

# Utjecaj izravnih inozemnih ulaganja na hrvatski turizam

---

Zeljko, Filip

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:091887>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-18**



*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**  
**Preddiplomski sveučilišni studij**

**FILIP ZELJKO**

**Utjecaj izravnih inozemnih ulaganja na hrvatski turizam**

**Impact of foreign direct investments on Croatian tourism**

Završni rad

Zabok, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Preddiplomski sveučilišni studij**  
Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu  
Studijski smjer: Menadžment u turizmu

**Utjecaj izravnih inozemnih ulaganja na hrvatski turizam**  
**Impact of foreign direct investments on Croatian tourism**

Završni rad

Kolegij:	<b>Uvod u turizam</b>	Student:	<b>Filip Zeljko</b>
Mentor:	<b>Prof.dr.sc. Romina Alkier</b>	Matični broj:	<b>24578/18</b>

Zabok, ožujak 2023.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT  
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

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

---

(ime i prezime studenta)

---

(matični broj studenta)

---

(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, \_\_\_\_\_

---

Potpis studenta

## **Sažetak**

U ovom radu će se kroz nekoliko poglavlja analizirati hrvatski turizam prema vrsti smještaja kao službenoj klasifikaciji Ministarstva Turizma i Hrvatske turističke zajednice, teorija izravnim inozemnih ulaganja, izravna inozemna ulaganja u hrvatski turizam te primjer Hilton Costabella Beach Resorta kao izravnog inozemnog ulaganja u hrvatski turizam. U radu će se detaljnije ući u tematiku turizma u Hrvatskoj prema vrsti smještaja kako bi se stekla dobra podloga za analizu primjera izravnog inozemnog ulaganja u hrvatski turizam. Kroz teoriju izravnih inozemnih ulaganja će se postaviti temelj za razumijevanje značaja inozemnih ulaganja na cjelokupno gospodarstvo i određene gospodarske grane zemalja koje sudjeluju u međunarodnoj razmjeni. Analiza izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku, ključne zemlje ulagači i ključne djelatnosti u koje se ulažu sredstva izravnih inozemnih ulaganja će poslužiti kao uvod u praktičan primjer detaljne razrade izravnog inozemnog ulaganja u hrvatski turizam na primjeru Hilton Costabella Beach Resort-a. Kroz odabrani primjer će se analizirati prednosti i nedostaci izravnih inozemnih ulaganja u hrvatski turizam za sve interesne skupine.

Ključne riječi: hrvatski turizam, izravna inozemna ulaganja

# Sadržaj

Uvod.....	1
1. Turizam u Hrvatskoj.....	2
1.1. Povijest hrvatskog turizma.....	2
1.2. Općenito o hrvatskom turizmu.....	3
1.2.1. Hotelski turizam u Hrvatskoj .....	6
1.2.2. Obiteljski turizam u Hrvatskoj .....	8
1.2.3. Kamping turizam u Hrvatskoj .....	11
1.2.4. Nautički turizam u Hrvatskoj .....	13
2. Izravna inozemna ulaganja .....	17
2.1. Definiranje izravnih inozemnih ulaganja.....	17
2.2. Oblici izravnih inozemnih ulaganja .....	19
2.3. Povijesni razvoj i trendovi izravnih inozemnih ulaganja.....	24
2.4. Teorije izravnih inozemnih ulaganja .....	25
3. Izravna inozemna ulaganja u Hrvatsku .....	29
3.1. Odabrana makroekonomska obilježja Hrvatske .....	29
3.2. Analiza izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku .....	31
4. Hilton Costabella Beach Resort.....	34
Zaključak.....	40
Bibliografija .....	41
Popis ilustracija.....	42

## **Uvod**

Turizam je najpropulzivnija i najdominantija grana hrvatskog gospodarstva. Izravno i neizravno o turizmu ovisi skoro četvrtina hrvatskog BDP-a. Izravna inozemna ulaganja su globalni fenomen koji, ako ga se pravilno iskoristi, može imati izrazito povoljan utjecaj na rast i razvitak zemalja u razvoju. Kako Hrvatska ima jasno definiranu strategiju u kojoj u dogledno vrijeme želi konvergirati standardu prosjeka Europske Unije, jednu od ključnih uloga na tom putu mogu odigrati i izravna inozemna ulaganja, i to pogotovo u turizam kao najvažniju gospodarsku granu. Cilj ovog rada je izvršiti detaljnu analizu hrvatskog turizma, predstaviti teoriju izravnih inozemnih ulaganja, pružiti detalje o izravnim inozemnim ulaganjima u Hrvatsku te na izabranom primjeru Hilton Costabella Beach Resort-a proći kroz prednosti i nedostatke koje izravna inozemna ulaganja u hrvatski turizam nose.

