

# Doprinos stranih investicija u hotelski sektor razvoju turizma Republike Hrvatske

---

Šimić, Andrija

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2023

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:677835>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-03**

Repository / Repozitorij:

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





**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET SPLIT**

**DIPLOMSKI RAD**

**DOPRINOS STRANIH INVESTICIJA U HOTELSKI SEKTOR**

**RAZVOJU TURIZMA REPUBLIKE HRVATSKE**

**Mentor:**

**prof.dr.sc. Nikša Nikolić**

**Student:**

**Andrija Šimić (5210021)**

**Split, kolovoz, 2023.**

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problem i predmet istraživanja .....	2
1.2. Ciljevi istraživanja .....	3
1.3. Istraživačka hipoteza .....	3
1.4. Istraživačke metode.....	4
U izradi ovog diplomskog rada primijeniti će se sljedeće metode: .....	4
1.5. Struktura rada.....	4
<b>2. TURIZAM U REPUBLICI HRVATSKOJ.....</b>	<b>5</b>
2.1 Razvoj turizma u Republici Hrvatskoj .....	6
2.2. Značaj turizma za razvoj Republike Hrvatske .....	9
<b>3. INOZEMNA ULAGANJA U REPUBLIKU HRVATSKU .....</b>	<b>12</b>
3.1 Definicija i oblici inozemnih ulaganja .....	12
3.2. Utjecaj inozemnih izravnih ulaganja na gospodarstvo.....	12
3.3. Faza FDI.....	14
3.4. FDI u Republici Hrvatskoj .....	15
<b>4. FDI U HOTELSKI SEKTOR RH.....</b>	<b>18</b>
4.1 Značaj hotelskog sektora.....	19
4.2. Pregled i trendovi FDI u hotelski sektor RH.....	21
4.3. Utjecaj FDI na inovacije i poboljšanja hotelskog sektora RH.....	25
4.4. Izazovi i buduće smjernice FDI u hotelski sektor RH .....	28
<b>5. ULOGA FDI U HOTELSKI SEKTOR ZA RAZVOJ TURIZMA RH.....</b>	<b>30</b>
5.1 Turistička infrastruktura .....	31
5.2. Zaposlenost .....	33
5.3. Gospodarski razvitak .....	35
5.4. Primjer Valamar Riviera d.d.....	36
<b>6. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>40</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>41</b>
<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>44</b>

<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>44</b>
<b>SAŽETAK .....</b>	<b>45</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>45</b>

## 1. UVOD

Strane investicije igraju ključnu ulogu u razvoju turizma u Republici Hrvatskoj, posebice u hotelskom sektoru. Hrvatska je prepoznata kao atraktivna turistička destinacija s bogatom prirodnom ljepotom, kulturnom baštinom i raznolikim ponudama. Ulazak stranih investitora u hotelski sektor donosi brojne prednosti, uključujući financijska sredstva, stručnost i globalno iskustvo, što pridonosi daljnjem unaprjeđenju i širenju turističke industrije u zemlji.

Strane investicije donose značajan kapital koji se ulaže u izgradnju i modernizaciju hotela, poboljšanje infrastrukture, uvođenje inovativnih tehnologija i podizanje kvalitete usluga. Ovo dovodi do povećanja broja smještajnih kapaciteta, obnovljenih objekata i unaprjeđenih sadržaja, što privlači veći broj turista i pridonosi razvoju turizma u Hrvatskoj.

Pored financijskih investicija, strani investitori donose i stručnost i znanje koje doprinosi profesionalizaciji hotelskog sektora. Uz njihovu pomoć, lokalni dionici turizma mogu steći nova znanja, razviti visoke standarde usluge, upravljanja i marketinških strategija. To pridonosi podizanju kvalitete turističke ponude, stvaranju konkurentnosti na međunarodnom tržištu i stjecanju ugleda kao turističke destinacije visoke vrijednosti.

Strane investicije također pružaju mogućnosti za otvaranje novih radnih mjesta i stvaranje održivog gospodarskog rasta. Povećanje zapošljavanja u hotelskom sektoru dovodi do poboljšanja životnog standarda lokalnog stanovništva i smanjenja nezaposlenosti, posebno u regijama koje su ovisne o turizmu. Osim toga, investicije u turizam imaju pozitivan učinak na različite povezane sektore, poput poljoprivrede, trgovine i uslužnih djelatnosti, pridonoseći širem ekonomskom razvoju.

U ovom radu će se analizirati doprinos stranih investicija u hotelski sektor razvoju turizma Republike Hrvatske. Kroz proučavanje primjera stranih investicija i njihovih učinaka na turističku industriju, bit će istaknuti ključni aspekti i prednosti koje strani investitori donose, kao i izazovi s kojima se suočavaju.

## 1.1 Problem i predmet istraživanja

Turizam ima ključnu ulogu u razvoju Republike Hrvatske, budući da predstavlja značajan udio u bruto domaćem proizvodu (BDP) zemlje, privlači ogroman broj posjetitelja i pridonosi stvaranju radnih mjesta. Hrvatska se smatra jednom od najatraktivnijih turističkih destinacija u jugoistočnoj Europi zahvaljujući svojoj obali s prekrasnim plažama, otocima i kulturnim bogatstvom. Turizam je tako postao ključni motor gospodarskog rasta i razvoja zemlje.

S obzirom na postojeće turističke resurse, Hrvatska ima raznoliku infrastrukturu za smještaj posjetitelja. Osim velikih hotelskih lanaca, postoje i mnogi mali obiteljski hoteli, apartmani, te razvijena mreža pješačkih i biciklističkih staza te zabavnih parkova. Iako postoji određena razina infrastrukture, turistički stručnjaci ukazuju na to da je još uvijek nedostatna kako bi se udovoljilo rastućem turističkom traženju.

Kako bi se nadomjestili nedostaci postojeće infrastrukture i osiguralo dugoročno održiv turizam, ključno je ulagati u turističku infrastrukturu. Ova ulaganja mogu dolaziti iz nacionalnih izvora, ali također su iznimno važna i strana ulaganja, posebno u hotelski sektor. Strani investitori prepoznali su potencijal Hrvatske kao turističke destinacije i donose financijske resurse, stručnost te međunarodne standarde u turističku infrastrukturu zemlje.

Međutim, kako bi se istražila uloga stranih investicija u turističkoj infrastrukturi Republike Hrvatske, ključno je postaviti pitanje u kojoj mjeri ta ulaganja mogu pridonijeti razvoju turističke infrastrukture i turizma općenito. Osim toga, važno je istražiti interese stranih ulagača i kako ih usmjeriti prema ciljevima dugoročnog razvoja zemlje.

Predmet istraživanja stoga naglašava ulogu stranih investicija u razvoju turističke infrastrukture, posebno u hotelskom sektoru Republike Hrvatske. Kroz analizu primjera stranih investicija istraživanje će identificirati prednosti, izazove i moguće prepreke s kojima se suočavaju strani investitori, te će predložiti smjernice za daljnji razvoj turizma kroz strane investicije.

Na osnovu postavljenog problema istraživanja proizlazi i predmet istraživanja, a to je uloga stranih investicija u razvoju turističke infrastrukture, primarno hotelskog sektora. Posredno preko toga istražiti će se i uloga stranih ulaganja na razvoj turizma općenito povećavajući konkurentnost turističke destinacije, privlačeći veći broj turista i proširujući turističku ponudu

## 1.2. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj istraživanja ovog rada je istražiti doprinose stranih ulaganja u hotelski sektor na razvoj turizma u RH. Osim glavnog, postavili smo i ostale istraživačke ciljeve i to:

- Analizirati trendove i obrasce stranih ulaganja u hrvatski hotelski sektor, uključujući zemlje ili regije podrijetla, vrste ulagača i opseg ulaganja.
- Procijeniti ekonomski učinak stranih ulaganja u hotelski sektor, s fokusom na otvaranje radnih mjesta, rast BDP-a, stvaranje poreznih prihoda i ukupni doprinos hrvatskom gospodarstvu.
- Ispitati utjecaj stranih ulaganja na razvoj turističke infrastrukture, uključujući izgradnju novih hotela, obnovu postojećih nekretnina i poboljšanje ukupne turističke ponude Hrvatske.
- Istražiti poboljšanje kvalitete i standarda koji proizlaze iz stranih ulaganja, uključujući usvajanje najboljih međunarodnih praksi, tehnološki napredak i uvođenje luksuznih sadržaja i usluga.
- Analizirati regionalne i lokalne učinke stranih ulaganja u hotelski sektor, uključujući društveno-ekonomske učinke, mogućnosti zapošljavanja i poticanje pratećih industrija u određenim regijama ili gradovima unutar Hrvatske.

## 1.3. Istraživačka hipoteza

**H1** Povećanje stranih izravnih investicija (FDI) u hotelski sektor Republike Hrvatske pridonosi razvoju turističke infrastrukture i unaprjeđenju turizma, čime se povećava konkurentnost turističke destinacije, privlači veći broj turista i širi turistička ponuda.

Ova hipoteza sugerira da strane investicije u hotelski sektor Hrvatske mogu imati pozitivan utjecaj na različite aspekte turizma i gospodarstva zemlje, a istraživanje će se usmjeriti na provjeru i analizu ove pretpostavke kako bi se dobila bolja razumijevanja uloge stranih investicija u tom kontekstu.

#### **1.4. Istraživačke metode**

U izradi ovog diplomskog rada primijeniti će se sljedeće metode:

- Deduktivna metoda koja od pojedinačnih činjenica i spoznaja dovodi do općeg suda,
- Metoda analize raščlanjuje složene misaone tvorevine na jednostavnije dijelove,
- Metoda sinteze koja spaja jednostavne misaone tvorevine u složene,
- Metodom apstrakcije će se među morem podataka nastojati istaknuti i odvojiti oni bitni,
- Metodom klasifikacije se nastoji izvršiti podjela općeg pojma na posebne, koje taj pojam obuhvaća,
- Statistička metoda koja će biti korištena s ciljem prezentiranja rezultata istraživanja. Pritom će poseban naglasak biti stavljen na deskriptivnu statistiku.
- Metodom deskripcije će se nastojati na jednostavan način opisati činjenice kako bi ih čitatelj što lakše apsorbirao. Uglavnom će se koristiti u početnim fazama dok se čitatelja ne upozna s navedenim problemom (Zelenika, 2010).

#### **1.5. Struktura rada**

Diplomski rad bit će sastavljen od sveukupno šest poglavlja.

Prvo poglavlje predstavlja uvodni dio koji se sastoji od problema i predmeta istraživanja koji se istražuje u radu zatim slijede ciljevi istraživanja, metode koje će se koristiti u radu te struktura rada.

U drugom dijelu našeg rada razmotriti ćemo ulogu turizma u ekonomskom razvoju RH, kao i njegove osnovne karakteristike.

Treće poglavlje detaljno objašnjava inozemna ulaganja u Republiku Hrvatsku i njihov utjecaj na gospodarstvo.

U četvrtom poglavlju objasnit će se uloga inozemnih izravnih ulaganja u razvoj turizma Republike Hrvatske. Peti dio istraživanja obuhvaća analizu stranih izravnih investicija u hotelskom sektoru Republike Hrvatske, uključujući podatke o inozemnom ulaganju, inovacije potaknute stranim ulaganjima, izazove i buduće smjerove te primjer tvrtke Valamar Riviera d.d. Šesto poglavlje predstavlja zaključno poglavlje te popis literature, tablica te sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.



## **2. TURIZAM U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Turizam u Republici Hrvatskoj već desetljećima napreduje, privlačeći milijune posjetitelja svake godine svojom prekrasnom obalom, bogatom kulturnom baštinom i prirodnim krajolicima. Od netaknutih plaža Jadranskog mora do drevnih gradova i šarmantnih sela, Hrvatska nudi raznoliku ponudu atrakcija za sve vrste putnika.

Jedna od glavnih turističkih atrakcija Hrvatske je njezina prekrasna obala, koja se proteže preko 1100 milja duž Jadranskog mora. Osim po svojoj obali, Hrvatska je poznata i po zadivljujućim prirodnim krajolicima. U zemlji se nalazi osam nacionalnih parkova, uključujući Plitvička jezera, Krku i Paklenicu, koji predstavljaju bogatu prirodnu ljepotu zemlje. Ovi parkovi nude mogućnosti za planinarenje, promatranje divljih životinja i prekrasan pogled na vodopade, jezera i planine. Raznovrsna geografija zemlje također pruža brojne mogućnosti za aktivnosti na otvorenom kao što su jedrenje, vožnja kajakom, penjanje po stijenama i biciklizam.

Bogata kulturna baština Hrvatske još je jedan aspekt koji privlači turiste iz cijelog svijeta. Turistička industrija u Hrvatskoj posljednjih je godina doživjela značajan rast, značajno pridonoseći gospodarstvu zemlje. Vlada i lokalne vlasti uložile su u razvoj infrastrukture, poboljšanje prometnih veza i promicanje prakse održivog turizma.

## 2.1 Razvoj turizma u Republici Hrvatskoj

Turizam Republike Hrvatske se u posljednjih nekoliko desetljeća izuzetno poboljšao. Od svojih početaka kao manje poznata turistička destinacija do sadašnjeg statusa uspješne turističke destinacije, Hrvatska je doživjela značajan rast u ovoj industriji.

Jedan od ključnih čimbenika koji je pridonio rastu turizma u Hrvatskoj je njezina prekrasna obala uz Jadransko more. Uloženo je puno napora da uz Dubrovnik i Opatiju, veliki broj drugih turističkih odredišta kao što su Split, Zadar, Hvar, Pula, Poreč i brojna druga postanu međunarodno prepoznate destinacije.

Očuvanje i promicanje bogate hrvatske kulturne baštine također je odigralo značajnu ulogu u privlačenju turista. U zemlji se nalaze brojna mjesta svjetske baštine UNESCO-a, uključujući povijesne gradske zidine Dubrovnika, Dioklecijanovu palaču u Splitu i Eufrazijevu baziliku u Poreču. Ove kulturne znamenitosti prikazuju fascinantnu hrvatsku povijest i arhitektonska čuda, privlačeći ljubitelje povijesti i kulturne entuzijaste iz svih krajeva svijeta.

Razvoj infrastrukture bio je ključan za potporu rastu turizma u Hrvatskoj. Uložena su značajna ulaganja u poboljšanje prometnih mreža, uključujući proširenje i modernizaciju zračnih luka, autocesta i željeznica (Cetina, 2022). To je posjetiteljima olakšalo pristup različitim dijelovima zemlje i istraživanje njezine raznolike ponude.

Glavne luke poput Dubrovnika, Splita i Zadra postale su popularne stanice za krstarenja, privlačeći tisuće putnika svake godine. Obalni gradovi i otoci u zemlji nude jedinstvenu mješavinu povijesti, kulture i prirodnih ljepota, što ih čini privlačnim odredištima za putnike na krstarenjima.

Hrvatska vlada također je provela razne mjere za potporu turističkoj industriji. To uključuje i osnivanje Hrvatske turističke zajednice koja je odgovorna za promociju zemlje kao turističke destinacije putem marketinških kampanja i inicijativa. Vlada je također uvela politike za poticanje održivog turizma i zaštitu okoliša, prepoznajući važnost očuvanja prirodnih ljepota Hrvatske za buduće generacije (Dobrota A., 2019).

