

# Investicije u turizmu i hotelijerstvu - izgradnja hotela

---

Jarnjak, Tea

Undergraduate thesis / Završni rad

2019

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:137:487077>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-12**



Repository / Repozitorij:

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



**Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**  
**Fakultet ekonomije i turizma**  
**„Dr. Mijo Mirković“**

**TEA JARNJAK**

**INVESTICIJE U TURIZMU I HOTELIJERSTVU – IZGRADNJA**  
**HOTELSKIH OBJEKATA**

Završni rad

Pula, lipanj 2019.

**Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**  
**Fakultet ekonomije i turizma**  
**„Dr. Mijo Mirković“**

**TEA JARNJAK**

**INVESTICIJE U TURIZMU I HOTELIJERSTVU– IZGRADNJA**  
**HOTELSKIH OBJEKATA**

Završni rad

**JMBAG:0303062978 Tea Jarnjak, izvanredni student**  
**Studijski smjer: Turizam 4393-E izvanredni student**

**Predmet: Ekonomika turizma**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Trgovina i Turizam**

**Mentor: doc. dr. sc. Tamara Floričić**

Pula, lipanj 2019.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Tea Jarnjak, kandidat za prvostupnika ekonomije, smjera Turizam, 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, XX. lipanj 2019. godine



## **IZJAVA o korištenju autorskog djela**

Ja, **Tea Jarnjak**, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom „**INVESTICIJE U TURIZMU i HOTELIJERSTVU – IZGRADNJA HOTELSKIH OBJEKATA**“ 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, XX. lipanj 2019.

Potpis

---

## SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet istraživanja.....	2
1.2. Svrha i cilj istraživanja.....	2
1.3. Znanstvene hipoteze.....	3
1.4. Struktura rada.....	3
1.5. Znanstveno – istraživačke metode.....	4
2. INVESTICIJE U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU – POJMOVNA OSNOVA RAZVOJNIH ČIMBENIKA.....	5
2.1. Pojmovno određenje i vrste investicija.....	6
2.2. Obilježja investicija u turizmu.....	9
2.3. Pokazatelji mjera učinkovitosti investicija u turizmu.....	11
3. INVESTICIJE U HOTELIJERSTVU I UGOSTITELJSTVU.....	20
3.1. Značaj i karakteristike ugostiteljske djelatnosti.....	21
3.2. Značaj i karakteristike hotelske industrije.....	23
3.3. Prikaz metoda investiranja u hotelskoj industriji.....	27
3.4. Izgradnja hotela – planovi, faze i troškovi izgradnje.....	29
4. STUDIJA SLUČAJA - INVESTICIJE HOTELIJERSTVU HRVATSKE.....	32
4.1. Trendovi investiranja u hotelijerstvu Hrvatske.....	32
4.2. Investicije Valamar Riviere.....	35
4.3. Investicije Adris Grupe i izgradnja turističke zone Monte Mulini u Rovinju.....	36
4.4. Investicije izgradnje iz EU fondova – hotel Milan.....	40
4.5. Kritički osvrt na investicije u hotelijerstvu Hrvatske – odabrani primjeri.....	41
4.6. Istraživanje modela web promocije investicija u hotelijerstvu izabranih primjera studije slučaja.....	43
5. ZAKLJUČAK.....	50
LITERATURA.....	52
POPIS TABLICA.....	55
SAŽETAK.....	56
ABSTRACT.....	57



# 1. UVOD

Investicije su pojam koji povezuje ekonomiju i financije, a implikativne su u mnogim gospodarskim djelatnostima. U turizmu kao vodećoj svjetskoj djelatnosti imaju vodeći značaj – u turizam se najviše investira na svjetskoj razini jer su ljudi željni odmora, zabave i provoda u obliku turističkog putovanja te stjecanja novih turističkih iskustava.

Da bi se ispunile sve opsežnije turističke preferencije, potrebe želje i zahtjevi, turistička djelatnost, osobito ugostiteljska i hotelijerska, prepoznala je potrebu i prioritet investiranja u izgradnju i napredak svojih kapaciteta da bi postigla potpunu kompetitivnost, profitabilnost te u konačnici značajno zadovoljstvo turista pruženom uslugom te lojalnost njihova vraćanja. Stoga su investicije u turizmu – u ugostiteljstvu i hotelijerstvu – postale *conditio sine qua non* da bi ugostiteljski i hotelijerski entiteti ostvarili svoje kvalitativne i kvantitativne poslovne ciljeve.

Hotelska i ugostiteljska industrija investira izdašna financijska sredstva u izgradnju novih smještajnih objekata i u unapređenje postojećih u svrhu akumulacijskih vrijednosti u sadašnjosti i nadom u ostvarenje dobiti u budućnosti. Turistički poduzetnici stoga investiraju svoja novčana sredstva danas u izgradnju ugostiteljskih i hotelskih objekata da bi u budućnosti akumulacijom kapitala ostvarili profitabilne ekonomske koristi. Investicijama u izgradnju turističkih smještajnih kapaciteta hotelijeri i ugostitelji ispunjavaju uvjete svoga postojanja, napretka svog poduzetničkog duha, ali i rasta i razvoja izgrađenih turističkih objekata od kojih se očekuje profitabilno poslovanje i generiranje maksimizacije profita. Putem takvih investicija hotelijeri i ugostitelji ostvaruju svoju turističku misiju, viziju i ciljeve, poboljšavaju i unapređuju učinkovitu konkurentnu prednost svojih turističkih objekata te se na taj način uspješno prilagođavaju turbulentnim izazovima turističkog tržišta preko svojih internih sposobnosti.



## 1.1. Predmet istraživanja

Budući da je turizam vodeća gospodarska djelatnost koja prkosi turbulencijama na tržištu i mnogim krizama, ona bilježi trendove rasta svih svojih pokazatelja, od ukupnog turističkog prometa, preko broja dolazaka turista i noćenja do kontinuiranog porasta turističke potrošnje. Da bi se turistička djelatnost i njezine komponente ugostiteljstva i hotelijerstva još snažnije unaprijedile, nužne su investicije u izgradnju turističkih smještajnih kapaciteta koji će pružati turistima personalizirane i kvalitetne usluge i ispuniti njihove preferencije. Stoga su predmet istraživanja ovog završnog rada investicije u turizmu i ugostiteljstvu u obliku investiranja u izgradnju hotelskih objekata u svrhu kreiranja profitabilnosti hotelijera, ali i unapređenja ukupne turističke ponude s aspekta ugostiteljstva i hotelske industrije.

## 1.2. Svrha i cilj istraživanja

**Cilj** ovog završnog rada je teorijski i empirijski analizirati investicije u turizmu i hotelijerstvu u obliku investiranja u izgradnju hotelskih objekata i ugostiteljskih smještajnih kapaciteta da bi se dobio uvid u kontekst aktualnog stanja turizma, ali i ostvarenjem investicija da se prikaže mogućnost progresivnog razvoja hotelske industrije.

**Svrha** je završnog rada ukazati na snažan značaj investicija u turizmu i ugostiteljstvu putem izgradnje hotelskih objekata i koliko one mogu akumulirati ekonomske koristi koje će ostvariti značajan utjecaj na razvoj turizma u toj mjeri da on postane vodeća djelatnost u svijetu.

### **1.3. Znanstvene hipoteze**

U okviru determiniranog predmeta istraživanja, te svrhe i cilja istraživanja, može se odrediti temeljna hipoteza završnog rada:

**H0: Investicijama u izgradnju hotelskih objekata može se ostvariti profitabilna akumulacija investicijskog kapitala u budućnosti u obliku ostvarenja ekonomskih koristi od kvalitetnog pružanja hotelskih i ugostiteljskih usluga.**

Uz definiranu temeljnu hipotezu, postavit će se i vije pomoćne koje će ju potkrijepiti i dodatno pomoći u njezinu dokazivanju:

**H1: Investicije u turizmu i ugostiteljstvu su zaslužne za progresivan napredak ove djelatnosti danas i u budućnosti.**

**H2: Investicijama u izgradnju hotelskih objekata može se unaprijediti hotelska turistička ponuda i njezina profitabilnost.**

**H3: Investicije u hotelijerstvu dobro se prezentiraju kroz web stranice hotela.**

### **1.4. Struktura rada**

Strukturu ovog završnog rada čini pet međusobno povezanih cjelina. U uvodnom dijelu je data uvodna riječ u kojoj je opisano o čemu će se u radu govoriti, prikazan je predmet istraživanja, svrha i cilj završnog rada, znanstvene hipoteze, struktura rada i znanstveno – istraživačke hipoteze. U drugom dijelu je razrađena pojmovna osnova investicija u turizmu i ugostiteljstvu kao razvojnih čimbenika turizma, gdje je prvo dato pojmovno određenje i vrste investicija, zatim njihova obilježja u turizmu te će se prikazati pokazatelji mjera učinkovitosti investicija u turizmu. U trećem dijelu prikazane su investicije u ugostiteljstvu i hotelijerstvu, gdje su prvo opisane značajke hotelijerske industrije i ugostiteljske djelatnosti, potom se prikazuju metode investiranja u hotelskoj industriji te izgradnja hotela u obliku stvaranja planova, fazne

izgradnje i obuhvata troškova izgradnje hotela. Četvrti dio je aplikativni i prikazuje investicije u hotelijerstvu Hrvatske sa primjerima dobre prakse, gdje će biti prvo prikazani trendovi investiranja u turizmu Hrvatske, da bi se potom prikazali investicije primjera dobre prakse – Valamar Riviere, Adris grupe, primjer izgradnje obiteljskog hotela putem EU fondova te prikaz suvremene turističke izgradnje na području Rovinja u zoni Monte Mulini. Nakon obrada cjelokupne problematike rada, u zaključku će se iznijeti završne individualne misli autorice o istraženoj temi koje predstavljaju znanstveni doprinos značaju investicija u turizmu.

## **1.5. Znanstveno – istraživačke metode**

U ovom završnom radu su, u različitim kombinacijama primijenjene sljedeće znanstveno - istraživačke metode: deskriptivna metoda, povijesna metoda, metoda komparacije, metoda generalizacije, metoda apstrakcije, induktivna i deduktivna metoda te metode analize i sinteze.

## **2. INVESTICIJE U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU – POJMOVNA OSNOVA RAZVOJNIH ČIMBENIKA**

Turizam je globalni fenomen koji obuhvaća i objedinjuje ekonomske, društvene, kulturne, moralne, političke i druge odnose. Turizam se sastoji od turističke ponude i potražnje, gdje turistički subjekti nude turističke proizvode i usluge na turističkom tržištu, dok ih turisti potražuju, kupuju i konzumiraju, sukladno svojim interesima, motivima i potrebama (Bartoluci, 2013: 22). U promatranju turizma kao ekonomske pojave nužno je analizirati sve aspekte turizma kao ekonomske pojave, a ne samo one u sferi potrošnje (Dulčić, 1991: 15).

Budući da je turizam svjetski fenomen, kvantitativni podaci ukazuju kako je ova djelatnost u snažnom kontinuiranom rastu zahvaljujući upravo investicijama koje su pokrenule turizam i učinile ga atraktivnim i profitabilnim. Tako Bartoluci (2013) definira investicije u turizmu kao kao vrednovanje prirodnih i kulturnih resursa te ulaganje materijalnih i financijskih vrijednosti, kao i znanja i ljudskih potencijala u sadašnjosti radi ostvarenja pozitivnih učinaka u budućnosti.

Turizam karakterizira izrazito obilježje heterogenosti jer za sobom povlači niz zavisnih djelatnosti, pa kao takav nudi širok spektar mogućnosti investiranja. Na taj način se investicije, osim onih koje su direktno povezane s turizmom, mogu klasificirati i kategorizirati prema onim djelatnostima koje su direktno povezane s turističkom potražnjom.

U nastavku će biti da prikaz pojmovnog određenja i vrsta investicija, njihova obilježja u turizmu te pokazatelja mjera učinkovitosti investicija u turizmu. te pokazatelja mjera učinkovitosti investicija u turizmu.

## 2.1. Pojmovno određenje i vrste investicija

Investicije su snažan ekonomski termin povezan s financijama koje predstavljaju kapitalnu akumulaciju danas, da bi se pomoću njih ostvarile ekonomske koristi u budućnosti. Investicijama se ulažu financijska sredstva u određene oblike materijalne i nematerijalne imovine, da bi se nakon razdoblja povrata ulaganja mogao generirati profit, s izričitom karakteristikom da nema jamstva da će se budući profit zaista i izgenerirati, već se sve temelji na matematičkim i statističkim procjenama i pretpostavkama koje svaki investitor istraži prije početka samog ulaganja.

Investicije predstavljaju osnovni uvjet postojanja i opstanka gospodarski subjekata, gdje isti ostvaruju svoju misiju, učinkovitost i održavanje konkurentnih prednosti, gdje se investitori svojim vlastitim sposobnostima prilagođavaju vanjskim utjecajima sa tržišta (Orsag, 2002: 23). Osim Bartolucia, i Dulčić (1991: 17) je okarakterizirao investicije kao dostupnu masu društvenog proizvoda koja je namijenjena proširenju proizvodnih kapaciteta, a u ovom slučaju turističkih hotelskih i ugostiteljskih kapaciteta. Za investicije je temeljno razvojno pitanje na koji način tako opsežnu masu raspodijeliti na pojedine gospodarske djelatnosti, gospodarske subjekte, kao i prostorne regije i lokacije u koje se investira.

Investicije temeljno služe da bi se pojedinci ili poduzeća koji posjeduju određena financijska sredstva u sadašnjosti, odriču ih se u korist ulaganja istih u ona područja koja će im donijeti profitabilnost i konkurentnost u budućnosti. Tako se vrlo jednostavnim rječnikom može sumirati kako investicije predstavljaju financijsku zamjenu za druge materijalne vrijednosti za koje u budućnosti postoji velika vjerojatnost da će postojećom zamjeno ostvariti ekonomske koristi uvećane vrijednosti i povećati zadovoljstvo sadašnjem investitoru u budućnosti.

Investicije mogu poduzimati i pojedinci i poduzeća, ali kad poduzeća ulažu svoja sredstva, onda to obuhvaća njihov osobni izbor, dok poduzeća ciljano ulažu da bi ostvarili ekonomsku korist. Kod poduzeća se osim investicija još primjenjuje i koncept akumulacije, koja poduzeću predstavlja sredstva koja se formiraju iz dobiti poduzeća na mikro razini (Investopedia.com, 2019.), dok akumulacija na makro razini predstavlja formiranje financijskih sredstava iz nacionalnog dohotka zemlje. Tako

akumulirana sredstva predstavljaju potencijalni izvor financiranja onoga od čega investitori očekuju ekonomsku korist u budućnosti.

Iako i pojedinci poduzimaju investicijske poduhvate, u poslovno svijetu su nositelji investicija poduzeća, poduzetnici, a u takvom slučaju i država, i to u situacijama kad se radi o ulaganju u javnu infrastrukturu od općeg javnog interesa s ciljem ostvarenja budućih koristi. Takve poduhvate država rijetko poduzima jer njen primarni cilj nije tržišno već javno orijentiran, pa tako država nije ni stvorena da bi generirala profit investicijama već da bi usmjerila ulaganje financijskih sredstava u javnu infrastrukturu koja će u budućnosti donijeti koristi od javnog interesa (Orsag, 2002: 44). Dakle, investicije se mogu promatrati s aspekta mikrorazine, gdje se ulaganjima bave poduzeća i pojedinci te s makro razine, gdje se ulaganjima bavi država.

Na učinak investicija i vjerojatnost da će one donijeti ostvareni povrat na ulaganja i nakon toga generirati profit utječe niz snažnih ekonomskih i društvenih varijabli, a one su sljedeće (Investopedia.com, 2019): tehničko – tehnološki napredak, demografske promjene, stopa inflacije, zemljopisno – politički čimbenici koji uključuju stabilnost ili nestabilnost, buduće prinose, kamate i drugi. Tako iz navedenih ekonomskih i društvenih varijabli proizlaze i različiti modeli investicija.

