

# ANALIZA ISPLATIVOSTI ULAGANJA U HOTELSKI SMJEŠTAJ U REPUBLICI HRVATSKOJ

---

Visković, Stanislav

Professional thesis / Završni specijalistički

2021

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:869169>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-06-30**

Repository / Repozitorij:

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



UNIVERSITY OF SPLIT



SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET

STANISLAV VISKOVIĆ

**ANALIZA ISPLATIVOSTI ULAGANJA U  
HOTELSKI SMJEŠTAJ U REPUBLICI  
HRVATSKOJ**

**ZAVRŠNI RAD**

Split, 2021.

SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET

POSLIJEDIPLOMSKI SPECIJALISTIČKI STUDIJ  
POSLOVNA EKONOMIJA

Stanislav Visković

**ANALIZA ISPLATIVOSTI ULAGANJA U  
HOTELSKI SMJEŠTAJ U REPUBLICI  
HRVATSKOJ**

**ZAVRŠNI RAD**

Mentor: prof.dr.sc. Želimir Dulčić

Split, 2021.

## SADRŽAJ RADA

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
1.1. Problem istraživanja .....	1
1.2. Predmet istraživanja .....	2
1.3. Ciljevi istraživanja .....	5
1.4. Hipoteze istraživanja .....	6
1.5. Metodologija istraživanja .....	7
1.6. Očekivani znanstveni doprinos .....	9
1.7. Struktura rada .....	10
<b>2. STRATEŠKO PLANIRANJE INVESTICIJA U HOTELSKOM SEKTORU.....</b>	<b>12</b>
2.1. Metodologija procjene isplativosti investicijskog ulaganja .....	16
2.2. Turizam.....	28
2.3. Investicije u hotelijerstvu.....	34
<b>3. POLOŽAJ HOTELSKOG SEKTORA U GOSPODARSTVU REPUBLIKE HRVATSKE.....</b>	<b>37</b>
3.1. Gospodarska slika Republike Hrvatske .....	37
3.2. Analiza postojećeg stanja hotelskog sektora u Republici Hrvatskoj .....	60
3.3. Analiza finansijskih pokazatelja skupina djelatnosti, prema NKD-u 2007, u Republici Hrvatskoj .....	73
<b>4. ANALIZA ISPLATIVOSTI ULAGANJA U IZGRADNJU HOTELSKOG SMJEŠTAJA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....</b>	<b>85</b>
4.1. Utjecaj mjera porezne politike na investicijsko ulaganje u hotelski smještaj .....	85
4.2. Utjecaj makro lokacije (regije) hotela na uspješnost poslovanja .....	92
4.3. Utjecaj kategorije hotela, mjereno brojem zvjezdica, na isplativost ulaganja u hotelski smještaj .....	114
4.3.1. Očekivani razumni troškovi poslovanja i izgradnje hotela .....	121
4.4. Zaključna odluka isplativosti ulaganja u hotelski smještaj .....	133
4.4.1. Odluka o investiciji .....	133
4.4.2. Analiza utjecaja čimbenika na isplativost ulaganja.....	136
<b>5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O STAVOVIMA ISPITANIKA NA TEMU ISPLATIVOSTI ULAGANJA U HOTELSKI SMJEŠTAJ U REPUBLICI HRVATKOJ .....</b>	<b>138</b>
5.1. Metodološki aspekti istraživanja .....	138
5.1.1. Vremenski, prostorni i sadržajni obuhvat istraživanja .....	138
5.1.2. Instrumenti istraživanja – opis anketnog upitnika.....	139
5.1.3. Statističke metode obrade podataka .....	139

5.2. Rezultati istraživanja .....	139
5.2.1. Opći podaci o anketiranim poduzećima i ispitanicima.....	139
5.2.2. Analiza stavova ispitanika o financijskoj isplativosti investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj .....	141
5.2.3. Analiza stavova ispitanika o utjecaju snižavanja stope PDV-a i PD-a na isplativost investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj .....	147
5.2.4. Analiza stavova ispitanika o utjecaju popunjenosti i prihoda postojećih hotela u destinaciji na isplativost investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj .....	154
5.2.5. Analiza stavova ispitanika o utjecaju kategorije hotela na isplativost investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj.....	158
5.2.6. Rezultati testiranja hipoteza .....	161
<b>6. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>167</b>
<b>7. POPIS LITERATURE.....</b>	<b>170</b>
7.1. Osnovna literatura.....	170
7.2. Internetski članci.....	175
<b>8. PRILOZI .....</b>	<b>178</b>
8.1. Popis tablica.....	178
8.2. Popis grafova .....	183
8.3. Popis slika.....	184
8.4. Anketni upitnik.....	185

## Popis skraćenica

---

<b>ADR</b>	eng. Average daily rate hrv. Prosječna dnevna cijena
<b>BB</b>	Noćenje i doručak (usluga smještajnog objekta)
<b>BDP</b>	Bruto domaći proizvod
<b>BISNODE</b>	Europska baza podataka i analitike o trgovačkim društvima
<b>BSC metoda</b>	eng. Balanced scorecard
<b>DZS</b>	Državni zavod za statistiku
<b>EBITDA</b>	Dobit prije kamata, poreza i amortizacije
<b>EU</b>	Europska unija
<b>EU-28</b>	Europska unija zajedno s Ujedinjenim kraljevstvom
<b>EUROSTAT</b>	European statistics (baza podataka)
<b>FB</b>	Noćenje, doručak, ručak i večera (usluga smještaja)
<b>FINA</b>	Financijska agencija
<b>GFI obrazac</b>	Obrazac Godišnjeg financijskog izvještaja
<b>HB</b>	Noćenje, doručak i večera (usluga smještajnog objekta)
<b>HBOR</b>	Hrvatska banka za obnovu i razvoj
<b>HDI</b>	eng. Human Development Indeks hrv. Indeks ljudske razvijenosti
<b>HGK</b>	Hrvatska gospodarska komora
<b>HNB</b>	Hrvatska narodna banka
<b>HZZ</b>	Hrvatski zavod za zapošljavanje
<b>HZZO</b>	Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje
<b>JOPPD obrazac</b>	Izješće o primicima, porezu na dohodak i prirezu te doprinosima za obvezna osiguranja
<b>MMF</b>	Međunarodni monetarni fond
<b>NKD</b>	Nacionalna klasifikacija djelatnosti
<b>OECD</b>	Organization for Economic Co-operation and Development
<b>PD</b>	Porez na dobit
<b>PDV</b>	Porez na dodanu vrijednost

<b>PEST (analiza)</b>	Political Economic Social Tehnological (analiza)
<b>Rev-ADR</b>	eng. Revenue per average daily price hrv. Prihod po prosječnoj dnevnoj cijeni
<b>RevPAR</b>	eng. Revenue per available room hrv. Prihod od smještaja po raspoloživoj smještajnoj jedinici
<b>RH</b>	Republika Hrvatska
<b>SWOT (analiza)</b>	Strengths Weaknesses Opportunities Threats (analiza)
<b>TRevPAR</b>	eng. Total revenue per available room hrv. Ukupan prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici

## Sažetak

---

Investiranje u imovinu pretpostavlja značajno početno financijsko ulaganje, ali i veliki profit u budućnosti. Da bi se investitor odlučio na taj korak mora napraviti kompletnu investicijski studiju koja će obuhvatiti sve važne aspekte i konkurente odabranog sektora u koji želi ulagati, posebno analizirati makro i mikro lokaciju ulaganja te na temelju toga izračunati konkretna financijska očekivanja. Osim samog sektora važan aspekt je i gospodarska klima države ulaganja gdje se definiraju sve moguće prilike i analiziraju svi nedostaci i trenutne, kao i nadolazeće, prijetnje gospodarstvu i konkretnom sektoru.

Na temelju analize sekundarnih podataka o stanju hotelskog smještaja u Republici Hrvatskoj, uspoređivanjem istih sa stanjem članica Europske unije te statističkom analizom primarnih podataka u ovom se radu dolazi do zaključka o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj.

Ključne riječi: Investicijska studija, turizam, gospodarstvo, hotelski smještaj, investicijsko ulaganje



## Summary

---

Investing in property presumes a significant initial financial investment, but also a large profit in the future. In order for an investor to decide to take on this step, he must make a complete investment study which will include all important aspects and competitors of the selected sector in which he wants to invest, and he must analyze the macro and micro location of the investment and calculate specific financial expectations. Besides the sector itself, another important aspect is the economic climate of the investment country, where all possible opportunities are defined and analyzed, as well as all shortcomings and current or upcoming threats to the economy and the specific sector.

Based on the analysis of secondary data on the state of hotel accommodation in the Republic of Croatia, comparing it with the state of EU member states and a statistical analysis of primary data, this paper concludes the profitability of investment in hotel accommodation in the Republic of Croatia.

Keywords: Investment study, tourism, economy, hotel accommodation, investment

# 1. UVOD

## 1.1. Problem istraživanja

Republika Hrvatska kao država s 4,08 milijuna stanovnika, prema procjeni Državnog zavoda za statistiku za 2018. godinu, s 88.073 km<sup>2</sup> ukupne površine, od čega površina mora iznosi čak 31.479 km<sup>2</sup>, ima bogat turistički potencijal. Uz razvedenu obalu, koju čini 6.278 km dug obalni pojas i 1.244 otoka, otočića, hridi i grebena<sup>1</sup>, Hrvatska se nalazi i na popisu UNESCO baštine<sup>2</sup> s 10 lokaliteta poput Povijesnog kompleksa Splita i Dioklecijanove palače, Starog grada Dubrovnika, N.P. Plitvička jezera, Povijesnog grada Trogira, Katedrale svetog Jakova u Šibeniku, Starogradskog polja na otoku Hvaru te ostalih znamenitosti. Uz lokalitete, prirodne ili izgrađene, Hrvatska ima i 13 događaja/tradicija upisanih pod Svjetsku nematerijalnu kulturnu baštinu pod zaštitom UNESCO-a, kao što je Dubrovačka Fešta sv. Vlaha, Hvarska procesija „Za križen“, Sinjska alka – viteški turnir u Sinju, Klapsko pjevanje i mediteranska prehrana. Sva navedena dobra, prirodna, materijalna ili nematerijalna kulturna baština, dobar su preduvjet za razvoj turizma.

Prema podacima Hrvatske narodne banke turizam u Hrvatskoj ima udio od 19,6% u cjelokupnom BDP-u, što je u nominalnom iznosu 10.096,5 milijuna EUR-a. Kao takav najvažnija je pojedinačna industrijska grana. U posljednjih 18 godina bilježi se gotovo kontinuirani rast broja turističkih noćenja. Najviše gostiju dolazi s područja EU, i to njih preko 90%. Specifično, Njemačka, Slovenija i Austrija ostvare gotovo 43% svih stranih noćenja.<sup>3</sup> Pozitivan utjecaj rasta turizma se ogleda na svim poljima, od priljeva deviza, rastu zaposlenosti, izgradnji infrastrukture, priljeva državnoj riznici kao i bogatstva stanovništva.<sup>4</sup>

Najstarijim hotelom u Republici Hrvatskoj smatra se „Villa Angiolina“ sagrađena 1844. godine na prostorima današnje Opatije, dok je prvo organizirano turističko mjesto u Republici Hrvatskoj grad Hvar, u koji su prije više od 150 godina, odnosno od 1868. godine, dolazile osobe iz lječilišta u Austriji koje su bolovale od plućnih bolesti. Osnovano je Higijeničarsko društvo te je pokrenut organizirani turizam. Iste 1868. godine u Hvaru je otvoren prvi hotel s 13 soba. Od 1844. godine, kada je na području današnje Republike Hrvatske postojao samo

---

<sup>1</sup> Hrvatski hidrografski institut, [Internet] raspoloživo na: <http://www.hhi.hr/>

<sup>2</sup> UNESCO: World heritage list, [Internet] raspoloživo na <http://whc.unesco.org/en/list/?search=croatia&order=country>

<sup>3</sup> Hrvatska gospodarska komora (2018): „Hrvatsko gospodarstvo 2017. godine“, Intergrafika TTŽ d.o.o. Zagreb

<sup>4</sup> Payne, J. E., & Mervar, A. (2010): „Research Note: The Tourism–Growth Nexus in Croatia“, *Tourism Economics*, Vol. 16, No. 4, 1089–1094

jedan hotel, broj hotela i smještajnih kapaciteta raste, u 1980. godini u Republici Hrvatskoj postoji 692.000 kreveta u hotelskom smještaju, a 2015. godine 1.029.000 kreveta. Hoteli su 1980. godine imali udio od 16,35% u ukupnom smještajnom kapacitetu, dok je on u 2015. godini iznosio tek 13,15%.<sup>5</sup>

Investicije u turističkom sektoru obuhvaćaju ulaganja u sve smještajne kapacitete, kao i popratni sadržaj. Zbog potrebe turizma ostvarena su brojna ulaganja i u infrastrukturu koja je nužna za daljnji napredak. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku od 2008. godine do 2018. u djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane u materijalnu imovinu uloženo je preko 38 milijardi kuna, od čega se u hotele uložilo preko 30 milijardi kuna. Zbog velike generacije privatnog i javnog kapitala, koja generira veliku zaposlenost i uvelike doprinosi BDP-u države, te napretka zajednice i povećanja bogatstva stanovništva uvidjela se važnost hotelskog sektora za Republiku Hrvatsku.

## **1.2. Predmet istraživanja**

U dinamičnoj ekonomskoj okolini odluka investitora nije jednostavna. Investitora se može definirati kao fizičku ili pravnu osobu koja svoju imovinu ulaže danas očekujući profit u budućnosti. Da bi investitor odlučio gdje uložiti svoj kapital potrebna mu je analiza tržišta i praćenje situacije na ekonomskom tržištu te određivanje svih prilika i snaga, kao i prijetnji i slabosti. Pomoć i odgovore na neka pitanja daje strateški menadžment i strateško planiranje. Važnost alata, kao pomoći pri odlučivanju i dolasku određenom cilju, prepoznaje sve više autora.<sup>6</sup> On opisuje važnost izrade strategije te aktivno praćenje rezultata. Daje i određene alate kako bi se lakše analizirala okolina te samo društvo. Primjenom metodologije analiziranja strateškog menadžmenta uvidjet će se problemi s kojima se investitor mora suočiti te pripremiti odgovore na njih i biti spreman reagirati u danom trenutku.

Problem u izgradnji hotelskog smještaja nije samo izgradnja, već on polazi od samog izbora države u kojoj se gradi, u regulativi koja se ogleda kod plaćanja poreza i ostalih davanja, što fiksnih što varijabilnih, nadalje u izboru lokacije izgradnje, cijeni izgradnje, cijeni i mogućnosti uzimanja zajma, potpori države u vidu poreznih rasterećenja, procjeni ekonomske

---

<sup>5</sup> Republika Hrvatska (2019): „Turizam u brojkama 2018. godine“, Ministarstvo turizma RH, Zagreb

<sup>6</sup> O'Regan N., Ghobadian A. (2005): „The strategic planning process: a navigational tool for competitive advantage,“ International Journal of Process Management and Benchmarking, Inderscience Enterprises Ltd, Vol. 1, No. 1, 63-81

situacije i mogućnosti punjenja kapaciteta po planiranim cijenama, u znanju i tehnologiji koji su dostupni kao i zaposlenicima koji će iznijeti posao.

Zaposlenici su glavni resurs svakog poduzeća<sup>7</sup>, pa tako i u turizmu. Budući da je u današnje vrijeme, odnosno od 2014. godine, turizam u Hrvatskoj jako napredovao i ostvario porast gospodarske aktivnosti, to je dovelo do povećane potrebe za dodatnim brojem radnika. Međutim, mnoštvo ljudi, potencijalnih zaposlenika u turističkim poduzećima, a koji imaju nekretnine na atraktivnim lokacijama, svoje su kapacitete podredili turizmu i radije se bave svojim apartmanom, stanom ili kućom za odmor nego radom kod pravne osobe. Godine 1980. postotak privatnog smještaja iznosio je oko 28%, dok je u 2015. godini iznosio preko 55,9% ukupnih smještajnih kapaciteta.<sup>8</sup> Nadalje, veliki dio problema proizlazi iz pada broja radno sposobnog stanovništva te dnevne i trajne migracije u susjedne ili daljnje zemlje, a u svrhu privređivanja za sebe u drugim, odnosno trećim zemljama.

Postoji niz čimbenika koje je potrebno analizirati, a koji direktno ili indirektno utječu na isplativost investicije. Ono što je investitoru bitno u svakom poslu, a posebice u planiranoj investiciji, jest da u dugom roku prihod bude veći od rashoda. U troškove poslovanja ulaze i svi fiskalni i parafiskalni nameti koji se moraju plaćati državi i lokalnim upravama i samoupravama. Porez na dodanu vrijednost (PDV) u proračunu Republike Hrvatske iznosi 39,85% ukupnih prihoda, dok uz porez na promet te posebne poreze i trošarine ta brojka iznosi 53,45% ukupnih prihoda države.<sup>9</sup> Opća stopa PDV-a iznosi 25%, dok PDV u turizmu iznosi 13%<sup>10</sup> za usluge smještaja BB, HB, FB<sup>11</sup> te od 2020. godine i za većinu ponude u restoranima. Prema mišljenju pojedinih autora visina PDV-a ne utječe na poželjnost destinacije već da će turisti koji žele posjetiti destinaciju, a bitna im je cijena, odabrati smještaj niže cijene<sup>12</sup>. Postoji još stopa PDV-a i od 5% te za određene proizvode postoji i oslobođenje plaćanja PDV-a. Porez na dobit se računa, kao obveza društva, na razliku svih prihoda i svih troškova u fiskalnoj godini te ona iznosi 12%, odnosno 18% ukoliko društvo ostvaruje preko 7,5 milijuna kuna neto prihoda

---

<sup>7</sup> Dibble S. (1999): „Keeping Your Valuable Employees: Retention Strategies for Your Organization's Most Important Resource“, Wiley USA

<sup>8</sup> Republika Hrvatska (2019): „Turizam u brojkama 2018. godine“, Ministarstvo turizma RH, Zagreb

<sup>9</sup> Ministarstvo financija (2019.): Državni proračun i financijski planovi izvanproračunskih korisnika za 2020. i projekcije za 2021. i 2022., Zagreb

<sup>10</sup> Petračić, I. (2019.): „Primjena stope PDV-a od 13%“, RRIF, Zagreb, 1-16

<sup>11</sup> BB – noćenje i doručak; HB – noćenje, doručak i večera; FB – noćenje, doručak, ručak i večera

<sup>12</sup> Kristjánssdóttir Helga (2020): „Tax on tourism in Europe: Does higher value-added tax (VAT) impact tourism demand in Europe?“, Current Issues in Tourism, ISSN: 1368-3500, 1-4

u fiskalnoj godini.<sup>13</sup> Uz navedena dva poreza postoji još i 547 nameta koji stvaraju što razumne, a što nerazumne troškove društvu koje mora izvagati isplati li se u konačnici ulaziti u poslovanje.

Jedan od ključnih uvjeta investitoru je raspoloživost različitih vrsta izvora financiranja projekata. Hrvatsko tržište, kao jako tradicionalno po pitanju dominacije banaka, ima ograničenu mogućnost pribavljanja financijskih sredstava. Prilikom nabavljanja sredstava financiranja izbor će ovisiti o raspoloživosti i cijeni, trenutnoj financijskoj poziciji, stavu odgovorne osobe prema riziku te odabranoj financijskoj strategiji.<sup>14</sup> Uz pomoć države osnovana je Hrvatska banka za obnovu i razvoj (HBOR), kao nacionalna razvojna banka čini je glavni cilj investitorima otvoriti dodatnu mogućnost zaduživanja uz što nižu cijenu. Vizija je HBOR-a postati „pokretač inovativnosti i održivog rasta Hrvatske“.<sup>15</sup>

U konačnici, sve se svodi na odluku investitora te na njegovu sklonost i averziju prema riziku. Strateški menadžment može biti više kao vodilja, nego zakon, zbog dinamične okoline nema pravila što bi bilo najbolje napraviti u dugom roku, a zbog dugog roka se strateške odluke i donose. Cilj svakog investitora je ostvariti povrat na svoju investiciju, a rast poduzeća je moguć samo uz pravilno odabrane investicije.

S obzirom na važnost i utjecaj turizma na cjelokupni BDP Republike Hrvatske, kao i potencijal njegova daljnjeg razvoja, značajno je ispitati isplativost ulaganja u turizam te posebice u hotelijerstvo. U tom je smislu istraživanje u ovom završnom radu smješteno u kontekst strateškoga menadžmenta u turizmu kao širem području istraživanja te investicija u hotelijerstvu kao užem istraživačkom području. Predmet istraživanja je utvrđivanje, analiza i kvantifikacija čimbenika koji utječu na isplativost ulaganja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj i koji su relevantni za donošenje konačne odluke o realizaciji investicije.

---

<sup>13</sup> Zakon o porezu na dobit: NN 177/04, 90/05, 57/06, 146/08, 80/10, 22/12, 148/13, 143/14, 50/16, 115/16, 106/18, 121/19, 32/20

<sup>14</sup> Vidučić Lj., Pepur S., Šimić Šarić M. (2015): „Financijski menadžment“, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb

<sup>15</sup> Hrvatska banka za obnovu i razvoj (2018): „Strategija poslovanja Hrvatske banke za obnovu i razvoj za razdoblje 2020.-2024.“, Zagreb

### 1.3. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj istraživanja je utvrditi, analizirati i kvantificirati čimbenike koji utječu na isplativost ulaganja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj. Nadalje, radom se ukazuje na važnost ulaganja u hotelske smještajne kapacitete kao okosnice turizma u Republici Hrvatskoj koji je prihodovni generator države i njenog BDP-a. Ukazano je i na probleme s kojima se susreću investitori te troškove koje moraju prebroditi da bi mogli ostvariti financijski pozitivan rezultat za poduzeće.

Pored glavnog cilja ovog rada, dopunski ciljevi istraživanja su:

- opisati gospodarsku sliku u Republici Hrvatskoj
- istražiti stanje turizama i hotelskog sektora Republike Hrvatske
- utvrditi važnosti strateškog menadžmenta u donošenju strategije razvoja poduzeća
- utvrditi alate kojima strateški menadžment pomaže investitoru u donošenju odluka
- analizirati situaciju s radnom snagom te mogućnost rješavanja ili umanjivanja problema manjkom iste
- analizirati postojeće fiskalne i parafiskalne namete te kvantificirati mogući pozitivan utjecaj na investicije
- analizirati mogućnosti dobivanja zajmova kreditnih institucija u Republici Hrvatskoj
- analizirati metode mjerenja uspješnosti u hotelijerstvu
- analizirati razliku u prihodima poslovanja hotela različitih kategorija
- analizirati razliku u prihodima hotela u ovisnosti o regiji u kojoj se nalazi te kategoriji kojoj pripada, mjereno brojem zvjezdica
- analizirati financijske prihode ostvarene od hotelskih gostiju
- prikazati način analize destinacije kao ključan za odabir lokacije investicije
- analizirati očekivane troškove hotela hladnog pogodna
- analizirati financijsku isplativost investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj

#### **1.4. Hipoteze istraživanja**

U svrhu postizanja glavnog i dopunskih ciljeva završnog rada definirane su sljedeće radne hipoteze koje su se provedenim istraživanjem testirale tj. nastojale potvrditi ili odbaciti:

##### **H1.ULAGANJE U HOTELSKI SMJEŠTAJ FINANCIJSKI JE ISPLATIVA INVESTICIJA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

U svrhu dokazivanja ove hipoteze prikupit će se i analizirati sekundarni podaci koji se odnose na udio hotelskih smještajnih jedinica u odnosu na ukupnom broj jedinica te popunjenost hotelskih kreveta. Usporedba će se vršiti u odnosu na druge europske zemlje, prvenstveno članice EU-28 te konkurentske mediteranske zemlje. Nadalje, podatak o operativnoj bruto profitabilnoj marži također će biti analiziran, i to u usporedbi s drugim djelatnostima u Republici Hrvatskoj, s obzirom da direktno govori o isplativosti ulaganja u turizam, tj. hotelski sektor.

Nadalje, empirijskim će se istraživanjem prikupiti i analizirati primarni podaci, stavovi ispitanika o isplativosti ulaganja u hotelski sektor te državnim poticajima usmjerenim na hotelski sektor i/ili druge sektore.

##### **H2.NIŽA STOPA PDV-A POZITIVNO UTJEČE NA RAZINU ULAGANJA U HOTELSKI SMJEŠTAJ**

U svrhu dokazivanja ove hipoteze prikupit će se i analizirati sekundarni podaci koji se odnose na visinu poreza na dodanu vrijednost te opće i snižene stope poreza na dohodak u Republici Hrvatskoj i dugim europskim zemljama, posebice konkurentskim mediteranskim zemljama. Analiza će obuhvatiti i utjecaj raznih poreza na rast BDP-a i ulaganja.

Nadalje, empirijskim će se istraživanjem prikupiti i analizirati primarni podaci, stavovi ispitanika o poreznim davanjima i njihovom utjecaju na poslovanje i daljnja ulaganja u hotelski sektor.

##### **H3.USPJEŠNOST POSLOVANJA HOTELA OVISI O MAKRO LOKACIJI (REGIJI) U KOJOJ SE HOTEL NALAZI**

U svrhu dokazivanja ove hipoteze prikupit će se i analizirati sekundarni podaci koji se odnose na prosječne cijene sobe (za različite kategorije hotela) kroz cijelu godinu, otvorenost smještaja, radni i puni kapacitet. Analiza i usporedba će se raditi po turističkim regijama

(Dalmacija, Istra, Kvarner i Kontinent). U analizi će se koristiti pokazatelji poput RevPAR-a, Rev-ADR-a, ADR-a i TRevPAR-a.

Nadalje, empirijskim će se istraživanjem prikupiti i analizirati primarni podaci, dobiveni od ispitanika, o prosječnoj cijeni u njihovom hotelskom objektu, ukupnim prihodima te utvrditi postoje li razlike po regijama.

#### H4.KATEGORIJA HOTELA UTJEČE NA ISPLATIVOST ULAGANJA U HOTELSKI SMJEŠTAJ

U svrhu dokazivanja ove hipoteze prikupit će se i analizirati sekundarni podaci koji se odnose na visinu prihoda hotela te prosječne cijene po smještajnoj jedinici za hotele različitih kategorija (mjereno brojem zvjezdica). U analizi će se koristiti pokazatelji poput RevPAR-a, Rev-ADR-a, ADR-a i TRevPAR-a. Osim što će navedeni podaci pokazati razinu uspješnosti poslovanja pomoću podataka o trošku izgradnje i trošku poslovanja prikazati će se je li kategorija hotela utječe i na isplativost ulaganja.

Nadalje, empirijskim će se istraživanjem prikupiti i analizirati primarni podaci, dobiveni od ispitanika, o prosječnoj cijeni u njihovom hotelskom objektu te utvrditi postoje li razlike među hotelima različite kategorije (mjereno brojem zvjezdica).

### 1.5. Metodologija istraživanja

U ovom su radu korištene različite znanstvene metode, ovisno o tome koriste li se u teorijskom ili u empirijskom dijelu, a u samom istraživačkom procesu kombinirani su primarni i sekundarni izvori podataka.

U radu su korištene sljedeće metode:

- *Metoda prikupljanja sekundarnih podataka* kojom se na temelju podataka prikupljenih za potrebe nekog prethodnog istraživačkog procesa generiraju podaci relevantni na ovaj predmet istraživanja.
- *Metoda analize* kao postupak raščlanjivanja složenih cjelina na jednostavnije i izučavanja svakog dijela za sebe u odnosu na druge dijelove i cjelinu.



- *Metoda sinteze* koja služi za spajanje jednostavnih elemenata u složenu cjelinu u kojoj su njeni dijelovi međusobno povezani.
- *Metoda indukcije* kao postupak zaključivanja kojom se na temelju pojedinačnih stavova dolazi do općih zaključaka.
- *Metoda kompilacije* u kojoj se preuzimaju pojedinačni dijelovi već napravljenih radova te se spajaju da bi stvorili jednu cjelinu.
- *Metoda deskripcije* kao postupak jednostavnog opisivanja činjenica te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza.
- *Komparativna metoda* kao postupak uspoređivanja činjenica te utvrđivanje njihovih sličnosti ili razlika.
- *Metoda klasifikacije* koja služi za potpunu raščlambu općeg pojma na posebne, koje taj pojam obuhvaća.
- *Metoda studije slučaja* koja se koristi se kako bi se detaljno analizirao jedan ili više slučajeva koji se odnose na predmet istraživanja. Ona nije znanstvena metoda u pravom smislu, ali se koristi kao prva faza u znanstvenoj metodi, jer se na temelju rezultata promatranja više slučajeva mogu utvrditi određene zakonitosti.<sup>16</sup>

Za potrebe izrade teorijskog dijela korišteni su **sekundarni izvori podataka**, tj. relevantna stručna i znanstvena literatura koja je nastala kao rezultat prethodnih istraživanja, s drugom svrhom, ali su podaci relevantni za istraživanje koje se provodi u ovom radu. Jednako tako su i empirijskom dijelu korišteni sekundarni izvori podataka poput svjetski poznatih i priznatih baza podataka (npr. EUROSTAT), službenih dokumenata raznih relevantnih institucija (FINA, Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske, Državni zavod za statistiku, Hrvatska narodna banka i dr.) te službenih internetskih stranica istraživačkih projekata (npr. Benchmarking projekt kojeg vodi Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu iz Opatije<sup>17</sup>). Za potrebe analize podataka o RevPAR-u<sup>18</sup> i TRevPAR-u<sup>19</sup> analizirani podaci za

---

<sup>16</sup> Zelenika, R. (2000): „Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela“, 4. izdanje, Ekonomski fakultet, Rijeka

<sup>17</sup> Benchmarking projekt, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, [Internet] raspoloživo na: <http://www.hotel-benchmarking.com/>

<sup>18</sup> RevPAR- predstavlja odnos ostvarenih prihoda smještaja i broja raspoloživih smještajnih jedinica

<sup>19</sup> TRevPAR- predstavlja odnos svih ostvarenih prihoda hotela i broja raspoloživih smještajnih jedinica

razdoblje 2014. - 2017. godine, a koji se redom, po godinama, odnose na 91 hotel za 2014. godinu, 92 hotela za 2015. godinu, 93 hotela za 2016. godinu te 105 hotela za 2017. godinu. Za potrebe analize podataka o prosječnoj cijeni sobe, postotku popunjenosti radnog i punog kapaciteta, ukupan prihod po noćenju, RevPAR i TRevPAR analizirani su podaci za razdoblje 2018. – 2019. godine, a koji se odnose na prosječno 113 hotela. Strukturu hotela, s obzirom na kategorizaciju, činilo je prosječno 20 hotela s pet zvjezdica, 61 hotel s četiri zvjezdice, 30 hotela s tri zvjezdice te dva hotela s dvije zvjezdice. Raščlamba podataka učinjena je i po regijama Istra, Kvarner, Dalmacija i Kontinent, gdje je iz Istre bilo prosječno 25 hotela, Kvarnera 26, Dalmacije 45 te s Kontinenta 17 hotela. U strukturi analiziranih hotela, s obzirom na broj smještajnih jedinica, obuhvaćeno je 23 hotela s manje od 75 smještajnih jedinica, 13 hotela sa 75 do 150 jedinica, 16 hotela sa 151 do 200, 22 hotela s 201 do 250 jedinica, 13 hotela s 251 do 300 jedinica te 26 hotela s više od 300 jedinica. Navedenih prosječno 113 hotela obuhvaća 23.488 smještajnih jedinica što, prema podacima Ministarstva turizma<sup>20</sup> čini 40,6% ukupnog smještajnog kapaciteta u Hrvatskoj.

U empirijskom istraživanju korišteni su i **primarni podaci** koji su prikupljeni za potrebe ovog istraživačkog projekta, i to anketiranjem relevantnih dionika u hotelijerstvu koji su neposredno povezani s procesom inicijacije, planiranja i provedbe investicijskog projekta.

Uz podatke prikupljene anketiranjem, u zaključnoj ocjeni o investiciji korišteni su i podaci prikupljeni studijom (analizom) odabrana dva slučaja kao izvora informacija i obilježja relevantnih za predmet istraživanja. Da bi se lakše prikazala mogućnost izbora i dilema investitora analizirana je studija slučaja u kojoj su korišteni svi prikupljeni podaci.

## **1.6. Očekivani znanstveni doprinos**

Odluka o investiranju u pojedini sektor nije jednostavna. Investitori se u pravilu primarno vode što većom zaradom, tako da će u ovisnosti o averziji prema riziku odabrati sektor koji će im uz prihvatljivi rizik dati najveću zaradu. No upravo ta odluka koju moraju donijeti nije jednostavna jer se mora analizirati „rizik“ koji su spremni prihvatiti uz „zaradu“ koju žele. Tu nastupa strateški menadžment sa svojim alatima koji služe za analizu konkurencije, tržišta na kojemu se djeluje, države kao regulatora te izračuna očekivanih prihoda i troškova. Analizom

---

<sup>20</sup> Ministarstvo turizma: Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj, [Internet] dostupno na: <https://mint.gov.hr/pristup-informacijama/kategorizacija-11512/11512>

okoline se utvrđuju i nedostaci koje sektor kao takav ima te će investitor uz sve prikupljene podatke morati odlučiti koju strategiju odabrati te hoće li u dugom roku profitirati.

Doprinos je ovog rada u ukazivanju na značajnu ulogu hotelskog sektora u turističkoj industriji Republike Hrvatske te se, usporedbom sa članicama Europske unije, prikazuje velika mogućnost za daljnji rast i razvoj. Na temelju provedenog teorijskog i empirijskog istraživanja, odnosno postavljenih hipoteza, definirano je što su strateški menadžment i strateško planiranje te zašto su ključni za investitora. Utvrđeno je i koja su sve ograničenja te problemi s kojima se susreću investitori, na što moraju posebno paziti te u konačnici kolika im je isplativost ulaganja u hotele u Republici Hrvatskoj. Osim navedenog, provedeno istraživanje i analiza ukazuju na važnost korištenja relevantne metodologije pri analizi investicije koja bi se, prema mišljenju autora, morala nadopuniti analizom destinacije u vidu dubinske analize konkurenata.

Ovaj je rad također od praktične koristi budućim investitorima i državi. S jedne strane pokazuje što je investitoru bitno i na što mora obratiti posebnu pažnju, kao i na koji način će pristupiti analizi tržišta da bi mogao donijeti što bolju odluku o svojoj investiciji, dok s druge strane prikazuje kakav utjecaj investicija u turizmu ima na BDP koji je u direktnoj korelacijom s razvojem stanovništva te države.

## **1.7. Struktura rada**

Završni rad ima šest glavnih dijelova tj. poglavlja.

U uvodnom dijelu rada (*Uvod*) predstavljeni su problem i predmet istraživanja, a kroz navođenje ciljeva istraživanja stavljen je fokus na ono što se s ovim radom želi postići. Opisuje se i korištena metodologija istraživanja ovog specijalističkog završnog rada uz konačan pregled što se očekuje kao doprinos samog istraživanja.

U drugom je poglavlju, naziva *Strateško planiranje investicija u hotelskom sektoru*, prikazano što je strateški menadžment, kako se definira te kako se provodi. Kroz analizu okoline i određivanje misije i vizije poduzeća prikazano je kako strateški menadžment pomaže investitoru i vlasniku u donošenju strateški važnih odluka za svoje poduzeće. Time se zalazi pod pojam strateško planiranje gdje se objašnjava pojam i glavni razlozi takve vrste planiranja. U ovom je poglavlju prikazana metodologija procjene isplativosti investicijskih ulaganja te su pojašnjeni pojmovi turizma, kakve vrste postoje, koje su prednosti Republike Hrvatske, kako

se kao država razvijala kroz bližu povijest, koja je daljnja strategija razvoja te kolike su investicije u sektoru turizma, odnosno hotelskom smještaju.

Trećim je poglavljem, *Položaj hotelskog sektora u gospodarstvu Republike Hrvatske*, slika svakog gospodarstva prikazana u kvartalnom te finalnom godišnjem obračunu BDP-a. Objasnjeno je što je BDP, od čega se sastoji i zašto je on važan pokazatelj smjera društva, odnosno države. Prikazani su udjeli raznih grana gospodarstva u BDP-u te zašto je turizam vrlo važna grana u Republici Hrvatskoj. U ovom je poglavlju prikazan i potencijal zaposlenosti te problemi s kojima se danas poslodavci susreću, posebice u svezi samog troška zaposlenika kojeg određuje država. Za usporedbu je napravljen primjer troška rada određenih zemalja u Europi. Utjecaj porezne, fiskalne i parafiskalne politike na poslovanje također je predmet analize u ovom poglavlju kao i mogućnosti financiranja malih i srednjih poduzetnika tj. njihovog zaduživanja što je ključno za razvoj i daljnja ulaganja. Nadalje je u ovom dijelu rada prikazano na koji način se kategoriziraju hoteli, prikazani su i podaci stanja brojnosti hotela kao i broja smještajnih jedinica kroz povijest, do današnjih dana, a sve u kontekstu utjecaja na ukupan turizam.

U četvrtom je poglavlju, *Analiza isplativosti ulaganja u izgradnju hotelskog smještaja u Republici Hrvatskoj*, dan prikaz rada na sekundarnim izvorima podataka. Analizirani su prosječni prihodi hotela u Republici Hrvatskoj na temelju uzorka od prosječno 113 hotela različitih smještajnih kapaciteta i kategorija. Prikazan je način analize te je ista primijenjena na samu destinaciju kao vrlo važan dio investicije. Nadalje, prikazano je koji su minimalni troškovi da bi hotel mogao kvalitetno funkcionirati te uz cijenu zemljišta i cijenu izgradnje uz zaključak je li uopće isplativo ulagati u hotelski turizam.

Petim je poglavljem, *Empirijsko istraživanje o stavovima ispitanika na temu isplativosti ulaganja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj*, dan prikaz rezultata empirijskog dijela istraživanja koje je obuhvatilo anketiranje ukupno 51 ispitanika.

U zaključnom se dijelu rada (*Zaključak*) prezentira konačna analiza dobivenih rezultata i zaključna razmatranja te se navode moguća ograničenja istraživanja i daju preporuke za buduća istraživanja.

Na samom kraju rada daje se pregled korištene literature, popis tablica, slika i grafova te anketni upitnik koji je korišten u empirijskom istraživanju.

## 2. STRATEŠKO PLANIRANJE INVESTICIJA U HOTELSKOM SEKTORU

Sama ideja i velika želja investitora nisu dovoljne da poduzeće postane uspješno. Da bi se stiglo od ideje do uspješnog poduzeća potreban je proces analiziranja i odlučivanja. Poduzeće mora biti vođeno pametnom odlukom, promatranjem okoline, u ovom slučaju poslovne okoline i tržišta, te donijeti odluku ne za danas ili sutra, već za narednih 5, 10 ili 20 godina. Za donijeti takvu odluku potreban je proces koji se naziva strateški menadžment.

Postoji mnoštvo definicija strateškog menadžmenta. Jedan ga autor definira kao „formulaciju, implementaciju i evaluaciju menadžerskih akcija koje povećavaju vrijednost poslovanja poduzeća“.<sup>21</sup> Drugi pak definira da je strateški menadžment „pozicija koja se može zamisliti kao ona koja je usredotočena na probleme koji se odnose na stvaranje i održavanje konkurentske prednosti“.<sup>22</sup> Uz razne definicije možda je najtočnija ona koja kaže da je strateški menadžment „proces koji se bavi poduzetničkim radom, obnavljanjem i rastom organizacije, i još točnije, razvojem i primjenom strategije koja će usmjeriti poslovanje organizacije“.<sup>23</sup>

Proces vođenja poduzeća od početka zahtjeva definiranje misije i vizije. Razvijaju se u isto vrijeme te se oba pojma odnose na stvaranje ideje kakvo poduzeće investitor želi imati u budućnosti. Misija, kao jednostavniji pojam, definira koja je osnovna svrha ili bitak postojanja poduzeća. Sastoji se od četiri elementa: Svrhe, Strategije, Vrijednosti i Standarda ponašanja. Peter Drucker<sup>24</sup> navodi da poduzeće nije definirano imenom ili statutom. Naglasak stavlja na misiju poduzeća tvrdeći da samo jasno definirana misija i svrha postojanja poduzeća donosi čiste i jasne poslovne ciljeve. Autori Pearce i David<sup>25</sup> 80-ih godina prošlog stoljeća su analizirali misije 500 najvrjednijih poduzeća te došli do zaključka da se najčešće pojavljuje od 6 do 8 istih ili sličnih komponenti. To su filozofija poduzeća, samopoimanje, slika u javnosti, lokacija, tehnologija i briga za opstanak. No, čak 40% poduzeća nije imalo jasno objavljenu odnosno objašnjenu misiju. Drugi autori, kao npr. Want<sup>26</sup>, smatrali su da misija mora imati jasno

---

<sup>21</sup> Teece DJ. (1990): „Contributions and impediments of economic analysis to the study of strategic management in Perspectives on Strategic Management“, Fredrickson JW, Harper Business: New York, USA, 39–80

<sup>22</sup> Bowman EH, Singh H, Thomas H. (2002): „The domain of strategic management: history and Evolution“, Handbook of Strategy and Management, London, 31–51

<sup>23</sup> Schendel D, Hofer CW. (1979): „Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning“, 1st edition Little Brown: Boston, USA

<sup>24</sup> Drucker P. F., (1973): „Management: Tasks, Responsibilities, and Practices“, Harper & Row, New York

<sup>25</sup> Pearce J. A. II and David F. Ft. (1987): „Corporate mission statements: The bottom line“, Academy of Management Executive, Vol. 1, No. 2, 109-116

<sup>26</sup> Want J. H., (1986): „Corporate mission“, Management Review, 08/1986, 46-50

iznesenu svrhu poduzeća, princip rada, poslovni identitet, statut poduzeća i vrijednosti koje se zastupaju. Vizija pak definira gdje poduzeće želi biti nakon nekog vremena. Poželjno je da bude jasna svim zaposlenicima te da svi teže tom cilju. Viziju je potrebno pretvoriti u ciljeve koje je potrebno analizirati te osmisliti strategiju kako doći do tih ciljeva.

Da bi se stiglo do cilja potrebno je analizirati poslovnu okolinu i u njoj svoje poduzeće. Okolina poduzeća je svaka prilika i svaka prijetnja koja može utjecati na poslovanje poduzeća, a menadžment ih treba uzeti u obzir pri donošenju poslovnih odluka. Okolina je promjenjiva, stoga je potrebna konstantna budnost menadžmenta i njihova fleksibilnost u korištenju strategije vođenja poduzeća. Pod okolinom razlikujemo internu i eksternu okolinu.

Eksternu okolinu čine varijable i akteri koji u pravilu nisu pod utjecajem menadžmenta poduzeća. Eksternu okolinu je moguće podijeliti i na dva segmenta, a to su opća ili socijalna okolina te poslovna okolina.<sup>27</sup> Opću ili socijalnu okolinu čine političko-pravna okolina, ekonomska okolina, socijalno-kulturološka okolina te tehnološka okolina. Temeljem navedenih okolina osmišljena je PEST analiza koja služi menadžmentu da uvidi sve prilike i prijetnje koje proizlaze iz okoline. Matrica prilika i prijetnji može prikazati trenutni položaj društva u odnosu na okolinu. Analizom definiramo što visoko, a što nisko utječe na poduzeće. Preporučuje se aktivno uključiti i pokušati smanjiti utjecaj visokih prijetnji.

Analiza prilika i prijetnji uzima sljedećih šest eksternih okolina:

1. prirodna ili fizička okolina,
2. ekonomska okolina,
3. znanstveno-tehnološka okolina,
4. političko-pravna okolina,
5. sociokulturna okolina,
6. demografska okolina.

---

<sup>27</sup> Buble, M. (2003): „Management malog poduzeća, II.dio: Osnove managementa“, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split, 40

Interna okolina se sastoji od varijabli koje se nalaze unutar samog poduzeća i menadžment na njih ima direktan utjecaj. Unutarnje snage poduzeća su jasna vizija, konzistentna poslovna strategija, obrazovanost radnika, visoka razina tehnološke opremljenosti, ulaganje u istraživanje i razvoj te izgrađen osjećaj pripadnosti poduzeću. S druge strane, interne slabosti su loše vodstvo, nedostatak financija, neizgrađenost organizacijske kulture, niska razina tehnološkog razvoja, nedostatak stručnih radnika, kao i nepostojanje jasno definirane vizije i misije poduzeća s kojom bi se radnici mogli poistovjetiti.<sup>28</sup> Temeljna svrha analize okoline je ocjena okoline koja služi menadžmentu za hitno reagiranje što povećava vjerojatnost uspjeha poduzeća.<sup>29</sup> Kao glavni alat za analiziranje osmišljena je SWOT analiza koja prema Ommani<sup>30</sup> predstavlja okvir za pomoć istraživačima pri identificiranju i određivanju prioriteta poslovnih ciljeva te identifikaciji strategija za postizanje istih.

Sam proces strateškog menadžmenta uvijek počinje analizom okoline i internom analizom poduzeća. Jedan od alata analize je i SWOT analiza koja realno definira snage/prilike i slabosti/prijetnje poduzeću. Nositelj strateškog procesa uvijek mora biti najviši menadžment koji stalno mora nadzirati zadane procese, a on će zadatke delegirati nižem menadžmentu. Proces se sastoji od više etapa koje zajedno idu prema cilju. Njegove etape su analiza okoline, postavljanje organizacijskog usmjerenja, formuliranje strategije, implementacija strategije te kontrola i evaluacija strategije.<sup>31</sup> Upravo zbog promjenjivosti okoline i gospodarske situacije, po završetku pete etapa potrebno se ponovo vratiti na analizu okoline te, ukoliko je sve ostalo jednako, strategija može ostati jednaka, no ukoliko nije strategija se može promijeniti. Također, pri svakoj etapi poželjna je dodatna kontrola i analiza da se ne gubi vrijeme čekajući analizu tek na kraju cijelog procesa.

Strateško planiranje je možda i najvažniji zadatak procesa strateškog menadžmenta. Pod strateško planiranje može se smjestiti cijeli proces strateškog menadžmenta. Svaki plan mora imati jasno definirane osnovne postavke kao što su cilj kojemu se teži, radnje kojima će se doći do tog cilja te sredstva i resursi pomoću kojih će se doći do cilja. Strateško planiranje je uvijek u domeni vrhovnog menadžmenta, dok je izvršenje zadataka plana u domeni srednjeg menadžmenta ili rukovoditelja, ovisno o kakvom je sustavu riječ. Plan obuhvaća definiranje ciljeva i zadataka, definiranje aktivnosti i resursa za ostvarenje ciljeva i zadataka te izražavanje

---

<sup>28</sup> Buble, M., (2005): „Strateški menadžment“, Sinergija, Zagreb

<sup>29</sup> Buble, M., (2005): „Strateški menadžment“, Sinergija, Zagreb

<sup>30</sup> Ommani A. R. (2011): „Strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) analysis for farming system business management: Case of wheat farmers of Shadervan District“, Shoustar Township, Iran, African Journal of Business Management Vol. 5, No. 22, 9448-9454

<sup>31</sup> Buble, M. (2006): „Osnove menadžmenta“, Sinergija nakladništvo, Zagreb, str. 111

ciljeva i resursa u brojkama.<sup>32</sup> Sukladno prethodno navedenom, razlikujemo šest vrsta planova, a prikaz istih dan je u tablici broj 1.

**Tablica 1 – Vrste planova**

Predmet poslovanja	Prema organizaciji – plan sektora	Prema resursima	Prema ponavljanju aktivnosti	Prema širini obuhvata	Prema vremenu obuhvaćanja
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan kadrova</li> <li>○ Plan nabave</li> <li>○ Plan proizvodnje</li> <li>○ Plan prodaje</li> <li>○ Plan prihoda</li> <li>○ Plan dobiti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Proizvodnje</li> <li>○ Komercijale</li> <li>○ Financija</li> <li>○ Logistike</li> <li>○ Administracije</li> <li>○ Kadrovske službe</li> <li>○ Pravne službe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ljudskih resursa</li> <li>○ Materijalnih resursa</li> <li>○ Financijskih resursa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stalni</li> <li>○ Povremeni (jednokratni)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Glavni, opći ili ukupni</li> <li>○ Pojedinačni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dugoročni (5-10 godina)</li> <li>○ Srednjoročni (2-5 godina)</li> <li>○ Kratkoročni (do 1 godine)</li> </ul>

Izvor: Obrada autora, podaci Avelini Holjevac, I. (1998): „Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom“, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija

S obzirom da ne postoji jedinstvena formula strateškog planiranja osmišljeni su principi i koraci koji optimiziraju njene vrijednosti. Koraci planiranja su sljedeći:<sup>33</sup>

- i. analiza trenutnog stanja,
- ii. segmentacijska analiza,
- iii. analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji,
- iv. analiza temeljnih kompetencija,
- v. ključni čimbenici uspjeha,
- vi. strategija poslovnih jedinica,
- vii. BSC metoda,
- viii. evaluacija plana.

Cijeli se proces događa u promjenjivoj okolini, stoga postoji i određeni rizik odlučivanja. Rizik predstavlja vjerojatnost da će se dogoditi događaj koji će uzdrmati poduzeće te ga onemogućiti u izvršenju svojih planova. Potrebno je stoga u svako planiranje ukalkulirati rizik te izraditi određene protokole što napraviti u takvoj situaciji. Ovisno o želji investitora, rizik kojem poduzeće pristupa varira od niskog do visokog. U pravilu visoki rizik nosi i veću

<sup>32</sup> Avelini Holjevac, I. (1998): „Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom“, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija

<sup>33</sup> Dix, J. F., Mathews, H. L. (2002): „The process of strategic planning: Business Development Indeks“, Ltd. and The Ohio State University, Columbus, Ohio



zaradu, dok niska razina rizika donosi nižu zaradu. Tu se ogleda sposobnost vrhovnog menadžmenta koji bi trebao svojim znanjem dobiti rizik dodatno umanjiti, odnosno donijeti prave odluke koje će umanjiti štetu za poduzeće u slučaju negativnog događaja.

U procesu odlučivanja može se koristiti i takozvano „stablo odlučivanja“. Neke studije govore da se stablo odlučivanja može koristiti pri organizaciji ponašanja, odnosno da pomaže vođama manevrirati između etičkih pitanja.<sup>34</sup> Također, stablo odlučivanja se može koristiti i za odlučivanje o potrebi i količini vremena koje je potrebno za donijeti određenu odluku.<sup>35</sup>

## **2.1. Metodologija procjene isplativosti investicijskog ulaganja**

Svaka investicija kreće od volje i odluke investitora, kao i njegove spremnosti da uloži svoj novac u određeni projekt odnosno poduhvat. Pri pokretanju svakog projekta najvažniji pokazatelji analize su očekivani novčani tokovi i rok povrata uložениh sredstava.

Novčani tok u „nultoj“ godini je negativan budući da prikazuje trošak ulaganja, dok bi u narednim eksploatacijskim godinama trebao biti pozitivan, odnosno trebalo bi ostati novčanih sredstava na računu nakon pokrivanja troškova poslovanja. Osim financijske analize projekta sve se više okreće i prema zaštiti čovjekove okoline pri čemu se analizira kako će određeni projekt utjecati na okoliš i samu zajednicu. Tu se naglasak stavlja na zbrinjavanje otpada, ograničavanje ispuštanja štetnih tvari te zaštitu voda. S obzirom da se gotovo svaki projekt financira barem dijelom iz posuđenih sredstava stvorila se potreba o izradi investicijskog plana koji bi kreditorima, odnosno bilo kojem tipu vjerovnika, dao bolji uvid u cijelu investiciju. Pojedini autori su na malom uzorku prikazali da će bankari najviše pratiti te svoju odluku bazirati na financijskim rezultatima u investicijskom planu, dok im informacije o poduzetniku i njegovim sposobnostima neće biti od velikog značaja.<sup>36</sup> Isti zaključak su imali i drugi autori koji su analizirali reakcije 30 engleskih bankara, koji su također naglasak stavili na financijske podatke.<sup>37</sup> Nastavno na ovo istraživanje u Škotskoj je isto ponovljeno od drugog autora koji je došao do istog zaključka.<sup>38</sup>

---

<sup>34</sup> Bagley, C.E. (2003): *The Ethical Leader's Decision Tree*, Harvard Business Review

<sup>35</sup> Vroom, V.H., and Jago, A.G. (2007): „The Role of the Situation in Leadership“, *American Psychologist*, Vol. 62, No. 1, 17–24

<sup>36</sup> Mason, C., & Stark, M. (2004) „What do Investors Look for in a Business Plan?: A Comparison of the Investment Criteria of Bankers, Venture Capitalists and Business Angels“, *International Small Business Journal*, Vol. 22, No. 3, 227–248

<sup>37</sup> Deakins, D. and Hussain, G. (1994): „Risk Assessment and Asymmetric Information“, *Journal of Bank Marketing*, Vol. 12, No. 1, 24–31

<sup>38</sup> Fletcher, M. (1995): „Decision Making by Scottish Bank Managers“, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* Vol. 1, No. 2, 37–53

Nakon investitorove odluke o pokretanju nekog projekta radi se investicijska studija, koji u sebi sadrži sve relevantne podatke i pokazatelje koji će i investitoru i potencijalnim kreditorima ukazati na konačnu isplativost ulaganja u projekt. S ciljem pomoći investitorima, Hrvatska banka za obnovu i razvoj (HBOR) dala je preporuku sadržaja investicijske studije za sve projekte iznad 700.000 kuna predračunske vrijednosti ulaganja bez obzira na djelatnost.

Prema uputi HBOR-a, investicijska studija treba sadržavati uvod te dodatnih 15 poglavlja<sup>39</sup>:

## UVOD

### SAŽETAK ULAGANJA

#### 1. INFORMACIJE O PODUZETNIKU – INVESTITORU

#### 2. PREDMET POSLOVANJA INVESTITORA

#### 3. POSTOJEĆA IMOVINA INVESTITORA

#### 4. ANALIZA DOSADAŠNJEG FINANCIJSKOG POSLOVANJA

#### 5. OCJENA RAZVOJNIH MOGUĆNOSTI ULAGATELJA

#### 6. ANALIZA TRŽIŠTA

*Tržište nabave*

*Tržište prodaje*

*Sažetak analize tržišta i procjena ostvarenja prihoda*

#### 7. DINAMIKA I STRUKTURA ZAPOSLENIH

*Analiza potrebnih kadrova*

*Proračun godišnjih bruto plaća*

#### 8. TEHNIČKI ELEMENTI ULAGANJA

*Opis tehničko-tehnološkog procesa*

*Utrošak sirovina, materijala i energenata*

*Tehnička struktura ulaganja*

*Karakteristike građevinskog objekta (poslovni prostor)*

#### 9. LOKACIJA

#### 10. ZAŠTITA ČOVJEKOVE OKOLINE

#### 11. DINAMIKA REALIZACIJE ULAGANJA

#### 12. EKONOMSKO-FINANCIJSKA ANALIZA

*Ulaganje u osnovna sredstva*

*Ulaganje u obrtna sredstva*

*Struktura ulaganja u osnovna i obrtna sredstva*

*Izvori financiranja i kreditni uvjeti*

*Izvori financiranja*

*Obračun kreditnih obveza*

*Proračun amortizacije*

*Proračun troškova i kalkulacija cijena*

*Projekcija računa dobiti i gubitka*

*Financijski tok*

*Ekonomski tok*

*Projekcija bilance*

#### 13. EKONOMSKO-TRŽIŠNA OCJENA *Statička ocjena efikasnosti investicijskog projekta*

*Dinamička ocjena projekta*

*Metoda razdoblja povrata investicijskog ulaganja*

*Metoda neto sadašnje vrijednosti*

*Metoda relativne sadašnje vrijednosti*

*Metoda interne stope rentabilnosti*

#### 14. ANALIZA OSJETLJIVOSTI

#### 15. ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA

<sup>39</sup> Hrvatska banka za obnovu i razvoj, [Internet] dostupno na: <https://www.hbor.hr/investicijska-studija/>

Prije početka izrade investicijske studije, koja zahtjeva i vrijeme i određene financijske izdatke, investitor najčešće samostalno kreće u analizu zamišljenog projekta. U preliminarnoj analizi kreće se od ocjene razvojnih mogućnosti investitora u kojemu se mora analizirati tržište u kojem će poduzeće poslovati, odnosno ono na koje se novi projekt odnosi, te se analiziraju i svi glavni konkurenti. U analizi glavnih konkurenata fokus se stavlja na njihove proizvodne kapacitete, prodajnu cijenu, maržu, distribuciju i daljnje razvojne mogućnosti. Cilj je procijeniti postoji li mjesto za novog investitora na tom tržištu te može li se novi investitor boriti s glavnim konkurentima. Uvijek je važna i procjena mogućeg odgovora glavnih konkurenata, što se može predviđati i „Stablom odlučivanja“. Ukoliko preliminarna analiza, koja ne mora biti detaljna, prikaže investitoru da postoji prostor za ostvarivanje određene koristi, jer se investitori najčešće vode financijskom koristi, tada se odlučuje za izradu konkretne studije sa što boljom analizom i što točnijim podacima.

U uvodnom poglavlju svaka investicijska studija iznosi opće podatke o investitoru te navodi koji je predmet poslovanja uz kratak opis projekta. Nadalje se navodi i imovina investitora koju isti ulaže u predmetnu investiciju. U ovom poglavlju se osvrće i na kratku povijest investitora, navode se njegovi dosadašnji uspjesi te se iznosi plan investicije kroz kratak opis.

U sažetku investicije taksativno se navode podaci o investitoru, naziv projekta, lokacija, cilj istog, početak realizacije te podaci o građevinskoj dozvoli, ukoliko postoji. Nadalje se navodi i točna vrijednost investicije, prikazuju se planirani troškovi te se daje objašnjenje za njih. Prikazani troškovi projekta bi morali imati referentno uporište u obliku službenih ponuda izvođača radova na konkretnom projektu. S obzirom da se projekti često financiraju i iz kredita, u ovom poglavlju se navodi i vrijednost imovine investitora koju ulaže u projekt prema kojoj se računa omjer kredita i vlastitih sredstava. Vlastita sredstva, osim gotovine, čine i sva materijalna i nematerijalna imovina koju investitor ulaže u projekt.

Pri iznošenju informacija o poduzetniku, odnosno investitoru, osvrće se na upravljačku strukturu i vlasništvo. U slučaju da se radi o društvu s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) najčešće se navodi direktor društva te udio vlasnika, dok se u dioničkom društvu (d.d.) najčešće navodi Uprava te vlasnici iznad 10% temeljnog kapitala. Nadalje, navodi se i novčana visina temeljnog kapitala društva te politička izloženost vlasnika i uprave društva. U slučaju da se radi o ulaganju privatne osobe ili obrta, navodi se fizička osoba kao odgovorna osoba za projekt.

U slučaju da društvo već posluje u narednom poglavlju se radi i kratak opis postojećeg poslovanja. Unatoč činjenici da su određena istraživanja pokazala kako kreditorima nije od izuzetne važnosti sposobnost vodstva društva<sup>40</sup> ova investicijska studija drži da je opis postojećeg vodstva društva važan da bi kreditorima i vjerovnicima prikazao sposobnost postojećeg vodstva, kao i sposobnost investitora da odabere prave ljude za određeni posao. Izuzetna važnost ovog poglavlja je ukoliko investitor želi proširiti svoje poslovanje, bilo to povećanjem proizvodnih kapaciteta, smještajnih kapaciteta, širenja mreže poslovanja i slično.

Analiza postojeće imovine je osobito važna ukoliko investitor traži određeni zajam. U analizi postojeće imovine prvo se kreće od bilance i njenog prikaza dugotrajne i kratkotrajne imovine te se gotovo uvijek ide u novu procjenu dugotrajne imovine od strane ovlaštenih procjenitelja. Razlog tome je što bilanca ne daje točan uvid u vrijednost dugotrajne imovine te se može dogoditi jako velika oscilacija u stvarnoj vrijednosti i onoj koja stoji službeno u bilanci poduzeća. Nakon procjene imovine njena vrijednost se zbraja te kasnije uspoređuje s iznosom traženog kredita. Ovisno o banci koja prati kredit omjer imovine i kredita se može razlikovati, a navedeno se u radu dodatno analizira u poglavlju financiranja malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj.

Analiza dosadašnjeg poslovanja je samo nastavak na predmet poslovanja investitora, jer se u ovom poglavlju analizira kako je poduzeće financijski poslovalo, što se najčešće uzima iz računa dobiti i gubitka. Analizom se obuhvaća proteklih nekoliko godina, prati se slijed poslovanja, rast ili pad prihoda te kako se troškovi odnose s promjenom istih. U rijetkim slučajevima se odobrava kredit investitorima koji imaju gubitak na kraju godine, ali je naravno i to moguće. Osim samog prikaza dobiti i/ili gubitka analizira se struktura prihoda i rashoda. Njihova struktura ovisi u kojoj djelatnosti poduzeće posluje te se za svaku djelatnost zna koji prihodi su redovni (primjerice prihod od prodaje proizvoda i usluga), a koji prihodi su samo povremeni (primjerice prihod od prodaje dugotrajne imovine). Tu je jako bitno raščlaniti redovne i izvanredne prihode, jer redovni prihodi prikazuju sposobnost poduzeća da posluje na tržištu, a izvanredni prihodi su rijetki događaji koji dugoročno ne mogu održati poduzeće stabilnim. Isto tako su važni i troškovi poslovanja, važno je znati koliki su redovni troškovi nastali proizvodnjom proizvoda ili usluga, a koliki iznos spada u izvanredne troškove.