Rast turizma u Hrvatskoj značajno je utjecao na gospodarstvo zemlje. Turizam značajno doprinosi rastu BDP-a i zapošljavanju, generirajući prihode i otvarajući mogućnosti zapošljavanja u raznim sektorima, uključujući smještaj, prijevoz, hranu i piće te zabavu. Turistička industrija odigrala je ključnu ulogu u poticanju lokalnih poduzeća, potpori malim poduzećima i revitalizaciji ruralnih područja.

Međutim, brz rast turizma također predstavlja izazove i izaziva zabrinutost. Tijekom ljetnih mjeseci, prenapučenost može biti problem u popularnim turističkim mjestima, opterećujući infrastrukturu i prirodne resurse. Vlada i lokalne vlasti rade na rješavanju ovih izazova provedbom mjera za upravljanje brojem posjetitelja, promicanjem prakse održivog turizma i diverzificiranjem turističke ponude na manje

poznatim regijama zemlje. To uključuje promicanje kulturnog i prirodnog turizma u kopnenim područjima, poticanje posjetitelja da istražuju manje poznate regije i ravnomjerniju raspodjelu turističkih tokova u cijeloj zemlji (Geić M., 2011).

Također se nastoji produžiti turistička sezona izvan tradicionalnih ljetnih mjeseci. Blaga klima i raznolike atrakcije čine Hrvatsku privlačnom destinacijom tijekom cijele godine. Zemlja aktivno promiče turizam izvan sezone, ističući aktivnosti poput planinarenja, kušanja vina i kulturnih događanja u kojima se može uživati tijekom sezone. Ova strategija ima za cilj smanjiti koncentraciju posjetitelja u vršnim mjesecima uz promicanje održivije i uravnoteženije turističke industrije (Bartoluci M., Čavlek B., 2011).

Nadalje, Hrvatska je prihvatila digitalne inovacije i tehnologiju kako bi poboljšala turističko iskustvo. Uvođenje online booking platformi, mobilnih aplikacija i virtualnih tura putnicima je olakšalo planiranje putovanja i pristup informacijama o atrakcijama i uslugama. Ova digitalna transformacija ne samo da je poboljšala pogodnost za turiste, već je također omogućila tvrtkama da bolje plasiraju svoje proizvode i dosegnu širu publiku.

Još jedan značajan razvoj u hrvatskoj turističkoj industriji je porast specifičnih vrsta turizma. Zemlja je bila uspješna u razvoju luksuznog turizma, gastronomskog turizma, pustolovnog turizma i wellness turizma. Boutique hoteli, vrhunska odmarališta, gurmanski restorani i specijalizirani turoperatora pojavili su se kako bi zadovoljili različite interese i sklonosti pronicljivih putnika (Petrić L., 2015).

Turizam je važan pokretač gospodarskog rasta u Hrvatskoj. Dolazak turista dovodi do povećane potražnje za različitim proizvodima i uslugama, kao što su smještaj, hrana, prijevoz, zabava i suveniri. Ova povećana potražnja potiče lokalne poduzetnike i proizvođače da prošire svoje aktivnosti kako bi zadovoljili potrebe turista. Time se stvaraju nove mogućnosti zapošljavanja i otvaraju se nova radna mjesta, doprinoseći gospodarskom rastu na regionalnoj i nacionalnoj razini.

Razvoj turizma često zahtijeva ulaganja u infrastrukturu kako bi se zadovoljile potrebe turista. Izgradnja hotela, restorana, cesta, luka, zračnih luka te poboljšanje komunalne infrastrukture kao što su vodovod, kanalizacija i električna mreža doprinose modernizaciji destinacija i poboljšanju životnih uvjeta lokalnog stanovništva. Ova ulaganja ne samo da podržavaju turistički sektor nego i potiču ukupan gospodarski razvoj regija. Turizam donosi brojne društvene koristi zajednicama u Hrvatskoj. Povećani priljev turista dovodi do kulturne razmjene, jačanja međunarodnih veza i promocije kulturne baštine.

Ulazak Hrvatske u Europsku monetarnu uniju (EMU) i kasnije prihvaćanje eura kao nacionalne valute donijeli su brojne prednosti, posebice za turističku industriju zemlje. Ovim potezom stvoreno je povoljnije okruženje za domaće i strane putnike, povećavajući ukupni turistički potencijal Hrvatske.

Ulaskom u EMU i uvođenjem eura Hrvatska je dobila povećanu gospodarsku stabilnost. Euro je općepriznata i pouzdana valuta koja eliminira fluktuacije tečaja i povezane neizvjesnosti. Ova stabilnost potiče povjerenje među turistima, čineći Hrvatsku atraktivnom destinacijom za putnike iz eurozone i šire. Uvođenje eura u Hrvatskoj turistima je pojednostavilo putne i financijske transakcije. Posjetitelji više ne moraju brinuti o razmjeni valuta, izračunavanju deviznih tečajeva ili naplati dodatnih naknada. Uz zajedničku valutu, turisti mogu nesmetano kupovati, plaćati usluge i sudjelovati u transakcijama bez susreta s poteškoćama vezanim uz valutu. Ova pogodnost doprinosi lakšem i ugodnijem iskustvu putovanja.

Pripadnost eurozoni učinila je Hrvatsku konkurentnijom na europskom turističkom tržištu. Uklanjanjem tečajnih troškova Hrvatska može posjetiteljima ponuditi konkurentne cijene, što je čini privlačnom destinacijom u usporedbi sa zemljama s različitim valutama. Ova povećana konkurentnost ima potencijal za privlačenje većeg broja turista, što je od koristi lokalnom gospodarstvu i podupire otvaranje radnih mjesta u turističkom sektoru.

Članstvo Hrvatske u EMU-u i usvajanje eura nisu samo privukli turiste, već su i ojačali povjerenje ulagača. Stabilnost koju nudi eurozona unapređuje cjelokupno poslovno okruženje, potičući domaće i strane ulagače da istražuju prilike u hrvatskom turističkom sektoru. Povećana ulaganja u infrastrukturu, smještaj i usluge povezane s turizmom dodatno poboljšavaju ukupni turistički doživljaj, čineći Hrvatsku privlačnijom destinacijom za putnike.

Kao članica EMU-a, Hrvatska dobiva pristup većem broju marketinških kanala unutar eurozone. Zajednički napori, promocije i zajedničke kampanje među zemljama članicama pomažu povećati vidljivost i privući više posjetitelja. Dodatno, uključivanje Hrvatske u paneuropske turističke inicijative može ojačati njezin položaj kao poželjne turističke destinacije, omogućujući joj pristup ogromnom tržištu turista eurozone.

Gledajući unaprijed, budućnost turizma u Hrvatskoj izgleda obećavajuće, ali donosi i nove izazove.

Održivost i odgovorni turizam i dalje će biti ključni prioriteti razvoja hrvatskog turizma. Očuvanje prirodnih i kulturnih dobara, smanjenje utjecaja na okoliš i promicanje angažmana lokalne zajednice bit će ključni u održavanju privlačnosti i autentičnosti zemlje kao turističke destinacije.

## **2.2. Značaj turizma za razvoj Republike Hrvatske**

Turizam se pokazao kao ključni pokretač gospodarskog razvoja u Republici Hrvatskoj, igrajući vitalnu ulogu u gospodarskom rastu zemlje, otvaranju radnih mjesta i regionalnom razvoju.

Jedan od primarnih načina na koji turizam doprinosi gospodarskom razvoju Hrvatske je njegov značajan doprinos BDP-u zemlje. Turistička industrija čini značajan dio hrvatskog gospodarstva, stvarajući prihode iz različitih sektora, uključujući smještaj, usluge prehrane i pića, prijevoz, zabavu i maloprodaju (Dukovac E., 2008). Novac koji turisti potroše u ovim sektorima potiče gospodarsku aktivnost, potiče rast poslovanja i podržava zapošljavanje u cijeloj zemlji.

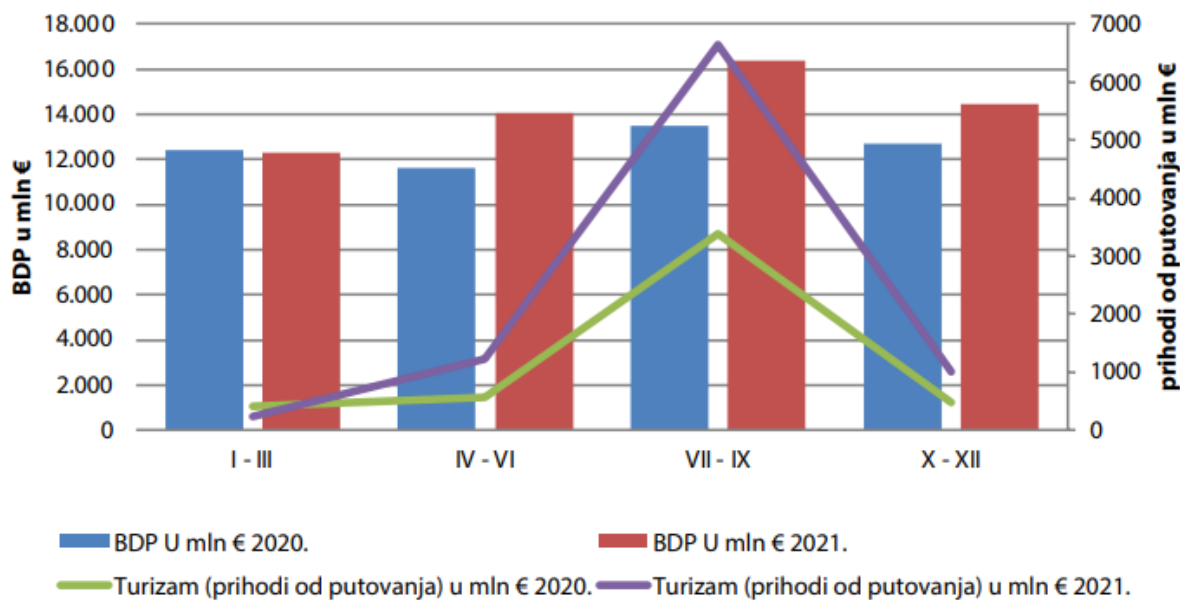
Hrvatska je iznimno ovisna o prihodima koje ostvaruje putem turizma u usporedbi s drugim mediteranskim konkurentima. Kada je gospodarstvo previše ovisno o turizmu, postoji visoki rizik od ekonomske nestabilnosti. Ako se dogodi bilo kakav poremećaj u turističkoj industriji, poput pandemije, prirodnih katastrofa ili promjena u putničkim preferencijama, to može imati ozbiljan utjecaj na gospodarstvo zemlje. Turizam bez obzira na ranjivost u specifičnim situacijama, ipak predstavlja djelatnost koja se lako oporavlja.

U 2018. i 2019. godini, turistički prihodi su činili čak 18,3% i 21% ukupnog BDP-a, dok su se ti udjeli smanjili na 8,9% i 15,8% BDP-a u 2020. i 2021. zbog negativnih utjecaja pandemije na turističku potražnju (MINT, 2023). Čak i uz taj pad, prihodi od turizma u tim dvjema pandemijskim godinama su i dalje bili najveći u Europskoj uniji, kada se izraze kao udio u BDP-u.

U 2019. godini, turizam je direktno generirao 11,8% ukupnog BDP-a Hrvatske. Također, bruto dodana vrijednost turističkih djelatnosti u toj godini iznosila je 82,8 milijardi kuna, što je činilo 24,4% ukupne bruto dodane vrijednosti u istom razdoblju (MINT, 2023).

U nastavku je prikazan grafikon BDP-a i prihoda od turizma 2021. (2020.) godine.

Grafikon 1. BDP i prihodi od turizma 2021. (2020.) godine



Izvor: Državni zavod za statistiku (2022), <https://dzs.gov.hr/>

Turizam također pokreće regionalni razvoj promicanjem gospodarskih aktivnosti u različitim dijelovima zemlje. Dok su obalne regije, poput Dubrovnika, Splita i Zadra, tradicionalno najpopularnije turističke destinacije, nastoji se diversificirati turistička ponuda i promovirati manje poznate regije. Kopnena područja, uključujući nacionalne parkove, ruralne zajednice i kulturna mjesta, razvijaju se kao turistička odredišta, privlačeći posjetitelje i ulaganja u prethodno nedovoljno iskorištene regije. Ovaj regionalni razvoj pomaže u ravnomjernijoj raspodjeli gospodarskih koristi od turizma u cijeloj zemlji i smanjenju regionalnih razlika.

Dodatno, ulaganja povezana s turizmom pridonose razvoju infrastrukture i sadržaja u Hrvatskoj. Rast turističke industrije doveo je do značajnih ulaganja u prometne mreže, uključujući proširenje i modernizaciju zračnih luka, autocesta i željeznica. Ovaj razvoj infrastrukture ne samo da koristi turistima, već također poboljšava povezanost unutar zemlje i podupire druge sektore gospodarstva.

Razvoj turizma u Hrvatskoj potaknuo je i ulaganja u ugostiteljski sektor. Novi hoteli, odmarališta i apartmani za odmor osnovani su kako bi se prilagodio sve većem broju posjetitelja, stvarajući prilike za lokalne tvrtke, poduzetnike i investitore. Ova ulaganja imaju višestruki učinak na gospodarstvo jer potiču građevinu, nekretnine i druge srodne industrije.

Nadalje, promicanje prakse održivog turizma u Hrvatskoj ima potencijal pridonijeti dugoročnom gospodarskom razvoju zemlje. Očuvanje prirodne i kulturne baštine, odgovorno ponašanje prema okolišu i angažman zajednice ne samo da privlače ekološki osviještene turiste, već i doprinose očuvanju resursa i zaštiti jedinstvenih hrvatskih atrakcija. Prakse održivog turizma također mogu pomoći u stvaranju tržišnih niša i zadovoljiti rastuću potražnju za eko-turizmom i kulturnim iskustvima, diverzificirajući tako turistički proizvod i privlačeći posjetitelje koji troše više.

Turizam se nametnuo kao ključni pokretač gospodarskog razvoja Republike Hrvatske. Njegov doprinos BDP-u, otvaranju radnih mjesta, regionalnom razvoju, ulaganjima u infrastrukturu i promicanju održivih praksi bio je ključan u poticanju gospodarskog rasta i poboljšanju životnih uvjeta mnogih Hrvata. Kako se Hrvatska nastavlja pozicionirati kao poželjna turistička destinacija, ključno je uravnotežiti gospodarsku korist s očuvanjem prirodnih i kulturnih dobara, osiguravajući održivi razvoj turizma za buduće generacije.

### **3. INOZEMNA ULAGANJA U REPUBLIKU HRVATSKU**

#### **3.1 Definicija i oblici inozemnih ulaganja**

Izravna strana ulaganja (FDI) odnose se na ulaganja poduzeća ili pojedinca iz jedne zemlje u drugu zemlju s ciljem uspostavljanja trajnog interesa i značajnog utjecaja na poslovanje poslovnog poduzeća (Duce M., 2003). FDI igra ključnu ulogu u globalnom gospodarstvu, pokrećući gospodarski rast, olakšavajući prijenos tehnologije, stvarajući radna mjesta i potičući međunarodnu trgovinu i suradnju.

