

# UTJECAJ KVALITETE IMPLEMENTACIJE ČIMBENIKA KONKURENTNOSTI NA PRIVLAČENJE INOZEMNIH IZRAVNIH ULAGANJA U TURISTIČKU DJELATNOST REPUBLIKE HRVATSKE

---

**Pažanin, Ante**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:665056>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-08**

*Repository / Repozitorij:*

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



UNIVERSITY OF SPLIT



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**



**DIPLOMSKI RAD**

**UTJECAJ KVALITETE IMPLEMENTACIJE  
ČIMBENIKA KONKURENTNOSTI NA  
PRIVLAČENJE INOZEMNIH IZRAVNIH  
ULAGANJA U TURISTIČKU DJELATNOST  
REPUBLIKE HRVATSKE**

**Mentor:**

**Izv. prof. dr. sc. Josip Visković**

**Student:**

**Ante Pažanin, univ. bacc.**

**2172020**

**Split, studeni, 2019.**

## SADRŽAJ:

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problem istraživanja .....	1
1.2. Predmet istraživanja .....	3
1.3. Istraživačke hipoteze.....	4
1.4. Ciljevi istraživanja .....	7
1.5. Metode istraživanja.....	8
1.6. Doprinosi istraživanja.....	9
1.7. Struktura diplomskog rada .....	10
<b>2. POJAM I OBLICI INOZEMNIH ULAGANJA, ČIMBENICI PRIVLAČENJA INOZEMNIH IZRAVNIH ULAGANJA I TRENDVI U HRVATSKOM TURIZMU.....</b>	<b>11</b>
2.1. Pojmovno određivanje inozemnih ulaganja .....	11
2.1.1. Portfolio inozemna ulaganja.....	13
2.1.2. Ostala inozemna ulaganja.....	13
2.1.3. Inozemna izravna ulaganja.....	14
2.2. Inozemna izravna ulaganja prema strategiji ulaganja .....	15
2.2.1. Greenfield ulaganja .....	16
2.2.2. Brownfield ulaganja .....	17
2.3. Inozemna izravna ulaganja prema cilju ulaganja.....	17
2.3.1. Horizontalna ulaganja.....	18
2.3.2. Vertikalna ulaganja.....	18
2.4. Inozemna izravna ulaganja prema motivu ulaganja .....	19
2.4.1. Tržišno orijentirana ulaganja.....	19
2.4.2. Resursno orijentirana ulaganja.....	20
2.4.3. Ulaganja orijentirana maksimiziranju učinkovitosti.....	20

2.5. Čimbenici privlačenja inozemnih izravnih ulaganja .....	21
2.5.1. Veličina tržišta .....	21
2.5.2. Infrastruktura i plansko-prostorno uređenje .....	22
2.5.3. Cijena i produktivnost ljudskog faktora .....	22
2.5.4. Tehnološka opremljenost .....	23
2.5.5. Gospodarska politika .....	24
2.5.6. Korumpiranost.....	25
2.5.7. Sigurnost.....	25
2.5.8. Geoprometni položaj i integriranost u međunarodne tokove .....	26
2.6. Trendovi u hrvatskom turizmu.....	27
<b>3. PREGLED EMPIRIJSKIH ISTRAŽIVANJA ČIMBENIKA ZA PRIVLAČENJE INOZEMNIH IZRAVNIH ULAGANJA.....</b>	<b>30</b>
3.1. Inozemna izravna ulaganja u razvijenim zemljama .....	30
3.2. Inozemna izravna ulaganja u tranzicijskim zemljama.....	32
3.3. Inozemna izravna ulaganja u turističkoj djelatnosti .....	34
<b>4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE UTJECAJA KVALITETE IMPLEMENTACIJE ČIMBENIKA KONKURENTNOSTI NA PRIVLAČENJE INOZEMNIH IZRAVNIH ULAGANJA U TURISTIČKU DJELATNOST REPUBLIKE HRVATSKE.....</b>	<b>36</b>
4.1. Uzorak i metodologija istraživanja.....	36
4.2. Rezultati istraživanja .....	37
4.3. Testiranje istraživačkih hipoteza .....	45
<b>5. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>47</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>48</b>
<b>POPIS SLIKA I GRAFIKONA .....</b>	<b>53</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>54</b>

**SUMMARY .....54**

**PRILOZI.....56**

# 1. UVOD

## 1.1. Problem istraživanja

Turizam je jedna od najznačajnijih gospodarskih grana Republike Hrvatske (RH). Sami podaci da u posljednjih 19 godina RH bilježi kontinuirani rast broja turističkih noćenja (2009. godine i 2010. godine zabilježen je pad tog pokazatelja) te da je udio prihoda od turizma u BDP-u od travnja do lipnja 2018. godine iznosio 19,7 % govore o njegovoj važnosti za hrvatsko gospodarstvo.<sup>1</sup>

RH upravo viškom sredstava generiranih kroz turističku djelatnost djelomično kompenzira golemi deficit robne razmjene. No bez obzira na pozitivan utjecaj hrvatskog turizma na nacionalno gospodarstvo nužno je sagledati kvalitetu implementacije ključnih čimbenika konkurentnosti turističkog sektora. Infrastruktura i plansko-prostorno uređenje, turistička politika i zakonske odredbe, nacionalna sigurnost i korumpiranost, educiranost i obučenosn ljudskog faktora za potrebe turizma uz trošak rada istog, tehnološka opremljenost, održivost razvoja turizma i diferenciranost turističke ponude, geoprometni položaj i integriranost u međunarodne tokove čimbenici su od različite važnosti za privlačenje stranog kapitala u turističku djelatnost zemlje.

Kako bi se uključile u ekonomske odnose s razvijenim zemljama te ostvarile gospodarski razvoj, manje zemlje kao i sama RH brojnim stimulativnim mjerama i instrumentima ekonomske politike teže privlačenju inozemnih izravnih ulaganja. Inozemna izravna ulaganja posebna su vrsta novčanih ulaganja kojima investitor kupuje najmanje 10 % dionica poduzeća u zemlji koja nije njegova rezidentna s namjerom da osigura trajni interes u tom poduzeću te ostvari znatan utjecaj na upravljanje njime.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Vlada Republike Hrvatske (2018), Ministarstvo turizma: Prihodi u prvih šest mjeseci 2018. veći za 10 posto, dostupno na: <https://vlada.gov.hr/vijesti/ministarstvo-turizma-prihodi-u-prvih-cest-mjeseci-2018-veci-za-10-posto/24464>, pristupljeno (26.02.2019.)

<sup>2</sup> Pavlović, D. (2008), Inozemne direktne investicije u međunarodnoj trgovini, Golden marketing, Zagreb, str. 15-16.

Od 2012. godine do 1. travnja 2018. godine u upravljačke djelatnosti (savjetovanje u vezi s upravljanjem) uloženo je 34 %, financijske uslužne djelatnosti (ne uključujući osiguranja i mirovinske fondove) 32 %, trgovinu na veliko (ne uključujući trgovinu motornim vozilima i motociklima) 16 %, proizvodnju prehrambenih proizvoda 10 %, proizvodnju ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda 3 %, smještaj 3 % te poslovanje nekretninama 2 % ukupnih inozemnih izravnih ulaganja (RH).<sup>3</sup> Iz navedenog je vidljivo da inozemna izravna ulaganja do sada mjesto nisu nalazila u turističkoj djelatnosti RH.

Male zemlje te zemlje s nedovoljno razvijenom ekonomijom često gledaju na turizam kao na djelatnost koja pomaže u otklanjanju nerazvijenosti.<sup>4</sup> Zemlje se često oslanjaju na turizam kao razvojnu strategiju jer je najbrže rastuća gospodarska grana modernog doba, potiče priliv stranih valuta posebice iz razvijenih emitivnih zemalja, oslobođen je carinskih pristojbi te ostalih troškova tradicionalnog izvoza, oslanja se na prirodne i kulturne atrakcije (inicijalni troškovi razvoja turizma nisu golemi), omogućava intenzivno zapošljavanje uz relativno niske troškove generiranja novih radnih mjesta te u svom razvoju počiva na lokalnim vrijednostima (angažira tradicionalne proizvode).<sup>5</sup> Ipak, turizam je vrlo kompleksan fenomen koji ovisi o stupnju ukupne gospodarske razvijenosti zemlje (turizam ne može biti razvijen te optimalno doprinositi razvoju ukoliko gospodarstvo nije relativno razvijeno i diverzificirano).

Strateškim bi planiranjem zemlja trebala podizati stupanj konkurentnosti turizma na međunarodnom tržištu. Problemi razvoja konkurentnosti hrvatskog turizma leže u njegovoj izrazitoj sezonalnosti te niskom stupnju diferenciranosti turističke ponude. Hrvatski turizam još uvijek karakterizira masovnost. "Sun and beach" turizam zbog prevelikog priliva stranih i domaćih turista osobito u srcu sezone devastira kulturno-povijesnu baštinu i infrastrukturu te degradira okoliš što dugoročno nosi više štete nego koristi i samo je jedan od faktora koji strani investitor u turizmu, posebice multinacionalna turistička korporacija (hotelski lanac) potencijalno uzima u obzir prilikom donošenja odluke o investiranju u neku zemlju. Prethodno je navedeno da inozemna izravna ulaganja u hrvatskom turističkom sektoru još uvijek nisu zaživjela stoga će se u radu istraživati problematika privlačenja inozemnih izravnih ulaganja (engl. *Foreign Direct Investment* - FDI) u turističku djelatnost RH.

---

<sup>3</sup> Hrvatska narodna banka, dostupno na: <https://www.hnb.hr/statistika/statisticki-podaci/sektor-inozemstva/inozemna-izravna-ulaganja>, pristupljeno (27.02.2019.)

<sup>4</sup> Petrić, L. (2012), Upravljanje razvojem turizma - aktualne teme i trendovi, Sveučilište u Splitu - Ekonomski fakultet, Split, str. 37.

<sup>5</sup> Ibidem., str. 37.

## 1.2. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada je analiza čimbenika čija kvaliteta utječe na priliv stranog kapitala, odnosno inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje. Naglasak će biti stavljen na čimbenike koji su prepreka ulasku inozemnih izravnih ulaganja s obzirom da su ista u RH prema dosadašnjim podacima utočište nalazila u neturističkim djelatnostima.

RH zbog povoljnog geoprometnog položaja, razvedene obale, ugodne klime, bogate povijesti te percepcije sigurne zemlje je oduvijek stranim turistima bila privlačna destinacija. Turisti su uglavnom koncentrirani na obali Jadranskog mora, a primarni ciljevi dolaska istih su odmor od svakodnevnog stresa, rekreacija te upoznavanje kulturno-povijesne baštine RH, sve to pri vrlo pristupačnim cijenama.

Hrvatski turizam kao što je prethodno navedeno karakterizira sezonalnost i masovnost, a u prilog tome najbolje govori podatak da u prethodnih šest godina (od 2013. godine do 2018. godine), prema Državnom zavodu za statistiku (DZS), više od 59 % noćenja ostvareno je u mjesecima srpnja i kolovoza<sup>6</sup> (dok je 2012. godine samo 33 % noćenja za ta dva mjeseca ostvareno u 28 zemalja članica EU-a).<sup>7</sup> Prema dokumentu "Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine" jedan od temeljnih ciljeva za razdoblje od 2013. godine do 2020. godine je produljenje turističke sezone. Iako je Ministarstvo turizma RH kako bi se turistička sezona produljila naglasak stavilo na razvoj zdravstvenog, gastronomskog, ruralnog i planinskog, golf, pustolovnog i sportskog te ekološkog turizma, razvoj istih odvija se veoma sporo i pitanje je koliko će dugo RH zbog slabo diferencirane turističke ponude zaostajati za vodećim zemljama u turizmu (primjerice, za Republikom Austrijom koja ima izvrsnu turističku ponudu i razvijen cjelogodišnji turizam) te koliko dugo će zemljama konkurentima čiji su se turisti zbog kriznih ili drugih sličnih razloga premjestili na druga konkurentna tržišta (primjerice, politička nestabilnost u Republici Turskoj značajno je utjecala na smanjenje broja turističkih posjeta i rezultirala orijentacijom posjetitelja te zemlje na sigurnije mediteranske zemlje, posebice na RH) vremena trebati da vrate prethodno osvojeni udio na turističkom tržištu.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Državni zavod za statistiku, dostupno na: <https://www.dzs.hr>, pristupljeno (28.02.2019.)

<sup>7</sup> Eurostat (2014), Archive: Tourism statistics for Croatia, dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Tourism\\_statistics\\_for\\_Croatia&oldid=202498](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Tourism_statistics_for_Croatia&oldid=202498), pristupljeno (01.03.2019.)

<sup>8</sup> Ministarstvo turizma RH (2013), Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, dostupno na: <https://mint.gov.hr/strategija-razvoja-turizma-11411/11411>, pristupljeno (01.03.2019.)



Zbog čega je vrlo važno sagledati ovu problematiku?

Investitor koji investira na dugi rok, odnosno investitor koji investiranjem za cilj ima osigurati trajni interes u poduzeću (djelatnosti) u koje investira treba dobro sagledati rizičnost, potencijalnu profitabilnost te vremenski period potreban za ostvarivanje povrata na investiciju.<sup>9</sup> Investitor naglasak ne stavlja samo na trenutno stanje već i na prognozirano buduće stanje (do kojeg se dolazi različitim metodama analize). Bilo kakva vrsta investicijskog pothvata zahtijeva detaljne analize i promišljanje jer se investiranjem u pitanje dovode investirana sredstva (kapital). Pritom se investirati može u već postojeće poduzeće ("brownfield" investicija) ili u osnivanje novog poduzeća ("greenfield" investicija).<sup>10</sup>

Iako pokazatelji u turizmu RH bilježe kontinuirani rast (broj noćenja turista, broj turističkih dolazaka) pitanje je vremena kada će doći do stagnacije ili pada istih.<sup>11</sup> Percipiranjem Republike Turske kao ponovno sigurne zemlje za strane turiste, izlaskom Republike Grčke iz recesije ili pojavom nove turističke sile znatno bi se mogao ugroziti hrvatski turizam što bi u konačnici moglo utjecati na odluke o investiranju stranih investitora u turističku djelatnost RH. S druge strane RH prema "fDi Magazine-u" postaje iznimno interesantna destinacija stranim investitorima zbog kontinuiranog unaprjeđenja infrastrukture i smještajnih kapaciteta, povoljne investicijske klime, ubrzanog razvoja kruzing turizma te stupanja na svjetsku filmsku scenu (serija "Game of Thrones").<sup>12</sup> Na donošenje investicijskih odluka stranih investitora utječu mnogi čimbenici te su upravo oni predmet istraživanja ovog rada.

### 1.3. Istraživačke hipoteze

Na temelju postavljenog problema i predmeta istraživanja provjeravati će se sljedeće istraživačke hipoteze:

**H1: Kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja utječe na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.**

---

<sup>9</sup> Vidučić, Lj. (2011), Financijski menadžment, VII. izdanje, RRiF-plus, Zagreb, str. 263-321.

<sup>10</sup> Pavlović, D. (2008), op.cit., str. 16.

<sup>11</sup> Hrvatska turistička zajednica (2018), Turizam u brojkama 2017., dostupno na: [https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR\\_%202017%20FINAL.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR_%202017%20FINAL.pdf), pristupljeno (01.03.2019.)

<sup>12</sup> fDi Intelligence (2017), Tourism Locations of the Future 2017/18 Winners, dostupno na: <https://www.fdiintelligence.com/Rankings/fDi-Tourism-Locations-of-the-Future-2017-18-Editor-s-Choice-Awards>, pristupljeno (01.03.2019.)

Konvencionalna infrastruktura ključna je komponenta fizičkog prostora, a obuhvaća prometne kapacitete i one koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti, energetske, vodoopskrbne i vodozaštitne kapacitete te prirodne pretpostavke kao što su prirodni resursi i stanje okoliša.<sup>13</sup> Ona utječe na mogućnost razvoja zemlje i životnog standarda stanovništva.<sup>14</sup> Dobro razvijena i visoko kvalitetna infrastruktura jača investicijsku produktivnost zemlje te stimulira priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju.<sup>15</sup> Iako je infrastruktura niže kvalitete slabije razvijenim zemljama snažna kočnica razvoju, inozemnim izravnim ulaganjima nužno ne mora biti.

U diplomskom radu istražiti će se utjecaj kvalitete infrastrukture i plansko-prostornog uređenja na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.

## **H2: Cijena i produktivnost ljudskog faktora utječu na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.**

Ljudski faktor osnovica je za stvaranje konkurentske prednosti i poluga za ostvarivanje profita.<sup>16</sup> Samo ljudski faktor uporabom stečenih znanja, vještina i motivacijom sposoban je generirati vrijednost.<sup>17</sup> Iako je od neupitne važnosti, unutar iščitanih znanstvenih radova nije pronađen jedinstveni zaključak o njegovom utjecaju na privlačenje inozemnih izravnih ulaganja.

Multinacionalna korporacija u radno-intenzivnoj industriji investirati će u zemlju s jeftinim ljudskim faktorom, a produktivnost istog uzeti će u obzir u slučaju kada njegova cijena među promatranim zemljama minimalno varira.<sup>18</sup> Ukoliko teži proizvodnji tehnološki naprednih proizvoda investirati će u zemlju s produktivnijim i skupljim ljudskim faktorom kako bi minimizirala ulaganja u njegovu obuku i edukaciju.<sup>19</sup>

---

<sup>13</sup> Bogunović, A. (2002), Infrastruktura i restrukturiranje gospodarstva, *Ekonomski pregled*, Vol. 53(9-10), str. 870.

<sup>14</sup> Ibidem., str. 874.

<sup>15</sup> Jordaan, J. C. (2004), *Foreign Direct Investment and Neighbouring Influences*, University of Pretoria, Pretoria, str. 48., dostupno na: <https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/24008/Complete.pdf>, pristupljeno (09.03.2019.)

<sup>16</sup> Pološki - Vokić, N. (2004), Menadžment ljudskih potencijala u velikim hrvatskim poduzećima, *Ekonomski pregled*, Vol. 55(5-6), str. 456.

<sup>17</sup> Fitzenz, J. (2009), *The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*, 2nd edition, American Management Association, New York, str. 12.

<sup>18</sup> Demirhan, E., Masca, M. (2008), Determinants of foreign direct investment flows to developing countries: A cross-sectional analysis, *Prague Economic Papers*, Vol. 2008(4), str. 359-360.

<sup>19</sup> Ibidem., str. 359-360.

U teoriji bi inozemna izravna ulaganja trebala biti privučena jeftinom i produktivnom radnom snagom, međutim rezultati proučenih znanstvenih radova nisu konzistentni. Primjerice, rezultati variraju od signifikantnog<sup>20</sup> do insignifikantnog<sup>21</sup> utjecaja cijene radne snage na privlačenje inozemnih izravnih ulaganja.

U diplomskom radu istražiti će se utjecaj cijene i produktivnosti ljudskog faktora na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.

### **H3: Gospodarska politika utječe na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.**

Tečaj i njegova stabilnost područje je istraživanja analitičara makroekonomske politike, no postavlja se pitanje utječe li on na priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju. Primjerice, od 1970. godine do 2010. godine u Somaliji je volatilan tečaj bio jedan od odbojnih faktora za ulazak inozemnih izravnih ulaganja u zemlju<sup>22</sup> dok tečaj od 1975. godine do 2005. godine u Kraljevini Tajland nije značajno utjecao na priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju.<sup>23</sup>

Utjecaj inflacije, odnosno porasta opće razine cijena robe i usluga<sup>24</sup> na priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju opsežno je proučavano područje u literaturi. Niska stopa inflacije trebala bi pozitivno utjecati na priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju jer konstantan porast cijena robe i usluga investitorima osigurava brži povrat investiranih sredstava.<sup>25</sup> S druge strane, visoka stopa inflacije pokazatelj je makroekonomske nestabilnosti te bi negativno trebala utjecati na priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju.<sup>26</sup>

---

<sup>20</sup> Vahter, P. (2004), The Effect of Foreign Direct Investment on Labour Productivity: Evidence from Estonia and Slovenia, University of Tartu, Working Paper No. 32, str. 43., dostupno na: <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/mtk/febpdf/febawb32.pdf>, pristupljeno (12.03.2019.)

<sup>21</sup> Gentvilaitė, R. (2010), Determinants of FDI and its Motives in Central and Eastern European Countries, Lunds universitet, Lund, str. 46., dostupno na: <https://pdfs.semanticscholar.org/5dd4/cd848eb02be7e28182817c291df334a30be5.pdf>, pristupljeno (12.03.2019.)

<sup>22</sup> Ali, A. Y. S., Ibrahim, M. I., Omar, Z. M. (2017), Impact of Change in Exchange Rate on Foreign Direct Investment: Evidence from Somalia, Journal of Economics and Sustainable Development, Vol. 8(8), str. 53.

<sup>23</sup> Mulok, D., Lily, J., Kogid, M., Sang, L. T., Asid, R. (2014), Exchange Rate Movement and Foreign Direct Investment in Asean Economies, Economics Research International, Vol. 2014, str. 8.

<sup>24</sup> European Central Bank, dostupno na: <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html>, pristupljeno (13.03.2019.)

<sup>25</sup> Botrić, V., Škuflić, L. (2006), Main Determinants of Foreign Direct Investment in the Southeast European Countries, Transition Studies Review, Vol. 13(2), str. 16.

<sup>26</sup> Ibidem., str. 16.

Mnoge zemlje kako bi privukle inozemne ulagače koriste različite mjere poticaja koje se najčešće dijele na fiskalne, financijske te ostale vrste poticaja.<sup>27</sup> Najučestaliji oblik fiskalnog poticaja je smanjenje poreznog opterećenja stranim ulagačima.<sup>28</sup> Fiskalni poticaji uključuju i smanjenje poreza na dobit za inozemna ulaganja, odgodu plaćanja poreza na dobit, sporazum o izbjegavanju dvostrukog oporezivanja, omogućavanje ubrzane amortizacije, izuzeće od plaćanja uvoznih carina na strojeve i kapitalnu opremu, izuzeće od plaćanja izvoznih carina, itd.<sup>29</sup> Financijskim poticajima kao što su državne subvencije, subvencionirani državni zajmovi, državne garancije te osiguranja protiv valutnog rizika zemlje potiču regionalni i industrijski razvoj.<sup>30</sup> One pritom izabiru optimalnu kombinaciju prethodno navedenih mjera poticaja sa svrhom privlačenja inozemnih izravnih ulaganja u željene djelatnosti zemlje.

U diplomskom radu istražiti će se utjecaj gospodarske politike na prilog inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.

#### **H4: Sigurnost zemlje utječe na prilog inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.**

Važan faktor prilikom donošenja investicijske odluke je sigurnost investicije. Zemlje izložene konstantnim sigurnosnim ugrozama zasigurno nisu privlačne inozemnim investitorima. Investitori se vrlo brzo povlače iz takvih zemalja i traže zemlje u kojima će njihova investicija biti sigurnija.

U diplomskom radu istražiti će se utjecaj sigurnosti zemlje na prilog inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.

### **1.4. Ciljevi istraživanja**

Ciljevi istraživanja proizlaze iz definiranog problema, predmeta te postavljenih hipoteza istraživanja, a dijele se na teorijske i empirijske.

Ciljevi u **teorijskom** dijelu rada su:

---

<sup>27</sup> Marić, K., Matić, J. (2018), Inozemna izravna ulaganja u Republiku Hrvatsku i usporedba s odabranim nerazvijenim zemljama, Zbornik sveučilišta Libertas, Vol. 3(3), str. 152.

<sup>28</sup> Ibidem., str. 152.

<sup>29</sup> Ibidem., str. 152.

<sup>30</sup> Ibidem., str. 152.

- Definirati i analizirati različite oblike međunarodnog kretanja kapitala s naglaskom na inozemna izravna ulaganja.
- Objasniti koje ciljeve poduzeća (multinacionalne korporacije) žele ostvariti prilikom investiranja u inozemstvo.
- Na temelju dosadašnjih analiza brojnih autora donijeti sveobuhvatno mišljenje o važnosti različitih čimbenika (primjerice kvalitete infrastrukture) pri izboru lokacije za inozemna izravna ulaganja koji će za potrebu analize turističke djelatnosti RH biti modificirani u empirijskom dijelu rada.
- Navesti i definirati dominantne oblike turizma u RH te analizirati kvalitetu implementacije ključnih podržavajućih faktora (primjerice turističke politike) turizmu RH.

U **empirijskom** dijelu rada cilj je utvrditi razloge zbog kojih su inozemna izravna ulaganja u RH izbjegavala turističku djelatnost, odnosno bila minimalna. Na temelju provedene analize cilj je dati doprinos postojećim spoznajama u domeni problematike privlačenja inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost.