---

<sup>40</sup> Mason, C., & Stark, M. (2004) „What do Investors Look for in a Business Plan?: A Comparison of the Investment Criteria of Bankers, Venture Capitalists and Business Angels“, *International Small Business Journal*, Vol. 22, No. 3, 227–248

Poglavlje Ocjena razvojnih mogućnosti ulagatelja će u kratkim crtama objediniti sva već spomenuta poglavlja, navesti imovinske i financijske mogućnosti poduzeća te kratko zaključiti što bi donijela nova investicija.

Analiza tržišta je osobito važna analiza. Ona se najčešće odnosi na praćenje okoline poduzeća. Pri analizi okoline u kojoj će poduzetnik poslovati potreban mu je i izvor podataka. Pri usporedbi s konkurencijom investitor će ili sam ili uz pomoć specijaliziranih tvrtki analizirati konkurentski portfolio, čime se točno bave, što sve prodaju, što sve proizvode, koja im je prodajna cijena te će procijeniti maržu po proizvodu. Budući da su podaci o količini prodaje, kao i pojedinačnim prihodima, poslovna tajna investitor će se morati zadovoljiti ili procjenama ili statističkim podacima na razini cijele države koju vodi Državni zavod za statistiku ili poneka gospodarska udruga kao što je Hrvatska gospodarska komora. Bilo kakav drugi način dolaska do podataka koji uključuje odavanje poslovne tajne kažnjiv je po Zakonu o zaštiti tajnosti podataka.<sup>41</sup> Da bi poduzeće poslovalo potrebni su mu određeni inputi u obliku roba i usluga, stoga je nužno analizirati i mogućnost i cijenu nabavljanja potrebnog materijala. U ovom se poglavlju znaju navesti i imena najvećih dobavljača iz kojih bi se iščitalo da investitor ima isplaniranu mrežu dobave potrebnog materijala za rad, što daje mogućnost nesmetanom radu. Pod analizu tržišta spada i analiza mogućnosti prodaje svojih usluga, čime se želi utvrditi ima li investicija uopće mogućnost prodati ono što nudi tržištu. Ovdje se želi i naglasiti da nije cilj ostvariti veliku proizvodnju ukoliko je tržište već zasićeno ili će se zasititi s manjom proizvodnjom od planirane. Također se u ovom poglavlju radi i procjena novih prihoda nakon završetka investicije, gdje se poseban fokus stavlja na povećanje prihoda, ali i povećanje troškova. Prava analiza nikada ne uzima u obzir samo mogućnost proizvodnje, koja primjerice može biti gotovo beskonačna, već i mogućnost prodaje iste što je ključno budući da se samo od prodaje ostvaruje prihod, ne i od skladištenja gotovih proizvoda.

Nakon analize tržišta radi se i analiza unutarnjeg poslovanja, odnosno analizira se struktura i trošak zaposlenika. Za početak se analizira struktura i broj zaposlenika u postojećem poslovanju te se radi prikaz prihoda po zaposlenoj osobi, kao i dobiti po zaposlenoj osobi. Navedeni podaci se mogu uspoređivati samo unutar određene djelatnosti, budući da se isti uvelike razlikuju od djelatnosti do djelatnosti. Ovisno o djelatnosti važnost se daje i kvalifikaciji djelatnika u kojoj je poželjno imati što više visokoobrazovanih osoba, posebice na ključnim mjestima u poduzeću što bi trebalo pridonijeti kvalitetnijem upravljanju. U analizi se nakon

---

<sup>41</sup> Zakon o zaštiti tajnosti podataka: NN 108/96

postojećeg stanja planira i buduće. Ono je važno jer nosi dodatan trošak poduzeću kao što daje prikaz opasnosti nedostatka kvalificiranih radnika, ali i prikazuje procjenu budućeg bruto troška za plaće budući da trošak zaposlenika varira od 10% pa sve do 30% ukupnih prihoda poduzeća što ovisi o djelatnosti poslovanja.

Sljedeći je korak analiza tehničkih elemenata ulaganja. Ona se razlikuje ovisno o vrsti ulaganja, ali primjerice pri ulaganju u dugotrajnu imovinu (primjerice u zgradu) točno se navodi koliki iznos se odnosi na građevinske radove, koliki na elektroinstalacije, namještaj, vodovod i ostalo. Navedeni podaci se uglavnom samo preuzimaju iz troškovnika koje izrađuju projektanti, a cijene popunjavaju potencijalni izvođači radova.

Daljnja analiza se odnosi na lokaciju ulaganja te već spomenutu zaštitu čovjekove okoline. Navodi se točna adresa ulaganja, odnosno njena mikrolokacija u prostoru. U današnje vrijeme sve veće svijesti o okolišu svima je cilj uložiti u „EKO“ proizvode i materijale, te će investitor prije, ukoliko ne radi o dodatnom ulaganju, uložiti u određeni proizvod s „EKO“ certifikatom nego bez njega, jer želi i društvenoj zajednici prikazati da se brine o prirodi i svijetu u kojem živimo. Slijedom politike brige o okolišu Zakon o energetske učinkovitosti<sup>42</sup> je propisao da se pri gradnji zgrada i sličnih objekata mora paziti na određene elemente te nakon što je objekt završen dolazi nadzor koji će dati certifikat koji prikazuje energetske razred prema kojem je objekt napravljen.

Nakon navedenog slijede poglavlja koja se najkonkretnije odnose na novu investiciju. Za početak se izrađuje dinamika realizacije ulaganja koja prikazuje trošak ulaganja u „nultoj“ godini te trošak održavanja i potrebnog investiranja u narednom periodu.

Jedno od važnijih poglavlja investicijske studije je Ekonomsko-financijska analiza, u kojoj se analizira potreban iznos sredstava ulaganja, iznos potreban od kreditora, iznos amortizacije te financijski i ekonomski tokovi bilance. U početku poglavlja prikazuje se ulaganje u osnovna i obrtna sredstva. Osnovna sredstva se odnose na ulaganje koje se prikazuje iz ponuda izvođača radova te će se kao takvi upisati u bilancu na konto dugotrajne materijalne imovine. Obrtna sredstva se koriste za troškove tekućeg poslovanja te se koriste za plaćanje dobavljačima za postojeće i nove dugove nastale kupnjom potrebnih inputa poslovanja. Slijedom toga se izrađuju tablice koje prikazuju strukturu troškova osnovnih kao i obrtnih sredstava tako da bi se znalo koliki dio investicije odlazi na određene stavke. S obzirom da se

---

<sup>42</sup> Zakon o energetske učinkovitosti NN: 127/14, 116/18, 25/20

investicije često financiraju iz kredita navode se i izvori kreditiranja te njihovi uvjeti. Kao glavni uvjeti su uvijek kolateral koje investitor nudi kreditorima, oni su najčešće u obliku dugotrajne imovine kao i određenih koncesijskih prava. Omjer vlastite imovine i kredita dogovaraju direktno kreditor i investitor. Omjer je često propisan internim aktima kreditora, no i tu se ostavlja mogućnost pregovaranja. Najčešći oblik kreditiranja je zajam koji banka dodjeljuje investitoru, uz određenu kamatnu stopu, način otplate, razdoblje otplate, datum dospijeca rate te konačan iznos kredita. Važan dokument je i obračun kreditnih obveza koji investitora obvezuje poštovati rokove dospijeca kreditnih obveza. Proračun amortizacija je važan podatak budući da ista ulazi u troškove društva godinu za godinom dok ista nije odljev novca s računa, budući da trošak investicije nije i trenutni financijski trošak poduzeća već se taj trošak amortizira kroz godine prema zakonski reguliranoj stopi. Nadalje se izvodi i detaljna projekcija troškova u kojoj se analiziraju materijalni, nematerijalni, ostali te troškovi osoblja. Osim navedenih troškova poslovanja upisuju se i troškovi kamata, kao i ostali navedeni troškovi da bi se dobio izračun ukupnih troškova uvećan za amortizaciju. Procjenjuju se i ukupni prihodi nakon čega se dvije tablice spajaju u tablicu ekonomskih i financijskih tijekova. U tablicama tijekova ključan podatak su kumulativni primici koji prikazuju nakon koliko godina projekt postaje isplativ. Daljnjom analizom radi se projekcija računa dobiti i gubitka u razdoblju sve do povrata kredita. Najčešći cilj projekta jest imati dobit već u prvoj godini nakon investiranja te u određenom roku vratiti cijeli kredit. Konačno se izrađuje i projekcija bilance u kojoj je odmah vidljiva investicija, kao i konačan rezultat poslovanja svake projicirane godine.

Nadalje, slijedi ekonomsko-tržišna ocjena projekta koja koristi određene pokazatelje i metode ocjene investicijskog projekta. Primarno se dijeli na statičke i dinamičke metode ocjene projekta.

Statičke metode uzimaju podatke iz bilance društva pa se tako prikazuje par pokazatelja kao što su:

1. pokazatelji likvidnosti,
2. pokazatelji ekonomičnosti,
3. pokazatelji profitabilnosti,
4. pokazatelji zaduženosti,
5. pokazatelji aktivnosti,
6. pokazatelji investiranja.



Pokazatelji likvidnosti koriste se za procjenu sposobnosti tvrtke da udovolji kratkotrajnim obvezama kratkotrajnom imovinom. Za analizu ove sposobnosti najčešće se koriste dva pokazatelja likvidnosti. Redovito podmirenje tekućih obveza je važno radi toga da ne bi došlo do zastoja u redovitim isporukama dobavljača te do blokada računa u trenucima ključnim za poslovanje.

$$PTL = \frac{\textit{kratkoročna imovina}}{\textit{kratkoročne obveze}}$$

Pokazatelj ekonomičnosti stavlja u odnos prihode i rashode. Ona najbolje opisuje uspješnost nekog projekta te uvijek mora biti veća od 1.

$$EKON = \frac{\textit{ukupni prihodi}}{\textit{ukupni rashodi}}$$

Pokazatelj profitabilnosti pokazuje povrat uloženog kapitala. Primjer je neto profitna marža, bruto profitna marža, ROI i ROA.

$$\textit{Neto marža} = \frac{\textit{neto dobit} + \textit{kamate}}{\textit{ukupni prihod}}$$

$$\textit{Neto marža} = \frac{\textit{dobit prije poreza} + \textit{kamate}}{\textit{ukupni prihod}}$$

$$ROI = \frac{\textit{neto dobit}}{\textit{investicija}}$$

$$ROA = \frac{\textit{neto dobit} + \textit{kamate}}{\textit{ukupna aktiva}}$$

Pokazatelj zaduženosti stavlja u odnos obveze i ukupnu imovinu. Što je stupanj veći to je veći i problem za društvo.

$$ROI = \frac{\textit{neto dobit}}{\textit{investicija}}$$

Pokazatelj aktivnosti pokazuje obrtaj imovine (aktive) i prihoda, dok pokazatelj investiranja stavlja u omjer neto dobit i broj dionica što je bitno za investitore, posebno u dioničkom društvu.

Kod dinamičkih metoda ocjene financijske uspješnosti uzimaju se podaci iz planiranog ekonomskog toka projekta. Dinamičke metode su:

1. Metoda neto sadašnje vrijednosti,
2. Metoda interne stope rentabilnosti,
3. Metoda razdoblja povrata investicijskih ulaganja,
4. Metoda diskontiranog razdoblje povrata,
5. Indeks profitabilnosti.

Metoda neto sadašnje vrijednosti prikazuje sadašnju vrijednost neto novčanih tokova projekta umanjeno za investicijske troškove pri čemu uzima u obzir vremensku vrijednost novca.

Formula glasi:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{NT_t}{\left(1 + \frac{p}{100}\right)^t} - I$$

Pri čemu su:

- NPV – neto sadašnja vrijednost projekta,
- $n$  – trajanje projekta,
- $NT_t$  – neto novčani tijek u godini  $t$ ,
- $t$  – promatrana godina,
- $I$  – trošak investicije,
- $p$  – zahtijevani prinos investicije.

Odluka da je projekt prihvatljiv se donosi ukoliko je neto sadašnja vrijednost veća ili barem jednaka nuli za određeni zahtijevani prinos.

Metoda interne stope rentabilnosti je diskontna stopa koja svodi novčane tokove na vrijednost investicijskih troškova, pri čemu uzima u obzir vremensku vrijednost novca.

Formula glasi:

$$I_0 = \sum_{t=1}^n \frac{NT_t}{\left(1 + \frac{IRR}{100}\right)^t}$$

Pri čemu je:

- $n$  – trajanje projekta,
- $NT_t$  – neto novčani tijek u godini  $t$ ,
- $t$  – promatrana godina,
- $I$  – trošak investicije,
- $IRR$  – interna stopa rentabilnosti.

Projekt se isplati ukoliko je trošak kapitala niži od interne stope rentabilnosti.

Metoda razdoblja povrata investicijskih ulaganja prikazuje koliki je najmanji broj godina potreban da neto novčani tok bude pozitivan, odnosno da novčani tok bude veći od početnog ulaganja. Ova metoda ne uzima vremensku komponentu vrijednosti novca, ali je vrlo važan pokazatelj isplativosti ulaganja.

Formula glasi:

$$I = \sum_{t=1}^{t_p} NT_t$$

Pri čemu su:

- $t_p$  – razdoblje povrata,
- $NT_t$  – neto novčani tijek u godini  $t$ ,
- $I$  – trošak investicije.

Kada suma novčanog toka postane pozitivan broj može se zaključiti da se u toj godini ostvaruje povrat investicije. Odluka pojedinog investitora je koju godinu povrata smatra prihvatljivom te hoće li krenuti u projekt.

Metoda diskontiranog razdoblja povrata jako je slična prethodno spomenutoj metodi razdoblja povrata investicijskog ulaganja, uz ključnu razliku što ova metoda uzima u obzir vremensku komponentu novca čime se formula izračuna malo prilagođava.

Formula glasi:

$$I = \sum_{t=1}^{d_p} \frac{NT_t}{\left(1 + \frac{p}{100}\right)^t}$$

Pri čemu je:

- $d_p$  – diskontirano razdoblje povrata,
- $NT_t$  – neto novčani tijek u godini  $t$ ,
- $I$  – trošak investicije,
- $p$  – zahtijevana kamatna stopa.

Metoda indeksa profitabilnosti je sama dopuna metode neto sadašnje vrijednosti u kojoj ista preferira projekte s nižim troškom investicije.

Formula glasi:

$$I_p = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{NT_t}{\left(1 + \frac{p}{100}\right)^t}}{I}$$

Pri čemu je:

- $I_p$  – indeks profitabilnosti,
- $NT_t$  – neto novčani tijek u godini  $t$ ,
- $n$  – trajanje projekta,
- $I$  – trošak investicije,
- $p$  – zahtijevana kamatna stopa

Projekt je prihvatljiv ukoliko je indeks profitabilnosti iznad jedan.

Nakon navedenih analiza vrlo važna je i analiza osjetljivosti. Pri analizi osjetljivosti rade se promjene očekivanih komponenti poslovanja, i to onih koji imaju veliki utjecaj na krajnji rezultat ocjene projekta.<sup>43</sup> Slijedom navedenog, analiza osjetljivosti provodi razne scenarije

---

<sup>43</sup> Bendeković, J. (2008): „Analiza osjetljivosti i vjerojatnosti u planiranju investicijskog projekta“, Računovodstvo, Revizija i Financije, X/VIII, str. 103

smanjivanja prihoda ili povećavanja troškova za određeni postotak, često je to 30%, tako da se provjeri može li poduzeće poslovati pozitivno te vraćati anuitete i s nižim prihodima/višim troškovima. U analizi osjetljivosti može se računati i s povećanjem nameta države tako da se ocjeni koliko za investitora negativna promjena može biti, a da se ne ugrozi financijska sigurnost projekta. Pri analizi investicijskog projekta često se ne analizira detaljno utjecaj državnih nameta na poduzeće budući da poduzeće ne može utjecati na promjenu istih nego se samo prilagoditi. Stoga se u analizi prikazuje i trošak parafiskalnih nameta koje poduzeće plaća, dok se analiza radi u neto primicima koji isključuju PDV. Utjecaj poreza na dobit je vidljiv kod izračuna tablica financijskih i ekonomskih tijekova. Zasiurno bi povećanje PDV-a ili nekog drugog nameta negativno utjecalo na projekt, no navedeni utjecaj se pokušava izračunati u analizi osjetljivosti.

Nakon svega slijedi zaključna ocjena o projektu i njegovoj isplativosti u kojoj se navode samo ključni podaci koji sugeriraju treba li krenuti u investiciju.

## **2.2. Turizam**

Jedna od najstarijih, ali i najcitiranijih, definicija turizma navodi da je turizam i odnos i pojave koje proizlaze iz boravka stranaca na određenom mjestu ukoliko kroz taj boravak ne postoji osnova za plaćeni rad.<sup>44</sup> Može se smatrati i da je za turizam potrebno pet elemenata: turist (gost), područje s kojeg turist dolazi, put kojim će doći, destinacija na koju dolazi te turizam kao industrija koja mora sve to popratiti.<sup>45</sup>

Prema metodologiji koju koristi Hrvatska turistička zajednica, a ključno je zbog statističkih podataka, turist je opisan kao svaka osoba koja izvan svog mjesta boravka provede barem jednu noć u objektu za pružanje smještaja.

### *Opći podaci o Republici Hrvatskoj*

Republika Hrvatska je po veličini 124. svjetska država, smještena u srednjoj Europi, na Mediteranu. Kao takva ima blagu klimu uz blage zime i vruća ljeta. Prostire se na ukupno 88.073 kilometra kvadratnih te ima 31.479 kilometara kvadratnih morske površine. Ima 1.244 otoka, hridi i grebena što je svrstava u jednu od najrazvedenijih obala svijeta.

---

<sup>44</sup> Hunziker, W., & Krapf, H. (1942): „Grundriss der allgemeinen Fremdenverkehrslehre“, Zurich, Polygraphischer Verlag

<sup>45</sup> Leiper, N. (1979): „The framework of tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry“, *Annals of Tourism Research*, Vol. 6, No. 4, 390–407

Prema procjenama Državnog zavoda za statistiku Hrvatska je u 2018. godini imala 4.087.843 stanovnika od čega 51,68% žena, s prosjekom od 43,4 godine što je svrstava među najstarije nacije u Europi.<sup>46</sup> Prosječna starost žena je 45 godina dok je muškarcima 41,5 godina. Primjerice 1971. godine ukupan prosjek godina iznosio je 34,0 dok je 2002. godine iznosio 39,6 godina te se je konsonantno povećavao. Po nacionalnoj osnovi preko 90% stanovništva se deklarira kao Hrvati, dok su ostali većinom nacionalne manjine pretežito iz susjednih zemalja. Ima svoj nacionalni jezik „Hrvatski jezik“ te kao glavna i jedina valuta plaćanja je „Hrvatska kuna - HRK“. Prema političkom ustroju svrstava se u parlamentarno-demokratske države na čelu koje je Hrvatski sabor. Članica je Ujedinjenih naroda od 1992. godine, a punopravna članica Europske unije od 2013. godine.

Zbog svog idealnog geografskog položaja kroz povijest bila je predmet želja mnogih zemalja, dok se je u novijoj povijesti iskristalizirala kao sigurna zemlja s jako razvijenom turističkom ponudom.

Republika Hrvatska ima svjetski poznatu materijalnu i nematerijalnu kulturnu baštinu koja je nabrojana u tablici broj 2.

**Tablica 2 - Lista baštine Republike Hrvatske pod zaštitom UNESCO-a**

Svjetska baština pod zaštitom UNESCO-a			
STARI GRAD DUBROVNIK	POVIJESNI KOMPLEKS SPLITA I DIOKLECIJANOVA PALAČA	NACIONALNI PARK PLITVIČKA JEZERA	STARI GRAD TROGIR
EUFRAZIJEVA BAZILIKA U POREČU	KATEDRALA SV. JAKOVA U ŠIBENIKU	STARIGRADSKO POLJE NA OTOKU HVARU	STEĆCI - SREDNJOVJEKOVNA GROBLJA NADGROBNIH SPOMENIKA
OBRAMBENI SUSTAVI REPUBLIKE VENECIJE 16. i 17. st. U ZADRU I ŠIBENIKU		ISKONSKO BUKOVE ŠUME KARPATA I DRUGIH REGIJA EUROPE (BUKOVA ŠUMA U NP SJEVERNI VELEBIT I NP PAKLENICA)	
Svjetska nematerijalna kulturna baština pod zaštitom UNESCO-a			
FESTA SVETOG VLAHA U DUBROVNIKU	ČIPKARSTVO U LEPOGLAVI, NA HVARU I PAGU	HVARSKA PROCESIJA "ZA KRIŽEN"	
GODIŠNJI POKLADNI OPHOD ZVONČARA S PODRUČJA KASTAVŠTINE	DVOGLASNO PJEVANJE I SVIRANJE ISTARSKO LJESTVICE	PROLJETNA PROCESIJA LJELJA ILI KRALJICA IZ GORJANA	
UMIJEĆE IZRADE DRVENIH DJEČJIH IGRAČAKA IZ HRVATSKOG ZAGORJA		MEDITERANSKA PREHRANA	
KLAPSKO PJEVANJE	BEČARAC IZ SLAVONIJE, BARANJE I SRIJEMA	SINJSKA ALKA - VITEŠKI TURNIR U SINJU	
MEDIČARSKI OBRTU SJEVERNOJ HRVATSKOJ		NIJEMO KOLO DALMATINSKE ZAGORE	

Izvor: UNESCO

<sup>46</sup> Državni zavod za statistiku (2019): „Procjene stanovništva Republike Hrvatske u 2018.“, [Internet] raspoloživo na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/07-01-03\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/07-01-03_01_2019.htm)

Uz navedenu kulturnu baštinu, i njena prirodna bogatstva su nemjerljiva. Posjeduje 408 zaštićenih područja prirode koja broje ukupno 7.476 kilometara kvadratnih, što predstavlja 13,21% ukupne kopnene površine. Uz osam nacionalnih parkova postoje i 11 parkova prirode, dva stroga rezervata, 77 posebnih rezervata, dva regionalna parka, 26 park-šuma, 82 značajna krajobraza, 81 spomenik prirode te 119 spomenika parkovne infrastrukture.<sup>47</sup>

Nije bogata rudama i naftom, no ima “nepresušne“ izvore pitke vode koja je u vrhu svjetske kvalitete.

Zbog prirodnih ljepota i kulturne baštine Hrvatska je svoju razvojnu snagu usmjerila prema turizmu. To su u pravilu bili pothvati privatnih investitora koje je nakon nekog vremena počela pratiti i država gradeći infrastrukturu za turistički „boom“.

Vrste turizma su raznolike te kao takve ciljaju na različitu skupinu gostiju. Osim prirodnih bogatstava sve više ljudi traži dodatan sadržaj dok sunce i more sve više gube na presudnoj važnosti.

Vrste turizma su:<sup>48</sup>

- 1) kulturni turizam,
- 2) ekoturizam,
- 3) seoski turizam,
- 4) pustolovni turizam,
- 5) zdravstveni turizam,
- 6) poslovni turizam,
- 7) gastronomski turizam,
- 8) obalni turizam, pomorski,
- 9) gradski turizam,
- 10) planinarski turizam,
- 11) obrazovni turizam,
- 12) sportski turizam.

Svaka vrsta turizma ima svoju ciljanu skupinu te bi održivi turizam trebao poticati svaku vrstu čime bi se diversificirao turistički portfelj. Geografskim položajem i krajolikom Hrvatska je dobila jako puno te se dio vrsta turizma prirodno nameće, kao što je pustolovni turizam,

---

<sup>47</sup> Republika Hrvatska (2019): „Turizam u brojkama 2018. godine“, Ministarstvo turizma RH, Zagreb

<sup>48</sup> Republika Hrvatska (2018): „Konkurentnost turističke destinacije i vrste turizma“, [Internet] dostupno na: [https://mint.gov.hr/userdocsimages/aa\\_2018\\_c-dokumenti/180926\\_unwto\\_definicije.pdf](https://mint.gov.hr/userdocsimages/aa_2018_c-dokumenti/180926_unwto_definicije.pdf)

dijelom zdravstveni i sportski, ali u najvećoj mjeri obalni i planinarski. Osim navedenog, za svaku drugu vrstu današnjeg vida turizma trebalo je stvoriti odgovarajuće uvjete. Za kulturni turizam se koriste povijesne građevine, dok su se za zdravstveni turizam gradile toplice ili specijalizirane ordinacije ili klinike.

Turizam u cjelini mora imati razvijeni sustav upravljanja. Za početak je jako važno reklamiranje, i preko turističkih zajednica i privatnih angažmana. Nadalje, važna je infrastruktura: autoceste, zračni promet, ceste, voda, struja i sve što je potrebno za opskrbiti veliki broj ljudi te na kraju smještajni kapaciteti i ostali sadržaj. Upravo taj „ostali“ sadržaj je ključan.

Ključno je prepoznati svoje snage te minimalizirati slabosti, tako da se primjerice grad Zagreb neće reklamirati kao destinacija sunca i mora već će se bazirati na kulturu, metropolu i posebne aktivnosti kao što je u zimskom periodu Advent i skijanje. S druge strane grad Dubrovnik primarni fokus daje na kulturu i more, dok će primjerice Zrće dati na zabavu. Niti jedna vrsta turizma ne smije biti zanemarena te će svaka destinacija za sebe odrediti s kojom vrstom, ili više njih, će se baviti u određenom vremenskom razdoblju. Posve je prihvatljivo i poželjno da destinacija ima više vrsta turizma koje će u konačnici privući i više gostiju.

Svaki potencijalni investitor radio je svoja predviđanja turizma, pa tako postoji i razmišljanje da je potrebno usredotočiti se i na hotele za starije osobe budući da je životni vijek ljudi iz godine u godinu sve dulji. Smatra se i da će popularniji postati SPA hoteli za opuštanje te posebice zeleni hoteli. Zeleni ili EKO hoteli bi trebali paziti na svoju lokaciju, izgradnju, opremu, uslugu te se moraju podrediti prirodi u kojoj se nalaze.<sup>49</sup> Pizam smatra da će do 2050. godine turizam biti najveća industrija svijeta, s preko 2 milijarde turista dok će najveće turističke destinacije biti Indija, Kina, Indonezija i Brazil. Dalje navodi da do 2050. godine očekuje pokretne pločnike, kruzere s 5.000-10.000 putnika, putovanje raketnim brzinama te u potpunosti električna vozila.<sup>50</sup>

### *Smještajne mogućnosti*

Smještajnom jedinicom smatra se svaka prostorija koja je po kategorizaciji Ministarstva turizma i sporta ispunila sve kriterije temeljem čega su u njoj može obavljati turistička djelatnost. U smještajne kapacitete spadaju sve vrste smještaja u kategorijama hotela, turistička

---

<sup>49</sup> Avelini-Holjevac I (2003): A vision of tourism and the hotel industry in the 21st century, Hospitality Management Vol. 22, 129-134

<sup>50</sup> Pizam, A., (1999): „Life and tourism in the year 2050“, International Journal of Hospitality Management, Vol. 18, No. 4, 331–343



naselja, kampovi, privatne sobe, lječilišta, radnička odmarališta, odmarališta za djecu te ostali ne nabrojani kapaciteti.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku u 2019. godini je u Hrvatskoj postojalo 440.575 smještajnih jedinica koje su mogle primiti 1.160.067 gostiju. Prema istim podacima, čak 104.233 kućanstva je imalo odobrenje za iznajmljivanje svojih preko 680.000 kreveta.

Od 1980. godine, kada je Hrvatska imala ukupno na raspolaganju 692.000 kreveta u segmentu hotelskog smještaja nije se puno napredovalo. U tablici broj 3 je vidljiv rast smještajnih kapaciteta.

**Tablica 3 - Promjena broja smještajnih kapaciteta u Republici Hrvatskoj od 1980. do 2018. godine**

	<b>1980</b>	<b>1985</b>	<b>1990</b>	<b>1995</b>	<b>2000</b>
Hoteli i aparthoteli	113.177	127.802	142.917	138.535	126.656
Turistička naselja i apartmani	41.715	51.065	58.201	61.389	64.593
Kampovi i kampirališta	232.960	278.779	292.934	260.764	210.148
Privatne sobe	196.034	246.995	264.092	125.370	273.833
Lječilišta	1.045	2.292	2.906	2.683	230
Odmarališta	68.228	76.061	69.319	6.996	11.657
Hosteli	25.742	27.397	19.853	3.321	6.192
Ostali smještaj	13.099	9.860	12.458	9.568	14.279
<b>Ukupan broj postelja</b>	<b>693.980</b>	<b>822.236</b>	<b>864.670</b>	<b>610.621</b>	<b>709.588</b>
	<b>2005</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Hoteli i aparthoteli	115.776	122.879	135.322	132.576	130.026
Turistička naselja i apartmani	61.991	31.891	30.836	38.143	37.535
Kampovi i kampirališta	217.324	232.134	237.758	241.819	235.745
Privatne sobe	400.454	428.464	575.428	741.509	800.108
Lječilišta	2.258	2.547	2.510	2.011	1.796
Odmarališta	11.124	7.429	2.749	1.968	1.978
Hosteli	4.667	5.934	11.692	16.398	17.420
Ostali smještaj	95.616	78.673	33.017	33.003	41.659
<b>Ukupan broj postelja</b>	<b>911.215</b>	<b>911.961</b>	<b>1.031.327</b>	<b>1.209.444</b>	<b>1.268.285</b>

Izvor: Republika Hrvatska (2019): „Turizam u brojkama 2018.“, Izdanje 2019. godine, Zagreb

Ukupan smještajni kapacitet gotovo se konstantno povećavao, no pojedine sastavnice su imale višestruk rast u odnosu na druge.

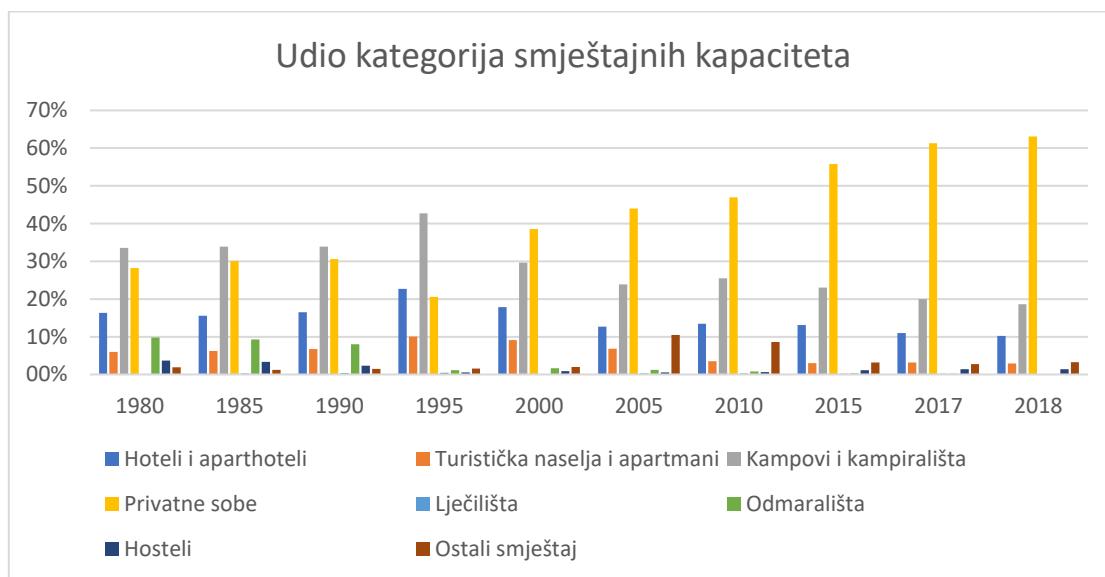
U tablici broj 4 je vidljiv udio pojedinih smještajnih kapaciteta u ukupnom broju.

**Tablica 4 - Promjena udjela smještajnih kapaciteta u Republici Hrvatskoj od 1980. do 2018. godine**

	1980	1985	1990	1995	2000
Hoteli i aparthoteli	16,3%	15,5%	16,5%	22,7%	17,8%
Turistička naselja i apartmani	6,0%	6,2%	6,7%	10,1%	9,1%
Kampovi i kampirališta	33,6%	33,9%	33,9%	42,7%	29,6%
Privatne sobe	28,2%	30,0%	30,5%	20,5%	38,6%
Lječilišta	0,2%	0,3%	0,3%	0,4%	0,0%
Odmarališta	9,8%	9,3%	8,0%	1,1%	1,6%
Hosteli	3,7%	3,3%	2,3%	0,5%	0,9%
Ostali smještaj	1,9%	1,2%	1,4%	1,6%	2,0%
	2005	2010	2015	2017	2018
Hoteli i aparthoteli	12,7%	13,5%	13,1%	11,0%	10,3%
Turistička naselja i apartmani	6,8%	3,5%	3,0%	3,2%	3,0%
Kampovi i kampirališta	23,8%	25,5%	23,1%	20,0%	18,6%
Privatne sobe	43,9%	47,0%	55,8%	61,3%	63,1%
Lječilišta	0,2%	0,3%	0,2%	0,2%	0,1%
Odmarališta	1,2%	0,8%	0,3%	0,2%	0,2%
Hosteli	0,5%	0,7%	1,1%	1,4%	1,4%
Ostali smještaj	10,5%	8,6%	3,2%	2,7%	3,3%

Izvor: Republika Hrvatska (2019): „Turizam u brojkama 2018.“, Izdanje 2019. godine, Zagreb

Vidljivo je da je najveći skok imala kategorija privatnih soba, koja je s udjela od 28,2% narasla sve do 63,1% u 2018. godini. Isti podaci prikazani su i grafom broj 1.



**Graf 1 - Udio kategorija smještajnih kapaciteta u Republici Hrvatskoj od 1980. do 2018.**

Izvor: Obrada autora

### 2.3. Investicije u hotelijerstvu

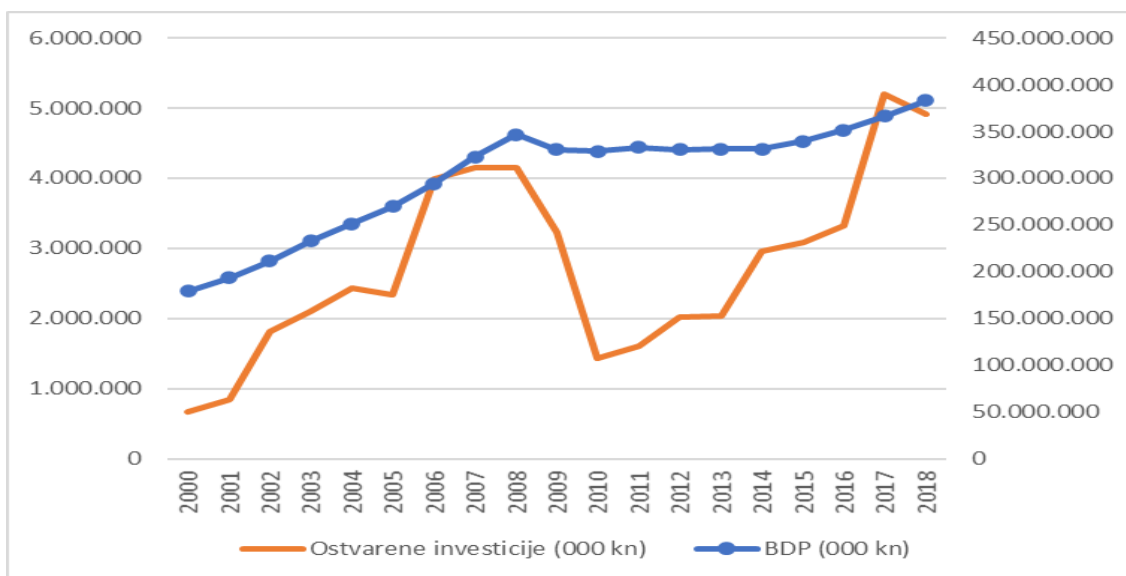
Investicije u turizmu u širem smislu obuhvaćaju sve investicije koje će se u budućnosti koristiti za turističku uslužnu djelatnost, počevši od ulaganja u prirodne resurse, preko infrastrukture pa sve do hotelskog i ugostiteljskog sadržaja. Investicije se po prirodi mogu podijeliti i na domaće i strane, domaće od rezidenata te strane od nerezidenata određene države. Turizam je visoko kapitalizirana djelatnost za koju su potrebna jako velika ulaganja.

Eksplozivni rast potražnje za turističkim uslugama u Republici Hrvatskoj naveo je mnoge domaće i strane investitore za ulaganje u hrvatski turizam. Kada se gledaju privatna ulaganja ona se najčešće odnose na ulaganje u smještaj i sami ugostiteljski sadržaj, kao i u luke nautičkog turizma. Unatoč velikom porastu potražnje za uslugama zbog potrebe za velikim iznosom novca manji investitori često nemaju niti mogućnost ulaganja u hotelski smještaj, već taj iznos često preusmjeravaju na privatni smještaj ili popratni ugostiteljski sadržaj.

Djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanje hrane, koja ima posebno mjesto u NKD 2007., ima udio od gotovo 20% BDP-a u Republici Hrvatskoj, tako da je na državnoj razini jako važno što se s tim sektorom događa i kakva mu je perspektiva.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku navedeni sektor imao je jako velika godišnja ulaganja, počevši od 2000. godine s tek 661.207.000 kuna pa sve do 4.918.974.000 kuna u 2018. godini.

Na grafu broj 2 prikazana je usporedna linija ostvarenih investicija (y os, lijeva strana grafa) i ukupnog BDP-a (y os, desna strana grafa).



**Graf 2 - Prikaz investicije u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i BDP-a od 2000. godine do 2018. godine**

Izvor: Obrada autora, podaci DZS

Kao što je i vidljivo, pad investicija u najvećoj mjeri se događa kada pada i BDP. Pad koji su investicije imale 2008. godine, uzrokovano svjetskom krizom, je mnogostruko veći nego pad BDP-a, tim više što se je vrijednost BDP-a oporavila u roku od dvije godine, dok je za oporavak investicijama trebalo osam godina.

Tablica broj 5 prikazuje stupanj korelacije između investicija u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme hrane i BDP-a.

**Tablica 5 - Statistička analiza, korelacija investicija u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i BDP-a od 2000. godine do 2018. godine**

		Ostvarene investicije (000 kn)	BDP (000.000 kn)
Ostvarene investicije (000 kn)	Pearson Correlation	1	.665**
	Sig. (2-tailed)		.002
	N	19	19
BDP (000.000 kn)	Pearson Correlation	.665**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	19	19

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

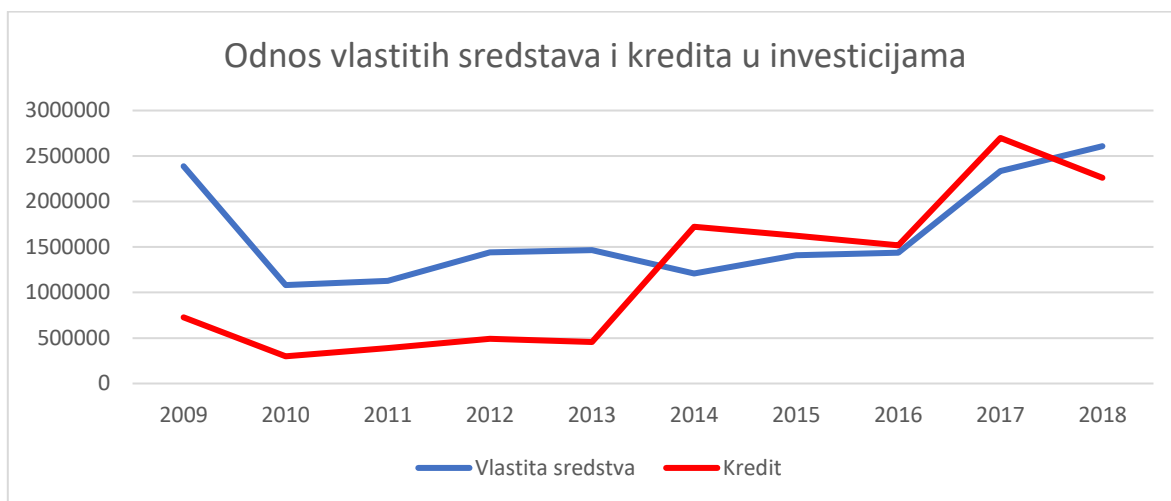
Izvor: Obrada autora

Vidljivo je da postoji srednje snažna veza između dviju vrijednosti koja je statistički značajna ( $p=0,002$ ) pri signifikantnosti od 5%. Drugim riječima, kada raste BDP rastu i investicije, kada BDP pada padaju i investicije. Ova tvrdnja je i logična budući da se BDP sastoji od razine investicija.

Izvori financiranja su u najvećem dijelu vlastiti ili iz kredita, dok je vrlo mali dio iz sredstava Europske unije i proračuna države. Na sljedećem grafu prikazan je omjer izvora financiranja.

Kao što je vidljivo na grafu broj 3, vlastita sredstva su prednjačila sve do 2013. godine kada se događa veliki skok kredita. Krediti prednjače sve do 2017. godine te u 2018. godini ponovo vlastita sredstva preuzimaju vodstvo. Razlog tome možemo vidjeti što su se investicije u financijskoj krizi smanjile 2009. godine te su tek malo počele rasti 2011. godine. Veći skok se događa 2014. godini u godini kada je veći dio investicija financiran iz kredita. Razlog tome je što su tvrtke novac koji su imale iskoristile za likvidnost u kriznom periodu. Upravo zbog

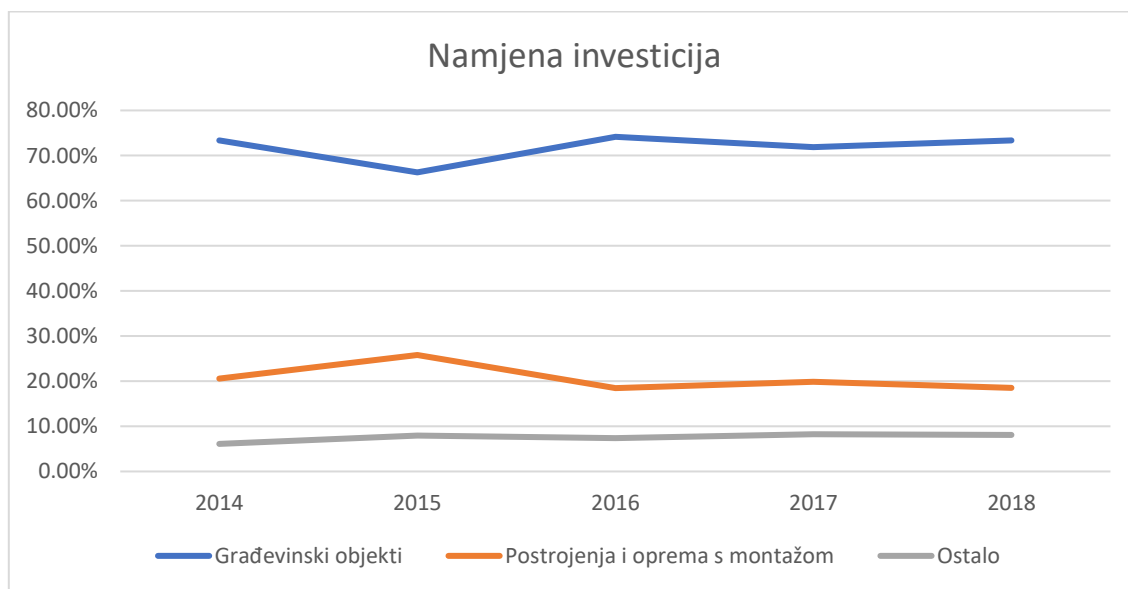
velikog omjera kredita u financiranju za ovu djelatnost potrebni su određeni poticaji u olakšavanju dobivanja potrebnih zajmova za investiranje.



**Graf 3 - Odnos uložениh vlasnatih sredstava i sredstava iz kredita u investicije**

Izvor: Obrada autora, podaci DZS

Najveći dio investicija išao je u građevinsku imovinu. Kako je prikazano u grafu broj 4, od 2014. godine prosječno 71,79% iznosa investicije uloženo je u građevinsku imovinu.



**Graf 4 - Namjena investicija u djelatnosti smještaja te pripreme i usluživanja hrane**

Izvor: Obrada autora, podaci DZS

### **3. POLOŽAJ HOTELSKOG SEKTORA U GOSPODARSTVU REPUBLIKE HRVATSKE**

Svaka gospodarska grana posluje na slobodnom tržištu te se na njemu bori za svoje kupce. Utjecaj koji država stvara prema poduzećima služi i za zaštitu istih, primjer takvog načina je i Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja<sup>51</sup> kojim država ograničava slobodno tržište u namjeri sprječavanja nelojalne konkurencije, odnosno stvaranje povlaštenog položaja na tržištu. S druge pak strane, od poduzeća traži plaćanje nametnutih fiskalnih i parafiskalnih nameta kojima će država financirati svoje potrebe.

#### **3.1. Gospodarska slika Republike Hrvatske**

Gospodarskom aktivnosti bave se svi sudionici robno-trgovinske razmjene, počevši od proizvođača sirovina, njihovih radnika, distributera, prerađivača i njihovih radnika, posrednika, maloprodajnih trgovina sa svojim radnicima te krajnjih kupaca. U tom krugu novac se konstantno vrti te ide iz ruke u ruku što drži gospodarstvo aktivnim i likvidnim. Kriza i recesija nastaju kada novac stane, nitko ne kupuje, nitko ne proizvodi, nitko ne isplaćuje plaće i tu je „kraj“ gospodarstva, barem privremeni dok se ponovo ne pokrene krug novca. Da se to ne bi dogodilo svaka država povremeno mora intervenirati u slobodno tržište preko svojih zakona i procesa koji minimiziraju mogućnost recesije. Ogledalo stanja ekonomije je njen BDP, odnosno bruto domaći proizvod, na kojeg utječu sve fizičke i pravne osobe koje rade ili troše na teritoriju Republike Hrvatske. U ovom radu fokus se stavlja na turizam kao jednu od najznačajnijih gospodarskih grana te na sve bitne sudionike i čimbenike koji se vezuju na poslovanje u hotelskom sektoru.

U Republici Hrvatskoj trenutno je investicijska klima jako loša. Usporedbom Kompetitivne liste<sup>52</sup> sa 140 zemalja Hrvatska je prema ukupnom bodovanju zauzela visoko 27 mjesto, od čega je ostvarila rast od pet mjesta u odnosu na 2017. godinu. No prema poslovnoj konkurentnosti nalazi se tek na 123. mjestu. Najbolje ukupno rangirana država svijeta je Španjolska, slijede ju Francuska, Njemačka i Japan te na petom mjestu Sjedinjene Američke

---

<sup>51</sup> Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja: NN 79/09, 80/13

<sup>52</sup> The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019, World Economic Forum, [Internet] raspoloživo na: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf)

Države (SAD). Tablica broj 6 prikazuje rang Republike Hrvatske kao i prve tri najbolje rangirane države za svaki promatrani parametar.

**Tablica 6 - WEF Tablica konkurentnosti države u 2019. godini**

	Rang RH u 2019. godini	Rang najbolje tri države		
		I.	II.	III.
Ukupan rang	27	Španjolska	Francuska	Njemačka
Infrastruktura	31	SAD	Švicarska	Singapur
Prirodna i kulturna bogatstva	23	Kina	Francuska	Španjolska
Konkurentnost poslovnog okruženja	123	Hong Kong	Singapur	Švicarska
Sigurnost	35	Finska	Island	Oman
Zdravstvena skrb	22	Austrija	Njemačka	Litva
Indeks hotelskih cijena	57	Malta	Jamajka	Cipar
Infrastruktura zračnog prometa	44	Kanada	Australia	SAD
Turistička infrastruktura	5	Portugal	Austrija	Španjolska

Izvor: Obrada autora, podaci The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019, World Economic Forum

Razlog jako lošoj poslovnoj konkurentnosti Republike Hrvatske su, kako se navodi u izvještaju<sup>53</sup>, neefikasno sudstvo, visoki utjecaj oporezivanja na zapošljavanje, visoki utjecaj oporezivanja na poticaj investicijama, visoka cijena izrade projektne dokumentacije i predugo čekanje na građevinske dozvole. Jedino s čime se Republika Hrvatska može pohvaliti je niska razina poreza na dobit u odnosu na ostale promatrane države.

<sup>53</sup> The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019, World Economic Forum, [Internet] raspoloživo na: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf)

### *Bruto domaći proizvod (BDP)*

Bruto domaći proizvod (BDP) ili eng. "Gross domestic product" glavni je makroekonomski pokazatelj svake države. Koristi se za ocjenu stanja ekonomije jer mjeri ukupan dohodak svih sudionika u ekonomiji uz sve ukupne izdatke za robe i usluge.<sup>54</sup> Pomoću BDP-a se ocjenjuje standard svake države te se pomoću njega rade pokazatelji koji daju dublju sliku stanja državne ekonomije.

Prema ekonomistu Nabjuw Gregoryu<sup>55</sup> BDP je funkcija (Y) i to: osobne potrošnje (C), investicijske potrošnje (I), državne potrošnje (G) i neto trgovinske bilance (NX), odnosno:

$$Y=C+I+G+NX$$

U osobnu potrošnju spada potrošnja svih kućanstava na robe i usluge, kao što su hrana, odjeća i obuća, tehnika, automobili te kupnja kuća i stanova namijenjena za življenje stanovništva. U investicijsku potrošnju spada izgradnja zgrada i objekata, kao i ulaganje u opremu i zalihe. Neto trgovinska bilanca predstavlja razliku uvoza i izvoza pojedine države. Kada je izvoz veći od uvoza govorimo o pozitivnoj trgovinskoj bilanci. Situacija u Republici Hrvatskoj je suprotna, odnosno postoji veći uvoz nego izvoz, što negativno utječe na BDP Republike Hrvatske. Državna potrošnja obilježava svu potrošnju koju ima centralna država zajedno s jedinicama lokalne uprave i samouprave. Javna potrošnja se izvršava preko državnog proračuna, kao i proračuna lokalnih uprava i samouprava. Državna potrošnja čini najveći udio u javnoj potrošnji pa je ona jedan od najvažnijih alata ekonomske politike.<sup>56</sup> Upravo ta činjenica je uzburkala strasti između mnogih ekonomista kada je u pitanju kriza. U slučaju gospodarske krize investicije padaju (I), građanstvo troši manje (C), izvoz i uvoz se smanjuju (NX) i sve to negativno utječe na BDP, jedino još što preostaje unutar ove jednadžbe je državna potrošnja. Prema mišljenju nekih ekonomskih stručnjaka potrebno je držati visoku razinu državne potrošnje da se uspori pad BDP-a te omogućiti dodatno kretanje novca unutar države.

Razlikuje se realni i nominalni BDP. Realni BDP predstavlja vrijednost proizvedenih proizvoda i usluga u stalnim cijenama, dok nominalni prikazuje vrijednost proizvedenih proizvoda i usluga u tekućim cijenama. Iz toga je vidljivo da se nominalni BDP mijenja pod utjecajem i proizvodnje i tržišnih cijena, dok se realni BDP mijenja isključivo pod utjecajem proizvodnje.

---

<sup>54</sup> Mankiw G. (2006): Osnove ekonomije, Mate, Zagreb, str. 500.

<sup>55</sup> Mankiw G. (2006): osnove ekonomije, Mate, Zagreb, str. 505.

<sup>56</sup> Krtalić, S., Mohorović D. (2004): „Javna potrošnja u Republici Hrvatskoj ili na što država troši novac?“, Ekonomija, Vol. 11, No. 2, 253-275



Zbog tih razlika postoji BDP deflator, koji stavlja u omjer nominalni i realni BDP. Deflator se koristi kako bi se uklonio utjecaj inflacije na BDP te se definira kao prosječna promjena cijene svih dobara koji su uključeni u BDP.<sup>57</sup>

$$BDP \text{ deflator} = \frac{\textit{nominalni BDP}}{\textit{realni BDP}} \times 100$$

Bruto domaći proizvod ima i izvedenicu naziva „Bruto domaći proizvod po glavi stanovnika“. Isti se dobije dijeljenjem ukupnog bruto domaćeg proizvoda i broja stanovnika iste države. On pokazuje koliko bi svaka pojedina osoba imala bogatstva kada bi se podijelila ukupna proizvodnja zemlje s brojem njenog stanovništva, odnosno koliko svaki stanovnik prosječno privređuje u državi. Isti postoji da bi se umanjio prikaz razlike BDP-a velikih i malih zemalja. No, pri tome je broj stanovnika i nedostatak budući da male zemlje, poput Luksemburga, s jako velikim gospodarstvom mogu po stanovniku imati tri puta više od drugih zemalja, koje nominalno ukupno imaju i bitno veće gospodarstvo.

Postoji još i pokazatelj naziva „Bruto nacionalni proizvod“ koji zbraja sva proizvedena dobra i usluge državljana iste države, bez obzira na državu življenja odnosno državu stvaranja tih dobara i usluga. Koristeći taj pokazatelj dobili bi se jako neprecizni podaci o bogatstvu pojedine države, tako da se isti vrlo rijetko koristi.

Bruto domaći proizvod u Republici Hrvatskoj prema metodi tekućih cijena, koja se najčešće koristi, u 2018. godini je iznosio 382.965 milijuna kuna, odnosno 51.654 milijuna € što je 12.632 € po glavi stanovnika. BDP za 2019. godinu još nije u potpunosti izračunat, no HNB ga procjenjuje na oko 53.969 milijuna €. <sup>58</sup>

Prema podacima Međunarodnog monetarnog fonda za 2019. godinu najveći BDP ima SAD u iznosu od 21.433.225 milijuna američkih dolara (USD), iza njih je cijela ekonomija Europske unije (EU-28) u iznosu od 15.621.673 milijuna USD, slijedi ih Kina s 14.140.726 milijuna USD, Japan s 5.079.916 milijuna USD te Njemačka s 3.861.550 milijuna USD. <sup>59</sup>

Prema podacima EUROSTAT-a za 2019. godinu najveći BDP u Europi ima Njemačka u iznosu od 3.435.760 milijuna €, slijedi je Ujedinjeno Kraljevstvo s 2.523.313 milijuna € te

---

<sup>57</sup> Benić, Đ. (2016): „Makroekonomija“, Školska knjiga, Zagreb, str. 29.

<sup>58</sup> Hrvatska narodna banka (2020.): „Glavni makroekonomski indikatori“, [Internet] raspoloživo na <https://www.hnb.hr/statistika/glavni-makroekonomski-indikatori>

<sup>59</sup> Međunarodni monetarni fond (MMF) ili eng. “International monetary fund (IMF)“

Francuska s 2.418.997 milijuna €. Hrvatska se nalazi na 25. mjestu s 53.937 milijuna €. Prosjek EU-28<sup>60</sup> je iznosio 587.194 milijuna €.

U tablici broj 7 prikazan je BDP po glavni stanovnika. Pokazatelj BDP po stanovniku najveći ima Luksemburg u iznosu od 102.200€ po stanovniku čime im indeks u odnosu na prosjek EU-28 zemalja iznosi 319,87%, odnosno imaju BDP po stanovniku za više od tri puta veći u odnosu na prosjek EU-28 zemalja. Slijedi ih Švicarska sa 73.210€ po stanovniku, odnosno 229% više od prosjeka EU-28, dok Hrvatska ima tek 13.270€ po stanovniku, odnosno tek 41% prosjeka EU-28 što je smješta na 29. mjesto promatranih zemalja.

**Tablica 7 - Bruto domaći proizvod po glavi stanovnika Europskih zemalja i prosjeka EU-28 od 2015. do 2019. godine**

BDP po stanovniku							
Rang	Države	2015	2016	2017	2018	2019	INDEKS
1	Luksemburg	€ 91.440	€ 93.930	€ 95.170	€ 98.640	€ 102.200	319,87
2	Švicarska	€ 73.970	€ 72.460	€ 71.260	€ 70.120	€ 73.210	229,14
3	Irska	€ 55.970	€ 57.210	€ 61.870	€ 66.670	€ 70.470	220,56
4	Norveška	€ 66.970	€ 63.690	€ 66.950	€ 69.230	€ 67.040	209,83
5	Island	€ 47.400	€ 55.590	€ 63.210	€ 61.800	€ 59.910	187,51
6	Danska	€ 48.050	€ 49.420	€ 50.700	€ 52.010	€ 53.430	167,23
7	Švedska	€ 46.350	€ 47.000	€ 47.690	€ 46.310	€ 46.180	144,54
8	Nizozemska	€ 40.730	€ 41.590	€ 43.090	€ 44.920	€ 46.820	146,54
9	Austrija	€ 39.890	€ 40.880	€ 42.100	€ 43.640	€ 44.900	140,53
10	Finska	€ 38.570	€ 39.580	€ 41.000	€ 42.350	€ 43.480	136,09
11	Njemačka	€ 37.090	€ 38.060	€ 39.260	€ 40.340	€ 41.340	129,39
12	Belgija	€ 36.960	€ 37.980	€ 39.240	€ 40.240	€ 41.240	129,08
13	Ujedinjeno Kraljevstvo	€ 40.560	€ 37.090	€ 35.780	€ 36.480	€ 37.760	118,18
14	Francuska	€ 33.020	€ 33.430	€ 34.220	€ 34.980	€ 36.060	112,86
	<b>EU-28</b>	<b>€ 29.140</b>	<b>€ 29.310</b>	<b>€ 30.070</b>	<b>€ 30.970</b>	<b>€ 31.950</b>	<b>100,00</b>
15	Italija	€ 27.260	€ 27.970	€ 28.690	€ 29.210	€ 29.610	92,68
16	Španjolska	€ 23.220	€ 23.980	€ 24.970	€ 25.730	€ 26.440	82,75
17	Malta	€ 21.620	€ 22.690	€ 24.090	€ 25.490	€ 26.350	82,47
18	Cipar	€ 21.030	€ 22.160	€ 23.320	€ 24.290	€ 24.920	78,00
19	Slovenija	€ 18.830	€ 19.550	€ 20.810	€ 22.080	€ 22.980	71,92
20	Estonija	€ 15.820	€ 16.490	€ 18.070	€ 19.740	€ 21.160	66,23
21	Portugal	€ 17.350	€ 18.060	€ 19.020	€ 19.870	€ 20.660	64,66
22	Češka	€ 15.980	€ 16.690	€ 18.100	€ 19.530	€ 20.640	64,60
23	Grčka	€ 16.380	€ 16.380	€ 16.760	€ 17.210	€ 17.500	54,77
24	Slovačka	€ 14.710	€ 14.920	€ 15.540	€ 16.470	€ 17.270	54,05
25	Litva	€ 12.850	€ 13.560	€ 14.940	€ 16.160	€ 17.310	54,18
26	Latvija	€ 12.350	€ 12.800	€ 13.810	€ 15.080	€ 15.930	49,86
27	Mađarska	€ 11.400	€ 11.740	€ 12.830	€ 13.690	€ 14.720	46,07
28	Poljska	€ 11.190	€ 11.100	€ 12.160	€ 12.920	€ 13.730	42,97
29	Hrvatska	€ 10.600	€ 11.170	€ 11.890	€ 12.620	€ 13.270	41,53
30	Rumunjska	€ 8.090	€ 8.650	€ 9.580	€ 10.510	€ 11.440	35,81
31	Bugarska	€ 6.360	€ 6.820	€ 7.390	€ 7.980	€ 8.680	27,17
32	Turska	€ 9.880	€ 9.840	€ 9.400	€ 8.020	:	:
33	Crna Gora	€ 5.870	€ 6.350	€ 6.910	€ 7.490	:	:
34	Srbija	€ 5.030	€ 5.200	€ 5.580	€ 6.140	€ 6.590	20,63
35	Sjeverna Makedonija	€ 4.380	€ 4.660	€ 4.840	:	:	:
36	Albanija	€ 3.560	€ 3.730	€ 4.020	:	:	:

Izvor: Obrada autora, podaci EUROSTAT

<sup>60</sup> U EU-28 spadaju sve države članice Europske unije u 2019. godini. Članice su bile Austrija, Belgija, Bugarska, Cipar, Češka, Danska, Estonija, Finska, Francuska, Grčka, Hrvatska, Irska, Italija, Latvija, Litva, Luksemburg, Mađarska, Malta, Nizozemska, Njemačka, Poljska, Portugal, Rumunjska, Slovačka, Slovenija, Španjolska, Švedska i Ujedinjeno Kraljevstvo koje je napustilo Europsku uniju 31. siječnja 2020. godine

Da bi se pratio razvoj gospodarstva, kvartalno se pripremaju izvještaji o kretanju BDP-a svake države. U pravilu rast gospodarstva svake godine bi trebao postojati u najmanjem iznosu od 2% da bi se ekonomija mogla razvijati, uz pretpostavku da je inflacija manja od 2%. Svako usporavanje rasta gospodarstva vodi u recesiju, a recesija je ekonomski pojam koji označava da se u dva uzastopna kvartala pojavljuje negativan rast BDP-a. Recesiji prethodi smanjena potrošnja, odnosno smanjena proizvodnja dobara i usluga u državi. Negativne posljedice recesije su u pravilu velike, gubici na financijskim tržištima, gubici vrijednosti nekretnina i pokretnina kao i veliki gubici zaposlenja. Zbog toga države često tokom, i nakon krize, daju potpore stanovništvu i gospodarstvu da se što prije vrate u normalno življenje i poslovanje te da se pokrene ponovni rast BDP-a.