Jedan od primarnih oblika izravnih stranih ulaganja je osnivanje novih poduzeća ili stjecanje postojećih poduzeća u zemlji domaćinu. U ovom slučaju, subjekt koji ulaže preuzima izravan vlasnički udio u stranom poduzeću, što može uključivati osnivanje podružnica, zajedničkih pothvata ili podružnica u potpunom vlasništvu (Duce M., 2003). Ovaj oblik FDI pruža mogućnosti tvrtkama da prošire svoje poslovanje na nova tržišta, dobiju pristup resursima i iskoriste lokalnu stručnost.

Drugi oblik izravnih stranih ulaganja je ponovno ulaganje dobiti ostvarene u zemlji domaćinu. Kada strana tvrtka ostvari profit od svog poslovanja, ima mogućnost reinvestirati tu zaradu natrag u posao umjesto da je vrati u domovinu. Ovo ponovno ulaganje može podržati rast i širenje inozemne podružnice, stvarajući dodatna radna mjesta i stimulirajući gospodarsku aktivnost (Duce M., 2003).

FDI također mogu biti u obliku spajanja i akvizicija (M&A), gdje strana tvrtka stječe kontrolni udio u domaćoj tvrtki. M&A aktivnost omogućuje stranim ulagačima pristup etabliranim lokalnim markama, distribucijskim mrežama i bazama kupaca (Duce M., 2003). Također može dovesti do sinergije i povećanja učinkovitosti kroz integraciju operacija i dijeljenje resursa i stručnosti. Transakcije spajanja i preuzimanja mogu imati značajan utjecaj na gospodarstvo promicanjem konsolidacije industrije, poticanjem konkurencije i olakšavanjem prijenosa tehnologije i inovacija.

#### **3.2. Utjecaj inozemnih izravnih ulaganja na gospodarstvo**

Utjecaj izravnih stranih ulaganja na gospodarstvo može biti značajan. Jedna od ključnih prednosti izravnih stranih ulaganja je ulijevanje kapitala u zemlju domaćina. Strani ulagači donose financijska sredstva, tehnologiju, stručnost upravljanja i pristup tržištu, što može pridonijeti rastu i modernizaciji domaćih industrija. Injekcija kapitala može pomoći u poticanju ulaganja, povećanju produktivnosti i poticanju gospodarskog razvoja (Figlio D., 2000).



FDI također ima potencijal za otvaranje radnih mjesta i poboljšanje mogućnosti zapošljavanja u zemlji domaćinu. Kada strane tvrtke započinju poslovanje ili preuzimaju postojeće poslove, često zapošljavaju lokalne radnike i pružaju obuku i razvoj vještina. To može dovesti do otvaranja radnih mjesta, smanjiti stope nezaposlenosti i poboljšati prihode i životni standard lokalnog stanovništva (Sharma B., Gani A., 2004).

Nadalje, izravna strana ulaganja mogu olakšati prijenos tehnologije, znanja i najboljih praksi iz naprednih gospodarstava u tržišta u razvoju ili tržišta u nastajanju. Strani ulagači često donose napredne proizvodne tehnike, mogućnosti istraživanja i razvoja te inovativne procese u zemlju domaćina. Ovaj prijenos tehnologije može poboljšati sposobnosti lokalne industrije, promicati inovacije i poboljšati konkurentnost domaćih tvrtki na globalnim tržištima (Sharma B., Gani A., 2004)..

Izravna strana ulaganja također pozitivno utječu na međunarodnu trgovinu. Kada strane tvrtke započinju poslovanje u zemlji domaćinu, one često nabavljaju inpute lokalno, pridonoseći povećanoj potražnji za domaćom robom i uslugama (Sharma B., Gani A., 2004). Time se potiče domaća proizvodnja i izvoz, što dovodi do povoljnije trgovinske bilance. FDI također može olakšati pristup međunarodnim tržištima korištenjem globalnih distribucijskih mreža i marketinške stručnosti stranih ulagača.

Međutim, važno je napomenuti da izravna strana ulaganja također mogu predstavljati izazove i rizike. Mogu postojati nedoumice vezane uz kontrolu i vlasništvo nad strateškim industrijama ili nacionalnom imovinom. Priljev stranog kapitala također može dovesti do ovisnosti i ranjivosti na vanjske ekonomske šokove. Štoviše, pitanjima kao što su radnička prava, ekološka održivost i društvena odgovornost treba pažljivo upravljati kako bi se osiguralo da izravna strana ulaganja doprinose uključivom i održivom razvoju (Figlio D., 2000)..

Izravna strana ulaganja igraju značajnu ulogu u globalnom gospodarstvu, pokrećući gospodarski rast, prijenos tehnologije, otvaranje radnih mjesta i međunarodnu trgovinu. Bilo putem osnivanja novih tvrtki, reinvestiranja dobiti ili spajanja i akvizicija, izravna strana ulaganja donose kapital, stručnost i pristup tržištu zemljama domaćinima, potiču domaće industrije i poboljšavaju životni standard

### 3.3. Faza FDI

Izravna strana ulaganja (FDI) obično prolaze kroz nekoliko različitih faza od početne odluke o ulaganju do osnivanja i poslovanja stranog poduzeća. Ove faze pružaju okvir za razumijevanje različitih faza i procesa uključenih u FDI. Tipične faze izravnih stranih ulaganja su sljedeće:

- Faza prije ulaganja: Ova faza uključuje preliminarno istraživanje i analizu kako bi se identificirale potencijalne mogućnosti ulaganja. Uključuje procjenu političke i gospodarske stabilnosti zemlje domaćina, tržišnog potencijala, pravnog okvira i regulatornog okruženja. Tvrtke provode studije izvedivosti, istraživanje tržišta i due diligence kako bi procijenile održivost ulaganja u ciljnu zemlju (Meng S., Macaulay C., 2019). Tijekom ove faze, investitori se također mogu uključiti u pregovore s lokalnim vlastima i potencijalnim partnerima kako bi osigurali potrebne dozvole i suglasnosti.
- Faza odluke o ulaganju: Nakon završetka početnog istraživanja i analize, investitor donosi odluku o nastavku ulaganja. Ova faza uključuje finaliziranje investicijske strategije, određivanje iznosa ulaganja i izradu poslovnog plana (Meng S., Macaulay C., 2019). Investitor procjenjuje potencijalne rizike i povrate povezane s ulaganjem i odvaguje strateške prednosti ulaska na ciljno tržište. Na temelju te procjene, investitor odlučuje krenuti dalje s osnivanjem stranog poduzeća.
- Faza ulaska: U ovoj fazi investitor uspostavlja fizičku prisutnost u zemlji domaćinu. To može uključivati osnivanje podružnice, zajedničkog pothvata ili stjecanje postojeće tvrtke. Investitor obavlja potrebne pravne i administrativne postupke, kao što su registracija tvrtke, dobivanje dozvola i licenci te poštivanje lokalnih propisa. Ulazna faza također uključuje osiguravanje potrebnog financiranja, pregovaranje o ugovorima i uspostavljanje odnosa s lokalnim dionicima (Meng S., Macaulay C., 2019).
- Operativna faza: Nakon što je strano poduzeće osnovano, ono ulazi u operativnu fazu. Ova faza uključuje svakodnevno upravljanje i rad poslovanja. Investitor provodi poslovni plan, zapošljava lokalno osoblje i pokreće proizvodnju ili pružanje usluga. Operativna faza također uključuje razvoj distribucijske mreže, marketing proizvoda ili usluga i upravljanje opskrbnim lancem. Tijekom ove faze investitor prati izvedbu ulaganja i po potrebi vrši prilagodbe kako bi optimizirao poslovanje i povećao profitabilnost.

- Faza rasta i širenja: Nakon uspostave uspješnog poslovanja, mnogi investitori traže prilike za rast i širenje. Ova faza može uključivati povećanje proizvodnog kapaciteta, proširenje linija proizvoda, ulazak na nova tržišta ili stjecanje dodatnih poslova (Meng S., Macaulay C., 2019). Investitor se također može uključiti u aktivnosti istraživanja i razvoja kako bi uveo nove tehnologije ili inovirao postojeće proizvode ili usluge. Faza rasta i širenja ima za cilj maksimizirati povrat ulaganja i učvrstiti položaj stranog poduzeća u zemlji domaćinu i na globalnim tržištima.
- Izlazna faza: Izlazna faza je završna faza FDI procesa. Ulagači mogu odlučiti izaći iz ulaganja zbog raznih razloga, poput postizanja željenog povrata ulaganja, strateškog prestrukturiranja ili promjena tržišnih uvjeta. Izlazne strategije mogu uključivati prodaju stranog poduzeća drugom investitoru, oduzimanje ulaganja kroz inicijalnu javnu ponudu (IPO) ili prijenos vlasništva na lokalne partnere (Meng S., Macaulay C., 2019). Izlazna faza zahtijeva pažljivo planiranje i izvođenje kako bi se osigurao gladak prijelaz i maksimizirala vrijednost ulaganja.

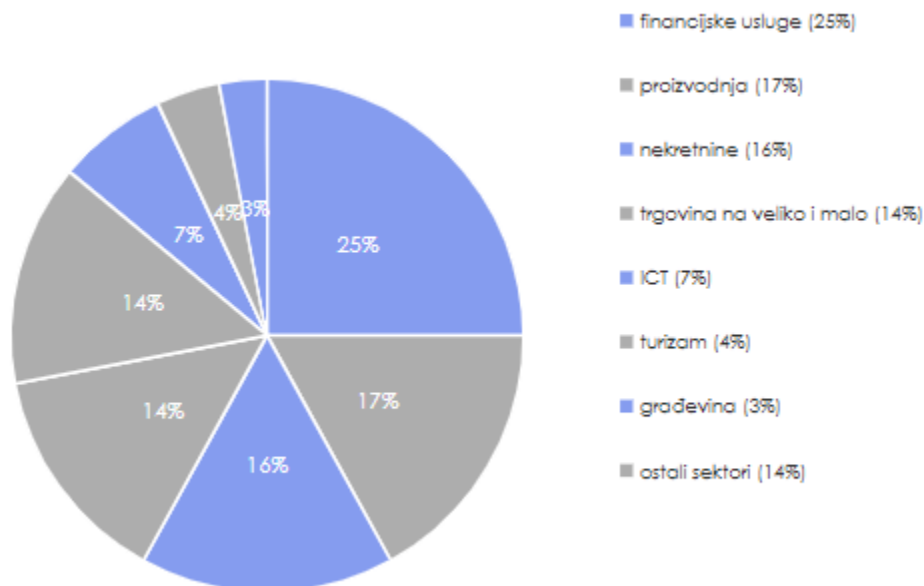
Trajanje i specifične aktivnosti unutar svake faze mogu varirati ovisno o prirodi ulaganja i regulatornom okviru zemlje domaćina. Uspjeh FDI ovisi o učinkovitom upravljanju, prilagodljivosti lokalnim uvjetima i dubokom razumijevanju dinamike ciljnog tržišta.

### **3.4. FDI u Republici Hrvatskoj**

Strana ulaganja u Republiku Hrvatsku odigrala su ključnu ulogu u gospodarskom razvoju i preobrazbi zemlje. Hrvatska je privukla izravna strana ulaganja (FDI) u raznim sektorima, pridonoseći stvaranju radnih mjesta, prijenosu tehnologije i modernizaciji industrija (Buterin D., 2013).

Od 1993. godine do kraja 2022. godine u Hrvatskoj je evidentirano 42,5 milijardi € izravnih stranih ulaganja (Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, 2023). U nastavku je prikazan grafikon izravnih ulaganja u turizmu u BDP-u Republike Hrvatske, odnosno udio ulaganja u 4% BDP-a turizma.

**Grafikon 2. Udjel izravnih stranih ulaganja (FDI) u turizmu u BDP-u Republike Hrvatske**



Izvor: Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, (2023), <https://mingor.gov.hr/>

Ulaganja u turizam u iznosu od 4% odnose se na ukupan udio bruto domaćeg proizvoda (BDP) Republike Hrvatske koji je bio usmjeren prema turističkom sektoru. Ovih 4% ulaganja omogućilo je proširenje smještajnih kapaciteta, poboljšanje kvalitete usluga i sadržaja, a time privuklo veći broj posjetitelja i produžilo turističku sezonu. Da bismo dobili detaljniji uvid u prirodu ovih ulaganja i njihovu učinkovitost, potrebno bi bilo proučiti podatke iz različitih godina kako bismo procijenili trendove u stranim izravnim investicijama (FDI) u turizmu. Na temelju tih podataka, mogli bismo bolje razumjeti dinamiku rasta ili smanjenja FDI u turističkom sektoru, što bi nam omogućilo da ocijenimo interes stranih ulagača i razmotrimo potrebu za povećanjem tih ulaganja kako bi se dalje podržao razvoj turizma u Hrvatskoj.

Strana ulaganja odigrala su ključnu ulogu u hrvatskom proizvodnom sektoru. Brojne multinacionalne tvrtke uspostavile su proizvodne pogone u zemlji, posebice u automobilskoj, elektroničkoj i farmaceutskoj industriji. Ta su ulaganja pridonijela otvaranju radnih mjesta, transferu tehnologije i integraciji lokalnih tvrtki u globalne opskrbne lance (Bilas V., Franc S., 2006). Strani ulagači također su donijeli napredne proizvodne tehnike, istraživačke i razvojne sposobnosti te poznavanje međunarodnih tržišta, što je povećalo konkurentnost hrvatskog proizvodnog sektora.

Energetski sektor također je svjedočio značajnim stranim ulaganjima posljednjih godina. Hrvatska je uložila napore u diversifikaciju svojih izvora energije i smanjenje ovisnosti o fosilnim gorivima. Strane

tvrtke ulagale su u projekte obnovljive energije, uključujući vjetroelektrane i solarne elektrane, pomažući Hrvatskoj u prijelazu na čišću i održiviju proizvodnju energije (Bilas V., Franc S., 2006). Ova ulaganja ne samo da su pridonijela održivosti okoliša, već su također stvorila mogućnosti zapošljavanja i potaknula lokalni gospodarski razvoj.

Nadalje, strana ulaganja odigrala su ključnu ulogu u razvoju infrastrukture u Hrvatskoj. Projekti poput izgradnje i modernizacije autocesta, luka i zračnih luka privukli su strane ulagače i poboljšali povezanost unutar zemlje i s ostatkom Europe. Ova infrastrukturna ulaganja poboljšala su učinkovitost prijevoza, podržala trgovinu i olakšala rast turizma. Razvoj moderne i učinkovite infrastrukture učinio je Hrvatsku atraktivnom destinacijom i za investitore i za turiste.

Članstvo Hrvatske u Europskoj uniji (EU) također je imalo značajnu ulogu u privlačenju stranih ulaganja. Članstvo u EU omogućilo je Hrvatskoj pristup većem tržištu i mogućnosti prekogranične suradnje i financiranja. Stvorila je stabilno poslovno okruženje, potpomognuto propisima i standardima EU, što je povećalo povjerenje investitora (Buterin D., 2013). Dostupnost EU fondova i programa dodatno je potaknula strana ulaganja u različite sektore, uključujući istraživanje i razvoj, inovacije te mala i srednja poduzeća.