Investiranje, dakle predstavlja izlaganje imanje postojećih financijskih sredstava ili štednje riziku, ali i očekivanju da će se iz preuzetog rizika ostvariti očekivani financijski prinosi koji su veći od inicijalnog ulaganja. Tako Ridgeway (2004: 20) smatra kako se investiranje povezuje s ulaganjem u redovne ili povlaštene dionice, dužničke vrijednosne papire, sirovine ili robe, umjetnine, komercijalne ili poslovne nekretnine, valute ili ostalu imovinu sa specifičnim profitno rizičnim obilježjima.

Od investicija se očekuje automatsko generiranje profita u budućnosti, ali se može dogoditi i situacija da se odluke o investiranju ne pokažu pozitivnima, odnosno rezultiraju gubicima jer su financijska sredstava krivo alocirana, što dovodi do financijske devastacije investitora i stvaranja nazatka njihove financijske perspektive. Zato investitori moraju posjedovati vještinu uspješnosti ulaganja koja ovisi o ekonomskoj stabilnosti zemlje. Stoga je donošenje investicijskih odluka vrlo kompleksan posao koji zahtijeva financijske procjene prije same provedbe investiranja jer o ti ulaganjima ovisi mnogo budućih čimbenika poslovanja poduzeća (Ridgeway, 2004: 3).

Investicije se prema svojoj podjeli, odnosno vrstama dijele na financijske investicije i realne investicije. Financijske investicije se još nazivaju i portfolio investicije i predstavljaju ulaganja postojeće štednje, odnosno financijska sredstva poslovnih subjekata koja nisu namijenjena krajnjoj potrošnji, već se njihov vrijednost ulaže u vrijednosne financijske instrumente, poput dionica ili obveznica (Investopedia.com, 2019.). Ovakvo investicijsko ulaganje je samo transfer unutar privatnog poslovnog svijeta gdje poduzetnici ulažu financijska sredstva iz jednog oblika u drugi i na taj način ne utječu na povećanje vrijednosti nacionalnog gospodarstva.

S druge strane realne investicije su dio bruto domaćeg proizvoda koji država troši na opremu, zalihe, građevinske objekte i javnu infrastrukturu. Kao takve, a s obzirom na javni karakter, one se mogu dijeliti na proizvodne i neproizvodne – proizvodne investicije obuhvaćaju ulaganja u osnovna i obrtna sredstva gospodarstva, dok je najvažnija stavka neproizvodnih investicija ulaganja u građevinske i stambene objekte. Proizvodne investicije su stoga butno značajnije jer se ulažu u sredstva koja su likvidnija i obrću se. One kao takve obuhvaćaju bruto i neto investicije, gdje se preko bruto investicija povećavaju fiksni fondovi, a preko neto investicija se događa oduzimanje amortizacije od bruto investicija i putem amortizacije se mijenja vrijednost dotrajalih fiksnih fondova realnog kapitala koji se investira u određenom vremenskom razdoblju. Tako se neto investicije mogu definirati kao porast stanja kapitala, što uz danu veličinu i strukturu radne snage, proizvodnih resursa i tehnologije, znači porast proizvodnog kapaciteta narodne privrede (Babić, 2007: 135).

Izvori odakle dolaze investicije su širokog spektra, a sa kontinuiranim napretkom tehnologije te snažnim korjenitim promjenama u strukturi poduzeća nastaju novi načini financiranja, koji su sljedeći (Investopedia.com, 2019.): vlastita sredstva izdvojena iz redovitih prihoda, sredstva pribavljena zaduživanjem kod poslovnih banaka, poduzeća ili drugih pojedinaca, sredstva poticaja iz fondova javne lokalne samouprave, županija, države te sredstva međunarodnih razvojnih fondova, primjerice brojni razvojni fondovi EU. Investicije su stoga, sukladno vrstama podijeljene na one koje donose korist javnom i privatnom interesu, a njihova je primarna svrha ostvarenje budućih ekonomskih koristi ulaganjima u sadašnjosti, uz prihvaćanje određenog rizika ulaganja.

## 2.2. Obilježja investicija u turizmu

Turizam predstavlja globalni fenomen na ekonomskoj, društvenoj i kulturnoj razini te kao vodeća gospodarska djelatnost svijeta, generira pozitivne trendove čak i u uvjetima krize. U turizmu se investicija primjenjuju u smislu valorizacije turističkih resursa u koja se ulažu materijalna i financijska sredstva (Bartoluci, 2013.). Također u turizmu obuhvaćaju ulaganja u turistička znanja i ljudske potencijale danas koji će donijeti turizmu ekonomske koristi u budućnosti.

Turizam investicijama otvara mnogo mogućnosti za ulaganje jer je povezan s brojnim drugim gospodarskim djelatnostima. U turizmu se investicije najčešće vezuju uz turističku potrošnju (Dulčić, 1991: 37), a izvor potjecanja im je iz privatnih izvora turista, ali i državnih investicija u turistički sektor jer se državnim ulaganjima u turističku infrastrukturu koja je dio javnog sektora neposredno proširuje turistička ponuda neke zemlje kao destinacije.

Turizam je kapitalno – intenzivna grana gospodarske djelatnosti koja iziskuje investicije velike vrijednosti, a rokovi otplate i povrata tih investicija su jako dugi. Bartoluci (2013: 43) navodi kako su investicije u turizmu najčešće usmjerene na ulaganja u izgradnju smještajnih kapaciteta ili luka nautičkog turizma.

Kao što se općenito dijele na greenfield i brownfield investicije u ekonomiji, takva podjela je prisutna i u turizmu. Greenfield investicije u turizmu tako obuhvaćaju investicije u izgradnju potpuno novih turističkih kapaciteta, dok brownfield investicije predstavljaju investicije u unapređenje postojećih turističkih objekata s ciljem unapređenja njihove atraktivnosti i financijske isplativosti. Tako brojni faktori utječu na primjenu investicija u turizmu, a ovise o razvijenosti i atraktivnosti destinacije u koju se ulaže. U ulaganju u turizam investitori su potaknuti atraktivnošću i jedinstvenošću destinacije, odnosno njezinim brojnim valorizacijskim turističkim čimbenicima, a odnose se na subjektivne faktore koje turisti doživljavaju, a usmjereni su na privlačenje turističke potražnje i na iskorištavanje turističkih potencijala destinacija, odnosno njezinih turističkih resursa (Bartoluci, 2013: 47).

Čavlek i suradnici (2011: 97) navode kako su inozemna ulaganja u turizam mala u usporedbi s ulaganjima u druge djelatnosti, s obzirom da je udio ulaganja u turizam u odnosu na ukupna svjetska ulaganja samo 1 – 2%. Investicije u turizam su



posljednjih desetljeća najviše obilježile tranzicijske zemlje koje su ih primijenile jer su tada inozemni investitori ulagali u obnovu starih hotela zemalja u tranziciji (Pletikosa, 2015: 94). Stoga investitore u turizmu, kao i u drugim granama gospodarstva, interesira isplativost ulaganja njihovih financijskih sredstava, kao i vjerojatnost rizika da će se investirana sredstva vratiti i potom generirati turistički profit.

U turizmu se najviše ulaže u turističku destinaciju kao složen društveno – ekonomski turistički sustav u čijem razvoju moraju sudjelovati svi pripadnici toga područja – investitori, lokalna vlast, domicilno stanovništvo i turisti. Stoga je prije investiranja u destinaciju potrebno u planiranju investicije odvagati sve pozitivne i negativne učinke te minimizirati one negativne, a optimizirati one pozitivne koje turizam donosi destinaciji prilikom ulaganja u nju. Tu snažnu ulogu ima marketing turističkih institucija čija je primarna zadaća prilikom privlačenja turističkih investitora odašiljanje promotivnih poruka s ciljem senzibilizacije investitora i na taj način spriječiti negativne efekte koje donosi turističko tržište (Marušić i Prebežac, 2004: 56).

Turizam utječe na gospodarski razvoj neke zemlje tako što unaprjeđuje investicije, uzrokujući njihov porast od strane investitora, a sami time i porast životnog standarda domicilnog stanovništva destinacije. Putem investicija turizam utječe i na unapređenje platne bilance, kao i na nedovoljni razvoj turistički slabije razvijenih regija (Petrić, 2004: 77).

Učinci turizma na investicije u pojedinoj destinaciji najkonkretnije prikazuje funkcionalna analiza, budući da ona spada u segment makroekonomske kategorije koja je povezana s turističkom potrošnjom. Tako metoda funkcionalne analize u obradi investicija u turizmu sadrži deset temeljnih funkcija turizma: multiplikativna, induktivna, konverzijska funkcija, funkcija zapošljavanja, poticanja međunarodne razmjene dobara, apsorpcijska funkcija, funkcija uravnoteženja platne bilance, funkcija razvoja gospodarski nedovoljno razvijenih područja te integracijska i akceleracijska funkcija (Čavlek i suradnici, 2011: 147).

Na taj način je razvoj turizma pojedine destinacije rezultat investiranja u atraktivnost i razvoj te destinacije, a ako investicije uspješno rezultiraju i donesu profit, investitori će u tu destinaciju i dalje ulagati. Stoga razvoj turizma destinacije prilikom korištenja investicija za njezin razvoj treba biti rezultat integralnog planiranja razvoja te destinacije, kao i njezinog strateškog operativnog planiranja, što uključuje poticanje i privlačenje investicija.

## **2.3. Pokazatelji mjera učinkovitosti investicija u turizmu**

Osnovni problem razvoja turizam, posebice njegove hotelijerske i ugostiteljske industrije u prošlosti je bila niska razina investicija u te privredne grane, te njihova učinkovitost. Budući da je rok povrata na investicije u hotelijerstvo dug, investitori nisu intenzivno zainteresirani za izgradnju u velike hotelske objekte, međutim, sve snažnija potražnja za hotelskim uslugama velika je motivacija investorima da ulažu u izgradnju novih hotelskih objekata koji će im donijeti profitabilnost u budućnosti. Tako ekonomska struka govori kako je 60% popunjenosti hotelskih kapaciteta donja granica pri kojoj se postiže povrat investicije kod izgradnje takvog hotela.

Radi ilustracije primjera, tako prosjek cjelogodišnje zauzetosti europskih hotelskih kapaciteta u smislu povrata investicija uloženi u izgradnju hotela investorima iznosi 65%, dok u Hrvatskoj ista popunjenost iznosi samo 45% (Pletikosa, 2014: 452). Ove mjere učinkovitosti investicija su teorijski i praktičan ekonomski pokazatelj koliko su investicije u hotelskoj industriji profitabilne i rizične te o čemu ovise.

Pletikosa (2014: 455) naglašava kako su u prošlosti investicije u hotelsku i ugostiteljsku industriju bile vrlo neučinkovite, iako su investitori nekada ulagali u hotelijerstvo tranzicijskih zemalja obnavljajući stare hotele, ali su se te investicije pokazali neučinkovitima zbog previsokih cijena hotelskih usluga te posljedično njima slabije potražnje za istima. I u suvremenom turizmu su poslovni rezultati hotelske industrije većine zemalja u velikom raskoraku sa visinom investiranog kapitala u gradnju i renovaciju tih objekata, kao i ukupno naslijeđenom hotelskom ponudom iz prošlosti.

U smislu što bržeg ostvarenja povrata investicije u hotelijerstvu nije samo dovoljno izdvojiti potrebna financijska sredstva uz prihvaćeni rizik povrata ulaganja, već je iste investicije potrebno učinkovito koristiti u smislu dosezanja ekonomskog maksimuma. Tako investicije u hotelijerstvu mogu investorima donijeti pozitivne ili negativne poslovne rezultate, odnosno mogu se pokazati profitabilnima ili neprofitabilnima, odnosno rentabilnim ili nerentabilnima. Kada investitori odluče

ulagati u hotelsku industriju, oni angažiraju ljudski rad i kreiraju generiranje dohotka, gdje njihove investicije tada postaju derivati navedenoga. Njihove investicije tada dobivaju status obrtnih sredstava u poslovanju koje bi bez takvih uloga bio poslovni poduhvat koji ne generira nikakav povrat na investicije. U suprotnome, u slučaju dobro strateški uloženi investicija u hotelijerstvo, pomoću njih se kreiraju obrtna sredstva koja se učinkovito koriste, pa te investicije postaju efikasne.

U analizi učinkovitosti investicija svaki investitor prije odluke o investiranju treba detaljno analizirati financijske izvještaje. Oni predstavljaju sažete informacije o imovini, obvezama i kapitalu društva u bilanci te prihodima i rashodima u računu dobiti i gubitka (Shim i Siegel, 2007:103). Dostupnim podacima iz financijskih izvještaja, odnosno odgovarajućim ekonomskim pokazateljima, moguće je izvršiti analizu investicija u hotelsku i ugostiteljsku industriju. Takva analiza je usmjerena na izračun kvantitativnih financijskih informacija putem kojih investitor stječe uvid u realnu rentabilnost svoga ulaganja i da li će steći profit i povrat na ulaganje u izgradnju objekta, nakon što ga izgradi, započne poslovanje, povрати investiciju te počne generirati dobit.

Investitor tako koristi podatke iz temeljnih financijskih izvještaja, a oni su sukladno Zakonu o računovodstvu u Hrvatskoj (Shim i Siegel, 2007:103) bilanca, koja daje sustavan pregled stanja imovine, kapitala i obveza na određeni datum i kao takva je statičan financijski izvještaj, zatim račun dobiti i gubitka koji prikazuje ostvarene prihode rashode i rezultat poslovanja i kao takav je dinamičan financijski izvještaj te konačno izvještaj o novčanom toku koji investitoru pruža informacije o izvorima i korištenju gotovine tijekom jednog obračunskog razdoblja te je isto dinamičan financijski izvještaj.

Tako analiza investicija u hotelsku i ugostiteljsku industriju obuhvaća ekonomske pokazatelje kojima se ista vrši da bi se vidjelo je li rentabilnost investicija bila isplativa ili ne. Pri analizi učinkovitosti investicija u hotelsku industriju se stoga koriste ekonomski pokazatelji koji će biti predstavljeni u nastavku.

## 1. Pokazatelji likvidnosti

Ovi pokazatelji ekonomski mjere sposobnost poduzeća da podmiri svoje dugoročne obveze, a u grupu ovih pokazatelja spadaju: koeficijent trenutne i ubrzane likvidnosti te koeficijent tekuće likvidnosti i financijske stabilnosti.

Koeficijent trenutne likvidnosti prikazuje trenutnu likvidnost novca izračunatog njegovim udjelom u kratkotrajnoj imovini poduzeća. Matematička formula za izračun ovog pokazatelja glasi (Žager, et. al., 2007:243):

$$\text{koeficijent trenutne likvidnosti} = \frac{\text{novac}}{\text{kratkoročne obveze}}$$

Koeficijent ubrzane likvidnosti se koristi u svrhu procjene da li je ugostitelj sposoban podmiriti svoje kratkoročne obveze uporabom svoje najlikvidnije imovine, odnosno gotovog novca i tekućih potraživanja, a njegova formula glasi (Žagr et. al, 2007:244):

$$\text{koeficijent ubrzane likvidnosti} = \frac{\text{novac} + \text{potraživanja}}{\text{kratkoročne obveze}}$$

Koeficijent tekuće likvidnosti mjeri likvidnost i investitoru pruža mogućnost ocjene radnog kapitala i procjenu insolventnosti svog poduzeća, kao i što onda sa ulaganjem u izgrađeni ugostiteljski objekt. Ovaj pokazatelj je omjer kratkoročne imovine i obveza, odnosno pokazuje kolika je veličina likvidnih sredstava ugostitelju potrebna da podmiri tekuće kratkoročne obveze. Njegova formula je sljedeća (Žager et. al., 2007:245):

$$\text{koeficijent tekuće likvidnosti} = \frac{\text{kratkotrajna imovina}}{\text{kratkoročne obveze}}$$

Koeficijent financijske stabilnosti pokazuje omjer dugotrajne imovine te zbroja kapitala i dugoročnih obveza, a pokazuje u kojem se omjeru financira ukupna imovina (dugotrajna i kratkotrajna) iz dugoročnih izvora financiranja. Kao pokazatelj mora biti manji od 1, odnosno poželjno je da bude što niži i bliži nuli jer na taj način pokazuje kako se angažmanom dugotrajne imovine učinkovito podmiruje kratkoročna likvidna imovina. Njegova formula glasi (Žager et. al., 2007:246):

$$\text{koeficijent financijske stabilnosti} = \frac{\text{dugotrajna imovina}}{\text{kapital} + \text{dugoročne rezerve}}$$

## 2. Pokazatelji zaduženosti

Ovi pokazatelji ukazuju na sposobnost investitora da financira vlastito poduzeće iz tuđih izvora sredstava, odnosno koje ugostitelj pribavlja od vjerovnika. U grupu ovih pokazatelja se ubrajaju: koeficijent zaduženosti, vlastitog financiranja, koeficijent financiranja, pokrivenost troškova kamata te faktor zaduženosti.