Zadnja takva kriza se dogodila 2008. godine i pogodila je mnoge zemlje. Države koje su bile financijski stabilne i koje su mogle pomoći gospodarstvu brže su se i izvukle iz nje, no tada Hrvatska nije bila jedna od njih. U recesiji je bila od 2009. godine do 2015. godine. Tada su Hrvatska, Cipar, Finska i Srbija bile jedine od promatranih zemalja koje su negativan rast BDP-a imale i u 2014. godini, dok je jedino Grčka iz recesije izašla tek 2017. godine. Grčka je tada uz pomoć Europske unije konsolidirala svoju bilancu, ukinula razne beneficije te uvela određene poreze kako bi mogla ostvariti pozitivan rast.

Istraživanjem podataka od 2000. do 2015. godine za odabrane zemlje Europe pokazuje se da postoji visoka korelacija HDI indeksa i BDP-a.<sup>61</sup> Postoji ideja da HDI zamijeni BDP, no to se još uvijek upitno. HDI indeks predstavlja indeks ljudske razvijenosti. Navedeni indeks (HDI) se mjeri uzimajući u obzir životni standard, stupanj obrazovanja i razinu zdravlja stanovništva. Kako na životni standard snažno utječe novac, a novac je glavna valuta za izmjeru BDP-a, ne čudi snažna korelacija između navedena dva indeksa. Budući da BDP jako korelira s indeksom HDI, indeksom ljudskog razvoja, možemo reći da on snažno prezentira i bogatstvo osobe. U radu je dokazano da postoji snažna pozitivna korelacija između indeksa ljudske razvijenosti i bruto domaćeg proizvoda, budući da se svaka korelacija iznad apsolutne vrijednosti 0,7 klasificira kao snažna korelacija, bila ona pozitivna ili negativna.

Postoji i kritika prema korištenju pokazatelja BDP-a zbog koje postoji želja da se HDI uvrsti kao glavni indeks pokazatelja vrijednosti ekonomije i stanovništva države. Razlog tome je što BDP ne mjeri akumulaciju bogatstva, već samo ukupnu proizvodnju unutar jedne godine,

---

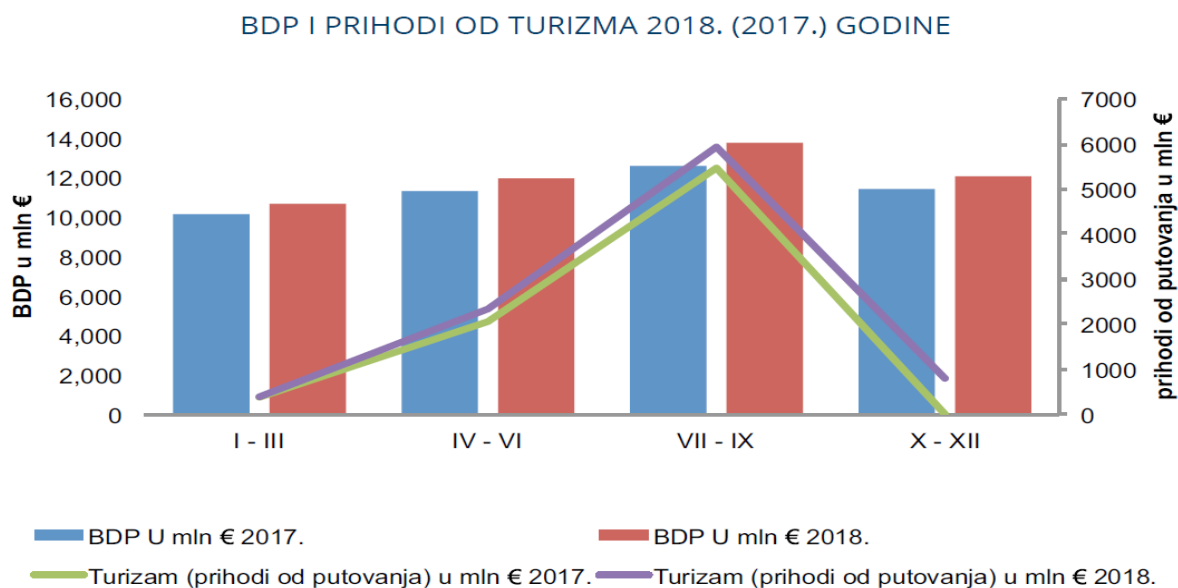
<sup>61</sup> Hudakova J. (2018): „Relationship between gross domestic product and human development index“, Economics & tourism, 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts, Book 1, Vol. 4, 665-672

čime se prikazuje da se BDP iz svake godine mjeri nanovo, da nema veze s prethodnim razdobljem. No, u stvarnosti je apsolutno jasno da BDP iz prethodnih godina indirektno utječe na proizvodnju u tekućoj, budući da se gospodarstveni tijek stvara razvojem iz godine u godinu, nije stihijski niti je „jednodnevna ili jednogodišnja premija“.

### *Utjecaj turizma na hrvatski BDP*

Turizam je individualno postao jedna od najjačih grana Republike Hrvatske te ima veliki utjecaj na BDP. Prema podacima Hrvatske gospodarske komore (HGK) iz 2015. godine, udio turizma u BDP-u je iznosio 18,1%, dok je primjerice u UK iznosio 1,6%, Austriji 4,9%, Češkoj 3,3%, Sloveniji 5,9%, a u prosjeku EU tek 2,3%. Vidljivo je da Hrvatska ima najmanje diversificiranu industriju, koja je nažalost vrlo nestabilna te prva podložna financijskoj i osobnoj ugrozi, odnosno nesigurnosti. U 2017. godini udio turizma u BDP-u je iznosio 19,6%, kao što je vidljivo u sljedećoj tablici. Istog je iznosa i procjena za 2018. godinu.

Prihodi se u najvećem dijelu ostvaraju od srpnja do rujna, što je pokazatelj da je Republika Hrvatska turistički još uvijek samo sezonalna destinacija što je i vidljivo u grafu broj 5.



**Graf 5 - Prihodi od turizma u Republici Hrvatskoj i njihov udio u BDP-u u 2017. i 2018. godini**

Izvor: Republika Hrvatska (2019): „Turizam u brojkama 2018.“, Izdanje 2019. godine, Zagreb

Svaki je radnik nezaobilazna snaga poduzeća ukoliko ga poduzeće zna na pravilan način usmjeriti u rad. Za svoj rad zaposlenik zaslužuje i naknadu, najčešće u vidu plaće kao i drugih beneficija. Osim financijske naknade iznimno je bitan i odnos šefova sa svojim zaposlenicima budući da isti utječe na radne rezultate zaposlenika.<sup>62</sup>

Nezaposlenost je pojam koji označava fizičku osobu koja je željna raditi, trenutno nema zaposlenje, ali aktivno traži posao. Uzrok nezaposlenosti je čisto ekonomski, događa se kada je veća ponuda rada (broja nezaposlenih ljudi) nego što je potražnja (broj radnih mjesta). Nezaposlenost je globalni problem s kojim je potrebno upravljati. U literaturi postoji različita podjela nezaposlenosti, a najčešća je ona na tri vrste i to na normalnu, tehnološku te cikličnu, dok prikrivena nezaposlenost proizlazi iz nedovoljnog iskorištavanja radne snage.<sup>63</sup>

S druge pak strane postoji pojam "pune zaposlenosti". Isti označava situaciju na tržištu rada koja podrazumijeva da u slučaju da bilo koja osoba izgubi posao isti ne mora tražiti dulje od godinu dana. Na početku je ta stopa iznosila 1% nezaposlenosti, dok se je s vremenom povećavala te se danas računa da iznosi između 2% i 4%. Stajalište da je 4% nezaposlenosti pojam pune zaposlenosti podržavaju brojni autori.<sup>64</sup> Krashevski je analizom za SAD 1986. godine izračunao da 1% nezaposlenosti utječe na gubitak gospodarstva u iznosu od 100 milijardi dolara godišnje. Kada se postigne puna zaposlenost smatra se da ekonomija radi u potpunosti, da nema gubitaka zbog nedostatka radnika.

Bitno je također poznavati i pojmove anketirane i registrirane nezaposlenosti. U registriranu nezaposlenost spadaju sve osobe koje su prijavljene na državni zavod za zapošljavanje, dok u anketiranu nezaposlenost spadaju samo oni koji su se izjasnili da su nezaposleni. U pravilu bi ta dva broja morala biti jednaka, no to nikada nije tako. Uvijek je postotak anketirane nezaposlenosti manji od postotka registrirane nezaposlenosti.

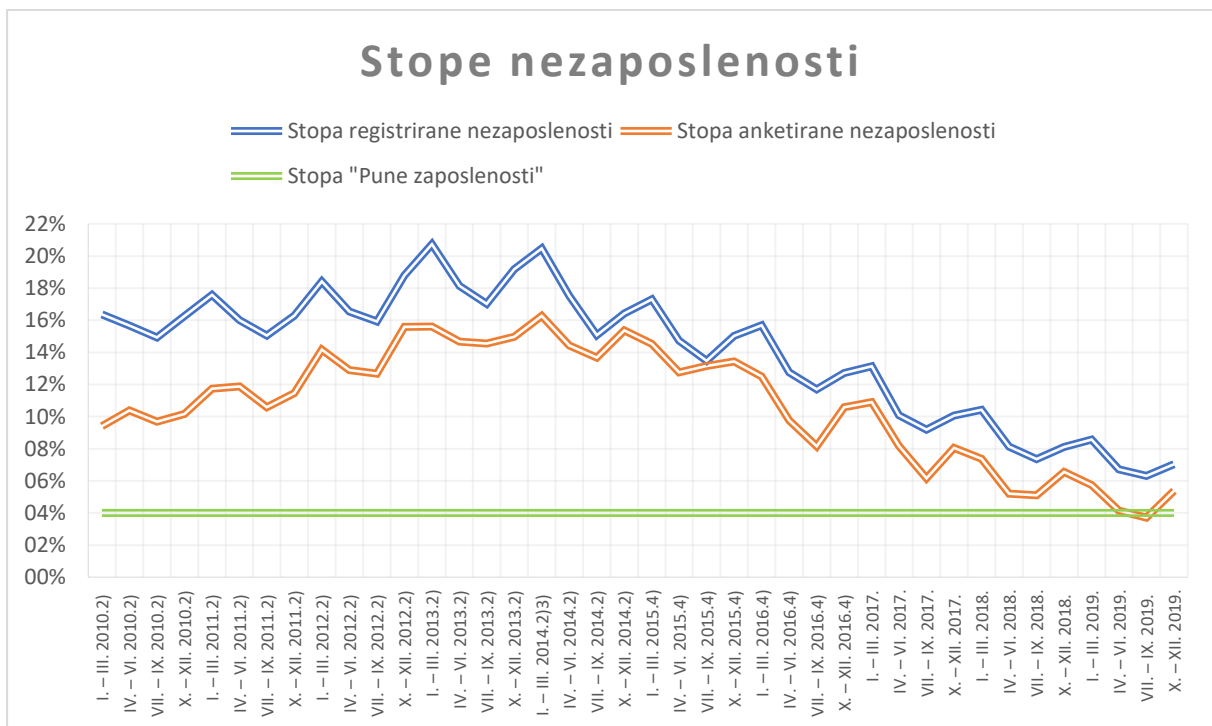
---

<sup>62</sup> Gabčanova I. (2011): „The employees – the most important asset in the organisations“, Human Resources Management & Ergonomics, Vol. 5, No. 1. 30-33

<sup>63</sup> Layard, R., Nickell, S., Jackman, R. (1991): „Unemployment: Macroeconomic Performance and the Labour Market“, Oxford University Press, Oxford, 1st edition

<sup>64</sup> Krashevski, R. S. (1986): „What Is Full Employment?“, Challenge, St. Luise, Vol. 29, No. 5, 33-40

Republika Hrvatska je po pitanju anketirane nezaposlenosti već prešla granicu pune zaposlenosti. Graf broj 6 prikazuje kretanje dvije stope nezaposlenosti, registrirane i anketirane nezaposlenosti. Prikazana je i linearna krivulja stope pune zaposlenosti koja se definira pri 4% nezaposlenosti te je iz narednog grafa vidljivo da je navedenu stopu prešla stopa anketirane nezaposlenosti. Svako zapošljavanje preko pune zaposlenosti ukazuje da je na tržištu rada promatrane države nedovoljno radno zainteresiranih osoba te da ekonomija počinje patiti zbog nedostatka radne snage.



**Graf 6 - Stope nezaposlenosti u RH od 2010. do 2019. godine (000)**

Izvor: Obrada autora, podaci HNB bilten 258

Postoji izravna veza između nezaposlenosti i inflacije na način da stopa nezaposlenosti s kašnjenjem dobro korelira sa stopom inflacije. Želja Europske centralne banke jest držati inflaciju blizu 2% kako bi se potakao rast gospodarstva novim ulaganjima.<sup>65</sup> Nezaposlenost kao situacija u gospodarstvu nije dobra, ona umanjuje kupovnu moć građana što izravno utječe na BDP gospodarstva te stanovništvo ide prema siromaštvu. Prema Okunovom zakonu<sup>66</sup> u slučaju rasta gospodarstva u iznosu od 3%, pada broj nezaposlenosti u iznosu od 1%. Kasnije je taj podatak revidiran te je zaključak da se u slučaju rasta nezaposlenosti za 1% događa pad gospodarstva u iznosu od 2%. Naravno, taj podatak ovisi o svakoj zemlji te vremenskom i gospodarskom periodu u kojoj se nalazi.

Republika Hrvatska kao država koja je jako fokusirana na turizam ima problem sezonske nezaposlenosti u zimskim mjesecima te prezaposlenosti u ljetnim mjesecima. Ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju i gašenjem restrikcija zapošljavanja u državama EU stanovnici Republike Hrvatske odselili su u velikom broju. Time se stvorio dodatan problem u ljetnim mjesecima kada je potražnja za radnom snagom veća od ponude. Općenito, manjak radnika unutar države brzo se može riješiti jedino ili povratkom njezinih državljana ili uvozom stranih radnika. Mnoge države omogućavaju što lakše zapošljavanje stranaca, a isto je rješenje iskoristila i Republika Hrvatska te omogućila radne dozvole za strance. Kvote se donose na razini godine, pri čemu su najviše kvote za sektor građevine te sektor turizma i ugostiteljstva.

Plaća je zaposleniku glavni motivator za rad. Uz ostale beneficije koje zaposlenik može dobiti od svog poslodavca, kao što su službeni mobitel, automobil, plaćeno dopunsko zdravstveno osiguranje i/ili fleksibilno radno vrijeme, plaća je najizdašnija. Svako kretanje financijskih sredstava i beneficija od strane poslodavca prema radniku strogo je kontrolirano od strane države te u pravilu i oporezovano posebnim poreznim stopama. Republika Hrvatska je ustrojila obrazac JOPPD preko kojeg svi poslodavci navode o kakvom i kolikom primitku radnika je riječ. Osim oporezivih stavki država je dala mogućnost isplate neoporezivih primitaka i prema posebnim uvjetima i do određenog iznosa.

---

<sup>65</sup> Europska centralna banka, „Zašto su stabilne cijene važne?“, [Internet], raspoloživo na: <https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/stableprices.hr.html>

<sup>66</sup> Okun, A. M., (1962): „Potential GNP: Its Measurement and Significance“, Proceedings of the Business and Economics Statistics Section of the American Statistical Association, 98-103

Republika Hrvatska je ustrojila i Nacionalnu klasifikaciju djelatnosti (NKD) 2007. godine kako bi lakše razvrstala poduzeća po primarnoj djelatnosti poslovanja. NKD 2007. sadrži 21 područje, 88 odjeljaka, 272 skupine i 615 razreda djelatnosti. Prema NKD-u se daje i prikaz prosječnih neto plaća po djelatnostima što je prikazano u tablici broj 8.

**Tablica 8 - Prosječna neto isplaćena plaća prema NKD-u od 2015. do 2019. godine**

Djelatnosti prema NKD-u 2007.	Ø 2015.	Ø 2016.	Ø 2017.	Ø 2018.	Ø 2019.	Razlika 2019.
K Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	7.747	7.890	8.338	8.523	8.862	37,2%
J Informacije i komunikacije	7.364	7.602	8.027	8.365	8.657	34,1%
D Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	7.868	7.965	8.216	8.366	8.505	31,7%
B Rudarstvo i vađenje	7.272	7.345	7.379	7.858	7.906	22,4%
Q Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi	6.609	6.696	7.004	7.221	7.519	16,4%
O Javna uprava i obrana; obvezno socijalno osiguranje	6.455	6.552	6.871	7.126	7.488	16,0%
M Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	6.224	6.323	6.723	7.058	7.282	12,8%
P Obrazovanje	6.155	6.147	6.391	6.580	6.802	5,3%
H Prijevoz i skladištenje	5.887	5.960	6.190	6.394	6.581	1,9%
Prosjek neto plaća svih industrija	5.594	5.685	5.985	6.242	6.457	0,0%
R Umjetnost, zabava i rekreacija	5.288	5.376	5.666	5.914	6.151	-4,7%
E Opskrba vodom; uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša	5.514	5.566	5.751	5.825	5.998	-7,1%
L Poslovanje nekretninama	5.366	5.479	5.754	5.921	5.994	-7,2%
C Prerađivačka industrija	5.038	5.159	5.447	5.708	5.940	-8,0%
G Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikla	4.823	4.945	5.275	5.598	5.831	-9,7%
A Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	5.069	5.170	5.327	5.674	5.697	-11,8%
S Ostale uslužne djelatnosti	4.745	4.844	5.228	5.472	5.601	-13,3%
I Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	4.559	4.729	5.041	5.171	5.336	-17,4%
F Građevinarstvo	4.597	4.675	4.961	5.214	5.261	-18,5%
N Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	3.944	4.026	4.302	4.818	4.956	-23,2%

Izvor: Obrada autora, podaci Državni zavod za statistiku

Prosječna plaća je rasla od 5.594 kune, koja je ostvarena u 2015. godini, do 6.457 kuna koja je ostvarena u 2019. godini, odnosno u razdoblju od pet godina porasla je za 15%. Ukupna inflacija u tom periodu iznosila je manje od porasta plaće, tako da je porast plaće ostvario nešto višu kupovnu moć stanovništvu. Vidljivo je da najveću prosječnu neto isplaćenu plaću u 2019. godini ima sektor „K – Financijske djelatnosti“ koji ima za 37,2% višu plaću od prosjeka Hrvatske. S druge strane, sektor „N – Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti“, u što spadaju zaštitarske tvrtke kao i djelatnosti zapošljavanja i usluge u vezi s upravljanjem i održavanjem zgrada, ima najnižu prosječnu neto isplaćenu plaću i to u iznosu od 4.956 kuna.



Neto plaća, isplaćena zaposleniku, nosi bitno veći trošak poslodavcu s obzirom da je ista opterećena raznim poreznim i drugim davanjima. Prema podacima Eurostata iz 2018. godine u Hrvatskoj se rad oporezivao s 33,7% što ju je svrstalo ispod prosjeka Europske unije koja je u prosjeku rad oporezivala s 38,2%, kao što je vidljivo u tablici broj 9.

**Tablica 9 - Udio poreza i doprinosa na trošak rada u 2018. godini**

Država	Udio poreza i doprinosa na trošak rada	Država	Udio poreza i doprinosa na trošak rada
Belgija	46,1	Finska	36,1
Njemačka	45,4	Spain	35,9
Mađarska	45,0	Poljska	35,1
Austrija	43,3	Bugarska	34,9
Francuska	43,1	<b>Hrvatska</b>	<b>33,7</b>
Češka	41,4	Danska	33,2
Švedska	41,0	Estonija	32,9
<b>Euro zona (EA-19)<sup>67</sup></b>	<b>40,9</b>	Norveška	32,8
Italija	40,9	Japan	31,2
Slovenija	40,0	Nizozemska	30,8
Slovačka	39,5	Luksemburg	30,4
Latvija	38,7	Island	30,1
<b>EU-28</b>	<b>38,2</b>	SAD	27,6
Litva	37,1	UK	26,1
Grčka	36,9	Irska	24,2
Rumunjska	36,8	Malta	20,0
Portugal	36,5	Cipar	17,3

Izvor: Obrada autora, podaci EUROSTAT

Za prosječnu neto plaće iz 2019. godine iznosa 6.457 kuna koje primi radnik poslodavac mora izdvojiti dodatno:

- 1.808,22 kune za mirovinsko osiguranje (I. i II. stup),
- 775,90 kuna poreza iz plaća,
- 1.491,78 kuna poreza na plaću (doprinos za zdravstveno osiguranje).

U konačnici, neto plaća od 6.457 kuna poslodavcu je trošak u iznosu od 10.532,90 kuna, odnosno prema državi i lokalnoj upravi plaća dodatnih 63,12% na iznos neto plaće, odnosno od ukupnog troška plaće državi i lokalnoj upravi ide 38,70% iznosa sredstava.

<sup>67</sup> Države koje su uvele EURO kao glavnu valutu svog plaćanja. Belgija, Irska, Francuska, Latvija, Malta, Portugal, Finska, Njemačka, Grčka, Italija, Litva, Nizozemska, Slovenija, Estonija, Španjolska, Cipar, Luksemburg, Austrija i Slovačka

## *Fiskalni i parafiskalni nameti*

Fiskalni nameti su svi nameti fiskalnog sustava države tj. klasični porezi koji obuhvaćaju porez na dodanu vrijednost, porez na dobit, porez iz plaće i porez na plaću te porez na potrošnju alkoholnog i bezalkoholnog pića.

Porezi se mogu definirati kao osnovni financijski instrument kojim država prikuplja sredstva s kojima će platiti svoje troškove te se kao takvi mogu definirati kroz određena obilježja<sup>68</sup>, i to:

- derivativni su – izvedeni prihod države,
- prisilan su prihod države,
- javni su prihod koji služi financiranju rashoda države koji nastaju zbog javnog interesa,
- nemaju neposrednu protučinidbu za onoga tko ih plaća,
- općenita su davanja, odnosno plaćaju ih svi koji ispune zakonima zadane uvjete,
- plaćanje je uvijek u novcu,
- predstavljaju nedestimirani prihod države, odnosno ne zna se unaprijed na što će se točno prihod trošiti.

U pravilu nitko ne želi plaćati poreze, ni poduzetnici ni građani. Porezi predstavljaju isključivo prisilan trošak koji država ubire da bi zadovoljila svoje potrebe na način kako zna. Da se porezni obveznici ne bi osjećali prevareno porezi moraju biti postavljeni pravedno, biti racionalno korišteni za plaćanje isključivo rashoda koji doprinose javnim potrebama, mora se točno znati tko, za što i koliko plaća te se mora naplatiti od obveznika u trenutku kada je to obvezniku najpovoljnije.

Porezi državnoj blagajni uprihode nešto iznad 60% ukupnog iznosa sredstava, najveći dio je porez na dodanu vrijednost, potom posebni porezi i trošarine te porez na dobit. U prikazu ostvarenog državnog proračuna 2018. godine prihodi od poreza iznose 60,30%, prihodi od doprinosa 19,25%, pomoći od inozemstva 8,28%, prihodi od imovine 1,75%, prihodi od upravnih pristojbi 3,51%, prihodi od prodaje proizvoda i robe te pruženih usluga i donacija

---

<sup>68</sup> Nikolić, N. (1999): „Počela javnog financiranja“, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split, str.76.

1,03%, prihodi od HZZO-a na temelju ugovornih obveza 5,00% te ostali prihodi od prodaje nefinancijske, neproizvodne, proizvodne imovine te prodaje plemenitih metala.<sup>69</sup>

Budući da je svaki prihod države ujedno trošak fizičkim i pravnim osobama bitno je poznavati sastavnice prihoda kako bi se izračunao njihov utjecaj na gospodarstvo. U tablici broj 10 podaci nakon obavljene revizije izvršenja državnog proračuna za 2018. godinu.

**Tablica 10 - Prihodi državnog proračuna u 2018. godini**

Prihodi državnog proračuna 2018. godine			Udio u ukupnim prihodima
I.	Prihodi poslovanja	128.793.340.377,00 kn	99,53%
1	Prihodi od poreza	78.020.447.388,00 kn	60,30%
2	Doprinosi	24.907.167.378,00 kn	19,25%
3.	Pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna	10.718.697.162,00 kn	8,28%
4	Prihodi od imovine	2.260.960.091,00 kn	1,75%
5.	Prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada	4.536.444.439,00 kn	3,51%
6.	Prihodi od prodaje proizvoda i robe te pruženih usluga i donacija	1.330.609.807,00 kn	1,03%
7.	Prihodi od HZZO-a na temelju ugovornih obveza	6.467.806.202,00 kn	5,00%
8	Kazne, upravne mjere i ostali prihodi	551.207.910,00 kn	0,43%
II.	Prihodi od prodaje nefinancijske imovine	601.865.548,00 kn	0,47%
9.	Prihodi od prodaje neproizvedene imovine	93.928.902,00 kn	0,07%
10.	Prihodi od prodaje proizvedene dugotrajne imovine	401.824.491,00 kn	0,31%
11.	Prihodi od prodaje zaliha te plemenitih metala i ostalih pohranjenih vrijednosti	106.112.155,00 kn	0,08%
<b>Ukupno prihodi (I.+II.)</b>		<b>129.395.205.925,00 kn</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Obrada autora, podaci Državni ured za Reviziju

Porez na dobit u 2018. godini iznosio je 8.487.926.087 kuna što čini 6,56% ukupnih prihoda od poreza, dok je porez na dodanu vrijednost iznosio 51.561.678.560 kuna što čini 66,10% ukupnih poreznih prihoda.

<sup>69</sup> Državni ured za Reviziju (2019.): „Izvešće o obavljenoj reviziji godišnjeg izvještaja o izvršenju državnog proračuna Republike Hrvatske za 2018. godinu“, Zagreb, [Internet] dostupno na: <http://www.revizija.hr/datastore/filestore/188/DRZAVNI-PRORACUN-REPUBLIKE-HRVATSKE-ZA-2018.pdf>

### Definicija PDV-a

Porez na dodanu vrijednost (PDV) označava vrstu poreza koji oporezuje promet proizvoda ili usluga. Kolokvijalni naziv za njega je „porez na život“ budući da ga plaća svaka fizička osoba pri gotovo svakoj kupnji koju obavi. Porez na dodanu vrijednost nije socijalno osjetljiv budući da isti iznos za identičnu stvar plaćaju osobe s visokim i osobe s niskim dohotkom, za razliku od poreza na dohodak u kojemu osobe s višim primanjima plaćaju više poreza nego osobe s nižim primanjima. Predmet oporezivanja porezom na dodanu vrijednost mogu biti:<sup>70</sup>

- isporuke dobara te obavljanje usluga u tuzemstvu uz naknadu,
- stjecanje dobara unutar Europske unije,
- uvoz dobara iz trećih zemalja.

PDV je kao porez jedan on najjednostavnijih. Ima svoju osnovicu i poreznu stopu te jasne kriterije tko je obvezan plaćati porez, kao i tko je obvezan naplaćivati ga. U pravilu PDV prikupljaju poslodavci, kao i svi subjekti koji su u sustavu PDV-a. Poslodavci su obvezni na kraju obračunskog razdoblja obračunati te ispuniti PDV obrazac, obračunati koliko je poslodavac platio PDV-a prema drugim subjektima te koliko su prikupili PDV-a svojim radom. Nakon obračuna višak se prikupljenog PDV-a uplaćuje u državni proračun.

Prema proračunu Republike Hrvatske u 2018. godini PDV je sudjelovao kao najveća prihodovna stavka te je kao takav najvažniji porez kojeg država ima.

**Tablica 11 - Prihodi od poreza u Republici Hrvatskoj u 2018. godini**

Prihodi od poreza	78.020.447.388,00 kn		UDIO
- Porezi na robu i usluge	69.161.155.409,00 kn	UDIO	88,64%
<i>Porez na dodanu vrijednost (PDV)</i>	51.561.678.560,00 kn	74,55%	66,09%
<i>Posebni porezi i trošarine</i>	15.872.140.791,00 kn	22,95%	20,34%
<i>Porez od igara na sreću</i>	1.320.470.243,00 kn	1,91%	1,69%

Izvor: Obrada autora, podaci Državni ured za Reviziju

Iz tablice broj 11 je vidljivo da je PDV u ukupnom „Porezu na robe i usluge“ imao udio od 74,55%, dok je u ukupnom „Prihodu od poreza“ imao udio od 66,09%. U ukupnom prihodu države sudjeluje s 40% iznosa.

<sup>70</sup> Barišić, A. F. (s.a.): Porez na dodanu vrijednost nakon pristupanja Republike Hrvatske Europskoj Uniji, Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, Zagreb, str. 14

### *Obveza plaćanja PDV-a*

Obvezu plaćanja PDV-a ima svaka fizička i pravna osoba koja svojim djelovanjem na gospodarskom tržištu sudjeluje u razmjeni dobara i usluga. Kod fizičkih osoba najčešći način plaćanja PDV-a je u trgovinama pri kupovini gotovo svih vrsta proizvoda, dok sa strane poslodavaca oni sudjeluju upravo prodajom dobara i usluga krajnjim kupcima.

Ne mora svaki poslodavac biti u sustavu PDV-a. Pravna osoba može u sustav PDV-a ući ili prisilno ili dobrovoljno. Poslodavac dobrovoljno ulazi u sustav ukoliko procijeni da mu je to povoljnije. Navedeno se najčešće događa pri investicijama, budući da su pravni subjekti oslobođeni plaćanja PDV-a kod primljenih računa. U slučaju dobrovoljnog ulaza u sustav postoji obveza od najmanje tri godine tijekom kojih se sustav ne može napustiti.

Kada poduzeće uđe u sustav PDV-a događaju se dvije bitne promjene:

- a) Na ulazne račune iz tuzemstva, na koje je obračunat PDV, plaća se PDV. Pri obračunu PDV-a na obrascu poduzeće ima pravo zatražiti povrat plaćenog PDV-a po ulaznim računima s obračunatim PDV-om.
- b) Na svakom izlaznom računu poduzeće je obvezno obračunati i naplatiti PDV te ga kasnijim obračunom uplatiti u državni proračun.

Ulaz u sustav PDV-a prema sili zakona nastupa kada porezni obveznik ostvari isporuku u svoti većoj od 300.000,00 kuna u jednoj financijskoj godini.

Obračunsko razdoblje PDV-a te obveza ispostavljanja PDV obrasca ovisi o primicima poreznog obveznika. Ukoliko je porezni obveznik u prethodnoj financijskoj godini ostvario isporuke dobara i usluga više od 800.000,00 kuna, kao i ukoliko obavlja transakcije unutar Europske unije, mora biti mjesečni obveznik PDV-a. Time poduzetnik svaki mjesec vrši obračun, ispunjava obrazac i vrši isplatu ili traži uplatu razlike PDV-a. PDV obrazac ima preko 40 stavki koje pokrivaju transakcije koje ne podliježu oporezivanju, transakcije koje podliježu oporezivanju, obračunati pretporez, mogućnost ispravka pretporeza te konačno pozitivan ili negativan obračun. Rok za predaju obrasca je 15.-i u mjesecu za prethodni mjesec.

U tablici broj 12 dan je prikaz PDV obrasca i najosnovnijeg modela obračuna PDV-a.

**Tablica 12 - Primjer PDV obrasca i njegovog obračuna**

	Primjer 1		Primjer 2	
	Osnovica	Porez	Osnovica	Porez
I. NEOPOREZIVE TRANSAKCIJE /10 stavki		xxxx		xxxx
		xxxx		xxxx
		xxxx		xxxx
II: OPOREZIVE TRANSAKCIJE / ukupno 15 stavki	5.000,00 kn	1.130,00 kn	5.000,00 kn	1.130,00 kn
Isporuke doba i usluga u RH po 5%		- kn		- kn
Isporuke doba i usluga u RH po 13%	1.000,00 kn	130,00 kn	1.000,00 kn	130,00 kn
Isporuke doba i usluga u RH po 25%	4.000,00 kn	1.000,00 kn	4.000,00 kn	1.000,00 kn
Tuzemni prijenos obveze				
Stjecanje dobara unutar EU po 5%				
Stjecanje dobara unutar EU po 13%				
Stjecanje dobara unutar EU po 25%				
III. OBRAČUNATI PRETPOREZ / ukupno 15 stavki	3.500,00 kn	655,00 kn	6.500,00 kn	1.405,00 kn
Pretporez od primljenih isporuka u RH po 5%	500,00 kn	25,00 kn	500,00 kn	25,00 kn
Pretporez od primljenih isporuka u RH po 13%	1.000,00 kn	130,00 kn	1.000,00 kn	130,00 kn
Pretporez od primljenih isporuka u RH po 25%	2.000,00 kn	500,00 kn	5.000,00 kn	1.250,00 kn
Tuzemni prijenos				
Pretporez od stjecanja dobara unutar EU po 5%				
IV. OBVEZA PLAĆANJA PDV-a	xxxx	475,00 kn	xxxx	- 275,00 kn
V. PO PRETHODNOM OBRAČUNU RAZLIKA	xxxx		xxxx	
VI. RAZLIKA ZA UPLATU-POVRAT	xxxx	475,00 kn	xxxx	- 275,00 kn

Izvor: Obrada autora

Prema Primjeru broj 1 porezni obveznik je ispostavio računa ukupnog iznosa 6.130 kuna, od čega je 1.130 kuna PDV-a koji je dužan proslijediti državi. S druge strane je kupio dobara u iznosu od 4.155 kuna pri čemu je platio 655 kuna PDV-a. Tih 655 kuna državi treba proslijediti porezni obveznik koji ih je primio. Obračunom poreza koji je dužan proslijediti (1.130 kuna) i poreza kojeg je već platio (655 kuna) stvorena je razlika u iznosu od 475 kuna koju duguje državi te ju je dužan platiti na kraju obračunskog razdoblja.

Prema Primjeru broj 2 porezni obveznik je ispostavio računa ukupnog iznosa 6.130 kuna, od čega je 1.130 kuna PDV-a koji je dužan proslijediti državi. S druge strane je kupio dobara u iznosu od 7.905 kuna pri čemu je platio 1.405 kuna PDV-a. Obračunom ta dva poreza država je njemu dužna 275 kuna. Taj iznos država može poduzetniku doznačiti na žiro račun ili voditi evidenciju preko sustava „ePorezna“ te u idućem obračunskom razdoblju pri idućem obračunu ukoliko poduzeće bude dugovalo PDV državi za navedenih 275 kuna će umanjiti poduzetnikovu obvezu plaćanja.

### *Analiza stopa PDV-a*

Prema trenutnoj podjeli stopa u Republici Hrvatskoj postoje stope od 25%, 13% i 5%. Svaka stopa ima određene usluge na koje se odnosi. Stopa od 25% je opća stopa, odnosi se na sve usluge i dobra osim onih posebno naglašenih na koje se odnosi snižena stopa od 13% ili 5%. Lista dobara i usluga kojoj se PDV obračunava i plaća po sniženoj stopi od 5% i 13% nalazi se u Zakonu o porezu na dodanu vrijednost.<sup>71</sup> Između ostalih, u istom Zakonu se navodi kako se PDV na usluge smještaja plaća po stopi od 13%. Kroz povijest Hrvatska je imala i nultu stopu PDV-a, no ista je ukinuta. Jedino višu opću stopu u Europi ima Mađarska te ona iznosi 27%.

Svaka država za sebe određuje koje usluge će se oporezivati po sniženoj stopi. U pravilu se to odnosi na živežne namirnice neophodne za život poput kruha, mlijeka, vode, voća i povrća, kao i isporuke električne energije, komunalne naknade i slično. Često u sniženu stopu ulaze i neophodna dobra za djecu, da bi se olakšalo roditeljima u vidu smanjenog troška te za poticanje nataliteta smanjujući dijelom novčano opterećenje roditeljima za dječju hranu i potrebnu opremu. Također u te skupine ulaze i sektori koji nemaju veliku zaradu po novčanoj jedinici uloženog pa da bi potaknuli ulaganja snižena im je obveza poreza na dodanu vrijednost, npr. usluge smještaja i ugostiteljstva.

### *Definicija poreza na dobit*

Porez na dobit (PD) prisilno je davanje državi koje svaki porezni obveznik ima obvezu obračunati putem PD obrasca na kraju financijske godine te je uplatiti u državni proračun. Prema Zakonu o porezu na dobit<sup>72</sup> porezni obveznik je obvezan i tokom cijele godine uplaćivati anuitete poreza na dobit koji je ostvario u prethodnoj godini za iduću godinu, tako da je na završnom obračunu obvezan uplatiti razliku u slučaju da je ostvario veću dobit od očekivane ili će pretplatu iskoristiti u sljedećoj godini smanjenjem mjesečnih anuiteta. Ukupan prihod od poreza na dobit u Hrvatskoj u 2018. godini iznosio je 8.487.926.087 kuna što čini 6,56% ukupnih prihoda od poreza.

---

<sup>71</sup> Zakon o porezu na dodanu vrijednost: NN 73/13, 99/13, 148/13, 153/13, 143/14, 115/16, 106/18, 121/19

<sup>72</sup> Zakon o porezu na dobit: NN 177/04, 90/05, 57/06, 146/08, 80/10, 22/12, 148/13, 143/14, 50/16, 115/16, 106/18, 121/19, 32/20

Izračun poreza na dobit prikazan je u tablici broj 13.

**Tablica 13 - Skraćeni PD obrazac i primjer izračuna poreza na dobit**

Skraćeni PD obrazac i primjer izračuna				
<b>I. DOBIT/GUBITAK IZ RAČUNA DOBITI I GUBITKA</b>				
1.	UKUPNI PRIHODI	200.000,00 kn	200.000,00 kn	
2.	UKUPNI RASHODI	60.000,00 kn	210.000,00 kn	
3.	<b>DOBIT (r. br. 1. - r. br. 2.)</b>	140.000,00 kn		
4.	<b>GUBITAK (r. br. 2. - r. br. 1.)</b>		- 10.000,00 kn	
<b>II. POVEĆANJE DOBITI/SMANJENJE GUBITKA</b>			- kn	- kn
<b>III. SMANJENJE DOBITI/POVEĆANJE GUBITKA</b>			- kn	- kn
<b>IV. POREZNA OSNOVICA</b>			140.000,00 kn	- kn
<b>V. POREZNI GUBITAK</b>				- kn
<b>VI. POREZNA OBVEZA</b>			140.000,00 kn	
	Porezna osnovica	140.000,00 kn		- kn
	Porezna stopa (čl. 28. Zakona)		12%	
<b>VII. POREZNE OLAKŠICE, OSLOBOĐENJA I POTICAJI</b>				- kn
<b>VIII. POREZNA OBVEZA NAKON ODBITKA OLAKŠICA, OSLOBOĐENJA I POTICAJA</b>				- kn
	Porezna obveza	16.800,00 kn		- kn
	Uplaćeni predujmovi	10.000,00 kn		10.000,00 kn
	Razlika za uplatu	6.800,00 kn		
	Razlika za povrat			10.000,00 kn
	Predujmovi za sljedeće porezno razdoblje (čl. 47. st. 3. t. 59. Pravilnika)	12	1.400,00 kn	- kn

Izvor: Obrada autora

Nakon upisivanja prihoda i rashoda izračunava se dobit. Ukoliko dobit na kraju fiskalne godine ne postoji u slučaju uplaćenih predujmova poreznom obvezniku isti se mogu vratiti. U slučaju dobiti na kraju godine iznos se množi sa stopom poreza, u ovom slučaju s 12%, te se izračunava porezna obveza. Od porezne obveze se oduzimaju već uplaćeni predujmovi i dobiveni iznos je porezni obveznik dužan doznačiti na račun države. Predujam za sljedeće porezno razdoblje se izračuna na način da se ukupna porezna obveza podijeli na 12 mjesečnih anuiteta.

### *Parafiskalni nameti*

Dodatan način prikupljanja financijskih sredstava od poduzetnika i građana je uvođenje parafiskalnih nameta, drugog naziva neporezna davanja. Parafiskalni nameti su obvezni za plaćanje svim obveznicima koji udovolje zadanim uvjetima. Prisilni su kao i fiskalni nameti, a razlika je u tome što fiskalni nameti nemaju unaprijed određenu namjenu, dok parafiskalni nameti imaju unaprijed određenu svrhu utroška po metodi od koje vrste nameta novac dolazi.



Posljednja opsežna analiza parafiskalnih nameta objavljena je od strane Ministarstva gospodarstva Republike Hrvatske u ožujku 2017. godine s podacima za 2016. godinu. Izbrojano je ukupno 213 neporeznih davanja i 334 upravne pristojbe što ukupno daje 547 različita nameta. U 2016. godini je ukupno uplaćeno 9 milijardi kuna neporeznih davanja i 253 milijuna kuna od upravnih pristojbi. U tablici broj 14 je prikazana lista neporeznih davanja.<sup>73</sup>

**Tablica 14 - Lista i iznos neporeznih davanja u 2016. godini**

Nadlažna tijela	Broj nameta	Ukupno	Gospodarstvo	Građanstvo
Ministarstvo financija	8	68.649.201 kn	68.649.201 kn	- kn
Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta	12	256.569.803 kn	256.406.539 kn	163.264 kn
Ministarstvo graditeljstva i prostornog uređenja	19	30.846.595 kn	3.613.592 kn	27.233.003 kn
Ministarstvo kulture	3	1.325.222.370 kn	254.269.135 kn	1.037.599.603 kn
Ministarstvo poljoprivrede	42	227.306.129 kn	223.244.742 kn	4.061.387 kn
Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture	36	2.001.476.645 kn	1.231.739.735 kn	769.736.910 kn
Ministarstvo rada i mirovinskog sustava	6	242.682.448 kn	242.682.448 kn	- kn
Ministarstvo turizma	2	218.189.258 kn	218.189.258 kn	- kn
Ministarstvo unutarnjih poslova	3	6.117.261 kn	6.177.261 kn	- kn
Ministarstvo zaštite okoliša i energetike	20	4.403.562.455 kn	2.507.068.352 kn	1.896.494.102 kn
Ministarstvo zdravstva	59	223.555.885 kn	204.425.172 kn	19.130.712 kn
Ministarstvo znanosti i obrazovanja	3	79.100 kn	78.700 kn	400 kn
<b>UKUPNO</b>	<b>213</b>	<b>9.004.257.150 kn</b>	<b>5.216.544.135 kn</b>	<b>3.754.419.381 kn</b>
UDIO U BDP-u		2,7%	1,6%	1,1%

Izvor: Obrada autora, podaci Ministarstvo gospodarstva, Registar neporeznih davanja 2016.

Iz tablice 14 je vidljivo da je najveće pojedinačno nadležno tijelo koje uprihoduje gotovo 50% svih neporeznih davanja Ministarstvo zaštite okoliša i energetike. Slijede ga Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture te Ministarstvo kulture. Poduzetnici su najviše uplatili Ministarstvu zaštite okoliša i energetike, što je u 2016. godini iznosio 2.507.068.352 kune. Istom Ministarstvu su najviše uplatili i građani u iznosu od 1.896.494.102 kuna. Najveći se iznos odnosio na Naknadu za poticanje proizvodnje električne energije za što je ukupno uplaćeno 1.239.592.762,77 kuna, od čega su građani uplatili 514.699.654,95 kuna. Sljedeće je Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture kojem je uplaćeno 2.001.476.645 kuna, najvećim dijelom iz Naknade za upotrebu javnih cesta. Ministarstvu kulture najviše je novca uplaćeno preko RTV naknade za koju je uplaćeno ukupno 1.192.305.643,00 kuna od čega su građani uplatili 1.037.599.603,00 kuna.

<sup>73</sup> Ministarstvo gospodarstva (2017): „Registar neporeznih davanja 2016“, [Internet] raspoloživo na: [https://www.mingo.hr/public/documents/registar\\_neporeznih\\_davanja\\_2016.pdf](https://www.mingo.hr/public/documents/registar_neporeznih_davanja_2016.pdf)

Najveći je broj različitih nameta imalo Ministarstvo zdravlja, nakon njega Ministarstvo poljoprivrede te Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture. Najveći prihod po nametu je imalo Ministarstvo kulture budući da je imalo samo 3 nameta, a ukupno preko milijardu i 300 milijuna kuna prihoda.

Dodatan prihod u državni, županijski i gradski/općinski proračun ostvaren je od upravnih pristojbi koje su 2016. godine iznosile ukupno 253.427.650,41 kunu što je prikazano u tablici broj 15.<sup>74</sup>

**Tablica 15 - Lista i iznos obračunatih upravnih pristojbi u 2016. godini**

VRSTE PRORAČUNA	Vrsta prihoda	Iznos u 2016. godini
DRŽAVNI PRORAČUN	Državne upravne pristojbe	65.297.709,76 kn
	Upravna pristojba u području prava industrijskog vlasništva	561.677,50 kn
UKUPNO		65.859.387,26 kn
ŽUPANIJSKI PRORAČUN		6.443.948,19 kn
GRADSKI PRORAČUN		6.246.201,40 kn
UKUPNO UPLAĆENO U PRORAČUNE		78.549.536,85 kn
DODATNI ZAJEDNIČKI PRIHODI PRORAČUNA - Državni biljezi	Državni proračun	58.298.581,46 kn
	Županijski proračun	46.474.732,53 kn
	Gradski/Općinski proračun	70.104.799,57 kn
	UKUPNO	174.878.113,56 kn
UKUPNO OSTVARENI PRIHODI OD PRISTOJBI (ukupno 334 pristojbe)		253.427.650,41 kn

Izvor: Obrada autora, podaci Ministarstvo gospodarstva, Registar neporeznih davanja 2016.

Državni proračun je od državnih upravnih pristojbi i upravnih pristojbi u području prava industrijskog vlasništva ostvario prihode u iznosu od 65,8 milijuna kuna, a dodatno je preko državnih biljega ostvario prihode od 58,3 milijuna kuna. Ukupan prihod je iznosio 124,1 milijun kuna. Županijski proračun je ostvario prihod od nameta u iznosu od 52,9 milijuna kuna, dok je gradski/općinski proračun ostvario prihod od 76,4 milijuna kuna.

Ukupno je to 253,4 milijuna kuna prihoda koje su prisilnom naplatom preko 334 različite pristojbe ostvarili državni, županijski i gradski/općinski proračun.

<sup>74</sup> Ministarstvo gospodarstva (2017): „Registar neporeznih davanja 2016“, [Internet] raspoloživo na: [https://www.mingo.hr/public/documents/registar\\_neporeznih\\_davanja\\_2016.pdf](https://www.mingo.hr/public/documents/registar_neporeznih_davanja_2016.pdf)

### *Financiranje malih i srednjih društava u Republici Hrvatskoj*

Osnutkom banaka i bankarskog sektora pojavila se jednostavnija mogućnost sudaranja ponude i potražnje za novcem. U pravilu građanstvo koje je novčano suficitarno te poduzetništvo koje je novčano deficitarno su pronašli posrednika, a to su banke. Građani, ali i poduzetnici, koji imaju višak financijskih sredstava uplaćuju novac u banku te za njega dobiju određenu kamatu, odnosno prihod. Banka navedeni novac multiplicira, poštujući odredbe svake pojedine države u kojoj posluju, te isti novac prosljeđuje dalje sektoru kojima novac treba – najviše poduzećima. Banka svoj zajam daje i građanima i poduzećima i državama uz određenu naknadu i određeni rok vraćanja.

Investicijski zajmovi su dani od banke prema poduzećima za određenu financijsku namjenu, odnosno investicijski poduhvat. U pravilu se daju na dugi rok, ali nije uvjet. Investicijski zajam je osnovni oblik financiranja poduzetništva i njegovog razvoja.<sup>75</sup> Razvoj poduzeća je direktno povezan s mogućnosti dobivanja zajma, dok će izvršenje investicije direktno utjecati i na BDP gospodarstva i zaposlenost stanovništva.

Korisnici investicijskog zajma su trgovačka društva, obrtnici te slobodna zanimanja, a s navedenim zajmom mogu financirati<sup>76</sup>: kupnju zemljišta i uređenje infrastrukture objekta; kupnju; izgradnju ili rekonstrukciju objekta; nabavu opreme ili njenih dijelova; nabavu prijevoznih sredstava za poslovne potrebe i/ili refinanciranje drugih investicijskih zajmova kod drugih banaka.

Da bi banka novac koji je i sama posudila od građana ili poduzetnika prosljedila dalje mora se osigurati da će isti novac uvećan za kamatu dobiti natrag. Instrumenti osiguranja najčešće su zadužnice, hipoteke, fiducije, mjenice, suglasnost o zapljeni sredstava na novčanim računima, jamci, sudužnici i založni dužnici. U Republici Hrvatskoj, za sva poduzeća koja imaju imovinu, ali nedovoljno da bi banci bilo dostatno za osiguranje zajma, postoje HAMAG-BICRO osiguranja, preko kojih HAMAG-BICRO daje banci dodatno jamstvo za određeni iznos kredita, a zauzvrat naplaćuje od klijenta naknadu određenu preko dodatne kamatne stope. Nažalost, zbog visokog odnosa omjera imovine i kredita (1 naprema 1), veliki broj klijenata nije u mogućnosti doći do željenog kredita, unatoč činjenici da će izgrađeni hotel biti veće vrijednosti nego sam kredit.

---

<sup>75</sup> Katunarić, A., (1988): „Banka – principi i praksa bankovnog poslovanja, Centar za informacije i publicitet“, Zagreb, str. 260-262

<sup>76</sup> Gregurek, M. (2015): „Poslovanje banaka“, RRIF Visoka škola za financijski menadžment, Zagreb, str. 101.

Kao dodatnu pomoć investitorima Republika Hrvatska je osnovala Hrvatsku banku za obnovu i razvoj (HBOR). Osnovna zadaća HBOR-a je pomoć poduzetnicima u vidu snižavanja kamatne stope kako bi potaknuli gospodarstvo. Trenutne kamatne stope najjačih banaka u Republici Hrvatskoj iznose od 2,5% do 3% na dugi rok. HBOR ima i posebnu liniju za turizam u kojoj uz financiranje kamatne stope, što klijentu može iznositi i do 1,5%, omogućavaju povrat kredita do 15 godina uz dodatne dvije godine počeka, što ukupno iznosi 17 godina vraćanja kredita. Ova mjera za turizam je od izuzetne važnosti jer su izgradnja hotela i kupnja zemljišta izrazito skupe te zahtjeva velika novčana sredstva. S obzirom da je sasvim jasno da turizam uspješno potiče rast gospodarstva te povećava zaposlenost, a time i bogatstvo ljudi, država mora biti ta koja će zdrave investicijske projekte pomoći makar i s nultom kamatnom stopom jer će i u srednjem roku imati samo pozitivne fiskalne učinke. Slijedeći primjer Njemačke, smanjenjem represije, bilo fiskalne ili parafiskalne kao i davanjem potpore za investicije, Hrvatska može očekivati da će povećanjem investicijske klime snižavanjem troška investicijama u srednjem roku profitirati kao središnji fiskalni proračun, te da je svaka naredna godina samo i isključivo bonus.

### 3.2. Analiza postojećeg stanja hotelskog sektora u Republici Hrvatskoj

Da bi se stekao uvid u hotelski sektor u Republici Hrvatskoj bitno je navesti što su to hoteli, koje vrste hotela postoje te kako uopće dobiti dozvolu da svoj objekt nazovete hotelom. Bitna informacija za budući razvoj hotela je i podatak o stanju hotelskog sektora danas, koliko hotela trenutno ima te kakva je situacija sa susjednim državama i glavnim konkurentima.

Prema podacima BISNODE, Europske najveće baze podataka i analitike o trgovačkim društvima<sup>77</sup>, u tablici broj 16 prikazana je usporedba sektora „Hoteli i sličan smještaj“ s cijelom ekonomijom Republike Hrvatske.

**Tablica 16 - Odabrani financijski podaci o cijelom sektoru Hotela i sličnog smještaja usporedno s cijelom ekonomijom Republike Hrvatske u 2018. godini**

Podaci iz 2018. godine	55.10 Hoteli i sličan smještaj		EKONOMIJA cijele Republike Hrvatske	
Ukupno aktiva/pasiva	62.641.282.050		1.147.039.004.436	
Ukupni prihodi	16.045.182.854		766.213.026.801	
Ukupni rashodi	14.553.729.486		730.712.787.519	
Troškovi osoblja	3.821.653.537		101.734.774.087,80	
<i>Udio troška osoblja u ukupnim rashodima</i>		26,259%		13,923%
Amortizacija	2.574.489.725,19		37.796.370.914,86	
<i>Udio amortizacije u ukupnoj aktivi/pasivi</i>		4,110%		3,295%
EBITDA	4.514.200.090,61		83.771.968.740,25	
<i>Udio EBITDA u ukupnim prihodima</i>		28,134%		10,933%
Dobit prije oporezivanja	2.198.468.781,43		55.307.580.569,43	
<i>Udio dobiti prije op. u ukupnim prihodima</i>		13,702%		7,218%
Dobit ili gubitak razdoblja	1.353.343.765,17		12.566.745.479,44	
<i>Udio dobiti nakon op. u ukupnim prihodima</i>		8,435%		1,640%

Iz tablice je vidljivo da je sektor „Hoteli i sličan smještaj“ ostvario ukupne prihode u iznosu od 16.045.182.854,89 kuna, dok je cijela ekonomija Republike Hrvatske ostvarila 766.213.026.801,67 kuna. Zanimljiv podatak je da udio troška osoblja u sektoru 55.10 iznosi visokih 26,259%, dok je u cijeloj ekonomiji tek 13,923%. Udio amortizacije u ukupnoj bilanci je viši nego u cijeloj ekonomiji što je očekivano budući da amortizacija direktno ovisi o ulaganjima u imovinu. Jako važan podatak je i taj da je EBITDA u sektoru 55.10 na visokih

<sup>77</sup> Podaci su dostupni isključivo pretplatnicima na Internet stranici <https://www.bisnode.hr/>

28,134% prihoda, dok je u ekonomiji tek 10,933% što dodatno ukazuje da je isplativo ulagati u hotelski smještaj.

### *Kategorizacija hotela*

Da bi objekt dobio dozvolu za rad mora zadovoljiti određene uvjete i standarde. S pogleda sigurnosti mora zadovoljiti minimalne tehničke uvjete te dobiti uporabnu dozvolu koju izdaje nadležno tijelo Ministarstva graditeljstva i prostornog uređenja. Kategorizacija je proces u kojem nadležno tijelo, u ovom slučaju Ministarstvo turizma i sporta, provjerava ispunjava li ugostiteljski objekt zahtjeve koje su kao Ministarstvo postavili. Da bi mogli krenuti prema kategorizaciji prvo se objekt mora razvrstati prema primarnoj djelatnosti kojom će se baviti. Kod razvrstavanja ugostiteljskih objekata postoje skupine: hoteli, kampovi, ostali ugostiteljski objekti za smještaj, restorani, barovi, catering objekti i objekti jednostavnih usluga. Nadalje, objekti iz skupine „hoteli“ se razvrstavaju u sljedeće vrste:

- hotel baština (heritage),
- hotel,
- aparthotel,
- turističko naselje,
- turistički apartmani,
- pansion,
- difuzni hotel,
- integralni hotel (udruženi).

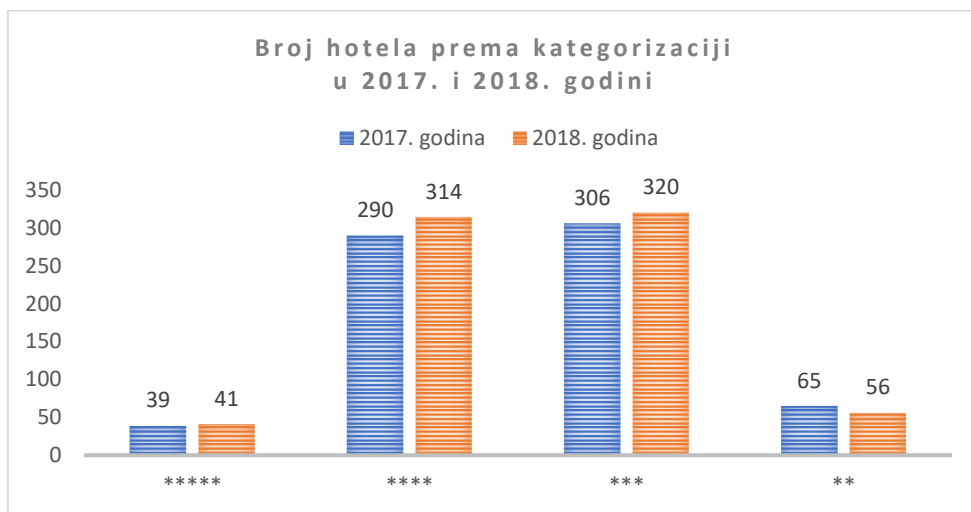
Da bi se objekt razvrstao u navedene vrste mora ispuniti tri glavna uvjeta: opće uvjete za vrstu, minimalne tehničke uvjete te uvjete za kategorizaciju.

Da bi se u kategoriji hotela dobila kategorizacija potrebno je ispuniti određene uvjete. Prema trenutno važećem pravilniku hoteli se kategoriziraju od 2 do 5 zvjezdica, a objekt mora ispuniti sve obvezne elemente određene kategorije te dobiti određeni broj bodova da bi zavrijedio traženu kategorizaciju. Dodatno se daje prednost, odnosno umanjani su pojedini kriteriji, za hotele koji su već izgrađeni u odnosu na novo izgrađene hotele.

Republika Hrvatska je u 2018. godini imala ukupno 731 hotel koji su brojali 128.536 kreveta. Najviše je hotela s 4 zvjezdice, nakon toga s 3 te 2 zvjezdice, a najmanje hotela je s 5 zvjezdica.

Na grafu broj 7 dan je prikaz usporedbe 2017. i 2018. godine u kojem je vidljiv porast broja hotela s 3, 4 i 5 zvjezdica, dok je pad broja hotela s 2 zvjezdice.

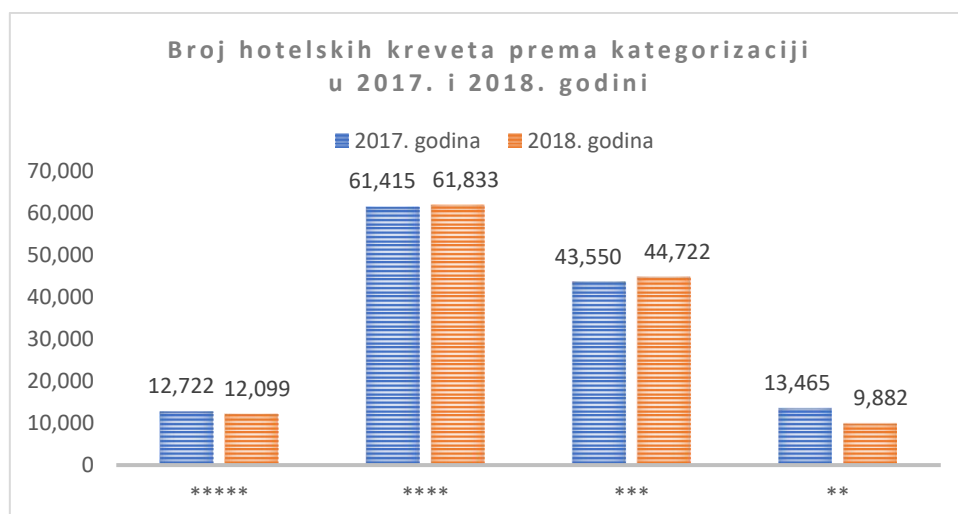
Kad bi se navedeni pokazatelj dodatno analizirao pokazivao bi pozitivnu sliku turizma koji se fokusira na kvalitetu smještaja, ne na kvantitetu.



**Graf 7 - Broj hotela prema kategorizaciji u RH u 2017. i 2018. godini**

Izvor: Obrada autora, podaci Ministarstva turizma

Prema broju kreveta prednjače hoteli s 4 zvjezdice, nakon njih hoteli s 3 zvjezdice koje slijede hoteli s 5 zvjezdica, kao što je vidljivo na grafu broj 8. Uspoređujući podatke vidljivo je da rast broja hotela nije u direktnoj korelaciji s rastom broja kreveta. U 2018. godini u odnosu na godinu ranije broj kreveta u hotelima s 5 zvjezdica je pao, iako je rastao broj hotela. Obrazloženje se vidi u tome što se hoteli u renovaciji orijentiraju na luksuz te nemali broj puta od tri sobe koje imaju trenutno na raspolaganju renovacijom dolaze do samo dvije, ali dvije s većim luksuzom. Naravno, uvijek je stvar procjene vlasnika/investitora što je financijski isplativije.



**Graf 8 - Broj hotelskih kreveta prema kategorizaciji u RH u 2017. i 2018. godini**

Izvor: Obrada autora, podaci Ministarstva turizma i sporta

U Republici Hrvatskoj je zamjetna prisutnost procesa „apartmanizacije“. Uzrok tome je činjenica da vlasnici privatnog smještaja plaćaju jako mali iznos davanja prema državi. Upravo zbog velike razlike u plaćanju nameta privatni smještaj dijelom uništava male hotele koji imaju isti ili sličan broj smještajnih kapaciteta kao i neke privatne kuće.

