

# Zaposlenost i plaće u turizmu u Republici Hrvatskoj

---

Došen, Mara

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:191:141184>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-25**



Repository / Repozitorij:

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Sveučilišni prijediplomski studij**

**Mara Došen**

**Zaposlenost i plaće u turizmu Republike Hrvatske**

**Employment and wages in tourism in the Republic of Croatia**

Završni rad

Opatija 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Sveučilišni prijediplomski studij**  
**Menadžment održivog razvoja**

**Zaposlenost i plaće u turizmu Republike Hrvatske**  
**Employment and wages in tourism in the Republic of Croatia**

Završni rad

Kolegij:	<b>Mikroekonomija</b>	Student:	<b>Mara DOŠEN</b>
Mentor:	<b>izv. prof. dr. sc. Daniel DRAGIČEVIĆ</b>	Matični broj:	<b>Ps25023</b>

Opatija, rujan 2023.



## IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

Mara Došen

(ime i prezime studenta)

25023

(matični broj studenta)

Zaposlenost i plaće u turizmu Republike Hrvatske

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. U radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor završnog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa završnim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, rujan 2023. \_\_\_\_\_

*Mara Došen*

\_\_\_\_\_  
Potpis studenta

## **Sažetak**

Republika Hrvatska je poznata po prekrasnoj obali duž Jadranskog mora, bogatoj kulturnoj baštini te raznolikim prirodnim ljepotama što svake godine privlači sve veći broj turista iz cijeloga svijeta. Usporedno s ostalim sektorima gospodarstva, turizam je u Republici Hrvatskoj najbrže rastuće područje koje ima značajan utjecaj na ekonomiju, zapošljavanje i razvoj cijele zemlje. Samim time turizam direktno i indirektno zapošljava veliki broj ljudi u sektorima poput turističkih agencija, ugostiteljstva, prijevoza i slično. Također posebno je mnogo sezonskih radnih mjesta tijekom ljetnih mjeseci kada je turistička sezona na vrhuncu. Zapošljavanje sezonskih radnika omogućava brzo i fleksibilno rješenje za povećane sezonske potrebe. Međutim, izazovi mogu uključivati osiguranje adekvatnih uvjeta rada, pristojnih plaća i zaštite radničkih prava. Rastuća industrija turizma stvara potrebu za obrazovnim kadrom u turizmu i ugostiteljstvu. To potiče ulaganja u obrazovanje i stručno osposobljavanje. Veći broj turista dovodi do veće potrošnje, što doprinosi bruto domaćem proizvodu (BDP) zemlje. Povećanje BDP-a ima kaskadni učinak na povećanje i plaća građana, a plaće ujedno variraju i o poziciji posla.

Ključne riječi: turizam; zaposlenost; sezonalnost; kadrovi; plaće

# Sadržaj

Uvod .....	1
1. Pojmovno određenje turizma.....	3
1.1. Pojava specifičnih oblika turizma .....	5
2. Turizam u Republici Hrvatskoj.....	7
2.1. Utjecaj kadrova u turizmu .....	11
2.2. Utjecaj sezonskog karaktera u turizmu .....	12
3. Zaposlenost u turizmu Republike Hrvatske.....	14
3.1. Zaposlenost mladih u turizmu Republike Hrvatske.....	15
3.2. Zapošljavanje sezonskih radnika .....	17
3.3 Učinak turizma na zapošljavanje .....	20
4. Plaće u turizmu u Republici Hrvatskoj.....	21
4.1. Plaća kao motivator radnog ponašanja.....	24
4.2. Novčana pomoć sezonskim radnicima .....	25
4.3. Neoporezive isplate sezonskim radnicima .....	26
Zaključak.....	28
Bibliografija.....	29
Popis ilustracija i tablica .....	31

## Uvod

Posljednjih se desetljeća uslužni sektor na mnogo načina smatra sve važnijim većinu gospodarstava. Istodobno, turizam je prepoznat kao višestrana i rapidno rastuća gospodarska djelatnost koja se pretežno oslanja na sektor usluga i na radnu snagu. Turizam igra ključnu ulogu u gospodarstvu Hrvatske. Veliki broj turista dolazi svake godine, posebice tijekom ljetnih mjeseci, što doprinosi stvaranju radnih mjesta i rastu ekonomije. Usporedno s ostalim sektorima gospodarstva, turizam je najbrže rastuće područje te čini više od jedne trećine ukupne svjetske razmjene dobara. Intenzitet rada unutar turističkog sektora smatra se značajnim izvorom zapošljavanja i kreatorom radnih mjesta.

Predmet istraživanja ovog rada odnosi se na analizu Republike Hrvatske kao turističke destinacije u pogledu zaposlenosti i plaća. U ovome radu cilj je istražiti i analizirati zaposlenost i plaće u turizmu u Republici Hrvatskoj, te istaknuti važnost turizma kao glavnog utjecaja na ta dva faktora.

Podaci za ovaj rad prikupljeni su istraživanjem na sekundarnim podacima, odnosno dobiveni su iz knjiga, znanstvenih i stručnih radova, te putem interneta. Prilikom istraživanja za ovaj rad korištene su sljedeće znanstvene metode. Induktivna metoda (na temelju analize dolazi se do općih zaključaka), deduktivna metoda (iz općih sudova dobivaju se posebni i pojedinačni zaključci), metoda deskripcije (jednostavno opisivanje činjenica bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja) i metoda kompilacije (postupak preuzimanja tuđih rezultata znanstvenoistraživačkog rada, odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja kako bi se prikupili podaci potrebni za istraživanje. Rad se sastoji od četiri poglavlja te Uvoda i Zaključka. U **Uvodu** definirani su predmet, ciljevi istraživanja, navedene su znanstvene metode korištene u radu te ukratko opisana kompozicija završnoga rada. **Pojmovno određenje turizma** naslov je prvoga poglavlja u kojemu se definira turizam te se prikazuje važnost turizma u svijetu. Drugo poglavlje naslova **Turizam u Republici Hrvatskoj** daje naglasak na snage i slabosti hrvatskog turizma te opisuje utjecaj kadrova i sezonalnosti u turizmu. Naslov trećeg poglavlja je **Zaposlenost u turizmu u Republici Hrvatskoj** te ono поближе opisuje zaposlenost u turizmu Republike Hrvatske, zapošljavanje sezonskih radnika i što je to multiplikator zapošljavanja. **Plaće u turizmu u Republici Hrvatskoj** naslov je posljednjeg to jest četvrtog poglavlja u kojem se govori o plaćama radnika u turizmu, što utječe na plaću i o neoporezivim isplatama sezonskih radnika. U **Zaključku** sumirani su

najvažniji dijelovi završnoga rada te su prikazani popis slika i tablica kao i popis korištene literature.



# 1. Pojmovno određenje turizma

Teško je odrediti točan povijesni trenutak početka razvoja turizma. Moderni turizam, tada najčešće zdravstveni i kulturni, dominantni su 60-ih godina 16. Stoljeća. Običaj, prvo britanskih, kasnije i drugih plemićkih obitelji bio je slati svoju djecu na studijska putovanja kroz europu, na takozvana GrandTour putovanja. Razvoj suvremenog turizma započeo je sredinom 20. stoljeća, kada je u svijetu zabilježeno 25 milijuna međunarodnih turističkih dolazaka, a taj broj uvećan je do danas čak 30 puta, što najbolje govori o njegovom dinamičnom razvoju.<sup>1</sup> Prema definiciji UNWTO-a (Svjetske turističke organizacije) turizam uključuje aktivnosti proizašle iz putovanja i boravka osoba izvan njihove uobičajene sredine ne duže od jedne godine radi odmora, poslovnog putovanja i drugih razloga nevezanih uz aktivnosti za koje bi primili ikakvu naknadu u mjestu koje posjećuju.<sup>2</sup> To je važna ekonomska grana koja može imati utjecaj na gospodarstvo, kulturu, okoliš i društvo određenih mjesta. Turizam formira lokalno socijalno-političko okruženje, jača dionike (urbani razvoj, tržište nekretnina), pomaže afirmaciji atraktivnosti i stavlja dionike u poziciju zavisnosti (lokalne zajednice gradovi). Dakle, turizam treba sagledavati kroz razvoj destinacije u interesu dionika zbog:<sup>3</sup>