Koeficijent zaduženosti ukazuje na činjenicu koliko investitor koristi količinu financijskih sredstava zaduženja, odnosno financiranja iz tuđih izvora. Pokazatelj pokazuje koliki je postotak imovine ugostitelja nabavljen od tuđih izvora sredstava, odnosno od vjerovnika, mjeri odnose dugova i imovine, a što je taj odnos veći, raste i financijski rizik investitora prilikom njegova poslovanja, jer kad je uložio u hotelsku industriju, ako je ta izgradnja financiranja zaduživanjem iz tuđih izvora sredstava, tada može rasti i njegov financijski rizik da neće moći podmiriti dospjele obveze vjerovnicima. Formula koeficijenta zaduženosti glasi (Žager et. al. 2007:247):

$$\text{koeficijent zaduženosti} = \frac{\text{ukupne obveze}}{\text{ukupna imovina}}$$

Koeficijentom vlastitog financiranja računa se financiranje imovine investitora iz vlastitog kapitala. Njegova vrijednost je varijabilna, a poželjno je za uspješnog investitora da bude veća od 0,5 jer to znači da se on ne zadužuje u svom poslovanju, već da svoju imovinu financira iz vlastitih izvora sredstava koje posjeduje. Formula koeficijenta vlastitog financiranja glasi (Žager et. al, 2007:247):

$$\text{koeficijent vlastitog financiranja} = \frac{\text{glavnica}}{\text{ukupna imovina}}$$

Koeficijent financiranja za investitora prikazuje odnos tuđeg kapitala koji je ugostitelju ustupljen za izgradnju objekta, tj. Obveza koje ugostitelj ima prema vjerovniku i vlastitog kapitala kojim financira izgradnju objekta. Za ovaj pokazatelj je mjerilo uspješnosti poslovanja investitora što niža njegova vrijednost, a maksimalna je 1 ili 100% jer to ukazuje na činjenicu da investitor financira svoje poslovanje više vlastitim nego tuđim kapitalom. Formula ovog koeficijenta glasi (Žager et. al, 2007:247):

$$\text{koeficijent financiranja} = \frac{\text{ukupne obveze}}{\text{glavnica}}$$

Konačno, faktor zaduženosti pokazuje koliki je broj godina investitoru potreban nakon investiranja da podmiri postojeće obveze, uz uvjet da posluje s jednakim ili

većim pozitivnim rezultatima poslovanja. Godine koje se uzimaju za granični povrat ulaganja prilikom ulaganja u hotelsku industriju jesu 5, a ako unutar tog razdoblja ugostitelj ne uspijee pokriti sve prispjele obveze iz zadržane dobiti i amortizacije koju je ostvario, tada on postaje prezadužen, ulaganje se pokazuje kao neisplativo, a budućnost njegova daljnjeg poslovanja je neizvjesna. Formula faktora zaduženosti je sljedeća (Žager et al. 2007:247):

$$\text{faktor zaduženosti} = \frac{\text{ukupne obveze}}{\text{zadržana dobit} + \text{amortizacija}}$$

### 3. Pokazatelji aktivnosti

Ovi pokazatelji ukazuju na sposobnost investitora da angažira vlastitu imovinu u poslovanje te koliko ju je u mogućnosti iskoristiti. Još se zovu i koeficijenti obrtaja, a financijski pokazatelji iz kojih se računaju su prihodi investitora i stanje imovine koje se tretira kao prosječno u trenutku izračuna.

Koeficijent obrta ukupne imovine pokazuje odnos ukupnog prihoda i imovine, a ukazuje na sposobnost investitora da uporabi vlastiti kapital u ostvarenju prihoda. Formula ovog koeficijenta glasi (Žager et. al, 2007:248):

$$\text{koeficijent obrtaja ukupne imovine} = \frac{\text{ukupni prihod}}{\text{ukupna imovina}}$$

Koeficijent obrta kratkotrajne imovine prikazuje odnos ukupnog prihoda i kratkotrajne imovine i ukazuje na sposobnost investitora koliko učinkovito rabi vlastitu kratkotrajnu imovinu da bi ostvario svoje prihode. Formula ovog koeficijenta glasi (Žager et. al., 2007:248):

$$\text{koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine} = \frac{\text{ukupni prihod}}{\text{kratkotrajna imovina}}$$

Koeficijent obrta potraživanja pokazuje godišnju količinu naplate potraživanja, odnosno njegovu sposobnost pretvorbe u gotovi novac. Formula ovog pokazatelja je sljedeća (Žager et. al., 2007:248):

$$\text{koeficijent obrtaja potraživanja} = \frac{\text{prihodi od prodaje}}{\text{potraživanja}}$$

#### 4. Pokazatelji ekonomičnosti

Ovi pokazatelji ukazuju na omjere ostvarenih prihoda i rashoda investitora, a temelj njihova izvora je račun dobiti i gubitka ugostitelja kao financijski izvještaj. Njihova je temeljna karakteristika da pokažu koliko ugostitelj uspije ostvariti ukupnog prihoda po jednoj jedinici prihoda.

Koeficijent ekonomičnosti ukupnog poslovanja pokazuje omjer ukupnih prihoda i rashoda, a za isti se očekuje da kod investitora bude veći od 1, jer time on ostvaruje pozitivan rezultat poslovanja. Formula ovog koeficijenta je sljedeća (Žager et. al. 2007:249):

$$\text{ekonomičnost ukupnog poslovanja} = \frac{\text{ukupni prihodi}}{\text{ukupni rashodi}}$$

Budući da se prihodi dijele na poslovne, financijske i izvanredne, pokazatelji ekonomičnosti tako obuhvaćaju pojedine pokazatelje sukladno navedenoj grupi prihoda, a njihove formule su sljedeće (Žager et. al, 2007:249):

$$\text{ekonomičnost financiranja} = \frac{\text{financijski prihodi}}{\text{financijski rashodi}}$$

$$\text{ekonomičnost izvanrednih aktivnosti} = \frac{\text{izvanredni prihodi}}{\text{izvanredni rashodi}}$$

#### 5. Pokazatelji profitabilnosti

Ovi pokazatelji ukazuju na odnose ostvarene dobiti, prihoda od prodaje i investicija u poslovanje, a značajni su za stanje učinkovitosti poslovanja ugostiteljskog objekta. U ove pokazatelje spadaju bruto i neto profitna marža, rentabilnost ukupne imovine (ROA) i rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) (Vidučić, 2008:391).

Neto profitna marža je pokazatelj kojim se mjeri omjer zbroja neto dobiti i ostvarenih kamata sa ukupnim prihodom, a formula ovog pokazatelja glasi (Žager et. al. 2007:250)

$$\text{neto profitna marža} = \frac{\text{neto dobit+kamate}}{\text{ukupni prihod}}$$

Bruto profitna marža pokazuje odnos zbroja dobiti prije oporezivanja uvećanih za kamate a ukupnim prihodom, a njezina formula glasi (Žager et. al., 2007:250):

$$\text{bruto profitna marža} = \frac{\text{dobit prije poreza+kamate}}{\text{ukupni prihod}}$$

Pokazatelji rentabilnosti imovine i vlastitog kapitala investitora ukazuju na sposobnost istoga da korištenjem vlastitih izvora sredstava u vidu imovine i kapitala ostvaruje dobit, odnosno pokazuje koliko ugostitelj ostvaruje neto dobiti na svaku uloženu novčanu jedinicu iz aktive bilance. Formule navedenih pokazatelja su sljedeće (Žager et. al. 2007:251):

$$\text{neto rentabilnost imovine} = \frac{\text{neto dobit+kamate}}{\text{ukupna imovina}}$$

$$\text{bruto rentabilnost imovine} = \frac{\text{dobit prije poreza+kamate}}{\text{ukupna imovina}}$$

Iste formule vrijede i za rentabilnost vlastitog kapitala, čime investitor pokazuje sposobnost iskorištenosti vlastitog kapitala u poduzimanju investicija u hotelsku industriju da bi ostvario dobit.

U turizmu, posebice hotelijerstvu i ugostiteljstvu, investicije predstavljaju ulaganja u poslovanje istih u vidu izgradnje turističkih objekata – hotela ili rekonstrukcije postojećih, da bi se pomoću njih postigli budući pozitivni financijski učinci, odnosno kontinuirano ostvarivanje dobiti nakon povrata ulaganja. Stoga investitor ulaže u ove djelatnosti s ciljem budućeg širenja kapaciteta objekta, obogaćivanja svoje ugostiteljske ponude i maksimizacije dobiti.

Prije investiranja u hotelsku industriju i ugostiteljstvo investitor stvara vlastitu investicijsku politiku na koju utječe niz činitelja, a oni su (Ružić, 2006: 295): mogućnosti plasmana ugostiteljskih usluga, mogućnosti financiranja investicija, tehnička izvodljivost investicija, mogućnost povrata tuđih sredstava, ekonomska politika države.

Kada se investitor odluči uložiti u hotelsku industriju i ugostiteljstvo, on treba izvršiti analizu rentabilnosti ulaganja ove djelatnosti da bi uvidio da li mu se objektivno isplati ulagati te hoće li ostvariti povrat i nakon njega dugoročnu dobit. Stoga je pri analizi rentabilnosti potrebno od strane investitora izraditi investicijski plan koji će sadržavati sva dugoročna ulaganja u ove djelatnosti, sa svim izračunima analize rentabilnosti, a uključuje sve investicije u novi objekt koji se planira graditi sa



svim njegovim pratećim kapacitetima ili rekonstruirati postojeći, ovisno o tipu investicije. Ovdje je nužno predvidjeti i osigurati financijska sredstva za željenu investiciju, a prije pristupa samoj realnoj izgradnji, potrebno je izvršiti analizu rentabilnosti ulaganja da bi investitor uvidio je li njegov ukupan projekt isplativ.

U praksi hotelijerstva i ugostiteljstva je uobičajeno da prije investiranja ova područja investitor izradi direktivni plan ulaganja te pomoću specijaliziranih konzultanata izvrši analizu rentabilnosti ulaganja. Temeljem donešenog programa investitora i analize rentabilnosti specijalizirani stručnjaci investitoru izrađuju investicijski program koji obuhvaća sve financijske komponente ulaganja i donosi konačnu procjenu rentabilnosti ulaganja, odnosno ocjenu je li investicija isplativa ili ne.

Rentabilnost investicija u hotelskoj industriji ili turizmu uobičajeno se mjeri kapitalnim koeficijentima, odnosno oni ukazuju koliko je investitoru potrebno jedinica kapitala za ulog u izgradnju novog turističkog objekta ili rekonstrukciju postojećeg i stvaranja potom jedinica proizvodnje kojom će se izvršiti povrat na ulaganja i potom ostvarenje dobiti.

Tako kapitalni koeficijent kod rentabilnosti investicija u hotelijerstvo i ugostiteljstvo ukazuje investitoru na odnos veličine uložene investicije u ove djelatnosti ostvarene proizvodnje nakon izgradnje objekta. Matematički izraz za kapitalni koeficijent je sljedeći (Blažević, 2007:228):

$$K = \frac{IB(t-m)}{Y_t - Y_{t-1}}$$

gdje varijable označavaju K – kapitalni koeficijent, IB – bruto investicije, t – vrijeme, m – time lag te Y – domaći proizvod. Kapitalni koeficijent se u analizi rentabilnosti ulaganja u ugostiteljski objekt koristi kako bi pokazao realan odnos osnovnih obrtnih sredstava i proizvodnje koja se ostvaruje tim proizvodima. On se koristi prilikom analize rentabilnosti ulaganja u ugostiteljski objekt da bi pokazao koliko jedinica kapitala treba uložiti u izgradnju objekta da bi se posljedično ostvarila jedinica prirasta proizvodnje, često jedinica neto dobiti.

U planiranju investicijskog ulaganja u hotelijerstvo i ugostiteljstvo investitor mora izraditi i iskazati i svoj financijski potencijal da bi učinkovito poslovao, uložiti u odabranu granu turizma i način na koji će u nju uložiti (izgradnja hotela ili rekonstrukcija postojećeg objekta) kojim će dokazati rentabilnost ulaganja svoje

investicije. Njegova je svrha utvrđivanje financijske učinkovitosti investicijskih mogućnosti temeljem financijskih efekata, odnosno izračuna koji matematički prikazuje navedene efekte, a oni su sljedeći (Blažević, 2007:237): novčani primici i izdaci, čisti novčani tok te razlika primitaka i izdataka.

Blažević (2007:237) također navodi četiri osnovne metode kojima se mjeri financijska učinkovitost investiranja u hotelsku industriju i ugostiteljstvo:

1. Neto sadašnja vrijednost je metoda vrednovanja investicije u hotelijerstvo i ugostiteljstvo gdje se sve tijekomove novca diskontira na sadašnju vrijednost.

Formula neto sadašnje vrijednosti glasi (Blažević, 2007:238):

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{NPt}{(1+k)^t} - I$$

gdje je NPV neto sadašnja vrijednost, k diskontna stopa, NPt neto primici, T vrijeme te I investicijski iznos.

2. Interna stopa povrata predstavlja diskontnu stopu koja izjednačava sadašnju vrijednost očekivanih izdataka sa sadašnjom vrijednošću očekivanih primitaka.

Formula za internu stopu povrata glasi (Blažević, 2007:238):

$$E = \sum_{t=1}^n \frac{NPt}{(1 + Rr)}$$

gdje je E iznos investicije, NP neto primici, t broj vremenskih perioda gdje će investicije pokazati povratne efekte, Rr interna stopa profitabilnosti.

Pomoću navedenih stopa računa se u financijskom projektu rentabilnost ulaganja sa financijske strane te se dobivaju financijski efekti koji daju ocjenu, odnosno koji ukazuju na konačnu opravdanost ulaganja investitora.

### **3. INVESTICIJE U HOTELIJERSTVU I UGOSTITELJSTVU**

Investicije u hotelijerstvu i ugostiteljstvu su na globalnoj razini sve više u porastu jer su investitori prepoznali turizam kao vrlo perspektivnu gospodarsku granu, koja i u trenucima krize generira profitabilnost jer je kao takva pokazala otpornost na negativne tržišne efekte. Investitori u navedenim granama turizma najčešće ulažu u izgradnju novih smještajnih hotelskih i ugostiteljskih kapaciteta. Najviše se ulaže u turizam razvijenih i tranzicijskih zemalja jer iste posjeduju već snažne razvijene turističke kapacitete i potencijale, dok se u turizam slabije razvijenih zemalja, osobito u grane ugostiteljstva i hotelijerstva ulaže slabije jer investitori nisu prepoznali profitabilnost takvih investicija.

U hotelijerstvu i ugostiteljstvu se stoga javljaju greenfiled investicije, gdje investitori ulažu i izgradnju sasvim novih turističkih objekata, gdje je vrijeme povrata dugoročno, kao i ostvarenje profitabilnosti, ali i isplativo jer se radi o procijenjenim snažnim investicijama koji imaju djelomično zajamčenu statističko – investicijsku procjenu, gdje uvijek postoji vjerojatnost rizika koji je u ovim slučajevima minimiziran, s obzirom na sve veću perspektivnost turizma i otpornost na fluktuacije turističkog tržišta. Brownfiled investicije u hotelijerstvu i ugostiteljstvu podrazumijevaju investicije u nadogradnju i rekonstrukciju postojećih turističkih objekata, odnosno turističke infrastrukture koja već postoji, ali je zastrjela i zahtijeva obnovu.