#### *Statistički podaci u turizmu*

U Republici Hrvatskoj 2018. godine čak 92,8% noćenja je ostvareno uz obalu, dok je na kopnu ostvareno tek 7,2% čime se pokazuje značaj Jadranskog mora i razvedenosti prirodnog bogatstva. Broj noćenja koje je Hrvatska ostvarila tokom 2018. godine iznosi 89.568.000, što nas pozicionira na deveto mjesto u EU-28<sup>78</sup>, no to je tek 2,8% noćenja koje se ostvari unutar EU-28. Primjerice najposjećenija je država Španjolska koja ostvari 466.941.000 noćenja s ukupnim udjelom od 14,8%. Više noćenja od Hrvatske su ostvarili i Francuska, Italija, Njemačka, Ujedinjeno Kraljevstvo, Austrija, Grčka i Nizozemska. Navedenih osam zemalja zajedno ostvare 78,7% ukupnih noćenja koji se ostvare u EU-28.

Prema podacima Eurostata iz 2018. godine, udio smještajnih jedinica hotela u ukupnom broju smještajnih jedinica u Grčkoj iznosi 61,33%, Španjolskoj 53,90%, a u Francuskoj 25,55%. Usporedbe radi, u Hrvatskoj je taj postotak tek nešto iznad 15%. Prosjek zemalja EU-28 je 43,72%. Također, prema podacima Eurostata iz 2019. godine broj noćenja u Republici Hrvatskoj porastao je za 1,2% i to na broj od 91.180.200 noćenja pri čemu je broj noćenja ostvaren od strane nerezidenata iznosio visokih 92% (prosjek EU-28 iznosi 47%).

---

<sup>78</sup> Od 01.03.2020. godine EU-28 je napustila država Ujedinjeno Kraljevstvo, no gdje su podaci od prije tog datuma koristit će se i dalje podaci Ujedinjenog Kraljevstva



U tablici broj 17 dan je prikaz podataka iz 2018. godine, a koji se odnose na udio broja kreveta u hotelima u ukupnom broju kreveta za 35 europskih država kao i prosjek zemalja EU-28. Iz tablice je jasno vidljivo da Hrvatska zauzima posljednje mjesto.

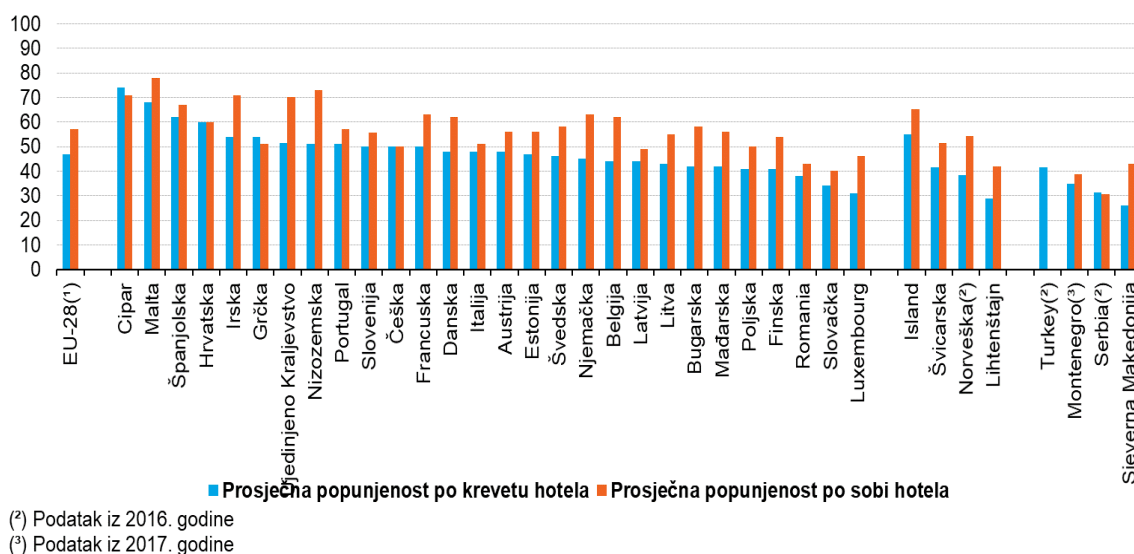
**Tablica 17 - Usporedba udjela hotelskog broja kreveta u ukupnom broju kreveta u 2018. godini**

Država	Udio hotelskog smještaja u ukupnom broju kreveta	Država	Udio hotelskog smještaja u ukupnom broju kreveta
Cipar	98,87%	Srbija	48,78%
Malta	96,20%	Sjeverna Makedonija	47,97%
Bugarska	85,29%	Poljska	44,29%
Crna Gora	83,74%	Italija	44,22%
Irska	75,13%	Češka	44,19%
Island	68,75%	Mađarska	43,79%
Lihtenštajn	67,75%	EU-28(*)	43,72%
Romania	64,02%	Švicarska	41,34%
Grčka	61,33%	Slovenija	39,82%
Austrija	58,87%	Belgija	34,99%
Estonija	55,74%	Litva	34,40%
Portugal	55,31%	Norveška	34,29%
Finska	55,08%	Švedska	30,75%
Španjolska	53,90%	Francuska	25,55%
Slovačka	53,25%	Luksemburg	24,43%
Njemačka	53,16%	Danska	22,92%
Ujedinjeno Kraljevstvo	49,46%	Nizozemska	20,46%
Latvija	49,08%	Hrvatska	15,16%

Izvor: Obrada autora, podaci EUROSTAT

Popunjenost hotelskih kreveta u prosjeku Europske unije, što je vidljivo iz grafa broj 9, iznosi 47% po krevetu, odnosno 57% po smještajnoj jedinici dok je popunjenost u Hrvatskoj iznad tog prosjeka te iznosi 60% za obje vrste mjerenja. Unatoč tome broj noćenja u hotelima u Hrvatskoj čini niti trećinu ukupnog broja noćenja koji se ostvari. Jedini konkurent koji ima bolju popunjenost hotela od Hrvatske je Španjolska koja ima 64% odnosno 67% popunjenosti. Svi ostali konkurenti poput Francuske, Grčke i Italije imaju manju popunjenost što Hrvatskoj daje određenu prednost s obzirom da je jasno da postoji visoka potražnja za hotelskim sadržajem. Cipar i Malta imaju gotovo pa isključivo smještaj u hotelskom sektoru, odnosno preko 96,2% kao i preko 98,8% kapaciteta su hotelski kapaciteti, tako da je jasno da gosti u tim dvjema državama gotovo pa moraju noćiti u hotelima što im povećava podatak o prosječnoj popunjenosti. Slijedom toga, a uzevši u obzir da gost mora imati mogućnost izbora smještaja, slobodno se može zaključiti da Republika Hrvatska ima drugu najveću popunjenost hotelskog smještaja, odmah iza spomenute Španjolske.

Prosječna popunjenost po krevetu i sobi u hotelima i sličnom smještaju u 2018. godini (%)



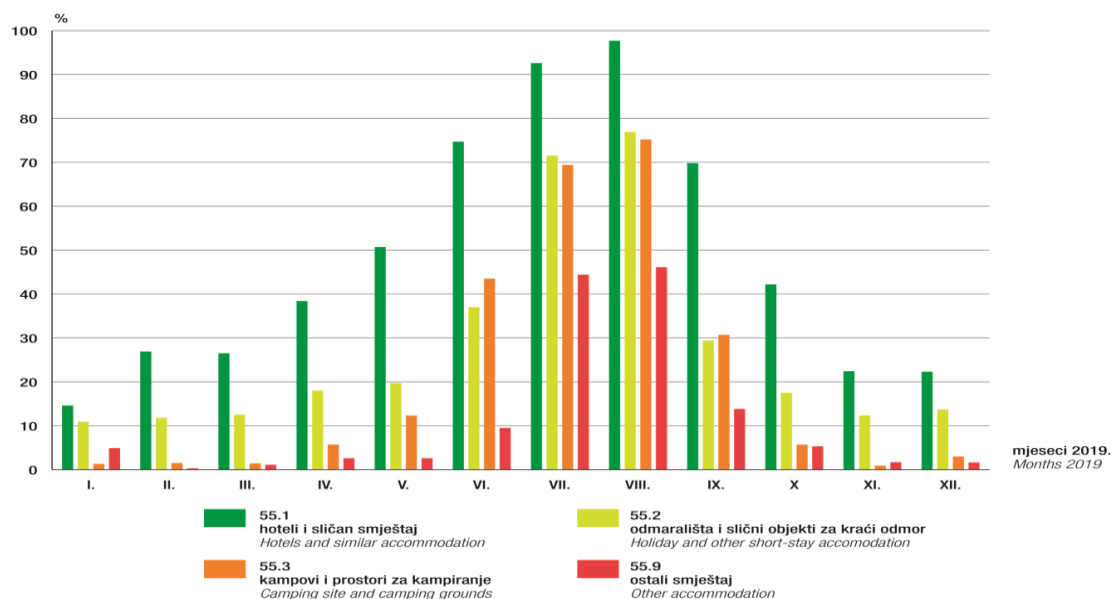
**Graf 9 - Prosječna popunjenost po krevetu u hotelima u 2018. godini u državama EU-28 u 2018. godini**

Izvor: Obrada autora, podaci EUROSTAT

Navedeni podatak upućuje na to da je isplativo ulaganje u hotele jer se može očekivati visoka popunjenost, čak veća od prosjeka Europske unije.

Prema podacima hrvatskog Državnog zavoda za statistiku najveći broj noćenja se ostvaruje, redom, u mjesecu kolovozu te nakon njega srpnju i još manje u lipnju te rujnu. Prosječno u kolovozu postotak popunjenosti iznosi vrlo visokih 97,7% za hotele i smještaj, no zbog sezonalnosti popunjenosti smještaja prosjek godine je već navedenih 60%. Navedena sezonalnost je vidljiva u grafu broj 10.

**G-4. POPUNJENOST STALNIH POSTELJA PREMA SKUPINAMA NKD-A 2007., ODJELJAK 55 U 2019.**  
*OCCUPANCY OF PERMANENT BEDS, ACCORDING TO NKD 2007., DIVISION 55, 2019*

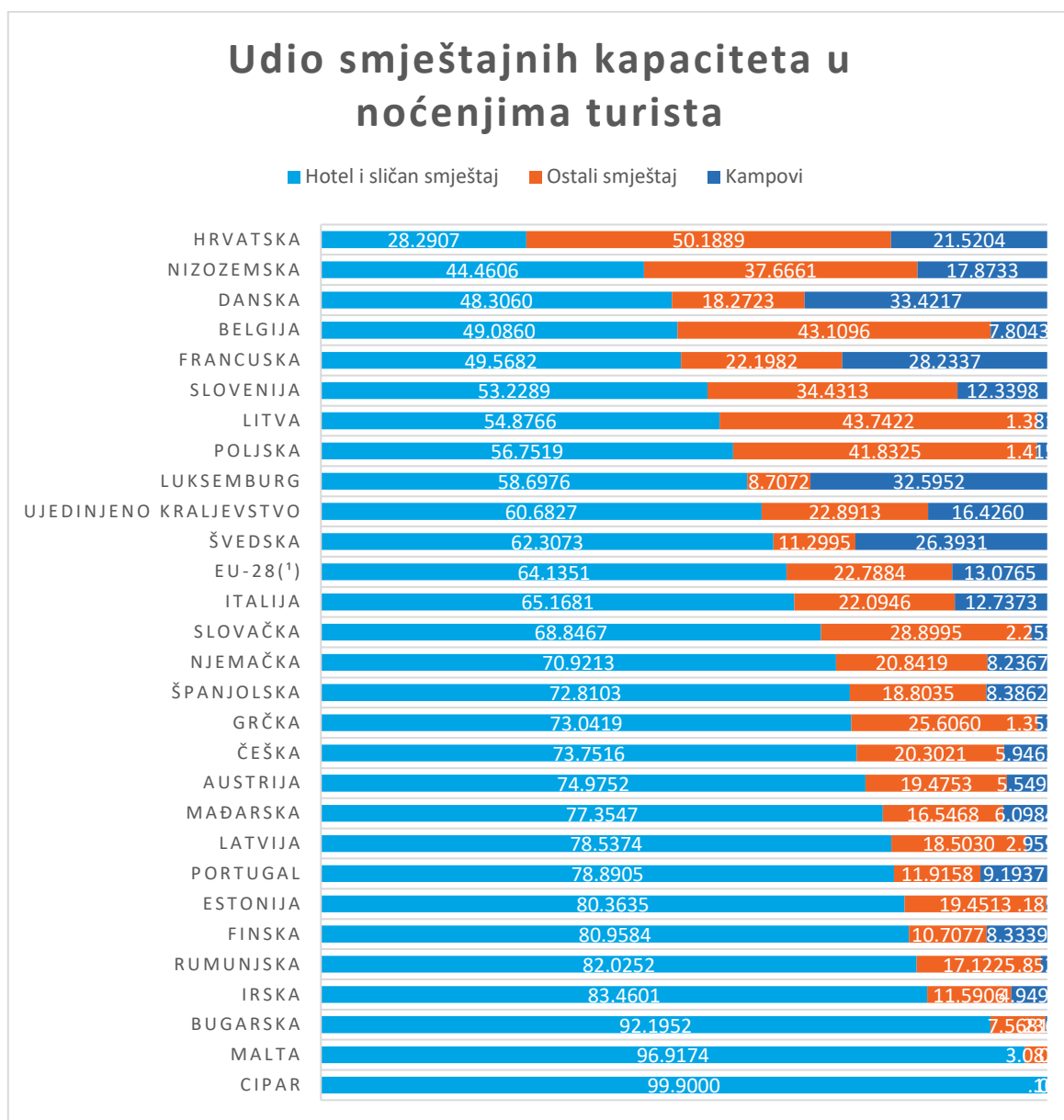


**Graf 10 - Popunjenost stalnih kreveta prema skupinama NKD-a u RH u 2019. godini**

Izvor: Državni zavod za statistiku

S druge strane, zbog malog broja hotela udio noćenja u hotelskom sektoru u odnosu na cjelokupan smještajni kapacitet je jako malen. Prema obrađenim podacima Eurostata iznos noćenja turista u 2016. godini je iznosio tek 30%, dok je prosjek EU-28 bio 62%. Nadalje, u 2018. godini podaci za hotele su pali na 28,29% dok je prosjek EU-28 porastao na 64,14%. Prikazan je i graf navedenih podataka, tako da je vidljivo da je Hrvatska uvjerljivo posljednja što se tiče ukupnog udjela noćenja u hotelskom smještaju te prva kad bi se gledao udio u ostalim smještajima gdje apsolutno prevladava smještaj u privatnim sobama.

Gledajući graf broj 11 i graf 9 postavlja se pitanje vodi li Hrvatska pogrešnu politiku prema hotelskom sektoru. Turistički mnogo razvijenije države imaju drastično veći udio hotelskog smještaja u ukupnom smještaju, te bi u tom smjeru, ogledajući se na njih, trebala ići i Hrvatska.



**Graf 11 - Udio noćenja turista po kategoriji smještaja u RH u 2018. godini**

Izvor: Obrada autora, podaci EUROSTAT

Zanimljiv je i podatak da je prosječni postotak popunjenosti hotela kapaciteta do 25 soba u Hrvatskoj tek 41%, dok za hotele s preko 250 soba iznosi 69%.<sup>79</sup> Razlog tome možemo vidjeti u lokaciji i sadržaju hotela s obzirom da veći hotel traži veću cijenu izgradnje i održavanja te

<sup>79</sup> Benchmarking projekt, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, [Internet] raspoloživo na: <http://www.hotel-benchmarking.com/>

izgradnju na lokacijama koje će im donijeti prosječnu godišnju popunjenost od najmanje 50%, budući da manja nije dostatna da bi se hotel financijski održao. S druge strane manji hoteli iziskuju manja ulaganja i manju cijenu hladnog pogona, pa je izgradnja istih moguća na više neatraktivnijih lokacija. Isti smjer podataka je i u Europskoj uniji koja ima popunjenost malih hotela 34%, dok najvećih ima 60%.<sup>80</sup>

Iz svega navedenog dolazi se do zaključka da se u stranim državama bitno više ulaže u hotele i hotelski smještaj. Razlog tome može biti i državna politika koja stimulira ulaganja u objekte s dodatnom vrijednosti i dodatnim sadržajem, kao i visokim uvjetima koje se postavljaju za druge vrste objekata tako da postaje neisplativo svaku sobu pretvoriti u sobu za iznajmljivanje što se radi u Hrvatskoj. Primjerice u Španjolskoj, gradu Barceloni, gradske vlasti su stavile zabranu na najam novih privatnih soba, odnosno više se ne mogu postojeći objekti prenamijeniti u sobe za iznajmljivanje, a novu dozvolu za gradnju istog neće se moći jednostavno dobiti.<sup>81</sup> <sup>82</sup>Navedeno pridonosi kvaliteti destinacije s obzirom da su hotelski gosti u pravilu više platežne moći, tako da je za očekivati da će trošiti više i u hotelu i izvan njega te će zajednica od njih imati veće koristi. Istodobno se smanjuje masovni turizam koji poznatim destinacijama samo može štetiti. Za očekivati je da gosti koji su spremni platiti i do 500€ za noć smještaja žele određeni mir i udobnost i na plaži na koju će otići i u centru grada kada žele posjetiti kulturne znamenitosti.

Prema podacima EUROSTAT-a rast potražnje za hotelskim smještajem u Hrvatskoj iznosio je 3,3% u 2018. godini dok je ukupan porast broja noćenja iznosio 4,0%, što je pokazatelj da gosti žele kvalitetu i sadržaj za koji su spremni više platiti, a ne da žele samo prosječan smještaj. Kod analize porasta noćenja prema podacima iz 2017. na 2018. godinu gotovo sve države EU su imale porast, samo su Španjolska i Irska imale pad. Gledajući prosjek ukupnog porasta noćenja te porasta noćenja u hotelima vidljivo je da su najveći porast ostvarili upravo hoteli, 3,6% je porast ukupnog broja noćenja te 3,4% porast noćenja u hotelskom smještaju. Iz istog se može zaključiti da će se direktnim ulaganjem u hotelski smještaj za gotovo isti iznos povećati i broj noćenja za pojedinu državu.

---

<sup>80</sup> Baza podataka EUROSTAT

<sup>81</sup> Bloomberg (2008): "Barcelona Finds a Way to Control its Airbnb Market", [Internet], raspoloživo na: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-06-06/how-barcelona-is-limiting-airbnb-rentals>

<sup>82</sup> Spanish property Insight (2020): „Barcelona bans renting out spare rooms to tourists, at least for a year“, [Internet], raspoloživo na: <https://www.spanishpropertyinsight.com/2020/08/28/barcelona-bans-renting-out-spare-rooms-to-tourists-at-least-for-a-year/>

Udio rezidenata<sup>83</sup> u ukupnom broju noćenja varira od države do države, za Hrvatsku taj je podatak apsolutno na strani ne-rezidenata koji ostvaruju 92,9% svih noćenja. Prosjek Europske unije je čak 53,3% na strani rezidenata. Na 3 milijarde i 145 milijuna noćenja koje su ostvarene u EU-28, njih 1 milijardu i 675 milijuna su ostvarili rezidenti, odnosno domaći gosti u svojoj državi. Hrvatska je tu apsolutno pri dnu, manje domaćih gostiju ima samo Malta te ih ima u iznosu od 4,2%. Razlog tome je što je Hrvatska, kao zemlja sezonskog turizma, jako dobro popunjena u mjesecima kada rade svi hoteli. Zbog velike potražnje za smještajem cijene rastu, a kako cijene rastu tako se iz te utrke za smještajem eliminiraju gosti niže platežne moći. Uspoređujući platežnu moć građana, koja korelira s BDP-om po glavi stanovnika, vidljivo je da se hrvatski građani nalaze na samom začelju, stoga mjesta u ugostiteljskim jedinicama i hotelima koriste u pravilu stranci. Dakle, može se reći da su cijene hotela u Hrvatskoj orijentirane prema platežnoj moći stranaca, a ne prema domaćim stanovnicima odnosno rezidentima. S druge strane primjerice Španjolska koja ima 35,5% rezidenata kao gostiju, no oni imaju i znatno viši standard, odnosno BDP po glavi stanovnika, pa time i veću kupovnu moć građana koja im omogućava priuštiti si ljetovanje u svojoj državi. Francuska ima čak 68,2% turista koji su rezidenti.

Vidljivo je da je Hrvatska najovisnija o stranim gostima, za razliku primjerice od Poljske koja ima čak 80% domaćih gostiju, a ima gotovo identičan broj noćenja kao Hrvatska. Taj podatak može biti i problematičan u slučaju zatvaranja granica i nemogućnosti dolaska stranih državljana, samo što bi takva situacija bila potaknuta bitno većim problemima nego što je samo gospodarstvo turizma.

---

<sup>83</sup> Rezident je fizička osoba koja ima prebivalište ili uobičajeno boravište u promatranoj državi

Ono s čime se Hrvatska može dodatno pohvaliti jest da ima regiju, prema NUTS 2 klasifikaciji, a što je vidljivo u tablici broj 18, u top pet najposjećenijih regija unutar Europske unije. Kao prva regija su „Kanarsko otočje“ koje pripada Španjolskoj, druga je „Ile-de-France“ kao pokrajina oko Pariza, glavnog grada Francuske, a treća je Jadranska obala Republike Hrvatske.

**Tablica 18 - Udio noćenja ne-rezidenata u ukupnom broju noćenja u po regijama u 2018. godini**

	Ukupan broj noćenja u 2018. godini po regiji (000 000)	Udio noćenja ne-rezidenata u 2018. godini u ukupnom broju noćenja u regiji
Canarias (ES)	99,9	88,4
Île de France (FR)	86,0	55,2
<b>Jadranska Hrvatska (HR)</b>	<b>84,8</b>	<b>94,0</b>
Cataluña (ES)	81,8	66,5
Illes Balears (ES)	70,2	91,2
Veneto (IT)	69,6	54,8
Andalucía (ES)	69,2	67,7
Provence-Alpes-Côte d'Azur (FR)	54,8	32,2

Izvor: Obrada autora, podaci EUROSTAT

Posljednje istraživanje stavova i potrošnje turista proveo je 2017. godine Institut za turizam.<sup>84</sup> Njime je obuhvaćeno 5.950 ispitanika kroz sedam županija od kojih je 2.753 boravilo u hotelu, 1.320 u kampu dok ih je 1.877 bilo smješteno u privatnom smještaju. Prema dobivenim podacima, najveća dnevna prosječna potrošnja po turistu je iznosila 113,14€ te je ostvarena u Dubrovačko neretvanskoj županiji. Prosječna je potrošnja iznosila 78,34€, a od 5.950 ispitanika njih 4.241 (71,3%) je dalo odgovor na ovo pitanje.

<sup>84</sup> TOMAS (2017): „Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj“, Zagreb, Institut za turizam, [internet] raspoloživo na: <https://hrturizam.hr/wp-content/uploads/2018/07/tomas-ljeto-2017-stavovi-i-potrosnja-turista-u-hrvatskoj.pdf>

Podaci iz analize stavova po analiziranim županijama su vidljivi u tablici broj 19.

**Tablica 19 - Prosječni dnevni izdaci po turistu po županijama u 2017. godini**

Županija	Broj ispitanika	Prosječni dnevni izdaci po turistu
UKUPNO	4.241	€ 78,34
Ličko senjska	211	€ 54,03
Zadarska	460	€ 64,61
Šibensko-kninska	369	€ 75,98
Primorsko-goranska	1.092	€ 76,94
Istarska	616	€ 79,18
Splitsko-dalmatinska	977	€ 84,51
Dubrovačko-neretvanska	516	€ 113,14

Izvor: Obrada autora, podaci TOMAS 2017 (Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj)

Najveću dnevnu prosječnu potrošnju po turistu ostvarili su gosti smješteni u hotelima i ona je iznosila 121,69€. Slijede ih turisti u privatnom smještaju sa 74,24€ te nakon njih turisti u kampovima s 57,60€ dnevno.

**Tablica 20 - Prosječni dnevni izdaci po turistu po vrsti smještaja u 2017. godini**

Vrsta smještaja	Broj ispitanika	Prosječni dnevni izdaci po turistu
UKUPNO	4.241	€ 78,77
Hoteli	1.871	€ 121,69
Kampovi	897	€ 57,60
Privatni smještaj	1.473	€ 74,24

Izvor: Obrada autora, podaci TOMAS 2017 (Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj)

Iz podataka u tablici 20 vidljivo je da najveću potrošnju imaju gosti smješteni u hotelima i to 64% više u odnosu na goste smještene u privatnom smještaju, a čak 111% više u odnosu na goste smještene u kampovima. Unatoč tome što je u 2018. godini samo 28% noćenja ostvareno u hotelima, prema prethodnim podacima, zbog velike razlike u potrošnji, može se procijeniti da oni ostvaruju gotovo 41% ukupne potrošnje, gosti privatnog smještaja 44,3%, a gosti kampova tek 14,7%. Slijedeće sveobuhvatno istraživanje o stavovima i potrošnji gostiju planirano je za 2020. godinu, ali još ne postoje javno dostupne informacije je li ono uistinu i provedeno.



U *Strategiji razvoja turizma RH do 2020. godine*<sup>85</sup> Vlada Republike Hrvatske navodi da je „glavni cilj razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine povećanje njegove atraktivnosti i konkurentnosti, što će rezultirati ulaskom u vodećih 20 turističkih destinacija u svijetu po kriteriju konkurentnosti“. Kao dodatni strateški cilj navodi se da će se otvoriti 20 do 22 tisuće novih radnih mjesta i oko 10 tisuća radnih mjesta u ne-turističkim djelatnostima koje su inducirane turističkom aktivnosti. Iako to u *Strategiji* taksativno ne piše, jasno je da se nova zapošljavanja najviše odnose na hotele i popratni sadržaj poput restorana i kafića. S druge strane, privatne sobe, odnosno privatni smještaj, kojeg u Hrvatskoj ima jako puno, ne zapošljava gotovo niti jednu osobu. Eventualno se tu radi o angažiranju osobe ili agencije za čišćenje, tako da privatni smještaj ne pomaže ekonomiji plaćanjem poreznih davanja kroz plaće. *Strategijom* se kao važan cilj utvrđuje produženje turističke sezone, čiji nositelj bi bili hoteli sa svojim dodatnim uslugama i sadržajem koji nude, dok se od privatnog smještaja ne očekuje da bude pokretač širenja sezone s trenutnih šest mjeseci na najmanje devet.

Iz svega prethodno navedenoga jasna je vrlo važna uloga hotelskih gostiju u hrvatskom turizmu te je stoga potrebno, kako je planirano i *Strategijom razvoja turizma RH do 2020. godine*, dodatno ulagati u hotelski sektor kako bi se kao država fokusirali na kvalitetu, a ne na kvantitetu.

---

<sup>85</sup> Vlada Republike Hrvatske (2013): „Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine“, Zagreb

### 3.3. Analiza financijskih pokazatelja skupina djelatnosti, prema NKD-u 2007, u Republici Hrvatskoj

U ovom poglavlju će se istražiti kakva je financijska situacija sektora hotelijerstva u odnosu na sve druge skupine djelatnosti u Republici Hrvatskoj.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku u 2018. godini<sup>86</sup> nefinancijska grana gospodarstva imala je ukupno 153.359 poduzeća koja su ukupno zapošljavala 1.033.317 osoba. Ukupno je ostvaren prihod u iznosu od 695,91 milijardi kuna uz bruto profitnu maržu od 11,7% što nominalno predstavlja 81,42 milijarde kuna. Prema navedenim podacima može se zaključiti da se općenito gledano isplati biti poduzetnik u Republici Hrvatskoj, no pravo pitanje se postavlja gdje se tu nalazi sektor hotelijerstva. U sljedećoj je tablici dan prikaz nefinancijskih djelatnosti prema NKD-u 2007. te za njih broj poduzeća koja su poslovala u 2018. godini, broj zaposlenih osoba, promet te operativna bruto profitna stopa.

**Tablica 21 - Lista nefinancijskog poslovnog gospodarstva prema NKD-u 2007.**

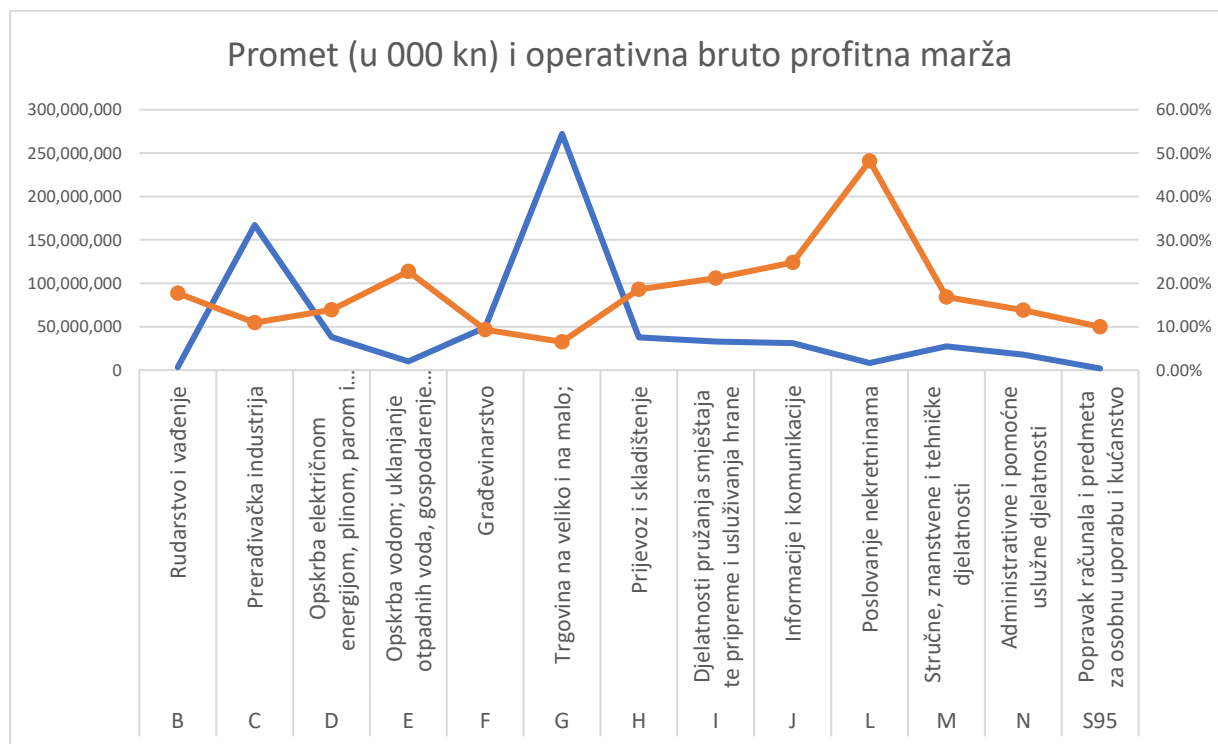
Nefinancijsko poslovno gospodarstvo		Broj poduzeća	Broj zaposlenih osoba	Ostvareni prihod (000)	Bruto profitna marža
B	Rudarstvo i vađenje	231	4.040	<b>3.363.615</b>	17,70%
C	Prerađivačka industrija	19.750	268.239	167.267.300	10,90%
D	Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	644	14.279	38.105.467	13,90%
E	Opskrba vodom; uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša	815	29.794	10.106.255	22,70%
F	Građevinarstvo	18.826	105.416	48.981.410	9,30%
G	Trgovina na veliko i na malo;	35.215	232.488	272.133.423	6,50%
H	Prijevoz i skladištenje	9.263	81.039	37.499.024	18,60%
I	Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	20.592	104.488	32.682.364	21,20%
J	Informacije i komunikacije	7.398	44.675	30.947.309	24,80%
L	Poslovanje nekretninama	5.069	12.279	7.976.707	48,20%
M	Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	26.319	75.987	27.246.798	16,80%
N	Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	7.862	57.323	17.770.693	13,80%
S95	Popravlak računala i predmeta za osobnu uporabu i kućanstvo	1.375	3.270	1.827.211	10,00%
<b>UKUPNO</b>		<b>153.359</b>	<b>1.033.317</b>	<b>695.907.577</b>	
<b>PROSJEK</b>		<b>11.796</b>	<b>79.485</b>	<b>53.531.352</b>	<b>18,03%</b>

Izvor: Obrada autora, podaci DZS

<sup>86</sup> Državni zavod za statistiku (2019): „Strukturno-poslovni pokazatelji poduzeća u 2018.“, [Internet] raspoloživo na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/15-01-02\\_01\\_2020.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/15-01-02_01_2020.htm)

U prethodnoj tablici, broj 21, nedostaju podaci iz područja djelatnosti prema NKD-u 2007: A „Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo“, K „Financijske djelatnosti“, O „Javna uprava i obrana“, P „Obrazovanje“, Q „Djelatnost zdravstvene zaštite“, R „Umjetnost, zabava i rekreacija“, S „Ostale uslužne djelatnosti“, T „Djelatnost kućanstva kao poslodavca“ te djelatnost U „Djelatnost izvan teritorijalnih organizacija“. Razlog tome je što DZS uzima djelatnosti industrije, građevinarstva, trgovine i nefinancijskih usluga, odnosno uzima u analizu djelatnosti koje u najvećem dijelu tvore *realni sektor*. Također je vidljivo da je najviše poduzeća poslovalo unutar djelatnosti G „Trgovina na veliko i malo“ te da je ta djelatnost ostvarila i najviši prihod, ukupno 272,13 milijardi kuna, ali uz najmanju stopu operativnog profita od tek 6,50% čime je ostvarena dobit od 76.084 kune po zaposlenoj osobi.

U grafu broj 12 puna linija plave boja označava promet (000 kn), dok narančasta linija s točkama označava operativnu bruto profitnu maržu.



**Graf 12 - Prikaz prometa (u 000 kn) i operativna bruto profitna marža u 2018. godini u Republici Hrvatskoj**

Izvor: Obrada autora, podaci DZS

Kao što je vidljivo iz grafa broj 12, promet i operativna bruto profitna marža se ne prate, čime je vidljivo da postoje određene djelatnosti koje su profitabilnije od drugih, odnosno da visina prometa nije povezana s profitnom maržom.

Za daljnju statističku analizu uzeti su dostupni podaci od 2008. godine do 2018. godine i to za broj poduzeća, ukupan promet, bruto poslovni višak, troškove osoblja i udio troškova osoblja u ukupnom prometu poduzeća.

**Tablica 22 - Deskriptivna statistika odabranih parametara poslovanja skupina djelatnosti u 2018. godini**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
GODINA	143	2008	2018	2013.00	3.173
Broj poduzeća	143	133	49330	11931.73	11824.055
Promet (u 000 kn)	142	1101273	272133423	46884578.30	64295385.285
Bruto poslovni višak (u 000 kn)	142	103145	19340720	5496275.17	4483129.415
Troškovi osoblja (u 000 kn)	142	177328	28175098	7003410.18	6979097.682
Udio troška osoblja u ukupnom prometu	142	.061128	.386177	.19825192	.082499887
Valid N (listwise)	142				

Izvor: Obrada autora, podaci DZS

Iz tablice broj 22 s podacima iz 2008. godine vidljivo je da postoje 143 podataka za broj poduzeća, dok je za sve ostale parametre broj podataka 142. Razlog tome je što za skupinu djelatnosti Rudarstvo i vađenje postoje podaci samo za broj poduzeća, ne i za sve ostale promatrane faktore.

Vrijednost Minimum predstavlja najmanju vrijednost za svaki pojedini faktor. Vrijednost Maximum predstavlja najveću vrijednost za svaki pojedini faktor. Vrijednost Mean predstavlja srednju vrijednost za svaki pojedini faktor. Vrijednost Standardna devijacija (Std. Deviation) prikazuje prosječno odstupanje vrijednosti faktor od njene aritmetičke sredine. Primjerice, za udio troška osoblja u ukupnom prometu najmanja vrijednost iznosi 6,11% te se daljnjim uvidom u podatke može pronaći da se to odnosi za skupinu djelatnosti D „Opskrba električkom energijom, plinom, parom i klimatizacijom“. Najveća vrijednost iznosi 38,62% te se odnosi za skupinu djelatnosti E „Opskrba vodom, uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša“. Srednja vrijednost znači da kroz sve promatrane skupine djelatnosti kroz sve promatrane godine prosječan udio troška osoblja u ukupnom prometu iznosi 19,82%. Prosječno odstupanje vrijednosti udjela troška osoblja od njene aritmetičke sredine iznosi 8,25%. Da bi se nastavila statistička analiza, u ovom slučaju se radi o testiranju kvantitativnih rezultata u više skupina te o neovisnim varijablama, što upućuje na korištenje

testa One-way ANOVA. Navedena analiza varijance s jednim promjenjivim faktorom uzima za pretpostavku da je ispunjen test homogenosti varijance promatranih uzoraka. Da bi se navedeno testiralo radi se Levenov test. U rezultatima Levenovog svaki analizirani faktor ima empirijsku signifikantnost manju od 0,05 što znači da nije zadovoljen osnovni uvjet da vrijedi nulta hipoteza o homogenosti varijanci uzorka. Samim time, ne može se sa pouzdanošću tumačiti rezultate ANOVA testa, što ne znači da su rezultati koji su prikazani u sljedećoj tablici pogrešni. U tablici broj 23 vidljivo je da je za svaki odabrani faktor empirijska signifikantnost  $p=0,000$ . Navedeni rezultat bi vodio zaključku da su sve varijance promjenjivih faktora statistički značajne (različita je od 0), odnosno da na skupinu djelatnosti djeluju značajno svi promatrani faktori.

**Tablica 23 – Statistička analiza, rezultati analize varijance za odabrane parametre poslovanja skupina djelatnosti u 2018. godini**

		<b>One-Way ANOVA</b>				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Broj poduzeća	Between Groups	19372792541.636	12	1614399378.470	437.249	.000
	Within Groups	479983054.727	130	3692177.344		
	Total	19852775596.364	142			
Promet	Between Groups	572228970396931900.000	12	47685747533077656.000	577.578	.000
	Within Groups	10650445828037934.000	129	82561595566185.530		
	Total	582879416224969860.000	141			
Bruto poslovni višak	Between Groups	2456433059778650.000	12	204702754981554.160	69.961	.000
	Within Groups	377448298795832.250	129	2925955804618.855		
	Total	2833881358574482.000	141			
Troškovi osoblja	Between Groups	6731991712151222.000	12	560999309345935.200	532.874	.000
	Within Groups	135808715278558.610	129	1052780738593.478		
	Total	6867800427429781.000	141			
Bruto investicije u materijalnu imovinu	Between Groups	532752845687606.400	12	44396070473967.195	18.794	.000
	Within Groups	304734339022280.440	129	2362281697847.135		
	Total	837487184709886.800	141			
Udio troška osoblja u ukupnom prometu	Between Groups	.893	12	.074	143.512	.000
	Within Groups	.067	129	.001		
	Total	.960	141			

Izvor: Obrada autora, podaci DZS

Kao što je prethodno naglašeno, rušenjem osnovnog uvjeta homogenosti od navedenih rezultata ANOVA testa treba odustati te je potrebno upotrijebiti neki drugi test. Dok je

Levensov test testirao statističku značajnost razlika između varijabli, Brown-Forsythejev test utvrđuje razliku u varijancama.

**Tablica 24 – Statistička analiza, Brown-Forsythe test za parametre poslovanja skupina djelatnosti u 2018. godini**

		Robust Tests of Equality of Means			
		Statistic <sup>a</sup>	df1	df2	Sig.
Bruto investicije u materijalnu imovinu	Brown-Forsythe	18.893	12	30.290	.000
Udio troška osoblja u ukupnom prometu	Brown-Forsythe	137.874	12	37.888	.000
Broj poduzeća	Brown-Forsythe	437.249	12	31.546	.000
Promet	Brown-Forsythe	574.267	12	39.108	.000
Bruto poslovni višak	Brown-Forsythe	68.572	12	55.508	.000
Troškovi osoblja	Brown-Forsythe	533.541	12	49.378	.000

a. Asymptotically F distributed.

Uvidom u dobivene rezultate iz tablice broj 24 može se zaključiti da se varijance grupa međusobno razlikuju jer je  $p=0,000$  za svaku varijablu.

Dalje je napravljena i statistička analiza korelacije između prometa i operativne profitne marže.

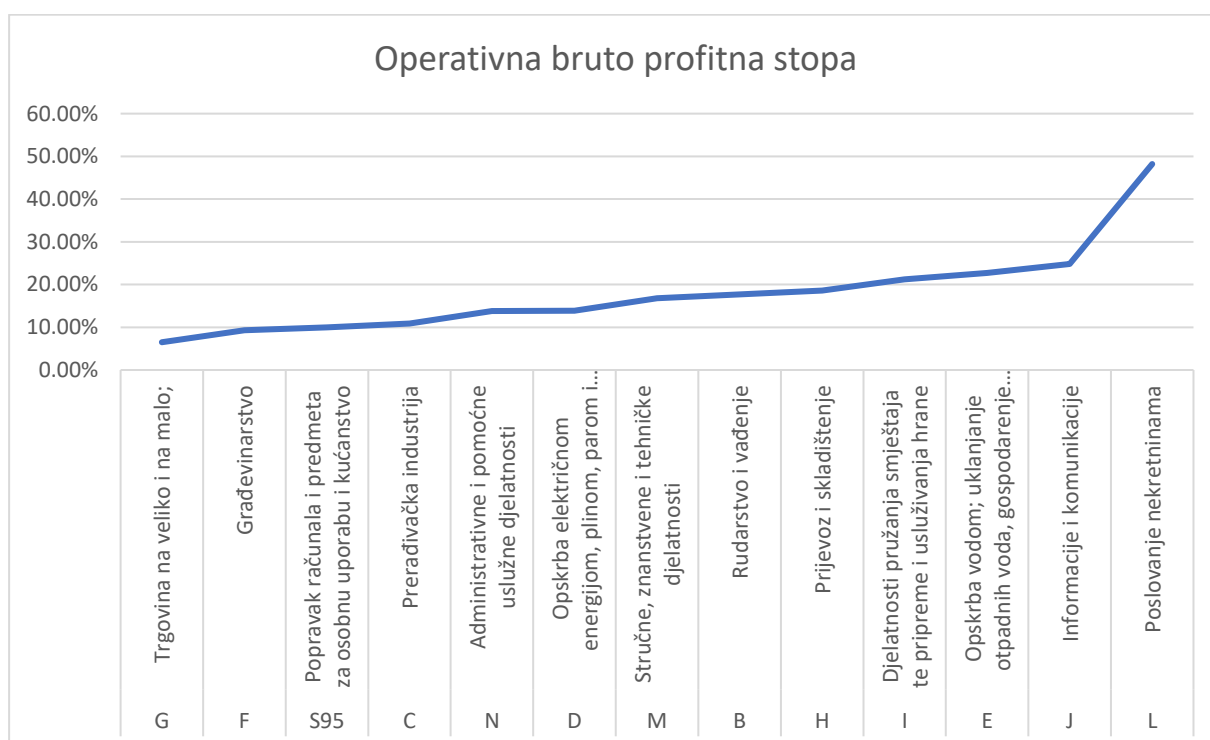
**Tablica 25 - Statistička analiza, korelacija između prometa (u 000 kn) i operativne bruto profitne stope**

		Correlations	
		Promet (u 000 kn)	Operativna bruto profitna stopa (%)
Promet (u 000 kn)	Pearson Correlation	1	-.444
	Sig. (2-tailed)		.128
	N	13	13
Operativna bruto profitna stopa (%)	Pearson Correlation	-.444	1
	Sig. (2-tailed)	.128	
	N	13	13

Izvor: Obrada autora

U tablici broj 25 je zanimljivo primijetiti da je korelacija  $-0,444$ , što predstavlja negativnu srednje jaku korelaciju, a što znači da ukoliko poduzeće ima veći promet može se očekivati da je njegova operativna bruto profitna stopa manja. U tablici je vidljiva i p vrijednost koja iznosi  $0,128$  čime se može zaključiti da koeficijent korelacije između prometa (u 000 kn) i operativne bruto profitne marže na promatranim podacima nije statistički značajan uz signifikantnost testa od 5%.

Sljedeći graf prikazuje operativnu bruto profitnu stopu po djelatnosti.



**Graf 13 - Operativna bruto profitna stopa**

Izvor: Obrada autora, podaci Državni zavod za statistiku

Iz grafa broj 13 je vidljivo da najveću operativnu bruto profitnu stopu ima djelatnost L „Poslovanje nekretninama“ u iznosu od 48,20% koju slijedi djelatnost J „Informacije i komunikacije“ sa stopom od 24,80%, dok najnižu ima djelatnost G „Trgovina na veliko i malo“. U tome se djelatnost I „Pružanje smještaja te pripreme i usluživanja hrane“ nalazi na visokom četvrtom mjestu sa stopom od 21,20%. Iz navedenog se može zaključiti da se bavljenje djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanje hrane prema pokazateljima iz 2018. godine apsolutno isplati, tim više što je profitna stopa iznad prosjeka svih djelatnosti.

Kada se prati operativna bruto profitna marža unatrag 10 godina rezultati su sljedeći:

**Tablica 26 – Operativna bruto profitna marža prema NKD-u 2007. od 2008. godine do 2018. godine**

NKD	Skupine djelatnosti prema NKD-u 2007.	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
B	Rudarstvo i vađenje	14,20%	16,40%	23,40%	29,40%	25,20%	24,70%	25,60%	19,30%	14,40%	17,60%	17,70%
C	Prerađivačka industrija	11,00%	10,50%	10,20%	10,00%	9,40%	10,20%	10,50%	10,70%	11,90%	12,10%	10,90%
D	Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	11,20%	14,20%	19,90%	12,40%	11,90%	17,80%	20,70%	20,10%	21,00%	15,60%	13,90%
E	Opskrba vodom; uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša	24,50%	24,50%	20,30%	20,60%	20,70%	21,30%	25,60%	27,10%	21,30%	19,00%	22,70%
F	Građevinarstvo	13,80%	13,80%	12,60%	9,50%	7,40%	11,30%	13,40%	13,90%	12,00%	12,80%	9,30%
G	Trgovina na veliko i na malo;	6,80%	5,90%	5,40%	5,40%	4,50%	4,60%	5,40%	5,90%	6,00%	6,30%	6,50%
H	Prijevoz i skladištenje	18,30%	17,10%	17,10%	16,00%	14,60%	17,00%	20,30%	23,10%	16,50%	14,90%	18,60%
I	Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	17,40%	14,80%	14,70%	15,00%	18,40%	22,90%	19,70%	19,40%	22,90%	21,60%	21,20%
I55	<i>Smještaj</i>	22,50%	20,30%	22,20%	22,60%	27,20%	32,10%	28,90%	28,20%	32,80%	31,40%	30,60%
I55.10	<i>Hoteli i sličan smještaj</i>	23,90%	21,50%	21,90%	23,10%	27,60%	33,00%	29,60%	28,60%	33,70%	31,90%	30,90%
J	Informacije i komunikacije	25,10%	24,60%	26,60%	26,90%	25,80%	25,40%	24,30%	24,50%	24,10%	24,20%	24,80%
L	Poslovanje nekretninama	33,90%	38,50%	42,70%	49,80%	45,40%	43,40%	40,50%	34,10%	39,60%	33,00%	48,20%
M	Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	19,80%	20,60%	19,40%	17,80%	17,40%	19,30%	16,80%	18,60%	14,00%	15,70%	16,80%
N	Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	13,50%	13,00%	10,00%	11,80%	8,40%	11,80%	11,90%	12,60%	14,70%	14,20%	13,80%
S95	Popravak računala i predmeta za osobnu uporabu i kućanstvo	11,90%	9,40%	9,40%	9,70%	12,40%	14,30%	10,70%	6,00%	10,40%	11,40%	10,00%

Izvor: Obrada autora, podaci Državni zavod za statistiku



Iz prethodne je tablice broj 26 vidljivo je kako se operativna bruto profitna marža mijenjala kroz godine. Posebno se izdvojila skupina djelatnosti I55 „Smještaj“, odnosno njen razred I55.10 „Hoteli i sličan smještaj“ u kojemu je vidljivo da je profitna marža visokih 30,90% što bi je svrstalo na drugo mjesto kod promatranih djelatnosti. U analizi svih podataka u 2018. godini razred djelatnosti „Hoteli i sličan smještaj“ se svrstava na 13. mjesto od ukupnih analiziranih razreda djelatnosti „realnog sektora“, dok prvo mjesto predvodi razred H50.30 „Prijevoz putnika unutrašnjim vodenim putevima“ koji ima profitnu maržu od čak 61,1%. Vrlo važno je naglasiti da je za ovu analizu bitno uključiti i ukupan promet, budući da navedeni razred djelatnosti H50.30 imao u 2018. godini 6.046.000 kuna prometa, dok je razred djelatnosti „Hoteli i ostali smještaj“ imao 14.760.439.000 kuna. U tablici broj 27 dan je prikaz 13 najprofitabilnijih razreda i njihov ukupan promet u 2018. godini.

**Tablica 27 - Prikaz najprofitabilnijih skupina djelatnosti prema NKD-u 2007 i njihov ukupan promet u 2018. godini**

NKD	Skupine djelatnosti prema NKD-u 2007.	Operativna bruto profitna marža	Ukupan promet (u 000 kn)
H50.30	Prijevoz putnika unutrašnjim vodenim putovima	61,1	6.046
L68.20	Iznajmljivanje i upravljanje vlastitim nekretninama ili nekretninama uzetom u zakup (leasing)	58,2	4.033.795
M69.10	Pravne djelatnosti	42,6	2.622.295
J61.10	Djelatnosti žičane telekomunikacije	41	7.591.550
L68.10	Kupnja i prodaja vlastitih nekretnina	40	1.970.080
E36.00	Skupljanje, pročišćavanje i opskrba vodom	37,6	2.355.622
B06.20	Vađenje prirodnog plina	37,4	360.226
L68.31 i L68.32	Poslovanje nekretninama uz naplatu ili na osnovi ugovora	36,1	1.972.833
N79.90	Ostale rezervacijske usluge i djelatnosti povezane s njima	35,3	592.849
I55.30	Kampovi i prostori za kampiranje	35,1	1.017.308
M77.11	Iznajmljivanje i davanje u zakup (leasing) automobila	35,1	1.661.110
N82.1	Uredske administrativne i pomoćne djelatnosti	32,4	56.475
I55.10	Hoteli i sličan smještaj	30,9	14.760.439

Izvor: Obrada autora, podaci Državni zavod za statistiku

Iz prethodne je tablice vidljivo kako jedino razred I55.10 „Hoteli i sličan smještaj“ ima prihod preko 8.000.000.000 kuna, dok preko 5.000.000.000 kuna ima još jedino skupina J611 „Djelatnosti žičane telekomunikacije“. Iz svih prikazanih podataka neosporno se može zaključiti kako je razred I55.10 „Hoteli i sličan smještaj“ profitabilna djelatnost.

### *Bruto investicije*

Daljnjom analizom ulaganja u skupine djelatnosti dolazi se do podataka prikazanih u tablici broj 28.<sup>87</sup>

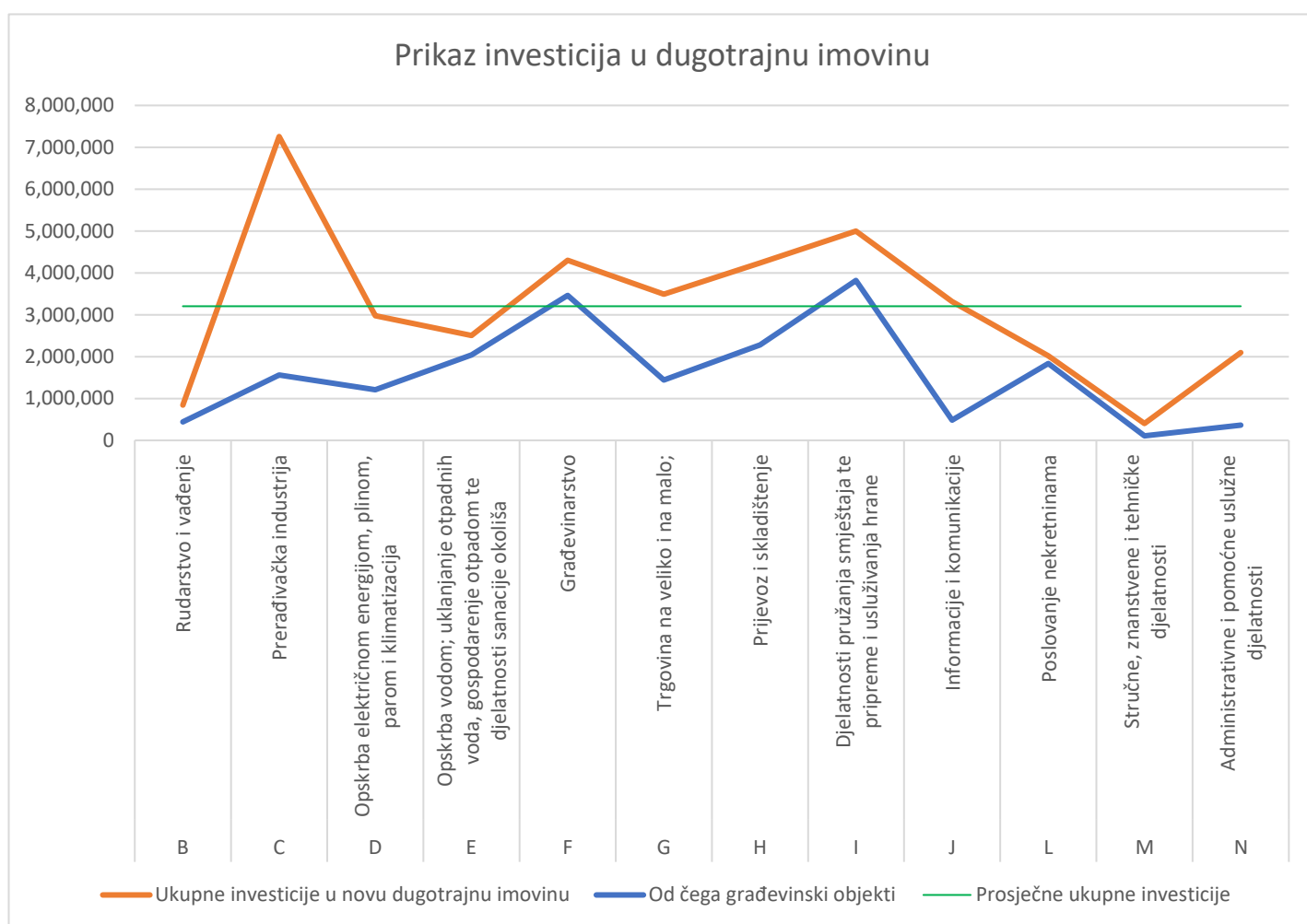
**Tablica 28 - Investicije u 2018. godini prema skupinama djelatnosti NKD-a 2007.**

NKD	Skupine djelatnosti prema NKD-u 2007.	Broj poduzeća	Ukupne investicije u novu dugotrajnu imovinu (u 000 kn)	Ukupno ulaganje u nove građevinske objekte
B	Rudarstvo i vađenje	231	841.674	444.379
C	Prerađivačka industrija	19.750	7.256.493	1.562.166
D	Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	644	2.978.413	1.210.488
E	Opskrba vodom; uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša	815	2.506.481	2.041.739
F	Građevinarstvo	18.826	4.298.835	3.460.566
G	Trgovina na veliko i na malo;	35.215	3.487.922	1.439.537
H	Prijevoz i skladištenje	9.263	4.236.006	2.282.750
I	Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	20.592	5.000.557	3.819.142
J	Informacije i komunikacije	7.398	3.312.058	485.358
L	Poslovanje nekretninama	5.069	2.021.283	1.835.161
M	Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	26.319	402.506	108.136
N	Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	7.862	2.099.843	360.344
S95	Popravak računala i predmeta za osobnu uporabu i kućanstvo	1.375	/	/

Izvor: Obrada autora, podaci Državni zavod za statistiku

<sup>87</sup> Državni zavod za statistiku (2019): „Investicije u 2018.“, [Internet] raspoloživo na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/12-02-01\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/12-02-01_01_2019.htm)

Pregledom tablice broj 28 vidljivo je kako skupina djelatnosti I „Djelatnost pružanja smještaja te pripreme hrane“ ima najveći iznos investiranja u novu dugotrajnu imovinu i to u iznosu od 5.000.557.000 kuna. Također, ista djelatnost je ostvarila i najveći iznos ulaganja u građevinske objekte i to u iznosu od 3.819.142.000 kuna. Najveće ulaganje ostvarila je skupina djelatnosti C „Prerađivačka industrija“ u iznosu od 7.256.493.000 kuna od čega se najveći dio, iznos od 4.841.849.000 kuna, odnosio na ulaganje u postrojenja i opremu s montažom. Slijedom navedenog jasno je da je skupina djelatnosti pružanja smještaja jako kapitalizirana, odnosno potrebna su jako velika ulaganja, no i uz njih operativni bruto profit je iznimno visok. Navedeno je prikazano i u grafičkom obliku.



**Graf 14 - Investicije u 2018. godini prema skupinama djelatnosti NKD-a 2007.**

Izvor: Obrada autora, podaci Državni zavod za statistiku

U daljnjoj analizi u vremenskom periodu od 2008. godine do 2018. godine ulaganje u bruto investicije u materijalnu imovinu je prikazano u sljedećoj tablici.

**Tablica 29 - Bruto investicije u materijalnu imovinu prema skupinama djelatnosti NKD-a 2007. od 2008. do 2018. godine**

NKD	Skupine djelatnosti prema NKD-u 2007.	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
B	Rudarstvo i vađenje		3.186.817	1.319.825	881.788	1.049.769	1.827.410	1.716.758	1.284.519	112.411	274.879	240.147
C	Prerađivačka industrija	9.218.967	6.731.543	5.579.415	5.833.711	5.581.226	5.424.435	5.404.896	6.727.615	7.656.846	7.970.859	8.316.138
D	Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	2.943.886	2.578.005	2.060.324	2.825.919	3.200.517	3.457.063	2.882.304	2.878.318	3.046.213	3.491.968	2.943.467
E	Opskrba vodom; uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša	3.825.882	1.767.540	1.290.858	2.000.363	1.788.103	1.922.703	1.569.551	3.059.827	2.872.355	2.764.299	2.115.142
F	Građevinarstvo	14.272.588	12.772.114	7.003.126	6.251.836	5.453.029	4.622.603	3.041.477	4.953.000	2.566.367	2.246.152	2.406.592
G	Trgovina na veliko i na malo;	9.971.098	7.572.066	5.732.763	5.114.023	4.022.360	3.388.230	3.873.360	3.198.608	3.646.311	4.593.851	4.249.100
H	Prijevoz i skladištenje	5.125.786	3.567.496	3.825.438	2.591.227	2.545.694	3.229.606	4.283.970	5.647.480	3.512.318	3.895.424	4.566.078
I	Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	4.692.958	6.051.034	1.600.082	1.813.623	2.094.752	2.033.687	2.941.540	4.611.167	2.978.554	5.059.971	4.859.759
I55	<i>Smještaj</i>	<i>4.143.313</i>	<i>3.015.399</i>	<i>1.393.815</i>	<i>1.541.951</i>	<i>1.921.183</i>	<i>1.937.758</i>	<i>2.853.141</i>	<i>4.414.316</i>	<i>2.801.054</i>	<i>4.800.043</i>	<i>4.629.122</i>
I55.10	<i>Hoteli i sličan smještaj</i>	<i>3.349.636</i>	<i>2.788.613</i>	<i>1.156.713</i>	<i>1.369.755</i>	<i>1.785.334</i>	<i>1.765.089</i>	<i>2.635.576</i>	<i>4.017.704</i>	<i>2.541.348</i>	<i>4.549.375</i>	<i>4.238.856</i>
J	Informacije i komunikacije	3.332.698	2.554.920	2.386.644	1.687.654	1.581.840	1.592.397	1.514.171	1.583.124	2.040.363	1.956.817	1.826.096
L	Poslovanje nekretninama	4.362.085	4.394.714	3.037.841	1.935.418	1.642.393	2.129.895	1.917.041	1.917.310	1.701.552	1.499.377	2.399.189
M	Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1.869.700	4.252.736	1.956.598	1.064.727	743.722	1.417.385	424.267	599.384	917.655	822.967	524.876
N	Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	1.092.524	551.253	760.974	968.860	414.479	406.156	1.103.456	1.092.842	1.635.565	1.857.575	1.920.784
S95	Popravak računala i predmeta za osobnu uporabu i kućanstvo	8.536	7.370	20.279	5.367	3.638	1.140	444	753	4.384	6.739	29.363

Izvor: Obrada autora, podaci DZS

I iz pregleda tablice broj 29, odnosno povijesnih podataka o bruto ulaganju prema skupinama djelatnosti NKD-a 2007. jasno je da je ulaganje u hotelski smještaj ostvarivalo najveći ili gotovo najveći udio u ukupnom iznosu svih investicija koje su ostvarene u Republici Hrvatskoj što potvrđuje potrebu za konstantnim ulaganjem, ali također i prikazuje da se ulaganje isplati.