## 1.5. Metode istraživanja

Za potrebu izrade **teorijskog** dijela diplomskog rada biti će korištene sljedeće metode istraživanja:

- metoda analize - metoda koja za cilj ima raščlaniti složenije pojmove, sudove i zaključke na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente,
- metoda sinteze - metoda istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem sinteze jednostavnih zaključaka u složenije,
- metoda deskripcije - metoda jednostavnog opisivanja činjenica, pojava, predmeta i procesa,
- metoda komparacije - metoda uspoređivanja činjenica,
- metoda kompilacije - metoda prikupljanja podataka iz tuđih opažanja, spoznaja, stavova i zaključaka,
- metoda klasifikacije - metoda podjele općeg pojma na posebne u okviru opsega pojma,

- metoda indukcije - metoda kojom se na temelju analize pojedinačnih činjenica dolazi do općih zaključaka,
- metoda dedukcije - metoda kojom se iz općih zaključaka izvode pojedinačne činjenice.

Za potrebu izrade **empirijskog** dijela diplomskog rada biti će korištene sljedeće metode istraživanja:

- metoda dubinskog intervjua - strukturirani intervjui (predstavnicima odabranih turističkih objekata u gradu Splitu i okolici biti će intervjuirani),
- statistička metoda - metoda analize podataka prikupljenih metodom dubinskog intervjua,
- metoda dokazivanja - metoda kojom se utvrđuje istinitost postavljenih hipoteza.

U diplomskom radu biti će korišteni grafički i tabelarni prikazi.

## 1.6. Doprinosi istraživanja

Istraživanje koje će se provesti u okviru diplomskog rada za cilj ima proširiti dosadašnje teorijske spoznaje o privlačnim čimbenicima inozemnih izravnih ulaganja u turističkoj djelatnosti pri čemu će naglasak biti na problematici privlačenja istih.

Udaljenost lokacije ulaganja, troškovi i kvaliteta proizvodnih čimbenika te infrastrukture, administrativne i trgovinske barijere, veličina tržišta, investicijska klima, poticaji za investiranje, porezna politika, gubitak konkurentnosti u vlastitoj zemlji te brojni drugi, čimbenici su od izuzetne važnosti za strane ulagače no teško se bilo koji pojedini čimbenik može izdvojiti kao presudan.<sup>31</sup> Turistička djelatnost specifična je gospodarska djelatnost te će prethodno navedeni čimbenici prema procjeni autora za potrebu empirijskog istraživanja biti modificirani.

Dosadašnji priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost RH bio je izrazito nizak te bi se provedenim empirijskim istraživanjem nositeljima ekonomske politike i turističkim subjektima dao niz smjernica uz pomoć kojih bi se, ukoliko se uzmu u obzir, trebao ostvariti pojačani priliv stranog kapitala za potrebe turizma RH.

---

<sup>31</sup> Sisek, B. (2005), Strane izravne investicije u Hrvatskoj - uzroci neuspjeha, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 3(1), str. 91.

Nadalje, istraživanjem dostupne literature pronađeno je tek nekoliko istraživanja koja fokus stavljaju upravo na ovu problematiku, a u okviru RH ne uključujući radove studenata niti jedno istraživanje. Upravo ovo istraživanje biti će među prvim istraživanjima ove problematike u okviru RH.

## **1.7. Struktura diplomskog rada**

Diplomski rad sastojati će se od pet poglavlja.

U prvom, uvodnom poglavlju, definirati će se problem i predmet istraživanja, postaviti istraživačke hipoteze, navesti ciljevi koji se istraživanjem žele postići, znanstvene metode i doprinosi istraživanja, a u konačnici i struktura samog rada.

U drugom poglavlju definirati i objasniti će se različiti oblici stranog investiranja (naglasak će se staviti na inozemna izravna ulaganja), navesti i objasniti čimbenici bitni za privlačenje inozemnih izravnih ulaganja te će se prikazati trendovi u hrvatskom turizmu i vrednovati kvaliteta implementacije elemenata bitnih za održavanje konkurentnosti (isti su navedeni u problemu istraživanja) hrvatskog turističkog sektora.

Nadalje, u trećem poglavlju dati će se pregled dosadašnjih empirijskih istraživanja bitnih čimbenika za privlačenje inozemnih izravnih ulaganja. Zajedno s drugim poglavljem, čini teorijski dio rada.

Četvrto poglavlje predstavlja empirijsku analizu u sklopu koje će se testirati hipoteze o utjecaju kvalitete implementacije ključnih čimbenika konkurentnosti turističkog sektora na privlačenje inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost. Provesti će se dubinski intervju nad odabranim uzorkom ispitanika te analizirati rezultati istog odabranim statističkim metodama kako bi se došlo do zaključaka o postavljenim hipotezama.

U petom poglavlju donijeti će se zaključak na temelju rezultata teorijskog i empirijskog istraživanja.

Naposljetku će se navesti popis literature, tablica i slika te sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

## 2. POJAM I OBLICI INOZEMNIH ULAGANJA, ČIMBENICI PRIVLAČENJA INOZEMNIH IZRAVNIH ULAGANJA I TRENDVI U HRVATSKOM TURIZMU

### 2.1. Pojmovno određivanje inozemnih ulaganja

Međunarodna mobilnost kapitala potiče ekonomski rast efikasnom globalnom alokacijom štednje.<sup>32</sup> Nastaje kada rezident neke zemlje uloži vlastita sredstva u drugu zemlju pri čemu ulaganja mogu biti u obliku odobrenog zajma rezidentu druge zemlje, kupnje vrijednosnih papira poduzeća ili države te stjecanja vlasničkog udjela u nerezidentnom poduzeću.<sup>33</sup> Mnoge zemlje ukidaju barijere dotoku stranog kapitala kako bi potakle strane investitore na investiranje te lakše financirale vlastite deficite.<sup>34</sup> Liberalizacijom međunarodnih tokova kapitala domaćim subjektima otvara se pristup međunarodnom tržištu kapitala što ih čini otpornijim na šokove te diverzificira ukupni rizik.<sup>35</sup> Strana kapitalna ulaganja na više načina potiču rast no dva su značajnija.<sup>36</sup> Prvo, porast kapitala po glavi stanovnika rezultirati će rastom produktivnosti što u konačnici utječe na snažniji rast. Drugo, strani investitori obično su tvorci tehnološkog napretka na kojem sam rast počiva. U nastavku će se pojasniti termin investiranja kako biste se upoznali s problematikom rada.

Etimološki korijen riječi investicija dolazi od latinske riječi "investitio" što znači ulaganje kapitala u unosan posao ili poduzeće.<sup>37</sup> Investicije su sa makro gledišta determinanta cjelokupnog privrednog razvoja.<sup>38</sup> Nezaobilazan su element svake ekonomske politike jer se njihovom realizacijom osim ekonomskog razvoja ostvaruje i stabilnost privrednih te društvenih tokova.<sup>39</sup> Osim toga, razvoj poduzeća i ostvarenje razvojnih ciljeva istog nezamislivo je bez investicija. U kratkom roku poduzeće može opstati na tržištu bez

---

<sup>32</sup> Bogdan, Ž. (2009), Utjecaj FDI-a na gospodarski rast europskih tranzicijskih zemalja, EFZG working paper series, Vol. 09(06), str. 4.

<sup>33</sup> Lovrinčević, Ž., Marić, Z., Buturac, G. (2004), Priljev inozemnog kapitala - utjecaj na domaće investicije i strukturu robne razmjene, Ekonomski pregled, Vol. 55(11-12), str. 896-897.

<sup>34</sup> Bogdan, Ž. (2009), op.cit., str. 4.

<sup>35</sup> Čečuk, A. (2002), Financijska globalizacija, Graf form, Split, str. 151.

<sup>36</sup> Bačić, K., Račić, D., Ahec - Šonje, A. (2004), The effects of FDI on recipient countries in Central and Eastern Europe, Privredna kretanja i ekonomska politika, Vol. 14(100), str. 62.

<sup>37</sup> Vukadinović, P., Jović, Z. (2012), Investicije, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 11.

<sup>38</sup> Ibidem., str. 11.

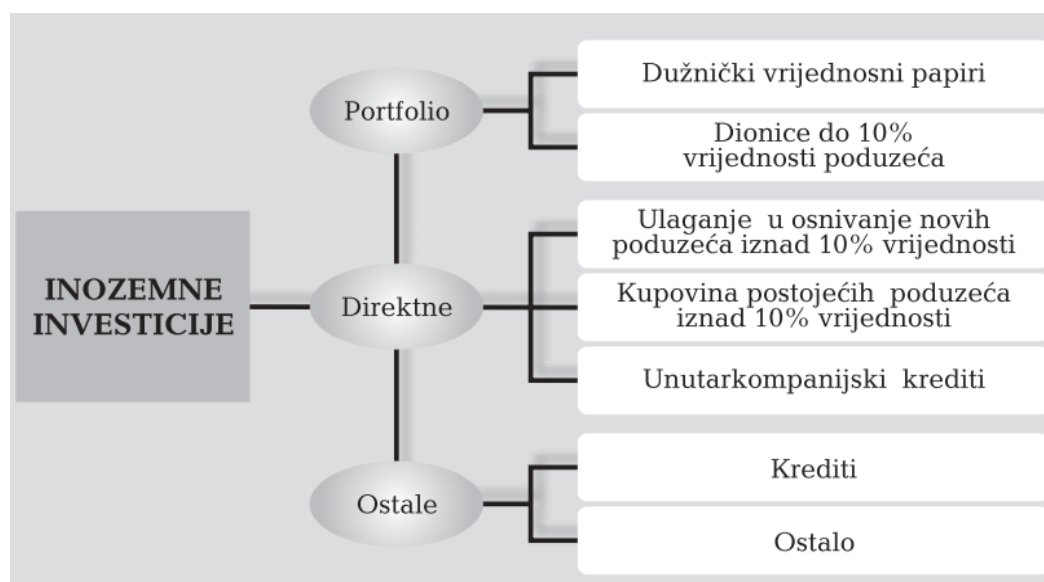
<sup>39</sup> Ibidem., str. 11.



investiranja ukoliko će biti fokusirano na održavanje tekuće reprodukcije, no bez investiranja na duži rok ono će postepeno gubiti tržišni udio i dovesti u pitanje vlastito postojanje.<sup>40</sup>

Investicije općenito dijelimo na financijske, realne i neopipljive.<sup>41</sup> Financijske investicije ulaganja su u financijsku imovinu (vrijednosne papire), a karakterizira ih visok stupanj likvidnosti jer je riječ o utrživim financijskim instrumentima koje je moguće prodati.<sup>42</sup> Realne investicije ulaganja su u materijalnu imovinu koja se koristi za obavljanje određenih poslovnih aktivnosti, a za razliku od financijskih investicija posjeduju nizak stupanj likvidnosti.<sup>43</sup> U konačnici, neopipljive investicije ulaganja su u neopipljivu imovinu kao što su patenti, licencije te goodwill.<sup>44</sup>

S aspekta međunarodnog kretanja kapitala razlikuju se tri tipa ulaganja: portfolio inozemna ulaganja, ostala inozemna ulaganja te inozemna izravna ulaganja.<sup>45</sup>



**Slika 1: Vrste inozemnih ulaganja**

Izvor: Pavlović, D. (2008), Inozemne direktne investicije u međunarodnoj trgovini, Golden marketing, Zagreb, str. 16.

Slika 1 prikazuje oblike međunarodnog kretanja kapitala uz temeljne karakteristike istih. U nastavku slijedi njihov detaljan opis.

<sup>40</sup> Vukadinović, P., Jović, Z. (2012), op.cit., str. 11.

<sup>41</sup> Bartoluci, M. (2013), Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva - Turistička politika, razvoj i poduzetništvo u turizmu, Školska knjiga, Zagreb, str. 372-373.

<sup>42</sup> Ibidem., str. 372.

<sup>43</sup> Ibidem., str. 373.

<sup>44</sup> Ibidem., str. 373.

<sup>45</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 90.

### 2.1.1. Portfolio inozemna ulaganja

Portfolio inozemna ulaganja (engl. *Foreign Portfolio Investment*) kategorija su međunarodnih ulaganja pravnih i fizičkih osoba u vrijednosne papire (dionice, obveznice i druge vrijednosnice) koje su izdale monetarne vlasti, sektor opće države, banke, poduzeća ili drugi sektori gospodarstva prema kojoj nerezident kupuje nekontrolirajuću poziciju u vlasništvu domaćeg poduzeća (stječe udio manji od 10 % ukupne vrijednosti poduzeća u koje ulaže).<sup>46</sup> Ulaganja su u dužničke vlasničke vrijednosne papire koja nisu stimulirana željom za stjecanjem kontrole nad poduzećem.<sup>47</sup> Kratkoročna portfolio ulaganja mogu biti dio procesa edukacije koji investitora u konačnici vodi ka vlasničkim ulaganjima.<sup>48</sup>

Portfolio ulagač isključivo je motiviran profitom kojeg je moguće ostvariti u obliku:<sup>49</sup>

- dividendi - investitori preferiraju zemlje s niskim poreznim stopama,
- kamata - investitori preferiraju zemlje s višim kamatnim stopama,
- tečajnih razlika - stabilan tečaj i valuta su preferirani.

### 2.1.2. Ostala inozemna ulaganja

Ostala inozemna ulaganja uključuju:<sup>50</sup> trgovački kredit, depozit te zajam. Trgovački kredit - kao kratkoročni izvor financiranja kredit je kojeg dobavljač odobrava kupcu isporučujući mu robu uz mogućnost plaćanja unutar odobrenog razdoblja,<sup>51</sup> depozit - novac je kojeg deponent polaže u banku, s namjenom ili bez nje, a banka se obvezuje vratiti mu novac uvećan za ugovorenu kamatu u određenom razdoblju po određenim uvjetima,<sup>52</sup> zajam - ugovor je kojim zajmodavac zajmoprimcu na raspolaganje stavlja određenu količinu novca ili drugih zamjenjivih stvari uz obvezu da zajmoprimac tu jednaku svotu novca, odnosno jednaku količinu stvari iste vrste vrati nakon određenog razdoblja.<sup>53</sup>

---

<sup>46</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 90.

<sup>47</sup> Ibidem., str. 90.

<sup>48</sup> Pečarić, M., Visković, J., Međunarodne financije 1 - skripta, Sveučilište u Splitu - Ekonomski fakultet, Split

<sup>49</sup> Ibidem.

<sup>50</sup> Ibidem.

<sup>51</sup> RRiF (2009), Trgovački krediti i predujmovi u obrascu POD-DOP - RRiF, dostupno na: [https://www.rrif.hr/Trgovacki\\_krediti\\_i\\_predujmovi\\_u\\_obrascu\\_POD\\_DOP-273-vijest.html](https://www.rrif.hr/Trgovacki_krediti_i_predujmovi_u_obrascu_POD_DOP-273-vijest.html), pristupljeno (31.03.2019.)

<sup>52</sup> HPB, dostupno na: <https://www.hpb.hr/glossary/depozit>, pristupljeno (31.03.2019.)

<sup>53</sup> Babić, Z., Tomić - Plazibat, N. (2008), Poslovna matematika, Sveučilište u Splitu - Ekonomski fakultet, Split, str. 190.

### 2.1.3. Inozemna izravna ulaganja

U globalnoj ekonomiji kojom dominiraju multinacionalne korporacije kao dominantan oblik međunarodne poslovne aktivnosti javljaju se inozemna izravna ulaganja.<sup>54</sup> Nedužnički su oblik financiranja ekonomskog rasta, a transferom kapitala, tehnologije te know-how-a doprinose razvoju lokalne ekonomije. Novčano ulaganje je inozemno izravno ulaganje ukoliko investitor kupuje najmanje 10 % dionica poduzeća u zemlji koja nije njegova rezidentna s namjerom da osigura trajni interes u tom poduzeću te ostvari značajan utjecaj na upravljanje njime. Iako investitori mogu biti pojedinci, države, fondovi, zaklade te brojni drugi, daleko najznačajniji investitori su multinacionalne korporacije.

Inozemna izravna ulaganja osim izravnih učinaka poput ubrzanog transfera tehnologije, rasta ukupne nacionalne proizvodnosti te umrežavanja gospodarstva u globalna tržišta roba generiraju različite neizravne učinke.<sup>55</sup> Riječ je o tzv. učincima prelijevanja (engl. *spillover effects*) koji doprinose povećanju proizvodnosti domaćih poduzeća djelovanjem povezanih poduzeća multinacionalne korporacije, a podrazumijevaju više zahtjeve u pogledu kvalitete, pravodobne isporuke, zahtjeve unapređenja menadžmenta domaćih poduzeća te brojne druge.<sup>56</sup>

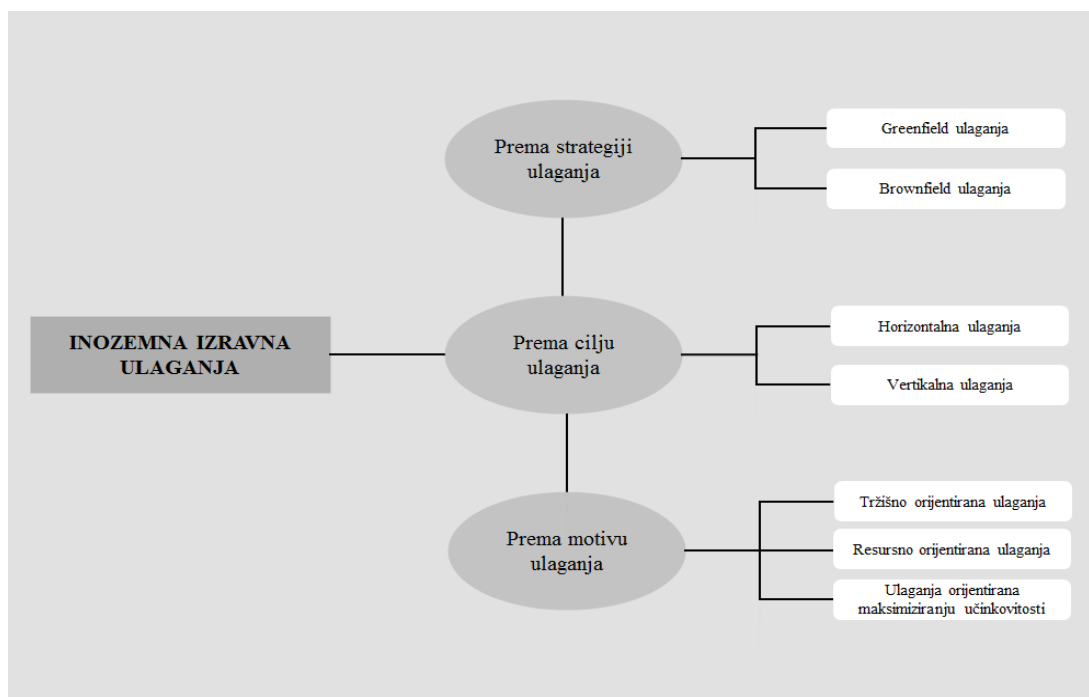
Na temelju analize brojnih istraživanja različitih autora moguće je razlikovati tri tipa inozemnih izravnih ulaganja: inozemna izravna ulaganja prema strategiji, cilju te motivu ulaganja.

---

<sup>54</sup> Pavlović, D., Ćosić, D., Stojsavljević, S. (2011), Razlike u vrednovanju inozemne lokacije za izravna ulaganja, *Ekonomski vjesnik*, Vol. 24(1), str. 62.

<sup>55</sup> Lovrinčević, Ž., Mikulić, D., Marić, Z. (2004), Efikasnost investicija i FDI - stara priča, nove okolnosti, *Ekonomski pregled*, Vol. 55(1-2), str. 4.

<sup>56</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 92.



**Slika 2: Vrste inozemnih izravnih ulaganja**

Izvor: Izrada autora

Slika 2 sveobuhvatni je prikaz različitih kategorija inozemnih izravnih ulaganja te rezultat proučavanja relevantne literature u okviru iste tematike. Kategorije inozemnih izravnih ulaganja kroz sljedeća tri potpoglavlja detaljno su opisane.

## 2.2. Inozemna izravna ulaganja prema strategiji ulaganja

Postojanje trajnog interesa stranog investitora u poduzeću primatelju strane investicije osnovni je preduvjet za inozemno izravno ulaganje.<sup>57</sup> U doba recesije (ili krize) u zemlji strani investitori su u jednakoj mjeri pogođeni nepovoljnijim uvjetima poslovanja kao i domaći te njenom pojavom ne mogu odmah donijeti odluku o prestanku poslovanja (inozemna izravna ulaganja predstavljaju dugoročnu poslovnu odluku). S druge strane, kod portfolio ulaganja investitori su prvenstveno potaknuti zaradom pri čemu ne žele imati kontrolu nad poslovanjem poduzeća.<sup>58</sup> Takvu vrstu ulaganja moguće je povući pojavom

<sup>57</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 90.

<sup>58</sup> Ibidem., str. 90.

financijske, političke ili bilo kakve druge nestabilnosti.<sup>59</sup> Golemi investicijski pothvati zbog izrazito visokog rizika povrata uloženi sredstava zahtijevaju strateško promišljanje.

Inozemna izravna ulaganja prema strategiji ulaganja dijele se na:<sup>60</sup>

- greenfield ulaganja
- brownfield ulaganja

### 2.2.1. Greenfield ulaganja

Greenfield ulaganja (tzv. "investicije u ledinu") su inozemna izravna ulaganja u potpuno novi pogon ili djelatnost.<sup>61</sup> Ulaganja su koja iziskuju goleme količine kapitala no investitoru osiguravaju najviši stupanj kontrole nad poslovanjem.<sup>62</sup> Rizičnija su od ostalih oblika inozemnih ulaganja jer sigurnije je investirati u već postojeće te na tržištu etablirano poduzeće nego u potpuno novo.<sup>63</sup>

Greenfield ulaganjima raste broj poduzeća na tržištu, odnosno broj tržišnih igrača što u konačnici krajnjim kupcima širi mogućnost izbora. Najpoželjniji su oblik inozemnih ulaganja jer osim što utječu na pokretanje novih poduzeća uslijed čega se domicilnom stanovništvu otvaraju nova radna mjesta, omogućuju transfer znanja i tehnologije te najčešće vode stvaranju snažne veze s globalnim tržištem (inozemni ulagači najčešće su velike multinacionalne korporacije).<sup>64</sup> Pozitivno utječu na BDP zemlje poticanjem drugih oblika ulaganja, odnosno utiskivanjem drugih domaćih i inozemnih ulaganja.<sup>65</sup>

---

<sup>59</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 3.

<sup>60</sup> 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, str. 2.

<sup>61</sup> Pavlović, D. (2008), op.cit., str. 16.

<sup>62</sup> Investopedia (2019), Green Field Investment, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/g/greenfield.asp>, pristupljeno (04.04.2019.)

<sup>63</sup> Hill, C. W. L. (2013), International Business: Competing in the Global Marketplace, McGraw-Hill/Irwin, New York, str. 256.

<sup>64</sup> Marić, K., Matić, J. (2018), op.cit., str. 149.

<sup>65</sup> Babić, A., Pufnik, A., Stučka, T. (2001), op.cit., str. 25.

### 2.2.2. Brownfield ulaganja

Brownfield ulaganja (engl. *mergers & acquisitions*) su inozemna izravna ulaganja u već postojeća postrojenja i poduzeća nad kojima investitor stječe kontrolu.<sup>66</sup> Uključuju i ulaganja nastala procesom privatizacije.<sup>67</sup> Brownfield ulaganjima reorganiziraju se postojeći kapaciteti te uvode nove ideje i načini poslovanja koji mogu pridonijeti rastu tehnološke razine proizvodnje i dugoročnom gospodarskom rastu.<sup>68</sup>

Preuzimanjem domaćih poduzeća od inozemnih ne dolazi samo do promjene njihova imena već se uvode nove tehnologije i radne navike što u konačnici potiče rast proizvodnosti ne samo tog poduzeća već i drugih domaćih poduzeća.<sup>69</sup> Ukoliko je riječ o spajanjima i preuzimanjima koja su nastala uslijed procesa privatizacije ulaganja u novu tehnologiju nisu nužna jer najčešće je riječ samo o promjeni vlasništva nad poduzećem.<sup>70</sup> Najrasprostranjeniji oblik inozemnog ulaganja upravo je preuzimanje nacionalnih poduzeća ili sjedinjenje istih s velikom multinacionalnom korporacijom što se može obaviti kupnjom u novcu, robi te proizvodima.<sup>71</sup>

### 2.3. Inozemna izravna ulaganja prema cilju ulaganja

Ostvarivanje najveće moguće stope prinosa, izbjegavanje rizika i prepoznatljivost robne marke krajnji su ciljevi kojima su subjekti motivirani za ulazak u poduzetničke vode no najveću barijeru mnogima predstavljaju upravo visoki inicijalni ulozi nužni za pokretanje poduzeća.<sup>72</sup> Investicije koje nude najviše očekivane prinose istovremeno su i najrizičnije te investitore pri svakoj trgovini prisiljavaju da pronađu ravnotežu u odnosu između prinosa i rizika.<sup>73</sup> Prema cilju ulaganja inozemna izravna ulaganja dijele se na: horizontalna ulaganja i vertikalna ulaganja.<sup>74</sup>

---

<sup>66</sup> Bogdan, Ž. (2009), op.cit., str. 5.