U nastavku će, u sklopu obrade ovog poglavlja, biti prikazane značaj i karakteristike hotelske industrije, značaj i karakteristike ugostiteljske djelatnosti, prikaz metoda investiranja u hotelskoj industriji te izgradnja samog hotelskog objekta prema planovima, fazama izgradnje i troškovima koji obuhvaćaju izgradnju hotela.

### **3.1. Značaj i karakteristike ugostiteljske djelatnosti**

Ugostiteljstvo karakterizira velik značaj za gospodarstvo zemlje, jer se njime unapređuje turizam kao suvremeni fenomen i vodeća gospodarska djelatnost u odnosu na druge sektore. Ova djelatnost je namijenjena zadovoljenju preferencija i potreba turista za smještajem i prehranom tijekom njihova putovanja, a takva djelatnost čini receptivni karakter turizma. Ugostiteljstvo je za turizam značajno jer se procjenjuje da ono u ukupnom turizmu ostvaruje više od 50% turističkog prihoda.

Ugostiteljstvo se obavlja u turističkom objektima gdje se pružaju ugostiteljske usluge, a usmjerene su na privremeni smještaj turista van mjesta svoga boravka, kao i pružanja usluga prehrane, pa se stoga ugostiteljske usluge dijele na osnovne, sporedne i pomoćne (Cerović, 2010.). Tako osnovne ugostiteljske usluge obuhvaćaju ponudu smještaja, hrane i pića, sporedne prihvata i odjavu gostiju, transfer njihova turističkog sadržaja do soba, čuvanje njihovih vrijednosti te prodaju predmeta specifičnih za lokaciju ugostiteljskog objekta, dok pomoćne ugostiteljske usluge obuhvaćaju održavanje ugostiteljskih objekata i opreme, okoliša u blizini, usluge garažiranja automobila gostiju i slično.

Ugostiteljstvo je kao djelatnost pokretač gospodarskog rasta jer, osim svoje djelatnosti, potiče proizvodnju popratnih djelatnosti koje turizam povlači za sobom, a to su trgovina, poljoprivreda i promet, što ujedno podiže i produktivnost ovih gospodarskih sektora. Osim toga, ugostiteljskom se turistima prodaju usluge, a ukoliko su ti turisti iz inozemstva, tada se pomoću ugostiteljstva vrši i opcija nevidljivog izvoza, čime on djeluje na povećanje platne bilance zemlje.

Ugostiteljstvo se dijeli unutar svoje djelatnosti sukladno sljedećim kriterijima (Cerović, 2010.): prema vrsti usluge koju pruža i tehnološkom procesu rada, vrsti ugostiteljskih potrošača, kontinuitetu obavljanja djelatnosti (sezona ili tokom cijele godine), dužina boravka turista, lokacija pružanja usluge koja može biti stacionirana i pokretna, komercijalnost poslovanja te način vlasništva koje može biti privatno, državno i mješovito. Budući da se ova djelatnost obnaša u različitim objektima, njegova podjela je nastala temeljem kriterija koji proizlaze iz tehnološkog oblika poslovanja, kreiranja finalnog proizvoda, organizacijskih karakteristika ugostiteljskog poduzeća, oblik vlasništva te način na koji se pružaju ugostiteljske usluge.

Ugostiteljstvo obuhvaća djelatnosti hotelijerstva i restoranstva. Budući da je hotelska industrija obrađena u prijašnjem poglavlju, ovdje će se dati i kratak osvrt iu na restoranstvo kao oblik ugostiteljstva. Tako Restoranstvo obuhvaća djelatnost ugostiteljstva koja je orijentirana na prodaju hrane i pića, a ostvaruje se u objektima sukladno njegovoj kategorizaciji i klasifikaciji, a prema njima se ugostiteljski objekti se dijele na restorane, gostionice, zalogajnice, pečenjare, pizzerie, slastičarnice i objekte brze prehrane (Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata, N.N 57/02, članak 4.).

Sukladno Pravilniku o kategorizaciji ugostiteljskih objekata (NN 57/02, čl. 7) minimalni uvjeti koje moraju udovoljavati ugostiteljski objekti u svom poslovanju su sljedeći:

opći uvjeti, isticanje vrste, naziva, oznaka i kategorije, opskrba vodom, energijom, PTT i zbrinjavanje otpadnih tvari, zvučna izolacija prostorija, zaštita od prašine, grijanje i hlađenje prostorija, zaštita od požara, ispravnost i funkcionalnost uređaja i opreme, uvjeti prostorije za osobnu higijenu, uvjeti za kuhinje, prostori za čuvanje namirnica, točionik, jelovnik i karta pića, usluge i oprema smještajnih jedinica, zdravstveni uvjeti građana koji pružaju usluge u domaćinstvu.

Glavni je značaj ugostiteljstva u razvoju turizma da on ima status receptivnog čimbenika u turizmu, a osim toga, on ujedno i izlazi i van okvira turizma jer ugošćuje potrošače koji nisu samo turisti, već i putnici u prolazu te domicilno stanovništvo. Na taj način ugostiteljstvo na turizam djeluje integralno jer u svojoj djelatnosti uključuje tehnologiju proizvodnje, sustav poslovne organizacije, djelovanje ekonomije, kao i pravno uređenje ukupne turističke djelatnosti.

U ugostiteljstvu se prodaju turistički proizvodi koji sadrže određeni stupanj kvalitete, ali i sam objekt, sukladno kategorizaciji, posjeduje određeni stupanj kvalitete koju turisti prepoznaju pa se odlučuju baš za usluge tog ugostiteljskog objekta. Ugostiteljski objekt će kvalitetno poslovati ako svoju turističku ponudu maksimalno prilagodi zahtjevima turističke potražnje jer on time osigurava učinkovitiji plasman i prodaju svojih proizvoda, a time i veći priljev gostiju, bio da su to turisti ili domicilno stanovništvo.

Ugostiteljstvo uglavnom obilježavaju sezonske oscilacije, pa tako i ugostiteljski objekti koji posluju tijekom cijele godine mogu u svom poslovanju osjetiti turističku

sezonalnost, kada im je promet u vrijeme sezone znatnije veći od uobičajenog prodajnog prometa van sezone. Ova njegova karakteristika je značajna marketingu zbog istraživanja tržišta, kojim se mogu dobiti značajne informacije o glavnim motivima dolaska turista i korištenja određenih ugostiteljskih objekata. Ova značajna karakteristika ugostiteljstva pokazuje kako je ono osjetljivo na turizam i njegovu sezonalnost, posebice iz dodatne činjenice da u vrijeme sezone se u ugostiteljstvu zapošljava velik broj radne snage, koja u prosjeku posluje oko 200 dana godišnje te ima status sezonskih djelatnika. Velika koncentracija zapošljavanja u ugostiteljstvu zbiva se najviše tokom ljetne sezone jer je najviša potražnja za smještajnim kapacitetima koji nude odmor uz sunce i more.

Iz svega navedenog se može zaključiti da je ugostiteljstvo, kao receptivni čimbenik turističke ponude, neophodan dio turizma koji ga unapređuje je predstavlja temeljni uvjet kreiranja turističke potražnje, kao i valorizacije ugostiteljskih usluga i objekata.

### **3.2. Značaj i karakteristike hotelske industrije**

Hotelijerstvo je danas jedna od vodećih turističkih industrija svijeta jer je potražnja za hotelskim smještajnim kapacitetima najснаžnija u odnosu na ostali turistički smještaj. Drugi razlozi su kontinuirano, iz godine u godinu, povećanje broja noćenja turista u hotelima u odnosu na drugi turistički smještaj, kao i povećan trend zapošljavanja radne snage u hotelijerstvu (Bužleta, 2007.).

U hotelijerstvu se pružaju turistima usluge hotelskog smještaja u obliku noćenja, prehrane (najčešće u vidu polupansiona gdje se pruža doručak i večera) te ostali popratni hotelski sadržaji, poput bazena, saune, wellnessa, hotelske animacije i drugih specifičnih hotelskih sadržaja prilagođenih zahtjevima gostiju. Hotel omogućuje gostima komforan boravak, gdje im se nastoji maksimalno ugoditi i omogućiti da njihov odmor u smislu odmaka od svakodnevnih obveza i briga privatnog i poslovnog života se učini potpun učinkovitim u smislu zadovoljenja njihove potrebe za odmorom, razonodom, kao i obnovom svojih fizičkih i mentalnih sposobnosti koje su opterećene brigama u njihovu svakodnevnom životu u domicilnoj zemlji, a zbog čega su se turisti i odlučili na na provod dijela slobodnog vremena na

turističkom putovanju u hotelu da pobjegnu i odmore se od svakodnevice. Stoga se u hotelijerstvu nude različiti popratni programi gostima da bi se unaprijedili turistički motivi dolaska ili se pospješio dodatak hotelske usluge, s ciljem da im se boravak učini što dužim, ugodnijim i sadržajnijim (Cerović, 2010.).

Investicije u hotelsku industriju su stoga dugoročne, kompleksne i često profitabilne jer se očituju u otpornosti ove djelatnosti na negativne efekte turističkog tržišta, poput fluktuacija, kriza i drugih negativnih efekata. Investitori prije samog ulaganja u hotelsku industriju snažno preispituju svoju odluku, angažirajući vanjske financijske konzultante koji im pri toj odluci pomažu jer se radi o veoma izdašnim financijskim investicijama sa vjerojatnošću rizika koji ne može potpuno ukloniti niti minimizirati niti jedna statistička i matematička investicijska procjena. Na taj način su investitori u hotelijerstvu zaštićeni jer dobivaju svojevrsnu garanciju svoga ulaganja, a time i doprinose snažnijem razvoju intenziteta hotelske industrije. Na taj način je hotelijerstvo dobilo razvojni zamah svjetskih razmjera jer se turistički promet snažno kontinuirano razvija u smislu kontinuirano nove izgradnje mnogih hotelskih objekata diljem svijeta. Na taj način raste i potreba za zapošljavanjem povećanog obujma turističkih djelatnika, koji se broje u milijunima, a i utječe na tržište nekretnina kao relevantan faktor (Medlik i Ingram, 2002.).

Investitorima je izgradnja hotelskih objekata uvijek predstavljala interesantnu i perspektivnu poduzetničku ideju jer su svijeni da im dugoročno donosi veliku profitabilnost, ali i pozitivno utječe na ukupan razvoj gospodarstva jer se prilikom investiranja u izgradnju hotelskog objekta angažiraju druge gospodarske djelatnostima poput građevinarstva, tehničkih projekata, što automatski generira potražnju drugih djelatnosti za takvim uslugama. U tom poduzetničkom poduhvatu dolazi do zapošljavanja domicilnog stanovništava, pretežito iz lokalne zajednice gdje će se objekt graditi, a samom investicijom u hotelski objekt nakon izgradnje i pokretanja poslovanja, kada dođu turisti, dolazi do snažne interakcije društvenih, moralnih i kulturoloških vrijednosti domicilnog stanovništva i turista (Čerović i Čomić, 2011: 2).

Razvojem hotelske industrije izravno se doprinosi porastu turističkog prometa na nacionalnoj razini, internacionalnoj i globalnoj, popunjavaju se u potpunosti hotelski smještajni kapaciteti te se u zemljama smanjuje nezaposlenost u okviru angažmana radne snage u turističkom sektoru. Hotelijerstvo pruža smještajne hotelske kapacitete turistima, s primarnim ciljem zadovoljenja njihovih potreba za

smještajem na turističkom putovanju uz redovitu uslugu prehrane, ali i popratnih hotelskih sadržaja kojim im se nastoji učinkovit boravak dužim i ugodnijim. Na taj se način omogućuje turistima smještaj i odmor u hotelskim sobama, gdje im se pruža privremeni smještaj kao u udobnosti vlastitog doma, s iznimkom što im se omogućuje odmor od svakodnevnih poslovnih i privatnih obveza kojima su vezani u svom svakodnevnom životu.

Kada se promatraju temeljna obilježja hotelske industrije u smislu pojmovnog korijena njihova značaja, pojam riječi hotel dolazi od francuske riječi *hote*, na hrvatskom prijevodu gost te od latinska *hospital* što doslovno znači kuća za turiste. Definiranje hotela pružili su mnogi znanstvenici koji istražuju teoriju hotelske industrije, među kojima je potrebno istaknuti najbitnije:

1. Hrvatsko zakonodavstvo, temeljem Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji, posebnim standardima i posebnoj kvaliteti smještajnih objekata iz skupine hoteli (2016) kao ugostiteljski objekt koji je kategoriziran ima najmanje 10 soba ili apartmana koji se izdaju gostima, da pruža usluge smještaja i doručka gostima te da po svom položaju i opremi pruža turistima udobnost.
2. S obzirom na brojnost definicija hotela, generalnu definiciju istoga uopćili su Cerović i suradnici (2005) definirajući hotel kao objekt, odnosno građevinu koja gostima/turistima pruža usluge smještaja za najmanje jednu noć s uslugama prehrane i pića koje se dodatno plaća u hotelskom baru. Također i gosti koji posjećuju hotel, a ne koriste usluge smještaja mogu koristiti usluge prehrane i pića uz plaćanje.
3. Zaključna definicija, proistekla od strane navedenih autora, potječe od autorice rada, koja prezentira hotel kao turistički smještajni objekt koji gostima pruža svoj smještajne kapacitete u obliku noćenja u hotelskim sobama, uz usluge prehrane i popratnih hotelskih sadržaja koji im nastoje učiniti boravak što ugodnijim, dužim i interesantnijim.

Hoteli su iznimno značajni u svjetskoj turističkoj industriji jer turistima svugdje u svijetu na njihovu putovanju pružaju usluge smještaja i prehrane, a osim temeljnih ponuda, još uključuju dodatne usluge, poput održavanja konferencija, kongresa, sastanaka, vjenčanja i ostalih značajnih zbivanja, prilikom čega se korisnicima iznajmljuju hotelske sale za izvedbene situacije. Također u mnogim zemljama imaju izniman značaj jer u njima gosti ostvaruju velik dio turističke potrošnje, čime hoteli utječu na porast turističkog prometa u onoj lokalnoj jedinici gdje su smješteni. Hoteli



su prepoznati kao najsnažniji svjetski poslodavci jer interes i potražnja za hotelijerstvom snažno raste, pa tako i hotelska ponuda kojoj se povećava obujama posla, zahtijevajući zapošljavanje dodatne radne snage, gdje se pretežito zapošljava domicilno stanovništvo različitih struka – kuhari, konobari, recepcionari, voditelji odjela hotela, financijski i marketinški stručnjaci, stručnjaci za ljudske resurse i pravnici, a svi oni zajedno čine integraciju poslovne strukture hotela.

Manje sredine često potenciraju investicije u izgradnju malih obiteljskih hotela koji nude specifične sadržaje za te sredine, primjerice hoteli smješteni u ruralnim sredinama ili u blizini kulturne baštine destinacije, čime se ispunjavaju specifični turistički zahtjevi i preferencije.

Važnost značaja hotela očituje se u njihovoj kategorizaciji, a ona obuhvaća veličinu hotela, način na koji on pruža svoje hotelske usluge, njegovu lokaciju, kontinuitet poslovanja u smislu samo poslovanja tijekom sezone ili tijekom cijele godine te njegovu tržišnu orijentaciju.