Analizu isplativosti ulaganja u hotelski sektor su razvijali brojni autori. U svojoj analizi nemali broj puta su se fokusirali na određena obilježja hotela. Tako su autori utvrdili povezanost veličine hotela i njegove profitabilnosti, odnosno došli su do zaključka da veći hotel ima višu profitabilnost.<sup>88</sup> Drugi autori su utvrdili i povezanost poslovanja hotela s profitabilnosti, tako da su utvrdili direktnu pozitivnu korelaciju između godina poslovanja i profitabilnosti.<sup>89</sup> Također je pronađen dokaz da hoteli koji su dio međunarodnog lanca imaju bolju profitabilnost.<sup>90</sup> Autori su 2008. godine analizom utvrdili da kvalitetnije vodstvo, zbog složenosti poslovanja, dovodi i do boljih financijskih rezultata.<sup>91</sup>

Prethodna je analiza, uz statistički obrađene sekundarne podatke, pokazala da je u Republici Hrvatskoj udio hotelskih smještajnih jedinica u odnosu na ukupan broj smještajnih jedinica najniži u Europi i iznosi 15,16%, dok je kod konkurentskih zemalja isti na razini od 25,55% (Francuska), 44,22% (Italija), 53,90% (Španjolska), 61,33% (Grčka) dok najviši udio ima Cipar i iznosi 96,87%. Prosjek EU-28 je 43,72%. Podaci neposredno pokazuju da prostora za povećanje broja hotela i hotelskih smještajnih jedinica nesporno ima. Nadalje, popunjenost hotelskih kreveta u Republici Hrvatskoj iznosi 60% za oba parametra, dok je prosjek Europske unije 47% po krevetu, odnosno 57% po smještajnoj jedinici. Jedini konkurent koji ima bolju popunjenost hotela od Hrvatske je Španjolska koja ima 64% po krevetu, odnosno 67% popunjenosti po smještajnoj jedinici. Operativna bruto profitna marža u djelatnosti „Hoteli i sličan smještaj“ je u 2018. godini iznosila vrlo visokih 30,90%, što je svrstava kao najprofitabilniju djelatnost koja u godini dana ostvari preko 10 milijardi kuna prometa.

---

<sup>88</sup> Barros, C. R., & Mascarenhas, M. J. (2005): “Technical and allocative efficiency in a chain of small hotels”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 24, No. 3, 415-436

<sup>89</sup> Assaf, A., & Cvelbar, K. L. (2011): “Privatization, market competition, international attractiveness, management tenure and hotel performance: evidence from Slovenia”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, No. 2, 391-397

<sup>90</sup> Chen, C. F. (2007): “Applying the stochastic frontier approach to measure hotel managerial efficiency in Taiwan”, *Tourism Management*, Vol. 28, No. 3, 696-702

<sup>91</sup> Olsen, M. D., West, J. J., & Tse, E. C. Y. (2008): “Strategic management in the hospitality industry”, 3. izdanje, New Jersey: Prentice Hall

## 4. ANALIZA ISPLATIVOSTI ULAGANJA U IZGRADNJU HOTELSKOG SMJEŠTAJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Da bi se došlo do konačnog zaključka je li isplativo ulagati u hotele potrebno je napraviti detaljnu analizu prihoda hotelskog sektora. U investicijskoj studiji ona se nalazi u poglavlju analiza okoline. Ista će investitoru dati uvid u očekivane buduće prihode, no treba obratiti i pažnju na trošak poslovanja i trošak cjelokupne izgradnje ili rekonstrukcije. Svaka lokacija ili destinacija ima određenu prednost kao i manu, bit je pronaći lokaciju koja za trošak izgradnje, u srednjem i dugom roku, maksimizira profit poduzeću. U ovom dijelu rada provjerit će se je li promjena PDV-a i PD-a utječe na obujam investicija koje se događaju u sektoru hotelijerstva.

### 4.1. Utjecaj mjera porezne politike na investicijsko ulaganje u hotelski smještaj

Porezna politika utječe na život svake osobe koja sudjeluje u poduzetničkom sektoru bilo koje zemlje svijeta. Poneki autori smatraju da je turizam izrazito osjetljiv na oporezivanje.<sup>92</sup> Analiza OECD-a iz 2003. godine dala je zaključak da su najbolji alati za privlačenje inozemnih investitora olakšice u vidu porezne politike. Tu se najčešće radi o smanjenju ili oslobođenju poreza na dobit u određenom razdoblju ili oslobođenje od poreza na reinvestiranu dobit.<sup>93</sup> Analizom iz 2008. godine na turizmu Ujedinjenog Kraljevstva utvrđeno je da postoji velika osjetljivost turizma na promjenu cijene, tako da bi rast cijene turistima od 1% donijelo pad turističkih dolazaka za čak 2%.<sup>94</sup> U analizi iz 2009. godine na uzorku iz Španjolske utvrđeno je da bi značajan rast poreza na dodanu vrijednost pozitivno utjecao na proizvodnju (porast od 0,6%), no također bi značajno negativno utjecao na hotelijerstvo, restorane i samu zaposlenost.<sup>95</sup>

---

<sup>92</sup> Roller, D., (2003): "Fiskalna politika u turizmu", Zagreb, Narodne novine

<sup>93</sup> OECD (2003): "*Checklist for Foreign Direct Investment Incentive Policies*", [Internet] raspoloživo na: <http://www.oecd.org/daf/inv/investment-policy/2506900.pdf>

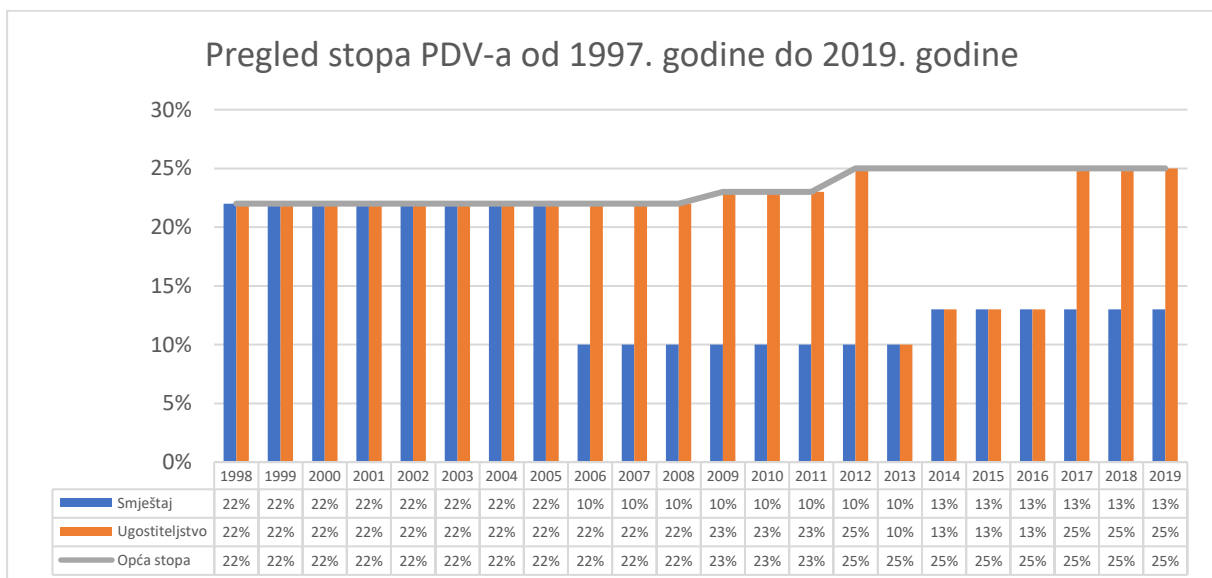
<sup>94</sup> Durbarry, R. (2008): "Tourism taxes: Implications for tourism demand in the UK", *Review of Development Economics*, Vol. 12, No. 1, 21–36

<sup>95</sup> Gago, A., Labandeira, X., Picos, F., & Rodríguez, M. (2009): "Specific and general taxation of tourism activities. Evidence from Spain", *Tourism Management*, Vol. 30, 381–392

## PDV u turizmu

Stopa poreza na dodanu vrijednost u turizmu ima značajan utjecaj na iznos investicija koje se odvijaju. Svaka država svojim utjecajem na nju pokušava stvoriti pozitivnu poduzetničku klimu te, gledajući na dugi rok, napraviti dodanu vrijednost za poduzetnike u vidu omogućavanja investicija, kao i za svoju blagajnu u vidu dugoročnih koristi. U Europskoj uniji je većina zemalja je prepoznala da je snižavanje stope PDV-a na smještaj i ugostiteljske usluge nužno kako bi se pojačala turistička ponuda države.

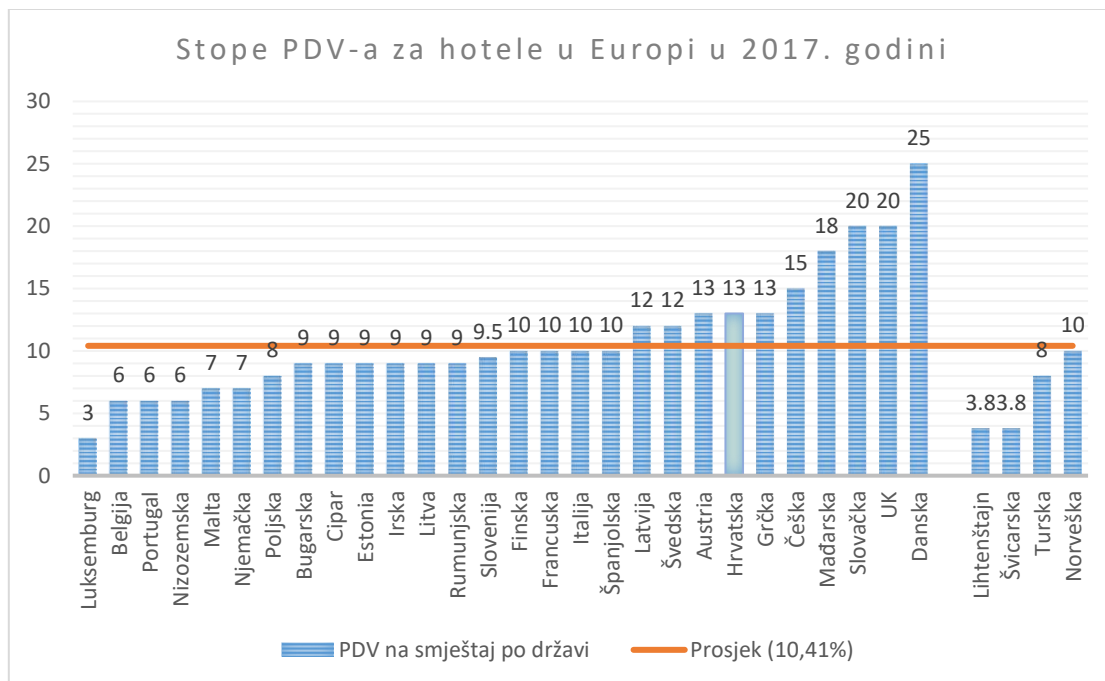
Republika Hrvatska je kroz povijest mijenjala stope PDV-a, kako opću tako i stopu za hotelski smještaj i ugostiteljstvo. Porezni sustav je uspostavila 1. siječnja 1998. godine i uvela PDV za kojeg je postavila opću stopu iznosa 22%. Ugostiteljstvo i hotelski smještaj su tu stopu pratili sve do 2006. godine kada je uvedena snižena stopa za hotelski smještaj u iznosu od 10% dok je ugostiteljstvo pratilo opću stopu sve do 2012. godine. Kao određenu prednost od 2001. godine uvedena je i posebna nulta stopa na turiste koji su organizirano dolazili u Hrvatsku te plaćali inozemnim doznakama, a kako se radilo o malom broju slučajeva, država je odlučila 2006. godine tu stopu ukinuti te postaviti prethodno navedenu stopu od 10%. Stopa na ugostiteljstvo se tek spustila 2013. godine na istu stopu kao i za hotelski smještaj koja je iznosila 10% te su već sljedeće godine obje stope narasle na 13%. Tako su se stopa PDV-a na hotelski smještaj i stopa u ugostiteljstvu pratile do 2017. godine kada je stopa na ugostiteljske usluge narasla na 25%, koliko iznosi i opća stopa PDV-a, dok je stopa za hotelski smještaj ostala na 13%. Navedeno se vidi iz grafa broj 15.



**Graf 15 - Pregled stopa PDV-a od 1997. do 2019. godine**

Izvor: Obrada autora

Na žalost poduzetnika u hotelijerskom sektoru u Hrvatskoj stopa PDV-a na turizam je izrazito visoka. U narednoj tablici s podacima iz 2017. godine je vidljivo da iz EU-28 zemalja njih 25 koristi sniženu stopu poreza dok ih čak 18 ima 10% ili niže.



**Graf 16 - Stope PDV-a za hotele u Europi u 2017. godini**

Izvor: HOTREC (2017) „Report on the benefits of low vat on job creation and competitiveness in the european union“, [Internet] raspoloživo na: <https://www.hotrec.eu/wp-content/customer-area/storage/8048404f3772dd72f3d8e0c4f0562e22/Report-on-the-benefits-of-low-VAT-on-job-creation-and-competitiveness-4-May-2017.pdf>

Iz grafa broj 16 također je vidljivo da većina zemalja EU-28, kao i četiri ostale zemlje Europe, imaju nižu stopu PDV-a na turizam od stope koju ima Hrvatska. Prosječna stopa navedenih zemalja je 10,41%, dok je u Hrvatskoj 13%. Hrvatska je do 2014. godine imala PDV u iznosu od 10%, ali je od 1. siječnja 2014. godine povećan na 13%. Uspoređujući se sa zemljama Mediterana jasno je da Hrvatska, uz Grčku, trenutno ima najvišu stopu. Do 1. listopada 2015. godine Grčka je imala stopu za hotelski smještaj u iznosu od 6,5%, no zbog velike financijske krize u kojoj su se nalazili bili su primorani od strane Europske unije i MMF-a podignuti stopu na trenutnih 13%. Republika Hrvatska nije imala takvu krizu, ali svejedno koristi najvišu stopu na Mediteranu.

Pozitivan utjecaj smanjenja PDV-a u turizmu je, za države koje su to učinile, bio više nego očit kroz povećanje investicija i zaposlenosti stanovništva te iznosa plaća. Samim time i potrošnju stanovništva te posljedično na dodatni rast gospodarstva te ponovo u krug. U



nastavku se daju primjeri nekoliko europskih zemalja koje su umanjile poreznu presiju na gospodarstvo što je direktno dovelo do razvoja poduzetništva i otvaranja radnih mjesta:<sup>96</sup>

- 1.) Švedska je smanjila PDV na ugostiteljstvo 2012. godine s 25% na 12%. Već u sljedećoj godini porast broja zaposlenika u ugostiteljskoj industriji bio je 6%, dok je u ostalim industrijama iznosio između 1% i 3%. Također, plaće su narasle između 4% i 7,5%. Ukupno gledajući povećani broj zaposlenih i povećanje plaća cijela industrija je narasla za 10%.
- 2.) Njemačka je smanjila PDV na smještaj hotela 2010. godine s 19% na 7%. U promatranih šest godina broj zaposlenih u sektoru se povećao za preko 46.000, odnosno za 18,5%. U 2015. godini, s 7% PDV-a, porezni prihod od hotelske industrije je bio za čak 7% veći u odnosu na 2009. godinu kada je PDV bio 19%.
- 3.) Irska je svoj PDV smanjila s 13,5% na 9% u 2011. godini što je do 2016. godine donijelo 37.600 novih radnih mjesta u industriji, odnosno rast od 34% zaposlenih. Također isto je utjecalo na povezane industrije koje su zaposlile dodatnih 18.800 radnika čime je ukupno ostvareno 56.000 novih radnih mjesta. Ukupno je rast gospodarske aktivnosti u hotelskom sektoru iznosio 79%.
- 4.) Francuska je 2009. godine smanjila porez na ugostiteljstvo s 19,6% na 7% što je izravno doprinijelo otvaranju dodatnih 52.700 radnih mjesta te povećanju najniže plaće za 5,5%.

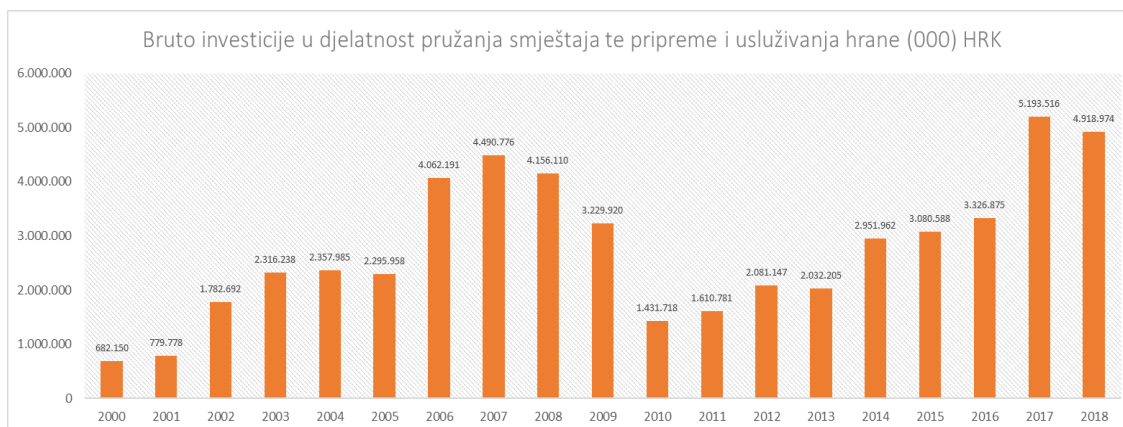
Navedeni primjeri europskih zemalja jasno pokazuju kako smanjenje poreza na hotelski smještaj i ugostiteljstvo direktno pridonose rastu gospodarske aktivnosti, povećanju zaposlenosti, povećanju plaća te povećanju BDP-a. Apsolutno je jasno da će država u kratkom roku izgubiti dio poreznih prihoda, no u srednjem roku će isti biti nadoknađen dok će gospodarstvo biti razvijenije, stanovništvo bolje plaćeno te će biti manje nezaposlenih osoba. Hrvatska u dugom roku može očekivati preko 100.000 novootvorenih hotelskih soba te bi državna blagajna mogla profitirati od smanjenog PDV-a već u šestoj godini od donošenja odluke. S druge strane, ukoliko Hrvatska ne prati primjer ostalih zemalja te ona ne smanji PDV u turizmu najmanje na 10% (ili niže) izgledno je za očekivati da će u narednom roku od pet godina imati oportunitetni trošak u iznosu od 40% manje investicija u turizmu, do 10.000 manje novootvorenih radnih mjesta te će se ostvariti 4 milijarde kuna manje poreznih prihoda. Ukoliko

---

<sup>96</sup> HOTREC (2017): „Report on the benefits of low vat on job creation and competitiveness in the european union“, [Internet] raspoloživo na <https://www.hotrec.eu/wp-content/customer-area/storage/8048404f3772dd72f3d8e0c4f0562e22/Report-on-the-benefits-of-low-VAT-on-job-creation-and-competitiveness-4-May-2017.pdf>

se navedeno postavi na dugi rok od 10 godina izgledan oportunitetni trošak je preko 25.000 manje novootvorenih radnih mjesta te preko 10 milijardi kuna manje poreznih prihoda. Zbog smanjenih investicija izgledan je gubitak od 50.000 novootvorenih hotelskih soba.

Države koje ozbiljno promišljaju o razvoju turizma izrađuju strategije koje periodički valoriziraju i revidiraju te prate provedbu aktivnosti koje proizlaze iz ciljeva jasno utvrđenih strategijom. Republika Hrvatska je *Strategijom razvoja turizma RH do 2020. godine* iz 2013. godine jasno definirala trenutne probleme, ciljeve te postupke kako doći do realizacije ciljeva. Jedan od glavnih ciljeva je da će do 2020. godine biti ostvareno 7 milijardi eura investicija u sektoru I „Djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane“, a to bi se trebalo postići smanjivanjem fiskalne i parafiskalne presije poduzetništva. Od svega planiranog, do 2019. godine je ostvareno tek 2,6 milijardi eura (37%) investicija te nije došlo do značajnog smanjenja presije. Procjenjuje se da će do 2020. godine realizirani iznos dosegnuti 3,2 milijarde eura, odnosno tek 45% planiranih investicija. Evidenciju o investicijama vodi Državni zavod za statistiku koji kroz godišnje biltene javno iznosi sve podatke. Na grafu broj 17 vidljivo je da su investicije u Hrvatskoj, koje se odnose na djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane, kontinuirano rasle od 2000. do 2007. godine te su padale zbog gospodarske krize sve do 2010. godine. Od 2010. godine je bilježen blagi rast, pad u 2013. godini te ponovo rast. Investicije su rasle do 2017. godine te su počele padati već u 2018. godini.



**Graf 17 - Bruto investicije u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (000) od 2000. do 2018. godine**

Izvor: Obrada autora

Značajno je provjeriti i utvrditi postojanje korelacije između visine bruto investicija u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i visine stope PDV-a na smještaj.

**Tablica 30 – Statistička analiza, korelacija bruto investicije u djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (000 kn) i stope PDV-a na smještaj**

		Bruto investicije u djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (000) HRK	Stopa PDV-a na smještaj
Bruto investicije u djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (000) HRK	Pearson Correlation	1	-.477*
	Sig. (2-tailed)		.039
	N	19	19
Stopa PDV-a na smještaj	Pearson Correlation	-.477*	1
	Sig. (2-tailed)	.039	
	N	19	19

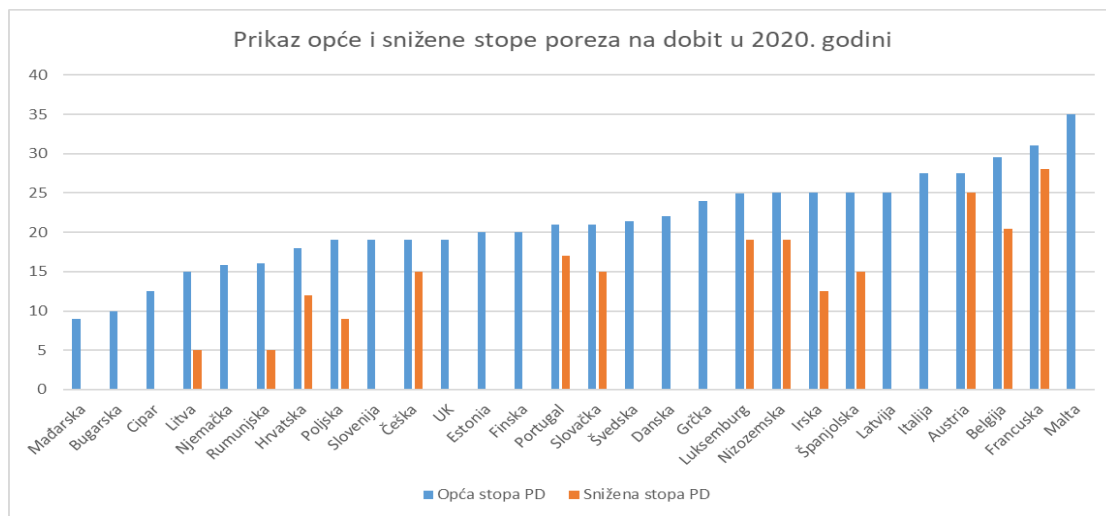
\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Izvor: Obrada autora

U tablici broj 30 prikazan je rezultat provedenog testa iz koji je utvrdio postojanje srednje jake, ili čak male, negativne korelacija između dvije promatrane varijable, no ona je ipak statistički značajna pri signifikantnosti od 5%. To govori da kada je stopa PDV-a na smještaj padala, bruto investicije su rasle.

### Stope poreza na dobit

Ovisno o godišnjim prihodima poreznih obveznika u Republici Hrvatskoj se razlikuju dvije stope poreza na dobit. Od 1. siječnja 2020. godine stopa poreza na dobit od 12% se odnosi na porezne obveznike koji su u poreznom razdoblju ostvarili prihod do 7.500.000,00 kuna, te stopa od 18% za porezne obveznike koji su u poreznom razdoblju ostvarili prihod jednak ili veći od 7.500.000,00 kuna. Kao osnovna stopa vodi se ona od 18%, dok je stopa od 12% umanjena. Svaka država ima svoje diskretno pravo postavljanja visine svakog poreza, tako i poreza na dobit, tako da su vidljive razlike između država koje su prikazane u grafu broj 18.



**Graf 18 - prikaz opće i snižene stope poreza na dobit zemalja u Europi u 2020. godini**

Izvor: Worldwide Tax Summaries Online, [Internet] dostupno na: <https://taxsummaries.pwc.com/>

Gotovo sve države Europske unije (zajedno s Ujedinjenim Kraljevstvom - UK) u 2020. godini imaju određena umanjena i uvećanja poreza na dobit, dok ih 14 ima i snižene stope. Najvišu opću stopu poreza ima Malta u iznosu od 35%, dok najnižu ima Mađarska u iznosu od 9%. Najnižu umanjenu stopu imaju Litva i Rumunjska i ona iznosi 5%. Umanjene stope se u pravilu primjenjuju na tvrtke s manjim prihodima, često do 100.000€ godišnjih prihoda, u Hrvatskoj je do 1.000.000€ godišnjih prihoda.

U istraživanju provedenom 2012. godine<sup>97</sup> istraženo je 166 zemalja svijeta u razdoblju od 2004. godine do 2011. godine. Statističkom analizom je dokazano da postoji veza između BDP-a i prosječne razine poreznih mjera. Glavni zaključak je da bi smanjenje ukupne porezne stope za 10% dovelo do povećanja inozemnih investicija od 0,7%, odnosno da bi to u roku od 20

<sup>97</sup> Sentance, A. (2012): „Regression analysis of taxation, economic growth and foreign direct investment“, PwC, United Kingdom, [Internet] raspoloživo na: <https://www.pwc.com/gx/en/paying-taxes/assets/economic-analysis-andrew-sentance.pdf>

godina donijelo porast od 15%. Također, analizom je utvrđeno da bi smanjenje porezne stope na dobit od 10% podignulo gospodarstvo za 0,1%. Autor je dio analize postavio u tablicu (31) iz koje je vidljivo kako svaki porez negativno utječe na rast BDP-a, kao i rast stranih ulaganja.

**Tablica 31 - Utjecaj raznih poreza na rast BDP-a i stranih ulaganja**

<b>Table A1: Impact of tax variables on economic growth and investment, 2004-11 (% per annum)</b>		
<b>Dependent variable</b>	<b>GDP growth, 2004-11 (% pa)</b>	<b>Growth in stock of foreign direct investment, 2004-11 (% pa)</b>
Constant	12.4 (9.3)	39.4 (7.7)
Total Tax Rate (%)	-0.008 (1.8)	-0.07 (3.1)
Number of tax payments	-0.03 (2.6)	-
Change in tax complexity*	-0.028 (3.0)	-
GDP per capita in 2004 (natural log)	-0.89 (6.6)	-2.4 (4.2)
R-squared (%)**	22.4	11.6

Izvor: Sentance, A. (2012): „Regression analysis of taxation, economic growth and foreign direct investment“, PwC, United Kingdom, [Internet] raspoloživo na: <https://www.pwc.com/gx/en/paying-taxes/assets/economic-analysis-andrew-sentance.pdf>

Tako da navedena analiza, uz statistički obrađene sekundarne podatke, pokazala da smanjenje poreza na dodanu vrijednost (PDV) pozitivno utječe na investicije, tj. kada stopa PDV pada, bruto investicije u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane rastu. I rezultati istraživanja koje su proveli drugi autori pokazuju da smanjenje ukupnih poreznih stopa dovodi do povećanja investicija.<sup>98</sup>

#### **4.2. Utjecaj makro lokacije (regije) hotela na uspješnost poslovanja**

U svijetu postoje turistički prepoznatljive i osobito atraktivne destinacije, mjesta i regije, koje turisti rado obilaze i spremni su za odmor na takvim destinacijama platiti veću cijenu. Investitori u odabiru lokacije svoje investicije, hotela ili nekog drugog hotelskog smještaja trebaju analizirati destinaciju u kojoj žele investirati kako bi utvrdili pozitivne i negativne elemente ulaganja upravo na toj lokaciji. U analizi destinacije mogu se koristiti podaci o prosječnoj cijeni sobe i postotku popunjenosti postojećeg hotelskog smještaja te ukupnim prihodima po noćenju.

<sup>98</sup> HOTREC (2017): „Report on the benefits of low vat on job creation and competitiveness in the european union“, [Internet] raspoloživo na <https://www.hotrec.eu/wp-content/customer-area/storage/8048404f3772dd72f3d8e0c4f0562e22/Report-on-the-benefits-of-low-VAT-on-job-creation-and-competitiveness-4-May-2017.pdf>

Prema nekim autorima odabir lokacije izgradnje hotela je ključan, budući da je izgrađenom hotelu gotovo pa nemoguće promijeniti lokaciju.<sup>99</sup> Isti autori dalje navode kako je hotel prvenstveno uslužna djelatnost kojoj je cilj privući turiste, odnosno klijente, te kao takav mora biti na primamljivoj lokaciji. Mnoge studije<sup>100 101</sup> su pokazale da odabir lokacije hotela može značajno utjecati na odluku turista gdje će odsjesti, dok su drugi autori<sup>102</sup> dokazali da odabir lokacije izravno utječe na njegovu popunjenost.

U nastavku se daje analiza podataka koja se odnosi na prosječno 113 hotela iz četiri turističke regije republike Hrvatske, koje su prikazane na sljedećoj slici.

- Dalmacija - plava boja
- Kvarner – narančasta boja
- Istra – zelena boja
- Kontinent – žuta boja



**Slika 1 - Podjela Republike Hrvatske na četiri analizirane regije**

Izvor: Obrada autora

<sup>99</sup> Yang, Y., Wong, K. K. F., & Wang, T. (2012): "How do hotels choose their location? Evidence from hotels in Beijing", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 3., 675–685

<sup>100</sup> Chu, R. K. S., & Choi, T. (2000): "An importance-performance analysis of hotel selection factors in the Hong Kong hotel industry: A comparison of business and leisure travellers", *Tourism Management*, Vol. 1, No. 4, 363–377

<sup>101</sup> Tsaor, S.-H., & Tzeng, G.-H. (1996): "Multiattribute decision making analysis for customer preference of tourist hotels", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 4, No. 4, 55–69

<sup>102</sup> Yang, Y., Luo, H., & Law, R. (2014): "Theoretical, empirical, and operational models in hotel location research", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 36, 209–220

Podaci iz 2018. i 2019. godine<sup>103</sup>, za svaki su mjesec uzeti od prosječno 113 hotela. U analizi je bilo prosječno 20 hotela s pet zvjezdica, 61 hotel s četiri zvjezdice, 30 hotela s tri zvjezdice te dva hotela s dvije zvjezdice. Raščlamba podataka učinjena je i po regijama Istra, Kvarner, Dalmacija i Kontinent, gdje je iz Istre bilo prosječno 25 hotela, Kvarnera 26, Dalmacije 45 te s Kontinenta 17 hotela. Hotela s manje od 75 smještajnih jedinica je 23, od 75 do 150 jedinica je 13 hotela, od 151 do 200 jedinica je 16 hotela, od 201 do 250 jedinica je 22 hotela, od 251 do 300 jedinica je 13 hotela te s više od 300 jedinica je 26 hotela. Zbog veće dostupnosti konzistentnih podataka za 2018. i 2019. godinu uzeti su podaci o prosječnoj cijeni sobe, postotku popunjenosti radnog i punog kapaciteta, ukupan prihod po noćenju, RevPAR i TRevPAR te je napravljena detaljna analiza.

Prema dostupnim podacima svih hotela iz svih kategorija, izračunate su prosječne cijene sobe za svaku regiju u 2018. i 2019. godini. Vidljivo je da je prosječna prodajna cijena sobe u 2018. godini na razini Republike Hrvatske iznosila 88,88€, dok je sljedeću godinu rasla za 1,15%, odnosno na iznos od 89,90€. Analizom regija utvrđeno je da regija Dalmacija kroz cijelu godinu ima više prihoda od prosjeka Hrvatske u iznosu od 8% u 2018. godini te 15,03% u 2019. godini.

**Tablica 32 - Usporedba prosječne cijene sobe kroz cijelu godinu po regijama Republike Hrvatske u 2018. i 2019. godini**

Analizirana regija	Usporedba prosječne cijene sobe kroz cijelu godinu			Usporedba s prosjekom Hrvatske	
	2018. godina	2019. godina	Razlika 2018. i 2019. godina	2018. godina	2019. godina
Hrvatska	€ 88.88	€ 89.90	1.15%		
Istra	€ 85.58	€ 86.05	0.55%	-3.7%	-4.3%
Kvarner	€ 76.67	€ 80.67	5.22%	-13.7%	-10.3%
Dalmacija	€ 96.00	€ 103.42	7.73%	8.0%	15.0%
Kontinent	€ 80.67	€ 72.91	-9.62%	-9.2%	-18.9%

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 32 vidljivo je da najvišu prosječnu cijenu u 2018. godini ima regija Dalmacija (96,00€), a ista regija je najvišu cijenu imala i u 2019. godini (103,42€). Najnižu prosječnu cijenu u 2018. godini je imala regija Kvarner (76,67€), dok je najnižu prosječnu cijenu u 2019. godini imala regija Kontinent (72,91€).

<sup>103</sup> Benchmarking projekt, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, [Internet] raspoloživo na: <http://www.hotel-benchmarking.com/>

Tri su regije (Istra, Kvarner i Dalmacija) 2019. godine postigle cijenu višu od cijene iz 2018. godine. Jedino je regija Kontinent imala pad cijene i to u visokom postotku od 9,62%.

U nastavku se daje daljnja statistička analiza podataka o prosječnim cijenama sobe za svih 12 mjeseci iz 2018. i 2019. godine, a koji se odnose na sve četiri regije.

**Tablica 33 - Deskriptivna analiza, prosječna cijena sobe u 2018. i 2019. godini unutar regija kroz promatrana 24 mjeseca**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Prosječna cijena sobe__2018	48	43.10	183.51	86.6700	34.89838
Prosječna cijena sobe__2019	48	35.74	199.77	85.7608	38.44213
Valid N (listwise)	48				

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 33 vidljiva je analiza 48 podataka, oni predstavljaju prosječnu cijenu po svakoj regiji (četiri regije) za svaki pojedini mjesec (12 mjeseci) za svaku godinu posebno, 2018. i 2019. godinu. Najniža cijena (Minimum) u 2018. godini je 43,10 € i to je podatak iz regije Istra za mjesec veljaču, dok je najviša (Maximum) cijena 183,51 € te se odnosi također na regiju Istra, no ovaj put za mjesec kolovoz. Najniža prosječna cijena u 2019. godini je iznosila 35,74 € te se odnosila na regiju Istra u mjesecu studenom, dok je najveća prosječna cijena bila 199,77 € u regiji Dalmacija u mjesecu srpnju. Prikazani Mean (srednja vrijednost) koja iznosi 86,67 € za 2018. godinu i 85,76€ za 2019. godinu. Razlika u odnosu na podatak iz prethodne tablice se događa iz razloga što se pri analizi cijene pojedine regije analiziraju podaci izračunatih prosjeka po regiji za koje nije definiran težinski koeficijent, ali je realno da on postoji. Standardna devijacija (Std. Deviation) prikazuje prosječno odstupanje vrijednosti prosječne cijene svake pojedine godine od njene aritmetičke sredine.



U nastavku, u tablici broj 34, prikazuje se daljnja statistička analiza podataka o prosječnim cijenama sobe u 2018. i 2019. godine, unutar regija kroz promatrana 24 mjeseca.

**Tablica 34 - Statistička analiza, rezultati analize varijance prosječne cijena sobe u 2018. i 2019. godini i regije kroz promatrana 24 mjeseca**

		<b>ANOVA</b>				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Prosječna cijena sobe__2018	Between Groups	2296.106	3	765.369	.613	.610
	Within Groups	54945.045	44	1248.751		
	Total	57241.151	47			
Prosječna cijena sobe__2019	Between Groups	6036.136	3	2012.045	1.396	.257
	Within Groups	63420.348	44	1441.372		
	Total	69456.484	47			

Izvor: Obrada autora

Statističkom analizom (ANOVA testom) je utvrđeno da ne postoji statistički značajna razlika u prosječnoj cijeni sobe unutar regija u Republici Hrvatskoj za svaki mjesec u 2018. godini i u 2019. godini ( $p=0,610$  i  $p=0,257$ ), pri signifikantnosti od 5%. Usprkos tome, analizom je utvrđeno da stvarna razlika prosječne cijene postoji i preko 20% između regija.

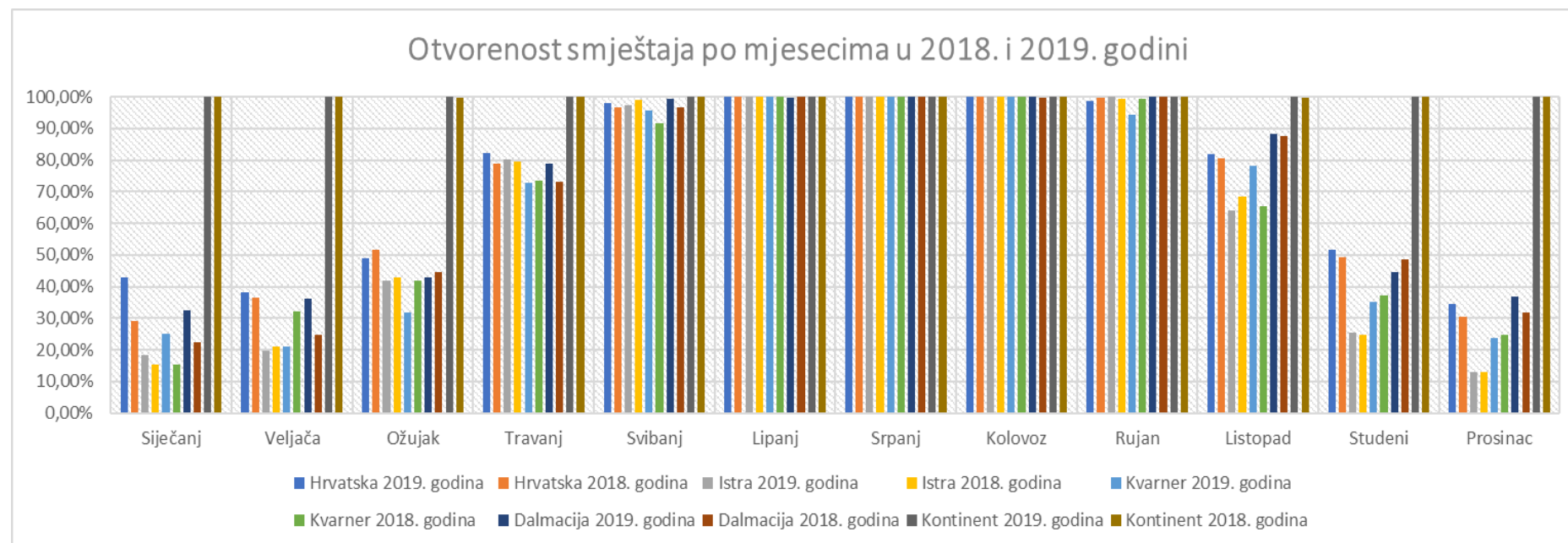
U tablici broj 35 i grafu broj 19 dani su podaci koji se odnose na otvorenost hotelskog smještaja u 2018. i 2019. godini. Podaci su prikazani postocima (kao udio otvorenih smještajnih jedinica u ukupnom broju) te su iskazani za sve četiri turističke regije. Iz tablice/grafa je vidljivo da u razdoblju lipanj – rujan radi 100% smještajnih kapaciteta cijele Hrvatske. Iz tablice/grafa je također vidljivo da gotovo svi hoteli u regiji Kontinent rade tijekom cijele godine, dok u ostalim regijama najvećim dijelom rade sezonski, i to od svibnja do listopada.

**Tablica 35 - Otvorenost hotelskih smještaja po regiji u 2018. i 2019. godini**

		Otvorenost smještaja po mjesecima u 2018. i 2019. godini												
		Siječanj	Veljača	Ožujak	Travanj	Svibanj	Lipanj	Srpanj	Kolovoz	Rujan	Listopad	Studeni	Prosinac	PROSJEK
Hrvatska	2019. godina	42,93%	38,00%	49,08%	82,03%	98,01%	99,93%	100,00%	100,00%	98,59%	81,85%	51,74%	34,39%	73,04%
	2018. godina	28,95%	36,42%	51,54%	78,87%	96,52%	100,00%	99,99%	99,90%	99,71%	80,52%	49,17%	30,28%	70,99%
Istra	2019. godina	18,39%	19,83%	41,74%	80,22%	97,17%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	64,10%	25,31%	12,85%	63,30%
	2018. godina	15,21%	21,09%	42,88%	79,47%	98,97%	100,00%	100,00%	100,00%	99,32%	68,47%	24,67%	13,04%	63,59%
Kvarner	2019. godina	25,12%	21,03%	31,66%	72,76%	95,62%	100,00%	100,00%	100,00%	94,17%	78,21%	35,05%	23,79%	64,79%
	2018. godina	15,46%	32,27%	41,92%	73,51%	91,64%	100,00%	100,00%	100,00%	99,39%	65,34%	37,21%	24,59%	65,11%
Dalmacija	2019. godina	32,51%	36,27%	43,01%	78,96%	99,39%	99,78%	100,00%	100,00%	100,00%	88,10%	44,57%	36,67%	71,61%
	2018. godina	22,48%	24,67%	44,48%	73,16%	96,66%	100,00%	100,00%	99,74%	100,00%	87,42%	48,59%	31,88%	69,09%
Kontinent	2019. godina	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	2018. godina	100,00%	100,00%	99,77%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,85%	100,00%	99,74%	100,00%	100,00%	99,95%

Izvor: Obrada autora, podaci Benchmarking projekt, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu

**Graf 19 - Otvorenost hotelskih smještaja po regiji u 2018. i 2019. godini**



Izvor: Obrada autora, podaci Benchmarking projekt, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu

Iz podataka o popunjenosti hotelskog smještaja napravljena je statistička analiza. Vrijednost *Radni kapacitet* predstavlja postotak popunjenosti hotelskog smještaja samo onih hotela koji su otvoreni, dok vrijednost *Puni kapacitet* predstavlja popunjenost hotelskog smještaja u odnosu na ukupan kapacitet smještaja u toj regiji. Daljnjom statističkom analizom o otvorenosti i popunjenosti hotela dobiju se rezultati prikazani u tablici broj 36.

**Tablica 36 - Deskriptivna analiza, radni i puni kapacitet u 2018. i 2019. godini unutar regija u Republici Hrvatskoj**

		Descriptives				
		N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Radni kapacitet_2018	Istra	12	70.3442%	15.32278%	47.70%	92.73%
	Kvarner	12	62.0442%	16.58733%	34.09%	88.92%
	Dalmacija	12	60.4325%	25.57766%	26.96%	93.34%
	Kontinent	12	72.3008%	8.81489%	59.05%	83.33%
	Total	48	66.2804%	17.81653%	26.96%	93.34%
Puni kapacitet_2018	Istra	12	49.0883%	34.74732%	7.55%	92.73%
	Kvarner	12	44.5375%	30.66908%	7.73%	88.92%
	Dalmacija	12	49.0967%	35.79505%	6.06%	93.10%
	Kontinent	12	72.2608%	8.80001%	59.05%	83.33%
	Total	48	53.7458%	30.67486%	6.06%	93.10%
Radni kapacitet_2019	Istra	12	69.9633%	15.57737%	42.96%	92.63%
	Kvarner	12	62.7008%	16.19062%	36.75%	90.85%
	Dalmacija	12	60.3260%	25.32526%	29.95%	93.45%
	Kontinent	12	71.3700%	11.96298%	45.25%	87.04%
	Total	48	66.0900%	18.00301%	29.95%	93.45%
Puni kapacitet_2019	Istra	12	48.6817%	34.49081%	7.90%	92.63%
	Kvarner	12	44.5908%	30.91813%	10.47%	90.85%
	Dalmacija	12	49.8108%	34.67621%	9.88%	93.45%
	Kontinent	12	71.3817%	11.96303%	45.25%	87.04%
	Total	48	53.6163%	30.46899%	7.90%	93.45%

Izvor: Obrada autora

Deskriptivna statistika prikazuje najmanju i najveću vrijednost, srednju vrijednost te standardnu devijaciju. Primjerice prikazane vrijednosti objašnjavaju da je u 2018. godini najmanja vrijednost punog kapaciteta iznosila 6,06% te se odnosi na regiju Dalmacija, u siječnju, dok je najmanja vrijednost radnog kapaciteta iznosila 26,96% te se odnosi na istu regiju u istom mjesecu. Usporedbom ta dva podatka lako je za izračunati da je u mjesecu siječnju otvorenost

smještajnih kapaciteta u regiji Dalmacija iznosila 22,48%, odnosno da je u Dalmaciji u siječnju radilo ukupno 22,48% smještajnih kapaciteta. Nadalje, najveća vrijednost punog kapaciteta u 2018. godini iznosila je 93,10% te se je odnosila na regiju Dalmacija u mjesecu kolovoz te se i na istu regiju i mjesec odnosi najveća vrijednost radnog kapaciteta u 2019. godini. Najniži radni kapacitet u 2019. godini je bio u regiji Dalmacija, za mjesec studeni te je iznosio 29,95%. Najniža vrijednost punog kapaciteta je u regiji Istra iznosa 7,90% u mjesecu siječnju, dok je najveća bila u regiji Dalmacija u mjesecu kolovoz te je iznosila 93,45%.

Tablica broj 37 prikazuje rezultate daljnje statističke obrade podataka o radnom i punom kapacitetu u 2018. i 2019. godini.

**Tablica 37 - Statistička analiza, rezultati analize varijance radnog i punog kapaciteta u 2018. i 2019. godini i regija u Republici Hrvatskoj**

Pokazatelj	Signifikantnosti (Sig.)
Radni kapacitet_2018	.270
Puni kapacitet_2018	.108
Radni kapacitet_2019	.365
Puni kapacitet_2019	.128

Izvor: Obrada autora

Dobiveni rezultati (ANOVA testom) pokazuju da ne postoji statistički značajna razlika u svakoj od promatranih varijabli unutar promatrane četiri regije, uz signifikantnost od 5%. No kada bi se signifikantnost povećala na 10% tada bi postojala statistički značajna razlika u otvorenosti prema punom kapacitetu za 2018. godinu, dok bi se u 2019. godini pojavila tek podizanjem statističke značajnosti na visokih 15%. Unatoč tome što ne postoji statistički značajna razlika detaljnijom analizom tablice deskriptivne statistike jasno je da regija Dalmacija prosječno ima najmanji postotak *Radnog kapaciteta*, dok regija Kontinent ima najviši.

Kvalitetna analiza mora uzeti u obzir konkretne činjenice, koje statistički očito ne odstupaju, ali u realnom poslovanju su jako bitne. Analizom prosječne cijene u regijama poput Dalmacije, Kvarnera ili Istre, čiji hoteli većinom zimi ne rade, odnosno većinom rade manje od sedam mjeseci u godini, u detaljnijem i kvalitetnijem izračun prihoda po sobi mora se uvažiti i ta činjenica. Sukladno tome u nastavku se daju rezultati provedene analize prihoda po sobi za sve kategorije hotela i to od početka travnja do kraja listopada. Uz analizu cijele Republike Hrvatske dalje se poseban naglasak stavlja na regiju Dalmacija, ali se na isti način može provesti

i za regiju Istru te regiju Kvarner. Regija Kontinent pak većinom radi cijelu godinu, tako da bi ova daljnja analiza za nju bila bespredmetna.

Prema dostupnim kumulativnim podacima za četiri glavna pokazatelja (RevPAR, TRevPAR, ADR, Rev-ADR) nije moguće izračunati konačni prihod po sobi, tako da je napravljena potpuna analiza za svaki pojedini mjesec u godini te su podaci objedinjeni u jednu tablicu te deskriptivno i statistički analizirani. Prihod hotela varira od siječnja do prosinca, tako da kroz zimski period najveće prihode imaju hoteli u kontinentalnom dijelu, dok se od proljeća do kraja jeseni najveći prihodi ostvaruju u regiji Dalmacija.

Budući da svi pokazatelji uzimaju u obzir samo prihode po smještajnoj jedinici uvrštavanjem ostalih mjeseci pokazatelji prihoda bili bi samo lažno bolji budući da ovi pokazatelji ne uzimaju u obzir troškove, a hoteli u Dalmaciji bi otvaranjem svojih kapaciteta najčešće ostvarivali mjesečne gubitke.

Analizom hotela na kopnu, posebice hotela koji su povezani sa zimovanjem i aktivnostima na snijegu, prvenstveno je potrebno uzeti u obzir prihode koji se ostvaruju u zimskim mjesecima.

Za primjer izračuna RevPAR pokazatelja uzet je hotel s 5 zvjezdica i 30 smještajnih jedinica u 2019. godini, ali je izračunat i prihod po svakoj smještajnoj jedinici.

**Tablica 38 - Izračun RevPAR za Republiku Hrvatsku u 2019. godini**

2019. godina RevPAR			
Hotel s 5 zvjezdica	UKUPAN PRIHOD za 30 jedinica		PRIHOD PO SOBI
CIJELA GODINA (RH)	€	1.164.654,60	€ 38.821,82
TRAVANJ-LISTOPAD (RH)	€	1.005.328,50	€ 33.510,95
TRAVANJ-LISTOPAD (Dalmacija)	€	1.224.881,00	€ 40.829,37

Izvor: Obrada autora

U tablici 38 vidljivo je da je RevPAR pokazatelj za cijelu 2019. godinu za cijelu Republiku Hrvatsku u iznosu od 38.821,82€, od travnja do listopada je 33.510,95€, dok je od travnja do listopada u regiji Dalmacija iznosio 40.829,37€. Razlika pokazatelja RevPAR u regiji Dalmacija ostvario se budući da je analizom utvrđeno da navedena regija ima za 15% više prihode po jedinici u odnosu na rezultate cijele Republike Hrvatske za period rada od 365 dana.

Rezultati za sva četiri pokazatelja za 2018. godinu po prosječnoj cijeni za hotele u Dalmaciji u razdoblju od travnja do listopada (214 radnih dana) prikazani su u tablici broj 39.

**Tablica 39 - Izračun pokazatelja prihoda za Dalmaciju za razdoblje rada Travanj-Listopad u 2018. godini**

2018. godina Dalmacija - Travanj - Listopad (214 radnih dana)						
Hoteli - Dalmacija	RevPAR	Rev-ADR	ADR	TRevPAR		
5 zvjezdica	€ 34.606,93	€ 34.495,94	€ 161,20	€ 50.862,03		
4 zvjezdice	€ 18.405,92	€ 14.945,65	€ 69,84	€ 26.701,54		
3 zvjezdice	€ 14.376,35	€ 13.494,75	€ 63,06	€ 20.813,49		

Izvor: Obrada autora

Iz date tablice je vidljivo da je prema RevPAR pokazatelju prosječan prihod po jedinici hotela s 3 zvjezdice iznosio 14.376,35€, dok je prema ADR-u iznosio 13.494,75€. Razlike su vrlo male, a one ovise o statusu sobe, odnosno o raspoloživosti za iznajmljivanje, kao i mogućnosti davanja sobe za dnevni odmor. Razlika prihoda po sobi u hotelu s 5 zvjezdica (34.606,93€) i onog s 3 zvjezdice (14.376,35€) je preko 140%.

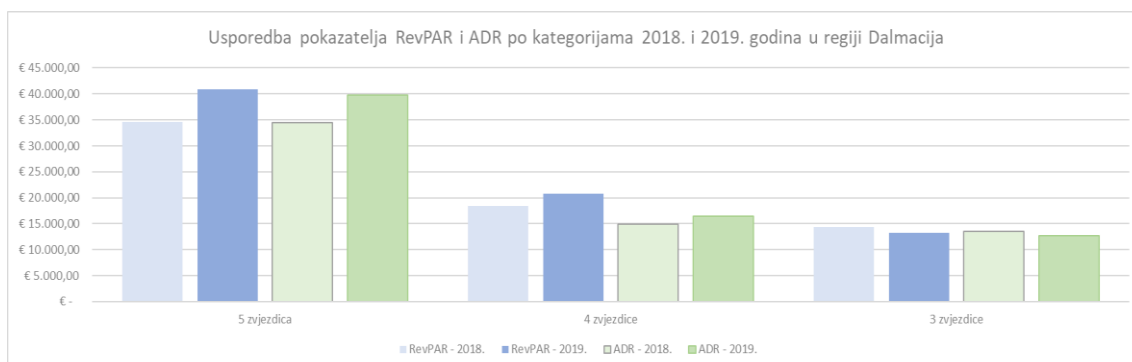
Rezultati u 2019. godini su za hotele visoke kategorije u Dalmaciji sve bolji, dok su za hotele s 3 zvjezdice u padu, odnosno lošiji. Prihod po jedinici hotela s 3 zvjezdice je 13.236,70€, dok je hotela s 5 zvjezdica narastao na 40.829,37€ (tablica broj 40).

**Tablica 40 - Izračun pokazatelja prihoda za Dalmaciju za razdoblje poslovanja Travanj-Listopad u 2019. godini**

2019. godina Dalmacija - Travanj - Listopad (214 radnih dana)						
Hoteli - Dalmacija	RevPAR	Rev-ADR	ADR	TRevPAR		
5 zvjezdica	€ 40.829,37	€ 39.754,85	€ 185,77	€ 58.293,61		
4 zvjezdice	€ 20.798,08	€ 16.470,04	€ 76,96	€ 30.059,92		
3 zvjezdice	€ 13.236,70	€ 12.756,41	€ 59,61	€ 19.073,41		

Izvor: Obrada autora

RevPAR i TRevPAR hotela visoke kategorije rastao je u 2019. godini u odnosu na 2018. godinu za visokih 17,98%, dok je kod hotela niske kategorije s 3 zvjezdice pao za 8%. Navedeni podaci potvrđuju da je visoka kategorija u uzletu, da kvaliteta privlači goste i da postoje veliki broj gostiju koji su spremni platiti kvalitetu. Usporedba pokazatelja je prikazana na grafu broj 20.



**Graf 20 - Usporedba pokazatelja RevPAR i ADR po kategorijama smještaja u 2018. i 2019. godini za regiju Dalmacija za razdoblje rada Travanj-Listopad**

Izvor: Obrada autora

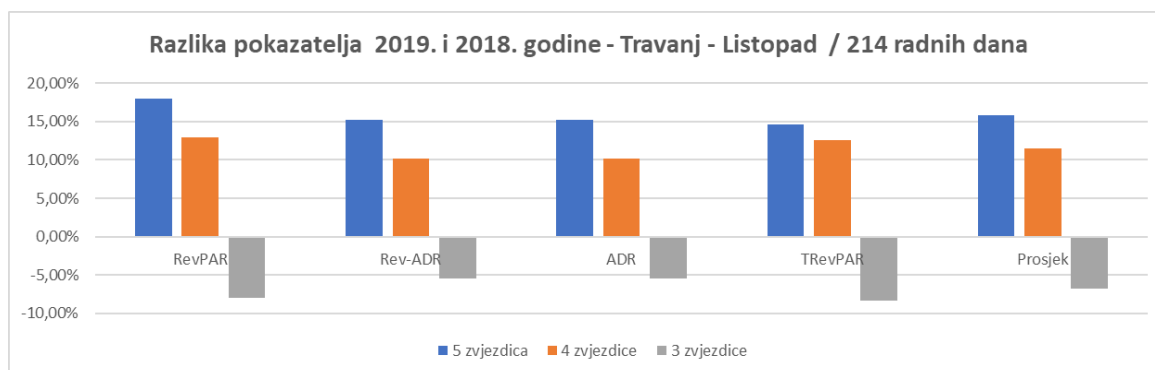
Iz tablice broj 41 vidljivo da su hoteli iz regije Dalmacija, za koje su uzeti podaci samo od travnja do listopada (214 radnih dana), s 4 i 5 zvjezdica ostvarili bolje rezultate nego hoteli s 3 zvjezdice.

**Tablica 41 - Razlika pokazatelja 2019. i 2018. godine za razdoblje poslovanja Travanj-Listopad za regiju Dalmacija**

Razlika pokazatelja 2019. i 2018. godine Dalmacija - Travanj - Listopad / 214 radnih dana					
Hoteli - Dalmacija	RevPAR	Rev-ADR	ADR	TRevPAR	Prosjek
5 zvjezdica	17,98%	15,25%	15,25%	14,61%	15,77%
4 zvjezdice	13,00%	10,20%	10,20%	12,58%	11,49%
3 zvjezdice	-7,93%	-5,47%	-5,47%	-8,36%	-6,81%

Izvor: Obrada autora

Bolji rezultati hotela visoke kategorije, kao i lošiji hotela s tri zvjezdice vidljivi su na grafu broj 21.

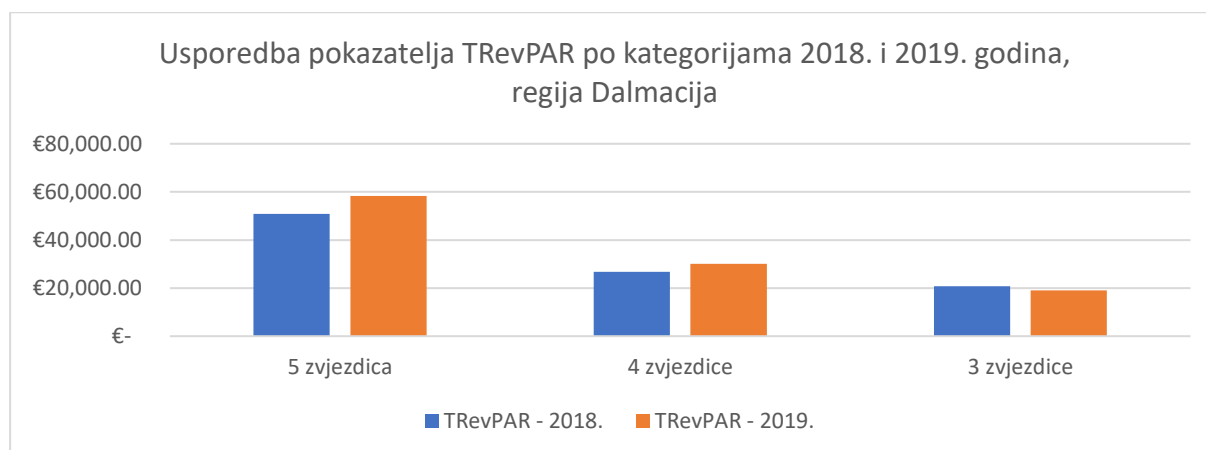


**Graf 21 - Razlika pokazatelja 2019. i 2018. godine za razdoblje poslovanja Travanj-Listopad za regiju Dalmaciju**

Izvor: Obrada autora

TRevPAR koji pokazuje odnos ukupnih prihoda hotela u odnosu na broj raspoloživih soba u hotelima s pet zvjezdica u prosjeku iznosi preko 58.000,00 € dok je u hotelima s tri zvjezdice ispod 20.000,00 €.

Pokazatelj TRevPAR za 2018. i 2019. godinu prikazan je na grafu broj 22.



**Graf 22 - Usporedba pokazatelja TRevPAR po kategorijama smještaja u 2018. i 2019. godini za regiju Dalmacija**

Izvor: Obrada autora

TRevPAR za hotele u Dalmaciji s 5 zvjezdica je za 41% veći nego RevPAR, što znači da hoteli po jedinici ostvare dodatnih 41% prihoda od ostalih usluga.

Analizom podataka za cijelu Republiku Hrvatsku ADR se značajno smanjuje, dok ostali pokazatelji rastu. Navedeni rast ostalih pokazatelja ne znači veću zaradu s obzirom da isti



prikazuju samo porast prihoda po jedinici za 365 dana rada, umjesto 214 dana rada samo od travnja do listopada.

Deskriptivna analiza pokazatelja prosječne cijene, RevPAR i TRevPAR je prikazana u tablici broj 42.

**Tablica 42 - Deskriptivna statistika, pokazatelji prosječne cijene, RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini unutar regija u Republici Hrvatskoj**

		<b>Descriptives</b>				
		N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Prosječna cijena sobe__2018	Istra	12	85.5792	47.79503	43.10	183.51
	Kvarner	12	76.6667	31.29482	47.35	143.42
	Dalmacija	12	95.9950	40.50186	49.19	166.76
	Kontinent	12	88.4392	9.53272	73.07	98.58
	Total	48	86.6700	34.89838	43.10	183.51
RevPAR__2018	Istra	12	65.5392	50.88378	20.46	169.37
	Kvarner	12	49.3725	34.00022	19.12	124.81
	Dalmacija	12	66.0133	51.83085	15.24	154.67
	Kontinent	12	67.0308	13.37578	47.77	85.96
	Total	48	61.9890	40.02034	15.24	169.37
TRevPAR__2018	Istra	12	102.4167	59.82038	42.97	224.14
	Kvarner	12	77.5250	41.39620	32.81	169.70
	Dalmacija	12	96.5958	69.19565	28.24	226.98
	Kontinent	12	110.0433	12.94855	88.19	131.92
	Total	48	96.6452	50.45894	28.24	226.98
Prosječna cijena sobe__2019	Istra	12	86.0492	48.57621	35.74	186.98
	Kvarner	12	80.6650	30.66250	50.09	139.35
	Dalmacija	12	103.4192	49.18891	48.26	199.77
	Kontinent	12	72.9100	6.78970	64.65	84.36
	Total	48	85.7608	38.44213	35.74	199.77
RevPAR__2019	Istra	12	65.5092	50.80721	18.20	170.60
	Kvarner	12	51.4075	33.90876	19.04	125.19
	Dalmacija	12	72.3667	59.08313	15.53	177.44
	Kontinent	12	52.5758	12.48537	30.00	72.70
	Total	48	60.4648	42.49984	15.53	177.44
TRevPAR__2019	Istra	12	99.7458	61.14034	43.84	225.77
	Kvarner	12	81.5525	42.13205	49.29	173.35
	Dalmacija	12	104.7842	74.44913	27.88	236.81
	Kontinent	12	84.9767	17.30402	52.07	108.81
	Total	48	92.7648	52.48378	27.88	236.81

Prema tablici broj 42 jasno je kako postoji razlika između regija i godina u promatranim pokazateljima prosječne cijene, RevPAR i TRevPAR, no statistički značajna razlika se ispituje posebnim testom. Tablica broj 43 prikazuje rezultate statističke obrade (ANOVA testom).