<sup>67</sup> Babić, A., Pufnik, A., Stučka, T. (2001), op.cit., str. 2.

<sup>68</sup> Ibidem., str. 8.

<sup>69</sup> Ibidem., str. 8.

<sup>70</sup> Genvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 9.

<sup>71</sup> Jovančević, R. (2002), Dimenzije inozemnih direktnih ulaganja u suvremenom svijetu, *Ekonomski pregled*, Vol. 53(5-6), str. 451.

<sup>72</sup> Vukadinović, P., Jović, Z. (2012), op.cit., str. 195.

<sup>73</sup> Ibidem., str. 195.

<sup>74</sup> Almfraji, M. A., Almsafir, M. K. (2014), Foreign Direct Investment and Economic Growth Literature Review from 1994 to 2012, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 129(2014), str. 207.

### 2.3.1. Horizontalna ulaganja

Horizontalna inozemna izravna ulaganja vrsta su ulaganja koja investitor poduzima s ciljem proširenja svoje osnovne djelatnosti na nova tržišta. Poduzeća horizontalnim ulaganjima u inozemstvu nude u potpunosti iste proizvode (usluge) kao u matičnoj zemlji te oponašaju proizvodne procese etablirane u izvornom poduzeću. Osnovni cilj horizontalnog ulaganja je iskorištavanje novog velikog tržišta što je ujedno i osnovni motiv za inozemno investiranje.<sup>75</sup>

Iznimno su popularna ulaganja među japanskim multinacionalnim korporacijama čiji vlasnici vjeruju da im omogućuju dijeljenje iskustava, resursa i priznanja prethodno razvijenih u matičnoj zemlji te reduciraju rizik ulaganja. U razvijene zemlje inozemna izravna ulaganja se prelijevaju najčešće u obliku horizontalnih ulaganja.<sup>76</sup>

### 2.3.2. Vertikalna ulaganja

Vertikalna inozemna izravna ulaganja vrsta su ulaganja motivirana isključivo niskim troškovima proizvodnje u zemlji ulaganja. Vertikalnim ulaganjima za razliku od horizontalnih ulaže se u potpuno nove djelatnosti koje nadopunjuju osnovnu djelatnost investitora.<sup>77</sup> Dominantna su vrsta ulaganja osobito kada izvorno poduzeće obiluje vještom radnom snagom.<sup>78</sup>

Za privlačenje vertikalnih ulaganja presudna je cijena ljudskog faktora dok produktivnost istog od manje je važnosti.<sup>79</sup> Iz tog razloga privlače ih zemlje u kojima dominira isključivo jeftina radna snaga.<sup>80</sup>

---

<sup>75</sup> Almfraji, M. A., Almsafir, M. K. (2014), op.cit., str. 207.

<sup>76</sup> Ibidem., str. 207.

<sup>77</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 91.

<sup>78</sup> Davies, R. B. (2002), Hunting High and Low for Vertical FDI, University of Oregon, Economics Working Papers No. 159, str. 2., dostupno na: <https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/handle/1794/96>, pristupljeno (11.04.2019.)

<sup>79</sup> Braconier, H., Norbäck, P. J., Urban, D. (2002), Vertical FDI Revisited, Research Institute of Industrial Economics, Working Paper No. 579, str. 3., dostupno na: <https://pdfs.semanticscholar.org/d1e3/c7fbb56ec21ae652206d325c716439e951c5.pdf>, pristupljeno (11.04.2019.)

<sup>80</sup> Ibidem., str. 16.

## 2.4. Inozemna izravna ulaganja prema motivu ulaganja

Kako bismo analizirali čimbenike privlačenja inozemnih izravnih ulaganja nužno je odrediti motive inozemnog investiranja. Motivi koji potiču investitore na investiranje u inozemstvo predmet su proučavanja i inspiracija ekonomskih znanstvenika već više od pet desetljeća. Također su sastavni dio različitih teorija i paradigmi međunarodnog ciklusa proizvodnje.<sup>81</sup> Literatura definira tri najučestalija motiva inozemnog izravnog ulaganja:<sup>82</sup>

- tržišno orijentirane motive
- resursno orijentirane motive
- motive orijentirane maksimiziranju učinkovitosti

Iako se većina multinacionalnih korporacija koristi kombinacijom prethodno navedenih motiva, jedan od motiva biti će dominantan što će naravno ovisiti o korporacijskoj strategiji.<sup>83</sup> U nastavku slijedi objašnjenje motiva inozemnog ulaganja.

### 2.4.1. Tržišno orijentirana ulaganja

Tržišno orijentirana ulaganja (engl. *market seeking FDI*) vrsta su ulaganja nastala zbog iskorištavanja mogućnosti koje nude nova tržišta. Različiti razlozi motiviraju investitore na poduzimanje tržišno orijentiranih ulaganja:<sup>84</sup>

- praćenje dobavljača koji su proizvodne pogone izgradili u inozemstvu,
- prodor na nova tržišta,
- prilagodba proizvoda novim potrebama i ukusima,
- niži troškovi opskrbe udaljenih tržišta.

Aktualna su vrsta ulaganja jer je usluge poput bankarstva i telekomunikacije na inozemna tržišta moguće plasirati jedino izravnim ulaganjem.<sup>85</sup> Upravo su sektori novčarskog

---

<sup>81</sup> Gorynia, M., Nowak, J., Wolniak, R. (2007), Motives and modes of FDI in Poland: An exploratory qualitative study, *Journal of East European Management Studies*, Vol. 12(2), str. 135.

<sup>82</sup> Bitzenis, A., Tsitouras, A., Vlachos, V. A. (2007), MOTIVES FOR FDI IN A SMALL EMU MEMBER STATE: THE CASE OF GREECE, *Journal of Economics and Business*, Vol. 10(2), str. 18.

<sup>83</sup> Ibidem., str. 18.

<sup>84</sup> Franco, C., Rentocchini, F., Vittucci - Marzetti, G. (2008), Why do firms invest abroad? An analysis of the motives underlying Foreign Direct Investments, *The IUP Journal of International Business Law*, Vol. 9(1-2), str. 7.

<sup>85</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 91.



posredovanja (21,42 %) i telekomunikacije (15,88 %) u razdoblju od 1993. godine do 2004. godine dominirali po količini zaprimljenih izravnih ulaganja (RH).<sup>86</sup>

#### **2.4.2. Resursno orijentirana ulaganja**

Resursno orijentirana ulaganja (engl. *resource seeking FDI*) vrsta su ulaganja motivirana postojećim prirodnim resursima te radnom snagom u zemlji primateljici investicije.<sup>87</sup> Iskorištavanje prirodnih resursa drugih zemalja iako sve više gubi na značenju je najstariji motiv inozemnog ulaganja.<sup>88</sup> Resursno orijentirane multinacionalne korporacije teže reduciranju proizvodnih troškova u određenom dijelu lanca proizvodnje što je moguće ostvariti investiranjem u slabije razvijene zemlje.<sup>89</sup> Iako je pristup educiranoj te kvalificiranoj radnoj snazi najučestaliji motiv inozemnog ulaganja, niži troškovi rada povećavaju vjerojatnost inozemnih ulaganja.<sup>90</sup>

#### **2.4.3. Ulaganja orijentirana maksimiziranju učinkovitosti**

Ulaganja orijentirana maksimiziranju učinkovitosti (engl. *efficiency seeking FDI*) ulaganja su koja teže unapređenju učinkovitosti proizvodnje kroz diferencijaciju te geografsku separaciju proizvodnih faza ili individualnih poslovnih aktivnosti. Stvaranjem međunarodnih lanaca vrijednosti velikom broju poduzeća otvara se put ka internacionalizaciji poslovanja, naprednoj tehnologiji te know-how-u.<sup>91</sup>

Tom vrstom ulaganja slabije razvijenim zemljama sve dok vode politiku otvorenog tržišta te posjeduju kvalitetnu radnu snagu uz mogućnost stvaranja iste pruža se mogućnost sudjelovanja u međunarodnom ciklusu proizvodnje te ostvarivanja konkurentske prednosti na uskim tržišnim nišama.<sup>92</sup>

---

<sup>86</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 101.

<sup>87</sup> Vukšić, G. (2005), Utjecaj izravnih stranih ulaganja na izvoz hrvatske prerađivačke industrije, Financijska teorija i praksa, Vol. 29(2), str. 153.

<sup>88</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 91.

<sup>89</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 4.

<sup>90</sup> Marić, K., Matic, J. (2018), op.cit., str. 150.

<sup>91</sup> Derado, D. (2013), Determinants of FDI in transition countries and estimation of the potential level of Croatian FDI, Financijska teorija i praksa, Vol. 37(3), str. 229.

<sup>92</sup> Ibidem., str. 229.

## 2.5. Čimbenici privlačenja inozemnih izravnih ulaganja

Literatura fokusirana na izučavanje inozemnih izravnih ulaganja definira veliki broj čimbenika koji motiviraju investitore na poduzimanje inozemnih investicija. Neki od čimbenika predmet su proučavanja teorija te formalnih hipoteza inozemnih izravnih ulaganja dok su ostali navedeni jer instinktivno imaju smisla. Većina čimbenika navedena je u UNCTAD-ovom izvješću privlačnih čimbenika inozemnih izravnih ulaganja iz 1998. godine.<sup>93</sup> Na investitora istovremeno može utjecati više čimbenika te će u nastavku rada zbog jednostavnosti isti biti pojedinačno opisani.

### 2.5.1. Veličina tržišta

Veličina tržišta iznimno je važan čimbenik za privlačenje inozemnih izravnih ulaganja u zemlju osobito kada investitor teži proširenju tržišnog udjela.<sup>94</sup> Veličinu tržišta moguće je mjeriti na više načina, no tri su značajnija:<sup>95</sup>

- realni BDP - izražava se u stalnim tržišnim cijenama te se mijenja isključivo pod utjecajem obujma proizvodnje roba i usluga,<sup>96</sup>
- BDP po glavi stanovnika (per capita GDP) - pokazatelj je životnog standarda u zemlji,<sup>97</sup>
- veličina populacije - pokazatelj je razine potražnje prema proizvodima i uslugama multinacionalne korporacije.<sup>98</sup>

Veliko tržište je potrebno za učinkovitu upotrebu resursa te eksploataciju ekonomije obujma. Kako veličina tržišta raste prema određenoj kritičnoj vrijednosti količina inozemnih izravnih ulaganja povećavati će se s ekspanzijom tržišta. Prethodna tvrdnja veoma je popularna među analitičarima inozemnih izravnih ulaganja, a veličina tržišta čimbenik istraživan u gotovo svim empirijskim istraživanjima istoimene tematike.<sup>99</sup>

---

<sup>93</sup> UNCTAD (1998), World Investment Report 1998, dostupno na: [https://unctad.org/en/Docs/wir1998\\_en.pdf](https://unctad.org/en/Docs/wir1998_en.pdf), pristupljeno (20.04.2019.)

<sup>94</sup> Demirhan, E., Masca, M. (2008), op.cit., str. 358.

<sup>95</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 13-14.

<sup>96</sup> FIMA Vrijednosnice, dostupno na: <https://fima-vrijednosnice.hr/podrska/rjecnik/b/>, pristupljeno (20.04.2019.)

<sup>97</sup> Investopedia (2019), Per Capita GDP, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/p/per-capita-gdp.asp>, pristupljeno (20.04.2019.)

<sup>98</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 14.

<sup>99</sup> Demirhan, E., Masca, M. (2008), op.cit., str. 358.

## 2.5.2. Infrastruktura i plansko-prostorno uređenje

Infrastruktura kao čimbenik važan za privlačenje inozemnih izravnih ulaganja obuhvaća mnoštvo dimenzija u rasponu od cesta, željeznica, morskih (zračnih) luka i telekomunikacijskih sustava do same infrastrukturne kvalitete i plansko-prostornog uređenja. Loša kvaliteta infrastrukture stranim investitorima istovremeno može biti prepreka i prilika ulaganju, međutim većini nisko dohodovnih zemalja često je jedna od najvećih prepreka. S druge strane, visoko kvalitetna infrastruktura jača investicijsku produktivnost zemlje te stimulira priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju.<sup>100</sup>

Infrastrukturnu razvijenost zemlje moguće je mjeriti na više načina:<sup>101</sup>

- indeks transporta - transportni sektor uključuje aktivnosti prijevoza ljudi i robe zrakom, vodom, cestom te željeznicom,
- indeks energetike - energetski sektor osigurava gorivo i energiju transportnom, poslovnom te drugim relevantnim sektorima,
- indeks voda - sektor voda zajednice, poljoprivrednike i ekonomije opskrbljuje vodom.<sup>102</sup>

Razvoj turizma u mnogim zemljama svijeta kao i u RH je uzrok prekomjerna iskorištavanja prostora. Loše plansko-prostorno uređenje narušava atraktivne komponente prostora. Različiti sustavi, načela i kriteriji prostorne zaštite povećavaju učinkovitost uporabe prostora te bi trebali biti uređeni zakonima i propisima svake zemlje.<sup>103</sup>

## 2.5.3. Cijena i produktivnost ljudskog faktora

Plaća kao pokazatelj cijene ljudskog faktora oduvijek je bila najkontroverzniji čimbenik privlačenja inozemnih izravnih ulaganja.<sup>104</sup> Teorijski gledano, jeftin ljudski faktor iznimno je važan čimbenik multinacionalnim korporacijama koje planiraju širenje na nova tržišta jeftinijim ljudskim faktorom nego u zemljama u kojima su do sada poslovale, no rezultati dosadašnjih studija upućuju na varirajuću prirodu tog čimbenika. Rezultati su u rasponu od

---

<sup>100</sup> Demirhan, E., Masca, M. (2008), op.cit., str. 361.

<sup>101</sup> Oswald, M., Li, Q., McNeil, S., Trimboth, S. (2011), Measuring Infrastructure Performance Development of a National Infrastructure Index, Public Works Management & Policy, Vol. 16(4), str. 378.

<sup>102</sup> \*O izračunu indeksa vidjeti na: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1087724X11410071>

<sup>103</sup> Bartoluci, M. (2013), op.cit., str. 68.

<sup>104</sup> Demirhan, E., Masca, M. (2008), op.cit., str. 359.

snažnog utjecaja niske prosječne plaće u zemlji na poticanje priliva inozemnih izravnih ulaganja u zemlju do nepostojanja veze između cijene ljudskog faktora i priliva inozemnih izravnih ulaganja.

Cijena ljudskog faktora vrlo je kompleksan čimbenik koji ovisi o većem broju faktora:<sup>105</sup>

- plaća je mjera granične produktivnosti rada u ekonomiji koja ukazuje na bogatstvo zemlje radom,
- razlika u cijeni ljudskog faktora među zemljama može biti uzrokovana drukčijom poreznom strukturom u tim zemljama jer bi visoki porezi trebali povećati cijenu ljudskog faktora,
- nominalna plaća kao i nominalna cijena ljudskog faktora raste s porastom očekivane inflacije.

Cijenu ljudskog faktora poželjno je analizirati uz čimbenik produktivnosti ljudskog faktora iako je riječ o dvama potpuno drukčijim čimbenicima.

Velika je vjerojatnost da će tržišno orijentirana multinacionalna korporacija investirati u zemlju s produktivnijim ljudskim faktorom kako bi proizvela tehnološki napredne proizvode.<sup>106</sup> Iako visoko produktivan ljudski faktor generira visoke troškove, znatno je pouzdaniji od jeftinog te vrlo rijetko u pitanje dovodi reputaciju robne marke proizvodnjom proizvoda niže kvalitete od uobičajene.<sup>107</sup> Međutim, ako multinacionalna korporacija proizvodi intermedijarna dobra ljudski faktor nije joj od prevelike važnosti.<sup>108</sup>

#### **2.5.4. Tehnološka opremljenost**

Inozemna izravna ulaganja glavni su kanal prijenosa napredne tehnologije. Multinacionalne korporacije ulaskom na nova tržišta narušavaju postojeću tržišnu ravnotežu te povećavaju konkurentsku borbu među domaćim poduzećima. Kako bi zadržalo prethodno ostvaren tržišni udio domaće poduzeće dodatno ulaže u tehnologiju i ljudski faktor. Naprednu tehnologiju

---

<sup>105</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 17.

<sup>106</sup> Ibidem., str. 15.

<sup>107</sup> Ibidem., str. 15.

<sup>108</sup> Ibidem., str. 16.

moгуće je osigurati transferom iz matičnog poduzeća što će se odraziti na kvaliteti proizvoda, proizvodnosti te inovativnosti.<sup>109</sup>

Tehnološka difuzija ima glavnu ulogu u procesu ekonomskog razvoja. Stupanj ekonomskog rasta zaostale zemlje ovisi o opsegu usvojenosti te implementiranosti novih tehnologija koje su već neko vrijeme korištene u razvijenim zemljama. Osim što utječu na povećanje konkurentnosti domaćih poduzeća, multinacionalne korporacije važan su izvor napredne tehnologije zemljama u razvoju. Tehnološki su među najrazvijenijim poduzećima koja izdvajaju goleme količine sredstava na istraživanje i razvoj, a inozemna izravna ulaganja ključni su im kanal za prijenos tehnologije.<sup>110</sup> Inozemna izravna ulaganja u većoj bi mjeri trebala doprinositi razvoju zemlje nego domaće investicije, a sama efikasnost uporabe tehnologije ovisiti će o kvaliteti raspoloživog ljudskog faktora.<sup>111</sup>

### **2.5.5. Gospodarska politika**

Gospodarska politika kao čimbenik privlačenja inozemnih izravnih ulaganja u radu će uključiti određene elemente fiskalne i monetarne politike.

Fiskalna odnosno porezna politika - multinacionalne korporacije obično su velika poduzeća koja uz izraženu moć pregovaranja vladi zemlje u koju investiraju mogu diktirati specifične uvjete investiranja. Vlade zemalja strane investitore mogu privući niskim poreznim stopama, no inozemna izravna ulaganja ovise i o kvaliteti upravljanja financijskim institucijama. Dobro funkcionirajuće financijsko tržište pospješuje rast čitave ekonomije kao i pojedinačnih poduzeća te predstavlja podlogu nužnu za nametanje kvalitetne fiskalne politike. Autori proučene literature poprilično su neodlučni o međuovisnosti inozemnih izravnih ulaganja i fiskalnih poticaja.<sup>112</sup>

Monetarna odnosno tečajna politika - u teoriji inozemna izravna ulaganja mogu biti pogođena relativnom promjenom tečaja kao i volatilnošću valute zemlje. Teorija apsolutnog pariteta kupovne moći predviđa da se tečaj mijenja u skladu s promjenom razine cijena u zemlji te ne bi trebao utjecati na priliv inozemnih izravnih ulaganja. Teorija relativnog pariteta kupovne

---

<sup>109</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 92.

<sup>110</sup> Borensztein, E., De Gregorio, J., Lee, J. W. (1998), How Does Foreign Direct Investment Affect Economic Growth?, *Journal of International Economics*, Vol. 45(1), str. 1.

<sup>111</sup> Ibidem., str. 3.

<sup>112</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 20.

moći predviđa da će tečaj nadoknaditi razliku u cijeni dobara promatranih zemalja. Prema toj teoriji tečaj će se prilagoditi relativnoj razlici u cijenama dviju zemalja kako bi zarada investitora ostala na konstantnoj razini. Kako prema teoriji relativnog pariteta kupovne moći tečaj ovisi o relativnoj inflaciji, stopa inflacije čimbenik je koji će se u nastavku pojasniti.<sup>113</sup>

Slično tome značajan faktor je i stopa inflacije. Stopa inflacije mjeri promjenu u razini cijena i čimbenik je privlačenja inozemnih izravnih ulaganja. Čimbenik je koji može biti važan ako njegova vrijednost nije izrazito niska. Visoka stopa inflacije može biti riskantna za poslovanje posebice kada investitor sklapa ugovor na dugi rok. Kada stvarna stopa inflacije značajno odstupa od očekivane strana poduzeća mogu se naći na gubitku zbog smanjenja kupovne moći. Visoka stopa inflacije trebala bi negativno utjecati na priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju.<sup>114</sup>

### **2.5.6. Korumpiranost**

Inozemna izravna ulaganja povezuju investitora s politikom i zakonima zemlje u koju ulaže. Bez obzira što multinacionalne korporacije imaju snažnu pregovaračku moć političko okruženje im je nametnuto te mu se jedino mogu prilagoditi. Državne institucije stvaraju javna dobra, nameću poreze i preveniraju kriminal. U tranzicijskim i nerazvijenim zemljama državne institucije ne uspijevaju u stvaranju i održavanju javnih dobara te suzbijanju korupcije.<sup>115</sup>

Iako razina korupcije zvuči kao iznimno važan čimbenik za privlačenje stranih investitora u zemlju, u istraživanju Agencije za garanciju investicija (engl. *Multilateral Investment Guarantee Agency* - MIGA) definirana je kao čimbenik sekundarnog značaja. Bez obzira što se korupcija u zemlji negativno percipira neće donijeti prevagu kod investitora.<sup>116</sup>

### **2.5.7. Sigurnost**

Rizik se može definirati kao vjerojatnost da nastane nepredviđen događaj. Rizik zemlje odnosi se na sve potencijalne rizike na koje investitor u zemlji u koju planira investirati može naići, a

---

<sup>113</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 18-19.

<sup>114</sup> Kariuki, C. (2015), The Determinants of Foreign Direct Investment in the African Union, *Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 3(3), str. 347.

<sup>115</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 20-21.

<sup>116</sup> Pavlović, D., Ćosić, D., Stojsavljević, S. (2011), op.cit., str. 63.

moгу se klasificirati kao ekonomski, politički, kulturni te finansijski. Ti su rizici među najvažnijim investicijskim čimbenicima multinacionalnim korporacijama.<sup>117</sup> Kriza i slične nestabilnosti negativno utječu na investicijsku klimu zemlje, a kako inozemna izravna ulaganja predstavljaju dugoročnu poslovnu odluku nije ih moguće lako povući iz zemlje.<sup>118</sup>

Prema tome postoji bliska veza između razine rizika u zemlji i priliva inozemnih izravnih ulaganja u zemlju, međutim konsenzus autora istoimene tematike nije postignut. Iako pojedina istraživanja upućuju na postojanje pozitivne (ili pak nepostojanje) korelacije između razine rizika u zemlji i priliva inozemnih izravnih ulaganja u zemlju, većina istraživanja upućuje na postojanje negativne korelacije između tih varijabli.<sup>119</sup>

### **2.5.8. Geoprometni položaj i integriranost u međunarodne tokove**

Strani investitori prije donošenja investicijske odluke trebaju istražiti nova tržišta. Proizvode i usluge lakše je plasirati na tržišta koja su stranim investitorima geografski i kulturno bliska nego udaljena. Velika je vjerojatnost da geografski i kulturno bliska tržišta nude kupcima iste ili slične proizvode (usluge) koje prilikom uvođenja na identična tržišta nije nužno previše prilagođavati. Geografska i kulturna blizina tržišno su orijentirani čimbenici.<sup>120</sup>

Prostor EU najdinamičniji je prostor za priliv inozemnih izravnih ulaganja jer je riječ o jedinstvenom tržištu bez carinskih barijera s jedinstvenom valutom koje potiče slobodno kretanje kapitala te plasman istog u profitabilne djelatnosti.<sup>121</sup> Važan nezavisni čimbenik za privlačenje inozemnih izravnih ulaganja u zemlju je članstvo u EU. Zemlje izuzete iz EU nisu bile uspješne u procesu tranzicije i privlačenju inozemnih izravnih ulaganja što je za posljedicu imalo veću koncentraciju stranog kapitala u uspješnijim tranzicijskim zemljama.<sup>122</sup> Tržišno orijentirani strani investitori pokušavaju pronaći tržišta s visokim stupnjem integriranosti u međunarodne tokove kako bi istovremeno imali slobodan pristup većem broju tržišta.<sup>123</sup>

---

<sup>117</sup> Türedi, S. (2018), THE EFFECT OF CORRUPTION AND COUNTRY RISK ON FDI INFLOWS: EMPIRICAL EVIDENCE FROM DEVELOPING COUNTRIES, ResearchGate, str. 154.