# 1. Turizam u Hrvatskoj

Turizam je najvažnija grana gospodarstva Republike Hrvatske. Turizam je u Hrvatskoj prisutan od sredine 19. stoljeća te se uspješno razvija sve do današnjih dana. Danas je Hrvatska jedna od najposjećenijih i najpoželjnijih turističkih odredišta na svijetu.

## 1.1. Povijest hrvatskog turizma

Povijesni pregled hrvatskog turizma se može podijeliti na 5 razdoblja: razdoblje prije Prvog svjetskog rata, razdoblje između dva svjetska rata, razdoblje nakon Drugog svjetskog rata do 1990. godine, razdoblje tijekom Domovinskog rata te razdoblje od završetka rata do danas (Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske).

Razdoblje prije Prvog svjetskog rata hrvatskog turizma započinje izgradnjom i rekonstrukcijom Ville Angioline u Opatiji 1844. godine. Villa Angiolina se smatra prvim objektom turističke namjene u Hrvatskoj. Dvadesetak godina kasnije, 1868. godine, na Hvaru je osnovano higijeničko društvo te se 1868. godina uzima kao godina početka organiziranog turizma na otoku. Godine 1884. je u Opatiji otvoren hotel Kvarner, a već 1914. godine (pred početak Prvog svjetskog rata) je Opatija zabilježila preko pola milijuna turističkih noćenja, a turisti su u tom gradu u prosjeku boravili više od 20 dana (Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske).

U razdoblju između dva svjetska rata se u Hrvatskoj počela postupno prepoznavati značajna ekonomska i društva korist turizma, a posljedica toga je donošenje zakonske regulative u području ugostiteljstva i turizma. Gotovo svi tadašnji turistički kapaciteti su bili u stranom vlasništvu (prisutnost direktnih stranih ulaganja u hrvatski turizam seže gotovo 100 godina u povijest), a ključna tadašnja emitivna tržišta su bila: Čehoslovačka, Mađarska, Austrija, Njemačka, Italija i Engleska. 1926. godine je prvi put ostvareno preko milijun turističkih noćenja. Rekordna turistička sezona ovog razdoblja hrvatske turističke povijesti je bila 1938. (pred sami početak Drugog svjetskog rata) kad je ostvareno 400.000 turističkih dolazaka te preko 2,7 milijuna turističkih noćenja (Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske).

Nakon Drugog svjetskog rata tek 1952. godine započinje značajniji razvoj inozemnog turizma te dolazi do porasta apsolutnog prometa. Ipak, Hrvatska po pokazatelju prihoda počinje zaostajati za konkurencijom, a kvaliteta turističke usluge je u padu iz godine u godinu. Cjelokupna turistička



ponuda Hrvatske (tada u sastavu Jugoslavije) je ocijenjena kao nepovoljna prema kriteriju vrijednosti za uloženi novac. U tom razdoblju se dogodio prvi značajni odlazak školovanih kadrova na bolje plaćene poslove u inozemstvo što dovodi do razvoja malih privatnih iznajmljivača čime hrvatska obala postaje destinacija masovnog turizma u 80-im godinama 20. stoljeća. Rekordne godine za hrvatski turizam tog razdoblja su 1986. kad je ostvareno 68,2 milijuna turističkih noćenja te 1987. kad je zabilježeno 10,5 milijuna ostvarenih turističkih dolazaka (Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske).

Turizam tijekom Domovinskog rata, u tad već samostalnoj Hrvatskoj, karakterizira drastičan pad turističke aktivnosti. Jedino je u Istri došlo do stagnacije turističke aktivnosti, dok je u ostalim ratom zahvaćenim područjima turistička aktivnost u potpunosti stala. Glavna posljedica rata za hrvatski turizam je vraćanje turističkog prometa na razine 60-ih godina 20. stoljeća (Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske).

Nakon Domovinskog rata se hrvatski turizam počeo oporavljati što karakterizira postupan povratak inozemnih turista. Tadašnja ključna emitivna tržišta su zemlje istočne Europe, a ključna karakteristika je izrazita sezonalnost turističke sezone. Usporedno s povratkom turista primjetan je i porast interesa stranih ulagača u hrvatsku turističku ponudu. Ulazak stranog kapitala u hrvatski turizam označava jaču ulogu destinacijskog menadžmenta, pogotovo u promociji Hrvatske kao turističke destinacije koja je cjelovita i jedinstvena. Danas je Hrvatska jedna od najpoželjnijih svjetskih turističkih destinacija s razvijenom turističkom infrastrukturom, otpornija na eksterne šokove u odnosu na ključne konkurente na Mediteranu te s jasnom vizijom i strategijom dugoročnog turističkog razvoja (Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske).