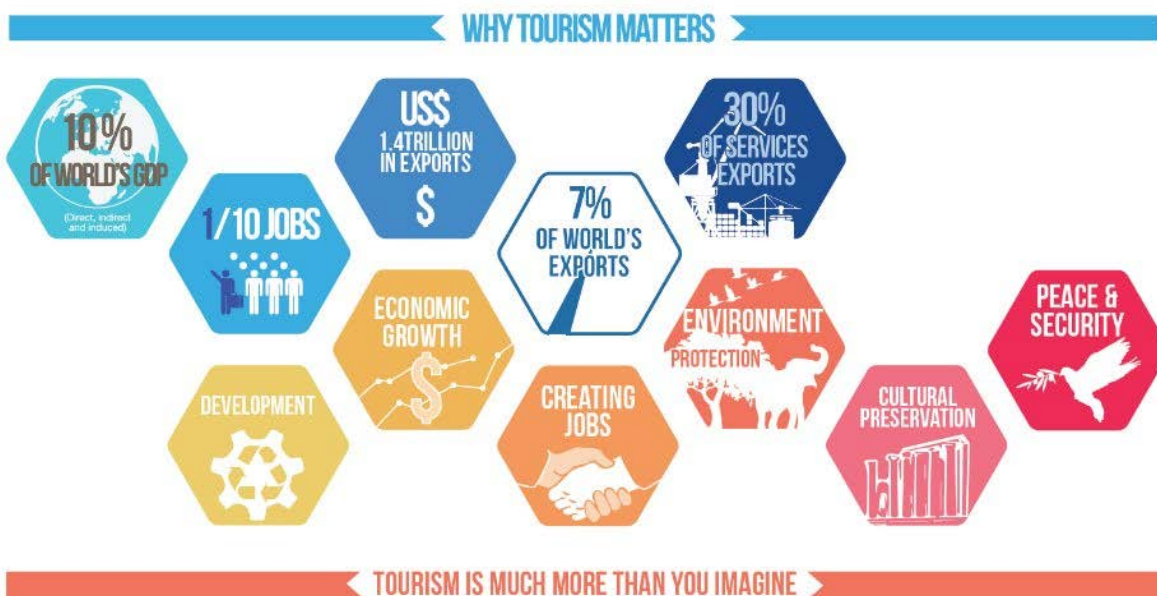
- produženja turističke sezone i prostornog širenja turizma,
- povećanja posjećenosti i stupnja aktivnosti muzeja, arheoloških nalazišta, tematskih parkova, povijesnih okruga, sportskih stadiona,
- događaja kao katalizatora urbanog razvoja,
- rasta ekonomije i gospodarstva,
- podizanje kvalitete života domicilnog stanovništva
- stvaranja pozitivne reputacije

---

<sup>1</sup> Relja, Gutović i Svalina „ Utjecaj turizma na zapošljivost i socioekonomski položaj mladih u Splitu“, 8-11

<sup>2</sup> Svjetska turistička organizacija - UNWTO

<sup>3</sup> Gržinić, „Turizam i razvoj: rasprava o globalnim izazovima“, 26



Slika 1 Važnost turizma u 2020. godini

Izvor: ToppersNotes: <https://web.toppersnotes.com/current-affairs/blog/un-report-on-international-tourism-ffi5>

Prikazana slika 1. prikazuje kako međunarodni turizam obuhvaća 30% svjetskog izvoza usluga i 7% ukupnog izvoza. Čini 10 posto svjetskog BDP-a i važan je saveznik u unapređenju i ekonomskom rastu zemalja diljem svijeta. Osigurava radna mjesta, pridonosi zaštiti okoliša i očuvanju kluturne baštine. Na temelju toga se može zaključiti kako je turizam veoma važan za gospodarski rast svake zemlje jer utječe na razvoj ostalih djelatnosti. Također turizam ima neosporni utjecaj na svijet, a njegova dinamika i oblici stalno se mijenjaju. S obzirom na rastuću svijest o očuvanju okoliša i potrebu za održivim pristupom turizmu, budućnost turističke industrije bit će usmjerena prema pametnijem, odgovornijem i inkluzivnijem pristupu putovanja.

Za opći razvitak, samim time i za turizam doprinio je razvoj tehnike, a posebice prometnih sredstava. Suvremeni turizam karakterizira vraćanje cestovnom prometu koji se razvio uoči i poslije drugog svjetskog rata. S velikom konkurencijom željeznice i automobila, dolazi do slične pojave između parobroda i aviona, i to u prvom redu u interkontinentalnom prometu. Tako turizam postaje mobilan, od nekadašnjeg dužeg trajanja u prosjeku 20 do 30 dana smanjuje na 4 do 10 dana boravka turista u jednom mjestu.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Begović, „Selektivni oblici turizma“, 4

## 1.1. Pojava specifičnih oblika turizma

Specifični oblici turizma su skupina turističkih kretanja koja su uvjetovana određenim dominantnim turističkim motivom koji turiste pokreće na putovanje u destinaciju čija je turistička ponuda sadržajima prilagođena za ostvarenje doživljaja vezanih uz dominantan interes određenog segmenta potražnje.<sup>5</sup> Motiv je potreba ili želja udružena s namjerom postizanja odgovarajućeg cilja. Turistički motivi ili pokretači za zadovoljavanje potreba su unutarnji poticaji čovjeka za uključivanje u turističke tokove i zadovoljavanje turističkih potreba. Turističko putovanje nastaje sa svrhom zadovoljavanja turističkih potreba, a te potrebe se javljaju nakon zadovoljavanja egzistencijalnih potreba. Najčešći motiv koji potiče ili pokreće na turističko putovanje je odmor, ali pored njega ima i niz drugih motiva koji nas potiču za zadovoljavanje drugih potreba: sport i rekreacija, lov i ribolov, planinarenje, jedrenje, gastronomija, kulturne znamenitosti i novo iskustvo i doživljaji.<sup>6</sup>

Ekspanzija masovnog turizma dovela je do pojave ozbiljnih ekoloških i društvenih problema u turističkim destinacijama zbog čega se sredinom 1980-tih godina počela stvarati povećana svijest koja je intenzivirala proces pronalaženja novog razvojnog koncepta kojim bi se očuvao sklad lokalnog stanovništva, okoliša i kulturne baštine. Masovni turizam se pokazao kao posebno neosjetljiv na lokalne prirodne resurse i potrošnju energije. Osim prirodne (ekološke) komponente, javila se potreba i za očuvanjem drugih turističkih resursa poput kulture, tradicije, običaja, stila života i svega ostalog što predstavlja aktivnosti destinacije. Krajem 1980-ih godina masovni turizam dolazi do točke kada postaje “običan” te ne uspijeva zadovoljiti one potrebe zbog kojih postoji u tadašnjem obliku. Turisti postaju obrazovaniji, istraživački nastrojeni, traže iskustvo i interakciju sa lokalnim stanovništvom. Sunce i more više nisu dovoljni što utječe na turooperatore i turističke agencije da svoju ponudu prilagode takvim novim turistima. Razvoj različitih oblika turizma logičan je slijed i nužnost te su specifični motivi potražnje utemeljeni u otkrivanju novih vrijednosti poput fizičke aktivnosti, razvoja osobnosti, učenja, obrazovanja, interakcije, očuvanja okoliša i očuvanja zdravlja.<sup>7</sup>

Turistička kretanja se dijele na vrste i specifične oblike turizma. Dok su vrste turizma definirane određenim kriterijem primjerice prema trajanju boravka turista (boravišni, vikend i izletnički

---

<sup>5</sup> Kesar, „Uvod u specifične oblike turizma“, 25

<sup>6</sup> Ibid, 793.

<sup>7</sup> Šugić, „Negativni društveni aspekti razvoja turizma“, 7-8

turizam), specifični oblici turizma obilježeni su specifičnim turističkim motivom koji posjetitelje privlači u točno određene destinacije, na primjer lov – lovni turizam. Specifični oblici turizma orijentirani su na manje (definirane) segmente turističke potražnje, a nastali su kao suprotnost masovnom turizmu.<sup>8</sup> Neki od specifičnih oblika turizma su i seoski/ruralni turizam, koji je usmjeren na ruralna područja i život na selu. Gastronomski turizam uključuje degustaciju lokalnih jela, vina, posjetu tržnicama i restoranima. Zatim vjerski turizam gdje putnici koji su religiozni ili duhovni posjećuju crkve, hramove ili mjesta posebnog duhovnog značaja. Zdravstveni turizam, ovaj oblik turizma uključuje putovanja radi medicinskih tretmana, oporavka te kako bi dobili viokokvalitetnu zdravstvenu njegu ili se opustili u spa centrima. Također postoji i ekološki turizam koji je fokusiran na očuvanje prirode i ekosustava. Putnici posjećuju nacionalne parkove, rezervate, prašume i druge prirodne atrakcije kako bi naučili o zaštiti okoline i divljim životinjama. Bitan je i poslovni turizam, poslovni putnici putuju radi poslovnih sastanaka, konferencija, seminara ili sajamskih događaja. Ovaj oblik turizma često uključuje putovanje radi poslovne suradnje i razmjene znanja. Elitni turizam namjenjen je putnicima koji traže visoku razinu udobnosti, luksuznih smještaja i ekskluzivnih iskustava. Još neki od specifičnih oblika turizma bili bi lovno-ribolovni turizam, masovni turizam, avanturistički turizam, nautički turizam i mnogi drugi.

---

<sup>8</sup> Ibid, 793.

## **2. Turizam u Republici Hrvatskoj**

Turizam u Hrvatskoj počeo se razvijati još u 19. Stoljeću, a masovni turizam u Hrvatskoj razvio se kasnih 60-ih i 70-ih godina prošlog stoljeća.<sup>9</sup> Od tada pa sve do danas turizam neprestano raste, a naročito u posljednjih nekoliko godina. Turizam je u današnjem svijetu popularna aktivnost većine ljudi, a može biti domaći ili međunarodni. Spada u intenzivno rastuću industriju koja zahtijeva visoke standarde kvalitete i kao takva se svrstava u tercijarne grane gospodarstva. Tercijarni sektor odnosi se na pružanje usluga, a unutar njega zaposlena je većina europskog stanovništva pa tako i hrvatsko stanovništvo. Republika Hrvatska koja slovi kao jedna od traženijih i popularnijih turističkih destinacija nudi svojim posjetiteljima mnogo, od prirodnih do kulturnih i drugih bogatstava. U nastavku je prikazana SWOT analiza turizma Republike Hrvatske (Tablica 1).

---

<sup>9</sup> Ibid, 793.