<sup>118</sup> Ibidem., str. 154.

<sup>119</sup> Ibidem., str. 156-157.

<sup>120</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 12-13.

<sup>121</sup> Bogdan, Ž. (2009), op.cit., str. 6.

<sup>122</sup> Ibidem., str. 11.

<sup>123</sup> Gentvilaitė, R. (2010), op.cit., str. 14.

## 2.6. Trendovi u hrvatskom turizmu

Hrvatska je zemlja koja posjetitelje privlači isključivo bogatstvom kulturno-povijesne baštine te ljepotom prirodnog prostora. Jadransko more, razvedena obala, osunčane plaže, zelenilom bogata unutrašnjost, jedinstveni nacionalni parkovi i parkovi prirode te brojna područja pod zaštitom UNESCO-a samo su neki od atributa koji krasi teritorij RH. Unatoč velikom broju kulturno-povijesnih znamenitosti te prirodnih atrakcija, samo manji broj njih turistički je valoriziran i uključen u destinacijsku ponudu.<sup>124</sup>

S druge strane, Hrvatskoj nedostaje novostvorenih turističkih atrakcija kao što su suvremeni kongresni centri, tematski parkovi, golfski tereni, tematske rute i slični sadržaji turističke ponude koji omogućuju produljenje turističke sezone. Centri cjelogodišnjeg planinskog i sportskog turizma, jedriličarski i ronilački centri te biciklističke staze uz pripadajuću infrastrukturu osnovni su sadržaji potrebni Hrvatskoj za što uspješnije pozicioniranje na globalnom turističkom tržištu.<sup>125</sup>

Turizam u RH izrazito je sezonskog karaktera, a veliki dio objekata za potrebe turizma lociran je na obali Jadranskog mora što povećava njihovu atraktivnost. S druge strane, turizam unutrašnjosti Istre, Slavonije te otoka nije pretjerano razvijen.<sup>126</sup> Problem koji dodatno koči turizam RH niska je prosječna iskorištenost smještajnih kapaciteta koja negativno utječe na profitabilnost poslovanja te u pitanje dovodi efikasnost novih ulaganja. Plansko-prostorno planiranje RH prate brojni problemi kao primjerice nedovoljno selektivno izdavanje građevinskih dozvola te nedostatak kvalitetnih dugoročnih prostornih planova razvoja. Prihvatni kapaciteti na moru često su predimenzionirani te u sukobu s ekološkim, ekonomskim i sociokulturnim načelima održivog razvoja turizma. Još jedan u nizu problema neutvrđene su granice pomorskog dobra zaslužne za divlju gradnju stambenih objekata te betonizaciju hrvatske obale.<sup>127</sup>

Razvoj turističke destinacije ovisi o kvaliteti strateškog planiranja i promišljanja.<sup>128</sup> Nedostatak strateškog promišljanja prati razvoj hrvatskih turističkih destinacija što se očituje u

---

<sup>124</sup> Ministarstvo turizma RH (2013), Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, dostupno na: [https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//130205\\_Strategija-turizma-do2020.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//130205_Strategija-turizma-do2020.pdf), pristupljeno (22.05.2019.)

<sup>125</sup> Ibidem.

<sup>126</sup> Bartoluci, M. (2013), op.cit., str. 65.

<sup>127</sup> Ibidem., str. 87-88.

<sup>128</sup> Ibidem., str. 163.



nižem stupnju razvoja specifičnih oblika turizma u RH u odnosu na razvijene zemlje Sredozemlja. Istovremeno s odmorišno-kupališnim oblikom turizma nisu se razvijali njegovi ostali oblici što je rezultiralo slabom razvijenošću specifičnih oblika turizma u RH.<sup>129</sup>

Najvažniji oblici turizma u RH su:<sup>130</sup>

- "sun and beach" turizam - dominantan je oblik turizma u RH čiji udio u ukupnom hrvatskom turističkom proizvodu već godinama ne pada ispod 85 % fizičkog volumena,
- nautički turizam - Hrvatska zbog izuzetno razvedene obale, ugodne klime te povoljnog geoprometnog položaja među najprivlačnijim je nautičkim destinacijama na svijetu, a sami nautički turizam zaslužan je za blago produljenje turističke sezone u RH,
- poslovni turizam - poslovni gosti čine 10 % do 15 % udjela svih hotelskih gostiju, a glavnu barijeru daljnjem razvoju poslovnog turizma RH predstavlja nedostatak kongresnih centara,
- kulturni turizam - kulturno-povijesna baština i prirodne atrakcije stvaraju poseban imidž turističkoj destinaciji na temelju kojih je Hrvatska oblikovala vlastitu turističku ponudu, a od relevantnih proizvoda kulturnog turizma nužno je istaknuti gradski turizam, turizam baštine, turizam događanja, kreativni turizam te vjerski turizam (RH).

Oblici turizma koji prolaze kroz ranu fazu implementacije u RH te posjeduju visok potencijal za razvoj su:<sup>131</sup>

- zdravstveni turizam - Hrvatska zbog dobre reputacije zdravstvenih usluga, konkurentnih cijena, ugodne klime te blizine velikim tržištima posjeduje komparativne prednosti za razvoj zdravstvenog turizma, a od relevantnih proizvoda zdravstvenog turizma ističemo wellness turizam, lječilišni turizam te medicinski turizam (RH),

---

<sup>129</sup> Bartoluci, M. (2013), op.cit., str. 188.

<sup>130</sup> Ministarstvo turizma RH (2013), Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, dostupno na: [https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//130205\\_Strategija-turizma-do2020.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//130205_Strategija-turizma-do2020.pdf), pristupljeno (24.05.2019.)

<sup>131</sup> Ibidem.

- cikloturizam - iako Hrvatska raspolaže kvalitetnim lokalnim i županijskim biciklističkim stazama cikloturizam je još uvijek potrebno komercijalizirati te valorizirati,
- gastronomski turizam - iako se gastronomski turizam kao proizvod ponajviše razvio na područjima Slavonije, Dalmacije te Istre nedovoljno je valoriziran kao sastavni dio turističke ponude RH,
- pustolovni i sportski turizam - sve značajnija je grupa nišnih turističkih proizvoda razvijena posebice u brdovitom i obalnom dijelu Hrvatske (uključuje primjerice rafting, kajaking, ronjenje, ribolov i slične aktivnosti),
- ekoturizam - ekoturizam u RH izrazito slabo je razvijen te zapostavljen čak i u većini zaštićenih lokaliteta,
- ruralni i planinski turizam - ruralni turizam Hrvatske uz iznimku Istre te Osječko-baranjske županije veoma sporo se razvija zbog nepoticajnog okruženja, a planinski centri poput Bjelolasice i Begova Razdolja za potrebe razvoja cjelogodišnjeg planinskog turizma nisu do sada napravili značajan iskorak,
- golf turizam - Hrvatska još uvijek ne postoji na karti zemalja s razvijenim golf turizmom koji je izuzetno važan za razvoj vansezonskog turizma.

### 3. PREGLED EMPIRIJSKIH ISTRAŽIVANJA ČIMBENIKA ZA PRIVLAČENJE INOZEMNIH IZRAVNIH ULAGANJA

U nastavku rada inozemna izravna ulaganja uz čimbenike privlačenja istih biti će analizirana kroz primjere razvijenih zemalja te zemalja u razvoju dok će se u posebnom segmentu rada analizirati inozemna izravna ulaganja u turističkoj djelatnosti pojedinih zemalja.

#### 3.1. Inozemna izravna ulaganja u razvijenim zemljama

Razvijene zemlje, posebice zemlje EU-a, važne su destinacije priliva inozemnih izravnih ulaganja. EU nije samo najveće jedinstveno tržište već i najveći izvor te odredište inozemnih izravnih ulaganja na svijetu prema količini inozemnih izravnih ulaganja na raspolaganju i njihovim tokovima.<sup>132</sup> Prethodno je navedeno da je prostor EU najznačajniji prostor za priliv inozemnih izravnih ulaganja jer je riječ o jedinstvenom tržištu s jedinstvenom valutom bez carinskih barijera koje subjekte motivira na pokretanje kreativnih projekata financiranjem iz EU fondova. Ujedinjeno Kraljevstvo po količini zaprimljenih inozemnih izravnih ulaganja s tržišnim udjelom preko 18 % dominantno je tržište u Europi, međutim 23.06.2016. godine povodom Brexit referenduma investitori su pažljivije započeli donositi nove investicijske odluke što je rezultiralo slabljenjem tržišnog udjela Ujedinjenog Kraljevstva.<sup>133</sup>

Strani investitori više nisu bili sigurni što će biti s ekonomijom i trgovinskim platformama zemlje jednom kada napusti EU što je rezultiralo promjenom investicijske klime u cijeloj Europi. 2016. godine priliv inozemnih izravnih ulaganja u Ujedinjeno Kraljevstvo pao je za golemih 38,1 % (kapitalne investicije) dok se broj investicijskih projekata smanjio sa 1139 u 2015. godini na 1042 u 2016. godini. S druge strane, veći broj investicijskih projekata u zemljama poput Luksemburga, Francuske, Nizozemske, Belgije, Španjolske te Irske rezultat je upravo nesigurnosti koju je uzrokovao Brexit. Iako se odluka o mogućnosti izlaska Ujedinjenog Kraljevstva iz EU negativno odrazila na priliv stranog kapitala u Ujedinjeno

---

<sup>132</sup> European Parliament (2018), Foreign Direct Investment in the EU and the Eastern Partnership Countries, dostupno na: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2018/570489/EXPO\\_IDA\(2018\)570489\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2018/570489/EXPO_IDA(2018)570489_EN.pdf), pristupljeno (29.05.2019.)

<sup>133</sup> The Financial Times (2018), The fDi Report 2018: Global Greenfield Investment Trends, dostupno na: <https://hinrichfoundation.com/resource-center-reports/the-fdi-report-2018-global-greenfield-investment-trends/>, pristupljeno (31.05.2019.)

Kraljevstvo, nije poremetila plan širenja Amazon-a, Google-a te Facebook-a na to tržište no vrijeme će pokazati kako će strani investitori reagirati ukoliko se odluka sprovede u djelo.<sup>134</sup>

Izuzetno je zanimljiv primjer utjecaja nameta tarife na priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlje pokrivene Sjevernoameričkim sporazumom o slobodnoj trgovini (tzv. NAFTA). Dolaskom Donalda Trumpa na vlast SAD-a promijenio se odnos te zemlje s najbližim joj saveznicama (Kanadom i Meksikom). Odluka o uvođenju tarifa visokih 25 % na uvoz čelika te 10 % na uvoz aluminija zakomplicirala je odnos SAD-a sa zemljama izvoznicama navedenih materijala. Iako je plan SAD-a bio napasti praksu nepravednog trgovanja Kine, zemlje koje najviše izvoze čelik u SAD važne su mu saveznice. To znači da trošak domaće proizvodnje raste s porastom tih poreza što istovremeno povećava cijenu gotovih proizvoda.<sup>135</sup>

Bez obzira na tarife prosječna je vrijednost inozemnih izravnih ulaganja svih članica NAFTA saveza porasla za 52,3 % dok je ukupan broj projekata porastao za 3,3 % (2017. godina). Broj proizvodnih projekata u cijeloj Sjevernoj Americi porastao je za 12,5 %. SAD i Kanada očekivano su dominirale po pitanju kapitalne ekspanzije gdje je SAD ostvario stopu rasta kapitalnih ulaganja od 193,4 %, a Kanada nešto manju stopu rasta od 186,5 %. Savezne države koje su 2016. godine na predsjedničkim izborima podržale Donalda Trumpa 2017. su godine ostvarile značajan porast kapitalnih investicija i broja projekata među kojima se ističu Florida te Kentucky.<sup>136</sup>

Među zemlje uspješne u privlačenju inozemnih izravnih ulaganja ubraja se i Francuska Republika koja je bez obzira na općeniti pad količine inozemnih izravnih ulaganja na globalnoj razini u 2017. godini ostvarila priliv stranog kapitala za čak 42 % veći u odnosu na prethodnu godinu.<sup>137</sup> Faktori koji su uvelike pripomogli prilivu stranog kapitala u Republiku Francusku su:<sup>138</sup>

- kvalificirana i produktivna radna snaga (druga zemlja u Europi u smislu produktivnosti po satu),

---

<sup>134</sup> The Financial Times (2018), The fDi Report 2018: Global Greenfield Investment Trends, dostupno na: <https://hinrichfoundation.com/resource-center-reports/the-fdi-report-2018-global-greenfield-investment-trends/>, pristupljeno (31.05.2019.)

<sup>135</sup> Ibidem.

<sup>136</sup> Ibidem.

<sup>137</sup> Nordea, dostupno na: <https://www.nordeatrade.com/en/explore-new-market/france/investment>, pristupljeno (03.06.2019.)

<sup>138</sup> Ibidem.

- ulaganju prilagođeno poslovno okruženje uz relativno stabilan i transparentan pravni okvir,
- kvalitetna infrastruktura i javne usluge,
- strateški geografski položaj u središtu Zapadne Europe,
- diverzificirana ekonomija puna snažne i inovativne konkurencije.

### 3.2. Inozemna izravna ulaganja u tranzicijskim zemljama

Raspadom socijalističkog sustava brojne tranzicijske zemlje pogodila je snažna društveno-politička kriza. Gospodarski razvoj tranzicijske zemlje mogle su ostvariti prelaskom s planskog gospodarstva na tržišne uvjete privređivanja prilikom prilivom kapitala iz razvijenih zemalja. Dinamičan priliv inozemnih izravnih ulaganja obilježio je razdoblje zrele tranzicije u Istočnoj Europi.<sup>139</sup> Najveću zalihu inozemnih izravnih ulaganja generirale su napredne tranzicijske zemlje poput Poljske, Češke Republike te Mađarske, a ostale zemlje Istočne Europe zahvaljujući tromoj ekonomskoj liberalizaciji te sporim institucionalnim reformama nisu bile previše uspješne u privlačenju stranog kapitala (zalih inozemnih izravnih ulaganja 2010. godine). Bez obzira na veći odljev inozemnih izravnih ulaganja iz zemalja poput Mađarske i Slovenije, tranzicijske zemlje Istočne Europe neto su uvoznice inozemnih izravnih ulaganja.<sup>140</sup>

Liberalizacija tekućeg i kapitalnog računa utjecala je na promjenu ekonomskih tokova iz materijalne u financijsku sferu što je uzrokovalo jačanje međunarodnih financijskih tokova. Mnoge tranzicijske zemlje Istočne Europe usvojile su različite modele privatizacije s namjerom da poduzeća pod državnim vlasništvom stave pod kontrolu društva jer država kao loš poduzetnik predstavlja barijeru ulasku stranog kapitala u zemlju.<sup>141</sup> Moguće je da je distribucija toka inozemnih izravnih ulaganja u različitim tranzicijskim zemljama varirala ovisno o usvojenoj varijanti privatizacijskog modela. Spajanja i preuzimanja dominirala su u većini tranzicijskih zemalja Istočne Europe kao model ulaska stranih investitora u zemlju što znači da novih inovativnih projekata nije bilo mnogo. Mađarski model privatizacije privukao je znatno više stranih investitora nego ostali modeli privatizacije tranzicijskih zemalja jer se Mađarska najviše posvetila privlačenju strateških investitora greenfield ulaganjima koja su joj

<sup>139</sup> Bogdan, Ž. (2009), op.cit., str. 23.

<sup>140</sup> Derado, D. (2013), op.cit., str. 234.

<sup>141</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 105.

značajno osnažila BDP generirajući nova radna mjesta.<sup>142</sup> Među prvim je zemljama koje su započele s procesima privatizacije i privlačenja stranih ulagača koja je do 1993. godine imala udio od gotovo 50 % svih primljenih inozemnih izravnih ulaganja u tranzicijskim zemljama Istočne Europe.<sup>143</sup>

Slovenija je izvrstan primjer zemlje uspješne u procesu provođenja tranzicije. Zemlja je koja je znatno bolje od ostalih tranzicijskih zemalja tolerirala inflaciju (stabilnost cijena stavljena je na prvo mjesto), a kao ključne ciljeve za ulazak u EU postavila je gospodarski rast, održavanje izvozne konkurentnosti te smanjenje nezaposlenosti. Svojim proizvodima već je duže vrijeme bila prisutna na tržištima Zapadne Europe, a stupanj tržišnosti bio joj je veći nego kod ostalih tranzicijskih zemalja. Privatizacija u Sloveniji bila je transparentna, a različiti oblici privatizacije bili su ravnopravni što je pozitivno utjecalo na poslovanje poduzeća te zemlje. Bez obzira na sve navedene ekonomske pokazatelje Slovenija nije bila fokusirana na privlačenje inozemnih izravnih ulaganja jer su novčani primici od prodaje poduzeća bili korišteni za uvoz i potrošnju, a ne u svrhu kapitalne ekspanzije (proces privatizacije).<sup>144</sup>

RH relativno je dobro pozicionirana među tranzicijskim zemljama u pogledu količine zaprimljenih inozemnih izravnih ulaganja. Raspolaze dvostruko većim zalihama inozemnih izravnih ulaganja od prosjeka zemalja izvan EU-a.<sup>145</sup> U razdoblju od 1993. godine do 2004. godine u Hrvatskoj su prevladavala ulaganja na osnovi privatizacije na koja se odnosilo više od 70 % primljenih ulaganja, a samo 20 % primljenih ulaganja plasirano je u greenfield projekte. Hrvatska još uvijek nije uspjela postići stupanj razvoja inozemnih izravnih ulaganja kao zemlje Srednje Europe gdje dominiraju greenfield ulaganja.<sup>146</sup> Udio ulaganja koja dolaze od države je prevelik (gotovo 50 % ukupnih ulaganja) te je nužno da nositelji ulaganja budu privatna poduzeća.<sup>147</sup>

---

<sup>142</sup> Bačić, K., Račić, D., Ahec - Šonje, A. (2004), op.cit., str. 67.

<sup>143</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 94.

<sup>144</sup> Ibidem., str. 97.

<sup>145</sup> Derado, D. (2013), op.cit., str. 238.

<sup>146</sup> Sisek, B. (2005), op.cit., str. 101.

<sup>147</sup> Ibidem., str. 103.

### 3.3. Inozemna izravna ulaganja u turističkoj djelatnosti

Inozemnim izravnim ulaganjima u turističkoj djelatnosti nedovoljno je pažnje posvećeno u sklopu dosadašnje literature zbog poteškoće u pronalasku isključivo turističkih podataka i informacija. Turistička industrija obuhvaća brojne organizacije i poduzeća koja djeluju u svrhu zadovoljavanja potreba turista. Brojne studije navode tri temeljna doprinositelja tome: smještajne kapacitete, zrakoplovne kompanije te turoperatore. Većina turističkih aktivnosti odvija se u receptivnoj turističkoj zemlji, međutim marketing te kupoprodaja transportnih karata i odmorišnih paketa odvija se u emitivnoj turističkoj zemlji. Svaki prethodno navedeni podsektor turističke industrije posluje na potpuno drukčiji način zbog razlike u strukturi i karakteristikama poslovnih modela.<sup>148</sup>

Hotelske multinacionalne korporacije sudjeluju u širokom spektru dioničkih i ne-dioničkih pothvata, a međunarodne aktivnosti ne odvijaju se kroz inozemna izravna ulaganja već kroz sudjelovanje u kapitalu bez namjere preuzimanja vlasništva nad njim te druge nevladničke oblike sudjelovanja poput franšizinga i menadžerskih ugovora. Međunarodne zrakoplovne kompanije najčešće su u cijelosti u vlasništvu države ili privatnog sektora. Ponekad javni i privatni sektor zajedničkim snagama upravljaju nacionalnim zrakoplovnim kompanijama, međutim zrakoplovne kompanije češće surađuju s drugim zrakoplovnim kompanijama ili pak turističkim subjektima pri čemu formiraju tzv. joint venture i slične sporazume o suradnji. Turoperatori općenito služe domaćim potrošačima koji žele provesti odmor u inozemstvu. Ukoliko se broj putovanja koja konzumiraju turisti iz zemlje koja generira turiste značajno ne poveća turoperatori neće nastaviti voditi posao u toj zemlji. Vertikalna integracija s turističkim poduzećima i hotelima u inozemstvu popularna je opcija ako tok turista među zemljama značajno osnaži.<sup>149</sup>

Investitori svih važnih podsektora turskog turizma potječu iz zemalja koje su glavni generatori turista. Najvažniji investicijski čimbenik im je rastuća popularnost Republike Turske kao turističke destinacije, a vladini poticaji dodatno su osnažili priliv inozemnih izravnih ulaganja u tu zemlju. Multinacionalne turističke korporacije realiziraju ekonomiju obujma što znači da je jedinični trošak niži što im je obujam poslovanja veći. Multinacionalni hoteli u Republici Turskoj znatno su veći od domaćih te imaju koristi od većih ekonomija

---

<sup>148</sup> UNCTAD (1996), Explaining foreign direct investment in Turkey's tourism industry, dostupno na: [https://unctad.org/en/PublicationChapters/iteiitv5n3a5\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationChapters/iteiitv5n3a5_en.pdf), pristupljeno (13.06.2019.)

<sup>149</sup> Ibidem.

obujma. S obzirom da multinacionalni hoteli naručuju veliku količinu hrane, pića i opreme, proizvođači ih opskrbljuju svim potrepštinama pri čemu cijenu istih obično značajno snižavaju. Prema tome snose znatno niže varijabilne troškove od domaćih hotela. Kao drugi najvažniji čimbenik za investiranje u turski turizam strani investitori navode kvalitetu turističke infrastrukture. Turska vlada investirala je golemu količinu kapitala u otvaranje novih cesta i zrakoplovnih luka što je pomoglo u uklanjanju oklijevanja stranih investitora. Multinacionalni hoteli u Republici Turskoj uzimaju u obzir i raspoloživost kvalificiranog ljudskog faktora dok nisku cijenu istog tek manji broj tih subjekata uzima u obzir.<sup>150</sup>

Indija kao jedna od najpopularnijih turističkih destinacija na svijetu do sada nije generirala očekivanu količinu inozemnih izravnih ulaganja.<sup>151</sup> Brojni su razlozi utjecali na izostanak interesa stranih investitora za investiranje. Indija posjeduje najsloženiju strukturu poreznog sustava u Azijsko-pacifičkoj zoni, a brojni fiskalni nameti fundamentalan su problem razvoja turizma zemlje. Boravišna pristojba od 10 % naplaćuje se u gotovo svim smještajnim objektima dok pojedini objekti naplaćuju i tzv. porez na luksuz koji se kreće u rasponu od 5 % do nevjerojatnih 25 %. Posjetitelji su bez obzira na popularnost Indije kao turističke destinacije upravo zbog izuzetno visokih poreza putovali u druge manje oporezivane destinacije.<sup>152</sup> Kao dodatne barijere ulasku inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Indije navode se kašnjenja u odobrenju inozemnih izravnih ulaganja u turističkom sektoru te jako visoke cijene domaćeg zrakoplovnog prijevoza.<sup>153</sup>

---

<sup>150</sup> UNCTAD (1996), Explaining foreign direct investment in Turkey's tourism industry, dostupno na: [https://unctad.org/en/PublicationChapters/iteiitv5n3a5\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationChapters/iteiitv5n3a5_en.pdf), pristupljeno (13.06.2019.)

<sup>151</sup> Srinivas - Subbarao, P. (2008), A Study on Foreign Direct Investment (FDI) in Indian Tourism, Department of Management Studies, M.R.P.G. College, str. 108.

<sup>152</sup> Ibidem., str. 109.

<sup>153</sup> Ibidem., str. 110.



## **4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE UTJECAJA KVALITETE IMPLEMENTACIJE ČIMBENIKA KONKURENTNOSTI NA PRIVLAČENJE INOZEMNIH IZRAVNIH ULAGANJA U TURISTIČKU DJELATNOST REPUBLIKE HRVATSKE**

### **4.1. Uzorak i metodologija istraživanja**

U svrhu testiranja istraživačkih hipoteza provedeno je istraživanje o utjecaju kvalitete implementacije čimbenika konkurentnosti na privlačenje inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Republike Hrvatske. Cilj samog istraživanja je utvrditi razloge zbog kojih su inozemna izravna ulaganja u turističkoj djelatnosti Republike Hrvatske bila minimalna, a za potrebe istog kreiran je strukturirani intervju koji uključuje deset pitanja otvorenog tipa (i niz potpitanja) te jedno pitanje ranga. Intervjui u trajanju od 20 minuta do 35 minuta zbog što preciznije obrade podataka provedeni su uz potporu diktafona. Obrada podataka iz pitanja ranga provedena je u programu MS Excel, a sami podaci grafički su prikazani. Intervjui se nalaze u prilogu rada.