Tablica1. Vrste i tipovi hotela prema kriterijima razvrstavanja

Kriterij razvrstavanja		Vrsta/tip hotela	Obilježje	
I)	Veličina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mali</li> <li>• srednji</li> <li>• veliki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• do 100 postelja</li> <li>• do 300 postelja</li> <li>• preko 300 postelja</li> </ul>	ako su pansionski
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• mali</li> <li>• srednji</li> <li>• veliki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• do 150 postelja</li> <li>• do 400 postelja</li> <li>• preko 400 postelja</li> </ul>	ako su prolazni
II)	Cjelovitost pružene usluge	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pansionski</li> <li>• garni</li> <li>• prolazni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• smještaj i tri obroka</li> <li>• smještaj i doručak</li> <li>• smještaj bez usluge prehrane</li> </ul>	
III)	Kontinuitet poslovanja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stalni</li> <li>• sezonski</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cjelogodišnje poslovanje</li> <li>• izrazito sezonsko poslovanje</li> </ul>	
IV)	Lokacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odmarališni</li> <li>• stanični</li> <li>• aerodromski</li> <li>• gradski</li> <li>• usputni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• na moru, planini, toplicama</li> <li>• uz autobusne, željezničke postaje</li> <li>• uz aerodrome</li> <li>• u užem središtu grada</li> <li>• uz velike prometnice</li> </ul>	
V)	Globalna tržišna usmjerenost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• turistički</li> <li>• poslovni</li> <li>• športski</li> <li>• gradski</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stacionirani boravak gostiju</li> <li>• seminari, kongresi</li> <li>• športski sadržaji</li> <li>• raznovrsna tržišna usmjerenost</li> </ul>	

Izvor: prilagodba autorice prema Ružić, D. (1997): Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, str. 32

Iz tablice 1. vidljivo je da se hoteli razvrstavaju prema sljedećim ključnim kriterijima: veličina, koja ih dijeli na srednje, male i velike ovisno o broju posjetitelja, pa tako mali hoteli imaju do 100 postelja, a veliki preko 300 postelja; cjelovitost pružene usluge, koja dijeli hotele na pansionске, garne i prolazne, a isti obuhvaćaju količinu i način pružanja smještaja i prehrane; kontinuitet poslovanja, koji obuhvaća sezonski ili cjelogodišnji karakter poslovanja; lokacija, koja obuhvaća stanične, gradske, odmarališne, aerodromske i usputne hotele koji su, dakako, smješteni u blizini autobusnih stanica, aerodroma, te uz more, planine, toplice i velike prometnice; te konačno globalna tržišna usmjerenost, koja dijeli hotele na turističke poslovne, sportske i gradske, a isti su stacionirani u gradovima te koriste onu usmjerenost za koju su namijenjeni, a tu se navodi poslovni karakter, sportski sadržaji, oni hoteli koji pružaju gostima stacionirani boravak te oni koji nude različitu tržišnu usmjerenost.

Ovakva obilježja hotelske industrije nude investitorima precizno definiranje njihovih interesa u ulaganju u hotelsku industriju, jer financijska narav investicije doprinosi ostvarenju profitabilnosti u budućnosti uz prihvaćeni procijenjeni rizik. Zato prije implementacije investicijske odluke u hotelijerstvo i ugostiteljstvo, investitor treba analitički procijeniti i osigurati svoju financijsku investiciju da ne bi došlo do neželjenih rezultata koji će mu donijeti financijsku devastaciju i gubitke od investiranja.

### **3.3. Prikaz metoda investiranja u hotelskoj industriji**

U hotelskoj industriji su financijske odluke o investiranju vrlo zahtjevne i kompleksne te su jedne od najsloženijih jer zahtijevaju ulaganja u realnu poslovnu imovinu. Stoga se najveći dio investicija primjenjuje pomoću metode budžetiranja kapitala. Ova metoda predstavlja postupak donošenja odluka o dugoročnim investicijama u realnu poslovnu imovinu poduzeća, odnosno odluke o dugoročnim investicijskim projektima (Orsag, 2002.).

Budžetiranje kapitala provodi se u sljedećim koracima (Orsag, 2002.):

1. Pronalazak investicijskog projekta, odnosno u koji će turistički objekt investitor uložiti svoja sredstva. On se pri tome vodi vlastitom intuicijom i sposobnošću

razvoj poduzetničke ideje o novom poslovnom poduhvatu, što za njega predstavlja presudni trenutak u usmjeravanju investicije ka budućoj profitabilnosti.

2. Sljedeći korak je prikupljanje podataka i statistička obrada potencijalne investicije, Podaci se prikupljaju iz financijskih izvještaja poduzeća, dok se drugi dio podataka prikuplja istraživanjem tržišta, podacima o tome tko će graditi turistički objekt i podaci o ostalim izvorima financiranja.
3. Potom se definiraju novčani i investicijski tokovi i njihove distribucijske vrijednosti.
4. Kada se utvrde konačne kvantitativne vrijednosti investicijskih troškova te očekivane količine čistih novčanih tokova, investicije postaju realni projekti.
5. Sljedeći korak obuhvaća analitiku pomoću koje se vrši prognoza ishoda investicija. S njome se sučeljavaju dugoročno raspoloživa sredstva investitora koji su ih odlučili izdvojiti za investicijske namjene.
6. Potom se investicijski projekti valoriziraju primjenom metode financijskog odlučivanja, a konačna odluka o izboru projekta unutar raspoloživog budžeta kapitala investitora obavlja se procesom rangiranja projekata.
7. Konačno donošenjem investicijske odluke investitor započinje realnu primjenu investicije i investicijski projekt.

Kapitalni izdaci za investicije u hotelijerstvo i ugostiteljstvo većinom obuhvaćaju vrlo izdašne iznose. Tako što je veća vrijednost angažiranih investicijskih sredstava, to je i snažnija prognostička važnost angažmana ove investicije. Proces budžetiranja tako uključuje i prognozu buduće prodaje hotelskog objekta i njegovih planiranih investicijskih objekata.

Investicijski projekti se mogu provoditi kroz kraće ili duže vremensko razdoblje.

Kada se sučeli iznos investicijskog ulaganja i vrijeme kada se ostvari povrat investicije, razlikuju se sljedeće vrste investicijskih projekata u ugostiteljstvu i hotelijerstvu (Orsag, 2002.):

1. Jednokratno ulaganje koje ostvaruje jednokratne efekte, gdje investicijski troškovi nastaju u točno određenom trenutku. Ovdje efekte investicije predstavlja čisti novčani tok koji također nastaje u točno određenom trenutku.

2. Višekratno ulaganje koje ostvaruje jednokratne efekte – tu investicijski troškovi nastaju tokom više vremenskih razdoblje, a efekt investicije predstavlja čisti novčani tok nastali u jednom trenutku.
3. Jednokratno ulaganje sa višekratnim efektima – ovdje investicijski troškovi nastaju u jednom trenutku, a efekti investicije predstavljaju višekratne novčane tokove nastale kroz više vremenskih razdoblja.
4. Višekratno ulaganje sa višekratnim efektima karakteriziraju investicijski troškovi koji nastaju kroz više vremenskih razdoblja, a efekti investicije se izražavaju čistim novčanim tokovima u razdobljima vijeka kada se cijeli projekt učinkovito procjenjuje.

Može se zaključiti da je budžetiranje kapitala jedinstvena metoda investiranja u hotelskoj industriji, kao takva je i najznačajnija jer ima svoj proces odvijanja. Ona uključuje navedene vrste investicijskih projekata u hotelijerstvu i ugostiteljstvu te kao takva doprinosi pozitivnom ishodu investicijske odluke investitora u hotelijerstvo i ugostiteljstvo, koje u konačnici rezultira povratom i profitabilnošću.

### **3.4. Izgradnja hotela – planovi, faze i troškovi izgradnje**

Kada investitori ulažu u hotelijerstvo i ugostiteljstvo, oni najviše ulažu u izgradnju hotelskih objekata jer je ta investicija najprofitabilnija. Prije same izgradnje investitori stvaraju planove investicija, koji uključuju odluke o kriterijima i strukturi investicija, obujmu investicijskih sredstava te njihovu lokalizacijskom rasporedu. Planovi uključuju racionalni raspored investicija u gradnju hotela, čime se maksimizira efekt njihova ulaganja. Ekonomski efekt investicijskih ulaganja izražava se koeficijentom efikasnosti kod izgradnje hotela, stopom rentabilnosti investicija i koeficijentom reprodukcije (Čerović i Čomić, 2011.).

1. Prvi je koeficijent efikasnosti, koji predstavlja odnos investicijske stope i stope povećanja dohotka, a matematički se izražava sljedećom formulom (Čerović i Čomić, 2011.):

$$E = I/D$$

gdje je:

**E - koeficijent efikasnosti, I - investicijska stopa, D - stopa povećanja narodnog dohotka.**

2. Druga je stopa rentabilnosti investicija, koja predstavlja odnos investicijske stope i povećanja dohotka, a matematički se formulom izražava (Čerović i Čomić, 2011.):

$$R = D/I$$

gdje je:

**R - stopa rentabilnosti, D - povećanje dohotka, I - investicijska stopa.**

3. Treći je koeficijent reprodukcije, koji predstavlja recipročnu vrijednost koeficijenta angažmana investicije, odnosno njime se podrazumijeva odnos između veličina objektivno određenih investicijskih troškova i angažiranih sredstava. Matematička formula za ovaj koeficijent glasi:

$$Kr = T/S$$

gdje je:

**Kr – koeficijent reprodukcije, T – objektivni investicijski troškovi te S – angažirana sredstva.**

Nakon definiranja planova i provedbe mjera ekonomskih efekata investicije prelazi se na realnu investiciju, gdje se hotelski objekt izgrađuje fazno. Prva faza izgradnje hotela je njegovo planiranje – ova faza je zahtjevna jer potražuje od investitora objedinjavanje stručnjaka iz različitih domena djelatnosti, koje obuhvaćaju financije, graditeljstvo, projektiranje, izgradnju te konačno obavljanje hotelskih usluga. Nakon planiranja slijedi angažman projekatnata hotela koji prate njegovu izgradnju, a u svom djelokrugu posla angažiraju arhitekte, stručnjake za nekretnine, ishođenje lokacijske dozvole te vršenje procjene da li lokacija odgovara realnoj gradnji. Nakon toga slijedi angažman financijskih stručnjaka koji će kreirati studiju izvodljivosti sa zadatkom da ona realno pokaže financijsku isplativost ulaganja u izgradnju hotela putem prognostičkih statističkih metoda (Čerović i Čomić, 2011.). Sljedeća faza je analiza lokacije izgradnje hotela, koja uključuje (Čerović i Čomić, 2011.): trendove rasta stanovništva, zaposlenja, prihoda, prihoda od poreza, novih izgradnji, velike javne i privatne objekte te analizu putovanja i posjetitelja. Pretposljednja faza je

analiza turističke potražnje za hotelskim uslugama, nakon koje slijedi konačna izgradnja hotela i stavljanje hotelskog objekta u poslovnu funkciju.

Troškovi izgradnje hotela obuhvaćaju sve troškove koje investitor financira, a koji nastaju isključivo u projektnoj izgradnji hotela. Ti troškovi su povezani s fazama gradnje hotela, pa se oni mogu pojmovno odrediti kao sljedeći (Orsag i Dedi, 2011.): troškovi kupnje zemljišta na kojem će se graditi hotel, troškovi investicijske studije, troškovi projektnih konzultanata, troškovi ishođenja građevinske dozvole, troškovi nabave materijala za gradnju, troškovi kredita kojim će se financirati gradnja, troškovi interkalarnih kamata, komunalni doprinosi, troškovi opremanja hotela, amortizacija, troškovi premije osiguranja, porezi i doprinosi, troškovi usluga te troškovi zapošljavanja ljudskih resursa. Kada se zbroje svi troškovi koji obuhvaćaju cjelokupni projekt, dobiva se ukupni trošak investicije u izgradnju hotela, odnosno trošak investicijskog projekta, koji će investitoru, uz prihvaćenu vjerojatnost rizika ulaganja, u budućnosti od izgradnje hotela donijeti ekonomske koristi.

## **4. STUDIJA SLUČAJA - INVESTICIJE HOTELIJERSTVU HRVATSKE**

Republika Hrvatska ima snažnu osnovu državnih turističkih institucija koje upravljaju razvojem turizma, a samim time i investicijama u hotelijerstvo i ugostiteljstvo Hrvatske. Te institucije su Hrvatska turistička zajednica kao operativni provoditelj i regulator svih turističkih aktivnosti u zemlji, zatim Hrvatska narodna banka koja prati, odobrava i regulira sve investicije u turizam Hrvatske te Državni zavod za statistiku koji je vodeća hrvatska javna institucija koja provodi, statistički analizira i prezentira sve potrebne podatke o investicijama u hrvatski turizam.

Ovo poglavlje je aplikativni dio rada, gdje će se putem praktičnih primjera prikazati trendovi investiranja u Hrvatskoj, a potom će se opisati konkretne investicije u turizmu dobre prakse poznatih hrvatskih turističkih investitora – Valamar Riviere, Adris grupe, prikaz izgradnje i opremanja hotela putem EU fondova na primjeru obiteljskog hotela Milan te prikaz suvremene turističke izgradnje na području Rovinja - Monte Mulini.

### **4.1. Trendovi investiranja u hotelijerstvu Hrvatske**

Trendovi investiranja u hrvatsko hotelijerstvo su rekordni posljednjih godina. Investicije iz godine u godinu progresivno rastu. Početkom 21. stoljeća su investicije u hrvatsko hotelijerstvo iznosile prosječno 650 milijuna kuna, a u posljednjih 20 godina su iste linearno rasle, dosežući i iznos od pola milijarde eura u 2017. godini (Poslovni turizam, 2017.),

Tablica 2. Ostvarene investicije u pružanju smještaja te uslugama hrane i pića od 2000. – 2018. godine

Godina	Ostvarene investicije u pružanju smještaja te uslugama hrane i pića (000 kn)
2000.	661.207
2001.	847.255
2002.	1.813.647
2003.	2.094.427
2004.	2.431.839
2005.	2.339.014
2006.	3.991.690
2007.	4.155.284
2008.	4.156.110
2009.	3.229.920
2010.	1.431.718
2011.	1.607.867
2012.	2.012.116
2013.	2.038.684
2014.	2.951.962
2015.	3.080.588
2015.	3.120.137
2016.	3.233.212
2017.	3.278.877
2018.	3.344.566

Izvor: Državni zavod za statistiku (2000. – 2018): Statistički ljetopisi Državnog zavoda za statistiku - Ostvarene investicije u djelatnostima pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane od 2000. – 2018. godine, prilagodba autorice

Prikazani podaci investicija u hotelijerstvo Hrvatske u posljednjih 18 godina pokazuju kako iste investicije bilježe kontinuiran rast, pa su na kraju promatranog razdoblja bile šest puta veće nego 2000. godine, kada su investicije u hrvatsko hotelijerstvo počele pokazivati intenzivniji interes i ulaganja investitora. Svjetska financijska kriza u Hrvatskoj je onеспособila sve sektore gospodarstva u daljnjem



razvoju, pa tako nije zaobišla ni investicije u hrvatsko hotelijerstvo – tada su investicije počele pokazivati kontinuiran pad i stagnaciju do 2013. godine te su nakon završetka krize i svih njezinih posljedica, počele opet kontinuirano rasti. Ipak je taj rast zabilježen po niskom stopama, koje se ne mogu uspoređivati sa stopama rasta iz predrecesijskog razdoblja krize Hrvatske. Dakle, da nije bilo financijske krize, investicije u hrvatsko hotelijerstvo bi raslo po znatno intenzivnijim stopama. Posebno je izražen rast investicija u razdoblju od 2005. – 2007. godine, kada se njihov iznos gotovo udvostručio te doživio vrhunac 2008. godine. Iznosivši 4,1 milijardu kuna, nakon čega slijedi pad investicija i stagnacija, a nakon oporavka gospodarstva rast po niskim stopama.

Hrvatska je prepoznala priliku investiranja u svoje hotelijerstvo putem EU fondova, gdje su mnogi investitori počeli aplicirati na natječaje Strukturnih fondova putem prijavljenih projekata, a dobivenim bespovratnim sredstvima od Europske unije isti su izgradili hotelske objekte kojima su ostvarili profitabilnost i na taj način unaprijedili investicije u hrvatsko hotelijerstvo. Stoga su, osim vlastitih izvora financiranja i investicija, Europski strukturni fondovi za Hrvatsku bila izdašna financija investicijska perspektiva koja je doprinijela rastu investicija u Hrvatsko hotelijerstvo nakon razdoblja oporavka od svjetske financijske krize. Nedostatak je investicija u hotelijerstvo hrvatske što je njihov udio u ukupnim investicijama Hrvatske relativno nizak, a turizam je za Hrvatsku postao perspektivan gospodarski sektor budućnosti.