**Tablica 1** SWOT analiza turizma Republike Hrvatske

SNAGE (eng. Strengths)	SLABOSTI (eng. Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• povoljan zemljopisni položaj</li> <li>• mediteranska klima</li> <li>• atraktivnost i ekološka očuvanost</li> <li>• kvaliteta mora i plaža</li> <li>• bogatstvo povijesnih, kulturnih i prirodnih atrakcija</li> <li>• postojanje tradicije turizma</li> <li>• raspoloživost kvalitetnog prostora za turističku izgradnju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sve veći broj konkurentskih destinacija</li> <li>• sve veći zahtjevi/očekivanja turista</li> <li>• slaba obrazovanost turističkih radnika</li> <li>• sezonalnost</li> <li>• zastarjeli turistički objekti</li> <li>• nedovoljna ulaganja u marketing i promociju</li> </ul>
PRILIKE (eng. Opportunities)	PRIJETNJE (eng. Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• mogućnost korištenja europskih fondova za turistički razvoj i napredak</li> <li>• razvoj turizma na području kontinentalne Hrvatske</li> <li>• povećanje kvalitete usluga</li> <li>• pozitivna prepoznatljivost Hrvatske u svijetu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odljev radne snage</li> <li>• loše održavanje objekata kulturno-povijesne baštine</li> <li>• apartmanizacija</li> <li>• nemogućnost brze prilagodbe novim turističkim potrebama</li> </ul>

Izvor: izradila autorica

Iz tablice je vidljivo kako se Republika Hrvatska može pohvaliti brojnim prednostima u turizmu, no isto tako ima i nedostataka na koje se treba osvrnuti. Prema mišljenju autora, obrazovano i domaće stanovništvo odlazi radi boljih uvjeta u druge zemlje svijeta, dok se manje obrazovana radna snaga uvozi. To sve govori kako bi se vlada trebala više potruditi da zadrži svoje stanovništvo unutar države, boljim uvjetima i beneficijama. U Republici Hrvatskoj lako je uočljivo kako je jadranska regija puno razvijenija od kontinentalne. Najveći razlog tome je Domovinski rat kojim je kontinentalna Hrvatska bila teže pogođena. S obzirom na već tako pogođeno područje koje ujedno ima i problem iseljavanja stanovništva, Republika Hrvatska trebala bi ulagati u razvoj turizma i na tom području. Ozbiljan su problem i sve veći zahtjevi turista. Očekuje se najviši standard usluge i skoro svakodnevno praćenje trendova u čemu hrvatski turizam malo kaska. Sve navedeno značajno utječe na konkurentnost destinacije. Ono što je ključno, prema mišljenju autora jest povećati kvalitetu usluga i kreirati strategiju privlačenja kako stranih tako i domaćih turista kojih je posljednjih godina sve više.

Tablica 2 Prihod od turizma u 2022. godini

Prihodi od turizma			
	2021.	2022.	INDEKS 2022./2021.
BDP (u mil. EUR)	58.207	67.390	115,8
PRIHODI OD TURIZMA (u mil EUR)*	9.134,4	13.113,8	143,6
UDJEL TURIZMA U BDP-u (u %)	15,7	19,5	124,0

Izvor: Hrvatska Turistička Zajednica: <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/analize-s-podrucja-turizma/turizam-u-brojkama>

Važnost turizma u Republici Hrvatskoj vidljiv je po značajnom rastu prihoda od turizma. Rekordni rezultati prihoda od stranih turista u 2022., od 13,1 milijardu eura, a ako bi se tome dodali i procijenjeni prihodi od domaćih turista, ta brojka bi iznosila 15 milijardi eura. U odnosu na 2021., prihodi od stranih turista u 2022. su veći za 3,9 milijardi eura, a u odnosu na rekordnu 2019. za 2,5 milijardi eura viši.

Tablica 3 Prosječan broj noćenja po dolasku u Republici Hrvatskoj u 2022. godini

Prosječni broj noćenja po dolasku		
	2021.	2022.
Domaći	3,4	3,2
Strani	5,9	5,4
UKUPNO	5,5	5,1
	2021.	2022.
Siječanj	2,80	3,00
Veljača	2,30	2,50
Ožujak	2,70	2,60
Travanj	3,00	3,00
Svibanj	3,70	3,50
Lipanj	4,70	5,00
Srpanj	5,90	5,80
Kolovoz	6,40	6,30
Rujan	5,80	5,40
Listopad	3,40	3,00
Studen	2,60	2,50
Prosinac	2,30	2,20

Izvor: Hrvatska Turistička Zajednica: <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/analize-s-podrucja-turizma/turizam-u-brojkama>

Hrvatsku je 2022. Posjetilo 18,9 milijuna turista, koji su ostvarili 104,8 milijuna noćenja, što su osjetni porasti u odnosu na 2021. te na razini 96 posto noćenja iz 2019. Dolasci i noćenja turista u Hrvatsku 2022. su u odnosu na 2021. porasli za 37 posto. Većinu turističkog prometa uobičajeno su ostvarili strani turisti sa 92,3 milijuna noćenja, dok su domaći turisti s 12,5 milijuna noćenja ipak među pojedinim nacijama na drugom mjestu, iza njemaca.<sup>10</sup>

Republika Hrvatska smatra se jednom od najsigurnijih zemalja u međunarodnom turizmu uz postojeće rizike. Dinamika turizma izaziva brojne eksternalije (višestruka odredišta tijekom putovanja, sezonalnost turizma, učinak turizma na kriminal, investicijske i zelene politike, razine zagađenja). Nadalje, opasnost proizlazi iz visoke uvozne zavisnosti i one o inozemnim turoperatorima, administrativnih barijera i otežanog investiranja, zapošljivosti u sezonskom

<sup>10</sup> Poslovni.hr – Prihodi od turizma 13 milijardi eura, 2022. srušila brojne rekorde, najave za novu sezonu izvrsne



periodu potrebe za niskim kvalifikacijama radne snage.<sup>11</sup> Za poboljšanje budućnosti hrvatskog turizma potrebno je razmotriti sadašnje stanje kroz analizu tržišta, odnosno analizu ponude i potražnje. Tek je tada moguće stvoriti kompletnu viziju, koja će objedinjavati realnu sliku prilika i mogućnosti hrvatskog turizma. Na taj način hrvatski turizam biti će: prepoznatljiv (što se postiže brendiranjem), cjelogodišnji (a ne ljetni-sezonski), razvijen na cijelom prostoru (a ne samo pojedini gradovi), raznovrstan (kroz diferenciranu ponudu), te inovativan i prilagodljiv preferencijama turista.<sup>12</sup>

## **2.1. Utjecaj kadrova u turizmu**

Činjenica je da su ljudi ključni faktor uspješnosti. Stoga je konkurentnost Hrvatskog turizma velikim dijelom ovisna o ljudima zaposlenima u toj djelatnosti, te o kvaliteti njihova rada. Neophodno je povećati individualnu produktivnost rada svakog zaposlenika, a to znači da se njima efikasno upravlja a njihova radna uspješnost procjenjuje i mjeri. Kvaliteta usluga u turizmu značajno ovisi o kadrovima.<sup>13</sup>

U turizmu kao složenom sustavu djelatnosti zaposleni su vrlo različiti profili stručnih kadrova. Primjerice, u ugostiteljskoj djelatnosti prisutan je vrlo širok profil zanimanja: menadžeri različitih razina, recepcioneri, konobari, barmeni, somelijeri, domaćice, kuhari, pekari, slastičari, djelatnici na održavanju, sigurnosti i drugo.<sup>14</sup> Ove profile stručnih kadrova obrazuju specijalizirane stručne škole iz područja ugostiteljstva, ali i opće srednje škole koje imaju neke od programa potrebnih za edukaciju stručnih kadrova u turizmu.<sup>15</sup> Također je od velike važnosti da zaposlenici imaju odgovarajuće kvalifikacije i certifikate kako bi osigurali sigurnost i kvalitetu usluge. Djelatnici u turizmu u izravnom su kontaktu sa gostima te su upravo oni zaslužni da se gost osjeća ugodno i usluženo. Najvažniji resurs 21. Stoljeća jest znanje, a ono proizlazi iz sposobnosti čovjeka da percipiranjem svoje okoline stječe razna iskustva s pomoću kojih uči. To najvrjednije znanje proizlazi od radnika koji je svakodnevno u direktnom ili indirektnom odnosu s gostom. Radnici su prvi koji će saznati i osjetiti nezadovoljstvo ili zadovoljstvo gostiju te prvi koji će primijetiti promjene u okruženju u kojem rade.<sup>16</sup> Korektno odrađen posao i ljubaznost djelatnika u turizmu

---

<sup>11</sup> Gržinić, „Turizam i razvoj: rasprava o globalnim izazovima“, 32-44

<sup>12</sup> Ibid

<sup>13</sup> Črnjar, „Procjenjivanje radne uspješnosti u hotelskoj industriji“, 135-139

<sup>14</sup> Bartoluci i Budimski „Obrazovni sustav stručnih kadrova za potrebe turizma u Hrvatskoj“, 7-8

<sup>15</sup> Ibid

<sup>16</sup> Laškarin Ažić, „Upravljanje odnosima s gostima u turizmu i ugostiteljstvu“, 37-45

moгу uvelike utjecati na gostovu percepciju o određenoj turističkoj destinaciji. Iz tog je razloga bitan i profesionalni razvoj, a pod to spada kontinuirano usavršavanje i profesionalni razvoj koji su ključni za unapređenje kvalitete usluga u turizmu. To može uključivati sudjelovanje u stručnim seminarima, radionicama i drugim oblicima obrazovanja. Smatra se da je neophodno izvršiti reformu obrazovnog sustava u turizmu glede obrazovanja kadrova u turizmu te ga je nužno uskladiti s potrebama turističkog gospodarstva. Osim revidiranja obrazovnog sustava uvažavajući mišljenja hotelijeri i restoratera, korisno je pratiti i informacije Hrvatskog zavoda za zapošljavanje. Ta institucija najmjerodavnije raspolaže podacima o broju nezaposlenih i njihovoj strosnoj dobi, o potrebama za adekvatnim kadrom u ugostiteljstvu i turizmu te ponudama njihovih prosječnih o

Uz pažljivu selekciju, obuku i motivaciju kadrova, Hrvatska može dalje razvijati svoju turističku industriju te osigurati pozitivna iskustva za posjetitelje.