Istraživanje je provedeno u razdoblju od 12.07.2019. do 30.08.2019. nad predstavnicima turističkih objekata na području Splitsko-dalmatinske te Šibensko-kninske županije. U provedenom istraživanju sudjelovalo je osam predstavnika sljedećih turističkih objekata:

- Marvie Hotel & Health
- Solaris Resort (Amadria Park hotel Ivan)
- Le Méridien Lav Split
- Hotel San Antonio
- Palace Augubio
- Marina Kaštela
- Briig Boutique Hotel
- Hotel Park

## 4.2. Rezultati istraživanja

Podaci iz pitanja ranga grupirani su prema vrsti čimbenika i grafički prikazani putem tzv. pie chart-a pomoću programa MS Excel. Cilj analize je rangirati čimbenike prema važnosti, a kao mjera utvrđivanja važnosti koristiti će se aritmetička sredina za koju formula glasi:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^N x_i}{N} \quad (1)$$

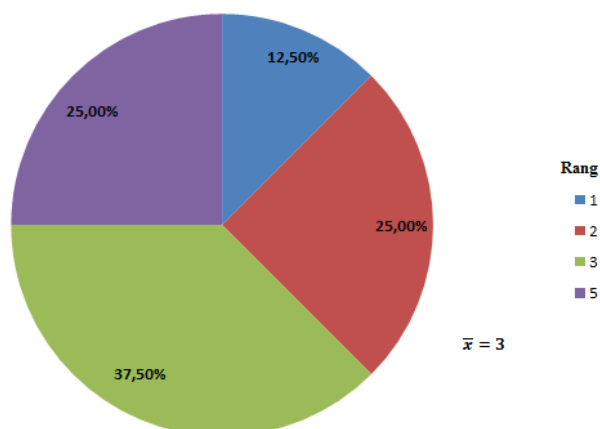
gdje je:

$\bar{x}$  - aritmetička sredina,

$x_i$  - vrijednost obilježja i-te jedinice statističkoga skupa,

N - veličina uzorka.

Kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja veoma je važan čimbenik na što ukazuje sljedeći grafikon:



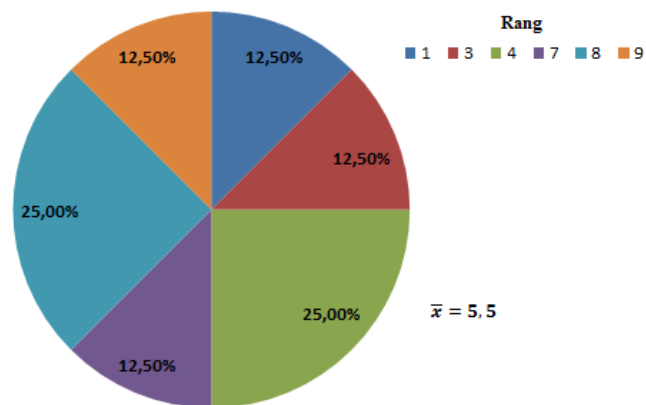
**Grafikon 1: Kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja**

Izvor: Izrada autora

Kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja s prosječnim rangom  $\bar{x} = 3$  ispitanicima je najvažniji čimbenik. Kao ključne elemente infrastrukture navode kvalitetu prometnih kapaciteta te prometnu umreženost koji igraju važnu ulogu prilikom izbora destinacije putovanja. Ostale elemente infrastrukture, izuzev kvalitetu komunalne infrastrukture ne drže previše važnima. Plansko-prostorno planiranje im je vrlo važno te ne bi investirali u destinacije bez kvalitetnih prostornih planova. Prema [Pažaninu](#) "svi bi poslovnici

subjekti trebali voditi računa o prostornom uređenju jer neplanska gradnja jednostavno odbija iskusne investitore koji predstavljaju putokaz ka boljem poslovanju."

Cijena ljudskog faktora kontroverzan je čimbenik, a konsenzus ispitanika o važnosti navedenog čimbenika nije postignut što se može vidjeti iz sljedećeg grafikona:

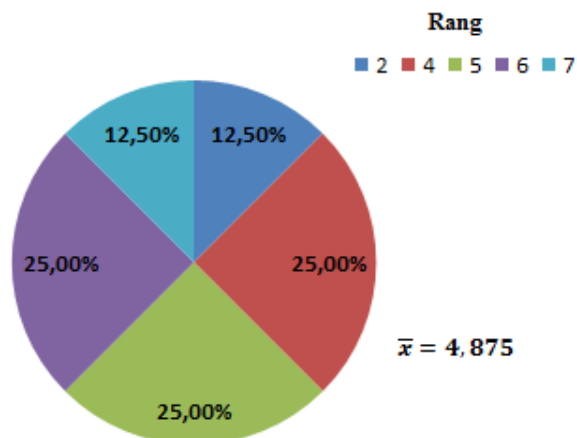


## Grafikon 2: Cijena ljudskog faktora

Izvor: Izrada autora

S prosječnim rangom  $\bar{x} = 5,5$  cijena ljudskog faktora ispitanicima je srednje važan čimbenik. Prema većini ispitanika na cijenu ljudskog faktora u Hrvatskoj štetno djeluju iznimno visoki porezi koji onemogućuju normalno plaćanje zaposlenika što se kasnije odražava na produktivnosti istih. Tako prema [Tomasoviću](#) "cijenu zaposlenika koče porezi koji su u Hrvatskoj čak dvostruko veći nego u pojedinim zemljama."

Čimbenik produktivnosti ljudskog faktora snažno je vezan uz čimbenik cijene istog, a grafički je prikazan u nastavku:

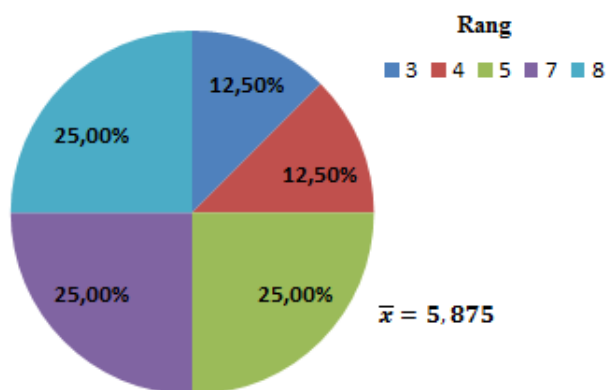


### Grafikon 3: Produktivnost ljudskog faktora

Izvor: Izrada autora

S prosječnim rangom  $\bar{x} = 4,875$  produktivnost ljudskog faktora važnija je od cijene istog no neznčajno. Na produktivnost snažno utječe educiranost i obučenost ljudskog faktora ali i njegova motiviranost koja gotovo uvijek ovisi o visini plaće. Prema [Prskalu](#) "plaća je zaposlenicima stimulan i utječe na rad i motivaciju te bi trebala biti pristojno visoka da ih potakne na kvalitetan rad." Sa sigurnošću se ne može reći koliko je produktivnost ljudskog faktora stranim investitorima važna jer ne postoji samo jedan pokazatelj produktivnosti što znači da je gotovo nemoguće odrediti jedinstvenu vrijednost za produktivnost zemlje.

Poslovni subjekti čimbenik monetarne politike ne drže previše važnim što se može vidjeti iz grafikona u nastavku:

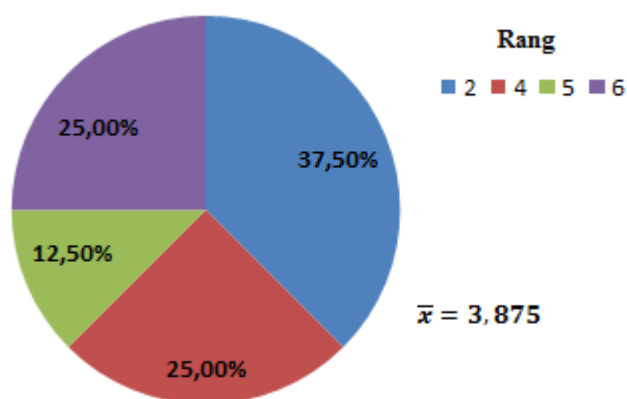


#### Grafikon 4: Monetarna politika (tečaj i inflacija)

Izvor: Izrada autora

Monetarna politika s prosječnim rangom  $\bar{x} = 5,875$  jedan je od manje važnih čimbenika. Ispitanicima je inflacija važan čimbenik jedino u slučaju kada je veoma nestabilna što je karakteristično više za krizne situacije. Tečaj je nešto kontroverzniji čimbenik. Većina ispitanika smatra da stabilnost tečaja na strane investitore uopće ne utječe dok pojedini smatraju da uvođenje međunarodno usvojene valute poput eura može presuditi pri donošenju konačne odluke o investiciji. [Čveljo](#) smatra da "bez obzira što je tečaj kune već duže vrijeme stabilan investitori preferiraju međunarodno priznate valute."

Prema ispitanicima fiskalna politika Hrvatskoj je jedna od najvećih prepreka za ulazak stranih investitora u zemlju. Odgovori ispitanika vidljivi su na grafikonu u nastavku:



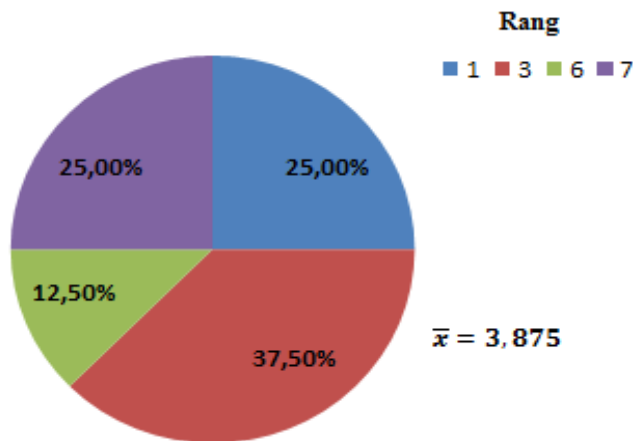
#### Grafikon 5: Fiskalna politika (porezi)

Izvor: Izrada autora

S prosječnim rangom  $\bar{x} = 3,875$  fiskalna politika ispitanicima je jedan od najvažnijih čimbenika. Fiskalni nameti u hrvatskom turizmu među najvišima su u Europi. Parafiskalnih nameta je previše, a uz to je sustav previše kompleksan da bi se prosječan čovjek u njemu mogao snaći. [Leben](#) tvrdi da "u Hrvatskoj postoji više stotina parafiskalnih nameta pri čemu ni ne znate za što Vaša sredstva izdvajate, dok druge uređene države imaju višestruko manji broj tih nameta kako bi olakšale poslovanje poslovnim subjektima." Porezne reforme također

su problematične. Prema [Tomasoviću](#) "u dvije godine prošli smo kroz četiri porezne reforme što je malo previše, a svaka nova vlada ponovno ide u nove porezne reforme."

Sigurnost zemlje može bitno utjecati na odluku investitora o investiciji što se može vidjeti iz grafikona u nastavku:

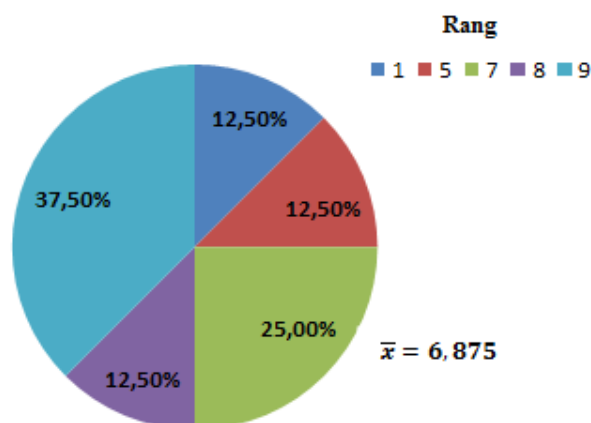


### Grafikon 6: Sigurnost zemlje

Izvor: Izrada autora

Sigurnost zemlje s prosječnim rangom  $\bar{x} = 3,875$  investitorima je jako važan čimbenik. Investitori i posjetitelji na sličan način gledaju na sigurnost, međutim investitorima je konstantna sigurnost zemlje mnogo važnija nego posjetiteljima jer njihovo poslovanje ne prestaje bez obzira na sigurnosno stanje u zemlji. Iako rizično stanje otežava poslovno odlučivanje investitori ga mogu iskoristiti za kupnju investicije po mnogo jeftinijoj cijeni. [Tomaš Čikeš](#) tvrdi "hotel definitivno ne bih izgradila i otvorila tijekom nestabilnog razdoblja, no investiciju bih kupila po znatno jeftinijoj cijeni i pustila da čeka do trenutka kada će ona biti profitabilna jer nakon kiše dolazi sunce."

Veličina tržišta stranim investitorima nije važan čimbenik što se može vidjeti iz grafikona u nastavku:

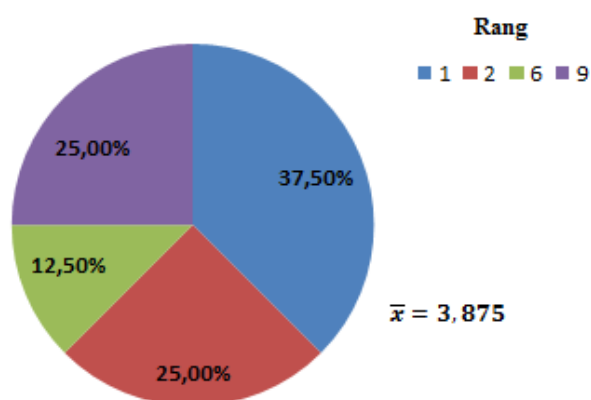


**Grafikon 7: Veličina tržišta**

Izvor: Izrada autora

S prosječnim rangom  $\bar{x} = 6,875$  veličina tržišta ne utječe na priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju. Prema ispitanicima ona za turizam nije važna dok god zemlja ne privlači samo ciljanu kategoriju gostiju te nema razvijen cjelogodišnji turizam. [Rubić](#) tvrdi da "hrvatski turizam karakterizira masovnost, a kako bi zemlja bila blizu iskorištavanja punog turističkog potencijala trebala bi imati dobro razvijene specifične oblike turizma."

Iako nije najvažniji čimbenik korumpiranost i pravna sigurnost prema gotovo svim ispitanicima najveća je prepreka ulasku inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost RH. Čimbenik je grafički prikazan u nastavku:

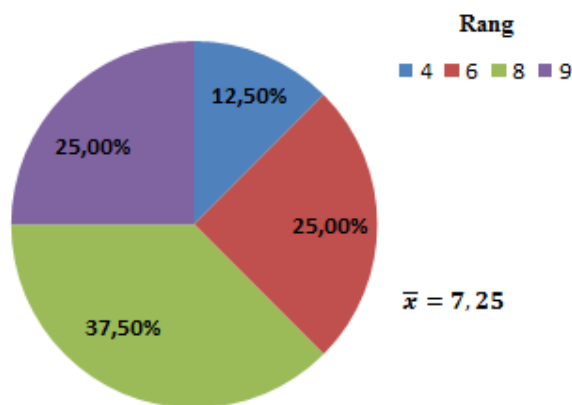


**Grafikon 8: Korumpiranost i pravna sigurnost**

Izvor: Izrada autora

Korumpiranost i pravna sigurnost s prosječnim rangom  $\bar{x} = 3,875$  može bitno utjecati na odluku investitora o investiciji. Korumpiranost odbija investitore kojima odgovara urednost u poslovanju što se odnosi na većinu ozbiljnih poslovnih subjekata. Tromost birokratskog aparata najveća je prepreka normalnom funkcioniranju poslovnog okruženja RH. Do licencija i druge radne dokumentacije jako se sporo dolazi, informacije nisu dostupne, a sudski postupci dodatno kompliciraju situaciju. Prema [Tomasoviću](#) "da biste dobili parcelacijski elaborat za razdvajanje pomorskog dobra potrebne su Vam minimalno dvije do čak šest godina jer se trebate javiti stotinama institucija."

Da čimbenik integriranosti u međunarodne tokove ispitanicima nije važan može se vidjeti iz grafikona u nastavku:



**Grafikon 9: Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)**

Izvor: Izrada autora

Integriranost u međunarodne tokove s prosječnim rangom  $\bar{x} = 7,25$  najmanje je važan čimbenik. Sve visoko i srednje razvijene zemlje trebale bi dobro biti integrirane u robne i novčane tokove što znači da u tim kategorijama zemalja investitori ne trebaju voditi računa o navedenom čimbeniku dok u nerazvijene zemlje rijetko koji investitor investira.

Prethodno analizirani čimbenici u nastavku su rangirani prema važnosti.



**Tablica 1: Čimbenici privlačenja inozemnih izravnih ulaganja**

Kvaliteta infrastrukture i prostornog uređenja	1
Fiskalna politika (porezi)	2
Sigurnost zemlje	2
Korumpiranost i pravna sigurnost	2
Produktivnost ljudskog faktora	5
Cijena ljudskog faktora	6
Monetarna politika (tečaj i inflacija)	7
Veličina tržišta	8
Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)	9

Izvor: Izrada autora

Prema ispitanicima kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja očekivano je najvažniji čimbenik za privlačenje inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje. Zemlje koje nisu dobro prometno umrežene nisu previše zanimljive turistima, a samim time ni investitorima. Za razliku od turista investitorima je vrlo važna i kvaliteta prostornih planova jer je ona u određenoj mjeri pokazatelj razvijenosti destinacije. Čimbenici koji prema ispitanicima dijele drugo mjesto su: fiskalna politika, sigurnost zemlje te korumpiranost i pravna sigurnost. Visoki porezi odbijaju poduzetnike koji su motivirani prvenstveno zaradom, a veliki broj parafiskalnih nameta šteti transparentnosti poslovanja i nepotrebno ga otežava. Sigurnost destinacije je jako važna za djelatnost koja posluje i ovisi isključivo o ljudskom faktoru. Iznenađne promjene u stabilnosti destinacije drastično mijenjaju tokove turista što naravno može poremetiti planove investiranja samih investitora. Neočekivano visoko rangiran čimbenik među ispitanicima je korumpiranost i pravna sigurnost. Iako na prvi pogled nije riječ o važnom čimbeniku, brzina stjecanja dozvola za rad bitno utječe na brzinu pokretanja poslovanja, a samim time i na akumulaciju novčanih sredstava. Ostali čimbenici ispitanicima nisu previše važni.

### **4.3. Testiranje istraživačkih hipoteza**

Na temelju rezultata istraživanja i analize istih donijeti će se zaključak o istinitosti istraživačkih hipoteza.

#### **H1: Kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja utječe na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.**

S obzirom da kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja ima najviši prosječni rang navedena hipoteza se prihvaća. 75 % ispitanika kvalitetu infrastrukture i plansko-prostornog uređenja rangiralo je među tri najvažnija čimbenika, a da je sam čimbenik važan pokazuje podatak da ga svi ispitanici smatraju presudnim za donošenje investicijske odluke. Za turizam su prometni kapaciteti i oni koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti izuzetno važni jer turistima je uz atraktivnost destinacije najvažnija njena sigurnost i dostupnost. Na sličan način razmišljaju i investitori no oni u obzir trebaju uzeti i ostale komponente infrastrukture te kvalitetu plansko-prostornog uređenja jer je ona zapravo mjera razvijenosti destinacije.

#### **H2: Cijena i produktivnost ljudskog faktora utječu na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.**

Iako je riječ o kategoriji investitoru srednje važnih čimbenika cijena i produktivnost ljudskog faktora neće značajno utjecati na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje što znači da se navedena hipoteza odbacuje. Bez obzira što odgovori kao i rangovi ispitanika dosta variraju izjava gospodina [Čvelje](#) "niti jedan investitor ne vodi previše računa o ljudskom faktoru jer logično je da će oko zaposlenika biti najviše posla" najbolje objašnjava investitorov stav glede ljudskog faktora. Cijena ljudskog faktora definirana je od strane tržišta, a investitori joj se jedino mogu prilagoditi i usvojiti je kakva jest. Produktivnost ljudskog faktora zemlje neće značajno utjecati na odluku investitora o investiciji jer investitor na produktivnost može naknadno djelovati edukacijom, obukom te motivacijom.

#### **H3: Gospodarska politika utječe na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.**

S obzirom da porezna politika i inflacija diktiraju smjer međunarodnog kretanja kapitala navedena hipoteza se prihvaća. Čak 37,50 % ispitanika fiskalnu politiku drži drugim najvažnijim čimbenikom. Vrlo visoki porezi ometaju akumulaciju sredstava te su prepreka ulasku stranog kapitala u zemlju. Investitorima i poduzetnicima je važno da zemlja ima definiran što manji broj parafiskalnih nameta kako bi snalaženje u poslovnom okruženju bilo što lakše jer je česte izmjene velikog broja nameta jako teško pratiti. Poznato je da hiperinflacija snažno utječe na potrošnju i funkcioniranje gospodarstva što se u konačnici odražava i na investicijske odluke. Investitori ne vole previše špekulirati, a česte promjene cijena zasigurno ometaju njihove investicijske planove. Tako prema gospodinu [Pažaninu](#) "nepredvidivo kretanje cijena predstavlja golemi problem poduzetnicima jer jako je teško utvrditi kako će se ono odraziti na kupovnu moć potrošača."

#### **H4: Sigurnost zemlje utječe na priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje.**

S obzirom da strani investitori na sigurnost zemlje gledaju slično posjetiteljima te da ona može bitno utjecati na priliv inozemnih izravnih ulaganja u zemlju navedena hipoteza se prihvaća. 62,50 % ispitanika sigurnost zemlje rangiralo je među tri najvažnija čimbenika. Prema gospođi [Rubić](#) "sigurnost zemlje oduvijek je diktirala smjer kretanja posjetitelja, a za turističku djelatnost koja živi od priliva istih od esencijalne je važnosti." Investitor gotovo sigurno neće otvoriti novo poduzeće u zemlji koja može ugroziti njegov imidž te sigurnost posjetitelja no investiciju može kupiti po znatno jeftinijoj cijeni što potvrđuje izjava gospođe [Tomaš Čikeš](#): "hotel definitivno ne bih izgradila i otvorila tijekom nestabilnog razdoblja, no investiciju bih kupila po znatno jeftinijoj cijeni i pustila da čeka do trenutka kada će ona biti profitabilna jer nakon kiše dolazi sunce."

## 5. ZAKLJUČAK

U odnosu na ostale važne gospodarske djelatnosti priliv inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske jako je slab. Cilj istraživanja unutar ovog diplomskog rada bio je utvrditi uzroke slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske, a za potrebe samog istraživanja sastavljen je dubinski intervju. Iako literatura kao čimbenike važne za privlačenje inozemnih izravnih ulaganja u zemlju navodi infrastrukturu i plansko-prostorno uređenje, zakonsku regulativu, nacionalnu sigurnost i korumpiranost, educiranost i obučenost ljudskog faktora te trošak rada istog, tehnološku opremljenost, geoprometni položaj i integriranost u međunarodne tokove te veličinu tržišta, na temelju provedenih intervjua s predstavnicima osam turističkih objekata u Splitsko-dalmatinskoj te Šibensko-kninskoj županiji došlo se do sljedećih zaključaka:

Birokracija, administracija i pravni aspekt najveće su prepreke normalnom vođenju poslovanja predstavnicima turističkih objekata u Hrvatskoj. Do dozvola za rad i radne dokumentacije jako sporo se dolazi, nepotrebno veliki broj institucija potrebno je proći, a sudski postupci znaju postupke stjecanja dozvola dodatno zakomplicirati.

Druga velika prepreka normalnom vođenju poslovanja poslovnim subjektima u Hrvatskoj je fiskalna politika. Porezi su među najvišima u Europi i prepreka su razvoju same turističke djelatnosti. Parafiskalnih nameta je previše i nisu jasno definirani, a česte promjene istih jako teško je pratiti. Od ostalih prepreka koje su na putu poslovnim subjektima u hrvatskom turizmu važno je istaknuti nedostatak i lošu kvalitetu prostornih planova, nedostatak kvalitetnog srednjeg stručnog kadra te sporu prilagodbu studenata tržištu rada zbog nedostatka stručne prakse.

S obzirom na rezultate istraživanja poslovnim subjektima je jako važno da zemlja u koju planiraju investirati raspolaže kvalitetnom infrastrukturom i prostornim planovima, nije previše korumpirana, relativno je sigurna te ima povoljnu fiskalnu politiku. Neočekivano nisko rangirani čimbenici među ispitanicima su cijena i produktivnost ljudskog faktora zbog potpuno drukčijeg načina razmišljanja ispitanika što se može vidjeti čak iz samih pie chart-ova. Čimbenik monetarne politike također ne smatraju previše važnim što je razumljivo jer HNB tečaj kune i inflaciju drži stabilnom, a ostali čimbenici uopće im nisu važni.