Strana ulaganja u Hrvatskoj pozitivno su utjecala na gospodarstvo stvaranjem prilika za zapošljavanje, promicanjem prijenosa tehnologije i poticanjem gospodarskog rasta. Priljev stranog kapitala potaknuo je domaću industriju, povećao produktivnost i poboljšao konkurentnost hrvatskih poduzeća na međunarodnim tržištima. Strani ulagači također su donijeli menadžersku stručnost, najbolju praksu i pristup globalnim mrežama, što je olakšalo prijenos znanja i inovacije.

Međutim, ostaju izazovi u privlačenju i zadržavanju stranih ulaganja u Hrvatskoj. Neka od pitanja uključuju potrebu za daljnjim poboljšanjima poslovnog okruženja, uključujući smanjenje administrativnih opterećenja, jačanje zakonskih i regulatornih okvira i rješavanje pitanja povezanih s korupcijom. Osim toga, ulaganja u infrastrukturu, obrazovanje te istraživanje i razvoj ključna su za daljnju potporu i dugoročno održavanje stranih ulaganja.

Strane investicije imale su ključnu ulogu u gospodarskom razvoju Republike Hrvatske. Ulaganja u turizam, proizvodnju, energetiku i infrastrukturu pridonijela su otvaranju radnih mjesta, prijenosu tehnologije i rastu raznih sektora. Članstvo Hrvatske u EU dodatno je povećalo njezinu privlačnost za strane ulagače. Kako bi nastavila privlačiti strana ulaganja, Hrvatska se mora suočiti s izazovima povezanim s poslovnim okruženjem i dati prioritet ulaganjima u infrastrukturu i ljudski kapital.

#### 4. FDI U HOTELSKI SEKTOR RH

Izravna strana ulaganja (FDI) igraju ključnu ulogu u razvoju hotelskog sektora Republike Hrvatske. Hrvatska, s obalom na Jadranskom moru i bogatom kulturnom baštinom, privlači turiste iz cijelog svijeta te nudi značajan potencijal za razvoj hotelskog i turističkog sektora. Turistička infrastruktura, definirana kao skup fizičkih i tehničkih resursa, objekata i usluga koji podržavaju turizam i gostoprimstvo, igra ključnu ulogu u razvoju hotelskog sektora Republike Hrvatske. FDI u ovu infrastrukturu postali su sve značajniji u posljednjim desetljećima. Dolazak stranih investitora i hotelskih lanaca donio je modernizaciju i internacionalizaciju hotela u zemlji. Ovaj proces je rezultirao izgradnjom novih hotela, renovacijom starih, i podizanjem kvalitete usluga u skladu s međunarodnim standardima. Strani investitori, posebno iz zemalja EU-a, donijeli su sa sobom iskustvo upravljanja i marketinškog znanja, poboljšavajući tako konkurentnost hrvatskih hotela na globalnom tržištu (Rihelj, 2016).

Jedna od ključnih aspekata FDI u hotelskom sektoru je ulaganje u turističku infrastrukturu. Strani investitori često financiraju izgradnju novih hotela, ali i obnovu starih, kako bi ih učinili konkurentnijima i atraktivnijima za turiste. Ovo je rezultiralo poboljšanjem kvalitete smještaja, povećanom ponudom, te modernijim sadržajima u hotelima, poput spa centara, restorana visoke klase i sportskih sadržaja. Takva ulaganja privlače širi spektar turista i omogućuju Hrvatskoj da se pozicionira kao destinacija za luksuzne i visokokvalitetne turiste.

FDI također doprinose zapošljavanju i ekonomskom razvoju Hrvatske. Hotelijerstvo je radno intenzivna industrija, a dolazak stranih investitora stvara nova radna mjesta i pomaže u smanjenju stope nezaposlenosti. Također, veći broj turista koji posjećuje Hrvatsku zbog poboljšanih hotela i usluga dovodi do povećanja potrošnje, što potiče rast i razvoj lokalnih gospodarstava. Povećanje turističkih prihoda i ekonomska aktivnost koju generira hotelski sektor također doprinose jačanju nacionalnog BDP-a.

Još jedan značajan aspekt FDI u hotelskom sektoru je internacionalizacija (Rihelj, 2016). Strani investitori često donose sa sobom svoje hotelske lance i brandove, čime se Hrvatska povezuje s globalnim turističkim tržištima. Ova internacionalizacija omogućava hrvatskim hotelima bolji pristup stranim tržištima i većem broju potencijalnih gostiju. Povezanost s globalnim hotelskim lancima također dovodi do povećanja vidljivosti Hrvatske na međunarodnoj razini, privlačeći veći broj turista iz različitih zemalja.

Unatoč mnogim prednostima FDI u hotelskom sektoru, postoje i izazovi s kojima se Hrvatska suočava. Neki od tih izazova uključuju očuvanje prirodne okoline, sezonsku ovisnost o turizmu, te potrebu za održavanjem kvalitete usluga kako bi se zadovoljile visoke očekivanja gostiju. Izravna strana ulaganja imaju značajan utjecaj na hotelski sektor Republike Hrvatske. Dolazak stranih investitora donosi modernizaciju, internacionalizaciju i ekonomske prednosti, čime se doprinosi razvoju hotelske industrije i nacionalnog

gospodarstva. Osim toga, ova ulaganja pomažu Hrvatskoj da se pozicionira kao destinacija za turiste visoke kvalitete s bogatom turističkom infrastrukturom.

#### **4.1 Značaj hotelskog sektora**

Izravna inozemna ulaganja ne samo da su osigurala financijska sredstva, već su donijela i stručnost, tehnologiju i pristup međunarodnom tržištu, pridonoseći rastu i transformaciji turističke industrije.

Jedan od značajnih doprinosa izravnih stranih ulaganja u turističkom sektoru RH je razvoj infrastrukture (Babić A., 2001). Nadalje, izravna strana ulaganja omogućila su diversifikaciju turističke ponude u RH. Investitori su prepoznali potencijal različitih segmenata unutar turističke industrije te su ciljano ulagali u razvoj tržišnih niša. Na primjer, ulagalo se u pustolovni turizam, wellness i spa sadržaje, mjesta kulture i baštine te inicijative za ekoturizam. Ova diversifikacija pomogla je privući širi krug turista, produžiti turističku sezonu i smanjiti ovisnost o tradicionalnom obalnom turizmu (Babić A., 2001).

Izravna strana ulaganja također su pridonijela promociji i marketingu Republike Hrvatske kao turističkog odredišta. Ulagачi često imaju dobro uspostavljene globalne mreže i marketinšku stručnost, koju koriste za promicanje turističke ponude zemlje na međunarodnim tržištima. To uključuje sudjelovanje na sajmovima, digitalne marketinške kampanje te suradnju s turoperatorima i putničkim agencijama. Ovi marketinški naponi povećali su vidljivost i svijest o regiji središnje i istočne Europe (ROC) kao poželjnoj turističkoj destinaciji, privlačeći više posjetitelja iz cijelog svijeta (MINGO, 2014).

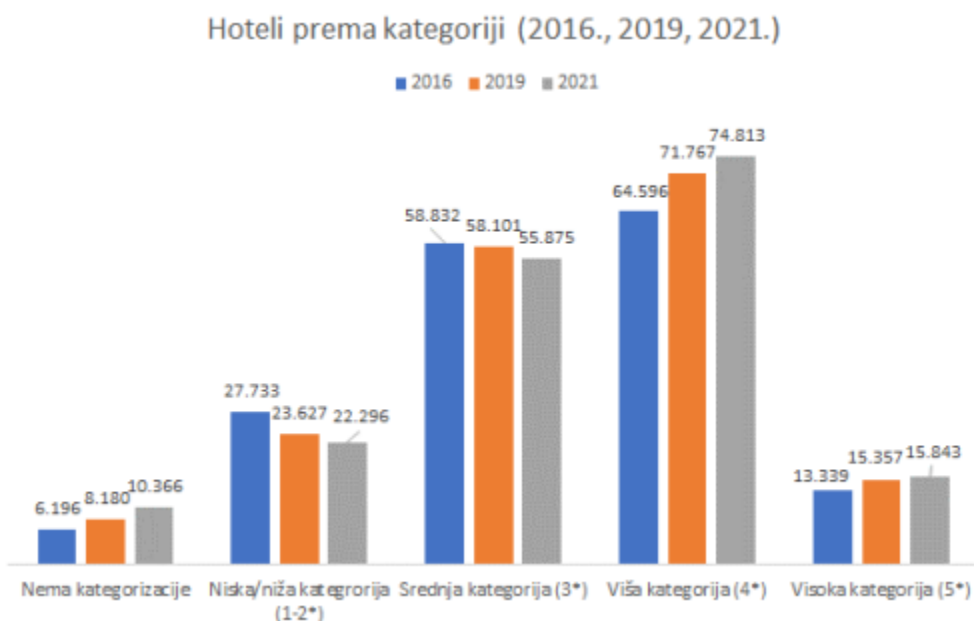
Osim razvoja infrastrukture i marketinga, izravna strana ulaganja poduprla su obuku i razvoj ljudskih resursa u turističkoj industriji ROC-a. Ulagачi često donose stručnost i znanje iz svojih zemalja, koje dijele s lokalnim zaposlenicima kroz programe obuke i inicijative za izgradnju kapaciteta (MINGO, 2014).. Ovaj prijenos vještina i najboljih praksi poboljšao je profesionalizam i kvalitetu usluga unutar turističkog sektora, poboljšavajući cjelokupno iskustvo posjetitelja.

Strana ulaganja također su potaknula rast drugih industrija i sektora koji podržavaju turističku industriju. Ulaganja u građevinarstvo, transport, hranu i piće, maloprodaju i zabavu stvorila su veze i višestruke učinke u gospodarstvu. Na primjer, osnivanje novih hotela i odmarališta stvorilo je potražnju za lokalnim dobavljačima dobara i usluga, uključujući hranu, namještaj i prijevoz. To je dovelo do otvaranja radnih mjesta i razvoja lokalnih poduzeća, pridonoseći ukupnom gospodarskom rastu Republike Hrvatske.

Nadalje, izravna strana ulaganja odigrala su ulogu u poboljšanju održivosti i odgovorne turističke prakse u ROC-u. To uključuje implementaciju energetski učinkovitih tehnologija, smanjenje otpada i onečišćenja,

potporu lokalnim zajednicama i očuvanje prirodne i kulturne baštine. Ova ulaganja doprinose dugoročnoj održivosti turističke industrije i pomažu u očuvanju jedinstvenih atrakcija ROC-a za buduće generacije. Strani ulagači pokazuju značajan interes za ulaganje u hotelski sektor Republike Hrvatske iz različitih razloga. Hrvatska se ističe bogatstvom prirodnih ljepota, prekrasnim plažama, kulturnom baštinom i povijesnim znamenitostima. Ovi čimbenici privlače veliki broj turista iz cijelog svijeta, što stvara privlačno tržište za ulaganja u hotelski sektor. Republika Hrvatska je doživjela kontinuirani rast u turizmu tijekom proteklih godina, što je privuklo pažnju stranih ulagača. Povećanje broja dolazaka i noćenja ukazuje na stabilnost i potencijal za povrat na ulaganja u hotelski sektor. Hrvatska je implementirala zakonodavne okvire koji promiču strana ulaganja i olakšavaju proces poslovanja. Porezne olakšice, subvencije, poticaji i druge oblike potpore također privlače strane ulagače u hotelski sektor. Rastuća potražnja za luksuznim smještajem i visokokvalitetnim uslugama u turizmu potiče interes stranih ulagača. Hrvatska ima potencijal za razvoj luksuznih hotela i resorta, privlačeći zahtjevnije putnike i podižući ukupni standard turističke ponude. Strani ulagači u hotelskom sektoru Republike Hrvatske mogu biti multinacionalne kompanije, pojedinci i ulagački fondovi. Ovi oblici stranih ulagača mogu uložiti kapital u različite projekte i aktivnosti, uključujući izgradnju novih hotela, akvizicije postojećih i partnerstva s domaćim tvrtkama.

**Grafikon 3. Hoteli prema kategoriji (2016., 2019., 2021.)**



Izvor: eVisitor (2022), <https://www.evisitor.hr/>



## 4.2. Pregled i trendovi FDI u hotelski sektor RH

Hotelski sektor u Republici Hrvatskoj igra ključnu ulogu u dinamičnom turističkom sektoru zemlje. U nastavku slijedi pregled hotelskog sektora u Hrvatskoj, uključujući ključne tržišne pokazatelje i trendove. Hrvatska bilježi stalni porast broja hotela i raspoloživih krevetnih kapaciteta. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, ukupan broj hotela u Hrvatskoj iznosio je oko 1200 u 2020 (DZS, 2021). Ti hoteli nude raznoliku ponudu smještaja, od luksuznih ljetovališta do butik hotela i jeftinih objekata. Ukupni kapacitet hotelskih kreveta u Hrvatskoj iste je godine premašio 200.000, što je omogućilo sve veći broj domaćih i stranih turista.

Hoteli u Hrvatskoj klasificirani su na temelju sustava ocjenjivanja zvjezdicama, koji označava razinu usluge, sadržaja i pogodnosti koje nudi. Klasifikacija se kreće od jedne do pet zvjezdica, pri čemu hoteli s pet zvjezdica predstavljaju najviši standard (Narodne novine, 2015). Većina hotela u Hrvatskoj spada u kategoriju tri do četiri zvjezdice, te turistima pružaju ugodan i kvalitetan smještaj.

Hrvatski hotelski sektor koncentriran je u ključnim turističkim destinacijama, osobito duž jadranske obale i popularnim gradovima poput Dubrovnika, Splita, Zadra i Rovinja. Ove destinacije privlače značajan broj turista zbog svojih prirodnih ljepota, povijesnih znamenitosti i kulturnih znamenitosti. Hoteli u tim područjima opskrbljuju različite segmente tržišta, uključujući turiste, poslovne putnike i turiste željne luksuza.

Hotelski sektor u Hrvatskoj bilježi sezonalnost, a vrhunac turističke sezone događa se tijekom ljetnih mjeseci (od lipnja do kolovoza). Tijekom ovog razdoblja obalna su odredišta posebno prometna, jer turisti hrle kako bi uživali u plažama, otocima i obalnim aktivnostima. Stope popunjenosti hotela obično su veće u ovom razdoblju, a svoj vrhunac dosežu u srpnju i kolovozu. Izvan sezone, kao što su proljeće i jesen, bilježe se niže stope popunjenosti, ali i dalje privlače posjetitelje koji traže blaže vrijeme i manje gužve.

Hotelski sektor u Hrvatskoj posljednjih godina bilježi pozitivne rezultate. Prema podacima Hrvatske turističke zajednice, prosječna godišnja stopa rasta noćenja u hotelima iznosila je oko 7% od 2015. do 2019 (HTZ, 2021). Prihodi koje ostvaruju hoteli u Hrvatskoj također su u porastu, što značajno pridonosi turističkoj industriji zemlje. i cjelokupno gospodarstvo.