Neka istraživanja pokazuju da bi dolazak i prihvata vanjskih kadrova trebao biti ograničen na najmanju mjeru. Upravo je zato važan čimbenik zaposlenost domicilnog stanovništva iz kojeg se formira kadrovski potencijal turističkog gospodarstva. Radna mjesta u turizmu trebala bi najvećim djelom biti popunjena od strane domaćeg kadra. Iako u današnjoj situaciji to nije tako jer se u interesu štednje i racionalizacije zapošljava vanjski kadar te znatno manji broj djelatnika od potrebnog. Sve navedeno dovodi do nezadovoljstva gostiju i šteta koje su veće od mogućih ušteda. Kako bi se štete izbjegnule, potrebno je zaposliti kadrove s odgovarajućim znanjem i određenom razinom opće kulture, kulture znanja i ponašanja.

## **2.2. Utjecaj sezonskog karaktera u turizmu**

Sezonalnost je definirana kao vremenska neravnoteža u fenomenu turizma, koja je izražena u broju posjetitelja, potrošnji posjetitelja, prometu različitih oblika prijevoza, zaposlenosti te dostupnosti turističkih atrakcija i podrazumijeva se da utječe na sve aspekte ponude i potražnje, uključujući cijene, ljudske resurse, popunjenost kapaciteta, stupanj ponude, ponuđene aktivnosti i dostupnost atrakcija.<sup>17</sup> Drugim riječima, sezonska priroda turizma može dovesti do fluktuacija u zaposlenosti i plaćama. Tijekom glavne turističke sezone, mnogi rade privremeno kako bi iskoristili povećanu potražnju za uslugama. Međutim, izvan turističke sezone, dolazi do manjka zaposlenosti i smanjenja prihoda za radnike u turizmu. Također, čini se da je najčešće izraženo mišljenje da sezonska priroda turizma predstavlja probleme za poslodavce, što otežava zapošljavanje i

---

<sup>17</sup> Kožić, „ Kolika je sezonalnost turizma u Hrvatskoj“, 470-480

zadržavanje osoba na puno radno vrijeme. Sezonski posao ne jamči sigurnost i dovoljna primanja za cijelu godinu. Velika većina poslodavaca radnike otpušta nakon sezone zbog nedostatka posla, a nove radnike traže već u prvim mjesecima nove godine. Što se tiče turizma u Hrvatskoj, ono također ima sezonski karakter pošto većina turista dolazi tijekom toplijih mjeseci.

Posljedice sezonalnosti su i pozitivne i negativne te izražena sezonalnost može zapravo pridonijeti boljitku i to u slučaju ukoliko se turizam u određenoj destinaciji ne razvija na održivi način. Jedna od polaznih točaka u suvremenom promišljanju turističkog razvoja jest održivost destinacije, čime je dodatno naglašena potreba za smanjenjem sezonalnosti, dok je kod neodrživog turizma izražena sezonalnost.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Ibid

### 3. Zaposlenost u turizmu Republike Hrvatske

Zaposlenost se odnosi na broj radnih mjesta u gospodarstvu, gospodarskom sektoru ili pojedinoj godspodarskoj grani tijekom razdoblja od jedne godine.<sup>19</sup> Zapošljavanje u turizmu pokazuje strukturiranje nacionalnog gospodarstva i razinu zapošljavanja, stoga je temeljna ekonomska funkcija turizma zaposlenička funkcija. Intenzitet rada unutar turističkog sektora smatra se značajnim izvorom zapošljavanja i kreatorom radnih mjesta za mlađu populaciju, žene i migrante.<sup>20</sup> Sektor turizma je u proteklih pet godina otvorio jedno od četiri nova radna mjesta, postavši time najbolji saveznik vlada u rješavanju problema stope nezaposlenosti. Unatoč tome, u Republici Hrvatskoj trenutno vlada problem na tržištu rada gdje se ponuda i potražnja za radnom snagom ne mogu izbalansirati. Podaci o broju zaposlenih u hrvatskom turizmu u posljednjih desetak godina pokazuju oscilacije broja zaposlenih u tizravnim turističkim djelatnostima. Broj zaposlenih prvenstveno ovisi o ostvarenom turističkom prometu mjerenom brojem domaćih i inozemnih turista te ostvarenim brojem noćenja prema vrstama smještajnih kapaciteta.<sup>21</sup>

**Tablica 4** Zaposleni u djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hranom od 2018 do 2022. godine

Godina	DJELATNOST PRUŽANJA SMJEŠTAJA, PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANOM (u 000)			UDJEL U UKUPNO ZAPOSLENIM (u %)		
	Ukupno	U pravnim osobama	U obrtu i slobodnim profesijama	Ukupno	U pravnim osobama	U obrtu i slobodnim profesijama
<b>2018.</b>	103	73	30	7,2	6,0	15,7
<b>2019.</b>	115	85	29	7,4	6,4	15,3
<b>2020.</b>	99	73	26	6,4	5,5	13,7
<b>2021.</b>	102	75	27	6,5	5,5	14,1
<b>2022.</b>	104	83	27	6,5	5,6	14,2

Izvor: Hrvatska Turistička Zajednica: <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/analize-s-podrucja-turizma/turizam-u-brojkama>

<sup>19</sup> Stricker i Baruffini „Impact of labour market liberalisation on minimum wage effects: The case of the construction sector in a small open economy“, 155-174

<sup>20</sup> ILO: World of Work Magazine – World Parliament of Labour turns 100, 36-39

<sup>21</sup> Bartoluci i Budimski „, Obrazovni sustav stručnih kadrova za potrebe turizma u Hrvatskoj“, 2-5

Zapošljavanje u turizmu kontinuirano je raslo, bez obzira na energetske, ekonomske, političke, financijske ili druge krize. Broj zaposlenih najviše je bilo 2019. godine, čak 110.755 zaposlenih, iako su gotovi svi drugi pokazatelji najviši u 2019. godini. Iz tablice je vidljivo kako je za hrvatski turizam 2019. bila najbolja godina, s gotovo 21 milijunom dolazaka i 108,6 milijuna noćenja, što je 2,4 posto više nego u 2018. Prosječan broj noćenja po dolasku turista u 2019. godini iznosio je 4,66, što ukazuje na nastavak trenda smanjivanja vrijednosti ovog pokazatelja gledavši 2010. godinu kada su se turisti u Hrvatskoj u prosjeku zadržavali 5,40 noći.

Broj zaposlenih u hrvatskom turizmu prema ukupnom broju zaposlenih ne zauzima visok udio, on se kretao u posljednjih desetak godina od 5,5% - 5,88%. Međutim, cjelovita analiza trebala bi uzeti u obzir i podatke o zaposlenima u turizmu komplementarnim djelatnostima: posredništvu, trgovini, prometu, poljoprivredi, ribarstvu, vinarstvu, industriji, graditeljstvu i drugdje. Naime i u ovim djelatnostima turizam dovodi do povećanog zapošljavanja u turističkim destinacijama, posebno u vršnoj sezoni.

### **3.1. Zaposlenost mladih u turizmu Republike Hrvatske**

Zapošljavanje mladih u turizmu Republike Hrvatske važna je tema s obzirom na značaj turizma za hrvatsko gospodarstvo. Unatoč razvijenom turizmu, Hrvatska jasno pokazuje kako se nalazi pri vrhu zemalja koje imaju najveći problem sa skupinom mladih osoba koje nisu zaposlene, a nisu ni u sustavu obrazovanja i osposobljavanja.<sup>22</sup> Mladi u Hrvatskoj prije 25. Godine obično ne zalaze na tržište rada. Također, u Hrvatskoj je prisutna i tendencija produljivanja razdoblja mladosti i postizanja socioekonomske neovisnosti kod mladih kojeg prati podatak kako su mladi u posljednjem desetljeću postali najsiromašnijom skupinom stanovništva u zemljama Srednje i Istočne Europe.<sup>23</sup> Mladi ljudi imaju potencijal da budu ključ u održavanju i unapređenju turističke industrije, ali istovremeno se suočavaju s određenim izazovima. Samo neki od izazova su:

- Sezonski karakter turizma, a to bi značilo da turistička sezona u Hrvatskoj obično traje od proljeća do jeseni, samim time je to problem za mlade koji žele stabilnije i dugotrajnije zaposlenje

---

<sup>22</sup> Ibid, 793.

<sup>23</sup> Ibid, 793.