**Tablica 43 - Statistička analiza, rezultati analize varijance pokazatelja RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini i regija u republici Hrvatskoj**

Pokazatelj	Signifikantnosti (Sig.)
RevPAR__2018	.673
TRevPAR__2018	.447
RevPAR__2019	.572
TRevPAR__2019	.661

Izvor: Obrada autora

Prema tablici je vidljivo da niti jedan parametar ne prikazuje statističku značajnu razliku pri signifikantnosti od 5%. Razlog tome je jasan, pokazatelji računaju ukupan/djelomičan prihod po raspoloživoj sobi ili prosječnu cijenu, a kako su regije s prosječnom manjom cijenom poslovale dulje tako su ostvarile i dodatan prihod koji se zbraja u ove pokazatelje, unatoč tome što imaju nižu prosječnu cijenu.

Nastavno na navedeno, može se dodatno napraviti analiza samo za određeni dio godine, primjerice za mjesec od svibnja do rujna, odnosno za 5 mjeseci u godini kada su bili otvoreni gotovo svi hoteli u Republici Hrvatskoj.

Prema statističkoj analizi (ANOVA testom), koja je prikazana u tablici broj 44, vidljivo je da ne postoji statistički značajna razlika u cijenama u 2018. godini, no postoji za oba pokazatelja u 2019. godini, pri signifikantnosti od 5%.

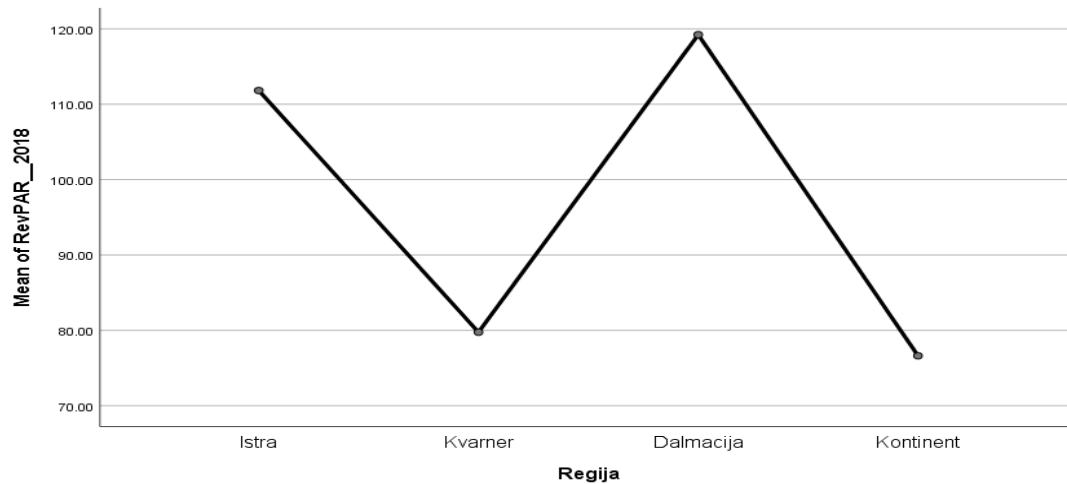
**Tablica 44 - Statistička analiza, rezultati analize varijance pokazatelja RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini za mjesec od svibnja do rujna i regija u Republici Hrvatskoj**

Pokazatelj	Signifikantnosti (Sig.)
RevPAR__2018	.155
TRevPAR__2018	.182
RevPAR__2019	.028
TRevPAR__2019	.040

Izvor: Obrada autora

Statistički značajna razlika ne postoji u 2018. godini jer prema napravljenom grafu je jasno da su prve dvije regije imale slične RevPAR i TRevPAR, kao i posljednje dvije.

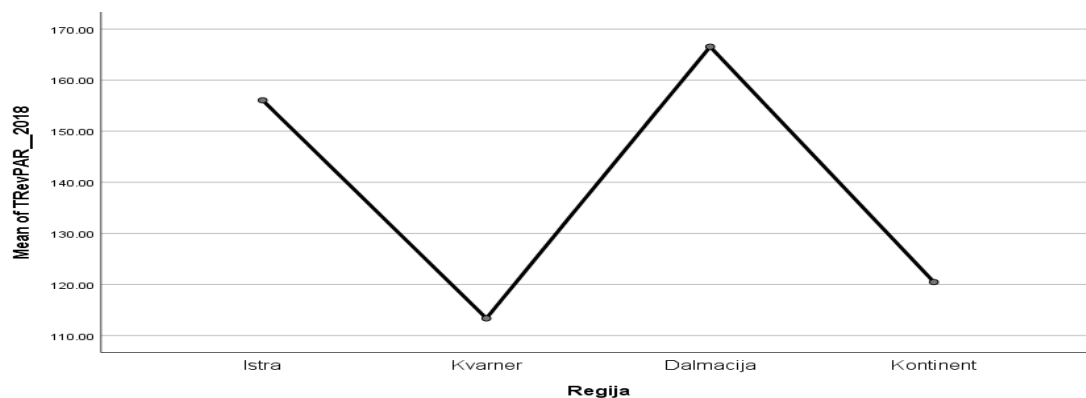
Prvi graf (graf broj 23) prikazuje srednju vrijednost pokazatelja RevPAR u 2018. godini za svaku regiju prema cjelogodišnjim podacima rada (12 mjeseci).



**Graf 23 - Srednja vrijednost pokazatelja RevPAR u 2018. godini, u razdoblju od 12 mjeseci**

Izvor: Obrada autora

Drugi graf (graf broj 24) prikazuje srednju vrijednost pokazatelja RevPAR u 2018. godini za svaku regiju prema sezonskim podacima rada (5 mjeseci).

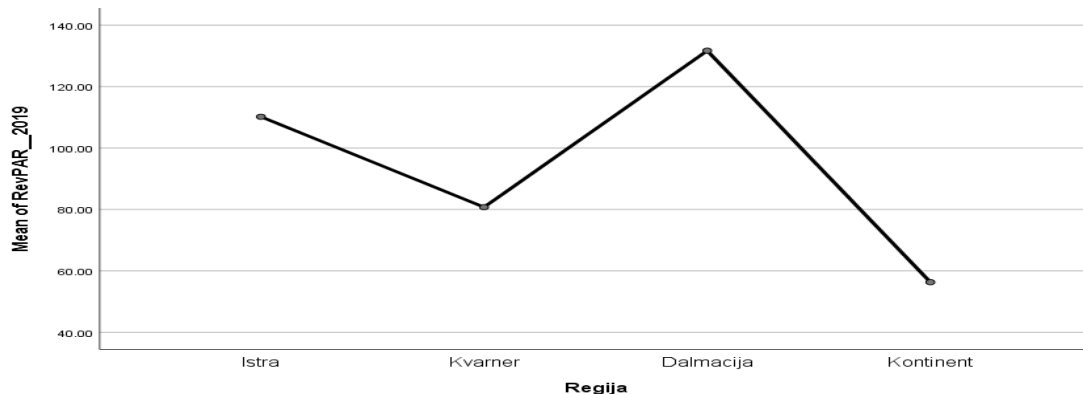


**Graf 24 - Srednja vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2018. godini, u razdoblju od 5 mjeseci, od Svibnja do Rujna**

Izvor: Obrada autora

Za razliku od 2018. godine, u 2019. godini su se regije posložile na način da je vidljivija razlika u vrijednostima pokazatelja što je doveo do statistički značajne razlike između regija za promatrane parametre, pri signifikantnosti od 5%.

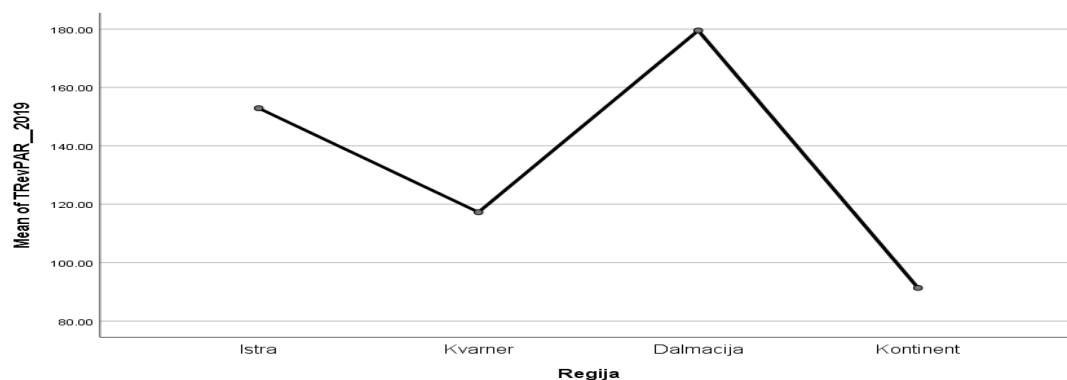
Prvi graf (graf broj 25) prikazuje srednju vrijednost pokazatelja RevPAR u 2019. godini za svaku regiju prema cjelogodišnjim podacima rada (12 mjeseci).



**Graf 25 - Srednja vrijednost pokazatelja RevPAR u 2019. godini, u razdoblju od 12 mjeseci**

Izvor: Obrada autora

Drugi graf (graf broj 25) prikazuje srednju vrijednost pokazatelja RevPAR u 2015. godini za svaku regiju prema sezonskim podacima rada (5 mjeseci).



**Graf 26 - Srednja vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2019. godini, u razdoblju od 5 mjeseci, od Svibnja do Rujna**

Izvor: Obrada autora

### *Analiza konkretne destinacije izgradnje*

Kao što je prethodno navedeno, osobito bitna stavka za investiciju je izbor destinacije u kojoj bi se hotel gradio. Potrebno je uzeti u obzir cijeli postojeći sadržaj, infrastrukturu destinacije, potražnju za njom, hotele koji se tu već nalaze te procijeniti kupovnu moć gostiju koji posjećuju navedenu destinaciju. Nakon što se odabere regija ulaganja potrebno je odabrati mikrolokaciju investicije. Naravno, investitor nije ograničen na detaljnu analizu samo jedne ili dvije mikrolokacije, ali zbog dugotrajnosti i složenosti detaljne analize, kao i troška, bilo bi poželjno odrediti se za jednu ili eventualno dvije destinacije.

Svaka destinacija ima određena obilježja te se za analizu istih mora napraviti određena vrsta klasifikacije. Prijedlog pojedinih autora je da se to napravi u sljedećih šest elemenata:<sup>104</sup>

1. pristupačnost (infrastruktura potrebna za dolazak na samu destinaciju),
2. sadržaj (smještajni i turistički objekti, trgovine),
3. atrakcije (prirodne, povijesne, umjetničke, sportske, posebna događanja, itd.),
4. aktivnosti (aktivni turizam),
5. dostupni paketi usluga (turistički paketi i aranžmani),
6. pomoćne usluge (pošta, banka, bolnica, mjenjačnice, itd.).

Isti autor razlikuje i primarne i sekundarne destinacije. Primarne destinacije su one koje su dovoljno poznate, čak i međunarodno, da same privuku turiste te imaju za cilj da se turisti u toj destinaciji zadrže dulje vrijeme. Sekundarne destinacije su one koje su na putu primarnima, odnosno one koje će turisti posjetiti na kraće vrijeme. Kako je turistu primarna destinacija cilj on će na svome putovanju odabrati mnogo više sekundarnih destinacija u odnosu na primarnu. U daljnjem radu navodi i različite tipova destinacija kao što su Urbane destinacije, Morske Alpske, Ruralne, Autentični treći svijet te Egzotična iskustva. Za svaku od njih postoji određena vrsta gostiju koju privlače, a ponekad nije bitna niti vrsta gostiju već samo prilika koja se turistu ostvari.

Da bi se destinacija turistički razvijala mora imati određene uvjete. Počevši od svojih atrakcija svaki razvoj mora pratiti i infrastruktura. Važnost turističkih atrakcija su i drugi autori naglasili kao vrlo važan faktor za hotel.<sup>105</sup> U analiziranim regijama Republike Hrvatske svaka ima prednosti i nedostatke. Primjerice, glavna prednost Istarske regije je blizina europskim

---

<sup>104</sup> Buhalis, D. (2000): „Marketing the Competitive Destination of the Future“, *Tourism Management*, Vol 21, No 1, 97-116

<sup>105</sup> Yang, Y., Wong, K. K. F., & Wang, T. (2012): “How do hotels choose their location? Evidence from hotels in Beijing”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 3., 675–685

državama, odnosno mogućnost turista da iz susjedne Slovenije, pa i Italije ili Austrije stigne na određite vlastitim automobilom u roku od nekoliko sati. Udaljenost „srcu“ Europe je glavni nedostatak regije Dalmacija, posebice mikrolokacija poput Dubrovnika ili otoka, do kojih turist od Hrvatske sjeverne granice mora putovati najmanje 8 sati, za razliku od Istre kada je u destinaciji u roku od sat vremena. Shodno tome svaka regija za sebe mora istražiti svoje glavne prednosti i nedostatke. Svoje prednosti mora maksimizirati te ih međunarodno promovirati, dok mane efikasno eliminirati ili im umanjiti utjecaj. Izgradnja infrastrukture u destinaciji je također važna, ali i jako skupa, tako da je tu važna vizija lokalne zajednice koja mora postaviti prioritete izgradnje te planski krenuti u razvoj destinacije. Kada destinacija ima infrastrukturu i prirodne ljepote ona postaje atraktivna investitorima koji će svojim ulaganjima napraviti potreban sadržaj, aktivnosti, pomoćne usluge i omogućiti sve pakete nadolazećim turistima.

Kada investitor promatra mikrolokacije moguće izgradnje važno mu je analizirati i mogućnost daljnjeg razvoja destinacije. Kako je svaki resurs ograničen tako i destinacija ima ograničenja. Ograničavanje investiranja se treba provoditi smišljeno i za dobrobit destinacije. Svako povećanje broja turista za sobom dovodi do uništavanja lokalnih resursa, što dovodi do urušavanja slike destinacije, što pak dovodi do rušenja kvalitete i na kraju urušavanju same cijene destinacije.

Svaki proizvod, pa tako i destinacija, ima svoj životni ciklus. U prvoj fazi uvođenja proizvoda (destinacije) turisti se polako upoznaju s njom te ne postoji međunarodna slika o njoj. Sljedeća faza je rast, u njoj se događa veći dolazak turista što za sobom povlači i veći broj investicija, postiže se visoka cijena destinacije te se u pravilu sve ide prema boljemu. Treća faza označava zrelost destinacije, u njoj se dolazi do maksimalnog broja posjetitelja, i dalje se jako puno investira te je cilj ovu fazu maksimalno produžiti. U četvrtoj fazi saturacije već dolazi do opadanja kvalitete destinacije uzrokovano pretjeranim brojem prethodnih turista, investicije opadaju jer više ne postoje atraktivne lokacije ili djelatnosti za ulaganje te polako opada i cijena destinacije. Posljednja faza je opadanje, u njoj dolazi do većeg pada broja turista, snažno padaju cijene te je potrebno uložiti sve snage da se destinacija izvuče iz ove faze. Kao rješenje izvlačenja postoji i faza pomlađivanja u kojoj se stvaraju nove aktivnosti u destinaciji, novi sadržaj, nove atrakcije te se podiže kvaliteta postojećeg, a sve u cilju da se ponovo dođe do faze razvoja u kojoj se događa veliki interes za destinacijom.

Nakon što investitor odabere potencijalne mikrolokacije potrebno je identificirati glavne konkurente te ispitati njihove cijene, kao i popunjenost hotelskog smještaja.

U destinaciji „X“<sup>106</sup> vidljiva je velika razlika u cijeni između hotela s 3 i 4 zvjezdice. Kao glavni razlog je razina uređenosti oba hotela.

**Tablica 45 - Usporedba cijena hotela s 3 zvjezdice "A" i hotela s 4 zvjezdice "A" u destinaciji „X“**

Datumi	Hotel s 3 zvjezdice - A		Hotel s 4 zvjezdice - A		Razlika cijena hotela	
	SOBE MORE	SOBE PARK	SOBE MORE	SOBE PARK	SOBE MORE	SOBE PARK
01.01. - 03.05.	78 €	62 €	196 €	131 €	151%	111%
04.05. - 11.05.	84 €	68 €	295 €	239 €	251%	251%
12.05. - 18.05.	98 €	82 €	295 €	239 €	201%	191%
19.05. - 25.05.	126 €	110 €	295 €	239 €	134%	117%
26.05. - 31.05.	126 €	110 €	295 €	239 €	134%	117%
31.05. - 01.06.	126 €	110 €	295 €	239 €	134%	117%
01.06. - 08.06.	126 €	110 €	428 €	413 €	240%	275%
09.06. - 15.06.	154 €	138 €	428 €	413 €	178%	199%
16.06. - 22.06.	154 €	138 €	428 €	413 €	178%	199%
23.06. - 29.06.	178 €	162 €	428 €	413 €	140%	155%
30.06. - 08.07.	216 €	200 €	428 €	413 €	98%	107%
09.07. - 13.07.	216 €	200 €	448 €	433 €	107%	117%
14.07. - 20.07.	224 €	210 €	448 €	433 €	100%	106%
21.07. - 24.07.	224 €	210 €	448 €	433 €	100%	106%
25.07. - 15.08.	246 €	230 €	448 €	433 €	82%	88%
15.08. - 23.08.	240 €	224 €	448 €	433 €	87%	93%
24.08. - 07.09.	186 €	168 €	428 €	413 €	130%	146%
08.09. - 14.09.	154 €	138 €	428 €	413 €	178%	199%
15.09. - 19.09.	126 €	110 €	428 €	413 €	240%	275%
20.09. - 21.09.	126 €	110 €	295 €	239 €	134%	117%
22.09. - 15.10.	96 €	80 €	295 €	239 €	207%	199%
16.10.-31.12.	80 €	70 €	196 €	131 €	145%	87%

Izvor: Obrada autora

Iz tablice 45 vidljivo je da je hotel s 4 zvjezdice "A" u svim terminima skuplji najmanje 82%, dok u nekim terminima razlika doseže i do 275% (što je 3,75 puta skuplje). Prosječno gledano, hotel s 4 zvjezdice "A" ima cijene veće za oko 150%, odnosno dva i pol puta u odnosu na hotel s 3 zvjezdice „A“.

<sup>106</sup> Destinacija "X" uistinu postoji te se nalazi na obali Republike Hrvatske, no zbog tajnosti određenih podataka neće se napisati pravi naziv destinacije. Svi podaci koji se koriste u nastavku rada su točni te pripadaju toj destinaciji. Godina podataka je 2019.

Poželjno je usporedbu napraviti ne samo s jednim hotelom nego i s više njih. U tablici broj 46 vidljiva je analiza hotela "A" s 3 zvjezdice te hotela "B" s 4 zvjezdice.

**Tablica 46 - Usporedba cijena hotela s 3 zvjezdice "A" i hotela s 4 zvjezdice "B" u destinaciji „X“**

Datumi	Hotel s 3 zvjezdice - A		Hotel s 4 zvjezdice - B		Razlika cijena hotela	
	SOBE MORE	SOBE PARK	SOBE MORE	SOBE PARK	SOBE MORE	SOBE PARK
01.01. - 03.05.	78 €	62 €	139 €	109 €	78%	76%
04.05. - 11.05.	84 €	68 €	139 €	109 €	65%	60%
12.05. - 18.05.	98 €	82 €	139 €	109 €	42%	33%
19.05. - 25.05.	126 €	110 €	188 €	158 €	49%	44%
26.05. - 31.05.	126 €	110 €	188 €	158 €	49%	44%
31.05. - 01.06.	126 €	110 €	231 €	201 €	83%	83%
01.06. - 08.06.	126 €	110 €	231 €	201 €	83%	83%
09.06. - 15.06.	154 €	138 €	231 €	201 €	50%	46%
16.06. - 22.06.	154 €	138 €	364 €	334 €	136%	142%
23.06. - 29.06.	178 €	162 €	364 €	334 €	104%	106%
30.06. - 08.07.	216 €	200 €	364 €	334 €	69%	67%
09.07. - 13.07.	216 €	200 €	364 €	334 €	69%	67%
14.07. - 20.07.	224 €	210 €	364 €	334 €	63%	59%
21.07. - 24.07.	224 €	210 €	364 €	334 €	63%	59%
25.07. - 15.08.	246 €	230 €	440 €	410 €	79%	78%
15.08. - 23.08.	240 €	224 €	440 €	410 €	83%	83%
24.08. - 07.09.	186 €	168 €	364 €	334 €	96%	99%
08.09. - 14.09.	154 €	138 €	231 €	201 €	50%	46%
15.09. - 19.09.	126 €	110 €	231 €	201 €	83%	83%
20.09. - 21.09.	126 €	110 €	231 €	201 €	83%	83%
22.09. - 15.10.	96 €	80 €	139 €	109 €	45%	36%
16.10.-31.12.	80 €	70 €	139 €	109 €	74%	56%

Izvor: Obrada autora

Razlike cijena u odnosu hotela s tri i četiri zvjezdice se ukupno kreću od 50% pa sve do 142%, dok je u visokoj sezoni cijena hotela s četiri zvjezdice veća za od 60% pa sve do 100%.

U tablici broj 47 prikazana je grupna statistika dvije vrste cijena za dva hotela.

**Tablica 47 - Grupna statistika analize cijena dvaju konkurentskih hotela u destinaciji „X“**

Group Statistics					
	Hotel	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Cijena_A	3 zvjezdice	22	153.818	54.4685	11.6127
	4 zvjezdice	22	369.136	86.5317	18.4486
Cijena_B	3 zvjezdice	22	138.182	54.2899	11.5746
	4 zvjezdice	22	336.545	107.8764	22.9993

Izvor: Obrada autora



U prethodnoj tablici dat je prikaz dvije vrste cijena, „Cijena\_A“ označava cijenu dvokrevetne sobe s pogledom na more, dok „Cijena\_B“ označava cijenu dvokrevetne sobe s pogledom na park. Na 22 analizirane cijene za svaku vrstu smještajne jedinice i svaki broj zvjezdica, jasno je da je hotel s 4 zvjezdice imao veći Mean, odnosno veću srednju vrijednost. Navedeno se dalje analizira da bi se utvrdilo postoji li statistički značajna razlika u prosječnoj cijeni.

**Tablica 48 - Statistička analiza, razlika u cijenama dvaju konkurentskih hotela u destinaciji „X“**

		Independent Samples Test						
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Cijena_A	Equal variances assumed	13.410	.001	-9.877	42	.000	-215.3182	21.7993
	Equal variances not assumed			-9.877	35.383	.000	-215.3182	21.7993
Cijena_B	Equal variances assumed	31.100	.000	-7.704	42	.000	-198.3636	25.7476
	Equal variances not assumed			-7.704	30.996	.000	-198.3636	25.7476

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 48 vidljivo je da se može odbaciti statistička  $H_0$  hipoteza koja kaže da je prosječna cijena oba hotela u promatranom razdoblju jednaka, odnosno dolazi se do zaključka da postoji statistički značajna razlika u prosječnoj cijeni između hotela s 3 i hotela s 4 zvjezdice, pri signifikantnosti od 5%. Navedeno vrijedi i za „Cijena\_A“ i „Cijena\_B“.

Nakon analize cijena prva dva hotela potrebno je analizirati i njihove popunjenosti. Navedeno je jako važan podatak jer tražene cijene hotela treba spojiti s njihovom popunjenosti. To je poslovno tajni podatak i do njega je jako teško doći, ali svakodnevnim praćenjem moguće ga je izračunati.

**Tablica 49 - Prosječna popunjenost hotela u destinaciji „X“ u 2019. godini**

Hotel	Prosječna popunjenost hotela u destinaciji u 2019. godini	
	svibanj - listopad	lipanj - listopad
Hotel 3 zvjezdice - "A"	85,35%	93,28%
Hotel 4 zvjezdice - "A"	89,87%	94,91%
Hotel 3 zvjezdice - "B"	78,41%	87,88%
Hotel 4 zvjezdice - "C"	88,41%	93,36%
Hotel 4 zvjezdice - "D"	84,36%	91,03%

Izvor: Obrada autora

Usporedbom podataka u tablici broj 49 vidljivo je da hotel s 4 zvjezdice "A" ima najveću popunjenost, tako da se pri gradnji novog hotela treba polako bazirati na priču koju vodi taj hotel, budući da isti očito nešto radi bolje od ostalih.

Nakon što se sazna podatak o popunjenosti jako je važno doći i do podatka ADR-a.

**Tablica 50 - Prosječna cijena prodane jedinice (ADR) u destinaciji „X“ u 2019. godini**

Hotel	Prosječna cijena prodane jedinice u destinaciji u 2019. godini
Hotel 3 zvjezdice - "A"	153,82€
Hotel 4 zvjezdice - "A"	369,14€
Hotel 3 zvjezdice - "B"	267,00€
Hotel 4 zvjezdice - "C"	193,89€
Hotel 4 zvjezdice - "D"	324,65€

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 50 vidljivo je po kojoj je realnoj cijeni moguće predvidjeti svoje prihode ukoliko se izgradi hotel na navedenoj destinaciji.

Kada se ovi podaci usporede s podacima koji su prosječni za hotele u Republici Hrvatskoj, dolazi se do zaključka da je sukladno prihodima u navedenoj destinaciji apsolutno isplativo ulaganje u hotele. Kako ova analiza prikazuje konkretne podatke u regiji Dalmacija vidljivo je kako unutar regije postoje mjesta/gradovi koji odstupaju od prosječnih pokazatelja za cijelu

regiju, što daje do znanja kako je i pozicioniranje u destinaciji unutar regije od izuzetnog značaja.

Ostaje još samo pitanje cijene izgradnje i cijene zemljišta za izgradnju što je ključno za konačnu odluku. Za očekivati je da će destinacije s boljom popunjenosti i mogućnosti postavljanja više cijene iznajmljivanja imati i bitno više cijene građevinskog zemljišta, no u konačnici će investitor prosuditi isplati li mu se ulagati u tu destinaciju ili pak odabrati neku manje atraktivnu s nižom cijenom zemljišta, ali ipak dovoljno atraktivnu da ostvari profit poduzeću.

#### **4.3. Utjecaj kategorije hotela, mjereno brojem zvjezdica, na isplativost ulaganja u hotelski smještaj**

Kategorizacija hotela zvjezdicama, koju prati i cijena usluge, nudi gostima referentnu točku kojom mogu zaključiti što i kakvu uslugu mogu očekivati.<sup>107</sup> Hoteli niže kategorije (dvije i tri zvjezdice) imaju u pravilu osnovne usluge, dok hoteli više kategorije (četiri i pet zvjezdica) imaju veći luksuz, posebice se to odnosi na hotele s pet zvjezdica. Unatoč činjenici da su zvjezdice i dalje glavno obilježje hotela, turisti sve više vjeruju recenzijama drugih turista.<sup>108</sup> Što je viša kategorija više se od hotela očekuje, no što se više očekuje turisti su spremni više platiti za uslugu što direktno pozitivno utječe na profitabilnost hotela. U ovom dijelu rada provjerit će se je li broj zvjezdica hotela utječe na prihode hotela, što direktno utječe na isplativost ulaganja u hotelski smještaj.

U analizi tržišta za cijelu Republiku Hrvatsku korišteni su podaci javno dostupni kao izvještaji Benchmarking projekta Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu iz Opatije koji koriste potpune podatke više od 100 hotela ukupnog kapaciteta preko 23.500 smještajnih jedinica.

Analizom kategorija hotela koristili su se dostupni podaci za RevPAR, ADR i TRevPAR.

---

<sup>107</sup> Huang, W.-J., Chen, C.-C., Lai, W.M., (2018): "Five-star quality at three-star prices? Opaque booking and hotel service expectations", *J. Hosp. Mark. Manage* Vol. 27, No. 7, 833–854

<sup>108</sup> Leung, D., Law, R., van Hoof, H., Buhalis, D., (2013): "Social media in tourism and hospitality: a literature review", *J. Travel Tour. Mark.* Vol 30, No. 1-2, 3–22

Preuzeti dostupni podaci hotela za svaku godinu su sljedeći<sup>109</sup>:

za 2014. godinu uzorak je sadržavao ukupno 91 hotel,

za 2015. godinu uzorak je sadržavao 92 hotela,

za 2016. godinu uzorak se sadržavao 93 hotela,

za 2017. godinu uzorak je sadržavao 105 hotela,

za 2018. godinu uzorak je sadržavao 113 hotela,

za 2019. godinu uzorak je sadržavao 113 hotela.

*Analiza prihoda hotela u Republici Hrvatskoj od 2014. do 2019. godine.*

Prva tablica, broj 51, analize prikazuje podatke pokazatelja za hotele u cijeloj Republici Hrvatskoj za koje su uzeti podaci za svih 365 radnih dana u 2014. godini.

**Tablica 51 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2014. godini**

2014. godina - cijela godina (365 radnih dana)		
Hoteli - Republika Hrvatska	RevPAR	TRevPAR
5 zvjezdica	€ 16,784.00	€ 28,909.00
4 zvjezdice	€ 14,901.00	€ 24,662.00
3 zvjezdice	€ 11,789.00	€ 17,628.00

Izvor: Obrada autora

Iz tablice 51 vidljivo je da postoji sličnost ukupnih prihoda hotela s četiri i pet zvjezdica, dok ukupan prihod hotela s tri zvjezdice osjetno zaostaje. Prema pokazatelju RevPAR hotel s pet zvjezdica ostvaruje prihode od smještaja po smještajnoj jedinici u iznosu od 16.784 €, hotel s četiri zvjezdice 14.901 € te hotel s tri zvjezdice 11.789 €. Na taj prihod hoteli imaju i dodatan prihod od ostalih usluga te svi prihodi hotela tvore pokazatelj TRevPAR. Ukupan prihod hotela s pet zvjezdica iznosi 28.909 € po smještajnoj jedinici, dok za 14,69% manje prihoda ima hotel s četiri zvjezdice kojemu ukupan prihod po smještajnoj jedinici iznosi 24.662 €. Najmanji prihod po smještajnoj jedinici imaju hoteli s tri zvjezdice koji imaju tek 17.628 €, što je za 39,02% manje u odnosu na hotele s pet zvjezdica.

<sup>109</sup> Benchmarking projekt, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, [Internet] raspoloživo na: <http://www.hotel-benchmarking.com/>

Tablica broj 52 prikazuje podatke pokazatelja za hotele u cijeloj Republici Hrvatskoj za koje su uzeti podaci za svih 365 radnih dana u 2015. godini.

**Tablica 52 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2015. godini**

2015. godina - cijela godina (365 radnih dana)		
Hoteli - Republika Hrvatska	RevPAR	TRevPAR
5 zvjezdica	€ 24,202.00	€ 39,938.00
4 zvjezdice	€ 15,840.00	€ 26,784.00
3 zvjezdice	€ 12,591.00	€ 19,685.00

Izvor: Obrada autora

Iz tablice je vidljivo kako je u ovoj godini porasla razlika između hotela s pet i hotela s četiri zvjezdice, dok hoteli s tri i četiri zvjezdice zadržavaju sličnu razliku u ukupnom prihodu po smještajnoj jedinici.

Tablica broj 53 prikazuje podatke pokazatelja za hotele u cijeloj Republici Hrvatskoj za koje su uzeti podaci za svih 365 radnih dana u 2016. godini.

**Tablica 53 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2016. godini**

2016. godina - cijela godina (365 radnih dana)		
Hoteli - Republika Hrvatska	RevPAR	TRevPAR
5 zvjezdica	€ 29,131.24	€ 45,097.17
4 zvjezdice	€ 17,379.43	€ 28,131.65
3 zvjezdice	€ 13,165.55	€ 20,104.88

Izvor: Obrada autora

U ovoj tablici se može primijetiti kako se povećava razlika ukupnih prihoda po smještajnoj jedinici hotela s pet i hotela s četiri zvjezdice.

Tablica broj 54 prikazuje podatke pokazatelja za hotele u cijeloj Republici Hrvatskoj za koje su uzeti podaci za svih 365 radnih dana u 2016. godini.

**Tablica 54 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2017. godini**

2017. godina - cijela godina (365 radnih dana)		
Hoteli - Republika Hrvatska	RevPAR	TRevPAR
5 zvjezdica	€ 34,214.75	€ 51,008.64
4 zvjezdice	€ 19,129.24	€ 29,880.33
3 zvjezdice	€ 14,130.05	€ 21,041.12

Izvor: Obrada autora

U ovoj tablici je vidljivo kako su hoteli s pet zvjezdica ostvarili veći rast nego hoteli s četiri i tri zvjezdice.

Sljedeće dvije tablice, broj 55 i 56, prikazuju podatke za 2018. i 2019. godinu.

**Tablica 55 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2018. godini**

2018. godina - cijela godina (365 radnih dana)		
Hoteli - Republika Hrvatska	RevPAR	TRevPAR
5 zvjezdica	€ 36.725,52	€ 56.193,27
4 zvjezdice	€ 21.134,54	€ 32.166,19
3 zvjezdice	€ 18.596,88	€ 29.388,69

Izvor: Obrada autora

**Tablica 56 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2019. godini**

2019. godina - cijela godina (365 radnih dana)		
Hoteli - Republika Hrvatska	RevPAR	TRevPAR
5 zvjezdica	€ 38.821,82	€ 58.332,79
4 zvjezdice	€ 21.828,34	€ 32.908,57
3 zvjezdice	€ 14.394,16	€ 21.812,75

Izvor: Obrada autora

U 2019. godini ADR za hotele s 5 zvjezdica trostruko je veći nego za hotele s 3 zvjezdice, dok je dvostruko veći od hotela s 4 zvjezdice. Također su i svi ostali pokazatelji na strani luksuznijih hotela.

Radi lakše usporedbe kroz godine objedinjeni su podaci pokazatelja TRevPAR.

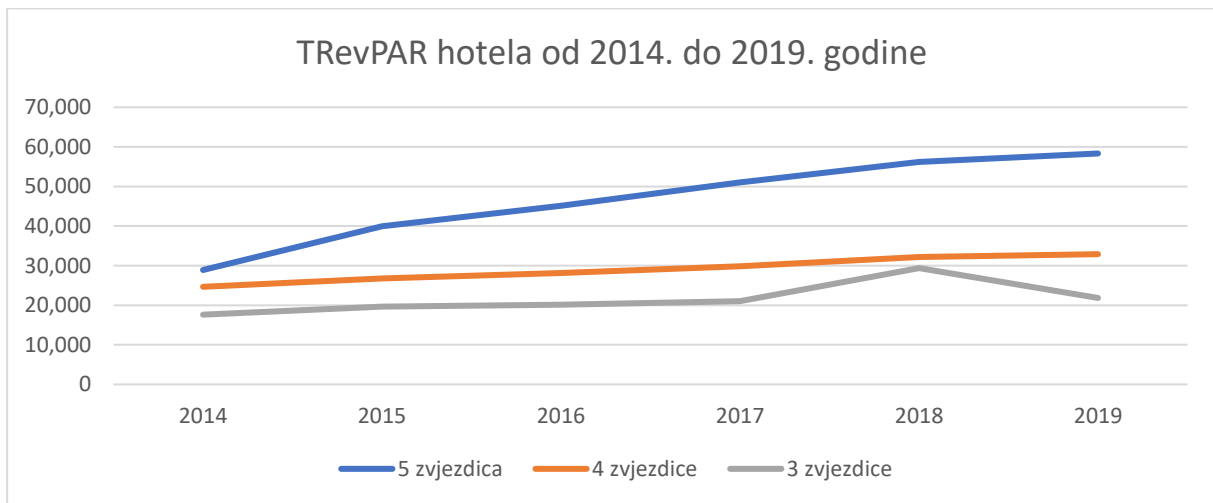
**Tablica 57 – Objedinjeni prikaz pokazatelja TRevPAR za RH za razdoblje cijele godine od 2014. do 2019. godine**

TRevPAR	2014	2015	2016	2017	2018	2019
5 zvjezdica	€ 28.909,00	€ 39.938,00	€ 45.097,17	€ 51.008,64	€ 56.193,27	€ 58.332,79
4 zvjezdice	€ 24.662,00	€ 26.784,00	€ 28.131,65	€ 29.880,33	€ 32.166,19	€ 32.908,57
3 zvjezdice	€ 17.628,00	€ 19.685,00	€ 20.104,88	€ 21.041,12	€ 29.388,69	€ 21.812,75

Izvor: Obrada autora

Iz prethodnih tablica jasno je i da hoteli ostvaruju oko 70% svojih prihoda od smještajnih jedinica, dok oko 30% uprihode od dodatnog sadržaja.

Prethodna tablica broj 57 je prikazana i grafički.

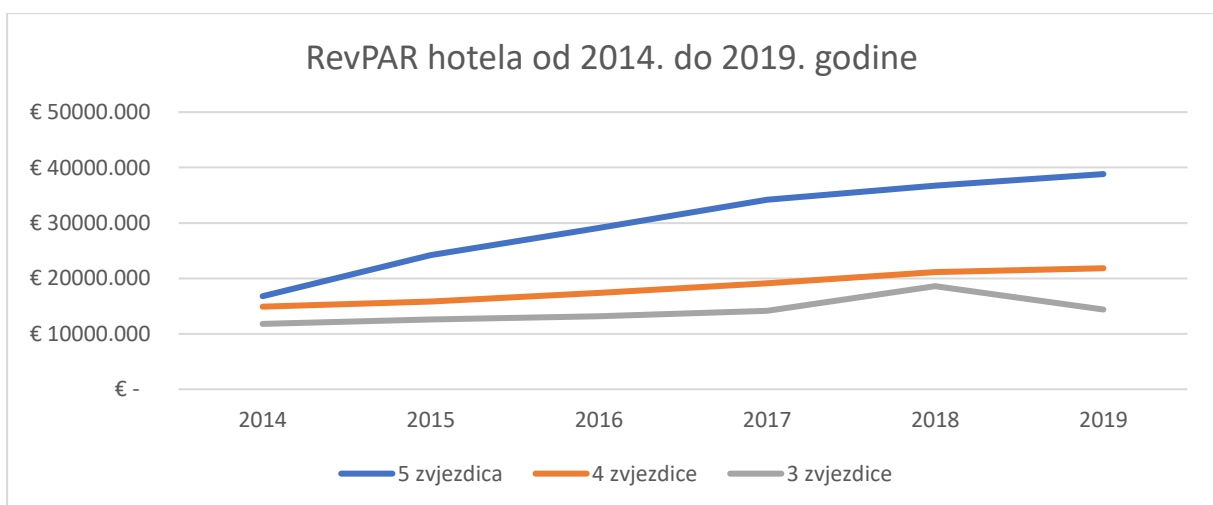


**Graf 27 - Prikaz pokazatelja TRevPAR za RH za razdoblje cijele godine od 2014. do 2019. godine**

Izvor: Obrada autora

Iz grafa broj 27 vidljivo je da pokazatelj TRevPAR za hotel s pet zvjezdica kontinuirano raste većom stopom nego hoteli s četiri zvjezdice koji također imaju kontinuirani rast. Hoteli s tri zvjezdice su također imali rast navedenog pokazatelja sve do 2019. godine kada prvi put u zadnjih 6 godina imaju pad, tako da su se u 2019. godini vratili na vrijednost koju su imali 2017. godine.

Isti trend kretanja vrijednosti vidljiv je i na sljedećem grafu, broj 28, koji pokazuje pokazatelj RevPAR od 2014. do 2019. godine.



**Graf 28 - Prikaz pokazatelja TRevPAR za RH za razdoblje cijele godine od 2014. do 2019. godine**

Izvor: Obrada autora

Sasvim je jasno da su hoteli s pet zvjezdica povećali svoje ukupne prihode (TRevPAR) za prosječno 3,81%, hoteli s četiri zvjezdice za 2,31%, dok su ukupni prihodi hotela s tri zvjezdice prema raspoloživoj jedinici pali za previsokih 25,78%. Ovoliki pad prihoda može dovesti u pitanje i profitabilnost te kategorije hotela (tablica broj 58).

**Tablica 58 - Razlika pokazatelja u Republici Hrvatskoj 2019. i 2018. godine za razdoblje cijele godine**

Razlika pokazatelja 2019. i 2018. godine / 365 radnih dana				
Hoteli - Republika Hrvatska	RevPAR	Rev-ADR	ADR	TRevPAR
5 zvjezdica	5,71%	4,42%	4,42%	3,81%
4 zvjezdice	3,28%	0,92%	0,92%	2,31%
3 zvjezdice	-22,60%	-14,50%	-14,50%	-25,78%

Izvor: Obrada autora

Sve navedeno je jasan pokazatelj da gosti žele kvalitetu te su spremni platiti i trostruko više nego za hotele niže kategorije te bi se u tom smjeru trebalo i planirati svoju investiciju. Izgledno je da će lošije uređeni hoteli i u budućem razdoblju biti u padu sa svojim prihodima, dok će luksuznije uređeni hoteli u budućnosti dodatno profitirati.

Pri statističkoj analizi prvo su prikazani deskriptivni podaci (tablica broj 59).

**Tablica 59 - Deskriptivna statistika pokazatelja RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini u odnosu na broj zvjezdica hotela**

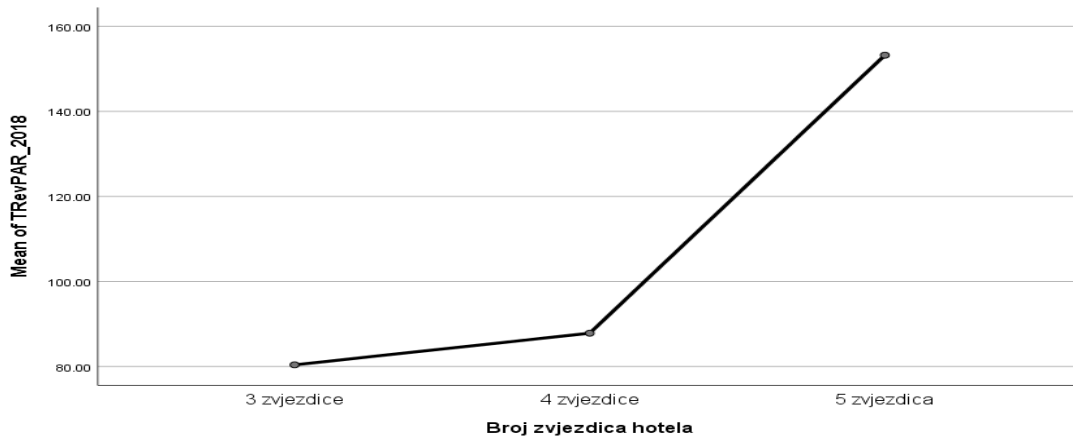
		N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
RevPAR_2018	3 zvjezdice	12	50.8542	25.48415	21.86	98.62
	4 zvjezdice	12	57.6625	36.50747	28.09	129.77
	5 zvjezdica	12	100.1183	72.41083	31.18	232.62
	Total	36	69.5450	52.53148	21.86	232.62
TRevPAR_2018	3 zvjezdice	12	80.3858	26.57740	53.44	130.84
	4 zvjezdice	12	87.8283	45.09005	49.94	175.28
	5 zvjezdica	12	153.2183	97.78187	57.76	355.99
	Total	36	107.1442	70.47830	49.94	355.99
RevPAR_2019	3 zvjezdice	12	39.2708	23.73892	19.39	89.45
	4 zvjezdice	12	59.5283	36.95784	26.15	132.14
	5 zvjezdica	12	105.7425	82.12694	28.37	251.98
	Total	36	68.1806	59.34769	19.39	251.98
TRevPAR_2019	3 zvjezdice	12	59.5008	29.21219	31.34	120.79
	4 zvjezdice	12	89.8050	46.88912	45.67	180.93
	5 zvjezdica	12	159.0117	102.74907	53.44	337.59
	Total	36	102.7725	77.85402	31.34	337.59

Izvor: Obrada autora



Analizirane su prosječne vrijednosti za svaki mjesec (N=12) za svaku godinu pojedinačno. Primjerice, razlika srednjih vrijednosti TRevPAR pokazatelja u 2018. i 2019. godini je vidljiva i na sljedeća dva grafa.

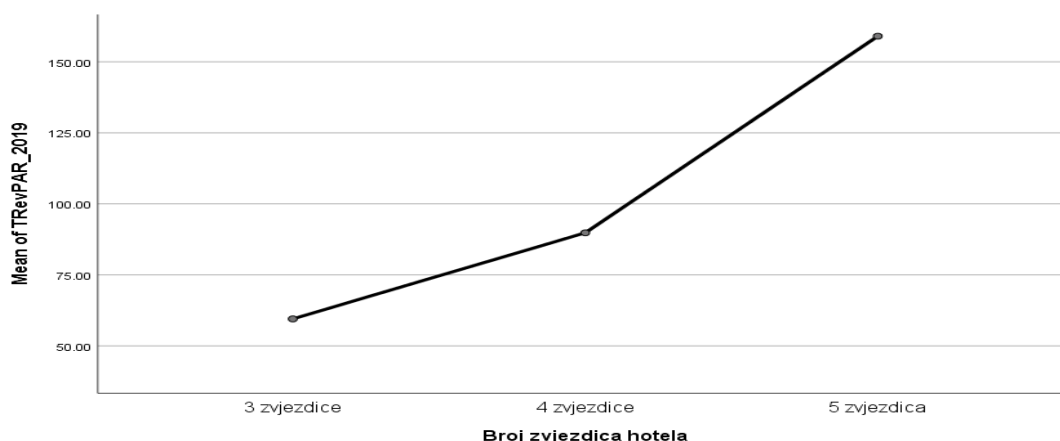
Prvi graf (graf broj 29) prikazuje srednju vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2018. godini za svaku kategoriju hotela prema cjelogodišnjim podacima rada (12 mjeseci).



**Graf 29 - Srednja vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2018. godini u odnosu na broj zvjezdica**

Izvor: Obrada autora

Drugi graf (graf broj 30) prikazuje srednju vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2019. godini za svaku kategoriju hotela prema cjelogodišnjim podacima rada (12 mjeseci).



**Graf 30 - Srednja vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2019. godini u odnosu na broj zvjezdica**

Izvor: Obrada autora

Tablica broj 60 prikazuje daljnju statističku analizu (ANOVA testom).

**Tablica 60 - Statistička analiza, rezultati analize varijance pokazatelja RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini i broja zvjezdica hotela**

Pokazatelj	Signifikantnosti (Sig.)
RevPAR_2018	.040
TRevPAR_2018	.016
RevPAR_2019	.015
TRevPAR_2019	.003

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 60 vidljivo je da postoji značajna razlika između vrijednosti za svaki pokazatelj (RevPAR i TRevPAR) u obje godine u odnosu na broj zvjezdica, pri signifikantnosti od 5%. Drugim riječima, dokazano je kako postoji statistički značajna razlika u prihodu po raspoloživoj jedinici u odnosu na to koliko hotel ima zvjezdica što direktno pokazuje da broj zvjezdica utječe na performanse hotela.

#### *4.3.1. Očekivani razumni troškovi poslovanja i izgradnje hotela*

Da bi se došlo do zaključka je li isplativo graditi hotele s tri, četiri ili pet zvjezdica potrebno je izračunati koji su troškovi poslovanja kao i koliki su troškovi izgradnje hotela.

Trošak se može definirati kao potrošeni resurs tokom procesa rada koji služi za postizanje određenog cilja. Također se može gledati i kao resurs koji treba žrtvovati ili ga se treba odreći da bi se postigao specifičan cilj.<sup>110</sup> Troškovi se mogu dijeliti na troškove prema mjestu troška, prema prirodnim vrstama, prema ulozi u bilanci, prema mogućnosti kontrole, prema kalkulativnom obuhvatu, prema svrsi donošenja specifičnih menadžerskih odluka te prema promjeni u razini aktivnosti. S obzirom da je bilanca strogog formata, postojala je potreba napraviti podjelu troškova prema uvjetima financijskih izvještaja.<sup>111</sup> Navedena podjela je napravljena na:

- troškove prema prirodnim vrstama,
- troškove proizvodne i neproizvodne,
- uskladištive i neusklađene,
- porezno priznate i porezno nepriznate.

<sup>110</sup> Belak, V. (1995.): Menadžersko računovodstvo. Zagreb: RRIF, Zagreb

<sup>111</sup> Belak, V. (2005.): Računovodstvene podloge za upravljanje troškovima. računovodstvo, revizija i financije, br. 9, Zagreb

Troškove hotela će se prikazati prema primjeru iz godišnjeg financijskog izvješća. Svaki hotel, veliki ili mali, u svojoj bilanci ima preko 40 različitih stavki troškova koje se svrstavaju pod kategorije iz tablice broj 61. Iznosi u kunama su upisani iz izvještaja postojećeg hotela s tri zvjezdice, koji sadrži 40 smještajnih jedinica te ostvari 8.000 noćenja godišnje, a posluje tek šest mjeseci u godini. Vlasnik se prema troškovima odnosi razumno i to u smislu da se vlasnik ne razbacuje novcem kupujući preskupu opremu ili nepotrebne stvari.

U sljedeće dvije tablice dati su podaci iz GFI obrasca za dva različita hotela iz poslovanja 2019. godine.

**Tablica 61 - Primjer rashoda hotela preko dijela GFI obrasca za hotel "A"**

<b>PRIMJER HOTEL „A“ (40 jedinica)</b>	<b>Iznos u kunama</b>
<b>II. POSLOVNI RASHODI (AOP 132+133+137+141+142+143+146+153)</b>	<b>3.903.163</b>
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda	
2. Materijalni troškovi (AOP 134 do 136)	<b>1.385.214</b>
a) Troškovi sirovina i materijala	1.142.898
b) Troškovi prodane robe	
c) Ostali vanjski troškovi	242.316
3. Troškovi osoblja (AOP 138 do 140)	<b>950.001</b>
a) Neto plaće i nadnice	599.897
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	247.002
c) Doprinosi na plaće	103.102
4. Amortizacija	538.230
5. Ostali troškovi	755.798
6. Vrijednosna usklađenja (AOP 144+145)	
a) dugotrajne imovine osim financijske imovine	
b) kratkotrajne imovine osim financijske imovine	
7. Rezerviranja (AOP 147 do 152)	
a) Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze	
b) Rezerviranja za porezne obveze	
c) Rezerviranja za započete sudske sporove	
d) Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava	
e) Rezerviranja za troškove u jamstvenim rokovima	
f) Druga rezerviranja	
8. Ostali poslovni rashodi	273.920
<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI (AOP 166 do 172)</b>	<b>32.980</b>
1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi s poduzetnicima unutar grupe	
2. Tečajne razlike i drugi rashodi s poduzetnicima unutar grupe	
3. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	32.634
4. Tečajne razlike i drugi rashodi	346
5. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	
6. Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)	
7. Ostali financijski rashodi	

Izvor: Obrada autora

Ukupni troškovi hotela su 3.935.000 kuna, što je 98.375 kuna po smještajnoj jedinici, odnosno oko 13.200 € po jedinici. Naravno, da bi ovaj hotel ostvario dobit mora ostvariti prihod od najmanje 13.200 € po smještajnoj jedinici. Budući da amortizacija ulazi u troškove, a ne predstava odljev novca, uvijek se računa i dobit prije oporezivanja i prije amortizacije te da bi društvo imalo pozitivnu zaradu prije poreza i prije amortizacije svaka jedinica mora ostvariti prihod od najmanje 10.792 € po smještajnoj jedinici.

Kao sljedeći primjer u tablici broj 62 dan je prikaz nepoznatog hotela s 10 smještajnih jedinica, koji ostvari 3.500 noćenja godišnje. Hotel ima četiri zvjezdice te posluje devet mjeseci u godini.

**Tablica 62 - Primjer rashoda hotela preko dijela GFI obrasca za hotel "B"**

<b>PRIMJER HOTEL „B“ (10 jedinica)</b>	<b>Iznos u kunama</b>
<b>II. POSLOVNI RASHODI (AOP 132+133+137+141+142+143+146+153)</b>	<b>1.214.655</b>
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda	
2. Materijalni troškovi (AOP 134 do 136)	439.500
a) Troškovi sirovina i materijala	359.640
b) Troškovi prodane robe	
c) Ostali vanjski troškovi	79.860
3. Troškovi osoblja (AOP 138 do 140)	527.600
a) Neto plaće i nadnice	333.200
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	137.200
c) Doprinosi na plaće	57.200
4. Amortizacija	100.000
5. Ostali troškovi	147.555
6. Vrijednosna usklađenja (AOP 144+145)	
a) dugotrajne imovine osim financijske imovine	
b) kratkotrajne imovine osim financijske imovine	
7. Rezerviranja (AOP 147 do 152)	
a) Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze	
b) Rezerviranja za porezne obveze	
c) Rezerviranja za započete sudske sporove	
d) Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava	
e) Rezerviranja za troškove u jamstvenim rokovima	
f) Druga rezerviranja	
8. Ostali poslovni rashodi	48.780
<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI (AOP 166 do 172)</b>	<b>99.576</b>
1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi s poduzetnicima unutar grupe	
2. Tečajne razlike i drugi rashodi s poduzetnicima unutar grupe	
3. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	98.220
4. Tečajne razlike i drugi rashodi	1.356
5. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	
6. Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)	
7. Ostali financijski rashodi	

Izvor: Obrada autora

Ukupan trošak hotela je 1.314.231 kunu što je po jedinici 131.423 kune, odnosno 17.640 €. Uspoređujući dva navedena primjera vidljivo je kako hoteli mogu imati veliku razliku u troškovima po smještajnoj jedinici te će isto direktno utjecati na isplativost ulaganja.

U konkretnom slučaju oba hotela ostvaruju dobit, hotel s 40 jedinica po svakoj jedinici ostvari dobit nakon oporezivanja u iznosu od 2.800 €, dok hotel s 10 jedinica po svakoj jedinici ostvaruje dobit u iznosu od 8.400 €. Preračunato, hotel s 40 jedinica ostvaruje dobit u iznosu od 112.000€, dok manji hotel ostvaruje dobit od 84.000 €.

U navedenu zaradu nije naveden iznos kredita koji svaki hotel mora platiti, a budući da su oba hotela renovirana u novije vrijeme te vraćaju kredite, oba hotela ostvaruju manju dobit za vlasnika. Kako kod oba hotela rata prelazi iznos amortizacije, u konačnici vlasniku većeg hotela na kraju godine ostaje 38.000 €, dok manji ostvaruje 19.000 € dobit.

Navedeni podatak ujedno je i pokazatelj da unatoč većoj zaradi po jedinici isto ne mora značiti da će investitor u konačnici bolje financijski proći, stoga veliku ulogu ima i veličina hotela te broj smještajnih jedinica.

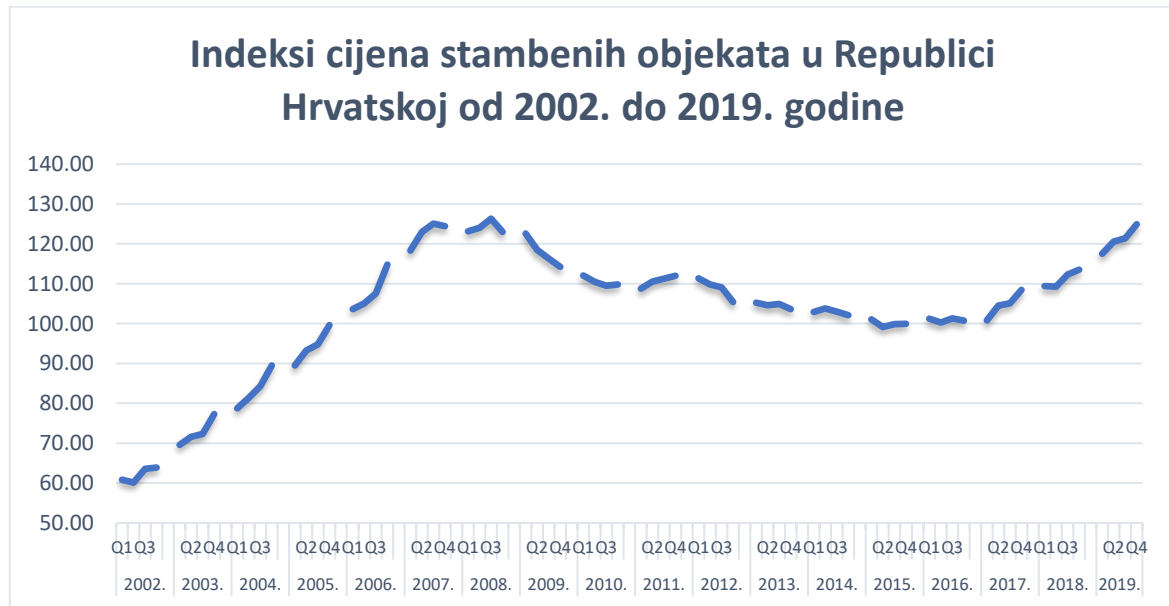
Iz ova dva primjera vidljivo je kako je hotel od četiri zvjezdice po smještajnoj jedinici imao za 33,63% veće troškove u odnosu na hotel s tri zvjezdice. Kako je već spomenuto, dokazano je da veći hoteli (s većim brojem smještajnih jedinica) imaju i veću profitabilnost i manji trošak po smještajnoj jedinici.<sup>112</sup> Kada bi se napravila usporedba hotela iste veličine, a prema višegodišnjem iskustvu autora, hoteli s četiri zvjezdice imaju oko 20% više troškove poslovanja nego hoteli s tri zvjezdice te hoteli s pet zvjezdica imaju oko 70% više troškove nego hoteli s tri zvjezdice.

---

<sup>112</sup> Barros, C. R., & Mascarenhas, M. J. (2005): "Technical and allocative efficiency in a chain of small hotels", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 24, No. 3, 415-436

### Cijene zemljišta u Republici Hrvatskoj

Cijene nekretnina u 2019. godini u Republici Hrvatskoj su dosegnule razinu prije krize 2008. godine. U cijeloj 2019. godini indeks cijena nekretnina rastao je za 9,0% u odnosu na prethodnu 2018. godinu te je razlika samo 2 boda u odnosu na rekordni treći kvartal u 2008. godini. Na sljedećem grafu za bazni indeks cijena uzeta je 2015. godina te je vidljiv rast cijena od 2002. godine sve do krizne 2008. kada cijene padaju te ponovni stabilni rast postoji tek u 2017. godini. Navedeni podaci su kvartalni za svaku godinu.



**Graf 31 - Indeksi cijena stambenih objekata u RH od 2002. do 2019. godine**

Izvor: Obrada autora, podaci Državni zavod za statistiku

U 2019. godini prosječna cijena prodanih stanova po kvadratu u gradu Dubrovniku je iznosila oko 3.700 € po metru kvadratnom, slijedio je Split s cijenom od 2.700 €, Zadar s 2.100 €, Zagreb s 1.900 € te Pula s 1.600 €. U navedene cijene ulaze i novi i stari stanovi koji zahtijevaju renovaciju.

Prema podacima službene stranice Ministarstva graditeljstva i prostornog uređenja u koju se upisuju podaci Porezne uprave<sup>113</sup> jasno je da razlika u cijenama postoji i kod cijena zemljišta. Primjerice u Dubrovniku zemljište blizu centra grada se prodalo 2014. godine za 720€ po metru kvadratnom, dalje od grada 2018. godine po cijeni od 640€. Navedena cijena koja je postignuta 2014. godine prema rastu cijena u 2019. godini taj iznos bi se sa 720 € povisio na 900 € po

<sup>113</sup> Službena internet stranica Ministarstva gospodarstva s podacima Porezne uprave, pristup imaju isključivo licencirani procjenitelji, određene osobe u ministarstvima te određene osobe u lokalnim upravama i samoupravama: <https://nekretnine.mgipu.hr/>

metru kvadratnom. U Splitu 2019. godine cijene prodanih zemljišta su iznosile od 240 € pa sve do 765 € za centar grada. Cijena zemljišta 2018. godine u Zadru se kreće od 100 € pa sve do 480 € za centar grada. Cijena zemljišta u Rijeci je od 120€ koja se postigla 2019. godine na periferiji grada pa sve do 400 € u centru grada, također 2019. godine. Zemljišta u Zagrebu su 2019. godine postizala cijenu od 80 € na samoj periferiji grada pa sve do 750 € u centru grada.

Da bi investitor procijenio isplati li mu se i gdje kupiti zemljište za izgradnju hotela mora prvo procijeniti destinaciju te nakon toga istraživati cijene nekretnina i zemljišta te napraviti optimum cijene i potencijalnog prihoda. Apsolutno je točno da Dubrovnik ima veći prihod od turizma od primjerice Bjelovara, tako da u Dubrovniku građevno zemljište od 1.000 metara kvadratnih na dobroj lokaciji iznosi oko milijun eura, dok iste veličine u Bjelovaru iznosi manje od 100.000 €.