Izravna strana ulaganja odigrala su ključnu ulogu u razvoju i širenju hotelskog sektora u Hrvatskoj. Međunarodni hotelski lanci i investitori pokazali su interes za turističko tržište zemlje, što je dovelo do otvaranja novih hotela, obnove postojećih objekata i uvođenja međunarodno priznatih brendova. Ova su ulaganja pridonijela poboljšanju kvalitete smještaja, standarda usluge i ukupnog doživljaja gostiju.

Izravna strana ulaganja u Hrvatskoj posljednjih godina pokazuju pozitivan trend. Prema podacima Hrvatske narodne banke, ukupni priljev izravnih stranih ulaganja u zemlji dosegao je 1,44 milijarde eura u 2020 (HNB, 2021). Neki od hotela koji su izgrađeni putem stranih ulaganja su: Dubrovnik Palace Hotel, Valamar Lacroma Dubrovnik Hotel, Falkensteiner Hotel & Spa Iadera Zadar, Kempinski Hotel Adriatic Savudrija, Sheraton Dubrovnik Riviera Hotel, Radisson Blu Resort & Spa Split.

Istraživanje koje je provelo Ministarstvo turizma ukazuje na to da hoteli s inozemnim ulaganjima ostvaruju bolje poslovne rezultate jer kroz FDI stežu nove spoznaje i nadmoćnije načine upravljanja u usporedbi s domaćim ulaganjima (Ministarstvo turizma, 2020). Razlike između inozemnih i domaćih ulaganja obično proizlaze iz nedostatka znanja i iskustva kod domaćih ulagača. Inozemni ulagači također više pažnje posvećuju profitabilnosti, što rezultira općenito boljim poslovanjem hotela.

Kumulativni podaci koje je pružila FINA pokazuju da inozemni poduzetnici u hotelijerstvu ostvaruju veće prihode, ali istovremeno i veće gubitke od domaćih. Među najuspješnijim hotelijerima podjednako su zastupljeni inozemni i domaći poduzetnici, a isto vrijedi i za najveće gubitnike. Empirijska analiza potvrđuje da su FDI-ovi uspješniji od domaćih ulaganja samo kad je riječ o zauzetosti smještajnih kapaciteta i podizanju kvalitete hotelskog smještaja na najvišu razinu.

Moguće je da oscilacije u priljevu FDI-a nastaju zbog nedostatka potpuno novih investicija (greenfield investicija) i činjenice da povrat ulaganja u podizanje kategorije hotela ponekad traje i do deset godina, što znači da se povećani učinci FDI-a ne mogu očekivati u kratkom vremenskom razdoblju.

U hotelijerstvu u Hrvatskoj, povrat investicije varira ovisno o mnogim čimbenicima i vrsti investicije. Kada je riječ o hotelima s 4 zvjezdice, period povrata investicije obično se kreće oko 10 godina, no naravno, to može biti duže ili kraće, ovisno o različitim uvjetima. Izazovi s kojima se suočavaju hoteli u Hrvatskoj uključuju sezonalnost i nestabilnost poslovnog okruženja, što može utjecati na predviđeni povrat investicije (Rihelj, 2016).

Hoteli s ocjenom upper midscale (4 zvjezdice) obično imaju stope povrata investicije od 9% do 11%, što znači da period povrata ulaganja iznosi oko 10 godina. S druge strane, hoteli više kategorije (5 zvjezdica) imaju dulji period povrata investicije (preko 12 godina) uz stope povrata od 5% do 8% (Rihelj, 2016). Važno je napomenuti da isplativost ovisi o tržišnoj poziciji projekta i profesionalnosti u razvoju hotela.

Strani investitori su već godinama zainteresirani za ulaganje u Hrvatsku. Prepoznali su Hrvatsku kao privlačnu destinaciju s prirodno privlačnim područjem, idealnim za dugoročna ulaganja u turizam. Traže investicijske prilike kako za potpuno nove projekte (greenfield) tako i za postojeće projekte koje bi mogli preuzeti (brownfield) (Rihelj, 2016). U tom kontekstu, interesiraju ih i mogućnosti preuzimanja poduzeća, bilo da su u državnom ili privatnom vlasništvu.

Ono što ih posebno privlači je što se Hrvatska percipira kao stabilna i sigurna destinacija, što postaje posebno važno u suvremenom okruženju punom nesigurnosti i prijetnji, uključujući i terorističke prijetnje koje se globalno povećavaju. Ta reputacija stabilnosti i sigurnosti dodatno potiče strane investitore da razmotre Hrvatsku kao privlačno i obećavajuće tržište za ulaganje.

Strana ulaganja u hrvatski hotelski sektor dolaze iz različitih zemalja. Tradicionalno, europske zemlje bile su glavni ulagači u Hrvatsku, a prednjače zemlje poput Austrije, Njemačke i Italije. Posljednjih godina interes za ulaganje u hrvatski hotelski sektor iskazale su i izvaneuropske zemlje, uključujući SAD, Kinu i Ujedinjene Arapske Emirate (HNB, 2021).

Početakom 2000-ih Hrvatska je krenula u proces privatizacije, uključujući i prodaju državnih hotela. Ovo je omogućilo stranim ulagačima da steknu i obnove postojeće nekretnine. Mnogi međunarodni hotelski lanci, poput Marriotta, Hiltona i Accora, ušli su na hrvatsko tržište akvizicijama i partnerstvima s domaćim tvrtkama.

Do 2023. godine, Marriott, poznati hotelski lanac, planira proširiti svoje prisustvo u Hrvatskoj otvaranjem 4-5 novih hotela iz svojeg raznolikog portfelja brendova (Crnjak, 2023). Iako trenutno ne razmatraju otoke kao potencijalna odredišta zbog nedostatka aerodroma, to bi moglo biti razmotreno u budućnosti kako bi se potaknuli ključni dionici i poduzeli koraci u tom smjeru. Takav potez bi imao višestruke koristi za Hrvatsku kao turističku destinaciju, kao i za privlačenje poznatih svjetskih brendova kao što je Marriott.

Osim što takvi projekti obogaćuju nacionalnu turističku ponudu, jačaju međunarodni imidž te donose nove turističke doživljaje, istaknuto je da će se prije svega odraziti na povećanje turističkih dolazaka, noćenja i prihoda od turizma. Marriott ima oko 50 milijuna lojalnih članova, koji preferiraju boraviti u njihovim hotelima (Crnjak, 2023). Ovi gosti često posjeduju veću platežnu moć, što ih čini vrlo važnom skupinom turista za Hrvatsku.

No, kako bi potpuno zadovoljili ovu važnu skupinu potrošača, važno je razvijati i dodatne turističke sadržaje. To će, uz troškove ugovora s Marriottom, predstavljati dodatne investicije za hrvatski turizam. Ipak, te investicije se smatraju jednokratnima, a njihova isplativost očekuje se već u prvim godinama poslovanja. Ova prilika pruža Hrvatskoj mogućnost da unaprijedi svoju turističku ponudu općenito i postigne višu razinu kvalitete u turizmu.

Hilton Worldwide ima 13 robnih marki, uključujući Hilton Hotels & Resorts brand koji je njihov najpoznatiji hotelski brand u svijetu. Elitni hotelski brandovi u grupaciji Hilton još su: Waldorf Astoria Hotels & Resorts, Conrad Hotels & Resorts, Canopy by Hilton, Curio – A Collection by Hilton, DoubleTree by Hilton, Embassy Suites by Hilton, Hilton Garden Inn, Hampton by Hilton, Homewood Suites by Hilton, Home2 Suites by Hilton i Hilton Grand Vacations. U siječnju 2016. godine Hilton je predstavio novu tržišnu marku pod

nazivom Tru by Hilton<sup>49</sup>. Hilton Worldwide u Hrvatskoj ima dva hotela, jedan u Zagrebu pod markom DoubleTree by Hilton te jedan u Dubrovniku pod markom Hilton Imperial (Hilton Worldwide, 2023).

Accor je vodeći europski lider i globalni operator u hotelijerstvu s impresivnim portfeljem. Imaju više od 4.000 hotela diljem 92 različite zemlje, pružajući ukupno 510.000 soba. Ono što ističe Accor od drugih hotelskih lanaca jest njihova raznolika i široka ponuda ugostiteljskih usluga, obuhvaćajući različite kategorije od jednostavnih do luksuznih, s mogućnošću odabira od jedne do pet zvjezdica (Accor, 2023). Grupacija Accor vlasnik je nekoliko hotela u Hrvatskoj: Esplanade Zagreb, Dubrovnik Palace, Lacroma, Le Meridien Lav, Hotel Dioklecijan i 4 Opatijska Cvijeta.

Valamar Hotels & Resorts: Valamar Hotels & Resorts je jedan od najvećih hotelskih lanaca u Hrvatskoj. Iako je većinski domaći lanac, privukao je strane investitore poput Globalworth, rumunskog investicijskog fonda, koji je stekao udio u Valamaru.

Maistra je poznat hotelijer u Istri. U svom portfelju ima luksuzne hotele poput Monte Mulini i Lone, a dio je Adris Grupe. Adris Grupa ima domaće korijene, ali je također privukla strane investitore i partnere.

Falkensteiner je austrijski hotelski lanac koji je uložio u nekoliko hotela u Hrvatskoj. Njihovi objekti uključuju Falkensteiner Hotel & Spa ladera u Zadru, kao i druge hotele na obali.

Kempinski je međunarodni lanac luksuznih hotela koji je prisutan u Hrvatskoj. Njihov hotel Adriatic u Savudriji, Istra, pruža vrhunsku uslugu i smještaj.

Sheraton je svjetski poznati hotelski lanac koji je prisutan u Hrvatskoj. Primjer je Sheraton Dubrovnik Riviera Hotel u Srebrenom kod Dubrovnika.

Ova ulaganja dovela su do obnove i unapređenja hotelskih kapaciteta, podižući ukupnu kvalitetu hotelskog sektora.

Strani ulagači posebno su zainteresirani za razvoj luksuznih i boutique hotela u Hrvatskoj. Ovi luksuzni objekti služe putnicima visoke kategorije koji traže ekskluzivna iskustva.

Strana ulaganja u hotelski sektor dovela su do povećanja kapaciteta hotelskih soba u Hrvatskoj. Investitori su izgradili nove hotele ili obnovili postojeće nekretnine kako bi zadovoljili sve veću potražnju za smještajem. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, broj raspoloživih soba u hotelima porastao je s 89.547 u 2010. godini na 132.198 u 2020. godini, što ukazuje na značajan rast inventara hotelskih soba (DZS, 2021).

Tri vodeća hotelijera u Hrvatskoj su Maistra, Plava Laguna i Valamar Riviera, od kojih je jedino Plava Laguna u većinskom vlasništvu Hrvata (Rihelj, 2022).

### 4.3. Utjecaj FDI na inovacije i poboljšanja hotelskog sektora RH

Strana ulaganja u hotelski sektor u Hrvatskoj odigrala su značajnu ulogu u pokretanju inovacija i poboljšanja. Međunarodni ulagači donose kapital, stručnost i pristup najboljim svjetskim praksama, što je dovelo do napretka u različitim aspektima hotelske industrije. Neke od ključnih inovacija i poboljšanja potaknutih stranim ulaganjima u hotelski sektor u Hrvatskoj su (Galičić, 2017):

- Uvođenje brendova luksuznih hotela: Strana ulaganja dovela su u Hrvatsku renomirane brendove luksuznih hotela, kao što su Hilton, Marriott i InterContinental. Ovi su brendovi poznati po svojoj iznimnoj usluzi, vrhunskim sadržajima i prepoznatljivom dizajnu. Njihova prisutnost podigla je standarde luksuznog gostoprimstva u zemlji i privukla vrhunske turiste koji traže vrhunska iskustva.
- Održive prakse: Strani ulagači uveli su održive prakse u hotelski sektor. Primjerice, Valamar Grupa, vodeća hrvatska hotelijerska kompanija, implementirala je razne eco-friendly inicijative u svojim hotelima. To uključuje energetske učinkovite rasvjete, sustave za uštedu vode, programe gospodarenja otpadom i korištenje obnovljivih izvora energije. Ove mjere održivosti ne samo da smanjuju utjecaj na okoliš, već se usklađuju i s preferencijama ekološki osviještenih putnika.
- Tehnološke inovacije: strane investicije potaknule su usvajanje inovativnih tehnologija u hrvatskim hotelima. Na primjer, neki su hoteli implementirali mobilnu prijavu i sustave ulaska bez ključa, omogućujući gostima da zaobiđu tradicionalne procedure prijave i pristupe svojim sobama pomoću pametnih telefona. Uz to, usluge digitalnog vratara i interaktivne tehnologije u sobama gostima pružaju personalizirane preporuke, informacije i mogućnosti zabave.
- Destinacijska ljetovališta: strana ulaganja dovela su do razvoja destinacijskih ljetovališta u Hrvatskoj. Jedan značajan primjer je Dubrovnik Sun Gardens Resort, koji je izgradio strani investitor. Ovo integrirano odmaralište nudi luksuzan smještaj, više restorana, wellness sadržaje i rekreacijske aktivnosti poput tenisa, golfa i vodenih sportova. Osnivanje destinacijskih resorta pridonosi diverzifikaciji turističke ponude i produžuje boravak posjetitelja.
- Kulinarska iskustva: Strane investicije unaprijedile kulinarsku scenu u hrvatskim hotelima. Međunarodni hotelski lanci uveli su različite mogućnosti objedovanja, uključujući specijalizirane restorane

s međunarodnom kuhinjom. Također su surađivali s renomiranim kuharima, domaćim i međunarodnim, kako bi ponudili jedinstvena gastronomska iskustva koja prikazuju bogatu kulinarsku baštinu Hrvatske. To je privuklo ljubitelje hrane i podiglo cjelokupno iskustvo objedovanja za hotelske goste.

- Revitalizacija povijesnih zgrada: Strana ulaganja odigrala su značajnu ulogu u revitalizaciji povijesnih zgrada za hotelsku upotrebu. Mnoge stare zgrade i lokaliteti baštine pretvoreni su u butik hotele, kombinirajući moderne pogodnosti s očuvanjem kulturne baštine. Ovo omogućuje turistima da dožive šarm i povijest Hrvatske dok uživaju u suvremenoj udobnosti. Heritage Hotel Life Palace smješten je u pomno obnovljenoj palači iz 14. stoljeća, spajajući povijesnu arhitekturu s modernim sadržajima. Sama zgrada ima kulturno i povijesno značenje, što doprinosi ukupnom šarmu i ambijentu hotela.

Ovi primjeri pokazuju kako su strana ulaganja potaknula inovacije i poboljšanja u hotelskom sektoru u Hrvatskoj, u rasponu od luksuzne ponude i inicijativa za održivost do tehnološkog napretka i revitalizacije baštine. Ovi su doprinosi uzdigli ugostiteljsku industriju u Hrvatskoj i pozicionirali zemlju kao atraktivnu destinaciju za putnike koji traže jedinstvena i nezaboravna iskustva.