Potrebno je navesti nekoliko primjera dobre prakse investicija u hotelijerstvo Hrvatske radi prikaza budućeg perspektivnog stanja investiranja u isto. Prikazi investiranja u hotelijerstvo Hrvatske dobiveni su istraživanjem internetskog portala Poslovni turizam (Poslovni turizam.com, 2019.). Tako je 2015. godine od strane Valamar Rivijere u izgradnju hotela Isabella Resort u Poreču uloženo 250 milijuna kuna. Ista tvrtka je uložila 80 milijuna kuna u rekonstrukciju i napredak atrakcije kampa Lanterna u Poreču.

HUP Zagreb, kao najstarija hotelska kompanija, uložila je 80 milijuna eura u hotelijerstvo Hrvatske, od čega je 30 milijuna eura investirano u nadogradnju i rekonstrukciju hotela Sheraton, dok je preostalih 30 milijuna eura uloženo u hotele Mlini i Astarea, hrvatske dependanse i vile te u hotel Neptun na poluotoku Lapadu, koji je rekonstruiran milijunskim investicijama.

Investicije su se pokazale profitabilnima i u Krapinskim toplicama, gdje je otvoren vodeći hrvatski vodeni centar Aquae Vivae, a ukupan ulog investicija iznosio

je 21 milijun eura. Istarska tvrtka Maistra uložila je 150 milijuna kuna u rekonstrukciju hotela Adriatic te u kampove Polari i Valkanela. Obnovljen je i hotel Kompas u Dubrovniku pomoću investicija tvrtke Adriatic Luxury Hotels u iznosu od 103 milijuna kuna. Na Malom Lošinju uloženo je 25 milijuna kuna u hotel Alhambre i vile Augusta i Hortensia. Tvrtka Arenaturist uložila je 50 milijuna kuna u rekonstrukciju hotela Park Platza u Puli, dok je najveća investicija u hotelijerstvu Hrvatske bila u obnovu hotela Punta u Ingranima, a iznosila je 7 milijuna eura.

Navedene investicije su prije svega okarakterizirane kao brownfield, jer su se sve odnosile na rekonstrukciju postojećih hotelskih objekata, dok je u izgradnju novih hotelskih objekata uloženo vrlo malo. Može se zaključiti da je aktualno stanje investicija u hrvatsko hotelijerstvo stagnirajuće zbog posljedica financijske krize te zaostajajuće u odnosu na europske i svjetske tržišne trendove investiranja u hotelsku industriju.

## **4.2. Investicije Valamar Riviere**

Kako je već navedeno, Valamar Rivijera je već uložila 250 milijuna kuna u rekonstrukciju hotela Isabella Resort i 80 milijuna kuna u kampove Lanterna i Valkanela. Radi se o snažnoj turističkoj grupaciji koja dugi niz godina ostvaruje dobre financijske rezultate u poslovanju hotelske industrije, sa predviđanjima daljnjih investicija u razvoj hotelske industrije u iznosu od 1,5 milijarde kuna do 2020. godine. Sve je to zahvaljujući njezinim snažnim poslovnim rezultatima i profitabilnošću, od kojih je ista prepoznala potrebe investiranja u određene hotelske objekte koje će joj dugoročno donijeti ekonomske koristi.

Slika 1. Hotel Valamar Girandella u Rapcu, sa nadolazećim investicijama



Izvor: Valamar Riviera (2019): Izgradnja dva luksuzna ljetovališta u Rapcu u punom jeku, dostupno na <http://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-mediije/izgradnja-dva-luksuzna-ljetovalista-valamar-rivijere-u-rapcu-u-punom-jeku/#image-12>, pristupljeno 08.06.2019.

Tako je 2017. godine grupacija odlučila investirati 870 milijuna kuna u rekonstrukciju hteskih objekata s 4 zvjezdice Family Life Bellevue Resort i Valamar Girandella Resort u Rapcu, kao i u kampove Lanterna u Poreču i na Krku (Glas Istre, 2016.), posebice u specifičan oblik turizma – glamping turizam, a navedene investicije će doprinijeti profitabilnosti i podizanju konkurentnosti grupacije.

### **4.3. Investicije Adris Grupe i izgradnja turističke zone**

#### **Monte Mulini u Rovinju**

Adris grupa je velika grupacija koja se, osim turizmom, bavi i poslovima osiguranja, marikulture i proizvodnje duhanskih proizvoda. Grupacija u svim djelatnostima ostvaruje snažne poslovne rezultate, prosječno 4 milijarde kuna poslovnih prihoda i oko 600 milijuna kuna neto dobiti. Ita je prepoznala hotelijerstvo kao perspektivnu granu razvoja u Hrvatskoj, pa nastavlja svoja ulaganja orijentirana na nju. Do kraja 2019. se u rovinjsku hotelsku industriju od strane Maistre, kao

podružnice Adris Grupe planira uložiti ,6 milijardi kuna te se planira izgradnja i kupnja novih hotelskih objekata.

Slika 2. Novi hotel Park u Rovinju



Izvor: Adris grupa (2017): Nastavak pozitivnih trendova u svim poslovima, dostupno na <http://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscu/vijesti/adris-nastavak-pozitivnih-trendova-u-svim-poslovima/>, pristupljeno 08.06.2019.

Adris grupa je tokom 2017. i dalje nastavila sa svojim investicijama u turizam, gdje je uloženo 450 milijuna kuna u izgradnju luksuznog hotela park u Rovinju, čija je ukupna investicija iznosila 600 milijuna kuna. Adris grupa kontinuirano investira u poboljšanje kvalitete infrastrukture kampova u svome vlasništvu (Adris grupa, 2017.).

Grad Rovinj se u Istri posebno ističe po količini hotelske ponude i smještaja u visoko kategoriziranim hotelima, poput hotela Eden, Lone, Monte Mulini i Park (Krofak et.al. 2018: 33). Navedeni hoteli smješteni su u zoni Monte Mulini, gdje su prije navedeni hoteli bili niže kategorizirani zbog zastarjelosti, a investicijama u njihovu adaptaciju postignuta je veća kategorizacija rušenjem starih i gradnjom novih hotela, u svrhu podizanja standarda turističke ponude Rovinja.

Zona Monte Mulini je smještena uz more i park – šumu Zatni Rt te je dobila tatus oaze mira uz gradsku jezgru ((Krofak et.al. 2018: 34). U ovoj zoni hotel Eden je potpuno rekonstruiran te je po kvaliteti dobio status jednog od najcjenjenijih hrvatskih hotela. Hotel Lone je prvi dizajnerski hotel u Hrvatskoj, hotel Monte Mulini je prepoznat kao atraktivan i uvršten u vrh svjetske hotelske ponude, a blizu hotela Park

gradi se novi hotel ubog povećanja smještajnih kapaciteta i kvalitete ponude u zoni Monte Mulini.

Slika 3. Zona Monte Mulini u Rovinju



Izvor: Krošnjak, S. et. al (2018): Suvremena turistička izgradnja na području Rovinja – zona Monte Mulini, Istra, Zbornik radova Građevinskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 33

Hotel Eden je u Rovinju izgrađen 1970. godine i jedini je na kojem nisu izvršene značajnije rekonstrukcije vanjskog oblikovanja. Hotel je kategoriziran s 4\*, zahvaljujući adaptaciji u izvedbi tvrtke AD d.o.o. 2017. godine. Adaptacija je obuhvatila dvorišni dio smještaja s jednostranim galerijskim hodnicima, gdje je ukupno uređeno 326 soba visokog standarda (Krofak et.al., 2018: 34).

Hotel Lone je sagrađen 1982. godine te je u vrijeme svoje izgradnje predstavljao najveću hrvatsku turističku investiciju. Hotel ima šest etaža te mu je interijer koncipiran po smislu atrijskog prostora. Na ulaznoj etaži nalaze se lobby bar, recepcija, bar, Vip salon, sobe za sastanke i mala dvorana sa 100 mjesta (Krofak et. al. 2018: 36). Na etaži -1 smještena je trodijelna kongresna dvorana (600 mjesta), konferencijski bar, poslovni klub, glavni hotelski restoran, a na etaži -2 jazz klub, trgovine, dječji klub, wellness, i restoran. Parkiranje je riješeno garažom i vanjskim parkirnim mjestima.

Slika 4. Hotel Lone u Rovinju u zoni Monte Mulini



Izvor: Krošnjak, S. et. al (2018): Suvremena turistička izgradnja na području Rovinja – zona Monte Mulini, Istra, Zbornik radova Građevinskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 33

Hotel Monte Mulini je nastao kao spoj dvaju manjih dependansi 1960 – tih godina, a 2009. godine je rekonstrukciju istoga izvršilo poduzeće Wimberly Allison Tong & Goo. Oblikovanje hotela obilježava razvedeni volumen od sedam dijelova u nizu, od kojih je svaki orijentiran prema vanjskim vizurama. Hotel ima dvije dependanse s pogledom na more i stari grad Rovinj.

Hotel park je sagrađen 1965., a rekonstruiran je u sklopu ACI marine u Rovinju. Prije je imao 3\*, a nakon završene nadogradnje bit će kategoriziran kao hotel s 5\* i imat će status poslovnog hotela otvorenog tokom cijele godine. Svi smještajni kapaciteti će imati pogled na more i grad Rovinj, nadogradit će se 170 novih garažnih mjesta te stanica za punjenje električnih automobila.

Zona Monte Mulini u Rovinju je turistički rekonstruirana zbog povećanja potražnje pa se investiralo u smještajne kapacitete i povećanje kvalitete navedenih hotela da bi se zoni Monte Mulini povećala ekskluzivnost smještaja.

#### 4.4. Investicije izgradnje iz EU fondova – hotel Milan

Obiteljski hotel Milan je sagrađen još 1972. godine u Puli te je 1898. godine adaptiran, uz današnje kapacitete od 12 soba i 34 ležaja. Hotel ima tradiciju poslovanja od 50 godina te se odlikuje iznimno kvalitetom upravljanja kao mali obiteljski hotela, što su triditi prepoznali i često koriste njegove hotelske usluge. Unutar hotela se nalazi i vinoteka te je s obzirom na nju postao pulski sinonim hotelske izvrsnosti i kvalitete.

Slika 5. Obiteljski hotel Milan



Izvor: Pula Croatia.net (2019): Hotel Milan, dostupno na <https://www.pulacroatia.net/item/hotel-milan-pula/>, pristupljeno 09.06.2019.

Ovaj mali obiteljski hotel prepoznao je mogućnost stjecanje investicija iz Europskih strukturnih fondova, pa je sa projektom „Obiteljski hotele Milan 4\* - 50 godina tradicije“ aplicirao na natječaj Europskog fonda za regionalni razvoj pod nazivom „Podrška razvoju malog i srednjeg poduzetništva u turizmu financiranog iz Europskog fonda za regionalni razvoj“ (Glas Istre, 2018.), te je odobrenjem projekta dobio 6.5 milijuna kuna bespovratnih sredstava za sufinanciranje svoga poslovanja, nadogradnje i napretka.

Investiranjem u nadogradnju postojećih kapaciteta, kao i u daljnje poslovanje, hotel će bespovratnim sredstvima EU fondova nastojati odgovoriti na porast turističke potražnje za smještajnim kapacitetima u Puli. Ukupna vrijednost investicije nadogradnje postojećeg obiteljskog hotela iznosi 19,2 milijuna kuna, a iz EU fondova je hotelu odobreno 45% bespovratnih sredstava u iznosu od 6,5 milijuna kuna, što je odobreno kao postotak prihvatljivih troškova projekta u iznosu od 14,3 milijuna kuna.

Nadogradnjom hotela će se povećati njegova kategorizacija na 4\*, predviđa se povećanje smještajnih kapaciteta na 25 smještajnih jedinica od sadašnjih 12 zbog povećanog opsega potražnje za hotelskim smještajem u hotelu Milan. Ostvarenom nadogradnjom se predviđa produžena popunjenost smještajnih hotelskih kapaciteta sadašnje iskorištenosti od 148 dana ju godini na 174 dana godišnje. Predviđena je izgradnja i bazena – jacuzzija u hotelu, saune, fitnessa, sale za sastanke i sefa za oružje jer je hotela prepoznao u Puli perspektivu razvoja lovnog turizma kao selektivnog oblika.

Sada je u hotelu zaposleno 14 djelatnika, a nadogradnjom ih se planira zaposliti još četiri, da bi se udovoljilo povećanom budućem obujmu posla. Hotel planira ugraditi novi energetska sustav obnovljivih izvora energije, čime bi stekao status niskoenergetskog objekta s elementima eko – hotela. Na taj način bi iz energetske klasifikacije A prešao u klasifikaciju A+.

#### **4.5. Kritički osvrt na investicije u hotelijerstvu Hrvatske – odabrani primjeri**

Investicije u hrvatsko hotelijerstvo su istaknute kao investicije od vodećih hotelskih kompanija u odabrane hotele za koje se pokazala perspektiva da njihovom rekonstrukcijom ili nadogradnjom novih objekata navedene investicije u brzom roku donose povrat, a potom snažnu profitabilnost i prosperitet na turističkim tržištima iskazan snažnom konkurentnošću i eksponencijalnim pozitivnim poslovnim rezultatima.

Investicije u hotelijerstvu iskazane su na primjerima Valamar Rivijere, Adris grupe i njezina ulaganja u novi hotel Park u Rovinju, kao i investicije u turističku zonu



hotelskih kompleksa Monte Mulini u Rovinju. Studija slučaja obuhvatila je unapređenje poslovanja malog obiteljskog hotela Milan, koji je prepoznao prilike korištenja bespovratnih sredstava iz EU fondova i aplikacijom na navedeni natječaj privukao 6.5 milijuna kuna bespovratnih sredstava za nadogradnju hotela kojom će unaprijediti svoje poslovanje, proširiti postojeće smještajne objekte i privući veći broj gostiju, povećavajući tako svoju tržišnu poziciju i konkurentnost.

U Hrvatskoj još uvijek nisu investicije u hotelijerstvu prepoznate kao vrlo perspektivna grana budućnosti, iako je turizam djelatnost koja je vrlo pozitivno utjecajna na gospodarstvo Hrvatske jer je pokazale velike otpornosti na negativne tržišne promjene uzrokovane različitim fluktuacijama s turističkog tržišta.

Hotelijerstvo u Hrvatskoj danas jest razvijeno i mnogi gosti većinom preferiraju hotelski smještaj. Investitori su prepoznali snažan značaj hotela i njihov razvoj i iskorištenost, ali u Hrvatskoj se još uvijek nedovoljno investira u postojeće objekte ili izgradnju novih s namjerom pozitivne perspektive razvoja.

U izgradnju hotelskih objekata u Hrvatskoj ili rekonstrukciju postojećih s ciljem investiranja i povrata istih na kratki rok uz veliku profitabilnost bave se vodeće hrvatske hotelske kompanije, poput Adris grupe i Valamar Riviere. Adris grupa je snažna hrvatska kompanija koja ima status koncerna i jedna je od najsnažnijih koja ulaže u izgradnju novih hotela u Hrvatskoj u gardovima na hrvatskoj obali, kao i u rekonstrukciju postojećih hotelskih objekata i kampova da bi unaprijedila hotelijerstvo Hrvatske. Ovdje se radi o snažnim, izdašnim investicijama, vrijednima milijune kune, za koje je Adris Grupa procijenila i dobro studijski izanalizirala prilike i mogućnosti povrata investicija i ostvarenja profitabilnosti. Prilično sigurna u navedeno, Adris grupa se upustila u vodeće hotelijerske investicijske poslovne poduhvate koji su već realizirani. Turisti su prepoznali snagu i atraktivnost investicije, osobito u hotel Park, kao i u rekonstrukciju turističkog naselja Monte Mulini te u iste dolaze kontinuirano i lojalno, preporučujući iste i drugim turistima. Na taj način je Adris grupa ostvarila golem probitak na turističkom tržištu kao tvrtka, ali i sa svojim hotelskim objektima u koje je uložila.