## LITERATURA

1. Ali, A. Y. S., Ibrahim, M. I., Omar, Z. M. (2017), Impact of Change in Exchange Rate on Foreign Direct Investment: Evidence from Somalia, *Journal of Economics and Sustainable Development*, Vol. 8(8)
2. Almfraji, M. A., Almsafir, M. K. (2014), Foreign Direct Investment and Economic Growth Literature Review from 1994 to 2012, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 129(2014)
3. 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
4. Babić, Z., Tomić - Plazibat, N. (2008), *Poslovna matematika*, Sveučilište u Splitu - Ekonomski fakultet, Split
5. Bačić, K., Račić, D., Ahec - Šonje, A. (2004), The effects of FDI on recipient countries in Central and Eastern Europe, *Privredna kretanja i ekonomska politika*, Vol. 14(100)
6. Bartoluci, M. (2013), *Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva - Turistička politika, razvoj i poduzetništvo u turizmu*, Školska knjiga, Zagreb
7. Bitzenis, A., Tsitouras, A., Vlachos, V. A. (2007), MOTIVES FOR FDI IN A SMALL EMU MEMBER STATE: THE CASE OF GREECE, *Journal of Economics and Business*, Vol. 10(2)
8. Bogdan, Ž. (2009), Utjecaj FDI-a na gospodarski rast europskih tranzicijskih zemalja, *EFZG working paper series*, Vol. 09(06)
9. Bogunović, A. (2002), *Infrastruktura i restrukturiranje gospodarstva*, *Ekonomski pregled*, Vol. 53(9-10)
10. Borensztein, E., De Gregorio, J., Lee, J. W. (1998), How Does Foreign Direct Investment Affect Economic Growth?, *Journal of International Economics*, Vol. 45(1)
11. Botrić, V., Škuflić, L. (2006), Main Determinants of Foreign Direct Investment in the Southeast European Countries, *Transition Studies Review*, Vol. 13(2)
12. Braconier, H., Norbäck, P. J., Urban, D. (2002), *Vertical FDI Revisited*, Research Institute of Industrial Economics, Working Paper No. 579, dostupno na: <https://pdfs.semanticscholar.org/d1e3/c7fbb56ec21ae652206d325c716439e951c5.pdf>, pristupljeno (11.04.2019.)

13. Čečuk, A. (2002), *Financijska globalizacija*, Graf form, Split
14. Davies, R. B. (2002), *Hunting High and Low for Vertical FDI*, University of Oregon, Economics Working Papers No. 159, dostupno na: <https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/handle/1794/96>, pristupljeno (11.04.2019.)
15. Demirhan, E., Masca, M. (2008), *Determinants of foreign direct investment flows to developing countries: A cross-sectional analysis*, Prague Economic Papers, Vol. 2008(4)
16. Derado, D. (2013), *Determinants of FDI in transition countries and estimation of the potential level of Croatian FDI*, *Financijska teorija i praksa*, Vol. 37(3)
17. Državni zavod za statistiku, dostupno na: <https://www.dzs.hr>, pristupljeno (28.02.2019.)
18. European Central Bank, dostupno na: <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html>, pristupljeno (13.03.2019.)
19. European Parliament (2018), *Foreign Direct Investment in the EU and the Eastern Partnership Countries*, dostupno na: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2018/570489/EXPO\\_IDA\(2018\)570489\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2018/570489/EXPO_IDA(2018)570489_EN.pdf), pristupljeno (29.05.2019.)
20. Eurostat (2014), *Archive: Tourism statistics for Croatia*, dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Tourism\\_statistics\\_for\\_Croatia&oldid=202498](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Tourism_statistics_for_Croatia&oldid=202498), pristupljeno (01.03.2019.)
21. fDi Intelligence (2017), *Tourism Locations of the Future 2017/18 Winners*, dostupno na: <https://www.fdiintelligence.com/Rankings/fDi-Tourism-Locations-of-the-Future-2017-18-Editor-s-Choice-Awards>, pristupljeno (01.03.2019.)
22. FIMA Vrijednosnice, dostupno na: <https://fima-vrijednosnice.hr/podrska/rjecnik/b/>, pristupljeno (20.04.2019.)
23. Fitzenz, J. (2009), *The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*, 2nd edition, American Management Association, New York
24. Franco, C., Rentocchini, F., Vittucci - Marzetti, G. (2008), *Why do firms invest abroad? An analysis of the motives underlying Foreign Direct Investments*, *The IUP Journal of International Business Law*, Vol. 9(1-2)
25. Gentvilaitė, R. (2010), *Determinants of FDI and its Motives in Central and Eastern European Countries*, Lunds universitet, Lund, dostupno na:

- <https://pdfs.semanticscholar.org/5dd4/cd848eb02be7e28182817c291df334a30be5.pdf>, pristupljeno (12.03.2019.)
26. Gorynia, M., Nowak, J., Wolniak, R. (2007), Motives and modes of FDI in Poland: An exploratory qualitative study, *Journal of East European Management Studies*, Vol. 12(2)
  27. Hill, C. W. L. (2013), *International Business: Competing in the Global Marketplace*, McGraw-Hill/Irwin, New York
  28. HPB, dostupno na: <https://www.hpb.hr/glossary/depozit>, pristupljeno (31.03.2019.)
  29. Hrvatska narodna banka, dostupno na: <https://www.hnb.hr/statistika/statisticki-podaci/sektor-inozemstva/inozemna-izravna-ulaganja>, pristupljeno (27.02.2019.)
  30. Hrvatska turistička zajednica (2018), Turizam u brojkama 2017., dostupno na: [https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR\\_%202017%20FINAL.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR_%202017%20FINAL.pdf), pristupljeno (01.03.2019.)
  31. Investopedia (2019), Green Field Investment, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/g/greenfield.asp>, pristupljeno (04.04.2019.)
  32. Investopedia (2019), Per Capita GDP, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/p/per-capita-gdp.asp>, pristupljeno (20.04.2019.)
  33. Jordaan, J. C. (2004), Foreign Direct Investment and Neighbouring Influences, University of Pretoria, Pretoria, dostupno na: <https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/24008/Complete.pdf>, pristupljeno (09.03.2019.)
  34. Jovančević, R. (2002), Dimenzije inozemnih direktnih ulaganja u suvremenom svijetu, *Ekonomski pregled*, Vol. 53(5-6)
  35. Kariuki, C. (2015), The Determinants of Foreign Direct Investment in the African Union, *Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 3(3)
  36. Lovrinčević, Ž., Marić, Z., Buturac, G. (2004), Priljev inozemnog kapitala - utjecaj na domaće investicije i strukturu robne razmjene, *Ekonomski pregled*, Vol. 55(11-12)
  37. Lovrinčević, Ž., Mikulić, D., Marić, Z. (2004), Efikasnost investicija i FDI - stara priča, nove okolnosti, *Ekonomski pregled*, Vol. 55(1-2)
  38. Marić, K., Matić, J. (2018), Inozemna izravna ulaganja u Republiku Hrvatsku i usporedba s odabranim nerazvijenim zemljama, *Zbornik sveučilišta Libertas*, Vol. 3(3)

39. Ministarstvo turizma RH (2013), Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, dostupno na: <https://mint.gov.hr/strategija-razvoja-turizma-11411/11411>, pristupljeno (01.03.2019.)
40. Mulok, D., Lily, J., Kogid, M., Sang, L. T., Asid, R. (2014), Exchange Rate Movement and Foreign Direct Investment in Asean Economies, Economics Research International, Vol. 2014
41. Nordea, dostupno na: <https://www.nordeatrade.com/en/explore-new-market/france/investment>, pristupljeno (03.06.2019.)
42. Oswald, M., Li, Q., McNeil, S., Trimbath, S. (2011), Measuring Infrastructure Performance Development of a National Infrastructure Index, Public Works Management & Policy, Vol. 16(4)
43. Pavlović, D. (2008), Inozemne direktne investicije u međunarodnoj trgovini, Golden marketing, Zagreb
44. Pavlović, D., Čosić, D., Stojsavljević, S. (2011), Razlike u vrednovanju inozemne lokacije za izravna ulaganja, Ekonomski vjesnik, Vol. 24(1)
45. Pečarić, M., Visković, J., Međunarodne financije 1 - skripta, Sveučilište u Splitu - Ekonomski fakultet, Split
46. Petrić, L. (2012), Upravljanje razvojem turizma - aktualne teme i trendovi, Sveučilište u Splitu - Ekonomski fakultet, Split
47. Pološki - Vokić, N. (2004), Menadžment ljudskih potencijala u velikim hrvatskim poduzećima, Ekonomski pregled, Vol. 55(5-6)
48. RRiF (2009), Trgovački krediti i predujmovi u obrascu POD-DOP - RRiF, dostupno na: [https://www.rrif.hr/Trgovacki\\_krediti\\_i\\_predujmovi\\_u\\_obrascu\\_POD\\_DOP-273-vijest.html](https://www.rrif.hr/Trgovacki_krediti_i_predujmovi_u_obrascu_POD_DOP-273-vijest.html), pristupljeno (31.03.2019.)
49. Sisek, B. (2005), Strane izravne investicije u Hrvatskoj - uzroci neuspjeha, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 3(1)
50. Srinivas - Subbarao, P. (2008), A Study on Foreign Direct Investment (FDI) in Indian Tourism, Department of Management Studies, M.R.P.G. College
51. The Financial Times (2018), The fDi Report 2018: Global Greenfield Investment Trends, dostupno na: <https://hinrichfoundation.com/resource-center-reports/the-fdi-report-2018-global-greenfield-investment-trends/>, pristupljeno (31.05.2019.)
52. Türedi, S. (2018), THE EFFECT OF CORRUPTION AND COUNTRY RISK ON FDI INFLOWS: EMPIRICAL EVIDENCE FROM DEVELOPING COUNTRIES, ResearchGate



53. UNCTAD (1996), Explaining foreign direct investment in Turkey's tourism industry, dostupno na: [https://unctad.org/en/PublicationChapters/iteiitv5n3a5\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationChapters/iteiitv5n3a5_en.pdf), pristupljeno (13.06.2019.)
54. UNCTAD (1998), World Investment Report 1998, dostupno na: [https://unctad.org/en/Docs/wir1998\\_en.pdf](https://unctad.org/en/Docs/wir1998_en.pdf), pristupljeno (20.04.2019.)
55. Vahter, P. (2004), The Effect of Foreign Direct Investment on Labour Productivity: Evidence from Estonia and Slovenia, University of Tartu, Working Paper No. 32, dostupno na: <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/mtk/febpdf/febawb32.pdf>, pristupljeno (12.03.2019.)
56. Vidučić, Lj. (2011), Financijski menadžment, VII. izdanje, RRIF-plus, Zagreb
57. Vlada Republike Hrvatske (2018), Ministarstvo turizma: Prihodi u prvih šest mjeseci 2018. veći za 10 posto, dostupno na: <https://vlada.gov.hr/vijesti/ministarstvo-turizma-prihodi-u-prvih-sest-mjeseci-2018-veci-za-10-posto/24464>, pristupljeno (26.02.2019.)
58. Vukadinović, P., Jović, Z. (2012), Investicije, Univerzitet Singidunum, Beograd
59. Vukšić, G. (2005), Utjecaj izravnih stranih ulaganja na izvoz hrvatske prerađivačke industrije, Financijska teorija i praksa, Vol. 29(2)

## POPIS SLIKA I GRAFIKONA

Slika 1: Vrste inozemnih ulaganja .....	12
Slika 2: Vrste inozemnih izravnih ulaganja .....	15
Grafikon 1: Kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja.....	37
Grafikon 2: Cijena ljudskog faktora .....	38
Grafikon 3: Produktivnost ljudskog faktora .....	39
Grafikon 4: Monetarna politika (tečaj i inflacija) .....	40
Grafikon 5: Fiskalna politika (porezi).....	40
Grafikon 6: Sigurnost zemlje .....	41
Grafikon 7: Veličina tržišta.....	42
Grafikon 8: Korumpiranost i pravna sigurnost .....	42
Grafikon 9: Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane).....	43
Tablica 1: Čimbenici privlačenja inozemnih izravnih ulaganja .....	44

## SAŽETAK

Kao dominantan oblik međunarodnog kretanja kapitala inozemna izravna ulaganja doprinose razvoju lokalne ekonomije te povećanju proizvodnosti domaćih poduzeća. Zbog jako slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske cilj istraživanja unutar ovog rada bio je utvrditi razloge zbog kojih inozemna izravna ulaganja izbjegavaju turističku djelatnost RH.

Kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja, naročito prometnih kapaciteta pokazala se kao dominantan čimbenik za privlačenje inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost zemlje jer investitori kao i većina turista preferiraju dobro umrežene i lako dostupne destinacije. Zbog sličnog načina razmišljanja investitora i turista sigurnost zemlje investitorima je jako važan čimbenik, a fiskalna politika koju zemlja vodi očekivano im je važna jer utječe na zaradu i dinamiku poslovanja. Neočekivano važan čimbenik investitorima je korumpiranost i pravna sigurnost, međutim on uključuje i brzinu stjecanja dozvola za rad koja je investitorima jako važna. Srednje važni čimbenici investitorima su cijena i produktivnost ljudskog faktora te sama monetarna politika dok im ostali čimbenici nisu važni.

**Ključne riječi:** inozemna izravna ulaganja, turistička djelatnost, čimbenici privlačenja FDI

## SUMMARY

As a dominant form of international capital movement, foreign direct investment contributes to the development of the local economy and increases the productivity of domestic enterprises. Due to the very low inflow of foreign direct investment into the tourism industry of Croatia, the research objective of this essay was to identify the reasons why foreign direct investment avoids the tourism industry of the Republic of Croatia.

The quality of infrastructure and spatial planning, especially of the transport capacities, has proven to be a dominant determinant for attracting foreign direct investment in the tourism industry of the country as investors like most tourists prefer well-networked and easily accessible destinations. Due to the similar mindset of investors and tourists, the security of the country is a very important determinant for investors, whereas the fiscal policy that a

country pursues is important to them because it affects the earnings and dynamics of the business. The unexpectedly important determinant for investors is corruption and legal certainty, but it also involves the speed of obtaining work permits that is very important to investors. Determinants of secondary importance to investors are the price and productivity of the human factor and the monetary policy itself, while other determinants are not as important to them.

**Keywords:** foreign direct investment, tourism industry, FDI determinants

## **PRILOZI**

Prvi dubinski intervju u trajanju od 25 minuta proveden je u objektu **Marvie Hotel & Health** s gospođom **Dianom Rubić**, direktoricom samog objekta.

### **INTERVJU 1**

1. Koji su po Vašem mišljenju uzroci izrazito slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske?

Smatram da su problematična birokracija, troma administracija te visoki porezi u odnosu na zemlje konkurente (turizam) uzroci slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske.

2. Koliko bi kvaliteta infrastrukture (prometni i ostali kapaciteti koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti, energetske, vodoopskrbne, vodozaštitne kapaciteti te digitalna infrastruktura) i plansko-prostornog uređenja utjecala na Vašu investicijsku odluku ukoliko poslovanje hotela planirate proširiti na inozemno tržište?

Kvaliteta infrastrukture i plansko-prostornog uređenja među prvim su čimbenicima koje investitori sagledavaju prilikom donošenja odluke o investiranju. Grad Split raspolaže kvalitetnom infrastrukturom, no plansko-prostorno uređenje grada nije na prihvatljivoj razini. Neplanska gradnja, prekapacitiranost obalnog pojasa te nedostatak strateškog promišljanja kočnice su razvoju turizma obalnog pojasa Republike Hrvatske.

3.a) Smatrate li cijenu ili produktivnost ljudskog faktora presudnijim čimbenikom za privlačenje stranog kapitala u zemlju te kako biste reagirali ukoliko vrijednost jednog od navedenih čimbenika odstupa od prihvatljive razine?

Produktivnost ljudskog faktora mnogo je važnija od cijene istog. Zaposlenici u turističkoj djelatnosti zbog jako visokih poreznih opterećenja plaćeni su slabije nego što bi trebali biti. Odstupanje cijene ljudskog faktora od prihvatljive razine ne bi trebalo previše utjecati na investicijsku odluku, međutim odstupanje produktivnosti istog od prihvatljive razine prisililo bi me na provođenje edukacijskih programa.

b) Raspolažu li zaposlenici u turističkom sektoru potrebnim znanjima i vještinama?

Zaposlenici su zbog sve veće ovisnosti turizma o tehnologiji sve manje kompetentni obavljati turističke poslove pri čemu u obrazovni sustav još uvijek nije implementirana prijeko potrebna stručna praksa.

c) Priprema li obrazovni sustav studente dovoljno kvalitetno za tržište rada?

Smatram da bi obrazovni sustav trebao biti bolje prilagođen tržištu rada jer studentima, iako uglavnom raspolažu potrebnim znanjima nedostaju vještine za obavljanje čak i temeljnih, rutinskih turističkih poslova.

4.a) Koliku barijeru stranim investitorima mislite da predstavljaju fiskalni i parafiskalni nameti u hrvatskom turizmu?

Fiskalni i parafiskalni nameti predstavljaju najveći izazov razvoju hrvatskog turizma. Država bi ugostiteljskim subjektima trebala kreirati poticajno radno okruženje s obzirom da živimo u zemlji koja ovisi o turizmu, a ne bezobrazno visokim nametima destimulirati rad istih.

b) Smatrate li konstantne porezne reforme u Hrvatskoj štetnima za poslovanje subjekata?

Porezne reforme jednostavno nisu efikasne. Primjerice, PDV od 25 % na hranu prevelik je teret za ugostitelje, a ne vide se naznake njegova smanjenja.

c) Možete li usporediti porezni sustav Hrvatske s poreznim sustavima drugih zemalja članica EU-a?

Hrvatska je bez ikakve sumnje među zemljama s najvišom stopom PDV-a na turističke usluge. Jednostavno ne možemo konkurirati zemljama poput Španjolske i Italije čija je stopa PDV-a na turističke usluge circa 10 %.

5. Karakterizirate li zemlju s nestabilnom inflacijom kao prihvatljivu destinaciju za investiranje?

Inflacija je zasigurno važan čimbenik, međutim investitori u Hrvatskoj ne trebaju brinuti o njoj. Do sada nisam imala potrebu razmišljati o nestabilnoj inflaciji, no zasigurno ne bih investirala u zemlju čije cijene konstantno variraju.

6.a) Koliko značajnim smatrate stabilnost tečaja prilikom odluke o investiranju?

Smatram da je stabilnost tečaja manje važna od prethodno navedenih čimbenika. Investitorima je bitno da destinacija u koju investiraju raspolaže kvalitetnom infrastrukturom, produktivnom radnom snagom te da njihova investicija bude sigurna i profitabilna.

b) Može li uvođenje eura biti presudan faktor pri donošenju konačne odluke o investiciji?

Mislim da ne može. Uvođenje eura kao službene valute Hrvatskoj će samo olakšati proces kupoprodaje, međutim poslovni će subjekti uvođenje eura vjerojatno iskoristiti za podizanje cijena samih proizvoda i usluga.

7. Je li moguće poistovjetiti način razmišljanja investitora s načinom razmišljanja posjetitelja o sigurnosti zemlje?

Investitor bi svakako trebao razmišljati poput posjetitelja. Sigurnost zemlje oduvijek je diktirala smjer kretanja posjetitelja, a za turističku djelatnost koja živi od priliva istih od esencijalne je važnosti.

8. Koliko ograničenje maloj zemlji po Vašem mišljenju predstavlja veličina njenog tržišta?

Hipotetski bi maloj zemlji s potpuno iskorištenim potencijalima veličina njenog tržišta trebala predstavljati ograničenje, međutim u stvarnosti veličina tržišta ne predstavlja ograničenje. Hrvatski turizam karakterizira masovnost, a kako bi zemlja bila blizu iskorištavanja punog turističkog potencijala trebala bi imati dobro razvijene specifične oblike turizma.

9.a) Mislite li da zemlje koje ne uspijevaju u suzbijanju korupcije odbijaju strane investitore?

Ovisi o okruženju koje investitoru odgovara. Ukoliko investitor u vlastitoj zemlji traži rupe u zakonu zasigurno će mu odgovarati politički nestabilno i korumpirano okruženje.

b) Predstavljaju li Vam dugotrajni sudski postupci i česte izmjene zakona zapreku u poslovanju?

Definitivno, izmjene zakona toliko su česte da jednostavno ne možete znati poslujete li u skladu sa zakonom. Dugotrajni sudski postupci također predstavljaju problem. Da biste došli do odgovarajuće dokumentacije potrebno je čekati 5 godina do čak 15 godina.

10. Smatrate li zemlju izuzetu iz EU manje privlačnom za Vaše investiranje?

Postoje zemlje izvan EU-a sa znatno boljim uvjetima poslovanja i životnim standardom od Hrvatske u koje bih definitivno investirala tako da članstvo u EU doista ne predstavlja prednost.

11. Sljedeće čimbenike rangirajte prema važnosti, pri čemu najmanje važan čimbenik označite s 9, a najvažniji s 1:

Kvaliteta infrastrukture i prostornog uređenja	5
Cijena ljudskog faktora	9
Produktivnost ljudskog faktora	6
Monetarna politika (tečaj i inflacija)	8
Fiskalna politika (porezi)	2
Sigurnost zemlje	3
Veličina tržišta	7
Korumpiranost i pravna sigurnost	1
Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)	4

Drugi dubinski intervju u trajanju od 28 minuta proveden je s gospodinom **Juricom Pažanin**, bivšim direktorom objekta **Amadria Park hotel Ivan** (dio kompleksa Solaris).

## **INTERVJU 2**

1. Koji su po Vašem mišljenju uzroci izrazito slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske?

Birokracija i administracija priječe razvoj turističke djelatnosti i ostatka hrvatskog gospodarstva. Vladajući članovi nemaju interesa mijenjati postojeći sustav jer smatraju da on sasvim dobro funkcionira, no to je daleko od istine. Papirologija se sporo rješava, a da biste dobili određenu dozvolu trebate proći veliki broj institucija koje odlučuju o istom pitanju.

Dodatni problem predstavljaju porezi čijom visinom zasigurno prednjačimo u Europi.

2. Koliko bi kvaliteta infrastrukture (prometni i ostali kapaciteti koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti, energetske, vodoopskrbne, vodozaštitne kapaciteti te digitalna



infrastruktura) i plansko-prostornog uređenja utjecala na Vašu investicijsku odluku ukoliko poslovanje hotela planirate proširiti na inozemno tržište?

Kvaliteta infrastrukture veoma je bitna. Jednostavno nećete investirati u zemlju koja nije dobro prometno povezana te ne raspolaže kvalitetnom komunalnom infrastrukturom. Plansko-prostorno uređenje u pravilu vežemo uz infrastrukturu. Svi bi poslovni subjekti trebali voditi računa o prostornom uređenju jer neplanska gradnja jednostavno odbijaiskusne investitore koji predstavljaju putokaz ka boljem poslovanju.

3.a) Smatrate li cijenu ili produktivnost ljudskog faktora presudnijim čimbenikom za privlačenje stranog kapitala u zemlju te kako biste reagirali ukoliko vrijednost jednog od navedenih čimbenika odstupa od prihvatljive razine?

Produktivnost zaposlenika mnogo je bitnija, no u ovom slučaju faktori međusobno koreliraju. Zaposlenici neće biti produktivni ukoliko ih dobro ne platite, međutim u Hrvatskoj je zbog strašno visokih poreza dobrog zaposlenika gotovo nemoguće pristojno platiti. Prema tome, porezne reforme ključne su za napredak gospodarstva.

b) Raspolažu li zaposlenici u turističkom sektoru potrebnim znanjima i vještinama?

Zaposlenici, posebno studenti bi trebali razumjeti kako funkcionira svaki segment hotela. U današnje vrijeme ljudi na tržište rada dolaze sa sve manje znanja i vještina. Rijetki su zaposlenici koji tečno govore engleski jezik, a da ne govorim drugi strani jezik.

c) Priprema li obrazovni sustav studente dovoljno kvalitetno za tržište rada?

Definitivno ne priprema. Studenti s fakulteta izlaze bez praktičnih znanja i vještina te nisu upoznati s načinom funkcioniranja samih hotela, a najviše me čudi što u Hrvatskoj ne postoje hoteli namijenjeni obuci studenata.

4.a) Koliku barijeru stranim investitorima mislite da predstavljaju fiskalni i parafiskalni nameti u hrvatskom turizmu?