Strana ulaganja u hotelski sektor u Hrvatskoj bila su ključna za poticanje rasta i razvoja. Međutim, postoji i nekoliko izazova s kojima se treba pozabaviti kako bi se osigurala povoljna ulagačka klima i maksimalno povećao potencijal za buduća ulaganja. Osim toga, postoje ključna područja u kojima se mogu istražiti budućí pravci stranih ulaganja u hotelski sektor.

Unatoč značajnim poboljšanjima, hrvatska infrastruktura, uključujući promet i povezanost, i dalje zahtijeva daljnji razvoj. Odgovarajuća cestovna i zračna povezanost ključna je za privlačenje međunarodnih posjetitelja i omogućavanje neometanog putovanja. Ulaganja u prometnu infrastrukturu, poput zračnih luka i autocesta, mogu poboljšati dostupnost i podržati rast hotelskog sektora.

Hrvatska turistička industrija izrazito je sezonska, a većina posjetitelja dolazi tijekom ljetnih mjeseci. To stvara izazove za hotelske investitore, jer moraju održati poslovanje i profitabilnost tijekom cijele godine. Diverzifikacija turističkih proizvoda i ciljanje na tržišne niše, kao što su kulturni turizam, wellness turizam ili aktivnosti izvan sezone, mogu pomoći u ublažavanju učinaka sezonalnosti i privlačenju posjetitelja tijekom cijele godine.

Osiguravanje povoljnog i transparentnog regulatornog okruženja ključno je za privlačenje stranih ulaganja u hotelski sektor. Pojednostavljenje birokratskih procesa, pojednostavljenje postupaka izdavanja dozvola i davanje jasnih smjernica za ulaganja mogu olakšati ulazak stranih ulagača. Dosljedni i predvidljivi propisi također doprinose povjerenju investitora i dugoročnom planiranju.

Dostupnost kvalificirane radne snage ključna je za uspješno poslovanje hotela. Pružanje programa obuke i inicijativa usmjerenih na razvoj ugostiteljskih vještina može pomoći u rješavanju problema nedostatka kvalificiranih stručnjaka. Suradnja između hotelskih investitora, obrazovnih institucija i državnih tijela može olakšati obuku i razvoj kvalificirane radne snage kako bi se zadovoljili zahtjevi industrije.

Budućnost hotelskog sektora leži u praksi održivog turizma. Sve je veća potražnja za ekološkim i društveno odgovornim smještajem. Ulaganje u održive tehnologije, obnovljive izvore energije i usvajanje zelenih praksi može privući ekološki osviještene putnike i pridonijeti dugoročnoj održivosti hotelskog sektora.

Prihvatanje digitalnih tehnologija i online platformi može poboljšati iskustvo gostiju i poboljšati operativnu učinkovitost. Ulaganje u strategije digitalnog marketinga, sustave online rezervacija i platforme za angažiranje gostiju može pomoći hotelima da dosegnu širu publiku, povećaju izravne rezervacije i pruže personalizirane usluge.

Zajednički naponi među hotelskim investitorima, lokalnim zajednicama i turističkim vlastima mogu rezultirati učinkovitim upravljanjem destinacijom. Poticanje partnerstva i suradnje među dionicima može dovesti do koordiniranih marketinških kampanja, razvoja infrastrukture i stvaranja jedinstvenih turističkih proizvoda koji promiču održivi rast.

Postoji potencijal za daljnji razvoj luksuznih i boutique hotela u Hrvatskoj. Ulaganje u vrhunski smještaj koji nudi personalizirane usluge, jedinstvene koncepte dizajna i kulturna iskustva može privući imućne putnike koji traže ekskluzivna i autentična iskustva.

Ulaganje u nerazvijene regije: Iako su popularna obalna odredišta u Hrvatskoj doživjela značajna ulaganja, postoji prilika za ulaganje u nerazvijene regije i diverzifikaciju turističke ponude. Ulaganje u ruralna područja, nacionalne parkove i lokalitete kulturne baštine može otključati novi potencijal i proširiti prednosti turizma u različitim regijama.

Bavljenje izazovima i prihvatanje budućih smjerova u stranim ulaganjima bit će ključno za poticanje kontinuiranog rasta i uspjeha hotelskog sektora u Hrvatskoj. Poticanjem povoljne investicijske klime, unaprjeđenjem infrastrukture, diversifikacijom tržišta i fokusiranjem na održivost i inovacije, Hrvatska može privući više stranih ulaganja i uspostaviti se kao vrhunska turistička destinacija u godinama koje dolaze.

#### **4.4. Izazovi i buduće smjernice FDI u hotelski sektor RH**

Izazovi i buduće smjernice stranih izravnih investicija (FDI) u hotelski sektor Republike Hrvatske (RH) igraju ključnu ulogu u oblikovanju budućnosti ovog značajnog segmenta gospodarstva. Dok su FDI donijele brojne prednosti, poput modernizacije infrastrukture i povećanja kvalitete usluga, suočavaju se i s nizom izazova koji zahtijevaju pažnju i pravilno upravljanje.

Jedan od ključnih izazova je održavanje ravnoteže između uloga stranih ulagača i očuvanja nacionalnih interesa. Dok FDI doprinose razvoju i rastu turizma, postoji potreba za pažljivim regulativnim okvirom koji osigurava da strani ulagači ne dominiraju tržištem i da se nacionalni interesi, poput očuvanja okoliša i kulturnog identiteta, ne zanemaruju. Suradnja između vlade, lokalnih zajednica i stranih investitora ključna je za uspješno upravljanje FDI u hotelskom sektoru. Otvorena komunikacija i dijalog omogućuju bolje razumijevanje potreba i ciljeva svih strana i pomažu u izgradnji održivog i prosperitetnog turizma.

FDI igraju značajnu ulogu u razvoju hotelskog sektora u RH, ali suočavaju se s izazovima koji zahtijevaju pažljivo planiranje i upravljanje. Buduće smjernice trebaju se usredotočiti na održivost, ravnotežu između nacionalnih interesa i stranih ulagača, smanjenje sezonalnosti te poticanje inovacija i digitalizacije kako bi se osiguralo dugoročno uspješno poslovanje i rast ovog ključnog sektora hrvatske ekonomije. Stoga je potrebno uspostaviti ravnotežu koja omogućuje stranim investitorima da doprinose razvoju, ali istovremeno osigurava zaštitu nacionalnih vrijednosti.

Osim toga, izazov leži i u pitanju održivosti. FDI u hotelski sektor često podrazumijeva izgradnju novih objekata i proširenje kapaciteta smještaja. Ovaj brzi rast može dovesti do ekoloških problema, kao što su preopterećenje infrastrukture, iscrpljivanje prirodnih resursa i negativni utjecaj na okoliš. Buduće smjernice za FDI u ovom sektoru moraju uključivati strože regulacije i usklađivanje s ekološkim standardima kako bi se očuvala prirodna ljepota i održivost destinacije.

Još jedan izazov je pitanje sezonalnosti. Hrvatski turizam i dalje se suočava s jasnom sezonalnošću, gdje većina turista posjećuje zemlju tijekom ljetnih mjeseci. FDI bi trebale poticati razvoj turističke ponude tijekom cijele godine, uključujući različite vrste turizma poput kongresnog, zdravstvenog i kulturnog turizma. To bi smanjilo pritisak na destinacije tijekom vrhunca sezone i omogućilo ravnomjerniju raspodjelu turističkih prihoda tijekom godine.

Dodatan izazov s kojim se susreću investitori je i dostupnost kvalificirane radne snage, jer je upravo stručna radna snaga jedan od katalizatora uspješnog poslovanja, odnosno rasta i razvoja poduzeća i



gospodarstva. Moguće rješenje ovog izazova je kontinuirano pružanje obuke i usavršavanja radne snage, uz inicijative usmjerene na razvoj vještina koje izravno pridonose poboljšanju poslovnih procesa.

Buduće smjernice za FDI također uključuju poticanje inovacija i digitalizacije u hotelskom sektoru. Uvođenje naprednih tehnologija, poput sustava upravljanja hotelima, digitalnog marketinga i usluga temeljenih na umjetnoj inteligenciji, može poboljšati iskustvo gostiju i povećati konkurentnost hrvatskih hotela na globalnom tržištu.

Uzimajući u obzir sva postignuća, izazove i smjernice, glavni cilj svih investitora i vlade je zapravo održivi turizam kojim će se objediniti sve tehnologije i tehnološka rješenja, koja doprinose stabilnijem rastu i razvoju.

## 5. ULOGA FDI U HOTELSKI SEKTOR ZA RAZVOJ TURIZMA RH

Izravna strana ulaganja (FDI) odigrala su značajnu ulogu u razvoju sektora turizma u Republici Hrvatskoj. Prirodne ljepote, kulturna baština i povoljna klima zemlje privukli su značajna strana ulaganja u različite segmente turističke industrije, uključujući smještaj, infrastrukturu i usluge.

Jedno od primarnih područja izravnih stranih ulaganja u hrvatski turizam bio je ugostiteljski sektor. Veliki hotelski lanci i međunarodni investitori pokazali su veliki interes za razvoj i obnovu hotela i odmarališta duž zadivljujuće jadranske obale. Ta su ulaganja dovela do uspostave visokokvalitetnog smještaja, od luksuznih odmarališta do butik hotela, koji zadovoljavaju različite preferencije i privlače otmjene turiste. Nadalje, izravna strana ulaganja odigrala su ulogu u razvoju pustolovnog turizam, eko-turizma i wellness turizma, kapitalizirajući raznolik krajolik Hrvatske, nacionalne parkove i termalne izvore. Ta su ulaganja pomogla diverzificirati turističku ponudu, privlačeći širi krug putnika koji traže posebna iskustva i pridonoseći ukupnoj održivosti industrije.

Osim toga, izravna strana ulaganja u turizam pozitivno su utjecala na gospodarstvo kroz povećanje prihoda. Rast turističkog sektora potaknut stranim ulaganjima doveo je do većih dolazaka i potrošnje turista, što je rezultiralo povećanjem prihoda od aktivnosti povezanih s turizmom kao što su smještaj, hrana i piće te maloprodaja (Škuflić L., 2009). Ovaj dodatni prihod imao je višestruki učinak na gospodarstvo, pogodujući raznim sektorima i pridonoseći ukupnom gospodarskom rastu.

Nadalje, strane investicije u turizmu poduprle su promociju i marketing Republike Hrvatske kao turističke destinacije. Ulagачi često imaju pristup širokim globalnim mrežama i marketinškoj stručnosti, što im omogućuje učinkovitu promociju zemlje na međunarodnim tržištima. To je rezultiralo povećanjem svijesti i vidljivosti Republike Hrvatske kao poželjne turističke destinacije koja privlači veći broj turista iz cijeloga svijeta.

Unatoč pozitivnom učinku izravnih stranih ulaganja u turizam, za Republiku Hrvatsku je neophodno zadržati uravnotežen pristup. Ključno je pronaći ravnotežu između privlačenja stranih ulaganja i očuvanja kulturne i prirodne baštine zemlje. Održive turističke prakse treba promicati kako bi se osigurale dugoročne koristi za gospodarstvo i okoliš.

Izravna strana ulaganja odigrala su značajnu ulogu u razvoju turizma u Republici Hrvatskoj. Ulaganja u smještaj, infrastrukturu i usluge pridonijela su širenju turističkog sektora, otvaranju radnih mjesta, prijenosu tehnologije i stvaranju prihoda. Republika Hrvatska je bila uspješna u privlačenju stranih ulaganja koja su odigrala presudnu ulogu u pozicioniranju zemlje kao vodeće turističke destinacije u regiji.

Kontinuirani napori za privlačenje stranih ulaganja uz održavanje održivih praksi bit će ključni za daljnje unapređenje turizma u Republici Hrvatskoj.

### 5.1 Turistička infrastruktura

Izravna strana ulaganja bila su ključna u razvoju infrastrukture povezane s turizmom. Značajna ulaganja uložena su u izgradnju i obnovu marina, čime je povećana privlačnost Hrvatske kao odredišta za jedrenje i jahte. Nadalje, ulaganja su usmjerena na poboljšanje prometnih mreža, uključujući zračne luke i cestovne veze, olakšavajući lakši pristup posjetiteljima i podupirući rast turizma.

Vrijedno je spomenuti da je Republika Hrvatska također imala izravna strana ulaganja u usluge i tehnologije povezane s turizmom. To uključuje ulaganja u digitalni marketing, online booking platforme i turističke informacijske sustave, poboljšanje vidljivosti zemlje, marketinških mogućnosti i ukupne konkurentnosti u digitalnoj eri. Tablica 1. daje pregled nekih značajnijih stranih ulaganja u infrastrukturu tijekom posljednjih godina.

**Tablica 1. Značajnija strana ulaganja u turističku infrastrukturu u Republici Hrvatskoj**

GODINA	INVESTITOR	VRSTA INVESTICIJE	LOKACIJA
2018	<b>Aeroports de Paris</b>	<b>Ekspanzija aerodroma</b>	<b>Split</b>
2019	<b>TUI Group</b>	<b>Razvoj marine</b>	<b>Zadar</b>
2020	<b>MSC Cruises</b>	<b>Ulaganje u lučki terminal</b>	<b>Dubrovnik</b>
2021	<b>Global Ports Holding</b>	<b>Razvoj luke za kruzere</b>	<b>Rijeka</b>
2022	<b>Vinci Airports</b>	<b>Koncesija aerodroma</b>	<b>Zagreb</b>

Izvor: Izrada autora prema podacima Ministarstva turizma Republike Hrvatske (2022),

Godine 2022., Vinci Airports dobio je koncesiju za upravljanje aerodromom u Zagrebu. Ova investicija može donijeti poboljšanja u infrastrukturi, operativnim procesima i ponudi na aerodromu kako bi se poboljšalo korisničko iskustvo putnika i unaprijedila konkurentnost aerodroma.

Izravna strana ulaganja odigrala su ključnu ulogu u širenju i unapređenju smještajne infrastrukture u Hrvatskoj. Međunarodni hotelski lanci i investitori izvršili su znatna ulaganja u izgradnju novih hotela i odmarališta ili renoviranje postojećih nekretnina. Prema Državnom zavodu za statistiku, kumulativna

vrijednost izravnih stranih ulaganja u usluge smještaja dosegla je 7,6 milijardi kuna (HRK) u 2021., što pokazuje značajnu financijsku predanost stranih ulagača (DZS, 2021).

Značajnu ulogu u razvoju turističkih usluga u Republici Hrvatskoj imala su i strana ulaganja. To uključuje ulaganja u putničke agencije, turooperatore i ugostiteljske usluge, što pridonosi cjelokupnom iskustvu posjetitelja. Prema Državnom zavodu za statistiku, kumulativna vrijednost izravnih stranih ulaganja u usluge smještaja dosegla je 7,6 milijardi kuna (HRK) u 2021., što pokazuje značajnu financijsku predanost stranih ulagača (DZS, 2021). U tablici 2. je pregled značajnijih stranih ulaganja u turističke usluge.