#### *Cijene rekonstrukcije objekta*

Broj građevinskih radova je u protekle tri godine doživio svoj “boom“. Cijene istih su rasle za 50% u odnosu na cijene od prije pet godina, ponajviše zbog cijene sata rada. Cijena materijala unatrag 10 godina se promijenila od 4% do 8%, no cijena rada je narasla i za 100%.

Cijena izgradnje ovisi o više faktora, od geografske lokacije izgradnje, složenosti dolaska na lokaciju, vremenskim uvjetima, mogućnosti logistike, dobave i dtostave opreme i materijala te u konačnici veličine hotela i razine luksuza.

U tablici broj 63 dan je primjer cijene rekonstrukcije hotela po pojedinačnim stavkama. Prema obračunu JN+A i HSV DESING iz 2019. godine dan je primjer rekonstrukcije hotela srednje te više klase. Radi lakšeg razumijevanja tablice prikazuje se dio stavki unutar svake grupe u troškovniku.

Grupa “Hotelska soba – građevinski dio“ uključuje:

- rušenje stare sobe,
- zamjena instalacija,
- pod (tepih, pločice),
- bojanje zidova,
- zavjese,
- rasvjeta.

Grupa “Namještaj“ uključuje:

- Krevet,
- uzglavlje kreveta,
- noćne ormariće.
- radni stol,
- televizija,

Grupa "Kupaonica – zidovi" uključuje:

- rušenje stare kupaonice,
- promjena zidova,
- promjena podova,
- rasvjeta.

Grupa "Kupaonica – oprema" uključuje:

- rasvjeta,
- sanitarije,
- tuš kabina / tuš kada,
- ukrasi,
- kupaonski ormar.

Grupa "Hodnici" uključuje:

- rušenje stare opreme i podova,
- novi pod,
- sređivanje zidova.
- ukrasi,
- sjedeća garnitura,

Grupa "Recepcija – građevinski dio" uključuje:

- rušenje stare opreme i podova,
- ugradnja novog poda (tepih ili keramika),
- sređivanje zidova,
- sjedeća garnitura.

Grupa "Recepcija – oprema" uključuje:

- rasvjeta,
- recepcijski stol,
- klimatizacija.
- recepcijska oprema,
- elektro instalacije,

Grupa "Javni WC" uključuje:

- rušenje stare opreme,
- sređivanje zidova,
- ogledala,
- rasvjeta.

Grupa "Javni WC – dodatna oprema" uključuje:

- sanitarije,
- kabine,
- vrata,
- posebne podne podloge.



Grupa "Restoran – građevinski dio" uključuje:

- rušenje stare opreme i podova,
- uređivanje plafona,
- sređivanje zidova i poda,
- sjedeće stolice.

Grupa "Restoran – dodatna oprema" uključuje:

- posebna rasvjeta,
- posebno uređenje stropova,
- elektro instalacije,
- posebne podne podloge.

Grupa "Teretana i oprema" također uključuje zamjenu podloge, sređivanja zidova te opreme za vježbanje. Grupa "Vanjski i unutarnji bazeni" odnosi se na već izgrađene bazene od 160 metara kvadratnih te cijena obuhvaća isključivo obnovu opreme, a cijena uređenja okoliša je paušalna za svih 2.000 metara kvadratnih. Grupa "Vanjski parking" obuhvaća cijenu renoviranja i promjene podloge za 100 parking mjesta.

**Tablica 63 - Prikaz procijenjenih cijena renoviranja za hotel "ekonomske" i hotel "više" klase**

RENOVIRANJE HOTELA	EKONOMSKI HOTEL					HOTEL VIŠE KLASSE				
Hotelske sobe i hodnici	Najniža cijena	Najviša cijena	Prosjek cijene	Obračunska jedinica	UKUPNO PO STAVCI	Najniža cijena	Najviša cijena	Prosjek cijene	Obračunska jedinica	UKUPNO PO STAVCI
Hotelska soba- građevinski dio	\$ 2.311,00	\$ 3.281,00	\$ 2.796,00	Po sobi	\$ 251.640,00	\$ 6.279,00	\$ 8.417,00	\$ 7.348,00	Po sobi	\$ 661.320,00
* Namještaj	\$ 2.027,00	\$ 2.565,00	\$ 2.296,00	Po sobi	\$ 206.640,00	\$ 8.796,00	\$ 11.542,00	\$ 10.169,00	Po sobi	\$ 915.210,00
Kupaonica - zidovi	\$ 598,00	\$ 974,00	\$ 786,00	Po sobi	\$ 70.740,00	\$ 976,00	\$ 1.665,00	\$ 1.320,50	Po sobi	\$ 118.845,00
Kupaonica - oprema	\$ 3.826,00	\$ 4.929,00	\$ 4.377,50	Po sobi	\$ 393.975,00	\$ 7.934,00	\$ 10.134,00	\$ 9.034,00	Po sobi	\$ 813.060,00
Hodnici	\$ 468,00	\$ 591,00	\$ 529,50	Po sobi	\$ 47.655,00	\$ 900,00	\$ 1.134,00	\$ 1.017,00	Po sobi	\$ 91.530,00
<b>Javne površine hotela</b>										
Recepcija - građevinski dio	\$ 31,00	\$ 42,00	\$ 36,50	Po 0,1 m2	\$ 6.570,00	\$ 12,00	\$ 15,00	\$ 13,50	Po 0,1 m2	\$ 2.430,00
Recepcija - oprema	\$ 138,00	\$ 182,00	\$ 160,00	Po 0,1 m2	\$ 28.800,00	\$ 76,00	\$ 110,00	\$ 93,00	Po 0,1 m2	\$ 16.740,00
Javni WC - građevinski dio	\$ 7,00	\$ 11,00	\$ 9,00	Po 0,1 m2	\$ 720,00	\$ 8,00	\$ 11,00	\$ 9,50	Po 0,1 m2	\$ 760,00
Javni WC - oprema	\$ 73,00	\$ 95,00	\$ 84,00	Po 0,1 m2	\$ 6.720,00	\$ 88,00	\$ 120,00	\$ 104,00	Po 0,1 m2	\$ 8.320,00
<b>Hrana i piće</b>										
Restoran - građevinski dio	\$ 21,00	\$ 28,00	\$ 24,50	Po 0,1 m2	\$ 9.800,00	\$ 29,00	\$ 40,00	\$ 34,50	Po 0,1 m2	\$ 13.800,00
Restoran - oprema	\$ 41,00	\$ 61,00	\$ 51,00	Po 0,1 m2	\$ 20.400,00	\$ 67,00	\$ 98,00	\$ 82,50	Po 0,1 m2	\$ 33.000,00
<b>Rekreacija</b>										
Teretana						\$ 19,00	\$ 30,00	\$ 24,50	Po 0,1 m2	\$ 17.836,00
Dodatna oprema teretane						\$ 103,00	\$ 135,00	\$ 119,00	Po 0,1 m2	\$ 86.632,00
Vanjski bazen						\$ 16,00	\$ 28,00	\$ 22,00	Po 0,1 m2	\$ 36.432,00
Unutarnji bazen						\$ 56,00	\$ 76,00	\$ 66,00	Po 0,1 m2	\$ 109.296,00
Dodna oprema vrta						\$ 44.093,00	\$ 72.235,00	\$ 58.164,00	Po 0,1 m2	\$ 58.164,00
<b>Parking i okoliš</b>										
Vanjski parking	\$ 307,00	\$ 1.014,00	\$ 660,50	Po parkirnom mjestu	\$ 66.050,00	\$ 307,00	\$ 1.014,00	\$ 660,50	Po parkirnom mjestu	\$ 66.050,00
Okoliš	\$ 11.948,00	\$ 20.072,00	\$ 16.010,00	Jednokratno	\$ 16.010,00	\$ 23.895,00	\$ 32.617,00	\$ 28.256,00	Jednokratno	\$ 28.256,00
<b>Dodatni sadržaj i oprema</b>										
Pametna soba - sustav	\$ 230,00	\$ 332,00	\$ 281,00	Po sobi	\$ 25.290,00	\$ 345,00	\$ 483,00	\$ 414,00	Po sobi	\$ 37.260,00
Lift - oplata	\$ 7.169,00	\$ 10.036,00	\$ 8.602,50	Po liftu	\$ 8.602,50	\$ 10.156,00	\$ 15.430,00	\$ 12.793,00	Po liftu	\$ 12.793,00
Lift - sustav – hidraulični lift	\$ 50.426,00	\$ 67.517,00	\$ 58.971,50	Po liftu	\$ 58.971,50	\$ 67.234,00	\$ 90.023,00	\$ 78.628,50	Po liftu	\$ 78.628,50
Hlađenje/grijaње lifta	\$ 999,00	\$ 1.250,00	\$ 1.124,50	Po liftu	\$ 1.124,50	\$ 999,00	\$ 1.255,00	\$ 1.127,00	Po liftu	\$ 1.127,00
<b>UKUPNA CIJENA RENOVIRANJA HOTELA</b>					<b>\$ 1.219.708,50</b>					<b>\$ 3.207.489,50</b>
					<b>8.659.930,35 kn</b>					<b>22.773.175,45 kn</b>

Izvor: JN+A and HSV Design (2019): „Hotel cost estimating guide“

Prema tablici broj 63 cijena renoviranja hotela s 90 soba se kreće od 8,66 milijuna kuna pa sve do 22,77 milijuna kuna, ovisno o kvaliteti koja se želi postići kao i cijeni koju hotel može postići na tržištu. Trošak renoviranja iznosi od 96.200 kuna pa sve do 253.000 kuna po smještajnoj jedinici.

U pogledu investitora, iznos koji je spreman uložiti u renoviranje hotela ovisi o tome koliku zaradu očekuje po sobi u određenom vremenskom periodu. Za dati primjer, prema trenutnom stanju HBOR-ovih investicijskih kredita koji se daju na rok povrata od 17 godina, uz kamatnu stopu od 1,5% do 2%, na iznos od 22,7 milijuna kuna u 17 godina investitor će vratiti oko 26 milijuna kuna, što za 90 smještajnih jedinica iznosi gotovo 252.000 kuna po smještajnoj jedinici.

Uz sve troškove koje hotel ima za vrijeme rada, računajući da u njih ulazi i redovito ulaganje koje će kroz 17 godina prosječno iznositi 8.000 kuna po jedinici godišnje, što je ukupno 12.240.000 kuna, hotel mora investitoru ostvariti zaradu uvećanu za amortizaciju od najmanje 17.000 kuna po smještajnoj jedinici da bi mogao vraćati kredit, pod pretpostavkom da hotel nema nikakvih dodatnih zaduženja.

Navedena cijena odnosi se samo na rekonstrukciju hotela, no kada se radi o cijeni izgradnje hotela te kada hotel s poslovanjem kreće od početka, bez ikakvih prihoda i zemljišta tada je situacija drukčija.

Za početak potrebno je pronaći adekvatno zemljište za izgradnju hotela. Prema tržištu nekretnina, kao što je navedeno, cijena zemljišta za izgradnju hotela iznosi između 400 € i 1200 € po metru kvadratnom. Birajući zemljište bitan je i Generalni urbanistički plan (GUP) grada ili mjesta izgradnje prema kojem je definirana izgrađenost i katnost građevine na zemljištu. Kada se prouči cijena zemljišta te cijena gradnje radi se izračun koliko je soba potrebno izgraditi da bi se mogao vraćati zajam. Tek ukoliko je moguće izgraditi broj soba koji pokriva investiciju vrijedi ići u realizaciju iste.

### *Cijena izgradnje novog objekta*

Osim rekonstrukcije, važno je prikazati i realne cijene građevinskih radova. Za izgradnju hotela s pet zvjezdica s 40 smještajnih jedinica na Hrvatskoj obali cijena u 2019. godini iznosi oko 35 milijuna kuna bez PDV-a. Ista uključuje građevinske radove za izgradnju prizemlja i dva kata hotela, svaki kat površine 600 metara kvadratnih, izgradnju dva bazena ukupne površine 200 metara kvadratnih, postavljanje visoko učinkovitog sustava grijanja i hlađenja, postavljanje sprinkler sustava, elektro instalacije te namještaj za cijeli hotel.

U ovom slučaju, za razliku od prethodnog u kojem su po sobi bili odvojeni radovi, namještaj sobe pripada stavci „Namještaj hotela“ (krevet, ormar, noćni ormarići), TV oprema, Internet i slično pripada stavci „Struja“, dok zidovi i podovi pripadaju stavci „Građevinski radovi“. Oprema WC-ova pripada stavci „Vodovod i kanalizacija“. VTR su „Van troškovnički radovi“ koji se uvijek navode u ponudi u slučaju nepredviđenih troškova pod koje spadaju nepredviđeni troškovi kopanja, izrade potpornih zidova, izrada posebnih temelja kao i sve ono što se unaprijed nije moglo predvidjeti već je otkriveno početkom izgradnje. Projektne dokumentaciju čine svi projekti koji su potrebni za ishođenje Građevinske dozvole.

Potrebni projekti za ishođenje građevinske dozvole pri većoj rekonstrukciji hotela su:

1. arhitektonski projekt,
2. građevinski projekt,
3. projekt vodovoda i kanalizacije,
4. projekt električne instalacije,
5. projekt sustava za dojavu požara,
6. projekt termotehničkih instalacija,
7. projekt sprinkler instalacije,
8. projekt racionalne uporabe energije i toplinske zaštite,
9. projekt zaštite od buke.

Ponuda za sve navedene radove u analiziranoj destinaciji je pripremljena u rujnu 2019. godine te je prikazana po stavkama u tablici broj 64.

**Tablica 64 - Prikaz stavki i cijene izgradnje/renoviranja hotela**

R.B.	Stavke troškovnika	Ukupan iznos
1.	Građevinski radovi	19.219.496,10 kn
2.	Vodovod i kanalizacija te bazeni	4.217.989,17 kn
3.	Termo instalacije	2.324.027,00 kn
4.	Sprinkler sustav	617.808,11 kn
5.	Struja	3.677.416,70 kn
6.	Namještaj	1.276.549,43 kn
7.	VTR	2.687.862,42 kn
8.	Projektna dokumentacija	1.000.000,00 kn
	<b>UKUPNO INVESTICIJA</b>	<b>35.021.148,93 kn</b>

Izvor: Obrada autora

Navedena ukupna cijena od 35 milijuna kuna iznosi 875.000 kuna po smještajnoj jedinici, odnosno 120.000 €. Prema današnjim cijenama izgradnja hotela se u pravilu kreće od 80.000 € do 150.000 €, ovisno o lokaciji izgradnje te kvaliteti ugrađenih elemenata. Izvan ove cijene gradnje investitor je kupio zemljište od 4.000 metara kvadratnih koje je platio po cijeni od 7.450 kuna po metru kvadratnom što ga je ukupno koštalo dodatnih 30.000.000 kuna. Cijela investicija je iznosa 65.000.000 kuna odnosno 1.625.000 kuna po smještajnoj jedinici.

Gledajući mogućnost zaduživanja na 17 godina te trošak kamata, svaka jedinica mora ostvariti dobit u iznosu od 112.000 kuna godišnje da bi se kredit vratio u zadanom roku, odnosno mora se ostvariti višak financijskih sredstava na kraju godine u iznosu od 4.500.000 kuna.

Očekivani ukupni prihod po jedinici iznosi 350.000 kuna te dobit nakon oporezivanja uvećana za amortizaciju<sup>114</sup> po jedinici iznosi 140.000 kuna. Navedeni iznos ostavlja prostor za vraćanje kredita te ostavlja investitoru prihvatljivu zaradu.

<sup>114</sup> Iznos se uvećava za iznos amortizacije budući da amortizacija kao financijska stavka ulazi u troškove poduzeća te joj smanjuje dobit, ali nije financijski odljev novca tako da ta sredstva ostaju na računu poduzeća te su slobodna za korištenje. pri velikim investicijama iznos koji

Kada se uzme u obzir prosječni trošak poslovanja hotela kao i trošak izgradnje određene kategorije hotela može se kvalitetnije steći dojam u koju kategoriju hotela je isplativije ulagati. Navedeno je vidljivo u tablici broj 65.

**Tablica 65 - Procjena isplativosti ulaganja u odnosu na kategorizaciju hotela**

Kategorija hotela	Indeks troška poslovanja hotela	Indeks izgradnje / rekonstrukcije hotela	Indeks TRevPAR-a u 2019. godini
Tri zvjezdice	100	100	100
Četiri zvjezdice	120	200	151
Pet zvjezdica	170	240	267

Izvor: Obrada autora

Iz tablice je jasno kako je najisplativije izgraditi hotel s pet zvjezdica jer on maksimizira profit u roku od deset godina, unatoč najvišoj cijeni izgradnje i najvišim troškovima poslovanja. Razlog zašto se ne investira više u hotele najviše kategorije leži u tome što tu postoji najveći rizik ulaganja, budući da je najveći izazov pronaći destinaciju koja može podnijeti takvu kategoriju hotel. Hotel može pomoći destinaciji da postane popularnija, no ukoliko destinacija sama po sebi nema karakteristike elitne destinacije i nije sposobna privući goste najviše platežne moći investicija u hotel s pet zvjezdica postaje jako upitna. Upravo zbog manjka takvih destinacija u Republici Hrvatskoj investitori se najčešće odlučuju za hotele s četiri zvjezdice, budući da isti ostvaruju veći profit od hotela s tri zvjezdice, a lakše im je puniti smještajne kapacitete u odnosu na hotele s pet zvjezdica.

#### **4.4. Zaključna odluka isplativosti ulaganja u hotelski smještaj**

Investitor u vidu ostvarivanja ulaganja u smještajne kapacitete ima u pravilu tri opcije: gradnja nove zgrade, nadogradnja postojeće te renoviranje postojećeg objekta. Naravno, može se raditi i o kombinaciji renovacije postojećeg objekta uz nadogradnju istog.

Pred konačnu odluku o ulasku u investiciju potrebno je napraviti i analizu cijene zemljišta te cijenu izgradnje objekta kao i što detaljniju analizu troškova hotela koja je potrebna investitoru u planiranju budžeta i na kraju planiranju čitave investicije.

##### *4.4.1. Odluka o investiciji*

Kada su završene sve analize konačna odluka je vrlo jasna. Investitor ulazeći u izradu investicijske studije je već spreman uložiti svoje vrijeme i resurse koje posjeduje da bi nadogradio ili pak oformio određeni projekt. Polazeći od pretpostavke da je investitoru bitna

samo financijska komponenta, imajući na umu da investitori nemali broj puta ulažu zbog dobrobiti zajednice, odluku o pokretanju investicije će donijeti na temelju očekivanog financijskog povrata. Ključne su tablice ekonomskog i financijskog toka, koje su sastavni dio investicijske studije, u njima je vidljivo ima li investicijska financijsku isplativost.

Tablica broj 66 prikazuje kako izgleda skraćena projekcija financijskih tijekova.

**Tablica 66 - Prikaz projekcije financijskih tijekova projekta**

Projekcija financijskih tijekova (KN)	2021.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
<b>Ukupni primici</b>	<b>29.300.000,00</b>	14.381.360,00	15.500.162,96	16.566.612,77	17.390.425,17	18.255.259,46
Ukupni prihodi od prodaje		13.030.160,00	14.085.602,96	15.085.680,77	15.839.964,81	16.631.963,05
Vlastiti izvori financiranja		-	-	-	-	-
Bankarski zajam ili zajmovi	29.300.000,00	-	-	-	-	-
<b>Ukupni izdaci</b>	<b>29.300.000,00</b>	<b>5.157.882,81</b>	<b>5.491.167,33</b>	<b>5.511.729,91</b>	<b>5.629.385,97</b>	<b>5.699.960,37</b>
Ulaganja u stalna sredstva	29.300.000,00	-	-	-	-	-
Ulaganja u obrtna sredstva	0,00	-	-	-	-	-
Ukupne plaće zaposlenika	0,00	1.730.000,00	1.850.000,00	1.880.000,00	1.920.000,00	1.980.000,00
Porez na ukupnu dobit (18%)	0,00	1.292.947,68	1.434.341,00	1.622.600,70	1.749.708,84	1.892.675,62
<b>Čisti primici (I - II)</b>	<b>0,00</b>	<b>7.493.477,19</b>	<b>8.158.995,63</b>	<b>9.174.882,86</b>	<b>9.841.039,20</b>	<b>10.575.299,09</b>
<b>Kumulativ čistih primitaka</b>	<b>-29.300.000,00</b>	<b>-21.806.522,81</b>	<b>-13.647.527,18</b>	<b>-4.472.644,31</b>	<b>5.368.394,89</b>	<b>15.943.693,98</b>

Izvor: Obrada autora

U tablici je vidljivo da inicijalno ulaganje u 2021. godini iznosi 29.300.000 kuna te da već u 2024. godini društvo ostvaruje pozitivan kumulativ čistih primitaka. Tablica navodi ukupne očekivane primitke i izdatke te računa čistu dobit nakon oporezivanja za svaku godinu.

Za razliku od nje, tablica projekcije ekonomskih tijekova uzima u obzir i amortizaciju, tako da ispada da će se pozitivan kumulativ čistih primitaka dogoditi već u 2023. godini (tablica broj 67).

**Tablica 67 - Prikaz projekcije ekonomskih tijekova projekta**

Projekcija ekonomskih tijekova	GODINA POSLOVANJA					
	2021.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
<b>Ukupni primici</b>		14.381.360,00 kn	15.500.162,96 kn	16.566.612,77 kn	17.390.425,17 kn	18.255.259,46 kn
Ukupni prihodi od smještaja		13.030.160,00 kn	14.085.602,96 kn	15.085.680,77 kn	15.839.964,81 kn	16.631.963,05 kn
Ostatak vrijednosti obrtnih sredstava		- kn	- kn	- kn	- kn	- kn
<b>Ukupni izdaci</b>	29.300.000,00 kn	5.157.882,81 kn	5.491.167,33 kn	5.511.729,91 kn	5.629.385,97 kn	5.699.960,37 kn
Ulaganja u stalna sredstva	29.300.000,00 kn					
Ulaganja u obrtna sredstva						
Financijski rashodi		606.103,77 kn	742.500,00 kn	672.171,58 kn	690.881,15 kn	641.330,14 kn
Plaće zaposlenika		1.730.000,00 kn	1.850.000,00 kn	1.880.000,00 kn	1.920.000,00 kn	1.980.000,00 kn
Rashodi bez plaća, kamata i amortizacija		2.821.779,04 kn	2.898.667,33 kn	2.959.558,33 kn	3.018.504,82 kn	3.078.630,23 kn
<b>Čisti primici (I - II)</b>	29.300.000,00 kn	9.223.477,19 kn	10.008.995,63 kn	11.054.882,86 kn	11.761.039,20 kn	12.555.299,09 kn
<b>Kumulativ čistih primitaka</b>	- 29.300.000,00 kn	- 20.076.522,81 kn	- 10.067.527,18 kn	987.355,69 kn	12.748.394,89 kn	25.303.693,98 kn

Izvor: Obrada autora

Važan podatak je i iz tablice diskontne stope povrata, u kojoj stoji kolika je diskontna stopa povrata, koja pokazuje koliki povrat ta investicija može ostvariti.

**Tablica 68 - Prikaz diskontne stope povrata**

Diskontna stopa	Cista sadašnja vrijednost
5%	18.230.780,86 kn
15%	7.059.500,58 kn
24%	195.923,24 kn
25%	-435.177,18 kn
<b>STOPA iznosi</b>	<b>24,31044701 %</b>

Izvor: Obrada autora

Što je stopa povrata viša vjerojatnije je da će investitor krenuti u realizaciju tog projekta.

Kao završni dio studije može se napraviti i tablica zaključne odluke o investiciji koja je prikazana u tablici broj 69.

**Tablica 69 - Zaključna odluka o investiciji**

	Hotel - rekonstrukcija	Hotel – izgradnja novog hotela
Kategorija hotela	***	*****
Broj smještajnih jedinica	90	40
Cijena građenja	22.700.000,00 kn	35.000.000,00 kn
Cijena zemljišta	0,00 kn	30.000.000,00 kn
Ukupna investicija	22.700.000,00 kn	65.000.000,00 kn
Investicija po smještajnoj jedinici	252.000,00 kn	1.625.000,00 kn
Godišnja rata kredita (HBOR financiranje )po smještajnoj jedinici	16.993,46 kn	111.838,24 kn
<b>GLAVNI PODACI IZ INVESTICIJSKE STUDIJE</b>		
Očekivani prihod po jedinici	100.000,00 kn	250.000,00 kn
Očekivana dobit nakon oporezivanja+ amortizacija po jedinici	100.000,00 kn	140.000,00 kn
Razlika prihoda i godišnje rate kredita (preostala zarada)	19.161,76 kn	28.161,76 kn
<b>ODLUKA o investiciji</b>	<b>Ovisi o svakom investitoru ponaosob</b>	

Izvor: Obrada autora

Iako je iz prethodne tablice vidljivo da bi oba hotela morala ostvariti zaradu, odluka investitora hoće li ići u investiciju ne mora biti očita. Naime, svaki investitor nema istu averziju prema riziku, kao i što nema istu očekivanu dobit. Jednom investitoru je možda prihvatljivo ostvariti dobit od 20.000,00 kuna po jedinici, no nekome je to premalo te će tražiti drugu priliku za investiciju.

Zaključno rečeno, nije važno samo izračunati da će investicija ostvariti dobit, već investitor s njenom veličinom i rokom povrata mora biti zadovoljan.



#### 4.4.2. Analiza utjecaja čimbenika na isplativost ulaganja

U tablici broj 70 dan je prikaz što promjena određenih troškova znači za prihod investitoru.

**Tablica 70 - Scenariji utjecaja smanjena porezne presije na poduzeće**

	Bazni scenarij	Scenario A	Scenario B	Scenario C
		Pad PDV-a na 10% (za 3 p.p.)	Pad PD na 10% (za 8 p.p.)	Pad davanja iz/na plaće za 10%
Prihod hotela (neto)	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Očekivani trošak plaće (26,26% prihoda)	2.626.000	2.626.000	2.626.000	2.525.465
<i>Troškovi iz/na plaću</i>	1.005.351	1.005.351	1.005.351	904.816
PDV na smještaj 13% (70% prihoda)	1.045.977	777.778	1.045.977	1.045.977
Očekivani EDITDA (28,13% prihoda)	2.813.000	3.081.199	2.813.000	2.913.535
Očekivana dobit prije oporezivanja (13,702% prihoda)	1.370.200	1.638.399	1.370.200	1.470.735
Očekivana dobit nakon oporezivanja (18% porez na dobit)	1.123.564	1.343.487	1.233.180	1.206.003
<b>UČINAK NA HOTEL</b>	0	219.923	109.616	82.439
Udio u prihodu		2,20%	1,10%	0,82%

U tablici su dana 3 scenarija (A, B i C) te su uspoređena s trenutnim nametima poslovanja hotela.

Podaci za „Bazni“ scenarij uzeti su kao prosjek industrije te prikazani kao primjer na hotelu s neto prihodom od 10.000.000 kuna.

Prosječna plaća u turizmu (*Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane*) je 5.336 kuna, na što poduzeće plaća doprinose koji iznose dodatnih 3.049 kuna, odnosno od ukupnog troška plaća 36,36% ide državi. Iznos koji plaćaju poduzeća koji spadaju pod sektor Hotela i sličnog smještaja je nešto viši te iznosi 38,28%.

PDV na smještaj iznosi 13%, dok prosječno hoteli i s 3\* i 4\* i 5\* ostvaruju 70% svih prihoda od smještaja, a ostatak se odnosi na dodatni sadržaj i dodatne usluge.

EBITDA je dobit prije oporezivanja zbrojen s amortizacijom te iznosi visokih 28,13% ukupnih prihoda, dok očekivana dobit prije oporezivanja prosječno je iznosila 13,702% ukupnih prihoda.

Porez na dobit za poduzeća koja ostvaruju prihode više od 7.500.000 kuna iznosi 18%.

U scenariju A prikazano je smanjivanje stope PDV-a na smještaj s 13% na 10%, odnosno za 3 postotna poena. Učinak na dobit je očigledan te iznosi višak od 219.923 kune.

U scenariju B prikazan je pad poreza na dobit s 18% na 10%, odnosno za čak 8 postotnih poena. Takav pad uzrokovao je pozitivnih 109.616 kuna na kraju godine, no budući da taj iznos ne utječe na EBITDA isti nije bitan za investiciju. Razlog tome je što pri investiciji iznos koji se investira povećava amortizaciju koja će u konačnici smanjiti dobit prije oporezivanja, tako da će taj iznos za oporezivanje biti nizak i snižena stopa neće ostvariti veći dodatan prihod poduzeću.

U scenariju C prikazan je pad davanja iz/na plaću za 10%. Iznos u ukupnom trošku plaće koji ide državi je 38,28. Ukoliko se taj iznos smanji za 10%, odnosno na 34,45%, poduzeću može ostati dodatnih 82.439 kuna, no u pravilu taj iznos ne ostaje poduzeću. Razlog tome je kada država ciljano spušta trošak plaće ona želi da ta razlika završi kod radnika, dok s druge strane poslodavci u pravilu ne žele taj iznos koji im je ostavljen uzeti sebi već ga prosljeđuju radnicima koji ionako imaju plaće niže od prosjeka Hrvatske.

Iz ova tri scenarija jasno je da će jedino smanjenje PDV-a donijeti osjetnu financijsku korist poduzeću te mu time osigurati dodatan novac za daljnje investicije.

Apsolutno je jasno da će u kratkom roku fiskalni učinci u svakom od navedena tri scenarija biti negativni, no prateći primjere razvijenih zemalja Europe jasno je da će i fiskalni učinci nakon određenog broja godina biti pozitivni.

## 5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O STAVOVIMA ISPITANIKA NA TEMU ISPLATIVOSTI ULAGANJA U HOTELSKI SMJEŠTAJ U REPUBLICI HRVATKOJ

### 5.1. Metodološki aspekti istraživanja

U empirijskom su dijelu, uz sekundarne podatke, korišteni su **primarni podaci** koji su prikupljeni za potrebe ovog istraživačkog projekta, i to anketiranjem relevantnih dionika u hotelijerstvu koji su neposredno povezani s procesom inicijacije, planiranja i provedbe investicijskog projekta.

#### 5.1.1. Vremenski, prostorni i sadržajni obuhvat istraživanja

Odabrani uzorak ispitanika je bio namjerni uzorak stručnjaka, relevantnih dionika hotelijerstva koji u hotelu (hotelskom objektu) imaju ulogu vlasnika i/ili direktora. Anketni upitnik je sadržavao ukupno 23 pitanja koja su se odnosila na status hotela, prihode i cijene te stavove ispitanika o poslovanju i investicijama.

Anketa je provedena u listopadu 2020. godine. Upućena je elektronskim putem na službene e-mail adrese ukupno 432 hotela i aparthotela iz cijele Republike Hrvatske (regije: Dalmacija, Kvarner, Istra i Kontinent), a na upitnik je odgovorio 51 ispitanik (11,81%) od čega 23 direktora, 20 vlasnika te 8 pojedinaca koji su ujedno i vlasnici i direktori društva. U razdoblju prikupljanja podataka anketa je na iste e-mail adrese poslana 3 puta, od čega dva puta kao podsjetnik za ispunjavanje. Anketa je sastavljena i provedena preko Google obrasca te je kao takva bila u potpunosti anonimna.

U strukturi objekata iz kojih su ispitanici nalazi se 47 hotela i 4 aparthotela. Prema kategorizaciji, 20 objekata je kategorije 3 zvjezdice, 27 objekata kategorije 4 zvjezdice te četiri objekta kategorije 5 zvjezdica.

Najviše ispitanika se nalazi u regiji Dalmacija (26 ispitanika, 51%), nakon čega slijedi regija Kvarner (10 ispitanika, 19,6%); pa regija Kontinent (9 ispitanika, 17,6%) te regija Istra (6 ispitanika, 11,8%). Većina objekata posluje kroz cijelu godinu, njih čak 60,8%, dok kraće od 6 mjeseci radi ukupno 11,70% objekata.

### 5.1.2. Instrumenti istraživanja – opis anketnog upitnika

Elektronska anketa se sastojala od pet općenitih pitanja o ispitaniku (spol, dob, vrsta i uloga u objektu te lokacija samog objekta) te 18 pitanja koja su direktno vezana za hipoteze koje se istražuju. Anketa je ukupno imala 23 pitanja.

### 5.1.3. Statističke metode obrade podataka

Za testiranje postavljenih hipoteza, u empirijskom dijelu, korištene su **statističke metode** kojima su se prikupljeni podaci grupirali (tabelarno i grafički prikazivali), analizirali i potom interpretirali rezultati provedene analize. Podaci su obrađeni pomoću programa Microsoft Excel i statističkog programa IBM SPSS. Statistički testovi koji su korišteni ovisili su o podacima koji su se koristili (numeričke, ordinalne ili kategorijske) te što se testom htjelo provjeriti.

## 5.2. Rezultati istraživanja

U ovom poglavlju prikazani su rezultati anketnog istraživanja provedenog na 51 ispitaniku u Republici Hrvatskoj. Svi ispitanici su direktno povezani s visokim funkcijama u hotelu ili apartotelu pa se smatra da su kao takvi mjerodavni dati svoje stavove o anketnim pitanjima.

### 5.2.1. Opći podaci o anketiranim poduzećima i ispitanicima

Na anketni upitnik odgovorio je 51 ispitanik. Od 51 osobe 43 su muškarci (84,3%), a 8 je žena (15,7%). Najčešće dobne skupine su od 36 do 45 i od 46 do 55 godina (po 20 ispitanika u svakoj, odnosno po 39,2%). Ukupno 47 objekata su hoteli (92,2%), a samo četiri ih je apartotel (7,8%).

## Tablica 71 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima spola i dobne skupine

Spol \* Dobna skupina Crosstabulation

		Dobna skupina				Total
		26-35	36-45	46-55	Iznad 56	
Spol	Muško	2	18	17	6	43
	Žensko	1	2	3	2	8
Total		3	20	20	8	51

Izvor: Obrada autora

Iz prethodne tablice broj 71 vidljivo je kako samo tri ispitanika imaju između 26 i 36 godina, od čega su dvoje muškog, a jedan ženskog spola. Iznad 56 godina postoji osam ispitanika od čega ih je šest muškog, a dvoje ženskog spola. Osoba mlađih od 26 godina nije bilo.

Od 51 ispitanika najviše ih ima top menadžera/direktora, njih 23 (45,1%), nakon čega slijede samo vlasnici (20 ispitanika, 39,2%) te najmanje vlasnika koji su ujedno i direktori (8 ispitanika, 15,7%).

Od 51 ispitanika njih 20 (39,2%) je povezano s hotelom s tri zvjezdice, 27 (52,9%) s hotelom s četiri zvjezdice te samo četiri (7,8%) s hotelom s pet zvjezdica.

U tablici broj 72 prikazana je dvostruka statistička tablica.

**Tablica 72 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima spola i pozicije u objektu**

Spol \* Pozicija u objektu Crosstab

		0. Spol		Total
		Muški	Ženski	
3. Koju poziciju obnašate u Vašem objektu?	Top menadžer / direktor	20	3	23
	Vlasnik	16	4	20
	Vlasnik, a ujedno i direktor	7	1	8
Total		43	8	51

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 72 vidljivo je kako su muškarci najčešće top menadžeri, nakon toga vlasnici te nakon toga i vlasnici i direktori, za razliku od žena koje su najčešće vlasnice, nakon toga top menadžeri te na kraju ujedno vlasnice i direktorice. Unatoč tome, hi-kvadrat testom je dokazano kako ne postoji ovisnosti između spola i pozicije koju ispitanik obnaša, pri signifikantnosti od 5% ( $p=0,793$ ).

Također, hi-kvadrat analizom utvrđeno je da ne postoji ovisnost između spola i kategorije hotela u kojoj vrši funkciju ( $p=0,594$ ), pri signifikantnosti od 5%.

### 5.2.2. Analiza stavova ispitanika o financijskoj isplativosti investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj

Uz analizu sekundarnih podataka, u ovom su radu obrađeni i primarni podaci dobiveni anketiranjem 51 vlasnika i/ili direktora hotelske tvrtke. U ovom dijelu su prikazani stavovi ispitanika o financijskoj isplativosti ulaganja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj gdje će se pokušati potvrditi hipoteza H1.

U sljedećim tablicama prikazane su frekvencije ključnih pitanja stavova ispitanika o financijskoj isplativosti ulaganja u hotelski smještaj.

**Tablica 73 - Anketno pitanje, stav o državnim poticajima u hotelskom sektoru**

16. Smatrate li da država dovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Da	2	3.9	3.9	3.9
Ne	49	96.1	96.1	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Izvor: Obrada autora

U tablici broj 73 jasan je stav ispitanika da država nedovoljno potiče ulaganja u hotelski sektor.

U sljedećoj tablici svi ispitanici su jasnog stava da postoje drugi sektori koje država potiče znatno više nego hotelski sektor.

**Tablica 74 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broja zvjezdica i stava je li država dovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor**

Stav o državnom poticanju\* broj zvjezdica Crosstab

		16. Smatrate li da država dovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor?		Total
		Da	Ne	
Broj zvjezdica	3.00	0	20	20
	4.00	2	25	27
	5.00	0	4	4
Total		2	49	51

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 74 je vidljivo kako je samo dvoje ispitanika odgovorilo da se slaže s pitanjem, a oba odgovora dolaze od osoba koje pripadaju hotelu s četiri zvjezdice.

Tako da i daljnja hi-kvadrat analiza prikazuje da ne postoji ovisnosti između broja zvjezdica objekta i stava o tome je li država dovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor ( $p=0,396$ ), pri signifikantnosti od 5%.

**Tablica 75 - Statistička analiza, rezultat testiranja nezavisnosti dvaju nominalnih obilježja hi-kvadrat testom, broj zvjezdica i stav je li država dovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor**

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.850 <sup>a</sup>	2	.396
Likelihood Ratio	2.616	2	.270
N of Valid Cases	51		

Izvor: Obrada autora

Sljedeće anketno pitanje, koje se direktno odnosi na H1 hipotezu, je bilo o stavu državnih poticanja u druge gospodarske grane.

**Tablica 76 - Anketno pitanje, stav o državnim poticajima drugih gospodarskih grana**

17. Smatrate li da se u RH neka druga industrija (gospodarska grana) značajno više potiče nego ulaganje u hotelski smještaj?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Da	51	100.0	100.0	100.0

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 76 vidljivo je kako je svih 51 ispitanika (100%) odgovorilo da smatraju da država značajno više potiče neki drugi sektor.

Daljnja analiza dvostruke statističke tablice prikazuje kako su odgovor na navedeno pitanje dali pripadnici različitih regija i zvjezdica hotela.

**Tablica 77 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broja zvjezdica i regije u odnosu na stav o državnim poticajima drugih gospodarskih grana**

17. Smatrate li da se u RH neka druga industrija (gospodarska grana) značajno više potiče nego ulaganje u hotelski smještaj?

		Da
Broj zvjezdica	3.00	20
	4.00	27
	5.00	4
Regija	Kvarner	10
	Dalmacija	26
	Istra	6
	Kontinent	9
Total		51

Izvor: Obrada autora

Hi-kvadrat test se nije mogao napraviti budući da postoji samo jednoznačan odgovor na ovo pitanje što znači da je odgovor konstantan.



Unatoč rezultatima iz tablica 76 i 77, većina ispitanika (44 ispitanika, 86,3%) smatra da se isplati ulagati u hotelski smještaj (tablica broj 78).

**Tablica 78 - Anketno pitanje, stav o isplativosti ulaganja u hotelski sektor**

18. Smatrate li da se isplati ulagati u hotelski smještaj?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Da	44	86.3	86.3	86.3
Ne	7	13.7	13.7	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Izvor: Obrada autora

Hi-kvadrat testom donosi se zaključak da ne postoji ovisnosti između spola i stava o tome isplati li se ulagati u hotelski smještaj ( $p=0,913$ ), pri signifikantnosti od 5%.

Daljnjom analizom napravljena je podjela prema broju zvjezdica i regiji u kojoj se nalazi objekt. Sljedeća tablica prikazuje dvostruku statističku tablicu prema obilježjima regije u kojoj se nalazi objekt i stava o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj.

**Tablica 79 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima regije i stava o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj**

Crosstab

		18. Smatrate li da se isplati ulagati u hotelski smještaj?		Total
		Da	Ne	
Regija	Kvarner	8	2	10
	Dalmacija	22	4	26
	Istra	6	0	6
	Kontinent	8	1	9
Total		44	7	51

Izvor: Obrada autora

Na temelju tablice broj 79 napravljena je i hi-kvadrat analiza. Hi-kvadrat testom donosi se zaključak da ne postoji ovisnosti između regije u kojoj se nalaze objekti ispitanika i stava o tome isplati li se ulagati u hotelski smještaj ( $p=0,706$ ), pri signifikantnosti od 5%.

Tablica broj 80 prikazuje dvostruku statističku tablicu prema broju zvjezdica objekta i stava o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj.

**Tablica 80 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broja zvjezdica i stava o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj**

Crosstab

		18. Smatrate li da se isplati ulagati u hotelski smještaj?		Total
		Da	Ne	
Broj zvjezdica	3.00	14	6	20
	4.00	26	1	27
	5.00	4	0	4
Total		44	7	51

Izvor: Obrada autora

Na temelju prethodne tablice napravljena je i hi-kvadrat analiza. Hi-kvadrat testom donosi se zaključak da ne postoji ovisnosti između regije u kojoj se nalaze objekti ispitanika i stava o tome isplati li se ulagati u hotelski smještaj ( $p=0,706$ ), pri signifikantnosti od 5%.

Tablica broj 81 prikazuje dvostruku statističku tablicu prema broju zvjezdica objekta i stava o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj.

**Tablica 81 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broja zvjezdica i stava o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj**

18. Smatrate li da se isplati ulagati u hotelski smještaj? \* Broj zvjezdica

Crosstabulation

		Broj zvjezdica			Total
		3.00	4.00	5.00	
18. Smatrate li da se isplati ulagati u hotelski smještaj?	Da	14	26	4	44
	Ne	6	1	0	7
Total		20	27	4	51

Izvor: Obrada autora

Hi-kvadrat testom donosi se zaključak da postoji ovisnosti između broja zvjezdica i stava o tome isplati li se ulagati u hotelski smještaj ( $p=0,025$ ), pri signifikantnosti od 5%. Vidljivo je da niti jedan ispitanik iz hotela pet zvjezdica nije rekao da se ne isplati ulagati u hotele, samo jedan ispitanik (jedan od 27, odnosno 3,70%) iz hotela četiri zvjezdice smatra da se ne isplati te čak šest (šest od 20, odnosno čak 30%) ispitanika iz hotela tri zvjezdice smatra da se ne isplati ulagati u hotelski smještaj.

Važno je naglasiti kako gotovi svi ispitanici smatraju da država nedovoljno potiče ulaganja u hotelski smještaj (49 ispitanika, 96,1%), svi ispitanici (51 ispitanik, 100%) smatraju da se neka druga industrija značajno više potiče te većina smatra da se unatoč svemu isplati ulagati u hotelski sektor (44 ispitanika, 86,3%). Nastavno na rezultate ankete, može se utvrditi da ispitanici imaju jasan stav o ulaganjima u hotelski smještaj i odnosu države prema hotelskom sektoru. Ispitanici smatraju da se ulaganje u hotelski smještaj isplati, no i da država nedovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor.

5.2.3. *Analiza stavova ispitanika o utjecaju snižavanja stope PDV-a i PD-a na isplativost investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj*

Uz analizu sekundarnih podataka, u ovom su radu obrađeni i primarni podaci dobiveni anketiranjem. U ovom dijelu su prikazani stavovi ispitanika o utjecaju stope PDV-a na razinu investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj gdje će se pokušati potvrditi hipoteza H2. U sljedećim su tablicama prikazane frekvencije stavova ispitanika o investicijama, teretu poslovanja, mogućoj pomoći države u kontekstu fiskalne i parafiskalne politike.

**Tablica 82 - Anketno pitanje, stav o najvećem teretu poslovanja u 2019. godini**

10. Što je prema Vašem mišljenju najveći teret poslovanja Vašeg objekta (promatrano u 2019. godini)?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Visina davanja iz i na placu	13	25.5	25.5	25.5
Visina parafiskalnih nameta (HRT, ZAMP,...)	10	19.6	19.6	45.1
Visina PDV-a	26	51.0	51.0	96.1
Visina poreza na dobit	2	3.9	3.9	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Izvor: Obrada autora

Podaci iz tablice broj 82 mogu se usporediti u odnosu s brojem zvjezdica i regijom u kojoj se objekt nalazi.

**Tablica 83 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broj zvjezdica i stava o najvećem teretu poslovanja**

10. Što je prema Vašem mišljenju najveći teret poslovanja Vašeg objekta (promatrano u 2019. godini)? \* Broj zvjezdica Crosstabulation

		Broj zvjezdica			Total
		3.00	4.00	5.00	
10. Što je prema Vašem mišljenju najveći teret poslovanja Vašeg objekta (promatrano u 2019. godini)?	Visina davanja iz i na placu	4	9	0	13
	Visina parafiskalnih nameta (HRT, ZAMP,...)	6	4	0	10
	Visina PDV-a	8	14	4	26
	Visina poreza na dobit	2	0	0	2
Total		20	27	4	51

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 83 vidljivo je kako su ispitanici iz hotela s pet zvjezdica odgovorili da im najviše smeta visina PDV-a (100% ispitanika), dok se za isto odlučilo 51,85% ispitanika iz hotela s četiri zvjezdice. Najveći broj ispitanika (8 ispitanika, 40%) iz hotela s tri zvjezdice također odlučili da im je trenutno najveći teret poslovanja visina PDV-a. Najveći dio ispitanika odlučio za visinu PDV-a (ukupno 26 ispitanika, 50,98%), nakon toga slijede visina davanja iz i na placu (13 ispitanika, 25,49%).

Hi-kvadrat testom donosi se zaključak da ne postoji ovisnosti između broja zvjezdica i stava o najvećem teretu trenutnog poslovanja ( $p=0,144$ ), pri signifikantnosti od 5%.

Tablica broj 84 prikazuje usporedbu s regijom u kojoj se objekt nalazi.

**Tablica 84 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima regije objekta i stava o najvećem teretu poslovanja**

10. Što je prema Vašem mišljenju najveći teret poslovanja Vašeg objekta (promatrano u 2019. godini)? \*  
Regija Crosstabulation

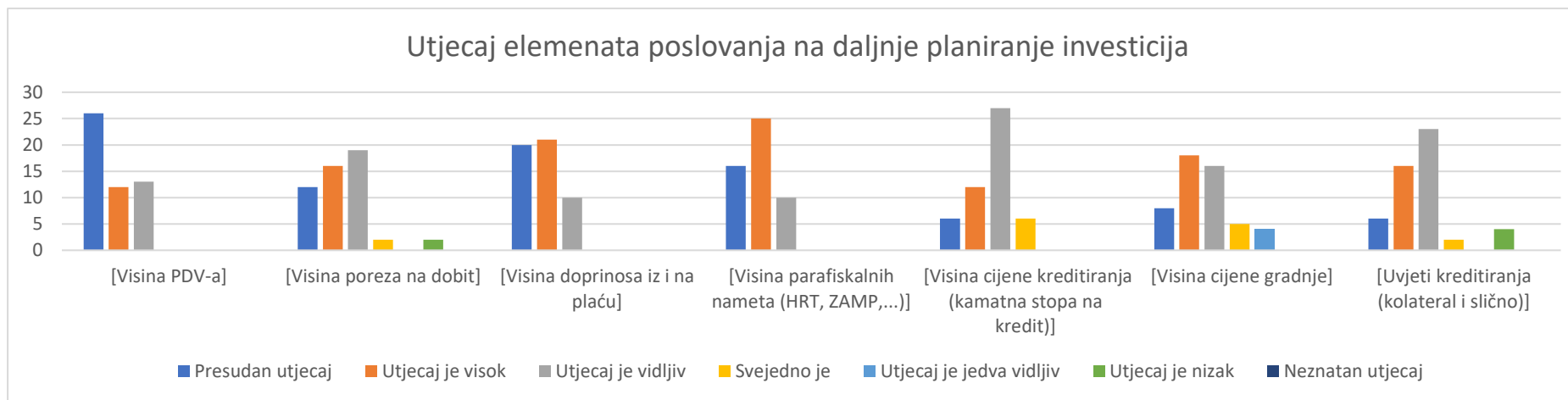
		Regija				Total
		Kvarner	Dalmacija	Istra	Kontinent	
10. Što je prema Vašem mišljenju najveći teret poslovanja Vašeg objekta (promatrano u 2019. godini)?	Visina davanja iz i na placu	4	4	0	5	13
	Visina parafiskalnih nameta (HRT, ZAMP,...)	2	6	0	2	10
	Visina PDV-a	4	14	6	2	26
	Visina poreza na dobit	0	2	0	0	2
	Total	10	26	6	9	51

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 84 vidljivo je da su ispitanici iz regije Istra stava da im visina PDV-a najveći teret poslovanja objekta (6 ispitanika od 6, njih 100%), dok je istog stava 14 ispitanika iz regije Dalmacija (14 ispitanika od 26, što predstavlja 53,85%), četiri ispitanika regije Kvarner (četiri ispitanika od 10, što predstavlja 40% te dva ispitanika iz regije Kontinent (dva ispitanika od devet, što predstavlja 22,22%).

Hi-kvadrat testom donosi se zaključak da ne postoji ovisnosti između regije u kojoj se nalazi objekt i stava o najvećem teretu trenutnog poslovanja ( $p=0,107$ ), pri signifikantnosti od 5%.

U grafu broj 32 prikazan je stav ispitanika o tome što im najviše utječe na daljnje planiranje investicija.



**Graf 32 - Anketno pitanje, stav o najproblematičnijem elementu poslovanja za daljnje investicije**

Izvor: Obrada autora

Kao što je vidljivo, ispitanici u najvećem broju smatraju da PDV ima presudan utjecaj, potom visina doprinosa iz i na plaću. Da visina PDV-a ima presudan utjecaj izjasnilo se 51% ispitanika, da je utjecaj visok 23,5% te da je vidljiv 25,5%. Sljedeći element za koji ispitanici smatraju da ima presudan utjecaj je visina doprinosa iz i na plaću.

Analizom 15. pitanja ankete, što je prikazano u tablici broj 85 vidljivo je da su ispitanici stava da ono što im najviše smeta za daljnju investiciju može i najviše pomoći u daljnjem poslovanju. Tako da njih 56,90% smatra da bi trebalo smanjiti PDV s postojećih 13% na 10%, a tek 17,60% smatra da bi im smanjenje doprinosa na i iz plaće za 50% najviše pomogla za buduću investiciju.

**Tablica 85 - Anketno pitanje, stav o najvećoj mogućoj pomoći pri budućem investiranju**

15. Da možete odabrati jednu stvar od ponuđenih, za koju smatrate da bi Vam najviše pomogla u BUDUĆEM INVESTIRANJU, što biste odabrali:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Jače subvencioniranje kamatne stope na kredite od strane države	3	5.9	5.9	5.9
Smanjenje doprinosa na i iz plaće za 50%	9	17.6	17.6	23.5
Smanjenje PDV-a s postojećih 13% na 10%	29	56.9	56.9	80.4
Ukidanje svih parafiskalnih nameta	10	19.6	19.6	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Izvor: Obrada autora

Ispitanici su odgovorom na pitanje o najvećoj mogućoj pomoći države pri budućem investiranju ukazali na važnost PDV-a i njegovo smanjenje sa stope od 13% na stopu od 10%. Za 29 ispitanika (56,90%) je smanjenje PDV-a bitno za odluku o budućem investiranju. U nastavku se daje daljnja analiza kako su na ovo pitanje odgovorili predstavnici iz različitih kategorija hotela.

**Tablica 86 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima, stav o najvećoj mogućoj pomoći pri budućem investiranju i broj zvjezdica objekta**

		15. Da možete odabrati jednu stvar od ponuđenih, za koju smatrate da bi Vam najviše pomogla u BUDUĆEM INVESTIRANJU, što biste odabrali:				
		Jače subvencioniranje kamatne stope na kredite od strane države	Smanjenje doprinosa na i iz plaće za 50%	Smanjenje PDV-a s postojećih 13% na 10%	Ukidanje svih parafiskalnih nameta	Total
2. Koliko zvjezdica ima vas objekt?	3 zvjezdice	3	2	7	8	20
	4 zvjezdice	0	7	18	2	27
	5 zvjezdica	0	0	4	0	4
Total		3	9	29	10	51

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 86 vidljivo je kako svi predstavnici hotela s 5 zvjezdica smatraju da im je najveća pomoć smanjenje PDV-a, dok jedino predstavnici hotela s 3 zvjezdice smatraju da je potrebno subvencioniranje kamatne stope od strane države. Razlog tome stoji u činjenici da su hoteli visoke kategorije bolje kapitalizirani od hotela niske kategorije te im je lakše dogovarati kredit, a najveći fiskalni utjecaj na poslovanje imaju u obliku plaćanja PDV-a na izvršenje svojih usluga.

Hi-kvadrat testom donosi se zaključak da postoji ovisnosti između broja zvjezdica objekta i stava o najvećoj mogućoj pomoći pri budućem investiranju ( $p=0,007$ ), pri signifikantnosti od 5%.



Ista analiza se može ponoviti i u ovisnosti o regiji u kojoj se nalazi objekt (tablica broj 87).

**Tablica 87 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima stav o najvećoj mogućoj pomoći pri budućem investiranju i regije u kojoj se objekt nalazi**

Crosstab

15. Da možete odabrati jednu stvar od ponuđenih, za koju smatrate da bi Vam najviše pomogla u BUDUĆEM INVESTIRANJU, što biste odabrali:

		Jače subvencioniranje kamatne stope na kredite od strane države	Smanjenje doprinosa na i iz plaće za 50%	Smanjenje PDV-a s postojećih 13% na 10%	Ukidanje svih parafiskalnih nameta	Total
Regija	Kvarner	1	0	9	0	10
	Dalmacija	2	4	14	6	26
	Istra	0	0	6	0	6
	Kontinent	0	5	0	4	9
Total		3	9	29	10	51

Izvor: Obrada autora

Hi-kvadrat testom donosi se zaključak da postoji ovisnosti između regije u kojoj se nalazi objekt i stava o najvećoj mogućoj pomoći pri budućem investiranju ( $p=0,002$ ), pri signifikantnosti od 5%.

Posljednje pitanje koje se odnosi na hipotezu H2 je stav ispitanika o tome smatraju li da niža stopa PDV-a, pa i PD-a pozitivno utječe na isplativost ulaganja u hotelski sektor.

**Tablica 88 - Anketno pitanje, stav utjecaja snižavanja stope PDV-a i PD-a na isplativost ulaganja u hotelski sektor**

19. Smatrate li da niža stopa PDV-a i PD-a pozitivno utječe na isplativost ulaganja u hotelski sektor?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Da	51	100.0	100.0	100.0

Izvor: Obrada autora

Kao što je vidljivo iz tablice broj 88, apsolutno svi ispitanici, neovisno o spolu, broju godina i ostalim karakteristikama, se slažu da bi niža stopa PDV-a i PD-a pozitivno utjecala na isplativost ulaganja u hotelski sektor.

Važno je naglasiti da većina ispitanika (26 ispitanika, 51%) visinu PDV-a smatra najvećim teretom poslovanja i najproblematičnijim elementom poslovanja za daljnje investicije (26 ispitanika, 51%). Jednako tako, većina ispitanika (29 ispitanika, 56,9%) smatra da bi im u budućem investiranju najviše pomoglo smanjenje stope PDV-a. Apsolutno svi ispitanici (51 ispitanik, 100%) smatraju da bi niža stopa PDV-a i PD-a pozitivno utjecala na isplativost ulaganja u hotelski sektor.

5.2.4. *Analiza stavova ispitanika o utjecaju popunjenosti i prihoda postojećih hotela u destinaciji na isplativost investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj*

Uz analizu sekundarnih podataka, u ovom su radu obrađeni i primarni podaci dobiveni anketiranjem. U ovom dijelu su prikazani stavovi ispitanika o utjecaju makro lokacije (regije) na uspješnost poslovanja, gdje će se pokušati potvrditi hipoteza H3.

U provedenoj anketi najveći dio ispitanika (26 ispitanika, 51%) se nalazi u regiji Dalmacija, nakon čega slijede po redu regije Kvarner (10 ispitanika, 19,6%), Kontinent (9 ispitanika, 17,65%) i Istra (6 ispitanika, 11,8%) (tablica broj 89).

**Tablica 89 - Anketno pitanje, u kojoj se regiji nalaze ispitanici**

6. U kojoj od navedenih regija se nalazi vas objekt \*

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Dalmacija	26	51.0	51.0	51.0
	Istra	6	11.8	11.8	62.7
	Kontinent	9	17.6	17.6	80.4
	Kvarner	10	19.6	19.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Izvor: Obrada autora

Tablica broj 90 daje prikaz dvostruke statističke tablice prema regiji u kojoj se objekt nalazi i broja zvjezdica koju isti ima.

**Tablica 90 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima regije u kojoj se objekt nalazi i broja zvjezdica**

6. U kojoj od navedenih regija se nalazi vas objekt \* \* Broj zvjezdica Crosstabulation

		Broj zvjezdica			Total
		3.00	4.00	5.00	
6. U kojoj od navedenih regija se nalazi vas objekt *	Dalmacija	12	12	2	26
	Istra	0	4	2	6
	Kontinent	4	5	0	9
	Kvarner	4	6	0	10
Total		20	27	4	51

Prema podacima iz prethodne tablice napravljen je i hi-kvadrat testom kojim se donosi zaključak da ne postoji ovisnosti između regije u kojoj se nalazi objekt i broju zvjezdica koju ima ( $p=0,136$ ), pri signifikantnosti od 5%.

U tablici broj 91 dan je prikaz prosječne ostvarene cijene po smještajnoj jedinici u 2019. godini.

**Tablica 91 - Anketno pitanje, deskriptivna statistika prosječne cijene po smještajnoj jedinici u 2019. godini**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
7. Koja je bila prosječna cijena u 2019. godini	51	33	260	109.75	54.611
Valid N (listwise)	51				

Izvor: Obrada autora

Iz prethodne tablice je vidljivo da je prosječna cijena iznosila 109,75€ uz standardnu devijaciju od 54,51 €.

Iz rezultata sedmog anketnog pitanja o prosječnoj cijeni po smještajnoj jedinici u 2019. godini iščitava se da je 51% objekata imalo cijenu ispod 100 € po noćenju dok je najčešća cijena iznosila točno 60 € (11,8% ispitanika).

Zanimljiv je rezultat statističke obrade (ANOVA testom) koji kaže da ne postoji statistički značajna razlika u prosječnoj cijeni u 2019. godini u odnosu na regiju u kojoj se nalaze objekti, uz signifikantnost od 5%. Navedeno je vidljivo u tablici broj 92.

**Tablica 92 - Statistička analiza, rezultati analize varijance regije u kojoj se objekt nalazi i prosječne cijene po smještajnoj jedinici u 2019. godini**

Pokazatelj	Signifikantnosti (Sig.)
ANOVA analiza makro lokacije hotela i prosječne cijene po smještajnoj jedinici u 2019. godini	.228

Izvor: Obrada autora

Tablica broj 93 prikazuje podatke o kategorijama ukupnog prihoda hotela gdje je vidljivo da je najviše ispitanika imalo ukupne prihode do 4.000.000 kuna (20 ispitanika, 39,20%).

**Tablica 93 - Anketno pitanje, ukupan prihod u 2019. godini**

8. Koliki je bio Vaš ukupan prihod u 2019. godini?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Do 4.000.000 kuna	20	39.2	39.2	39.2
	Od 12.000.001 kune do 20.000.000 kuna	5	9.8	9.8	49.0
	Od 20.000.001 kune do 50.000.000 kuna	5	9.8	9.8	58.8
	Od 4.000.001 kune do 7.500.000 kuna	11	21.6	21.6	80.4
	Od 7.500.001 kune do 12.000.000 kuna	2	3.9	3.9	84.3
	Preko 50.000.001 kune	8	15.7	15.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Izvor: Obrada autora

Nadalje se može napraviti usporedna tablica kategorija prihoda i regija u kojoj se nalazi objekt.

**Tablica 94 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima prihoda i regije**

Regija \* Prihod Crosstabulation

		Prihod						
		Do 4.000.000 kuna	Od 4.000.001 kune do 7.500.000 kuna	Od 7.500.001 kune do 12.000.000 kuna	Od 12.000.001 kune do 20.000.000 kuna	Od 20.000.001 kune do 50.000.000 kuna	Preko 50.000.001 kune	Total
Regija	Kvarner	4	4	0	0	0	2	10
	Dalmacija	10	4	2	5	1	4	26
	Istra	2	0	0	0	4	0	6
	Kontinent	4	3	0	0	0	2	9
Total		20	11	2	5	5	8	51

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 94 je vidljivo kako je regija Dalmacija imala najviše tvrtki koje su poslovale s prihodom do 4.000.000 kuna (10 ispitanika, 50%), ali i najviše tvrtki koje su poslovale s preko 50.000.001 kune (4 ispitanika, 50%).