Riječ je o golemom problemu koji predstavlja prepreku razvoju hrvatskog gospodarstva. Parafiskalnih je nameta previše i gotovo ih je nemoguće sve nabrojiti, dok su fiskalni nameti jednostavno previsoki i čine Hrvatsku nekonkurentnom u odnosu na druge turističke zemlje.

b) Smatrate li konstantne porezne reforme u Hrvatskoj štetnima za poslovanje subjekata?

Porezne reforme su česte i od gotovo nikakve koristi poslovnim subjektima. Ovogodišnja turistička sezona podbacila je u odnosu na prošlogodišnju i tek se sada u obzir uzima smanjenje samih poreza, no šteta je već napravljena.

c) Možete li usporediti porezni sustav Hrvatske s poreznim sustavima drugih zemalja članica EU-a?

Porezni sustav Hrvatske vrlo je loš i čini zemlju nekonkurentnom. Hrvatska trenutno zemljama s razvijenim turističkim proizvodom može jedino konkurirati niskim cijenama ugostiteljskih usluga, no visoki porezi kreiraju kontraefekt. PDV na usluge smještaja u Hrvatskoj iznosi 13 %, dok zemlje poput Austrije i Francuske taj isti porez drže na prihvatljivih 10 %.

5. Karakterizirate li zemlju s nestabilnom inflacijom kao prihvatljivu destinaciju za investiranje?

Zasigurno bih zemlju s nestabilnom inflacijom promatrao pod povećalom. Nepredvidivo kretanje cijena predstavlja golemi problem poduzetnicima jer jako je teško utvrditi kako će se ono odraziti na kupovnu moć potrošača.

6.a) Koliko značajnim smatrate stabilnost tečaja prilikom odluke o investiranju?

Stabilnost tečaja je bitna, no teško je govoriti o stabilnosti tečaja iz naše perspektive. Tečaj kune već je duže vrijeme stabilan gotovo kao i tečaj eura, no mislim da tečaj ne bi trebalo promatrati odvojeno od ostalih čimbenika.

b) Može li uvođenje eura biti presudan faktor pri donošenju konačne odluke o investiciji?

Mislim da ne može jer je tečaj kune kao i eura gotovo jednako stabilan.

7. Je li moguće poistovjetiti način razmišljanja investitora s načinom razmišljanja posjetitelja o sigurnosti zemlje?

Naravno da je moguće. Investitorima je najvažnija sigurnost njihove investicije, a sigurnost iste ne može se ostvariti u nepredvidivoj okolini u čijoj su pozadini političke prepirke i druge ugroze sigurnosti. Rijetki su posjetitelji spremni staviti život na kocku zbog putovanja. Tom logikom vođeni su investitori pri donošenju odluke o investiranju, međutim apsolutnu sigurnost nemoguće je garantirati.

8. Koliko ograničenje maloj zemlji po Vašem mišljenju predstavlja veličina njenog tržišta?

Veličina tržišta maloj zemlji ne bi trebala predstavljati ograničenje. Zemlje poput Austrije dobro su razvile specifične oblike turizma, a turistički proizvod prilagodile su ciljanom profilu gostiju. Kada kao u slučaju Hrvatske nemate strateški razvijen turistički proizvod ni cijeli svijet kao tržište ne bi vas zadovoljio.

9.a) Mislite li da zemlje koje ne uspijevaju u suzbijanju korupcije odbijaju strane investitore?

Zemlje čija je razina korupcije visoka trebale bi odbiti investitore, no korupcija je dvosjekli mač. Većini je investitora korumpirano okruženje neprihvatljivo, no pojedinim investitorima korupcija odgovara te iz nje crpe koristi.

b) Predstavljaju li Vam dugotrajni sudski postupci i česte izmjene zakona zapreku u poslovanju?

Definitivno, sudstvo u Hrvatskoj jako loše funkcionira. Predmeti se nevjerojatno sporo rješavaju, a da ne govorim da se neki i ne rješavaju. Papirologija se razvlači od institucije do institucije i nikome nije jasno što se zapravo događa, a zakonske reforme još su jedna u nizu otežavajućih okolnosti.

10. Smatrate li zemlju izuzetu iz EU manje privlačnom za Vaše investiranje?

Zemlje izvan EU-a po meni nisu manje privlačne investitorima. Investitorima je važna brzina povrata na investiciju i njena isplativost, a sve ostalo manje je bitno.

11. Sljedeće čimbenike rangirajte prema važnosti, pri čemu najmanje važan čimbenik označite s 9, a najvažniji s 1:

Kvaliteta infrastrukture i prostornog uređenja	1
Cijena ljudskog faktora	8
Produktivnost ljudskog faktora	7
Monetarna politika (tečaj i inflacija)	4
Fiskalna politika (porezi)	2
Sigurnost zemlje	3
Veličina tržišta	5
Korumpiranost i pravna sigurnost	6
Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)	9

Treći dubinski intervju u trajanju od 26 minuta proveden je u objektu **Le Méridien Lav Split** s gospodinom **Igorom Leben**, menadžerom odjela ljudskih potencijala istog objekta.

### **INTERVJU 3**

1. Koji su po Vašem mišljenju uzroci izrazito slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske?

Smatram da pravni aspekt i loša regulativa poduzetnicima i investitorima generiraju nepotrebne probleme. U administraciji je previše zaposlenih, pravosudni postupci sporo se rješavaju, a pravosudna tijela nerijetko su pristrana. Dodatni problem predstavlja porezna politika. Nameta je previše i nepotrebno su visoki, a poslovni subjekti jednostavno ne znaju što plaćaju.

2. Koliko bi kvaliteta infrastrukture (prometni i ostali kapaciteti koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti, energetske, vodoopskrbne, vodozaštitni kapaciteti te digitalna infrastruktura) i plansko-prostornog uređenja utjecala na Vašu investicijsku odluku ukoliko poslovanje hotela planirate proširiti na inozemno tržište?

Kvaliteta infrastrukture vrlo je bitna te bi trebala biti na jako visokoj razini kako bi investitori destinaciju sagledali kao opciju vrijednu ulaganja. Prometna povezanost investitorima je na prvom mjestu jer oni zasigurno neće investirati u nedostupnu destinaciju izoliranu od ostatka svijeta osim ako nije riječ o prilagođenom turističkom proizvodu. Destinacija također treba

imati kvalitetne prostorne planove kojih se poduzetnici pridržavaju jer investitori preferiraju urednost u poslovanju.

3.a) Smatrate li cijenu ili produktivnost ljudskog faktora presudnijim čimbenikom za privlačenje stranog kapitala u zemlju te kako biste reagirali ukoliko vrijednost jednog od navedenih čimbenika odstupa od prihvatljive razine?

Po meni su faktori cijena i produktivnost zaposlenika podjednako bitni. Nećete iskoristiti puni potencijal zaposlenika dok god ga ne platite koliko Vam vrijedi. Ipak, u Hrvatskoj se rad zaposlenika ne odražava na plaći istog zbog davanja koja direktno idu državi. Cijenu zaposlenika jedino možete prihvatiti kakva jest dok na produktivnost zaposlenika možete utjecati kroz motivaciju, team building te obuku ili dodatnu edukaciju.

b) Raspolažu li zaposlenici u turističkom sektoru potrebnim znanjima i vještinama?

Roditelji danas srednju stručnu spremu u turizmu smatraju ponižavajućom. Jako malo djece danas upisuje turističko-ugostiteljske škole, a iz njih izlaze bez potrebnih znanja i vještina. Srednjeg stručnog kadra u turizmu nedostaje i nije kompetentan, a stanje s visokim stručnim kadrom nešto je bolje. Znanja osobama koje izlaze s fakulteta ne nedostaje, no iskorak po pitanju vještina moguće je napraviti.

c) Priprema li obrazovni sustav studente dovoljno kvalitetno za tržište rada?

Mislim da su privatni fakulteti na dobrom putu ka kvalitetnom obrazovnom sustavu dok državni fakulteti ipak malo za njima zaostaju. Imam dojam da su studenti s privatnih fakulteta nešto snalažljiviji i iskusniji u odnosu na studente s državnih fakulteta, a prema tome mogu zaključiti da na privatnim fakultetima postoji dobar balans teorijskih i praktičnih znanja.

4.a) Koliku barijeru stranim investitorima mislite da predstavljaju fiskalni i parafiskalni nameti u hrvatskom turizmu?

Fiskalni i parafiskalni nameti najveća su prepreka ulasku stranih investitora u zemlju. Porezi su jednostavno previsoki i rijetko se pregovara o njihovom rezanju. U Hrvatskoj postoji više stotina parafiskalnih nameta pri čemu ni ne znate za što Vaša sredstva izdvajate, dok druge uređene države imaju višestruko manji broj tih nameta kako bi olakšale poslovanje poslovnim subjektima.

b) Smatrate li konstantne porezne reforme u Hrvatskoj štetnima za poslovanje subjekata?

Porezne reforme ne frustriraju koliko i manjak efikasnosti istih. Cijene dobara u Hrvatskoj konstantno rastu što turističke subjekte prisiljava na podizanje cijene usluga, a porezne reforme gotovo i nemaju utjecaja.

c) Možete li usporediti porezni sustav Hrvatske s poreznim sustavima drugih zemalja članica EU-a?

Hrvatska i Grčka zasigurno su zemlje s najvišom stopom PDV-a na ugostiteljske usluge u Europi. Zemljama koje se oslanjaju na turizam kao razvojnu strategiju visoki porezi predstavljaju prepreku daljnjem razvoju. Ulazne barijere u turizmu su previsoke, a rijetki mali poduzetnici uspijevaju opstati na turističkom tržištu.

5. Karakterizirate li zemlju s nestabilnom inflacijom kao prihvatljivu destinaciju za investiranje?

Nestabilna inflacija zasigurno je ograničavajući faktor. Sjećam se dana kada su cijene dobara nekontrolirano rasle što normalnim građanima, a posebno investitorima nije odgovaralo. Danas je stanje mnogo bolje i mislim da većina europskih zemalja ima stabilnu inflaciju. Inflacija mi ne bi predstavljala problem ukoliko bih poslovanje poduzeća širio po europskom tržištu, međutim o širenju poslovanja na izvaneuropsko tržište bih razmislio.

6.a) Koliko značajnim smatrate stabilnost tečaja prilikom odluke o investiranju?

Stabilnost tečaja po meni nije pretjerano važna. Tečajne promjene za turizam su značajne ukoliko Vaše poslovanje pretjerano ovisi o uvozu dobara i materijala, a možete im se prilagoditi promjenom dobavljača.

b) Može li uvođenje eura biti presudan faktor pri donošenju konačne odluke o investiciji?

Hrvatska narodna banka (HNB) već duže od 20 godina drži tečaj kune stabilnim. Uvođenje eura kao službene valute prema tome ne bi trebalo značajno utjecati na odluku investitora o investiranju.

7. Je li moguće poistovjetiti način razmišljanja investitora s načinom razmišljanja posjetitelja o sigurnosti zemlje?

Investitorima i posjetiteljima sigurnost zemlje podjednako je važna, međutim investitori na sigurnost gledaju dugoročno. Posjetitelji izvan vlastite zemlje borave relativno kratko i mala je vjerojatnost da će njihova sigurnost biti ugrožena dok investitori svakim danom posluju s

rizikom. Ipak, investitori posluju po "risk/reward" načelu gdje visoki rizik nosi visoku nagradu.

8. Koliko ograničenje maloj zemlji po Vašem mišljenju predstavlja veličina njenog tržišta?

Veličina tržišta maloj zemlji ne predstavlja ograničenje dok god ona ne započne privlačiti samo ciljanu kategoriju gostiju te nema popunjene turističke kapacitete. Prethodno navedene uvjete gotovo je nemoguće ispuniti, a prema tome veličina tržišta nije ograničavajući faktor.

9.a) Mislite li da zemlje koje ne uspijevaju u suzbijanju korupcije odbijaju strane investitore?

Zemlje u kojima korupcija prevladava zasigurno odbijaju velike hotelske lance poput Marriott-a dok malim igračima ona nužno nije prepreka ulasku na tržište.

b) Predstavljaju li Vam dugotrajni sudski postupci i česte izmjene zakona zapreku u poslovanju?

Prethodno sam sudstvo u Hrvatskoj naveo kao problem. Poslovnim subjektima dozvole za rad su nužne te do njih trebaju doći u što kraćem vremenskom periodu što je u Hrvatskoj neizvedivo, a česte izmjene zakona samo nepotrebno kompliciraju poslovanje.

10. Smatrate li zemlju izuzetu iz EU manje privlačnom za Vaše investiranje?

Zemlje izvan EU-a definitivno nisu manje privlačne investitorima posebno ako je riječ o visokorazvijenim europskim zemljama, međutim izvaneuropsko tržište pojedinim investitorima djeluje zastrašujuće jer je riječ o potpuno kulturno i običajno drukčijim zemljama.

11. Sljedeće čimbenike rangirajte prema važnosti, pri čemu najmanje važan čimbenik označite s 9, a najvažniji s 1:

Kvaliteta infrastrukture i prostornog uređenja	3
Cijena ljudskog faktora	4
Produktivnost ljudskog faktora	5
Monetarna politika (tečaj i inflacija)	7
Fiskalna politika (porezi)	2
Sigurnost zemlje	6
Veličina tržišta	9
Korumpiranost i pravna sigurnost	1
Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)	8

Četvrti dubinski intervju u trajanju od 20 minuta proveden je s gospodinom **Mariom Čveljo**, vlasnikom objekta **Hotel San Antonio**.

#### **INTERVJU 4**

1. Koji su po Vašem mišljenju uzroci izrazito slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske?

Vlasnici objekata koji su investitorima interesantni vjerojatno dobro posluju, imaju novca i nemaju interesa da im netko drugi uzima dio njihovog kolača, a objekti koji loše posluju ne mogu privući strane investicije.

2. Koliko bi kvaliteta infrastrukture (prometni i ostali kapaciteti koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti, energetske, vodoopskrbne, vodozaštitne kapaciteti te digitalna infrastruktura) i plansko-prostornog uređenja utjecala na Vašu investicijsku odluku ukoliko poslovanje hotela planirate proširiti na inozemno tržište?

Infrastruktura je uvijek bitna bez obzira ulažete li doma ili vani. Svaka komponenta infrastrukture treba biti na određenoj razini kvalitete kako biste lokaciju uopće uzeli u obzir.

3.a) Smatrate li cijenu ili produktivnost ljudskog faktora presudnijim čimbenikom za privlačenje stranog kapitala u zemlju te kako biste reagirali ukoliko vrijednost jednog od navedenih čimbenika odstupa od prihvatljive razine?



Mislim da niti jedan investitor ne vodi previše računa o ljudskom faktoru jer logično je da će oko zaposlenika biti najviše posla. Investitor gleda koliko je isplativa investicija i računa da će sa zaposlenicima lako na kraj izaći.

b) Raspolažu li zaposlenici u turističkom sektoru potrebnim znanjima i vještinama?

Definitivno ne. U turizmu ne radi samo visoki stručni kadar o kojem sada ne bih pričao. Veći su problemi u ugostiteljstvu i domaćinstvu gdje ljudi nemaju nikakve škole niti mi imamo kvalitetne škole kao druge turističke zemlje za obrazovanje mladih ljudi u smjeru domaćinstva, hrane i pića te drugih bitnih turističkih djelatnosti. Turizam traži preko 90 % ljudi bez visoke škole što je za Hrvatsku golemi problem.

c) Priprema li obrazovni sustav studente dovoljno kvalitetno za tržište rada?

Mislim da su studenti relativno spremni za tržište rada iako bi se dalo poraditi na njihovim vještinama.

4.a) Koliku barijeru stranim investitorima mislite da predstavljaju fiskalni i parafiskalni nameti u hrvatskom turizmu?

Ne treba ni govoriti da su porezi u Hrvatskoj kao nigdje na svijetu. Previsoki su i ne pomažu u stvaranju zdravog i stimulativnog poslovnog okruženja dok više stotina parafiskalnih nameta situaciju poduzetnicima zasigurno ne čini nimalo privlačnijom.

b) Smatrate li konstantne porezne reforme u Hrvatskoj štetnima za poslovanje subjekata?

Porezni sustav nije dobar jer sigurno bi više stranih investicija ulazilo u turizam dok porezne reforme ne predstavljaju prepreku zbog učestalosti već manjka produktivnosti, odnosno ne idu u prilog poslovnim subjektima.

c) Možete li usporediti porezni sustav Hrvatske s poreznim sustavima drugih zemalja članica EU-a?

Niti jedna konkurentna mediteranska zemlja nema poreze kao Hrvatska. Porezi od 13 % na smještaj i 25 % na hranu i piće poduzetnicima su jednostavno prevelik teret te bi ih trebalo srezati minimalno 30 %.

5. Karakterizirate li zemlju s nestabilnom inflacijom kao prihvatljivu destinaciju za investiranje?

Trebate obratiti pozornost na inflaciju, no važniji faktori po meni su lokacija, sigurnost zemlje i političko okruženje. Sigurno nitko neće ulagati u nestabilno područje.

6.a) Koliko značajnim smatrate stabilnost tečaja prilikom odluke o investiranju?

Stabilan tečaj važan je koliko i stabilna inflacija, prema tome postoje važniji faktori od tečaja no i njega ćete prilikom investiranja uzeti u obzir.

b) Može li uvođenje eura biti presudan faktor pri donošenju konačne odluke o investiciji?

Sigurno da može. Bez obzira što je tečaj kune već duže vrijeme stabilan mislim da investitori preferiraju međunarodno priznate valute.

7. Je li moguće poistovjetiti način razmišljanja investitora s načinom razmišljanja posjetitelja o sigurnosti zemlje?

Sigurnost zemlje najvažniji je faktor. Hrvatska je do sada sigurnošću privlačila većinu posjetitelja, međutim investitorima sigurnost zemlje očigledno nije važna dok god pojedini faktori investitorima ne odgovaraju.

8. Koliko ograničenje maloj zemlji po Vašem mišljenju predstavlja veličina njenog tržišta?

Veličina tržišta maloj zemlji nije ograničenje jer svijet je veliko tržište koje zemljama nudi mnoštvo segmenata. Zemlja treba odabrati optimalan segment tržišta te iskoristiti puni potencijal istog kako bi joj veličina predstavljala ograničenje.

9.a) Mislite li da zemlje koje ne uspijevaju u suzbijanju korupcije odbijaju strane investitore?

Naravno da odbijaju. Velikim igračima važna je transparentnost i urednost poslovanja što je nemoguće ostvariti u korumpiranom okruženju.

b) Predstavljaju li Vam dugotrajni sudski postupci i česte izmjene zakona zapreku u poslovanju?

Kada je riječ o takvim stvarima nekakva stabilnost sigurno je bitna. Zemlje u kojima se cijelo vrijeme nešto mijenja, a ne zna se što i kada će se promijeniti sigurno odbijaju strane investitore.

10. Smatrate li zemlju izuzetu iz EU manje privlačnom za Vaše investiranje?

Definitivno ne, jer sve ovisi o lokaciji i cijeni. Zemlja nužno ne treba biti članica EU-a da bi privukla strane investitore. Mislim da je ovaj faktor u potpunosti nebitan.

11. Sljedeće čimbenike rangirajte prema važnosti, pri čemu najmanje važan čimbenik označite s 9, a najvažniji s 1:

Kvaliteta infrastrukture i prostornog uređenja	5
Cijena ljudskog faktora	7
Produktivnost ljudskog faktora	6
Monetarna politika (tečaj i inflacija)	3
Fiskalna politika (porezi)	4
Sigurnost zemlje	1
Veličina tržišta	9
Korumpiranost i pravna sigurnost	2
Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)	8

Peti dubinski intervju u trajanju od 25 minuta proveden je u objektu **Palace Augubio** s gospođom **Ivanom Ivić**, menadžericom tog objekta.

### **INTERVJU 5**

1. Koji su po Vašem mišljenju uzroci izrazito slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske?

Hrvatska je birokratski pakao i nikada svoj novac ne bih uložila u Hrvatsku. Uz to je u Dalmaciji odnos ljudi prema radu poražavajući. Naš objekt trenutno zapošljava samo ljude iz Slavonije jer su ljudi ovdje puno lošiji za rad i suradnju od ljudi s kontinenta. Ovdje treba mijenjati mentalitet ljudi pa tek onda birokraciju.

2. Koliko bi kvaliteta infrastrukture (prometni i ostali kapaciteti koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti, energetske, vodoopskrbne, vodozaštitne kapaciteti te digitalna infrastruktura) i plansko-prostornog uređenja utjecala na Vašu investicijsku odluku ukoliko poslovanje hotela planirate proširiti na inozemno tržište?

Jako bi utjecalo na moju investicijsku odluku. Svatko tko ima određenu svotu vlastitog novca gledati će prvo na takve stvari. Split ima problem s infrastrukturom pogotovo centar grada i Dioklecijanova palača gdje je sve zbijeno.

3.a) Smatrate li cijenu ili produktivnost ljudskog faktora presudnijim čimbenikom za privlačenje stranog kapitala u zemlju te kako biste reagirali ukoliko vrijednost jednog od navedenih čimbenika odstupa od prihvatljive razine?

Mislim da je kvaliteta radne snage u Hrvatskoj odlična. S razlogom naši ljudi rade svuda po svijetu i dobro su prihvaćeni. Radna snaga jako je bitan faktor i naravno da ima zemalja u koje nikada ne bih investirala zbog loše radne snage. U Hrvatskoj je problem manjak ljudi koji su vani otišli jer znaju da će izvan Hrvatske njihov rad biti nagrađen. Ne možete ni platiti zaposlenika zbog katastrofalnog poreznog sustava.

b) Raspoložu li zaposlenici u turističkom sektoru potrebnim znanjima i vještinama?

Zaposlenici u hotelijerstvu dobro poznaju strane jezike i uljudni su, međutim treba im vremena da se prilagode radnoj okolini.

c) Priprema li obrazovni sustav studente dovoljno kvalitetno za tržište rada?

Edukacijski sustav je loš, a dostupne informacije nisu aktualne. Turistička zajednica jedini je izvor aktualnih informacija, no kapacitetom je premalena da ispuni sve upite. U preko 20 godina turizma ne postoji priručnik namijenjen studentima koji bi im dočarao način funkcioniranja turističkog tržišta s obzirom da stručna praksa još uvijek nije integrirana u edukacijski sustav.

4.a) Koliku barijeru stranim investitorima mislite da predstavljaju fiskalni i parafiskalni nameti u hrvatskom turizmu?

Naši nameti svake vrste predstavljaju problem investitorima, međutim mislim da stranim investitorima fiskalizacija čak i odgovara jer im je račun čistiji. Strani investitori uglavnom dolaze iz zemalja sa strogim sustavima kontrole i strogim nametima, no oni u drugim zemljama za te namete dobiju puno toga zauzvrat dok u Hrvatskoj trebaju proći katastrofalnu birokraciju te usput budu opljačkani.

b) Smatrate li konstantne porezne reforme u Hrvatskoj štetnima za poslovanje subjekata?

Reforme su problem jer su toliko česte da ne znate poslušete li u skladu sa zakonom ili ga kršite.

c) Možete li usporediti porezni sustav Hrvatske s poreznim sustavima drugih zemalja članica EU-a?

Ne znam kakva je točno situacija vani ali znam da druge zemlje EU-a imaju znatno uređeniju turističku situaciju od Hrvatske. U normalnim zemljama koje žive od turizma država namete u turizmu smanjuje dok neke druge povećava kako bi olakšala poslovanje turističkim subjektima, a u Hrvatskoj je država jačanje turizma iskoristila za podizanje nameta u turizmu.

5. Karakterizirate li zemlju s nestabilnom inflacijom kao prihvatljivu destinaciju za investiranje?

Inflacija može biti problem ukoliko je veoma nestabilna no nije bitna koliko i prethodni faktori. Bez obzira što je inflacija u Hrvatskoj stabilna ne bih nikada ovdje investirala zbog neriješenih ostalih pitanja.

6.a) Koliko značajnim smatrate stabilnost tečaja prilikom odluke o investiranju?

Da ostale karakteristike prate priču onda bi neke stvari bile manje bitne no kada ništa nije kako treba sve ti je bitno. Nitko se ne bi ustručavao investirati u Hrvatsku da je samo kuna problematična i nestabilna.

b) Može li uvođenje eura biti presudan faktor pri donošenju konačne odluke o investiciji?

Sigurno za neke strane investitore uvođenje eura kao službene valute može biti presudan faktor. Mislim da Hrvatska nije spremna za uvođenje eura kao službene valute jer je hrvatsko gospodarstvo jako krhko i nedostaje mu zaliha za konverziju, a uz to će se i mnogi građani protiviti toj odluci.