- Turizam zahtijeva različite vještine, od jezičnih sposobnosti do gostoprimstva i menadžmenta. Nedostatak kvalificirane radne snage može također biti prepreka za mlade koji žele raditi, a nisu ispunili potrebne edukacijske i stručne zahtjeve.
- Mnogi poslovi u turizmu, osobito oni nižeg stručnog nivoa, često su nisko plaćeni i prati ih nesigurnost zaposlenja. U takvim uvjetima rada, mladi se suočavaju s teškoćama u održavanju sebe ili planiranja budućnosti.

Ministarstvo turizma i sporta provelo je pilot-istraživanje koje prethodi sveobuhvatnijem istraživanju o mladima u turizmu, njihovu obrazovanju i zapošljavanju u turizmu. Istraživanje je provedeno na uzorku od 301 osobe u dobi od 16 do 29 godina. Podaci kažu kako 9% od ukupno ispitanih trenutno radi u sektoru turizma i ugostiteljstva ili se obrazuje za poslove u turizmu i ugostiteljstvu. Njih 65% je barem jednom obavljalo sezonske poslove u turizmu, a više od polovice (58%) je to činilo tijekom dvije ili više turističkih sezona. Ovi postotci ukazuju na široko rasprostranjeno iskustvo sa sezonskim poslovima u ovom sektoru i na pozitivan odnos mladih prema radu u turizmu. Naime, 50% mladih ima pozitivan stav, a svega 14% negativan odnos prema radu u ovom sektoru.

Mogućnost zarade glavni je motiv angažmana mladih na sezonskim poslovima, a to navodi čak 87% ispitanika. Nakon toga slijedi stjecanje radnog iskustva (41%), učenje novih znanja i vještina (21%) te upoznavanje novih ljudi (20%). Gotovo jedna četvrtina (22%) onih koji su zainteresirani za sezonske poslove iduće godine navodi kako je rad u turizmu za njih moguća dugoročna karijera. Među onima koji pokazuju interes za poslove u turizmu, njih 61% jako je ili prilično zainteresirano za dodatno obrazovanje / edukaciju. Dvije trećine onih koji su jako ili prilično zainteresirani za edukaciju pokazuje interes za učenje stranih jezika, dok je polovina zainteresirana za učenje specifičnih znanja i vještina potrebnih za određeno zanimanje.<sup>24</sup> Iz navedenih podataka zaključuje se kako interes mladih za poslove u turizmu i daljnju edukaciju postoji. No većina mladih nije upoznata s prednostima koje se u Hrvatskoj nude za njih. Posebice mogućnosti učenja na daljinu, stručne prakse, ostvarivanje stipendije te mogućnost daljnjeg usavršavanja. Jednu od takvih mogućnosti nudi i HGK kroz svoj projekt dualnog obrazovanja. Cilj dualnog obrazovanja jest povezivanje samog sustava obrazovanja i gospodarstva prema uzoru na Austriju i Njemačku, a

---

<sup>24</sup> Mladi u turizmu – Hrvatska, prirodno tvoja, Ministarstvo turizma

upravo je to ono što poslodavci traže. Takvo obrazovanje uključuje mlade na tržište rada još za vrijeme srednjeg strukovnog školovanja i visokog obrazovanja.<sup>25</sup>

### **3.2. Zapošljavanje sezonskih radnika**

Sezonski radnici su privremeni zaposlenici angažirani tijekom određenog dijela godine, obično za vrijeme sezonskog vrhunca aktivnosti. Radi sve uspješnijih turističkih sezona u proljeće se naglo povećava potreba za dodatnim djelatnicima, ne samo u kategoriji turizma već i ostalim kategorijama. Iz godine u godinu raste broj oglasa za sezonska radna mjesta drastično raste, a s druge strane, sve je više posloprimaca koji su spremni raditi sezonski. Bez dovoljnog broja djelatnika, a posebno onih educiranih i motiviranih, trpi poslovanje svakog poslovnog subjekta. S ciljem bržeg, jednostavnijeg i pravovremenog zapošljavanja upravo takvih djelatnika, sve je više načina zapošljavanja upravo sezonskih radnika. Zapošljavanje sezonskih radnika omogućava brzo i fleksibilno rješenje za povećane sezonske potrebe. Međutim, izazovi mogu uključivati osiguranje adekvatnih uvjeta rada, pristojnih plaća i zaštite radničkih prava.

---

<sup>25</sup> HGK – Dualno obrazovanje podržava 80 posto tvrtki

Tablica 5 Zaposleni s evidencije HZZ-a u 2022. godini

Zaposleni s evidencije HZZ-a						
	UKUPNO 2022. GODINA			INDEKS 2022./2021.		
	Ukupno	Na određeno	Određeno-sezonski	Ukupno	Na određeno	Određeno-sezonski
pomoćni konobar	1.807	1.734	795	228,4	229,7	184,9
konobar	5.660	5.035	2.516	129,8	120,6	97,7
barmen	87	85	62	79,1	81,7	78,5
natkonobar	62	57	35	46,3	66,3	63,6
sobarica	1.619	1.584	1.103	101,4	99,7	85,6
kuhinjski radnik	1.331	1.259	697	107,9	104,4	80,7
pralja	137	137	95	99,3	100,7	77,9
ostala zanimanja iz turizma i ugostiteljstva	4.500	4.177	1.988	26,0	25,5	21,2
<b>SVEUKUPNO</b>	<b>21.054</b>	<b>19.450</b>	<b>10.674</b>	<b>59,3</b>	<b>57,4</b>	<b>50,5</b>

Izvor: Hrvatski zavod za zapošljavanje: <https://www.hzz.hr/statistika/>

Nadležno ministarstvo rada aktivnim mjerama za zapošljavanje s jedne strane potiču poslodavce da lakše otvaraju radna mjesta, a s druge strane nezaposlenim osobama omogućava da steknu radno iskustvo, novo obrazovanje ili pak mjerama otvara druge mogućnosti izlaska iz nezaposlenosti. Mjere provodi Hrvatski zavod za zapošljavanje. Mjere su oblik intervencije države u području sezonskog zapošljavanja u turizmu, ponajviše zbog nedostatka zakonske i podzakonske regulacije u tom području. Isto tako, one mogu biti podloga za moguće buduće formiranje zakonskih i podzakonskih propisa u području sezonskog zapošljavanja u turizmu. U Hrvatskoj, sezonsko zapošljavanje regulirano je Zakonom o radu, koji se promijenjem primjenjuje od 14. Lipnja 2023. godine, te drugim relevantnim zakonima. Poslodavci su dužni osigurati prava sezonskih radnika u skladu sa tim zakonima, uključujući plaćanje minimalnih plaća, radno vrijeme, slobodne dane i zaštitu na radu.

### Ugovor o radu s radnikom koji radi sezonski

Pod poslom koji se obavlja sezonski smatra se posao čiji se opseg i intenzitet privremeno povećavaju u skladu s povećanjem intenziteta poslovnih aktivnosti određenih djelatnosti koje ovise o izmjeni godišnjih dona, na način da je u određenim godišnjim razdobljima, koja tijekom



kalendarske godine mogu trajati ukupno najduže devet mjeseci, povećana potreba za njegovim obavljanjem, a u drugim se razdobljima smanjuje ili potpuno nestaje.<sup>26</sup>

Radi specifičnosti sezonskog rada, poslodavcima nije isplativo sklapati ugovor na neodređeno vrijeme s radnikom koji radi svega nekoliko mjeseci dok traje turistička sezona. U takvim slučajevima, poslodavcima je najbolje zasnovati radni odnos na temelju ugovora koji su za takve slučajeve ustanovljeni zakonom o radu.

Uobičajena je praksa da radnici zaposleni u ugostiteljstvu i turizmu rade na određeno vrijeme u stalnim sezonskim poslovima. Ako poslodavac za obavljanje stalnih sezonskih poslova s radnikom sklopi ugovor o radu na određeno vrijeme za stalne sezonske poslove, dužan je u ugovorenom roku radniku ponuditi sklapanje ugovora o radu za obavljanje poslova u idućoj sezoni te je obveznik prijave na produženo mirovinsko osiguranje, obveznik doprinosa i obveznik obračunavanja i plaćanja doprinosa nakon prestanka toga ugovora tijekom privremenog prekida u obavljanju posla.<sup>27</sup> Problem za sezonske radnike je što u pauzi između dvije sezone ne rade te dolazi do prestanka obveznog mirovinskog osiguranja. Ako ugovorne strane ne žele prekinuti kontinuitet staža osiguranja, onda same plaćaju doprinose i to na temelju produženog mirovinskog osiguranja. Pritom je poslodavac obveznik prijave na produženo mirovinsko osiguranje i uplate doprinosa za produljeno osiguranje prema propisima o mirovinskom osiguranju. Poslodavac je također dužan radniku ponuditi sklapanje ugovora o radu za obavljanje poslova u idućoj sezoni, no ako radnik to neopravdano odbije poslodavac ima pravo tražiti povrat sredstava za uplaćene doprinose.

Veoma je bitna i mogućnost privremenog zapošljavanja putem agencija za privremeno zapošljavanje što je regulirano Zakonom o radu, od članka 44. do članka 52. Zakon o radu propisuje uglavke sporazuma između agencije i korisnika o ustupanju radnika. Ugovor o radu za privremeno obavljanje poslova agencija može sklopiti s radnikom na određeno ili neodređeno vrijeme. Taj oblik zapošljavanja može biti od velike koristi prilikom zapošljavanja turističkih radnika. Usluge agencija za privremeno zapošljavanje korisne su pri potrebama za sezonkom radnom snagom, pri vremenski ograničenim poslovima, naglim porastom potreba za radnicima ili rastom opsega poslovanja, zamjenama za odsutnosti radnika s posla (bolovanje, odmori i slično),

---

<sup>26</sup> Zakon o radu – Ugovor o radu za stalne sezonske poslove, čl.16, st. 8.