**Tablica 2: Značajnija strana ulaganja u turističke usluge u Republici Hrvatskoj**

GODINA	INVESTITOR	VRSTA INVESTICIJE	LOKACIJA
2017	<b>TUI Group</b>	<b>Akvizicija putničke agencije</b>	<b>Zagreb</b>
2018	<b>Expedia Group</b>	<b>Platforma za online rezervacije</b>	<b>Hrvatska</b>
2019	<b>Booking Holdings</b>	<b>Platforma za iznajmljivanje za odmor</b>	<b>Dalmatinska obala</b>
2020	<b>Airbnb</b>	<b>Platforma za dijeljenje doma</b>	<b>Istra</b>
2021	<b>Thomas Cook</b>	<b>Ponovno pokretanje turoperatora</b>	<b>Hrvatska</b>

Izvor: Izrada autora prema podacima Ministarstva turizma Republike Hrvatske (2022), <https://mint.gov.hr/>

Strana ulaganja pridonijela su i razvoju prometne infrastrukture, poboljšanju povezanosti i dostupnosti za turiste u Hrvatskoj. To uključuje ulaganja u zračne luke, marine i cestovnu mrežu. Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture izvijestilo je da su priljevi izravnih stranih ulaganja u djelatnosti prometa i skladištenja u 2020. godini iznosili 1,4 milijarde kuna, ističući značajna ulaganja u ovaj sektor.

Izravna strana ulaganja pozitivno su utjecala na razvoj infrastrukture za odmor i zabavu, stvarajući atraktivna odredišta i raznoliku ponudu za turiste.

Utjecaj izravnih stranih ulaganja u turističku infrastrukturu vidljiv je u rastu turističkih dolazaka i ostvarivanju prihoda. Hrvatsku je 2021. godine ugostilo oko 7,5 milijuna stranih turista, ostvarivši oko 51,3 milijarde kuna prihoda od turizma, izvijestili su iz Hrvatske turističke zajednice (HTZ, 2022). Taj se rast može pripisati, barem djelomično, ulaganjima u turističku infrastrukturu, koja su stvorila atraktivna odredišta i poboljšala cjelokupno turističko iskustvo.

Može se zaključiti kako je utjecaj izravnih stranih ulaganja (FDI) bio značajan, jer je doveo do razvoja i poboljšanja turističkih kapaciteta, infrastrukture i općenito usluge u Republici Hrvatskoj.

## **5.2. Zaposlenost**

Strana ulaganja u hotelski sektor stvorila su mogućnosti zapošljavanja i potaknula gospodarski rast u Hrvatskoj. Razvoj i rad hotela zahtijeva niz kvalificirane i nekvalificirane radne snage, što pridonosi otvaranju radnih mjesta u turističkoj industriji. Štoviše, hoteli pridonose lokalnom gospodarstvu kupnjom dobara i usluga od lokalnih dobavljača, podržavajući različite sektore kao što su poljoprivreda, proizvodnja hrane i prijevoz.

Strana ulaganja u hotelski sektor nisu ravnomjerno raspoređena po svim regijama Hrvatske zbog različitog turističkog potencijala. Obalne regije, posebno one s dobro uspostavljenom turističkom infrastrukturom, privukle su više stranih ulaganja u usporedbi s kopnenim regijama.

Destinacije poput Dubrovnika, Splita i Rovinja bile su središnje točke razvoja hotela zbog svoje popularnosti među međunarodnim turistima. Međutim, ulažu se naponi za promicanje turizma u unutarnjim regijama i diversificiranje mogućnosti ulaganja.

Turizam igra ključnu ulogu u otvaranju radnih mjesta i mogućnostima zapošljavanja u Hrvatskoj. Sektor pruža širok raspon mogućnosti zapošljavanja, od hotelskog i restoranskog osoblja do turističkih vodiča, prijevoznika i obrtnika. Potražnja za uslugama povezanim s turizmom dovodi do otvaranja radnih mjesta u urbanim i ruralnim područjima, pridonoseći smanjenju stope nezaposlenosti i poboljšanju životnog standarda mnogih Hrvata (Dukovac E., 2008).

U nastavku je prikazana tablica zaposlenih s evidencije HZZ-a za 2021. godinu.

Tablica 3. Zaposleni s evidencije HZZ-a za 2021. godinu

Zaposleni s evidencije HZZ-a						
	UKUPNO 2021. GODINA			INDEKS 2021./2020.		
	Ukupno	Na određeno	Određeno-sezonski	Ukupno	Na određeno	Određeno-sezonski
diplomirani ekonomist hotelijerstva	4	3	0	8,5	6,5	0,0
ekonomist turizma i ugostiteljstva	3	2	0	2,2	1,6	0,0
turistički animator	49	49	34	100,0	106,5	91,9
ekonomist za hotelijerstvo	3	2	0	7,9	5,7	0,0
hotelijersko-turistički službenik	39	37	22	3,7	3,7	3,7
recepcionar	824	771	540	152,9	146,6	131,4
pomoćni kuhar	2.538	2.371	1.413	135,1	130,8	111,7
kuhar	2.649	2.424	1.390	69,4	66,7	56,3
kuhar, majstor	62	59	39	59,0	59,0	54,2

Zaposleni s evidencije HZZ-a						
	UKUPNO 2021. GODINA			INDEKS 2021./2020.		
	Ukupno	Na određeno	Određeno-sezonski	Ukupno	Na određeno	Određeno-sezonski
pomoćni konobar	1.895	1.831	889	239,6	242,5	206,7
konobar	5.860	5.243	2.477	134,4	125,6	96,2
barmen	104	100	71	94,5	96,2	89,9
natkonobar	76	71	44	56,7	82,6	80,0
sobarica	1.625	1.597	1.236	101,8	100,6	95,9
kuhinjski radnik	1.191	1.121	673	96,5	93,0	77,9
pralja	113	105	88	81,9	77,2	72,1
ostala zanimanja iz turizma i ugostiteljstva	4.967	4.639	2.258	28,7	28,3	24,1
<b>SVEUKUPNO</b>	<b>22.002</b>	<b>20.425</b>	<b>11.174</b>	<b>62,0</b>	<b>60,3</b>	<b>52,9</b>

Izvor: Hrvatski zavod za zapošljavanje (2022), <https://www.hzz.hr/>

Iz tablice 3 je vidljivo da je u turističkom sektoru zaposlen veliki broj osoba, u 2021. godini ukupno 22.022 osobe.

Važno je napomenuti da turizam također ima pozitivan utjecaj na obrazovanje i kvalifikacije radne snage u Hrvatskoj. Konkurencija na tržištu rada potiče radnike da poboljšavaju svoje vještine i stječu nova znanja kako bi se istaknuli i bili konkurentniji za poslove u turističkom sektoru. Tako dolazi do povećanja stupnja obrazovanja i kvalifikacija radne snage, što može dugoročno doprinijeti gospodarskom rastu i razvoju zemlje.

Osim toga, turizam potiče potrebu za različitim zanimanjima i vještinama koje nisu nužno vezane uz formalno obrazovanje. Mnogi poslovi u turističkom sektoru zahtijevaju fleksibilnost i spremnost za obavljanje različitih zadataka prema potrebi, neovisno o kvalifikacijama. Ovo stvara raznolikost u zaposlenosti i pruža prilike za radnicima različitog iskustva i stručnosti.

Iako konkretni brojevi mogu varirati iz godine u godinu, općenito je jasno da turizam ima znatan utjecaj na zaposlenost u Hrvatskoj. To se očituje kroz povećanje broja zaposlenih, veći stupanj obrazovanja radne snage, te potrebu za raznolikim vještinama i zanimanjima. Sve te promjene doprinose dinamičnom tržištu rada i mogućnostima za razvoj karijere radnika u zemlji.

### **5.3. Gospodarski razvitak**

Gospodarski razvitak Republike Hrvatske (RH) značajno je oblikovan razvojem hotelskog sektora, posebno u kontekstu turizma. Učinci koje razvoj hotela ima na gospodarstvo RH iznimno su široki i obuhvaćaju različite sektore, uključujući turizam, javnu infrastrukturu, poljoprivredu, stočarstvo, brodarstvo, industriju i mnoge druge.

Turizam čini značajan dio gospodarstva RH, s kontinuiranim rastom u posljednjim desetljećima. Udio turizma u bruto domaćem proizvodu (BDP) zemlje značajan je pokazatelj gospodarskog utjecaja ovog sektora. Povećanje broja hotela, poboljšana kvaliteta usluga i turističke infrastrukture, te internacionalizacija hotelskih lanaca doprinose rastu turističkog sektora i, posljedično, većem udjelu turizma u BDP-u RH.

Povezanost između razvoja turističke infrastrukture i javne infrastrukture posebno je važna. Primjerice, ulaganje u modernizaciju i proširenje aerodroma koristi i turizmu i zemlji u kojoj se ulaganje realizira. Bolji i moderniji aerodromi omogućuju veći protok turista, olakšavaju dolazak u zemlju i povećavaju kapacitet za međunarodne letove. To direktno potiče turizam i čini ga privlačnijim za strane goste. Istovremeno, takva ulaganja unapređuju i povezanost unutar zemlje, olakšavajući putovanja turistima i lokalnom stanovništvu.

Poljoprivreda i stočarstvo također profitiraju od razvoja hotelskog sektora. Povećanje broja turista dovodi do veće potražnje za hranom i proizvodima lokalnog podrijetla. Restorani i hoteli često koriste lokalne proizvode u svojoj ponudi hrane, što potiče domaću poljoprivredu i stočarstvo. Osim toga, povećanje potražnje za domaćim proizvodima može potaknuti i razvoj ovih sektora te stvaranje novih radnih mjesta.

Brodarstvo također ima koristi od turističkog razvoja. Hrvatska obala privlači brojne kruzere i jahte, a turističke destinacije uz obalu često su povezane pomorskim putovima. Povećanje turističkog prometa na moru potiče razvoj broderske industrije i povećava zapošljavanje u tom sektoru.

Osim toga, razvoj hotelskog sektora utječe na različite industrije. Povećana potražnja za građevinskim materijalima, opremom, i uslugama građevinskih tvrtki često prati izgradnju novih hotela. Ulaganje u turističku infrastrukturu stvara nove prilike za domaće i strane ulagače te potiče rast i razvoj na različitim razinama.

Važno je napomenuti da se ovi učinci mogu javljati i pod utjecajem javnog sektora, ali i tržišta. Javni sektor često igra ključnu ulogu u razvoju turizma putem infrastrukturnih projekata i politika poticaja. S druge strane, tržište privlači ulagače, kako domaće tako i strane, te potiče inovacije i konkurenciju, što može dodatno ojačati pozitivan utjecaj hotelskog sektora na gospodarstvo RH.

Razvoj hotelskog sektora Republike Hrvatske ima snažan utjecaj na gospodarstvo zemlje. Kroz povezanost s turističkom infrastrukturom i različitim sektorima, hotelski sektor doprinosi povećanju udjela turizma u BDP-u, potiče razvoj lokalnih industrija i stvara nove poslovne prilike. Ovi učinci, podupirani i javnim sektorom i tržištem, čine hotelski sektor ključnim pokretačem gospodarskog razvitka RH.

#### **5.4. Primjer Valamar Riviera d.d.**

Valamar Riviera d.d. je jedna od vodećih hotelskih kompanija u Hrvatskoj s dugogodišnjim iskustvom u turističkoj industriji. Njihova strateška usmjerenost na razvoj i ulaganje u hotele u Hrvatskoj donijela je značajne rezultate i doprinijela rastu i razvoju turizma u zemlji.

Valamar Hotels & Resorts osnovan je 2004. godine. Tvrtka je javno dioničko društvo, a njeno poslovanje obuhvaća različite aspekte hotelske industrije, uključujući upravljanje, razvoj i ulaganja u hotele.



Glavna djelatnost Valamara je upravljanje i razvoj hotelskih objekata. Lanac obuhvaća širok spektar hotela i resorts na raznim lokacijama diljem obale Hrvatske, uključujući Istru, Kvarner i Dubrovačku regiju. Valamar nudi različite vrste smještaja, uključujući hotele s više zvjezdica, resortske komplekse, kampove i apartmane.

Valamar je poznat po svojim značajnim ulaganjima u hotelski sektor u Hrvatskoj. Tvrtka je usmjerena na modernizaciju i podizanje kvalitete svojih objekata, ulaganje u inovativne sadržaje, obnovu infrastrukture te očuvanje okoliša i održivi razvoj. Valamar je uložio znatne napore u podizanje standarda usluge, diversifikaciju ponude i prilagođavanje potrebama suvremenih putnika.

Valamar je posvećen održivosti i odgovornom poslovanju. Tvrtka je implementirala niz inicijativa kako bi smanjila negativne utjecaje na okoliš, podržala lokalnu zajednicu i promovirala održivi turizam. Valamar je dobio brojne certifikate i priznanja za svoje napore u području održivosti.

Valamar uspješno surađuje s drugim domaćim i stranim partnerima, uključujući investicijske fondove, lokalne vlasti i turističke agencije. Ove suradnje omogućuju daljnji razvoj i unaprjeđenje turističke ponude u Hrvatskoj.

U nastavku je pregled ulaganja Valamara u hotele u Hrvatskoj, uključujući statističke podatke.

Valamar Riviera d.d. ima dugogodišnju povijest ulaganja u hotele u Hrvatskoj. Prema dostupnim podacima, ukupna ulaganja tvrtke u hotelski sektor iznosila su više od 4,5 milijardi kuna tijekom posljednjih nekoliko godina (HBOR, 2023). Ta ulaganja obuhvaćaju obnovu postojećih hotela, izgradnju novih objekata, poboljšanje infrastrukture te razvoj turističkih sadržaja.

Valamar je provela značajne obnove i nadogradnje svojih postojećih hotela diljem Hrvatske. Ova ulaganja imaju za cilj poboljšanje kvalitete smještaja, unaprjeđenje usluga i pružanje vrhunskog doživljaja gostima. Obnova uključuje modernizaciju hotelskih soba, renovaciju javnih prostora, unaprjeđenje restorana i dodatne sadržaje poput bazena, spa centara i fitness dvorana.

Valamar Riviera također ulaže u izgradnju novih hotela diljem obale Hrvatske. Ti projekti donose nove kapacitete smještaja i stvaraju dodatne mogućnosti za turiste. Primjer takvog ulaganja je izgradnja hotela Maro Suites, luksuznog obiteljskog resorta smještenog u Poreču (Valamar, 2022). Ovaj hotel nudi moderno uređene apartmane, bogatu ponudu sadržaja za djecu i obitelji te vrhunsku uslugu.

Ulaganja Valamara u hotele u Hrvatskoj pridonose stvaranju novih radnih mjesta i zapošljavanju lokalnog stanovništva. Prema dostupnim podacima, Valamar Riviera d.d. je značajno povećala svoje broj zaposlenih tijekom proteklih godina. Osim toga, tvrtka pruža mogućnosti obrazovanja i razvoja za svoje zaposlenike, doprinoseći razvoju turističke radne snage u Hrvatskoj.

Ulaganja Valamara u hotele u Hrvatskoj imaju značajan utjecaj na lokalnu ekonomiju. Kroz povećanje turističkih kapaciteta i privlačenje većeg broja gostiju, tvrtka stvara pozitivan lanac učinaka na različite sektore ekonomije. Povećanje broja turista rezultira povećanim prometom u restoranima, trgovinama, lokalnim uslužnim djelatnostima te potiče potražnju za lokalnim proizvodima i uslugama.