7. Je li moguće poistovjetiti način razmišljanja investitora s načinom razmišljanja posjetitelja o sigurnosti zemlje?

Sigurnost zemlje je bitna. Nitko neće investirati u Ukrajinu dok god ima neriješena politička pitanja, međutim Turska je sasvim druga priča. Turski turizam jako je razvijen unatoč čestim promjenama vlasti i sumnjam da ozbiljan investitor iz tog razloga ne bi investirao u Tursku. Vlasti u Turskoj investiraju u turizam dok naše iz turizma samo crpe koristi. Ozbiljnim zemljama s dugom turističkom tradicijom česte promjene vlasti neće smetati.

8. Koliko ograničenje maloj zemlji po Vašem mišljenju predstavlja veličina njenog tržišta?

Veličina tržišta nije ograničenje. Hrvatska malo ulaže u turizam i koristi niti 10 % turističkog potencijala. Nije ni čudo što se u Dalmaciju vrati svako peti gost. Turistički subjekti razmišljaju samo kratkoročno.

9.a) Mislite li da zemlje koje ne uspijevaju u suzbijanju korupcije odbijaju strane investitore?

Naravno, pogotovo velike investitore koji su u zemlju došli širiti poslovanje i ozbiljno poslovati.

b) Predstavljaju li Vam dugotrajni sudski postupci i česte izmjene zakona zapreku u poslovanju?

Apsolutno. Aparat je zagušen i sve je sporo. Nećete ići u dućanu na blagajnu gdje je red prevelik.

10. Smatrate li zemlju izuzetu iz EU manje privlačnom za Vaše investiranje?

Nekada je EU bila simbol uređenog aparata, međutim danas je u EU-u sve veći broj zemalja poput Hrvatske i Rumunjske koje ruše njen ugled. Prema tome zemlje izvan EU-a nisu ništa manje privlačne.

11. Sljedeće čimbenike rangirajte prema važnosti, pri čemu najmanje važan čimbenik označite s 9, a najvažniji s 1:

Kvaliteta infrastrukture i prostornog uređenja	3
Cijena ljudskog faktora	8
Produktivnost ljudskog faktora	2
Monetarna politika (tečaj i inflacija)	5
Fiskalna politika (porezi)	4
Sigurnost zemlje	7
Veličina tržišta	9
Korumpiranost i pravna sigurnost	1
Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)	6

Šesti dubinski intervju u trajanju od 29 minuta proveden je u objektu **Marina Kaštela** s gospodinom **Miranom Tomasović**, direktorom razvoja tog objekta.

## **INTERVJU 6**

1. Koji su po Vašem mišljenju uzroci izrazito slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske?

Birokracija i administracija najveći su problem. U Hrvatskoj se pokreće jako malo greenfield projekata jer se do papirologije veoma sporo dolazi. Mi smo gradeći ovaj objekt čekali papire gotovo deset godina. Kada kupujete gotov objekt koji ima riješenu svu ili određenu papirologiju tada ste si posao poprilično olakšali. Primjerice, da biste dobili parcelacijski elaborat za razdvajanje pomorskog dobra potrebne su Vam minimalno dvije do čak šest godina jer se trebate javiti stotinama institucija. Prostorni planovi drugi su problem jer su negdje doneseni, a negdje nisu. U Kaštelima su postojala 33-34 prostorna plana, a doneseno ih je svega 3-4.

2. Koliko bi kvaliteta infrastrukture (prometni i ostali kapaciteti koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti, energetske, vodoopskrbni, vodozaštitni kapaciteti te digitalna infrastruktura) i plansko-prostornog uređenja utjecala na Vašu investicijsku odluku ukoliko poslovanje hotela planirate proširiti na inozemno tržište?

Mi sada planiramo graditi hotel u sklopu marine i ne koči nas ništa osim prostorno planske dokumentacije, odnosno dozvole, papiri, elaborati, suglasnosti i eventualni sudski sporovi. Prometna pozicija jako je bitna. Marina Kaštela jako je dobro prometno povezana i mnogi gosti hvale umreženost samih Kaštela. Ceste su izvrsne, zračna luka je vrlo blizu, a do otoka stignete prije nego iz Splita. Plansko-prostorno planiranje moglo bi biti mnogo bolje što je problem čitavog obalnog pojasa Hrvatske.

3.a) Smatrate li cijenu ili produktivnost ljudskog faktora presudnijim čimbenikom za privlačenje stranog kapitala u zemlju te kako biste reagirali ukoliko vrijednost jednog od navedenih čimbenika odstupa od prihvatljive razine?

Imamo tri restorana i jedan kafić, a svega nekoliko konobara sa završenom ugostiteljskom školom. Kvalitetnog kadra nedostaje jer malo ljudi upisuje ugostiteljske škole, međutim situacija s kuharima nešto je bolja jer većina tih ljudi završi tečaj za kuhara. Reforma školstva

po meni je nužna. Cijena zaposlenika nije važan faktor jer cijenu koče porezi koji su u Hrvatskoj čak dvostruko veći nego u pojedinim zemljama.

b) Raspolažu li zaposlenici u turističkom sektoru potrebnim znanjima i vještinama?

Zaposlenici nisu kompetentni jer ne stječu znanja i vještine za obavljanje poslova u struci.

c) Priprema li obrazovni sustav studente dovoljno kvalitetno za tržište rada?

Obrnuta je logika sa studentima. Fakulteti godišnje izbacе previše studenata koje pritom niti jednom ne šalju na obveznu obuku. Pomorski fakultet svake godine izbacі circa 50 diplomiranih studenata pomorskog menadžmenta, a cijela Hrvatska nema niti 50 marina. Kadar se izbacuje čisto da se nekakva norma ispuni.

4.a) Koliku barijeru stranim investitorima mislite da predstavljaju fiskalni i parafiskalni nameti u hrvatskom turizmu?

Fiskalni i parafiskalni nameti su golemi i utječu na konkurentnost hrvatskog turizma. Danas imate preko 600 parafiskalnih nameta koje ljudi ne mogu ni nabrojati, a navodno se svake godine režu. Fiskalni nameti u turizmu od sljedeće bi godine trebali biti nešto niži, međutim i dalje ćemo zaostajati za konkurencijom.

b) Smatrate li konstantne porezne reforme u Hrvatskoj štetnima za poslovanje subjekata?

Imamo gotovo svakodnevne promjene zakona. U dvije godine prošli smo kroz četiri porezne reforme što je malo previše, a svaka nova vlada ponovno ide u nove porezne reforme. Stranim investitorima to je jednostavno neprihvatljivo.

c) Možete li usporediti porezni sustav Hrvatske s poreznim sustavima drugih zemalja članica EU-a?

Zaostajemo za svim zemljama na Mediteranu. Porezi su nam daleko najveći, a uz to imamo najsloženiju strukturu parafiskalnog sustava u Europi gdje doista ne znate što plaćate.

5. Karakterizirate li zemlju s nestabilnom inflacijom kao prihvatljivu destinaciju za investiranje?

Hrvatska već preko 20 godina ima vrlo nisku inflaciju koja naravno utječe na donošenje odluka i poslovanje. U bivšoj državi inflacija je znala biti čak 150 %. U takvoj se situaciji jako teško snalazite, no u Hrvatskoj inflacija nije odlučujući faktor.



6.a) Koliko značajnim smatrate stabilnost tečaja prilikom odluke o investiranju?

Tečaj kune jako je stabilan i iako nemamo euro kao da ga i imamo jer smo se vezali za tečaj eura. U našem slučaju tečaj ne bi trebao utjecati na investitore jer je situacija u Hrvatskoj stabilna.

b) Može li uvođenje eura biti presudan faktor pri donošenju konačne odluke o investiciji?

Mislim da bi malo lakše bilo poslovati da euro uvedemo kao službenu valutu no utjecaj ne bi trebao biti značajan (utjecaj može biti značajan jedino u slučaju nestabilnog tečaja).

7. Je li moguće poistovjetiti način razmišljanja investitora s načinom razmišljanja posjetitelja o sigurnosti zemlje?

Sigurnost je vrlo važna pogotovo za turizam. U bivšoj državi dok god cijela regija nije bila stabilna Hrvatska je kao destinacija imala velike gubitke. Sigurnost zemlje treba biti na jako visokoj razini da biste zemlju uopće imali na popisu kao kandidatkinju za investiranje. Da imate mogućnost biste li investirali u Siriju?

8. Koliko ograničenje maloj zemlji po Vašem mišljenju predstavlja veličina njenog tržišta?

Veličina zemlje nije važna, a s obzirom da je Hrvatska članica EU-a tržište joj je cijela Europa. Tržište je važno jedino za nabavku robe. Hrvatska previše ovisi o turizmu, a nema razvijene specifične oblike turizma. Drugi smo u Europi po broju kreveta na tisuću stanovnika što je pokazatelj da Hrvatska nema dobru strategiju razvoja turističkog proizvoda.

9.a) Mislite li da zemlje koje ne uspijevaju u suzbijanju korupcije odbijaju strane investitore?

Korupcija je u Hrvatskoj na svakom koraku i mislim da bitno utječe na odluku o investiciji jer dogodi se da mali službenik koji izdaje dozvole vodi brigu samo o svom džepu, a ne o interesu države ili investitora što dodatno usporava sustav.

b) Predstavljaju li Vam dugotrajni sudski postupci i česte izmjene zakona zapreku u poslovanju?

Sudski postupci su problem jer usporavaju stjecanje dozvola do čak četiri godine, a o izmjenama zakona mislim da ne treba ni govoriti.

10. Smatrate li zemlju izuzetu iz EU manje privlačnom za Vaše investiranje?

Zemlje izvan EU-a manje su privlačne za investiranje, ali zemlje sa životnim standardom iznad EU-a poput Islanda i Norveške su iznimke.

11. Sljedeće čimbenike rangirajte prema važnosti, pri čemu najmanje važan čimbenik označite s 9, a najvažniji s 1:

Kvaliteta infrastrukture i prostornog uređenja	3
Cijena ljudskog faktora	4
Produktivnost ljudskog faktora	5
Monetarna politika (tečaj i inflacija)	7
Fiskalna politika (porezi)	6
Sigurnost zemlje	1
Veličina tržišta	8
Korumpiranost i pravna sigurnost	2
Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)	9

Sedmi dubinski intervju u trajanju od 35 minuta proveden je u objektu **Briig Boutique Hotel** s gospodinom **Andelkom Prskalo**, direktorom tog objekta.

## **INTERVJU 7**

1. Koji su po Vašem mišljenju uzroci izrazito slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske?

Jedan od problema nedostatak je kvalitetne radne snage no gotovo sve zemlje imaju problem s radnom snagom. Drugi problem je ishodovanje dokumenata i raznih dozvola koje može znatno duže trajati nego u drugim zemljama.

2. Koliko bi kvaliteta infrastrukture (prometni i ostali kapaciteti koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti, energetske, vodoopskrbne, vodozaštitni kapaciteti te digitalna infrastruktura) i plansko-prostornog uređenja utjecala na Vašu investicijsku odluku ukoliko poslovanje hotela planirate proširiti na inozemno tržište?

Teško je reći da je situacija u Hrvatskoj mnogo drukčija nego u drugim zemljama kada je riječ o infrastrukturi i plansko-prostornom uređenju. Austrija privlači strane investitore na

način da u pojedinim pograničnim područjima sve dozvole nudi besplatno jer će kroz poreze i druga davanja lako prikupiti sredstva. Uspješnim turističkim zemljama važno je da kapital ulazi u zemlju, a privlače ga olakšicama, besplatnom zemljom i sličnim metodama. Infrastruktura je važna no važnije je poticajno okruženje.

3.a) Smatrate li cijenu ili produktivnost ljudskog faktora presudnijim čimbenikom za privlačenje stranog kapitala u zemlju te kako biste reagirali ukoliko vrijednost jednog od navedenih čimbenika odstupa od prihvatljive razine?

U svakoj zemlji kvaliteta radne snage varira i samo trebate pronaći dobru radnu poziciju za svakog zaposlenika, međutim trebate biti dosta pametni da zaposlenika stavite na pravu poziciju. Na tržištu rada ne smiju postojati veze, a svi bi trebali poslove obavljati prema zaslugi. Ne postoji niti jedno tržište bez prave radne snage. Cijena radne snage također nije problem, međutim plaća je zaposlenicima stimulans i utječe na rad i motivaciju te bi trebala biti pristojno visoka da ih potakne na kvalitetan rad.

b) Raspoložu li zaposlenici u turističkom sektoru potrebnim znanjima i vještinama?

Mislim da sam na ovo pitanje prethodno odgovorio.

c) Priprema li obrazovni sustav studente dovoljno kvalitetno za tržište rada?

Hrvatska je na polju obrazovanja napravila veliki iskorak. Jedina mana obrazovnog sustava je što profesori koji predaju pojedine stručne predmete nemaju internacionalnih iskustava. Nekada je većina turista dolazila iz Italije i Njemačke, a profesori su navikli predavati na primjeru tih zemalja. Danas je turističko tržište bitno drukčije, a turisti dolaze iz svih zemalja svijeta. Svaka zemlja ima svoju kulturu i običaje koje ne možete upoznati bez da boravite u toj zemlji. Profesori bi trebali proći veći broj zemalja, a radom u drugim zemljama kroz kraći vremenski period usvojena znanja i iskustva mogli bi vjernije prenijeti studentima.

4.a) Koliku barijeru stranim investitorima mislite da predstavljaju fiskalni i parafiskalni nameti u hrvatskom turizmu?

Radio sam u Monte Carlu i često analiziram druga tržišta te mogu reći da su nameti u Hrvatskoj nenormalno visoki. Previše sredstava ide državi, a jako se malo investira u turizam. Uz namete imate i nenormalno visoke cijene zemljišta pri čemu cijeli život možete raditi samo da ostvarite povrat investiranih sredstava.

b) Smatrate li konstantne porezne reforme u Hrvatskoj štetnima za poslovanje subjekata?

Porezne reforme nisu problem već konstantno visoki nameti koji koče životni standard. Životni standard u Monte Carlu veći je od hrvatskog, a on za sobom vuče sve ostalo. Cijene dobara i smještaja su identične, a zaposlenici zarađuju trostruko više.

c) Možete li usporediti porezni sustav Hrvatske s poreznim sustavima drugih zemalja članica EU-a?

Porezi u Hrvatskoj veći su nego u svim mediteranskim zemljama, a vjerujem da znate kakva je situacija u Monte Carlu.

5. Karakterizirate li zemlju s nestabilnom inflacijom kao prihvatljivu destinaciju za investiranje?

Nestabilna inflacija karakteristična je više za krizne situacije i nerazvijene zemlje u koje svakako ne bih investirao.

6.a) Koliko značajnim smatrate stabilnost tečaja prilikom odluke o investiranju?

Stabilnost tečaja važna je investitorima koji teže ka stabilnom i manje špekulativnom poslovanju. Naravno da tečaj ne može biti potpuno stabilan, međutim relativna stabilnost tečaja je poželjna.

b) Može li uvođenje eura biti presudan faktor pri donošenju konačne odluke o investiciji?

Siguran sam da da jer su ljudi naviknuli na nešto što im je poznato. Na uvođenje eura bitno će utjecati ljudi koji konstantno prate tečaj eura i koji će ukazati na njegove prednosti i mane. Trgovački lanci i drugi subjekti uvođenje eura kao službene valute iskoristiti će za podizanje cijena što će izazvati lavinu kritika jer je životni standard u Hrvatskoj prenizak za povećanje cijena na razinu prosjeka EU-a.

7. Je li moguće poistovjetiti način razmišljanja investitora s načinom razmišljanja posjetitelja o sigurnosti zemlje?

Sigurnost je uvijek važna, međutim na sigurnost ne smijete gledati generalno jer ona svim investitorima nije podjednako važna. Normalno da će ljudi prije investirati u zemlju u kojoj su se osjećali ugodno i sigurno, no investitori snose mnogo veći rizik od posjetitelja jer njihova odluka ima dugoročne posljedice.

8. Koliko ograničenje maloj zemlji po Vašem mišljenju predstavlja veličina njenog tržišta?

Hrvatskoj je velika prednost što nema cijelu obalu zazidanu poput Španjolske te ima mnogo neiskorištenog prostora za razvoj specifičnih oblika turizma. Najskuplji su oni gosti koje nemate, a do kojih planirate doći. Goste ne privlači samo lokalitet već cijeli turistički proizvod. Nije važno koliko je tržište već koje tržišne segmente privlačite.

9.a) Mislite li da zemlje koje ne uspijevaju u suzbijanju korupcije odbijaju strane investitore?

Neke investicije dolaze iz tih krugova i ne bih previše vrijeme gubio na ovo pitanje. Generalno bih se složio da korupcija odbija investitore no to nužno ne vrijedi za sve investitore. Moj je stav da sve treba biti legalno.

b) Predstavljaju li Vam dugotrajni sudski postupci i česte izmjene zakona zapreku u poslovanju?

Svima je važno da do svih dozvola za rad dođu što prije što je Hrvatskoj veliko ograničenje. Legalizacija i stjecanje svega za rad traje predugo, a dodatno ograničenje je i jako loša transparentnost zakona i propisa.

10. Smatrate li zemlju izuzetu iz EU manje privlačnom za Vaše investiranje?

Mislim da zemlje izvan EU-a nisu ništa manje privlačne. Veliki trgovački lanci koji su podijelili tržište Europe sada ciljaju na tržište Afrike jer iz njega mogu izvući novac. Bitno je koliko vremena trebate da ostvarite povrat na investiciju kako biste započeli profitabilno poslovati.

11. Sljedeće čimbenike rangirajte prema važnosti, pri čemu najmanje važan čimbenik označite s 9, a najvažniji s 1:

Kvaliteta infrastrukture i prostornog uređenja	2
Cijena ljudskog faktora	3
Produktivnost ljudskog faktora	4
Monetarna politika (tečaj i inflacija)	8
Fiskalna politika (porezi)	5
Sigurnost zemlje	7
Veličina tržišta	1
Korumpiranost i pravna sigurnost	9
Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)	6

Osmi dubinski intervju u trajanju od 28 minuta proveden je u objektu **Hotel Park** s gospođom **Nevenom Tomaš Čikeš**, menadžericom odjela prodaje tog objekta.

### **INTERVJU 8**

1. Koji su po Vašem mišljenju uzroci izrazito slabog priliva inozemnih izravnih ulaganja u turističku djelatnost Hrvatske?

Turizam u Hrvatskoj je prekapacitiran, a investitori generalno ne žele investirati u nešto čega ima već previše. Djelatnost je jednostavno previše šarolika kada je riječ o kvaliteti i razumijem investitore koji ne žele investirati jer teško je reći što uopće trebate činiti da opstanete na tržištu.

2. Koliko bi kvaliteta infrastrukture (prometni i ostali kapaciteti koji pomažu u eliminiranju prostorne razdvojenosti, energetski, vodoopskrbni, vodozaštitni kapaciteti te digitalna infrastruktura) i plansko-prostornog uređenja utjecala na Vašu investicijsku odluku ukoliko poslovanje hotela planirate proširiti na inozemno tržište?

Infrastruktura je jedan od najvažnijih faktora jer neisplativo je investirati u nešto što je teško dostupno. Prometna povezanost treba biti jako dobra, prometnice i komunalna infrastruktura kvalitetna, a plansko-prostorno uređenje mnogo bolje nego kod nas da biste razmišljali o investiranju.

3.a) Smatrate li cijenu ili produktivnost ljudskog faktora presudnijim čimbenikom za privlačenje stranog kapitala u zemlju te kako biste reagirali ukoliko vrijednost jednog od navedenih čimbenika odstupa od prihvatljive razine?

Cijena ovisi o produktivnosti. Ako niste postigli dobar rejting zaposlenici neće biti produktivni jer ih nećete moći platiti. Investitore realno privlači cijena jer oni ne znaju koliko je zemlja produktivna. Cijena je nažalost važniji faktor, a možete joj se jedino prilagoditi.

b) Raspolažu li zaposlenici u turističkom sektoru potrebnim znanjima i vještinama?

Apsolutno ne. Svi smatraju da je lako biti konobar, međutim naši konobari ne znaju raspored pribora za jelo i čaša, flambirati jelo pred gostom, napraviti tartar biftek i more toga što konobari trebaju znati. U birtiji bez tih znanja možda i mogu raditi no u luksuznom hotelu gdje cijena treba pratiti kvalitetu definitivno ne mogu. Mislim da kvalitetnim osobljem ne možemo napuniti niti dva veća hotela.

c) Priprema li obrazovni sustav studente dovoljno kvalitetno za tržište rada?

Moglo bi se reći da su studenti spremni za tržište rada no ne znaju što pojedini poslovi zahtijevaju i sporo se prilagođavaju radnoj okolini.

4.a) Koliku barijeru stranim investitorima mislite da predstavljaju fiskalni i parafiskalni nameti u hrvatskom turizmu?

Ako netko dovoljno hrabar uz sve nedostatke hrvatskog turizma ipak odluči investirati naići će na takvu poreznu politiku i neprijateljsko okruženje da će biti prisiljen brzo se povući s tržišta. Onima koji odluče investirati ovo je no-win situacija jer previše sredstava ostavljaju državi. Uz to je čitav sustav spor, trom i nezainteresiran za rješavanje problema.

b) Smatrate li konstantne porezne reforme u Hrvatskoj štetnima za poslovanje subjekata?

Porezne reforme su problem jer iako su česte apsolutno ništa ne mijenjaju.

c) Možete li usporediti porezni sustav Hrvatske s poreznim sustavima drugih zemalja članica EU-a?

Ne mogu reći u kojoj su mjeri porezi vani drukčiji u odnosu na naše ali znam da druge države poduzetnicima pružaju znatno bolje uvjete poslovanja. Da imamo poreze nekoliko posto niže nego sada imali bismo mnogo manji broj neprijavljenih subjekata.

5. Karakterizirate li zemlju s nestabilnom inflacijom kao prihvatljivu destinaciju za investiranje?

Inflacija je u Hrvatskoj stabilna i nemamo potrebu o njoj razmišljati. Po meni je inflacija od nekoliko posto prihvatljiva.

6.a) Koliko značajnim smatrate stabilnost tečaja prilikom odluke o investiranju?

Tečaj je važan. Mi u poslovanju imamo problema s tečajnom razlikom mada drama oko nje nije prevelika. Tečaj jedino možete prihvatiti kakav je.

b) Može li uvođenje eura biti presudan faktor pri donošenju konačne odluke o investiciji?

Hrvatska neće profitirati od uvođenja eura kao službene valute jer će cijene drastično porasti mada će tečaj biti stabilniji. Život će biti mnogo skuplji, a plaće će biti obračunate po najnepovoljnijem tečaju.

7. Je li moguće poistovjetiti način razmišljanja investitora s načinom razmišljanja posjetitelja o sigurnosti zemlje?

Investirala bih u pojedine politički nestabilnije zemlje jer niti jedna zemlja ratove nije vodila stoljećima. Hotel definitivno ne bih izgradila i otvorila tijekom nestabilnog razdoblja, no investiciju bih kupila po znatno jeftinijoj cijeni i pustila da čeka do trenutka kada će ona biti profitabilna jer nakon kiše dolazi sunce.

8. Koliko ograničenje maloj zemlji po Vašem mišljenju predstavlja veličina njenog tržišta?

Naravno da je veličina tržišta ograničenje ali svejedno ne možete biti na tisuću tržišta odjednom već samo na onima koja Vas žele. Tržišta trebate birati no prije toga trebate definirati tko ste.

9.a) Mislite li da zemlje koje ne uspijevaju u suzbijanju korupcije odbijaju strane investitore?

Mislim da ne jer kada možete nekoga podmititi zakon Vam nije ograničenje.

b) Predstavljaju li Vam dugotrajni sudski postupci i česte izmjene zakona zapreku u poslovanju?

Birokracija je definitivno problem jer se ništa ne rješava. Papiri se gomilaju, a potpisa i pečata nemate. Ljudi koji tu rade primaju plaće odobrili oni Vaš projekt ili ne. Uz to trebate



redovito ići na RRiF-ove sastanke da možete pratiti zakonske izmjene koje se događaju čak na tjednoj bazi.

10. Smatrate li zemlju izuzetu iz EU manje privlačnom za Vaše investiranje?

Zemlju ne bi trebalo gledati kao članicu neke grupacije već kako ona diše te kakve poslovne mogućnosti pruža.

11. Sljedeće čimbenike rangirajte prema važnosti, pri čemu najmanje važan čimbenik označite s 9, a najvažniji s 1:

Kvaliteta infrastrukture i prostornog uređenja	2
Cijena ljudskog faktora	1
Produktivnost ljudskog faktora	4
Monetarna politika (tečaj i inflacija)	5
Fiskalna politika (porezi)	6
Sigurnost zemlje	3
Veličina tržišta	7
Korumpiranost i pravna sigurnost	9
Integriranost u međunarodne tokove (robne i novčane)	8