<sup>27</sup> Ibid, 793.

pri smanjenju troškova odabira radnika te poslova administracije i računovodstva za takve radnike.<sup>28</sup>

### 3.3 Učinak turizma na zapošljavanje

Funkcija zapošljavanja u turizmu igra ključnu ulogu u ekonomijama većine zemalja jer predstavlja područje u kojem se stvara najviše radnih mjesta. Važnost funkcije zapošljavanja je u tome da potiče direktno i indirektno zapošljavanje u turizmu. Direktno zapošljavanje obuhvaća ugostiteljstvo, turističko posredništvo, promet i trgovinu na malo, a odnosi se na ona radna mjesta na kojima djelatnici dolaze u izravan kontakt s posjetiteljima. S druge strane, indirektno zapošljavanje odnosi se na zapošljavanje u svim ostalim gospodarskim granama i djelatnostima čije su aktivnosti okrenute razvoju turizma, ali su bitne za njegovo opskrbljivanje te uključuju industriju, energetiku, vodoopskrbu, građevinarstvo, informatičke usluge, financijsko poslovanje, javnu upravu i sl.<sup>29</sup>

Važnost zapošljavanja u turizmu usko je povezana i vidljiva kroz multiplikator zapošljavanja. Multiplikator zapošljavanja je ekonomska koncepcija koja se odnosi na efekt koji se širi kroz ekonomiju uslijed inicijalnog povećanja zapošljavanja ili investicija. Ostvaruje se kroz stvaranje novih radnih mjesta ne samo direktno povezanih s investicijom već i kroz dodatne radne pozicije koje se otvaraju kao rezultat povećane ekonomske aktivnosti. Primjerice, kada se otvori novi hotel, to direktno rezultira zapošljavanjem osoba kao što su recepcionari, sobarice, konobari, menadžeri. Međutim, multiplikator zapošljavanja će se proširiti na druge sektore i radne pozicije. Hotel će najvjerojatnije koristiti usluge dobavljača za hranu, piće, namještaj, opremu i druge potrepštine. To će povećati posao tih dobavljača, koji će možda morati angažirati dodatne radnike da bi ispunili veće zahtjeve robe. Ovaj lančani efekt naziva se multiplikator zapošljavanja i on naglašava kako jedna inicijalna investicija ili promjena u ekonomiji može imati veliki utjecaj na različite sektore, stvarajući nove mogućnosti za zapošljavanje i povećanje ekonomskog rasta u cjelini. Važno je napomenuti kako postoji i negativni multiplikator zapošljavanja gdje se smanjuje broj radnih mjesta u ekonomiji. Negativni multiplikator zapošljavanja može nastati iz različitih razloga, kao što su ekonomska recesija, tehnološki napredak, promjene u politici ili drugi faktori.

---

<sup>28</sup> Sabol Opačić i Bogdan „, Problematika zapošljavanja u ugostiteljstvu i turizmu“, 7-10

<sup>29</sup> Ibid, 793

## **4. Plaće u turizmu u Republici Hrvatskoj**

Plaće u turizmu i ugostiteljstvu Republike Hrvatske značajno su evoluirale tijekom godina, pri čemu su utjecale različite povijesne, gospodarske i društvene promjene. Hrvatska je već tijekom 19. stoljeća bila prepoznata kao turistička destinacija. U to vrijeme, turizam je još bio uvelike nerazvijen pa su prema tome i plaće bile niske. Tijekom 20. stoljeća, raspad Jugoslavije i Domovinski rat negativno su utjecali na turizam u Hrvatskoj. Ovaj period karakteriziraju niska ulaganja, gubitak infrastrukture i smanjenje turističkih aktivnosti. Plaće su bile niske i neujednačene. U ovome desetljeću turizam se počinje oporavljati. Uvođenje tržišnih ekonomskih principa dovodi do rasta privatnog sektora i stranih investicija, pogotovo 2013. Godine kada se Hrvatska priključuje Europskoj uniji. Stvaraju se nove mogućnosti i potencijali za turizam, a samim time se povećava i potražnja za radnom snagom. Plaće u turizmu se poboljšavaju, ali su i dalje podložne sezonskim fluktuacijama. Godina 2020. ujedno godina pandemije Corona virusom ozbiljno je utjecala na turizam u Hrvatskoj i diljem svijeta. Smanjena potražnja za putovanjima dovela je do privremenog zatvaranja hotela i drugih turističkih objekata, te je uzrokovala smanjenje plaća i gubitak radnih mjesta u sektoru.

Što se tiče plaća u turizmu u razdoblju od 2018. do 2021. godine, podaci o bruto i neto plaćama mogu se vidjeti iz Tablice broj 3.

Tablica 6 Usporedba prosječnih mjesečnih plaća u razdoblju od 2018. do 2021.

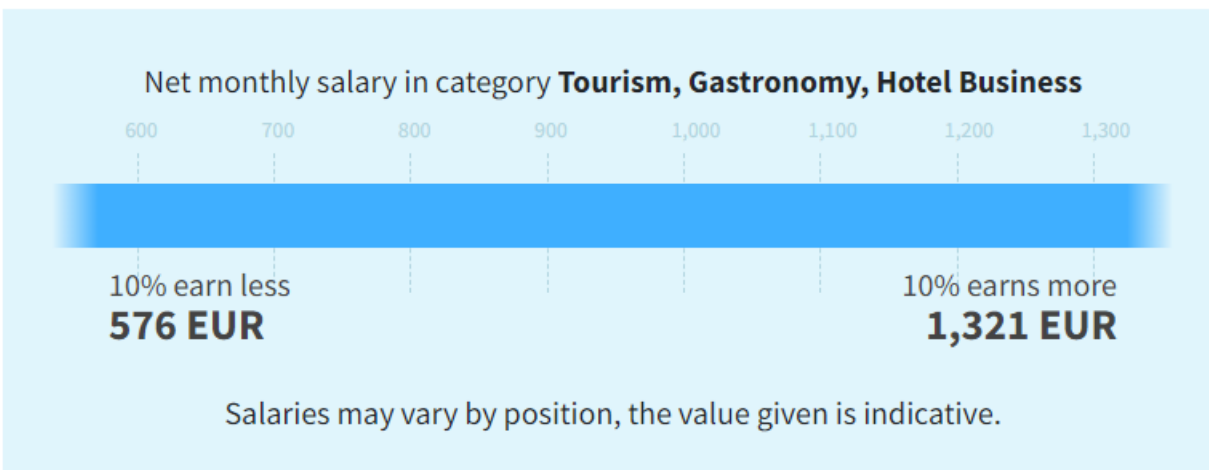
<b>Djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanje hrane</b>	<b>ZA UKUPNO ZAPOSLENE (Bruto plaća u eurima)</b>	<b>ZA UKUPNO ZAPOSLENE (Neto plaća u eurima)</b>
<b>2018.</b>	995	722
<b>2019.</b>	1 014	736
<b>2020.</b>	923	687
<b>2021.</b>	985	736
<b>Građevinarstvo</b>	<b>ZA UKUPNO ZAPOSLENE (Bruto plaća u eurima)</b>	<b>ZA UKUPNO ZAPOSLENE (Neto plaća u eurima)</b>
<b>2018.</b>	970	712
<b>2019.</b>	989	725
<b>2020.</b>	1 006	741
<b>2021.</b>	1 036	796
<b>Prosjek u Republici Hrvatskoj</b>	<b>ZA UKUPNO ZAPOSLENE (Bruto plaća u eurima)</b>	<b>ZA UKUPNO ZAPOSLENE (Neto plaća u eurima)</b>
<b>2018.</b>	1 143	818
<b>2019.</b>	1 187	847
<b>2020.</b>	1 219	875
<b>2021.</b>	1 287	934

Izvor: Državni zavod za statistiku: <https://dzs.gov.hr/>

Iz tablice je vidljivo kako je najveća bruto plaća za djelatnosti pružanja smještaja te pripreme hrane i pića bila u 2019. godini koja je ujedno i rekordna godina za hrvatski turizam, a iznosila je 1.014 eura. Najmanja prosječna mjesečna bruto plaća bila je u 2020. godini, pandemijskoj godini te je iz tog razloga manja u odnosu na 2019. i 2020. godinu. Gledajući prosječnu mjesečnu neto plaću ona je 2019. i 2020. godine bila ista, te je iznosila 736 eura, dok je najmanja prosječna mjesečna neto plaća bila 2020. godine u iznosu od 687 eura. Kako bi se prosječne mjesečne plaće u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme hrane mogle usporediti sa drugim djelatnostima u Republici Hrvatskoj, u tablici su navedene prosječne mjesečne plaće za građevinarstvo. Iz tablice je vidljivo kako su te dvije djelatnosti veoma slično plaćene uz neke male razlike. U godinama 2018. i 2019. bruto i neto plaća za djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanje hrane bila je nešto veća no što je to bio kod građevinarstva. Dok je građevinarstvo u 2020. i 2021. godini imalo veću bruto i neto isplaćenu mjesečnu plaću u odnosu na djelatnost pružanja smještaja te

pripreme i usluživanje hrane. Što se tiče ukupnog prosjeka plaća za sve djelatnosti u Republici Hrvatskoj, on se iz godine u godinu proporcionalno povećavao. Iz tablice je vidljivo kako je svake godine i bruto i neto plaća sve veća. Kada bi se usporedio prosjek neto plaća sa neto plaćama u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanje hrane vidljiva je razlika koja bi povećanjem plaća u toj djelatnosti došla na razinu ukupnog prosjeka u Republici Hrvatskoj.