Valamar Riviera je također snažna turistička istarska kompanija koja je uložila velika investicijska sredstva u rekonstrukciju jednog hotelskog objekta i nadogradnju kampova i naselja, a njena investicija se pokazala isplativom jer broj gostiju u navedenim objektima kontinuirano raste i doprinosi povratu investicija Valamaru, kao

i ostvarenju profitabilnosti, nakon kraćeg vremena povrata investicije nego što se uistinu i očekivalo. U oba ova slučaja pokazalo se da su investicijske studije, kao preliminarna analitička sredstva bile točne prognostički.

Obiteljski hotel Milan, kao mali obiteljski hotel, prepoznao je perspektivu svoga razvoja, konkurentnosti i kreiranja profitabilnosti na način da je prepoznao priliku dobivanja bespovratnih sredstava za nadogradnju svog postojećeg objekta iz Strukturnih EU fondova. Aplikacijom na postojeći natječaj, hotelu Milan je odobreno i dano 6.5 milijuna kuna bespovratnih sredstava koje je isti iskoristio za povećanje svojih hotelskih kapaciteta, unapređenje kvalitete ponude i nadogradnju postojećeg objekta. Na taj način je ovo primjer kako i mali obiteljski hoteli mogu privlačiti sredstva iz EU fondova, koja su bespovratna i služe za prenamjenu postojećih objekata u svrhu njihova unapređenja, kako poslovanja, tako i konkurentnosti i profitabilnosti.

Investicije u hotelijerstvo Hrvatske su za sada ograničene na velike hotelske kompanije koje raspolažu s milijunskim dobitima, i kao takve su u mogućnosti investirati velika financijska sredstva u nove objekte, prvenstveno jer im to omogućuje širenje, ali i stjecanje novih smještajnih hotelskih kapaciteta koji će doprinijeti daljnjoj profitabilnosti i eksponencijalnom rastu njihova poslovnih rezultata.

Investicije u hotelijerstvo Hrvatske bi trebale biti puno razvijenije da bi mogle pratiti europske i svjetske trendove i dovele hrvatsko hotelijerstvo na razinu zavidne tržišne pozicije. To se može postići samo progresivnim poticanje takvih ulaganja gdje investitori trebaju prepoznati tržišne prilike koje će im u budućnosti, nakon povrata investicija, donijeti očekivane profitabilne rezultate poslovanja.

#### **4.6. Istraživanje modela web promocije investicija u hotelijerstvu izabranih primjera studije slučaja**

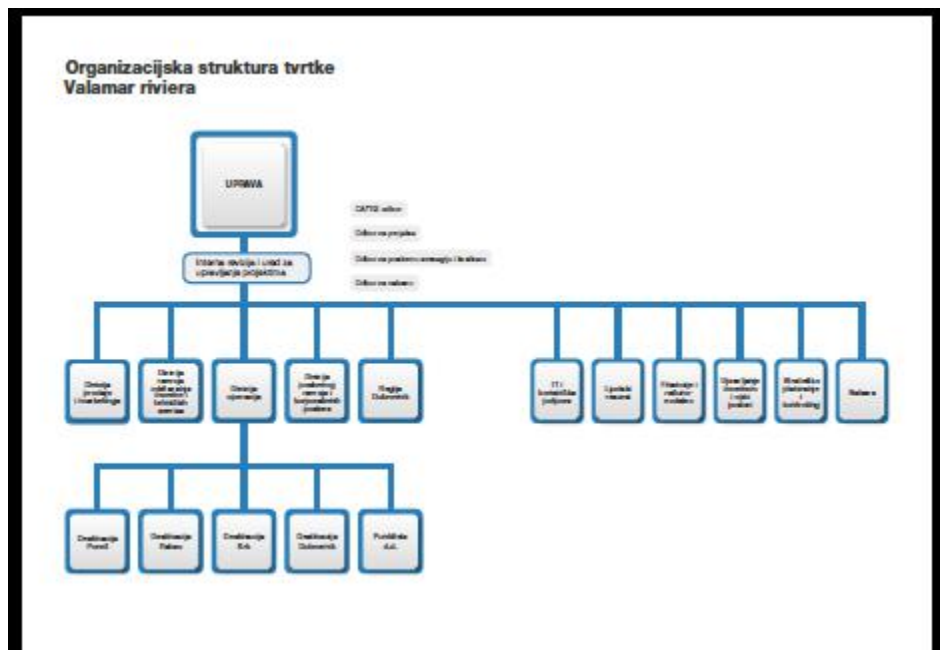
Odabrani primjeri studije slučaja, tvrtka Valamar Rivera, zatim Adris grupa koja je velike investicije uložila u izgradnju i rekonstrukciju hotelskih objekata Monte Mulini te mali obiteljski hotel Milan ulažu kontinuirano u svoju web promociju da bi njome

privukli što više gostiju i prikazali im realno aktualno stanje svoje hotelske ponude. Cilj je ovih investicija podići kvalitetu svoje usluge, kreirati snažniju konkurentnu prednost i od postojećih objekata kreirati vodeće hotele koji će imati kontinuirano popunjene smještajne kapacitete i van sezone, povećati profitabilnost svoga poslovanja i postići napredak u zadovoljstvu turista korištenjem njihovih usluga.

Valamar Riviera ulaže u svoju web promociju pomoću bookinga i korporativnog upravljanja, čime privlači investitore. Pomoću korporativnog upravljanja Valamar Riviera posluje kao dioničko društvo te ima više od 21.000 dioničara. Njezin rad je u profesionalnoj suradnji s investitorima u skladu s najvišim načelima korporativnog upravljanja i regulatorne usklađenosti.

S ciljem privlačenja novih investitora koji će uložiti u progresivno poslovanje Valamar Riviere, tvrtka je kreativno definirala korporativnu strukturu koja je temelj učinkovitog i strateškog upravljanja kompanijom. Postojeći investitori koji su do sada u tvrtku uložili su brzo ostvarili povrat svojih investicija, da bi potom stekli progresivno generiranje profita. Tvrtka vrši transparentno poslovanje te svoja izvješća objavljuje javno na svojim web stranicama. Tako postojeći investitori imaju uvid u kompletno realno poslovanje tvrtke i uvid gdje su uložena njihova financijska sredstva. Ovim činom tvrtka želi prikazom svojih operativnih i financijskih djelatnosti privući nove investitore kojima se želi prikazati kao vrlo atraktivna i poželjna tvrtka, koja ostvaruje eksponencijalnu dobit. Tvrtka to čini na način da posluje sukladno mjerodavno hrvatskom zakonodavstvu, donesenim statutom tvrtke te ostalim kodeksima korporativnog upravljanja i propisanim procedurama.

Slika 6. Korporativna struktura Valamar Riviere



Izvor: Valamar Riviera (2019): Korporativna struktura, dostupno na [www.valamar.com/hr/investitori/korporativno-upravljanje](http://www.valamar.com/hr/investitori/korporativno-upravljanje), pristupljeno 02.07.2019.

Valamar Riviera ima definiranu korporativnu strukturu, gdje su točno navedena imena i kontakt svih ključnih osoba odgovornih za korporativno upravljanje, pa na taj način investitori, sadašnji i potencijalni, osim uvida u financijsko poslovanje tvrtke, mogu stupiti u kontakt sa upravljačkom strukturom tvrtke i omogućiti potencijalnu profitabilnu poslovnu suradnju. Isti bi time ulagali u tvrtku, koja bi njihova sredstva koristila kao web promociju s ciljem privlačenja novih turista, obogaćujući svoju hotelsku ponudu luksuznim dizajnima koje bi prikazala na svojim web stranicama.

Na svojim web stranicama vršeci web promociju s ciljem privlačenja novih investitora Valamar Riviera se prikazuje sljedećim ključnim čimbenicima (Valamar Riviera, 2019.):

1. Stvorili su prvi hrvatski hotelski brend
2. Najveća su hrvatska turistička kompanija
3. Zauzimaju 12% kategoriziranog smještaja u Republici Hrvatskoj
4. Posjeduju visoku likvidnost dionica (1,6 milijuna kuna)
5. Strateški ciljevi su definirani na sljedeći način: ostvariti znatan rast i zadržati poziciju lidera na hrvatskom tržištu, investirati do 2 milijarde kuna u portfelj, unaprijediti upravljanje odnosa s gostima, proširiti strateška partnerstva.

Stvoriti novu vrijednost za dioničare, poticati održivi i društveno odgovoran razvoj destinacija, nuditi atraktivnu i dugoročno održivu dividendu svojim dioničarima te biti prepoznat kao najpoželjniji poslodavac u turizmu.

6. Tvrtka posjeduje visoku razinu raspoloživih dionica (49%)
7. Istra, Krk, Rab i Dubrovnik su tvrtkine ključne destinacije
8. Rastuća profitabilnost – u sljedećih pet godina ostvariti prosječne dvoznamenkaste stope rasta EBITDA – e

Valamar Riviera u korporativnom ulaganju u web promociju promiče investitorsku propoziciju. To čini iz razloga jer je tvrtka predana ulaganju daljnjih napora u povećanje transparentnosti odnosa i kvalitete poslovne i financijske komunikacije s investitorima. Time ona nastoji aktivno pružiti podršku svojoj likvidnosti, povećanju vrijednosti dionica i uključanjem novih investitora koji mogu doprinijeti daljnjem rastu vrijednosti tvrtke. Konačan cilj ovih uložениh napora jest da dionice Valamar Riviere budu prepoznate kao vodeće hrvatske turističke dionice.

Osim korporativnog upravljanja i time privlačenja investitora u svrhu ulaganja u svoju web promociju, Valamar isto čini putem svoga bookinga. Tvrtka vrši ulaganje u booking, kao web promociju, gdje turisti mogu svoju hotelsku rezervaciju izvršiti online. Tvrtka je tako na svojim web stranicama dizajnirala posebne kreativne slike koje potuču turiste da izvrše raniji booking i popune smještajne kapacitete tvrtke u što ranijem roku, pa čak i van sezone, gdje tvrtka nudi povoljnije cijene hotelskog smještaja. Tvrtka investira u web promociju bookinga na način da osmišljava precizne marketinške strategije kojima nastoji privući turiste da izvrše rezervaciju baš u njihovim hotelima..

Valamar kontinuirano ulaže u web promociju svojih rezervacija koje nudi turistima da ih izvrše putem svojih web stranica te isto tako angažira globalnog distributera hotelskog smještaja Booking.com, koji pomaže Valamaru u rezervacijama da poput svoje smještajne kapacitete.. Na taj način Valamar investira u web promociju rezervacija vlastite stranice, ali i plaća dio investicija Booking.com platformi koja joj pomaže u dobavi gostiju i popunjavanju smještajnih kapaciteta.

Valamar u svojoj web promociji nudi niz pogodnosti, a one uključuju veću uštedu za ranije rezervacije, poput do 10% ukoliko se rezervacija izbori ranije za postojeći termin u sezoni, plaćanje kreditnim karticama po odlasku na recepciju, odnosno ne izvršavanje plaćanja rezervacije odmah već pri samom korištenju smještajnih

kapaciteta, Valamar omogućuje svojim potencijalnim gostima besplatno otkazivanje rezervacije, kao i jamstvo najniže cijene na Internetu.

Ovim ovim strategijama u koje su uložena velika financijska sredstva da bi se putem web promocije izvršilo snažno privlačenje turista Valamar potiče popunjavanje svojih hotelskih kapaciteta putem rezervacija i prilika koje nudi gostima, a investicije se isplate što je vidljivo i dokazivo njezinim financijskim rezultatima i rastom cijena dionica.

Adris grupa je nacionalna multigospodarska kompanija, koja se između ostalog bavi i turizmom te je investicijama u hotelijerstvo ostvarila značajne prinose na uložena sredstva s brzim rokom povrata i generiranja profita. Adris grupa u web promociju hotelijerstva ulaže putem online rezervacija u hotel Lone i zonu Monte Mulini na web stranicama hotela, kao i putem sustava Booking.com. Ulaganjem u web promociju Adris grupa je investirala u kreiranje multidimenzionalne web stranice koja je predstavljena turistima na atraktivan način te im omogućuje direktnu rezervaciju hotelskog smještaja uz posebne ponude: Early Booking s popustom do 15% ukoliko se rezervacija izvrši 60 dana prije boravka, Long Stay Special gdje se bravi dulje, a plati manje uz popust od 35% na odmah ostvarenu rezervaciju, te rezervaciju u razdoblju od 25.06. do 31.12. uz popust od 20%.

Osim rezervacija koje Adris grupa u sektoru turizam kojim se bavi, a isti se odnose na hotel Lone i zonu Monte Mulini, Adris poslovno surađuje u web promociji s internetskom platformom Booking.com koja za istu vrši dodatne rezervacije. Adris grupa vrši investicije u svoju web promociju na način da investira u kontinuirano ažuriranje web stranice i dostupnost rezervacija, kao što i investira u rezervacije koje mu ostvaruje Booking.com. Putem ovih investicija koje Adris grupa kontinuirano ulaže u web promociju, ona brzo ostvaruje povrat na iste jer se ostvarenim rezervacijama generira visoki prihod od popunjavanja hotelskih kapaciteta. Booking kompanije prosječno godišnje raste za 14%, od kojega Adris ostvaruje neto dobit od 18 milijuna kuna. Što se tiče samog bookinga, da li na vlastitoj web promociji ili uz pomoć platforme Booking.com, intenzivno se investira u unapređenje web promocije, putem kreativnog dizajna kojima se postojećim turistima nastoji približiti luksuzna hotelska ponuda hotela Lone i zone Monte Mulini.

Adris grupa u sektoru turizma ulaže i u korporativno upravljanje putem profesionalne suradnje s postojećim i potencijalnim investitorima. To čini na način da obavlja transparentno poslovanje sukladno hrvatskom zakonodavstvu, transparentno

objavljuje financijska izvješća svakih šest mjeseci iz kojih je razvidno na koji način operativno upravlja sredstvima investitora. U financijskim izvješćima prikaza je cjelokupan način financijskog poslovanja, svi temeljni financijski izvještaji i način na koji u sektoru turizma Adris grupa koristi svoja financijska sredstva za ulaganja, obrtaj sredstava, generiranje profita, korištenje materijalne imovine, ostvarenje prihoda i rashoda te svih sličnih financijskih stavki iz kojih investitori mogu vidjeti na koji način Adris posluje. Adris na svojim stranicama nedavno objavljuje obavijesti postojećim investitorima o dostavi svih potrebnih podataka, isplati dividendi, dostupna su financijska izvješća, investitorima se podastiru sve poduzete poslovne financijske akcije koje se tiču njihovih financijskih sredstava te su tablični i grafički prikazana kretanja dionica, da investitori mogu dobiti uvid u vrijednost tvrtke na burzi i time se mogu odlučiti da li u nju investirati u sektor turizma, odnosno u dio web promocije te mogu proračunati koliko im je investicija učinkovita te hoće li se na brzi rok povratiti i generirati profit.

Na taj način Adris grupa u sektoru turizma i web promocije kreira snažnu korporativnu kulturu i snažne korporativne odnose s investitorima koji joj omogućuju eksponencijalno poslovanje u turizmu, privlačenje gostiju putem ulaganja u web promociju.

Hotel Milan u Puli je mali obiteljski hotel koju svoju web promociju financira vlastitim sredstvima, ali je i prepoznao mogućnosti svoga daljnjeg razvoja pa je putem EU Strukturnih fondova dobio 6,5 milijuna kuna bespovratnih sredstava, do kojih je dio uložio u svoju web promociju. Hotel Milan svoju web promociju vrši putem suradnje s internetskim platformama Booking.com i Trivago.hr, gdje mu iste omogućuju vršenje rezervacija i popunjavanje hotelskih kapaciteta, za što im hhotel Milan isplaćuje određenu naknadu. Hotel ima svoju web stranicu putem koje se mogu vršiti online rezervacije zainteresiranih, a zainteresirani za ovaj hotel su uglavnom gosti visoke platežne moći koji često odsjedaju u njemu. Rezervacije se mogu vršiti i telefonskim putem ili e mail kontaktom, gdje su djelatnici hotela dostupni gostima 24 sata sedam dana u tjednu. Hotel posluje tokom cijele godine, posjeduje vlastitu vinoteku i odlikuje se brojnim karakteristikama malog obiteljskog hotela koji se razlikuje od drugih u Istri i čest je izbor gostiju zbog svoje luksuzne ponude. U svoju web promociju hotel Milan ne investira mnogo, a investicije su osobnog financijskog karaktera jer je to mali obiteljski hotel koji se financira generiranjem vlastite profitabilnosti.