Statistički podaci o ulaganjima Valamara u hotele u Hrvatskoj:

- Broj hotela i kapaciteti: Valamar Riviera posjeduje i upravlja s više od 40 hotela diljem Hrvatske, s ukupnim kapacitetom od preko 30.000 smještajnih jedinica (HBOR, 2023). Ti podaci ukazuju na značajan udio Valamara u hotelskom sektoru u Hrvatskoj.
- Financijski rezultati: Prema financijskim izvješćima tvrtke, Valamar Riviera bilježi stabilan rast prihoda i dobiti tijekom posljednjih godina. Ulaganja u hotele i unaprjeđenje usluga rezultiraju povećanjem broja noćenja i turističkog prometa, što se odražava na financijske rezultate tvrtke.
- Zapošljavanje: Valamar Riviera pruža značajan doprinos zapošljavanju u turističkom sektoru u Hrvatskoj. Prema dostupnim podacima, tvrtka zapošljava više od 6.000 ljudi, što obuhvaća različite pozicije u hotelima, restoranima, administraciji i drugim područjima poslovanja (HBOR, 2023).
- Doprinos lokalnoj zajednici: Valamar Riviera ima aktivnu ulogu u podršci lokalnoj zajednici. Kroz suradnju s lokalnim dobavljačima, promociju lokalnih proizvoda i usluga te sudjelovanje u društveno odgovornim inicijativama, tvrtka doprinosi ekonomskom razvoju i društvenom blagostanju regija u kojima posluje.

Nakon dvije godine pandemijske krize, Grupa Valamar Riviera uspješno se oporavila u 2022. godini te ostvarila najveće prihode do sada u povijesti Grupe. Ukupni poslovni prihodi iznosili su 2,45 milijardi kuna, što predstavlja rast od 11% u odnosu na pred-kriznu 2019. godinu (Vidas, 2023). Ovaj impresivan rezultat bio je potaknut povećanjem prosječnih cijena za 19,2% i visokom zauzetošću objekata, što je rezultat ulaganja u poboljšanje kvalitete usluga (Vidas, 2023).

Iako su operativni troškovi u 2022. godini porasli za 22,2% u odnosu na 2019. godinu, zbog povećanja troškova električne energije od 169% i inflacije, Grupa je ostvarila prilagođenu EBITDA od 775,8 milijuna kuna, što predstavlja povećanje od 2,3% u odnosu na 2019. godinu (Vidas, 2023).

Premium hoteli i kampovi bilježe najveći rast i potražnju, što potvrđuje uspješnost ulaganja u turističke proizvode visoke dodane vrijednosti. Sjeverne destinacije, posebice Poreč, imaju veću potražnju i brži oporavak od južne Hrvatske, iako su i hoteli u Dubrovniku u glavnoj sezoni premašili razinu prometa iz 2019. godine.

U 2022. godini ostvareni su izuzetni rezultati u području kvalitete i zadovoljstva gostiju. Zapošljavanje i osposobljavanje za više od 7.700 zaposlenika u kompanijama pod upravljanjem Valamara bilo je značajno postignuće s obzirom na izazove na tržištu rada. Grupa je također provodila niz razvojnih projekata i novih servisnih koncepata, kao što su Places i Sunny hoteli (Vidas, 2023).

U 2022. godini ostvareno je 6,4 milijuna noćenja, što je porast od 32,1% u odnosu na 2021. godinu, odnosno smanjenje za samo 2,4% u odnosu na 2019. godinu. Direktna prodaja kanala ostvarila je preko 1,2 milijarde kuna, što je rast od 57% u odnosu na 2019. godinu, što je doprinijelo dobrim poslovnim rezultatima.

## 6. ZAKLJUČAK

Strane investicije imaju značajan doprinos razvoju turizma u Republici Hrvatskoj, posebno u hotelskom sektoru. One su važan faktor koji potiče razvoj infrastrukture, podiže kvalitetu usluga i pomaže u stvaranju konkurentne turističke ponude.

Strane investicije donose sredstva i stručnost iz inozemstva, što omogućuje modernizaciju i unaprjeđenje hotelskih objekata. To može uključivati izgradnju novih hotela, renoviranje postojećih objekata, uvođenje novih tehnologija i poboljšanje ponude usluga.

Osim toga, strane investicije često dovode do stvaranja novih radnih mjesta i potiču lokalnu ekonomiju. Povećana potražnja za radnom snagom u hotelskom sektoru pruža značajne mogućnosti zapošljavanja za lokalno stanovništvo, stvarajući stabilnije izvore prihoda i smanjujući ovisnost o sezonalnosti turizma. Osim što otvara radna mjesta u sektoru smještaja i ugostiteljstva, ova povećana potražnja također potiče razvoj povezanih industrija kao što su trgovina, usluge, i poljoprivreda, što dalje doprinosi diversifikaciji ekonomske aktivnosti u lokalnim zajednicama.

Investicije također mogu imati pozitivan učinak na promociju Hrvatske kao turističke destinacije. Kada renomirani hotelski lanci ulažu u zemlju, to pridonosi njezinoj ugledu i privlačnosti za međunarodne turiste. To može rezultirati povećanjem broja posjetitelja, produženjem sezone i diversifikacijom turističke potražnje.

Hrvatska je privukla strane hotelske lance i investitore koji su uložili u izgradnju novih hotela i renoviranje postojećih objekata. Primjerice, prema podacima Ministarstva turizma i sporta Republike Hrvatske, u 2019. godini, strane tvrtke su investirale oko 915 milijuna eura u hotelijerstvo u Hrvatskoj.

Također, postoji primjer ulaganja stranih hotelskih lanaca u poznate destinacije kao što su Dubrovnik, Split, Rovinj i Hvar. Neki od tih lanaca uključuju Marriott International, Hilton Hotels & Resorts, Radisson Hotel Group, Falkensteiner Hotels & Residences, Valamar Hotels & Resorts i drugi.

Ipak, važno je osigurati da strane investicije budu u skladu s nacionalnim interesima i održivim razvojem. Potrebno je pažljivo upravljati investicijama kako bi se osigurala zaštita okoliša, očuvanje kulturne baštine i pravedna raspodjela ekonomskih koristi.

U konačnici, strane investicije u hotelski sektor imaju značajan potencijal za poticanje razvoja turizma u Republici Hrvatskoj. Pravilno vođene, one mogu donijeti brojne koristi, uključujući unaprjeđenje turističke infrastrukture, ekonomski rast, stvaranje radnih mjesta i promociju zemlje kao atraktivne turističke destinacije.

## LITERATURA

1. Babić, A., Pufnik, A. i Stučka, T.,(2001). Teorija i stvarnost inozemnih izravnih ulaganja u svijetu i u tranzicijskim zemljama, sa posebnim osvrtom na Hrvatsku, HNB, Zagreb
2. Babić, A., Pufnik, A., Stučka, T. (2001): Teorija i stvarnost inozemnih izravnih ulaganja u svijetu i u tranzicijskim zemljama s posebnim osvrtom na Hrvatsku, Hrvatska narodna banka, Zagreb. Preuzeto 02.06.2023 s <https://www.hnb.hr/documents/20182/121897/p-009.pdf/3f1c8c9e-8483-4dd1-9b03-74ad98e3785b>
3. Bartoluci M., i Čavlek N. (2011) Turizam - ekonomske osnove i organizacijski sustav.
4. Bilas, V. i Franc, S.,(2006). Uloga inozemnih izravnih ulaganja i načini poticanja, EFZG-serija članaka u nastajanju, Ekonomski fakultet, Zagreb,
5. Boris Vukonić, (2005). Povijest hrvatskog turizma, Prometej, Zagreb
6. Buterin, D., Blečić, M.,(2013). Učinci izravnih stranih ulaganja u Hrvatsku, Zbornik veleučilišta u Rijeci, br. 1.,
7. Cetina E., (2022). Održivi razvoj turizma u Hrvatskoj. Preuzeto 25.05.2023 s: <https://hrcak.srce.hr/284755>
8. Dobrota A., (2019). Kratka povijest turizma u Hrvatskoj. Preuzeto 25.05.2023 s: <https://www.cimerfraj.hr/aktualno/povijest-turizma-hrvatska>
9. Duce M., (2003). Definitions of Foreign Direct Investment (FDI): a methodological note. Preuzeto 30.05.2023 s <https://www.bis.org/publ/cgfs22BDe3.pdf>
10. Dukovac, E. (2008). Održivost turizma najpotrebnija je destinacijama masovnog turizma. Poslovni dnevnik. Preuzeto 28.05.2023 s <http://www.poslovni.hr/after5/odrzivostturizma-najpotrebnija-je-destinacijama-masovnog-turizma-84833>
11. Europski sustav pokazatelja za turizam (European Tourism Indicators System, ETIS), (2016). Održivi razvoj turizma u Hrvatskoj. Preuzeto 28.05.2023 s <http://www.odrzivi.turizam.hr/default.aspx?id=4525>
12. Figlio D., Blonigen B., (2000). The Effects of Foreign Direct Investment on Local Communities. Preuzeto 01.06.2023 s <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0094119000921703>
13. Galičić V., (2017). Poslovanje hotelskog odjela smještaja. Preuzeto 26.06.2023 s: [https://www.fthm.uniri.hr/images/knjiznica/e-izdanja/Vlado\\_Galicic\\_Poslovanje\\_hotelskog\\_odjela\\_smjestaja.pdf](https://www.fthm.uniri.hr/images/knjiznica/e-izdanja/Vlado_Galicic_Poslovanje_hotelskog_odjela_smjestaja.pdf)

14. Geić, S.(2011). Menadžment selektivnih oblika turizma; Sveučilište u Splitu; Split.
15. HBOR, (2022). Investicije su glavni pokretač razvoja. Preuzeto 05.06.2023 s <https://www.hbor.hr/tema/turizam/>
16. Hrvatska turistička zajednica, (2022). Turizam u brojkama 2021. Preuzeto 05.06.2023 s [https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2022\\_dokumenti/Turizam%20u%20brojkama%202021.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2022_dokumenti/Turizam%20u%20brojkama%202021.pdf)
17. Hrvatska turistička zajednica, (2022). Turizam u brojkama. Preuzeto 04.06.2023 s <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/analize-s-podrucja-turizma/turizam-u-brojkama>
18. Kersan-Škabić, I., Zubin, C., (2009). Utjecaj izravnih inozemnih ulaganja na rast BDP, na zaposlenost i na izvoz u Hrvatskoj. Preuzeto 28.05.2023 s <https://hrcak.srce.hr/36848>
19. Lider.hr, (2022). Udio prihoda od turizma u BDP-u u Hrvatskoj uvjerljivo najveći u Europskoj uniji. Preuzeto 05.06.2023 s <https://lidermedia.hr/biznis-i-politika/udio-prihoda-od-turizma-u-bdp-u-hrvatskoj-uvjerljivo-najveci-u-europskoj-uniji-142865>
20. Meng S., Macaulay C., (2019). Corruption and foreign direct investment phases: The moderating role of institutions. Preuzeto 01.06.2023 s <https://link.springer.com/article/10.1057/s42214-019-00024-x>
21. MINGO (2014): Prijedlog strategije poticanja investicija u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2014. – 2020., Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, Zagreb., str. 31
22. Ministarstvo turizma, (2020). Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine. NN 55/13, Zagreb
23. Ministarstvo turizma i sporta, (2023). Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj. Preuzeto 04.06.2023 s <https://mint.gov.hr/pristup-informacijama/kategorizacija-11512/arhiva-11516/11516>
24. Narodne novine, (2015). Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli. Preuzeto 04.06.2023 s [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_06\\_56\\_1451.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_06_56_1451.html)
25. Petrić L.,(2015). Osnove turizma. Split, Ekonomski fakultet.
26. Sharma B., Gani A., (2004). The Effects of Foreign Direct Investment on Human Development. Preuzeto 01.06.2023 s <https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.2202/1524-5861.1049>
27. Škuflić L., Botrić V., (2009). FOREIGN DIRECT INVESTMENTS IN CROATIA: REGIONAL PERSPECTIVE. Preuzeto 02.06.2023 s <https://hrcak.srce.hr/clanak/73028>

28. Valamar, (2023). Pokrenuta ulaganja od 32 milijuna eura za razvoj turističkog portfelja Valamara u Dubrovniku. Preuzeto 05.06.2023 s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/pokrenuta-ulaganja-od-32-milijuna-eura-za-razvoj-turistickog-portfelja-valamara-u-dubrovniku/#image-703>
29. Vidas I., (2023). Specifičnosti poslovanja i analiza hotelske industrije u RH. Preuzeto 30.06.2023 s <https://www.insolve.hr/literatura/2/55273>
30. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
31. Zelenika, R. (2000). Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. BDP i prihodi od turizma 2021. (2020.) godine

Grafikon 2. Udjel izravnih ulaganja (FDI) u turizmu u BDP-u Republike Hrvatske

Grafikon 3. Hoteli prema kategoriji (2016., 2019., 2021.)

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Značajnija strana ulaganja u turističku infrastrukturu u Republici Hrvatskoj

Tablica 2: Značajnija strana ulaganja u turističke usluge u Republici Hrvatskoj

Tablica 3: Zaposleni s evidencije HZZ-a za 2021. godinu



## SAŽETAK

Strane investicije igraju ključnu ulogu u razvoju turizma u Republici Hrvatskoj, posebice u hotelskom sektoru, pridonoseći daljnjem unaprjeđenju turističke industrije.

Ulazak stranih investitora u hotelski sektor donosi financijska sredstva, stručnost i globalno iskustvo, što doprinosi modernizaciji hotela, poboljšanju infrastrukture i podizanju kvalitete usluga.

Strani investitori doprinose profesionalizaciji hotelskog sektora kroz prenošenje znanja i razvoj visokih standarda usluge, upravljanja i marketinških strategija.

Strane investicije otvaraju nova radna mjesta, smanjuju nezaposlenost i potiču održivi gospodarski rast, pridonoseći boljem životnom standardu lokalnog stanovništva.

Investicije u turizam imaju pozitivan učinak na povezane sektore i širi ekonomski razvoj, dok se kroz analizu primjera stranih investicija može bolje razumjeti njihov doprinos i izazovi s kojima se suočavaju.

**Ključne riječi:** investicije, inozemna ulaganja, turizam, Hrvatska

## SUMMARY

Foreign investments play a key role in the development of tourism in the Republic of Croatia, especially in the hotel sector, contributing to the further improvement of the tourism industry.

The entry of foreign investors into the hotel sector brings financial resources, expertise and global experience, which contributes to the modernization of the hotel, improvement of infrastructure and raising the quality of services.

Foreign investors contribute to the professionalization of the hotel sector through the transfer of knowledge and the development of high standards of service, management and marketing strategies.

Foreign investments create new jobs, reduce unemployment and stimulate sustainable economic growth, contributing to a better standard of living for the local population.

Investments in tourism have a positive effect on related sectors and wider economic development, while through the analysis of examples of foreign investments, one can better understand their contribution and the challenges they face.

**Keywords:** investments, foreign investments, tourism, Croatia