U godini 2022. Sindikat turizma i usluga Hrvatske (STUH) i Hrvatska udruga poslodavaca sklopili su kolektivni ugovor kojim će se minimalne bruto plaće zaposlenih u djelatnosti turizma i ugostiteljstva povećati od 5 do 12 posto. Povećanje bruto plaća bez dodataka zaposlenima u ugostiteljstvu dogovoreno je u četiri razreda prema složenosti poslova, od najnižeg povećanja od 5 posto do najvišeg od 12 posto. U skladu sa time za jednostavne i manje zahtjevne poslove, poput onih spremačice, portira, nosača prtljage, pomoćnih konobara, kuhara, recepcionara i sličnih osigurano povećanje bruto plaće za 10, odnosno 12 posto. Za recepcionare, konobare specijaliste, kuhare specijaliste, slastičare i ostale koji pripadaju u zahtjevnije i vrlo zahtjevne poslove osigurano je povećanje bruto plaće za 6, odnosno 5 posto. Podaci portala MojaPlaća pokazuju kako raspon plaća u kategoriji Turizam i ugostiteljstvo za 2022. godinu varira od 615,25 eura bruto do 1.671,65 eura. Ovi iznosi predstavljaju ukupnu prosječnu bruto mjesečnu plaću.



**Slika 2** Neto prosječna mjesečna plaća u turizmu u 2022.

Izvor: Moja plaća <https://www.mojaplaca.hr/en/salaryinfo/tourism-gastronomy-hotel-business>

Slika 4. prikazuje neto ukupnu prosječnu mjesečnu plaću uključujući bonuse. Plaća varira ovisno o poziciji posla.

Gledajući po pojedinim zanimanjima prosječna mjesečna plaća u Hrvatskoj može se vidjeti u Tablici 4.

**Tablica 7** Prosječna mjesečna plaća u Hrvatskoj po zanimanju u 2022. Godini

Zanimanja	Iznos prosječne mjesečne plaće ( u eurima)
Booking agent	1.170,99
Konobar	1.035,19
Kuhar	1.282,25
Pizza majstor	1.400,05
Pomoćni kuhar	1.018,83
Pomoćni radnik u kuhinji	938,66
Repcionar	1.072,82
Spremačica	804,5
Šef kuhinje	2.207

Izvor: MojaPlaća <https://www.mojaplaca.hr/>

Promatrajući tablicu 4. vidljivo je da plaće variraju ovisno o poslu. Prema tablici najplaćeniji jesu šefovi kuhinja sa prosječnom mjesečnom plaćom od 2.207 eura, iza njih slijede pizza majstori, kuhari, booking agenti, recepcionari, konobari, pomoćni kuhari, pomoćni radnici u kuhinji i na samome kraju spremačice sa najmanjom prosječnom mjesečnom plaćom od 804,5 eura.

#### **4.1. Plaća kao motivator radnog ponašanja**

Plaća je primitak radnika koji poslodavac isplaćuje radniku za obavljeni rad u određenom mjesecu.<sup>30</sup>Jedan je od ključnih faktora koji utječu na motivaciju radnog ponašanja zaposlenih u organizacijama pa tako i u turizmu. Iako nije jedini faktor, ima značajnu ulogu u oblikovanju njihovih stavova, truda i angažiranja u poslu.Osnovni je izvor prihoda za većinu ljudi i omogućava im da zadovolje svoje osnovne potrebe. Ako radnici percipiraju svoju plaću kao pravednu i adekvatnu za svoj rad, to može povećati njihovu motivaciju, također osjećaj pravde u pogledu plaće može stvoriti zadovoljstvo na radnom mjestu. Kada ljudi znaju da će imati dovoljno novaca za te osnovne potrebe, mogu se osjećati sigurno i stabilno.

---

<sup>30</sup> Ibid, 793.

Važnost ljudskih interesa i motivacije za rad u radnom procesu moguće je posebno uočiti sa stajališta činjenice da su ove radne osobine uz sposobnosti oni faktori koji određuju razinu radne uspješnosti pojedinca. Međutim sposobnosti pojedinca u nekom su vremenu zadana veličina, tako da su interesi i motivacija za rad od presudne važnosti za radnu uspješnost. Premda se ne može govoriti o stabilnoj hijerarhiji motivacijskih faktora i mjestu plaće u toj hijerarhiji, ipak se može utvrditi da materijalna nagrada uz sebe vezuje određenu, veću ili manju, motivacijsku snagu koja, ako se analizira u okviru kvalitetnog sustava stimulativnog plaćanja, može doprinijeti povećanju radnog učinka odnosno ostvarenju adekvatne proizvodnosti rada. To potvrđuju rezultati mnogih istraživanja, koja uglavnom nalaze da se u sustavu stimulativnog plaćanja ostvaruju veći učinci nego u sustavu plaćanja po vremenu, što nedvojbeno dokazuje da stimulatивно raspolaže s određenom motivacijskom vrijednošću.<sup>31</sup> Postoji niz drugih faktora, kao što su zadovoljstvo poslom, prilike za razvoj karijere, timski rad i priznanje, koji također igraju važnu ulogu u motivaciji zaposlenih. Smatra se kako je potrebno pažljivo balansirati financijske poticaje sa drugim faktorima motivacije kako bi se stvorio produktivan i angažiran radni okvir za zaposlenike.

## **4.2. Novčana pomoć sezonskim radnicima**

Stalni sezonac je osoba osigurana na produženo mirovinsko osiguranje na temelju ugovora o radu na određeno vrijeme za stalne sezonske poslove, osoba koja je provela na radu najmanje šest mjeseci kod istog poslodavca u kontinuitetu i koja će kod tog poslodavca raditi najmanje jednu sezonu. Naime, nakon završetka radnog odnosa, odnosno prestanka ugovora o radu za stalne sezonske poslove, stalni sezonac može steći određena prava, s tim da je poslodavac obvezan ga osigurati na produženo mirovinsko osiguranje. Prema tome, stalni sezonac ima pravo na novčanu pomoć najduže za razdoblje od šest mjeseci produženog mirovinskog osiguranja te mu to pravo pripada od prvog dana stjecanja statusa osiguranika produženog mirovinskog osiguranja. Pravo na novčanu pomoć ostvaruje ako mu Zavod odobri i sufinancira troškove produženog mirovinskog osiguranja sukladno uvjetima i načinu korištenja mjera aktivne politike zapošljavanja.

Cilj mjera je financijska podrška sezonskim radnicima u razdoblju kada ne rade, a kako bi se osigurala potrebna radna snaga poslodavcima podnositeljima zahtjeva. Novčana pomoć isplaćuje se za najviše 6 mjeseci produženog mirovinskog osiguranja u iznosu koji se utvrđuje na temelju izračuna novčane naknade za vrijeme nezaposlenosti. Novčana pomoć za prvih 90 dana korištenja

---

<sup>31</sup> Galetić i Pavić „Upravljanje plaćama“, 21-39

iznosi 60 %, a za preostalo vrijeme korištenja 30% od utvrđene osnovice, a najviše u visini 70%, a za preostalo vrijeme korištenja 35% iznosa prosječne neto plaće isplaćene po zaposlenome u pravnim osobama Republike Hrvatske za 2021. Godinu. Prosječna mjesečna neto plaća za zaposlene u pravnim osobama od 01. Siječnja 2021. Do 30. Studenog 2021. Iznosila je 7.115,00 kuna (priopćenje državnog zavoda za statistiku). Najniži iznos novčane pomoći ne može biti niži od 50% iznosa minimalne plaće umanjene za doprinose za obvezna osiguranja utvrđene posebnim propisom.<sup>32</sup>

Novčana pomoć stalnim sezonskim radnicima isplaćuje se sukladno odredbama članka 43. i 44. Zakona o tržištu rada, na sljedeći način:

- Ako je osoba radila najmanje tri cijela kalendarska mjeseca osnovicu za utvrđivanje visine novčane pomoći čini prosjek bruto plaće ostvaren u tromjesečnom razdoblju koje je prethodilo prestanku radnog odnosa
- Ako je osoba radila kraće od tri cijela kalendarska mjeseca osnovicu za utvrđivanje visine novčane pomoći utvrđuje se u visini minimalne plaće, ovisno o postotku vremena provedenom na radu.<sup>33</sup>

### **4.3. Neoporezive isplate sezonskim radnicima**

Stalni sezanci mogu ostvariti pravo na isplatu neoporezivih primitaka, ako je to utvrđeno nekim od izvora radnog prava. Neoporezive isplate radnicima predstavljaju najjednostavniji i najpovoljniji način nadoknade troškova ili nagrađivanja.