Hotel nema korporativnih odnosa s investitorima koji bi uložili u web promociju istoga jer se ovdje radi o malom obiteljskom hotelu gdje on svoje korporativno poslovanje financira iz vlastitih izvora. Međutim, hotel vrlo transparentno posluje neovisno o svojoj veličini te svoja financijska izvješća javno objavljuje, kako putem web stranice, tako ih i zakonski objavljuje javno na stranicama nadležnih agencija, poput Fine i njezinih godišnjaka. Na taj način je svim potencijalnim investitorima koji su zainteresirano za ulaganje u web promociju hotela Milan dostupno transparentno hotelsko poslovanje ovog malog hotela, te potencijalni investitori mogu vidjeti na koji način hotel raspolaže sa svojim sredstvima i kuda operativno usmjerava svoja financijska sredstva.



## 5. ZAKLJUČAK

Turizam je u suvremenom svijetu okarakteriziran kao globalni fenomen koji objedinjava ekonomske, društvene, kulturne i političke odnose na globalnoj razini. Ova gospodarska djelatnost, temeljem svog suvremenog razvoja i napuštanja tradicionalnog koncepta masovnosti turističkog proizvoda je pokazala kontinuitet rasta, mjeren ekonomskim pokazateljima poput turističkog prometa, broja noćenja, turističkih dolazaka i turističke potrošnje. Također, turizam je i u uvjetima negativnih tržišnih fluktuacija i kriza pokazao otpornost na stagnaciju i zastoj razvoja.

Sve navedene činjenice vrlo su atraktivne investitorima koji uvelike na svjetskoj i europskoj razini ulažu u turizam, posebice njegove grane ugostiteljstva i hotelijerstva, jer su ove djelatnosti turizma pokazale učinkovit povrat na investicije i potom ostvarenje velike profitabilnosti, pozitivnih financijskih rezultata i snažnog strateškog pozicioniranja na turističkom tržištu.

Turizam obilježava heterogenost ponude, gdje su investitori prepoznali priliku za generiranje profita temeljem uloženih financijskih sredstava u hotelijerstvo i ugostiteljstvo danas, da bi ostvarili ekonomske koristi od istih u budućnosti. Budući da je turizam kapitalno – intenzivna djelatnost, većina njegovih investicija odnosi se na izgradnju novih ili rekonstrukciju postojećih smještajnih objekata s ciljem povećanja smještajnih kapaciteta, podizanja kvalitete hotelske industrije u kategorizaciji i standardizaciji, a sve sukladno zahtjevima sve intenzivnije i personalizirane potražnje za hotelskim i ugostiteljskim uslugama.

Investitori danas najviše ulažu svoja sredstva u izgradnju hotelskih objekata jer su svjesni činjenice da hotelska industrija generira goleme profite, a prinos na tako velike investicije je njima, uz prihvaćenu vjerojatnost rizika, toliko atraktivan da su investicijski projekti u hotelijerstvo u suvremenom turizmu sve izraženiji.

Prije odluke o samom investiranju investitor provodi financijsko – ekonomsku analizu rentabilnosti investicija te preispituje mogućnosti povrata i ostvarenja profita, kvalitativno i kvantitativno. Mjerama učinkovitosti investicija on dolazi do saznanja da li investirati u izgradnju ili rekonstrukciju nekog hotelskog objekta, a u tim koracima on mora angažirati niz stručnjaka koji će mu izvršiti prognostičke procjene učinkovitosti ulaganja. Ukoliko se investicija pokaže profitabilnom, investitor kreće u

njezinu realnu provedbu, uz prihvaćanje rizika. Međutim, isti rizik mu može dovesti i negativne efekte, odnosno neisplativost investicija, što mu može uzrokovati financijsku devastaciju i gubitak investiranih financijskih sredstava, što je ipak u hotelskoj industriji rijetkost jer se radi o vrlo izdašnim financijskim investicijskim sredstvima koji se vraćaju kroz dugo vremensko razdoblje, pa bi se teško financijski snažni investitori upuštali u takav poduzetnički poduhvat bez da su vrlo, vrlo sigurni da će im se investicija vratiti, a potom izgenerirati profit.

Investicije u hotelijerstvo Hrvatske se mogu postići i putem web stranice hotela, gdje se ulaganjem u promociju hotelijerstva privlače novi turisti. Web promocijom i investiranjem u istu direktno se ostvaruje komunikaciji s gostima i prezentira se postojeće hotelijerstvo te se omogućuje turistima da automatski steknu uvid u postojeće stanje i odluče se za dolazak baš u taj hotel. Na taj način dolazak turist omogućuje povrat investicija i kreiranje profitabilnosti i maksimizaciju profita.

Turizam i hotelijerstvo Hrvatske po pitanju investicija nisu toliko razvijeni kao iste djelatnosti u drugim zemljama, iako je Hrvatska turistički veoma atraktivna destinacija, Investicije u ugostiteljstvo i hotelijerstvo Hrvatske imaju vrlo malen udio u ukupnim investicijama Hrvatske, a uglavnom se ulaže u značajne hotelske objekte u smislu njihove rekonstrukcije i nadogradnje postojećih smještajnih kapaciteta da bi se zadovoljila rastuća turistička potražnja za hotelskim smještajem u Hrvatskoj.

Osim teorijske obrade investiranja u ugostiteljstvo i hotelijerstvo putem izgradnje i rekonstrukcije hotelskih objekata, prikazani su i aplikativni primjeri dobre prakse investicija koje su donijele investitorima veliku profitabilnost i maksimizaciju poslovnih rezultata hotela u koje su uložili. U Hrvatskoj je stanje investiranja u navedene djelatnosti još uvijek stagnirajuće, zbog posljedica svjetske financijske krize, gdje investicije nakon oporavka od krize rastu po sporim i niskim stopama. Međutim, velike hrvatske turističke grupacije, poput Valamar Rivijere, Adris Grupe, prepoznavanja prilika korištenja bespovratnih sredstava iz Strukturnih EU fondova kod malih obiteljskih hotela, kao i investicije u nadogradnju i modernizaciju turističke zone Monte Mulini u Rovinju pokazale su kako u Hrvatskoj snažno ulažu u hotelsku industriju velike kompanije koje same po sebi svojim poslovanjem generiraju veliku dobit, a dodatnim investicijama ne samo što pospješuju razvoj hrvatske hotelske industrije, već i snažno profitiraju od svojih proračunatih investicija u odabrane hotelske objekte.

# LITERATURA

## Knjige:

1. Babić, M. (2007) *Makroekonomija*, MATE, Zagreb.
2. Bartoluci, M. (2013). *Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva*. Zagreb: Školska knjiga.
3. Blažević B. (1995): *Ekonomski računi plasmana kapitala u hrvatskom hotelijerstvu 1960-1990*, Hotelijerski fakultet Opatija.
4. Blažević, B. (2007), *Turizam u gospodarskom sustavu*, Opatija, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu , Opatija.
5. Cerović, Z. (2010). *Hotelski menadžment*, 2. izmjenjeno izd. Rijeka, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija.
6. Cerović, Z.; Pavia, N.; Galičić, V. (2005). *Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija.
7. Čavlek N. et al. (2011) – *Turizam – Ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb.
8. Čerović, S., Čomić, Đ. (2011): *Projektiranje i izgradnja hotela*, UNIVERZITET SINGIDUNUM, Beograd.
9. Državni zavod za statistiku (2000. – 2018): *Statistički ljetopisi Državnog za statistiku - Ostvarene investicije u djelatnostima pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane od 2000. – 2018. godine*, prilagodba autorice, Državni zavoda za statistiku, Zagreb.
10. Dulčić A. (1991) - *Turizam - načela razvoja i praksa*, Institut za turizam, Zagreb.
11. Galičić, V., Laškarin, M. (2016) : *Principi i praksa turizma i hotelijerstva*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija.
12. Gržinić, J., Floričić, T. (2015): *Turoperator i hotelijeri u suvremenm turizmu*, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula.
13. Marušić, M., Prebežac, D. (2004) - *Istraživanje turističkih tržišta*, Adeco, Zagreb.

14. Medlik, S.; Ingram, H. (2002). *Hotelsko poslovanje*, Zagreb, Golden marketing
15. Orsag, S. (2002): *Budžetiranje kapitala, Procjena investicijskih projekata*, Masmedia, Zagreb.
16. Orsag, S., Dedi, L. (2011): *Budžetiranje kapitala – procjena investicijskih projekata*, II. izdanje, Masmedia, Zagreb.
17. Petrić L. (2004): *Osnove turizma*, Ekonomski fakultet u Splitu, Split.
18. Ružić, D. (1997): *Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu*, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek.
19. Ružić, P. (2006): *Vodič u ekonomiku i organizaciju ugostiteljskog poduzeća*. Visoka poslovna škola, Višnjan, Poreč.
20. Shim, J. K., Siegel, J.G., (2007.): *Upravljačke financije*, Zgombić& Partneri, Zagreb.
21. Žager K., et al. (2008.): *Analiza financijskih izvještaja*, 2. prošireno izdanje, Masmedia, Zagreb.

### **Znanstveni članci:**

1. Dzhandzhugazova, E. Et. al. (2016): *Innovations in Hospitality Industry*, International Journal of Environmental and Science Education, Vol. 11., No. 17., str. 10387 - 10400
2. Floričić, T. (2016): *Specialized SMEs in the Hotel Industry and Market Positioning in Croatia*, Problemy Zarządzania, Vol. 14/3, No. 2, str. 151 – 171
3. Krošnjak, S. et. al (2018): *Suvremena turistička izgradnja na području Rovinja – zona Monte Mulini, Istra*, Zbornik radova Građevinskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, Str. 31 - 49
4. Pavia, N. et. al: *Specialisation as a trend in modern hotel industry*, Trends in Tourism and Hospitality Management, Conference Proceedings ur. Jože Perić, 08. – 09.05.2014., Faculty of Tourism and Hospitality Management. Opatija, str. 256 – 272
5. Pletikosa D. (2015): *Investicije i profitabilnost hotela u Hrvatskoj*, Acta turistica, Vol. 27, No.1, Lipanj 2015., str. 93-117
6. Ridgeway A (2004). - *Definition of Foreign Direct Investment*, Direct Investment Technical Expert Group, Statistics, Issue Paper Vol. 20, dostupno

na: <https://www.imf.org/External/NP/sta/bop/pdf/diteg20.pdf>, pristupljeno 07.06.2019.

### **Online izvori:**

1. Arenaturist (2019): *Brošura Hoteli*, Pula, 2019., dostupno na [www.arenaturist.hr/docs/arenaturistHR/documents/146/1.0/Original.pdf](http://www.arenaturist.hr/docs/arenaturistHR/documents/146/1.0/Original.pdf), pristupljeno 24.06.2019.
2. Arenaturist (2019): *Tromjesečni financijski izvještaj za razdoblje 01. listopada do 31. prosinca 2018.*, Pula, 2018., dostupno na: [www.arenaturist.hr/o\\_nama/lzvjesca\\_o\\_poslovanju](http://www.arenaturist.hr/o_nama/lzvjesca_o_poslovanju), pristupljeno 24.06.2019.
3. Glas Istre (2016) - Valamar Riviera: Nadzorni odbor za 2017. odobrio investicije od 873 milijuna kuna, dostupno na: <http://www.glasistre.hr/vijesti/hrvatska/valamar-riviera-nadzorni-odbor-za-2017-odobrio-investicije-od-873-milijuna-kuna-537370>, pristupljeno 08.06.2019.
4. Glas Istre (2018): Hotel Milan dobio 6,5 milijuna kuna bespovratnih sredstava, dostupno na Hotel Milan dobio 6.5 milijuna kuna bespovratnih sredstava, raspoloživo na: <https://www.glasistre.hr/810f29c5-79be-4b9f-a4e5-3e39b91cb244>, pristupljeno 09.06.2019.
5. Investopedia.com (2019): Investment, dostupno na: <http://www.investopedia.com/terms/i/investment.asp>, pristupljeno 07.06.2019.
6. Investopedia.com (2019): Microeconomics: Factors Of Business Decision-Making, dostupno na: <http://www.investopedia.com/university/microeconomics/microeconomics4.asp>, pristupljeno 07.06.2019.
7. Poslovni turizam (2017): Godina velikih otvaranja – novi hoteli i konferencijske dvorane na Jadranu, dostupno na <http://www.poslovniturizam.com/vijesti/godina-velikih-otvaranja-novi-hoteli-i-konferencijske-dvorane-na-jadranu/1826>, pristupljen 08.06.2019.
8. Pula Croatia.net (2019): Hotel Milan, dostupno na <https://www.pulacroatia.net/item/hotel-milan-pula/>, pristupljeno 09.06.2019.

## **Zakoni i propisi:**

1. Ministarstvo turizma (2002): Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata, Narodne novine br. 57/02, Zagreb.
2. Ministarstvo turizma (2016): Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji, posebnim standardima i posebnoj kvaliteti smještajnih objekata iz skupine hoteli, Narodne novine, br. 56/2016, Zagreb

## **POPIS TABLICA**

<b>Naziv</b>	<b>Broj stranice</b>
Tablica 1. Vrste i tipovi hotela prema kriterijima razvrstavanja	23
Tablica 2. Otvarene investicije u pružanju smještaja te uslugama hrane i pića od 2000. – 2018. godine	32

## **POPIS SLIKA**

Slika 1 . Hotel Valamar Girandella u Rapcu, sa nadolazećim investicijama.....	36
Slika 2 . Novi hotel Park u Rovinju.....	37
Slika 3 . Zona Monte Mulini u Rovinju.....	38
Slika 4 . Hotel Lone u Rovinju u zoni Monte Mulini.....	39
Slika 5 . Obiteljski hotel Milan.....	40
Slika 6 . Korporativna struktura Valamar Riviere.....	45

## SAŽETAK

Da bi se ispunile sve opsežnije turističke preferencije, potrebe želje i zahtjevi, turistička djelatnost, osobito ugostiteljska i hotelijerska, prepoznala je potrebu i prioritet investiranja u izgradnju i napredak svojih kapaciteta da bi postigla potpunu kompetitivnost, profitabilnost te u konačnici značajno zadovoljstvo turista pruženom uslugom te lojalnost njihova vraćanja. Stoga su investicije u turizmu – u ugostiteljstvu i hotelijerstvu – postale *conditio sine qua non* da bi ugostiteljski i hotelijerski entiteti ostvarili svoje kvaliativne i kvantitativne poslovne ciljeve.

Hotelska i ugostiteljska industrija investira izdašna financijska sredstva u izgradnju novih smještajnih objekata i u unapređenje postojećih u svrhu akumulacijskih vrijednosti u sadašnjosti i nadom u ostvarenje dobiti u budućnosti.

Investitori danas najviše ulažu svoja sredstva u izgradnju hotelskih objekata jer su svjesni činjenice da hotelska indutrija generira goleme profite, a prinos na tako velike investicije je njima, i uz prihvaćenu vjerojatnost rizika, toliko atraktivan da su investicijski projekti u hotelijerstvo u suvremenom turizmu sve izraženiji.

## **ABSTRACT**

In order to meet all the broad goals of tourist preferences, needs and requirements, tourist activity, particularly hospitality and catering, the need and the priority of investing in construction and advancement of its capacity are recognized in order to achieve complete competitiveness, profitability, finesse and loyalty of their return. Hence, investment in tourism – in hospitality and catering industry – became condition sine qua non, so that hospitality and catering entities can achieve their quantifiable and quantitative business goals.

The hospitality and catering industry invests the plentiful financial assets in the construction of new accommodation facilities and the improvement of existing ones for the purpose of accumulating value in the present and the provision for future profits. Investors today invest most of their money in building hotel facilities to achieve significant profitability because they are conscious of the fact that hospitality industry is generating huge profits, and yield on that big investments is to them, with accepted probability of risk, is so attractive that investment projects in hospitality industry, instead of contemporary tourism, are increasingly pronounced.