Daljnjom analizom napravljen je i Hi-kvadrat (Chi-square) test. Navedeni test se koristi samo s frekvencijama i služi donošenju zaključka o postojanju ovisnosti promatranih obilježja. Rezultat prikazuje da je empirijska signifikantnost jednaka 0,03, pa se donosi zaključak o postojanju ovisnosti između regije u kojoj objekt posluje i kategorije prihoda koju ostvaruje, pri signifikantnosti od 5%.

Posljednje pitanje koje se odnosi na hipotezu H3 je stav ispitanika o tome smatraju li da obilježja destinacije, mjerena popunjenosti i prihodom postojećih hotela po jedinici smještaja, utječe na isplativost ulaganja u hotelski smještaj.

**Tablica 95 - Anketno pitanje, stav utjecaja obilježja destinacije na isplativost ulaganja u hotelski smještaj**

20. Smatrate li da obilježja destinacije, mjerena popunjenosti i prihodom postojećih hotela po jedinici smještaja, utječe na isplativost ulaganja u hotelski smještaj?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Da	51	100.0	100.0	100.0

Izvor: Obrada autora

Kao što je vidljivo iz prethodne tablice, apsolutno svi ispitanici, neovisno o spolu, broju godina i ostalim karakteristikama, se slažu da obilježja destinacije, mjerena popunjenosti i prihodom postojećih hotela po jedinici smještaja, utječu na isplativost ulaganja u hotelski smještaj.

5.2.5. *Analiza stavova ispitanika o utjecaju kategorije hotela na isplativost investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj*

Uz analizu sekundarnih podataka, u ovom su radu obrađeni i primarni podaci dobiveni anketiranjem. U ovom dijelu su prikazani stavovi ispitanika o kategorije hotela na isplativost investiranja u hotelski smještaj u Republici Hrvatskoj gdje će se pokušati potvrditi hipoteza H4.

Od anketiranih objekata najviše je objekata s 4 zvjezdice (27 ispitanika, 52,9%), te potom s 3 zvjezdice (20 ispitanika, 39,2%) i najmanje s 5 zvjezdica (4 ispitanika, 7,8%), (tablica broj 96).

**Tablica 96 - Anketno pitanje, broj zvjezdica objekta**

2. Koliko zvjezdica ima Vaš objekt?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 zvjezdice	20	39.2	39.2	39.2
	4 zvjezdice	27	52.9	52.9	92.2
	5 zvjezdica	4	7.8	7.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Izvor: Obrada autora

Daljnjom statističkom analizom (ANOVA testom) je utvrđeno kako postoji statistički značajna razlika u prosječnoj cijeni koju su objekti imali u 2019. godini po smještajnoj jedinici u odnosu na broj zvjezdica koji imaju ( $p=0,000$ ), pri signifikantnosti od 5%.

Da bi se analiziralo postoji li povezanost između kategorije hotela i kategorije prihoda radi se hi-kvadrat test. Rezultat hi-kvadrat testa prikazuje da je empirijska signifikantnost jednaka 0,01, pa se donosi zaključak o postojanju ovisnosti između broja zvjezdica koje objekt ima i kategorije prihoda koju ostvaruje, pri signifikantnosti od 5%.

Napravljena je i analiza prosjeka cijene po broju zvjezdica.

**Tablica 97 - Statistička analiza, prosječna cijena po smještajnoj jedinici u odnosu na broj zvjezdica hotela**

7. Koja je bila prosječna cijena u 2019. godini po smještajnoj jedinici u vašem objektu? (Izražena u Eurima, računajući samo prihod od smještaja (bez restorana i dodatnog sadržaja))

Broj zvjezdica	Mean	N	Std. Deviation
3.00	76.80	20	36.464
4.00	119.67	27	47.064
5.00	207.50	4	35.000
Total	109.75	51	54.611

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 97 vidljivo je kako je prosjek cijene hotela s pet zvjezdica iznosio 207,5 €, hotela s četiri zvjezdice 119,67 € te s tri zvjezdice 76,80 €.

Napravljena je i statistička obrada (ANOVA testom) ukupnog broja zaposlenih prema radnim satima u odnosu na broj zvjezdica koje imaju. Utvrđeno je kako postoji statistički značajna razlika između ukupnog broja zaposlenih prema radnim satima u odnosu na broj zvjezdica koje imaju ( $p=0,000$ ), pri signifikantnosti od 5%.



Sljedeće je prikazana usporedna tablica kategorija prihoda i broja zvjezdica objekta.

**Tablica 98 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima kategorije prihoda i broja zvjezdica**

Crosstab

8. Koliki je bio Vaš ukupan prihod u 2019. godini?

		Od 0 kuna do 4.000.000 kuna	Od 12.000.001 kune do 20.000.000 kuna	Od 20.000.001 kune do 50.000.000 kuna	Od 4.000.001 kune do 7.500.000 kuna	Od 7.500.001 kune do 12.000.000 kuna	Preko 50.000.001 kune	Total
Broj zvjezdica	3.00	10	2	0	4	2	2	20
	4.00	10	2	2	7	0	6	27
	5.00	0	1	3	0	0	0	4
Total		20	5	5	11	2	8	51

Izvor: Obrada autora

Iz tablice broj 98 vidljivo je kako je najviše objekata poslovalo s prihodima do 4.000.000 kuna, i to bili podjednako objekti s tri i četiri zvjezdice (po 10 ispitanika od ukupno 20). Preko 50.000.001 kuna su postojala čak dva hotela s tri zvjezdice i šest hotela s četiri zvjezdice. Hoteli s pet zvjezdica su najčešće imali prihode između 20.000.001 kune i 50.000.000 kuna (tri ispitanika od četiri, 75%), te je jedan imao između 12.000.001 kune i 20.000.000 kuna. Dalje je napravljen hi-kvadrat test kojim se donosi zaključak da postoji ovisnosti između kategorije ukupnih prihoda i broja zvjezdica koju objekt ima ( $p=0,01$ ), pri signifikantnosti od 5%.

Posljednje pitanje koje se odnosi na hipotezu H4 je stav ispitanika o tome smatraju li da broj zvjezdica hotela pozitivno utječe na isplativost ulaganja u hotelski sektor.

**Tablica 99 - Anketno pitanje, stav utjecaja broja zvjezdica hotela na isplativost ulaganja u hotelski smještaj**

21. Smatrate li da obilježje hotela, mjereno brojem zvjezdica, utječe na isplativost ulaganja u hotelski smještaj?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Da	51	100.0	100.0	100.0

Izvor: Obrada autora

Kao što je vidljivo iz tablice broj 99, apsolutno svi ispitanici, neovisno o spolu, broju godina i ostalim karakteristikama, se slažu da obilježje hotela mjereno brojem zvjezdica utječe na isplativost ulaganja u hotelski sektor.

### 5.2.6. Rezultati testiranja hipoteza

Ovaj rad imao je četiri hipoteze koje su se dokazivale primarnim i sekundarnim podacima. U ovom poglavlju napraviti će se suma svih dokaza koji su provedeni kroz rad.

#### **H1: Ulaganje u hotelski smještaj financijski je isplativa investicija u Republici Hrvatskoj**

Primarnim podacima dokazano je sljedeće:

- a) 96,1% ispitanika smatra da država nedovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor
  - a. Njihov stav se ne razlikuje u odnosu na broj zvjezdica objekta kojem pripadaju ( $p=0,396$ )
  - b. Njihov se stav pak razlikuje u odnosu na regiju kojoj pripadaju ( $p=0,001$ )
- b) 100% ispitanika smatra da Republika Hrvatska značajno više potiče neku drugu industrijsku granu nego hotelski smještaj
  - a. Kako su svi jednoznačno odgovorili na to pitanje ne postoji mogućnost izrade testa koji bi provjerio je li se rezultati razlikuju po regiji ili broju zvjezdica
- c) 86,3% ispitanika smatra da se isplati ulagati u hotelski smještaj
  - a. Ne postoji statistički značajna razlika u odgovoru između spolova ( $p=0,913$ )
  - b. Stav se ne razlikuje u odnosu na regiju kojoj pripadaju ( $p=0,706$ )
  - c. Stav se razlikuje u odnosu na broj zvjezdica objekta kojem pripadaju ( $p=0,025$ )
    - i. Razlog tome stoji što je čak 30% ispitanika hotela s tri zvjezdice izjasnilo se da se ne isplati ulagati u hotelski smještaj, samo 3,7% ispitanika hotela s četiri zvjezdice te niti jedan hotela s pet zvjezdica

Sekundarnim podacima dokazano je sljedeće:

- a) Postoji statistički značajna razlika u prihodima i operativnoj bruto dobiti djelatnosti prema NKD 2007.
- b) Djelatnost Hoteli i sličan smještaj ima najvišu bruto operativnu profitnu stopu u odnosu na sve djelatnosti koje imaju godišnji prihod od najmanje 10 milijardi kuna
- c) EBIDA hotelskog sektora u 2018. godini iznosila je 28,134% ukupnog prihoda, dok je prosjek Republike Hrvatske za sve sektore iznosio 10,93%
- d) Dobit nakon oporezivanja hotelskog sektora iznosila je 8,435% ukupnog prometa, dok je prosjek svih sektora u Republici Hrvatskoj iznosio 1,64%

Prethodno predstavljene statističke analize sekundarnih podataka<sup>115</sup> preuzetih iz stručne i znanstvene literature, kao i primarnih podataka dobivenih anketiranjem ispitanika potvrđuju hipotezu H1 Ulaganje u hotelski smještaj financijski je isplativa investicija u Republici Hrvatskoj.

## **H2: Niža stopa PDV-a pozitivno utječe na razinu ulaganja u hotelski smještaj**

Primarnim podacima dokazano je sljedeće:

- a) 51% ispitanika smatra da je visina PDV-a najveći teret trenutnog poslovanja
  - a. Njihov stav se ne razlikuje u odnosu na broj zvjezdica objekta kojem pripadaju ( $p=0,144$ )
    - i. Unatoč tome, 100% ispitanika hotela s pet zvjezdica smatra da je najveći problem visina PDV-a, 51,85% ispitanika iz hotela s četiri zvjezdice te 40% ispitanika hotela s tri zvjezdice
  - b. Njihov stav se ne razlikuje u odnosu na regiju kojoj pripadaju ( $p=0,107$ )
  - c. Iza visine PDV-a (26 ispitanika, 51%) nalazi se visina davanja iz i na plaću (13 ispitanika, 25,49%) te visina parafiskalnih nameta (10 ispitanika, 19,61%). Samo je dvoje ispitanika odgovorilo da je najveći problem visina poreza na dobit te oba pripadaju hotelu s tri zvjezdice
- b) Kao najveći teret budućem investiranju 51% ispitanika smatra da visina PDV-a ima presudan utjecaj, 23,5% smatra da je utjecaj jako vidljiv te 25,5% da je vidljiv
- c) 56,9% ispitanika smatra da bi najveća pomoć u budućem investiranju bilo smanjenje PDV-a s 13% na 10%
  - a. Njih stav se razlikuje u odnosu na broj zvjezdica objekta kojem pripadaju ( $p=0,007$ )
    - i. 100% ispitanika hotela pet zvjezdica smatra da bi im najviše pomoglo smanjenje PDV-a, s istim se slaže 66,66% ispitanika hotela s četiri zvjezdice te 35% ispitanika hotela s tri zvjezdice. Članovi hotela tri zvjezdice najviše smatraju da bi im najveća pomoć bila ukidanje svih parafiskalnih nameta (8 ispitanika, 40% ispitanika)

---

<sup>115</sup> Poglavlje rada 3.3. Analiza financijskih pokazatelja skupina djelatnosti, prema NKD 2007., u Republici Hrvatskoj

- b. Njihov stav se razlikuje i po regiji kojoj pripadaju ( $p=0,002$ )
  - i. 53,85% ispitanika iz regije Dalmacija smatra da bi najveća pomoć budućoj investiciji bilo smanjenje PDV-a, s istim se slaže 100% ispitanika regije Istra, 90% ispitanika regije Kvarner, ali niti jedan ispitanik iz regije Kontinent
- d) 100% ispitanika smatra da bi niža stopa PDV-a pozitivno utjecala na isplativost ulaganja u hotelski smještaj

Sekundarnim podacima je dokazano sljedeće:

- a) Republika Hrvatska ima iznadprosječno visoki PDV na smještaj (13% u odnosu na prosjek 10,41%)
- b) Navedeni su primjeri da je smanjenje PDV-a na turizam pozitivno utjecalo na investicije i povećanje zaposlenosti u:
  - a) Švedskoj
  - b) Irskoj
  - c) Francuskoj
  - d) Njemačkoj
- c) Prikazana je negativna korelacija od 0,477, koja je signifikantna pri 5%, između rasta PDV-a i bruto investicija u Republici Hrvatskoj
  - a. Odnosno, rast PDV-a dovodi do pada bruto investicija

Prethodno predstavljene statističke analize sekundarnih podataka<sup>116</sup> preuzetih iz stručne i znanstvene literature, kao i primarnih podataka dobivenih anketiranjem ispitanika potvrđuju hipotezu H2 Niža stopa PDV-a pozitivno utječe na razinu ulaganja u hotelski smještaj.

---

<sup>116</sup> Poglavlje rada 4.1. Utjecaj mjera porezne politike na investicijsko ulaganje u hotelski smještaj

### **H3: Uspješnost poslovanja hotela ovisi o makro lokaciji (regiji) u kojoj se hotel nalazi**

Primarnim podacima dokazano je sljedeće:

- a) Od ukupno 51 hotela i aparthotela najviše ih je bilo iz regije Dalmacije (26 ispitanika, 51%), nakon čega slijede Kvarner (10 ispitanika, 19,6%), Kontinent (9 ispitanika, 17,6%) te najmanji Istra (6 ispitanika, 11,8%)
- b) Statističkim testom zaključeno je da postoji ovisnost između regije i kategorije ukupnih prihoda kojoj pripadaju ( $p=0,003$ )
- c) Ne postoji ovisnost između kategorije prihoda i broja zvjezdica objekta kojem ispitanici pripadaju ( $p=0,136$ )
- d) Ne postoji statistički značajna razlika u prihodima hotela po smještajnoj jedinici između regija u kojoj se nalazi ( $p=0,228$ )
- e) 100% ispitanika smatra da obilježja destinacije utječu na isplativost ulaganja u hotelski smještaj

Sekundarnim podacima je dokazano sljedeće:

- a) Ne postoji statistički značajna razlika između regija u kojoj se nalaze hoteli i punog i radnog kapaciteta u razdoblju od cijele 2018. i 2019. godine
- b) Ne postoji statistički značajna razlika između regija u kojoj se nalaze hoteli i parametara RevPAR i TRevPAR u razdoblju od cijele 2018. i 2019. godine.  
Objašnjenje je takvo što ovi pokazatelji ne gledaju prihod po radnim danima, već ukupan prihod, što može dovesti do lažno boljih rezultata
- c) Dokazano je kako postoji velika razlika u prihodima hotela između regija, koja iznosi i do 15% odstupanja od prosjeka
- d) Uzevši u obzir otvorenost hotela, kao i radno vrijeme hotela po pojedinim regijama, dokazano je kako postoji statistički značajna razlika u poslovanju hotela od mjeseca Svibnja do Rujna u 2019. godini između regija. Za pokazatelj RevPAR  $p=0,028$ , a za pokazatelj TRevPAR  $p=0,040$ .
- e) Analizom konkretne destinacije prikazano je kako postoji statistički značajna razlika u cijenama dvaju posebno analiziranih hotela  $p=0,001$  i  $p=0,000$

Prethodno predstavljene statističke analize sekundarnih podataka<sup>117</sup> preuzetih iz stručne i znanstvene literature, kao i primarnih podataka dobivenih anketiranjem ispitanika potvrđuju hipotezu H3 Uspješnost poslovanja hotela ovisi o makro lokaciji (regiji) u kojoj se hotel nalazi.

#### **H4: Kategorija hotela utječe na isplativost ulaganja u hotelski smještaj**

Primarnim podacima dokazano je sljedeće:

- a) 59,9% ispitanika pripadalo je hotelu s četiri zvjezdice, 39,2% hotelu s tri zvjezdice te 7,8% hotelu s pet zvjezdica
  - a. Statističkim testom utvrđeno je kako postoji statistički značajna razlika između prosječne cijene u odnosu na broj zvjezdica ( $p=0,000$ )
    - i. Hoteli s pet zvjezdica prosječno su ostvarili prihod od 207,50€ po smještajnoj jedinici, hoteli s četiri zvjezdice 119,67€ te hoteli s tri zvjezdice 76,80€
- b) Donesen je i zaključak kako postoji ovisnost između broja zvjezdica i kategorije prihoda koju isti ostvaruje ( $p=0,001$ )
  - a. Hoteli s tri zvjezdice najčešće su ostvarili prihod do 4.000.000 kuna (njih 50%), hoteli s četiri zvjezdice također (37,04%), dok su hoteli s pet zvjezdica najčešće ostvarili prihod od 20.000.001 kune do 50.000.000 kuna (njih 75%)
- c) 100% ispitanika smatra da obilježja hotela, mjerena bojem zvjezdica, utječu na isplativost ulaganja u hotelski smještaj

---

<sup>117</sup> Poglavlje rada 4.2. Utjecaj obilježja destinacije na isplativost investicijskog ulaganja u hotelski smještaj

Sekundarnim podacima je dokazano sljedeće:

- a) Pokazatelji RevPAR i TRevPAR rasli su od 2014. godine do 2019. godine za hotele s pet i četiri zvjezdice, dok su za hotele s tri zvjezdice osjetno pali u 2019. godini
- b) Rast pokazatelja RevPAR i TRevPAR je bio znatno veći nego kod ostale dvije kategorije hotela
- c) Dokazano je da postoji statistički značajna razlika pokazatelja između različitih kategorija hotela kod:
  - a. RevPAR u 2018. godini ( $p=0,040$ )
  - b. TRevPAR u 2018. godini ( $p=0,016$ )
  - c. RevPAR u 2019. godini ( $p=0,015$ )
  - d. TRevPAR u 2019. godini ( $p=0,003$ )

Prethodno predstavljene statističke analize sekundarnih podataka<sup>118</sup> preuzetih iz stručne i znanstvene literature, kao i primarnih podataka dobivenih anketiranjem ispitanika potvrđuju hipotezu H4 Kategorija hotela utječe na isplativost ulaganja u hotelski smještaj.

Iz svega navedenog u ovom poglavlju, jasno je kako se za sve četiri hipoteze podudaraju zaključci i primarnih i sekundarnih podataka.

---

<sup>118</sup> Poglavlje rada 4.3. Utjecaj obilježja hotela, mjereno brojem zvjezdica, na isplativost ulaganja u hotelski smještaj

## 6. ZAKLJUČAK

Ovaj rad obuhvatio je osnove strateškog menadžmenta te objasnio njegovu važnost pri donošenju odluka. Odluka o investiranju u pojedini sektor nije jednostavna. Investitori se u pravilu primarno vode financijskim profitom, tako da će u ovisnosti o averziji prema riziku odabrati sektor koji će im uz prihvatljivi rizik dati najveću zaradu. No upravo ta odluka koju moraju donijeti nije jednostavna jer se mora analizirati rizik koji su spremni prihvatiti uz profit koju žele. Tu nastupa strateški menadžment sa svojim alatima koji služe za analizu konkurencije, tržišta na kojemu se djeluje, države kao regulatora te izračuna očekivanih prihoda i troškova. Analizom okoline se utvrđuju i nedostaci koje sektor kao takav ima te će investitor uz sve prikupljene podatke morati odlučiti koju strategiju odabrati te hoće li u dugom roku profitirati. Podaci svih analiza formiraju dokument naziva investicijska studija, koja prateći svoju formu dovodi do zaključne ocjene o konkretnom projektu.

Turizam je jedna od najznačajnijih industrija Hrvatske jer ima udio u ukupnom BDP-u od čak 19,6%. Kao država s velikim prirodnim i kulturnim bogatstvima turizam se i sam nametnuo kao grana koja državi može ostvariti velike prihode.

Analizom financijskih podataka svih skupina djelatnosti u Republici Hrvatskoj došlo se do zaključka da je operativna bruto profitna marža u djelatnosti „Hoteli i sličan smještaj“ u 2018. godini iznosila vrlo visokih 30,90%, što je svrstava kao najprofitabilniju djelatnost koja u godini dana ostvari preko 10 milijardi kuna prometa čime je jasno da se radi o vrlo profitabilnoj djelatnosti. Anketnim je istraživanjem utvrđeno da gotovo svi ispitanici smatraju da država nedovoljno potiče ulaganja u hotelski smještaj (49 ispitanika, 96,1%), svi ispitanici (51 ispitanik, 100%) smatraju da se neka druga industrija značajno više potiče te većina smatra da se unatoč svemu isplati ulagati u hotelski sektor (44 ispitanika, 86,3%). Nastavno na rezultate ankete, može se utvrditi da ispitanici imaju jasan stav o ulaganjima u hotelski smještaj i odnosu države prema hotelskom sektoru. Ispitanici smatraju da se ulaganje u hotelski smještaj isplati, no i da država nedovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor. Rezultati provedene statističke analize sekundarnih podataka preuzetih iz stručne i znanstvene literature, kao i primarnih podataka dobivenih anketiranjem ispitanika potvrđuju hipotezu H1 Ulaganje u hotelski smještaj financijski je isplativa investicija u Republici Hrvatskoj.



Nadalje, u radu je definiran porez na dodanu vrijednost (PDV) kao najznačajniji porez koji država ima budući da njegovi prihodi iznose 66,09% ukupnih prihoda od poreza. Opća stopa iznosi 25%, dok smanjene stope iznose 13% i 5%. Za turizam je odabrana stopa od 13% koja je među najvišima u Europi. Prosjek EU-28 iznosi 10,41%, dok PDV glavnim konkurentima u pravilu iznosi 10%. Unatoč jako velikom broju pozitivnih primjera kako je smanjenje PDV-a na turizam donijelo povećanje investicijske aktivnosti, zaposlenje te samim time i rast BDP-a, što je u ovom radu i potvrđeno sekundarnim podacima, Hrvatska se nije odlučila na to. Upravo suprotno, Hrvatska je podignula razinu PDV-a s 10% na 13% te porez na ugostiteljstvo s 13% na 25%. Anketnim je istraživanjem utvrđeno da većina ispitanika (26 ispitanika, 51%) visinu PDV-a smatra najvećim teretom poslovanja i najproblematičnijim elementom poslovanja za daljnje investicije (26 ispitanika, 51%). Jednako tako, većina ispitanika (29 ispitanika, 56,9%) smatra da bi im u budućem investiranju najviše pomoglo smanjenje stope PDV-a. Rezultati provedene statističke analize sekundarnih podataka preuzetih iz stručne i znanstvene literature, kao i primarnih podataka dobivenih anketiranjem ispitanika potvrđuju hipotezu H2 Niža stopa PDV-a pozitivno utječe na razinu ulaganja u hotelski smještaj.

Prilikom izrade analize isplativosti ulaganja u hotelski smještaj ključno je analizirati destinaciju u kojoj se želi graditi hotel. Pri analizi destinacije treba provjeriti cijelu destinaciju, infrastrukturu, konkurente, popularnost i potražnju za smještajem te procijeniti kupovnu moć gostiju koji tu borave. Za početak se analiziraju glavni konkurenti, njihove cijene, popunjenost, prosječne dnevne cijene te prosječne cijene po kojima su se sobe u hotelima prodavale. Statističkom obradom u ovom radu je dokazano da postoji statistički značajna razlika između regije u kojoj objekt posluje i prihoda koje ostvaruje. Nadalje, i podaci dobiveni od anketiranih ispitanika potvrđuju razlike u prosječnoj cijeni hotela kao i u ukupnim prihodima hotela, a sve promatrano kroz različite turističke regije Republike Hrvatske. Rezultati provedene statističke analize sekundarnih podataka preuzetih iz stručne i znanstvene literature, kao i primarnih podataka dobivenih anketiranjem ispitanika potvrđuju hipotezu H3 Uspješnost poslovanja hotela ovisi o makro lokaciji (regiji) u kojoj se hotel nalazi.

Prosječni ukupni prihodi hotela u 2019. godini po smještajnoj jedinici u Republici Hrvatskoj se kreću od 21.812 € za hotel s 3 zvjezdice pa sve do 58.332 € za hotel s 5 zvjezdica. U odnosu na prethodnu godinu hoteli s 4 i 5 zvjezdica su rasli za 2,31% i 3,81%, dok su hoteli s 3 zvjezdice pali za 25,78% što je pokazatelj da gosti žele luksuzne hotele te da su spremni platiti za njih. Prema analiziranim podacima RevPAR i TRevPAR od 2014. godine sve do 2019. godine vidljivo je kako je najveći rast ostvarila najviša kategorija hotela, manji hoteli s četiri zvjezdice. U 2019. godini RevPAR hotela s pet zvjezdica iznosio je 177,85% RevPAR-a hotela s četiri zvjezdice te čak 269,70% RevPAR-a hotela s tri zvjezdice. Nadalje, i podaci dobiveni od anketiranih ispitanika potvrđuju razlike u prosječnoj cijeni hotela različite kategorije (tri, četiri ili pet zvjezdica) kao i u ukupnim prihodima hotela, a sve promatrano kroz različite turističke regije Republike Hrvatske. Rezultati provedene statističke analize sekundarnih podataka preuzetih iz stručne i znanstvene literature, kao i primarnih podataka dobivenih anketiranjem ispitanika potvrđuju hipotezu H4 Kategorija hotela utječe na isplativost ulaganja u hotelski smještaj.

U zaključnoj ocjeni projekta prikazana su dva slučaja za koje će različiti investitori različito odlučiti, iako se u oba slučaja radi o pozitivnom financijskom tijeku. Glavni razlog tome je što ne zadovoljava svakog investitora ista razina zarade kao i vremenski povrat investicije.

Turistički sektor ima značajnu ulogu u BDP-u Republike Hrvatske, ali ima i veliki potencijal za daljnji rast, i to ne samo u vidu povećanja kapaciteta, nego i u povećanju kvalitete postojećeg hotelskog i drugog smještaja. Ovim se radom ukazalo na važnost vođenja kvalitetne fiskalne politike prema sektoru turizma, koja kao takva može potaknuti daljnje investicije u turizmu. Nadalje, ovaj rad daje kvalitetan uvid u sve segmente koji su investitorima bitni u donošenju odluke o ulaganju u hotelski smještaj, između ostaloga i adekvatnim odabirom destinacije u kojoj će realizirati svoj vrijedan projekt koji će dati značajan doprinos sveukupnoj turističkoj slici Republike Hrvatske.

## 7. POPIS LITERATURE

### 7.1. Osnovna literatura

1. Assaf, A., & Cvelbar, K. L. (2011): "Privatization, market competition, international attractiveness, management tenure and hotel performance: evidence from Slovenia", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, No. 2, 391-397
2. Avelini Holjevac, I. (1998): „*Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom*“, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija
3. Avelini-Holjevac I (2003): A vision of tourism and the hotel industry in the 21st century, *Hospitality Management* Vol. 22, 129-134
4. Bagley, C.E. (2003): The Ethical Leader's Decision Tree, *Harvard Business Review*
5. Barišić, A. F. (s.a.): „Porez na dodanu vrijednost nakon pristupanja Republike Hrvatske Europskoj Uniji“, Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, Zagreb
6. Barros, C. R., & Mascarenhas, M. J. (2005): "Technical and allocative efficiency in a chain of small hotels", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 24, No. 3, 415-436
7. Belak, V. (1995): „Menadžersko računovodstvo“, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb
8. Belak, V. (2005): "Računovodstvene podloge za upravljanje troškovima“, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb
9. Bendeković, J. (2008): „Analiza osjetljivosti i vjerojatnosti u planiranju investicijskog projekta“, Računovodstvo, Revizija i Financije, X/VIII
10. Benić, Đ. (2016): „Makroekonomija“, Školska knjiga, Zagreb
11. Bowman EH, Singh H, Thomas H. (2002): „The domain of strategic management: history and Evolution“, *Handbook of Strategy and Management*, London, 31–51
12. Buble, M. (2003): „Management malog poduzeća, II.dio: Osnove managementa“, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split
13. Buble, M. (2006): „Osnove menadžmenta“, Sinergija nakladništvo, Zagreb
14. Buble, M., (2005): „Strateški menadžment“, Sinergija, Zagreb
15. Buhalis, D. (2000): „Marketing the Competitive Destination of the Future“, *Tourism Management*, Vol 21, No 1, 97-116
16. Chen, C. F. (2007): "Applying the stochastic frontier approach to measure hotel managerial efficiency in Taiwan", *Tourism Management*, Vol. 28, No. 3, 696-702

17. Chu, R. K. S., & Choi, T. (2000): "An importance-performance analysis of hotel selection factors in the Hong Kong hotel industry: A comparison of business and leisure travellers", *Tourism Management*, Vol. 1, No. 4, 363–377
18. Deakins, D. and Hussain, G. (1994): „Risk Assessment and Asymmetric Information“, *Journal of Bank Marketing*, Vol. 12, No. 1, 24–31
19. Dibble S. (1999): „Keeping Your Valuable Employees: Retention Strategies for Your Organization's Most Important Resource“, Wiley USA
20. Dix, J. F., Mathews, H. L. (2002): „*The process of strategic planning: Business Development Indeks*“, Ltd. and The Ohio State University, Columbus, Ohio
21. Drucker, P. F., (1954): „The practice of management“, *The Academy of Management Executive*, Vol. 17, No. 3, 16-23
22. Durbarry, R. (2008): "Tourism taxes: Implications for tourism demand in the UK", *Review of Development Economics*, Vol. 12, No. 1, 21–36
23. Fletcher, M. (1995): „Decision Making by Scottish Bank Managers“, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* Vol. 1, No. 2, 37–53
24. Gabčanova I. (2011): „The employees – the most important asset in the organisations“, *Human Resources Management & Ergonomics*, Vol. 5, No. 1. 30-33
25. Gago, A., Labandeira, X., Picos, F., & Rodríguez, M. (2009): "Specific and general taxation of tourism activities. Evidence from Spain", *Tourism Management*, Vol. 30, 381–392
26. Gregurek, M. (2015): „Poslovanje banaka“, RRIF Visoka škola za financijski menadžment, Zagreb
27. Hrvatska banka za obnovu i razvoj (2018): „Strategija poslovanja Hrvatske banke za obnovu i razvoj za razdoblje 2020.-2024.“, Zagreb
28. Hrvatska gospodarska komora (2018): „Hrvatsko gospodarstvo 2017. godine“, Intergrafika TTŽ d.o.o. Zagreb
29. Huang, W.-J., Chen, C.-C., Lai, W.M., (2018): "Five-star quality at three-star prices? Opaque booking and hotel service expectations", *J. Hosp. Mark. Manage* Vol. 27, No. 7, 833–854
30. Hudakova J. (2018): „Relationship between gross domestic product and human development index“, *Economics & tourism*, 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts, Book 1, Vol. 4, 665-672
31. Hunziker, W., & Krapf, H. (1942): „Grundriss der allgemeinen Fremdenverkehrslehre“, Zurich: Polygraphischer Verlag

32. Katunarić, A., (1988): „Banka – principi i praksa bankovnog poslovanja, Centar za informacije i publicitet“, Zagreb
33. Krashevski, R. S. (1986): „What Is Full Employment?“, Challenge, St. Luise, Vol. 29, No. 5, 33-40
34. Kristjánssdóttir Helga (2020): „Tax on tourism in Europe: Does higher value-added tax (VAT) impact tourism demand in Europe?“, Current Issues in Tourism, ISSN: 1368-3500, 1-4
35. Krtalić, S., Mohorović D. (2004): „Javna potrošnja u Republici Hrvatskoj ili na što država troši novac?“, Ekonomija, Vol. 11, No. 2, 253-275
36. Layard, R., Nickell, S., Jackman, R. (1991): „Unemployment: Macroeconomic Performance and the Labour Market“, Oxford University Press, Oxford, 1st edition
37. Leiper, N. (1979): „The framework of tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry“, Annals of Tourism Research, Vol. 6, No. 4, 390–407
38. Leung, D., Law, R., van Hoof, H., Buhalis, D., (2013): “Social media in tourism and hospitality: a literature review”, J. Travel Tour. Mark. Vol 30, No. 1-2, 3–22
39. Mankiw G. (2006): Osnove ekonomije, Mate, Zagreb
40. Mason, C., & Stark, M. (2004) „What do Investors Look for in a Business Plan?: A Comparison of the Investment Criteria of Bankers, Venture Capitalists and Business Angels“, International Small Business Journal, Vol. 22, No. 3, 227–248
41. Ministarstvo financija (2019.): „Državni proračun i financijski planovi izvanproračunskih korisnika za 2020. i projekcije za 2021. i 2022.“, Zagreb
42. Narodne novine (2012): „Zakon o tajnosti podataka“, Narodne novine d.d., Zagreb
43. Narodne novine (2013): „Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja“, Narodne novine d.d., Zagreb
44. Narodne novine (2019): „Zakon o porezu na dodanu vrijednost“, Narodne novine d.d., Zagreb
45. Narodne novine (2020): „Zakon o porezu na dobit“, Narodne novine d.d., Zagreb
46. Narodne novine (2020): „Zakon o energetske učinkovosti“, Narodne novine d.d., Zagreb
47. Nikolić, N. (1999): „Počela javnog financiranja“, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split
48. Okun, A. M., (1962): „Potential GNP: Its Measurement and Significance“, Proceedings of the Business and Economics Statistics Section of the American Statistical Association, 98-103

49. Olsen, M. D., West, J. J., & Tse, E. C. Y. (2008): "Strategic management in the hospitality industry", 3. izdanje, New Jersey: Prentice Hall
50. Ommani A. R. (2011): „Strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) analysis for farming system business management: Case of wheat farmers of Shadervan District“, Shoustar Township, Iran, African Journal of Business Management Vol. 5, No. 22, 9448-9454
51. O'Regan N., Ghobadian A. (2005): „The strategic planning process: a navigation tool for competitive advantage“, International Journal Process Management and Benchmarking, Vol 1. No. 1, 63-81
52. Payne, J. E., & Mervar, A. (2010): „Research Note: The Tourism–Growth Nexus in Croatia“, Tourism Economics, Vol. 16, No. 4, 1089–1094
53. Pearce J. A. II and David F. Ft. (1987): „Corporate mission statements: The bottom line“, Academy of Management Executive, Vol. 1, No. 2, 109-116
54. Petarčić, I. (2019.): „Primjena stope PDV-a od 13%“, RRIF, Zagreb
55. Pizam, A., (1999): „Life and tourism in the year 2050“, International Journal of Hospitality Management, Vol. 18, No. 4, 331–343
56. Republika Hrvatska (2019): „Turizam u brojkama 2018. godine“, Ministarstvo turizma RH, Zagreb
57. Roller, D., (2003): "Fiskalna politika u turizmu", Zagreb, Narodne novine
58. Schendel D, Hofer CW. (1979): „Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning“, 1st edition Little Brown: Boston, USA
59. Teece DJ. (1990): „Contributions and impediments of economic analysis to the study of strategic management“, in Perspectives on Strategic Management, Fredrickson JW, Harper Business: New York, USA, 39–80.
60. Tsaor, S.-H., & Tzeng, G.-H. (1996): "Multiattribute decision making analysis for customer preference of tourist hotels", Journal of Travel & Tourism Marketing, Vol. 4, No. 4, 55–69
61. Vidučić Lj., Pepur S., Šimić Šarić M. (2015): „Financijski menadžment“, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb
62. Vroom, V.H., and Jago, A.G. (2007): „The Role of the Situation in Leadership“, American Psychologist, Vol. 62, No. 1, 17–24
63. Want J. H., (1986): „Corporate mission“, Management Review, 08/1986, 46-50

64. Yang, Y., Luo, H., & Law, R. (2014): "Theoretical, empirical, and operational models in hotel location research", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 36, 209–220
65. Yang, Y., Wong, K. K. F., & Wang, T. (2012): "How do hotels choose their location? Evidence from hotels in Beijing", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 3., 675–685
66. Zelenika, R. (2000): „Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela“, 4. izdanje, Ekonomski fakultet, Rijeka

## 7.2. Internetski članci

1. Benchmarking projekt, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, [Internet] raspoloživo na: <http://www.hotel-benchmarking.com/>
2. Bloomberg (2008): "Barcelona Finds a Way to Control its Airbnb Market", [Internet] raspoloživo na: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-06-06/how-barcelona-is-limiting-airbnb-rentals>
3. Državni ured za Reviziju (2019.): „Izvešće o obavljenoj reviziji godišnjeg izvještaja o izvršenju državnog proračuna Republike Hrvatske za 2018. godinu“, Zagreb, [Internet] dostupno na: <http://www.revizija.hr/datastore/filestore/188/DRZAVNI-PRORACUN-REPUBLIKE-HRVATSKE-ZA-2018.pdf>
4. Državni zavod za statistiku (2019): „Procjene stanovništva Republike Hrvatske u 2018.“, [Internet] raspoloživo na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/07-01-03\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/07-01-03_01_2019.htm)
5. Državni zavod za statistiku (2019): „Investicije u 2018“, Zagreb, [Internet] raspoloživo na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/12-02-01\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/12-02-01_01_2019.htm)
6. Državni zavod za statistiku (2019): „Strukturno-poslovni pokazatelji poduzeća u 2018.“, [Internet] raspoloživo na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/15-01-02\\_01\\_2020.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/15-01-02_01_2020.htm)
7. Europska centralna banka, „Zašto su stabilne cijene važne?“, [Internet], raspoloživo na: <https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/stableprices.hr.html>
8. EUROSTAT (2020): Gross domestic product at market prices, [Internet], raspoloživo na: <https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tec00001&language=en>
9. EUROSTAT (2020): Tourism statistics, [Internet], raspoloživo na: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_statistics)
10. HOTREC (2017) „Report on the benefits of low vat on job creation and competitiveness in the european union“, [Internet] raspoloživo na: <https://www.hotrec.eu/wp-content/customer-area/storage/8048404f3772dd72f3d8e0c4f0562e22/Report-on-the-benefits-of-low-VAT-on-job-creation-and-competitiveness-4-May-2017.pdf>



11. Hrvatska banka za obnovu i razvoj, [Internet] dostupno na: <https://www.hbor.hr/investicijska-studija/>
12. Hrvatska narodna banka (2020): „Glavni makroekonomski indikatori“, [Internet] raspoloživo na <https://www.hnb.hr/statistika/glavni-makroekonomski-indikatori>
13. Hrvatski hidrografski institut, [Internet] raspoloživo na: <http://www.hhi.hr/>
14. JN+A and HSV Design (2019): „Hotel cost estimating guide“, [Internet] raspoloživo na: [https://www.hotel-online.com/press\\_releases/release/hvs-design-and-jna-release-2019-hotel-cost-estimating-guide/](https://www.hotel-online.com/press_releases/release/hvs-design-and-jna-release-2019-hotel-cost-estimating-guide/)
15. Ministarstvo gospodarstva (2017): „Registar neporeznih davanja 2016“, [Internet] raspoloživo na: [https://www.mingo.hr/public/documents/registar\\_neporeznih\\_davanja\\_2016.pdf](https://www.mingo.hr/public/documents/registar_neporeznih_davanja_2016.pdf)
16. Ministarstvo turizma: Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj, [Internet] dostupno na: <https://mint.gov.hr/pristup-informacijama/kategorizacija-11512/11512>
17. OECD (2003): „*Checklist for Foreign Direct Investment Incentive Policies*“, [Internet] raspoloživo na: <http://www.oecd.org/daf/inv/investment-policy/2506900.pdf>
18. Republika Hrvatska (2018): „Konkurentnost turističke destinacije i vrste turizma“, [Internet] dostupno na: [https://mint.gov.hr/userdocsimages/aa\\_2018\\_c-dokumenti/180926\\_unwto\\_definicije.pdf](https://mint.gov.hr/userdocsimages/aa_2018_c-dokumenti/180926_unwto_definicije.pdf)
19. Sentance, A. (2012): „Regression analysis of taxation, economic growth and foreign direct investment“, PwC, United Kingdom, [Internet] raspoloživo na: <https://www.pwc.com/gx/en/paying-taxes/assets/economic-analysis-andrew-sentance.pdf>
20. Spanish property Insight (2020): „Barcelona bans renting out spare rooms to tourists, at least for a year“, [Internet], raspoloživo na: <https://www.spanishpropertyinsight.com/2020/08/28/barcelona-bans-renting-out-spare-rooms-to-tourists-at-least-for-a-year/>
21. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019, World Economic Forum, [Internet] raspoloživo na: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf)

22. TOMAS (2017): „Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj“, Zagreb, Institut za Turizam, [Internet] raspoloživo na: <https://hrturizam.hr/wp-content/uploads/2018/07/Tomas-Ljeto-2017-Stavovi-i-potrosnja-turista-u-Hrvatskoj.pdf>
23. UNESCO: „World Heritage List“ [Internet]; raspoloživo na: <http://whc.unesco.org/en/list/?search=croatia&order=country>
24. <http://www.dzs.hr/>

## 8. PRILOZI

### 8.1. Popis tablica

Tablica 1 – Vrste planova.....	15
Tablica 2 - Lista baštine Republike Hrvatske pod zaštitom UNESCO-a.....	29
Tablica 3 - Promjena broja smještajnih kapaciteta u Republici Hrvatskoj od 1980. do 2018. godine.....	32
Tablica 4 - Promjena udjela smještajnih kapaciteta u Republici Hrvatskoj od 1980. do 2018. godine.....	33
Tablica 5 - Statistička analiza, korelacija investicija u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i BDP-a od 2000. godine do 2018. godine.....	35
Tablica 6 - WEF Tablica konkurentnosti države u 2019. godini.....	38
Tablica 7 - Bruto domaći proizvod po glavi stanovnika Europskih zemalja i prosjeka EU-28 od 2015. do 2019. godine.....	41
Tablica 8 - Prosječna neto isplaćena plaća prema NKD-u od 2015. do 2019. godine.....	47
Tablica 9 - Udio poreza i doprinosa na trošak rada u 2018. godini.....	48
Tablica 10 - Prihodi državnog proračuna u 2018. godini.....	50
Tablica 11 - Prihodi od poreza u Republici Hrvatskoj u 2018. godini.....	51
Tablica 12 - Primjer PDV obrasca i njegovog obračuna.....	53
Tablica 13 - Skraćeni PD obrazac i primjer izračuna poreza na dobit.....	55
Tablica 14 - Lista i iznos neporeznih davanja u 2016. godini.....	56
Tablica 15 - Lista i iznos obračunatih upravnih pristojbi u 2016. godini.....	57
Tablica 16 - Odabrani financijski podaci o cijelom sektoru Hotela i sličnog smještaja usporedno s cijelom ekonomijom Republike Hrvatske u 2018. godini.....	60
Tablica 17 - Usporedba udjela hotelskog broja kreveta u ukupnom broju kreveta u 2018. godini.....	64
Tablica 18 - Udio noćenja ne-rezidenata u ukupnom broju noćenja u po regijama u 2018. godini.....	70
Tablica 19 - Prosječni dnevni izdaci po turistu po županijama u 2017. godini.....	71
Tablica 20 - Prosječni dnevni izdaci po turistu po vrsti smještaja u 2017. godini.....	71
Tablica 21 - Lista nefinancijskog poslovnog gospodarstva prema NKD-u 2007.....	73
Tablica 22 - Deskriptivna statistika odabranih parametara poslovanja skupina djelatnosti u 2018. godini.....	75

Tablica 23 – Statistička analiza, rezultati analize varijance za odabrane parametre poslovanja skupina djelatnosti u 2018. godini .....	76
Tablica 24 – Statistička analiza, Brown-Forsythe test za parametre poslovanja skupina djelatnosti u 2018. godini .....	77
Tablica 25 - Statistička analiza, korelacija između prometa (u 000 kn) i operativne bruto profitne stope .....	77
Tablica 26 – Operativna bruto profitna marža prema NKD-u 2007. od 2008. godine do 2018. godine .....	79
Tablica 27 - Prikaz najprofitabilnijih skupina djelatnosti prema NKD-u 2007 i njihov ukupan promet u 2018. godini.....	80
Tablica 28 - Investicije u 2018. godini prema skupinama djelatnosti NKD-a 2007.....	81
Tablica 29 - Bruto investicije u materijalnu imovinu prema skupinama djelatnosti NKD-a 2007. od 2008. do 2018. godine .....	83
Tablica 30 – Statistička analiza, korelacija bruto investicije u djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (000 kn) i stope PDV-a na smještaj .....	90
Tablica 31 - Utjecaj raznih poreza na rast BDP-a i stranih ulaganja .....	92
Tablica 32 - Usporedba prosječne cijene sobe kroz cijelu godinu po regijama Republike Hrvatske u 2018. i 2019. godini.....	94
Tablica 33 - Deskriptivna analiza, prosječna cijena sobe u 2018. i 2019. godini unutar regija kroz promatrana 24 mjeseca.....	95
Tablica 34 - Statistička analiza, rezultati analize varijance prosječne cijena sobe u 2018. i 2019. godini i regije kroz promatrana 24 mjeseca .....	96
Tablica 35 - Otvorenost hotelskih smještaja po regiji u 2018. i 2019. godini .....	97
Tablica 36 - Deskriptivna analiza, radni i puni kapacitet u 2018. i 2019. godini unutar regija u Republici Hrvatskoj .....	98
Tablica 37 - Statistička analiza, rezultati analize varijance radnog i punog kapaciteta u 2018. i 2019. godini i regija u Republici Hrvatskoj .....	99
Tablica 38 - Izračun RevPAR za Republiku Hrvatsku u 2019. godini .....	100
Tablica 39 - Izračun pokazatelja prihoda za Dalmaciju za razdoblje rada Travanj-Listopad u 2018. godini.....	101
Tablica 40 - Izračun pokazatelja prihoda za Dalmaciju za razdoblje poslovanja Travanj-Listopad u 2019. godini .....	101
Tablica 41 - Razlika pokazatelja 2019. i 2018. godine za razdoblje poslovanja Travanj-Listopad za regiju Dalmacija.....	102

Tablica 42 - Deskriptivna statistika, pokazatelji prosječne cijene, RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini unutar regija u Republici Hrvatskoj.....	104
Tablica 43 - Statistička analiza, rezultati analize varijance pokazatelja RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini i regija u republici Hrvatskoj.....	105
Tablica 44 - Statistička analiza, rezultati analize varijance pokazatelja RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini za mjesece od Svibnja do Rujna i regija u Republici Hrvatskoj.....	105
Tablica 45 - Usporedba cijena hotela s 3 zvjezdice "A" i hotela s 4 zvjezdice "A" u destinaciji „X“.....	110
Tablica 46 - Usporedba cijena hotela s 3 zvjezdice "A" i hotela s 4 zvjezdice "B" u destinaciji „X“.....	111
Tablica 47 - Grupna statistika analize cijena dvaju konkurentskih hotela u destinaciji „X“.....	111
Tablica 48 - Statistička analiza, razlika u cijenama dvaju konkurentskih hotela u destinaciji „X“.....	112
Tablica 49 - Prosječna popunjenost hotela u destinaciji „X“ u 2019. godini.....	113
Tablica 50 - Prosječna cijena prodane jedinice (ADR) u destinaciji „X“ u 2019. godini.....	113
Tablica 51 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2014. godini.....	115
Tablica 52 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2015. godini.....	116
Tablica 53 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2016. godini.....	116
Tablica 54 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2017. godini.....	116
Tablica 55 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2018. godini.....	117
Tablica 56 - Prikaz pokazatelja prihoda za RH za razdoblje cijele godine u 2019. godini.....	117
Tablica 57 – Objedinjeni prikaz pokazatelja TRevPAR za RH za razdoblje cijele godine od 2014. do 2019. godine.....	117
Tablica 58 - Razlika pokazatelja u Republici Hrvatskoj 2019. i 2018. godine za razdoblje cijele godine.....	119

Tablica 59 - Deskriptivna statistika pokazatelja RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini u odnosu na broj zvjezdica hotela .....	119
Tablica 60 - Statistička analiza, rezultati analize varijance pokazatelja RevPAR i TRevPAR u 2018. i 2019. godini i broja zvjezdica hotela.....	121
Tablica 61 - Primjer rashoda hotela preko dijela GFI obrasca za hotel "A" .....	122
Tablica 62 - Primjer rashoda hotela preko dijela GFI obrasca za hotel "B" .....	123
Tablica 63 - Prikaz procijenjenih cijena renoviranja za hotel "ekonomske" i hotel "više" klase.....	129
Tablica 64 - Prikaz stavki i cijene izgradnje/renoviranja hotela .....	132
Tablica 65 - Procjena isplativosti ulaganja u odnosu na kategorizaciju hotela.....	133
Tablica 66 - Prikaz projekcije financijskih tijekova projekta .....	134
Tablica 67 - Prikaz projekcije ekonomskih tijekova projekta.....	134
Tablica 68 - Prikaz diskontne stope povrata .....	135
Tablica 69 - Zaključna odluka o investiciji.....	135
Tablica 70 - Scenariji utjecaja smanjena porezne presije na poduzeće.....	136
Tablica 71 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima spola i dobne skupine.....	139
Tablica 72 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima spola i pozicije u objektu .....	140
Tablica 73 - Anketno pitanje, stav o državnim poticajima u hotelskom sektoru .....	141
Tablica 74 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broja zvjezdica i stava je li država dovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor.....	142
Tablica 75 - Statistička analiza, rezultat testiranja nezavisnosti dvaju nominalnih obilježja hi-kvadrat testom, broj zvjezdica i stav je li država dovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor .....	142
Tablica 76 - Anketno pitanje, stav o državnim poticajima drugih gospodarskih grana.....	143
Tablica 77 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broja zvjezdica i regije u odnosu na stav o državnim poticajima drugih gospodarskih grana ....	143
Tablica 78 - Anketno pitanje, stav o isplativosti ulaganja u hotelski sektor .....	144
Tablica 79 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima regije i stava o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj.....	144
Tablica 80 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broja zvjezdica i stava o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj.....	145

Tablica 81 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broja zvjezdica i stava o isplativosti ulaganja u hotelski smještaj.....	145
Tablica 82 - Anketno pitanje, stav o najvećem teretu poslovanja u 2019. godini .....	147
Tablica 83 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima broj zvjezdica i stava o najvećem teretu poslovanja.....	147
Tablica 84 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima regije objekta i stava o najvećem teretu poslovanja .....	148
Tablica 85 - Anketno pitanje, stav o najvećoj mogućoj pomoći pri budućem investiranju .....	150
Tablica 86 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima stav o najvećoj mogućoj pomoći pri budućem investiranju i broj zvjezdica objekta .....	151
Tablica 87 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima stav o najvećoj mogućoj pomoći pri budućem investiranju i regije u kojoj se objekt nalazi ....	152
Tablica 88 - Anketno pitanje, stav utjecaja snižavanja stope PDV-a i PD-a na isplativost ulaganja u hotelski sektor .....	152
Tablica 89 - Anketno pitanje, u kojoj se regiji nalaze ispitanici .....	154
Tablica 90 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima regije u kojoj se objekt nalazi i broja zvjezdica .....	154
Tablica 91 - Anketno pitanje, deskriptivna statistika prosječne cijene po smještajnoj jedinici u 2019. godini.....	155
Tablica 92 - Statistička analiza, rezultati analize varijance regije u kojoj se objekt nalazi i prosječne cijene po smještajnoj jedinici u 2019. godini .....	155
Tablica 93 - Anketno pitanje, ukupan prihod u 2019. godini .....	156
Tablica 94 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima prihoda i regije .....	156
Tablica 95 - Anketno pitanje, stav utjecaja obilježja destinacije na isplativost ulaganja u hotelski smještaj .....	157
Tablica 96 - Anketno pitanje, broj zvjezdica objekta.....	158
Tablica 97 - Statistička analiza, prosječna cijena po smještajnoj jedinici u odnosu na broj zvjezdica hotela.....	159
Tablica 98 - Analiza, dvostruka statistička tablica prema nominalnim obilježjima kategorije prihoda i broja zvjezdica .....	160
Tablica 99 - Anketno pitanje, stav utjecaja broja zvjezdica hotela na isplativost ulaganja u hotelski smještaj.....	160

## 8.2. Popis grafova

Graf 1 - Udio kategorija smještajnih kapaciteta u Republici Hrvatskoj od 1980. do 2018. godine .....	33
Graf 2 - Prikaz investicije u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i BDP-a od 2000. godine do 2018. godine .....	34
Graf 3 - Odnos uložениh vlasnatih sredstava i sredstava iz kredita u investicije .....	36
Graf 4 - Namjena investicija u djelatnosti smještaja te pripreme i usluživanja hrane .....	36
Graf 5 - Prihodi od turizma u Republici Hrvatskoj i njihov udio u BDP-u u 2017. i 2018. godini.....	43
Graf 6 - Stope nezaposlenosti u RH od 2010. do 2019. godine (000) .....	45
Graf 7 - Broj hotela prema kategorizaciji u RH u 2017. i 2018. godini.....	62
Graf 8 - Broj hotelskih kreveta prema kategorizaciji u RH u 2017. i 2018. godini.....	62
Graf 9 - Prosječna popunjenost po krevetu u hotelima u 2018. godini u državama EU-28 u 2018. godini.....	65
Graf 10 - Popunjenost stalnih kreveta prema skupinama NKD-a u RH u 2019. godini .....	66
Graf 11 - Udio noćenja turista po kategoriji smještaja u RH u 2018. godini.....	67
Graf 12 - Prikaz prometa (u 000 kn) i operativna bruto profitna marža u 2018. godini u Republici Hrvatskoj.....	74
Graf 13 - Operativna bruto profitna stopa.....	78
Graf 14 - Investicije u 2018. godini prema skupinama djelatnosti NKD-a 2007.....	82
Graf 15 - Pregled stopa PDV-a od 1997. do 2019. godine.....	86
Graf 16 - Stope PDV-a za hotele u Europi u 2017. godini.....	87
Graf 17 - Bruto investicije u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (000) od 2000. do 2018. godine .....	89
Graf 18 - prikaz opće i snižene stope poreza na dobit zemalja u Europi u 2020. godini.....	91
Graf 19 - Otvorenost hotelskih smještaja po regiji u 2018. i 2019. godini .....	97
Graf 20 - Usporedba pokazatelja RevPAR i ADR po kategorijama smještaja u 2018. i 2019. godini za regiju Dalmacija za razdoblje rada Travanj-Listopad .....	102
Graf 21 - Razlika pokazatelja 2019. i 2018. godine za razdoblje poslovanja Travanj-Listopad za regiju Dalmaciju .....	103
Graf 22 - Usporedba pokazatelja TRevPAR po kategorijama smještaja u 2018. i 2019. godini za regiju Dalmacija.....	103



Graf 23 - Srednja vrijednost pokazatelja RevPAR u 2018. godini, u razdoblju od 12 mjeseci .....	106
Graf 24 - Srednja vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2018. godini, u razdoblju od 5 mjeseci, od Svibnja do Rujna .....	106
Graf 25 - Srednja vrijednost pokazatelja RevPAR u 2019. godini, u razdoblju od 12 mjeseci .....	107
Graf 26 - Srednja vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2019. godini, u razdoblju od 5 mjeseci, od Svibnja do Rujna .....	107
Graf 27 - Prikaz pokazatelja TRevPAR za RH za razdoblje cijele godine od 2014. do 2019. godine .....	118
Graf 28 - Prikaz pokazatelja TRevPAR za RH za razdoblje cijele godine od 2014. do 2019. godine .....	118
Graf 29 - Srednja vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2018. godini u odnosu na broj zvjezdica .....	120
Graf 30 - Srednja vrijednost pokazatelja TRevPAR u 2019. godini u odnosu na broj zvjezdica .....	120
Graf 31 - Indeksi cijena stambenih objekata u RH od 2002. do 2019. godine .....	125
Graf 32 - Anketno pitanje, stav o najproblematicičnijem elementu poslovanja za daljnje investicije .....	149

### **8.3. Popis slika**

Slika 1 - Podjela Republike Hrvatske na četiri analizirane regije.....	93
--	----

#### 8.4. Anketni upitnik

Spol:

- a) Muško
- b) Žensko

Dobna skupina:

- a) Manje od 25 godina
- b) Od 26 do 35 godina
- c) Od 36 do 45 godina
- d) Od 46 do 55 godina
- e) Iznad 56 godina

1. U koju od ponuđenih kategorija spada Vaš objekt?

- 1) Hotel
- 2) Hostel
- 3) Aparthotel
- 4) Ostalo

2. Koliko zvjezdica ima Vaš objekt?

- 1) 2 zvjezdice
- 2) 3 zvjezdice
- 3) 4 zvjezdice
- 4) 5 zvjezdica

3. Koju poziciju obnašate u Vašem objektu?

- 1) Vlasnik
- 2) Top menadžer (direktor)
- 3) Vlasnik, a ujedno i direktor

4. Koliko Vaš objekt ima smještajnih jedinica?

5. Označite u kojim sve mjesecima radi Vaš hotel (promatrano u 2019. godini). Kriterij je najmanje 10 dana u mjesecu.

- |             |              |
|-------------|--------------|
| 1) Siječanj | 7) Srpanj    |
| 2) Veljača  | 8) Kolovoz   |
| 3) Ožujak   | 9) Rujan     |
| 4) Travanj  | 10) Listopad |
| 5) Svibanj  | 11) Studeni  |
| 6) Lipanj   | 12) Prosinac |

6. U kojoj od navedenih regija se nalazi Vaš objekt?

- 1) Dalmacija
- 2) Kvarner
- 3) Istra
- 4) Kontinent

7. Koja je bila prosječna cijena u 2019. godini po smještajnoj jedinici u Vašem objektu? (Izražena u Eurima, računajući samo prihod od smještaja (bez restorana i dodatnog sadržaja))

8. Koliki je bio Vaš ukupan prihod u 2019. godini?

- 1) Do 4.000.000 kuna
- 2) Od 4.000.001 kune do 7.500.000 kuna
- 3) Od 7.500.001 kune do 12.000.000 kuna
- 4) Od 12.000.001 kune do 20.000.000 kuna
- 5) Od 20.000.001 kune do 50.000.000 kuna
- 6) Preko 50.000.001 kune

9. Koliko ste imali zaposlenih osoba prema radnim satima u 2019. godini?

10. Što je prema Vašem mišljenju najveći teret poslovanja Vašeg objekta (promatrano u 2019. godini)?

- 1) Visina PDV-a
- 2) Visina davanja iz I na plaću
- 3) Visina poreza na dobit
- 4) Visina parafiskalnih nameta (HRT, ZAMP, ...)

11. Za svaki od navedenih elemenata poslovanja iskažite koliko utječe na Vaše daljnje planiranje investicija:

	Neznatan utjecaj	Utjecaj je nizak	Utjecaj je jedva vidljiv	Svejedno je	Utjecaj je vidljiv	Utjecaj je visok	Presudan utjecaj
Visina PDV-a							
Visina poreza na dobit							
Visina doprinosa iz i na plaću							
Visina parafiskalnih nameta (HRT, ZAMP,...)							
Visina cijene kreditiranja (kamatna stopa na kredit)							
Visina cijene gradnje							
Uvjeti kreditiranja (kolateral i slično)							

12. Koliki je bio udio kredita u Vašoj posljednjoj investiciji (iznos investicije od najmanje 1.000.000 kuna)?

- 1) Manji od 20%
- 2) Između 20,01% i 40%
- 3) Između 40,01% i 60%
- 4) Između 60,01% i 80%
- 5) Iznad 80%

13. Kolika je bila kamatna stopa u zadnjoj investiciji (iznos investicije od najmanje 1.000.000 kuna)?
14. U kojoj godini je bio početak radova Vaše posljednje investicije (iznos investicije od najmanje 1.000.000 kuna)?
- 1) 2019. godina
  - 2) 2018. godina
  - 3) 2017. godina
  - 4) 2016. godina
  - 5) 2015. godina
  - 6) 2014. godina
  - 7) 2013. godina i ranije
15. Da možete odabrati jednu stvar od ponuđenih, za koju smatrate da bi Vam najviše pomogla u BUDUĆEM INVESTIRANJU, što biste odabrali:
- 1) Smanjenje PDV-a s postojećih 13% na 10%
  - 2) Ukidanje svih parafiskalnih nameta
  - 3) Smanjenje doprinosa na i iz plaće za 50%
  - 4) Povećanje granice poreza na dobit za nižu stopu od 7.500.000 kuna na 10.000.000 kuna
  - 5) Jače subvencioniranje kamatne stope na kredite od strane države
16. Smatrate li da država dovoljno potiče ulaganje u hotelski sektor?
- 1) Da
  - 2) Ne
17. Smatrate li da se u RH neka druga industrija (gospodarska grana) značajno više potiče nego ulaganje u hotelski smještaj?
- 1) Da
  - 2) Ne
18. Smatrate li da se isplati ulagati u hotelski smještaj?
- 1) Da
  - 2) Ne

19. Smatrate li da niža stopa PDV-a i PD-a pozitivno utječe na isplativost ulaganja u hotelski sektor?

1) Da

2) Ne

20. Smatrate li da obilježja destinacije, mjerena popunjenosti i prihodom postojećih hotela po jedinici smještaja, utječe na isplativost ulaganja u hotelski smještaj?

1) Da

2) Ne

21. Smatrate li da obilježja hotela, mjerena brojem zvjezdica, utječe na isplativost ulaganja u hotelski smještaj?

1) Da

2) Ne