Stalnim sezancima se mogu isplatiti i neoporezive prigodne nagrade, a pod to spadaju božićnica, regres za godišnji odmor i slično. Neoporezive prigodne nagrade mogu se isplatiti sveukupno do 3.000 kuna godišnje. Novčane nagrade za radne rezultate i drugi oblici dodatnog nagrađivanja radnika poput dodatne plaće ili dodatak uz mjesečnu plaću, isplaćuju se do 5.000 kuna neoporezivo godišnje. Radnici koji su zaposleni na nepuno radno vrijeme ili radnici koji kod poslodavca nisu radili cijelo porezno razdoblje, trebaju dati izjavu u kojoj susvoti primili nagradu za radne rezultate od drugog poslodavca. Stoga, navedene potvrde ne izdaje poslodavac, nego izjavu o primitku daje sam radnik.<sup>34</sup> Također, neoporezivu naknadu za prehranu i smještaj,

---

<sup>32</sup> Uređenje sezonskog rada u 2022. godini - Pravni informacijski portal

<sup>33</sup> Ibid, 793.

<sup>34</sup> Božina i Vidović „ Radno i socijalno pravo, Ugovor o radu i obračun plaće radnika u sezoni“, 161



poslodavac može isplatiti radniku koji radi u njegovom sjedištu ili poslovnoj jedinici, a koje se nalaze izvan mjesta prebivališta ili uobičajenog boravišta radnika pri čemu mjesto rada mora biti udaljeno od tih mjesta najmanje 30 kilometara. Troškovi prehrane i smještaja koji se podmiruju na teret poslodavca ne smatraju se dohotkom od nesamostalnog rada ako računi o obavljenim uslugama smještaja i prehrane glase na poslodavca te su podmireni bezgotovinskim putem. Poslodavac smještaj i prehranu za sezonskog radnika može omogućiti u okviru svojih smještajnih objekata ili kod drugih poduzetnika koji imaju smještajne ili ugostiteljske objekte.

Isplata novčane nagrade nije regulirana Zakonom o radu. Ovisno o izboru prava koji obvezuje poslodavca, nagrada za radne rezultate može i ne mora biti obveza poslodavca. Ako je nagrada propisana ili ugovorena, tada se mora isplatiti. Ako nagrada nije potpisana ili ugovorena, tada nebi bilo protivno obvezujućem izvoru prava za poslodavca da i pored ugovorene plaće, odluči nagraditi uspješnog i vrijednog radnika. U takvom se slučaju ne radi o redovnoj plaći već o institutu iznimnog nagrađivanja u određenim poslovnim okolnostima. Poslodavac ne krši ugovorne obveze o isplati redovne plaće ukoliko donese odluku o isplati nagrade svim ili pojedinim radnicima zbog ostvarenih rezultata, pri čemu mora voditi računa o zakonskoj zabrani diskriminacije prema predviđenim osnovama.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Ibid, 793.

## Zaključak

Turizam ima značajan utjecaj na zaposlenost i plaće u Hrvatskoj. Republika Hrvatska je poznata prekrasnoj obali, kulturnoj baštini i prirodnim ljepotama koje privlače veliki broj posjetitelja svake godine. Ovaj turistički potencijal stvara mnoge prilike za zapošljavanje u različitim sektorima turizma, kao što su ugostiteljstvu, hotelijerstvo, prijevoz i druge povezane industrije.

Turizam je važan generator radnih mjesta u Republici Hrvatskoj. To uključuje poslove u hotelima, restoranima, agencijama za putovanja, prijevozu, vodičima i drugim povezanim industrijama. Zaposlenost u turizmu većinskim je djelom sezonska, što znači da mnogo ljudi dobiva posao tijekom turističke sezone, obično ljeti, dok se u ostalim dijelovima godine može pojaviti sezonska nezaposlenost. Samim time mogu se stvoriti razni izazovi za radnike koji ovise o sezonskim poslovima kako bi zarađivali za život. Međutim, turizam pruža priliku i za dodatno zapošljavanje kroz različite projekte, događaje i investicije u obrazovanje i infrastrukturu.

Što se tiče plaća, one variraju ovisno o specifičnosti posla i razini odgovornosti. Ovisi i o drugim čimbenika poput pozicije, iskustva, obrazovanja, veličine poslodavca i geografskoj lokaciji. Turizam može imati dvostruki utjecaj. Sjedne strane, visoka potražnja za radnom snagom tijekom sezone može rezultirati većim primanjima za sezonske radnike u sektoru turizma ugostiteljstva. Međutim zbog sezonske prirode poslovanja, ovi veći prihodi često nisu kontinuirani tijekom cijele godine. S druge strane, postoje i kritike da su plaće u turizmu često niže u usporedbi s drugim sektorima, posebno ako se radi o niskokvalificiranim poslovima.

Važno je napomenuti da su politike i strategije turizma, kao i promjene u globalnom i ekonomskom okruženju, značajni faktori koji utječu na zaposlenost i plaće u turizmu. Upravljanje sezonskom prirodom rada, ulaganje u edukaciju i obuku radne snage te promicanje održivog turizma mogu doprinijeti boljim radnim uvjetima i stabilnijim prihodima za radnike u turizmu. U konačnici, turizam igra ključnu ulogu u gospodarstvu Republike Hrvatske, ali izazovi u vezi sa sezonskim zapošljavanjem i fluktuacijom plaća zahtijevaju pažljivo upravljanje kako bi se osigurali pravedni uvjeti za radnike u tom sektoru. Vlada i sektor kontinuirano rade na razvoju i promociji turizma kako bi osigurali održivost i rast ovog sektora.

## Bibliografija

- Bartoluci, Mato i Vanja Budinski „, Obrazovni sustav stručnih kadrova za potrebe turizma u Hrvatskoj“  
Acta turistica (2010.); 2-5
- Begović, Ivana „,Selektivni oblici turizma“ Diplomski rad Sveučilište Sjever (2016.);12
- Božina, Anja i Ante Vidović „, Radno i socijalno pravo, Ugovor o radu i obračun plaće radnika u sezoni“  
UDK (2019.); 161
- Črnjar, Kristina „, Procjenjivanje radne uspješnosti u hotelskoj industriji“ Fakultet za turistički i hotelski  
menadžment u Opatiji (2005.): 135-139
- Državni zavod za statistiku: <https://dzs.gov.hr/>
- Galetić, Lovorka i Ivan Pavić „,Upravljanje plaćama“ Računovostvo, Revizija i Financije (1996.);21-39
- HGK – Dualno obrazovanje podržava 80 posto tvrtki (2017.)
- Hrvatski zavod za zapošljavanje
- ILO: World of Work Magazine n.71, April 2011. – World Parliament of Labour turns 100 (2011.): 36-39
- Kesar, Oliver „,Uvod u specifične oblike turizma“ Sveučilište u Zagrebu (2012./2013.); 25
- Kozić, Ivan „, Kolika je sezonalnost turizma u Hrvatskoj“ Ekonomski vjesnik (2013.); 470-480
- Laškarin Ažić, Marina „, Upravljanje odnosima s gostima u turizmu i ugostiteljstvu“ Fakultet za  
menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija (2018.): 37-45
- Mladi u turizmu – Hrvatska, prirodno tvoja, Ministarstvo turizma:  
<https://mint.gov.hr/odrziviturizam/turizam-za-sve/mladi-u-turizmu/23042>
- Moja plaća <https://www.mojaplaca.hr/en/salaryinfo/tourism-gastronomy-hotel-business>
- MojaPlaća <https://www.mojaplaca.hr/>
- Montenegrin Journal of Economics, vol. 18, n. 3
- Poslovni.hr – Prihodi od turizma 13 milijardi eura, 2022. srušila brojne rekorde, najave za novu sezonu  
izvršne (2023.): <https://www.poslovni.hr/hrvatska/prihodi-od-turizma-13-milijardi-eura-2022-srusila-brojne-rekorde-najave-za-novu-sezonu-izvršne-4369888>
- Relja, Renata, Gutović Tea i Svalina Karmen „, Utjecaj turizma na zapošljivost i socioekonomski položaj  
mladih u Splitu“ Izvorni znanstveni rad (2020.); 8-11

Sabol Opačić, Vesna i Ljerka Bogdan „, Problematika zapošljavanja u ugostiteljstvu i turizmu“ Stručni rad (2010.); 7-10

Stricker, Luzius i Moreno Baruffini „, Impact of labour market liberalisation on minimum wage effects: The case of the construction sector in a small open economy“ Entrepreneurial Business and Economics Review (2020); 155-174

Šugić. Zlatko „,Negativni društveni aspekti razvoja turizma“ Završni rad Sveučilište Jurja Dobrile u Puli (2015.); 7-8

Uređenje sezonskog rada u 2022. godini - Pravni informacijski portal: <https://www.iusinfo.hr/aktualno/u-sredistu/ure%C4%91enje-sezonskog-rada-u-2022-godini-51383>

Zakon o radu – Ugovor o radu za stalne sezonske poslove, Članak 16 (2023.); 8

# Popis ilustracija i tablica

## Ilustracije:

<b>Slika 1</b> Važnost turizma u 2020. godini	4
<b>Slika 2</b> Neto prosječna mjesečna plaća u turizmu u 2022.	23

## Tablice:

<b>Tablica 1</b> SWOT analiza turizma Republike Hrvatske	8
<b>Tablica 2</b> Prihod od turizma u 2022. godini	9
<b>Tablica 3</b> Prosječan broj noćenja po dolasku u Republici Hrvatskoj u 2022. godini	10
<b>Tablica 4</b> Zaposleni u djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hranom od 2018 do 2022. godine	14
<b>Tablica 5</b> Zaposleni s evidencije HZZ-a u 2022. godini	18
<b>Tablica 6</b> Usporedba prosječnih mjesečnih plaća u razdoblju od 2018. do 2021.	22
<b>Tablica 7</b> Prosječna mjesečna plaća u Hrvatskoj po zanimanju u 2022. Godini	24