## **1.2. Općenito o hrvatskom turizmu**

Hrvatska je svjetski poznata po svojim prirodnim ljepotama, a glavna karakteristika jadranske Hrvatske je razvedenost obale i velik broj otoka, točnije njih 1.244 (Hrvatski hidrografski institut). U Hrvatskoj postoji 8 nacionalnih parkova (Brijuni, Krka, Kornati, Mljet, Paklenica, Plitvička jezera, Risnjak, Sjeverni Velebit) i 11 parkova prirode (Turizam u brojkama, 2021.) što je, ukoliko se uzme u obzir površina Hrvatske, iznimno visok broj koji samo potvrđuje sintagmu o svjetski poznatim prirodnim ljepotama Hrvatske. Uz prirodne ljepote, Hrvatska ima i izrazito visok broj svjetske materijalne i nematerijalne baštine pod zaštitom UNESCO-a. Prema publikaciji Turizam

u brojkama, 2021., u Hrvatskoj u popis svjetske materijalne baštine pod zaštitom UNESCO-a ulaze: 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. stoljeća u Zadru i Šibeniku te bukove šume u nacionalnim parkovima Sjeverni Velebit i Paklenica. Dodatno, prema publikaciji Turizam u brojkama, 2021., u Hrvatskoj u popis svjetske nematerijalne baštine pod zaštitom UNESCO-a ulaze: 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 istarske ljestvice, proljetna procesija Ljelja ili Kraljica iz Gorjana, umijeće izrade drvenih dječjih igračaka iz Hrvatskog Zagorja, mediteranska prehrana, klapsko pjevanje, bećarac iz Slavonije, Baranje i Srijema, Sinjska alka – viteški turnir u Sinju, medicarski obrt u sjevernoj Hrvatskoj te nijemo kolo Dalmatinske Zagore. Kako je već navedeno, jedna od glavnih karakteristika jadranske Hrvatske je razvedenost obale i velik broj otoka. Najveći hrvatski otoci po površini su: Krk, Cres, Brač, Hvar, Pag, Korčula, Dugi otok, Mljet, Vis, Rab i Lošinj (Turizam u brojkama, 2021.).

Hrvatska raspolaže s ukupno 8.576 jedinica za smještaj gostiju<sup>1</sup>. Najveći je broj hotela – 713, a slijede kampovi i kampirališta (334) te hosteli (227). Broj smještajnih jedinica je u 2021. u odnosu na 2020. pao za 0,4% (stanje na 31. kolovoza 2021 – Turizam u brojkama, 2021.). U Hrvatskoj je broj postelja na dan 31. kolovoz 2021. iznosio 1.086.644 što predstavlja povećanje broja postelja u odnosu na 31. kolovoz 2020. za 3,6%. Indikativno je da se broj smještajnih jedinica u istom promatranom razdoblju smanjio, a broj postelja povećao što indirektno dovodi do zaključka o boljoj utilizaciji smještajnih jedinica turističke ponude. Prema broju postelja prednjače Istarska (291.130 postelja) i Splitsko-dalmatinska županija (219.447 postelja) (Turizam u brojkama, 2021.).

Turisti su u Hrvatskoj u 2021. prosječno noćili 5,5 dana, od toga su strani gosti noćili 5,9 dana, a domaći 3,4. To predstavlja blagi pad u odnosu na 2020. kad je ukupan prosječan broj noćenja po dolasku iznosio 5,8 (6,4 za strane turiste i 3,7 za domaće) (Turizam u brojkama, 2021.).

---

<sup>1</sup> Hrvatska turistička zajednica, Turizam u brojkama, 2021.

U Hrvatskoj je u prvih 8 mjeseci 2022. godine ostvareno 86,7 milijuna noćenja te 15 milijuna turističkih dolazaka (Turistička statistika – kolovoz 2022.). Broj turističkih dolazaka je na indeksu 140 u odnosu na isto razdoblje 2021., dok je broj noćenja na indeksu 127 u odnosu na isto razdoblje 2021. čime se hrvatski turizam pokazao kao iznimno otporan u odnosu na eksterne faktore, ponajviše globalnu pandemiju koronavirusa, a ostvareni turistički rezultati za prvih 8 mjeseci 2022. godine su vrlo blizu rezultatima ostvarenim u prvih 8 mjeseci 2019. godine koja je bila rekordna godina za hrvatski turizam. Ukoliko se gleda ukupna turistička potrošnja za prvih 8 mjeseci 2022. godine, rezultat je nadmašio turističku potrošnju za prvih 8 mjeseci rekordne 2019. godine. Najviše dolazaka i noćenja u prvih 8 mjeseci su ostvarili turisti iz Njemačke, slijede turisti iz Slovenije, Austrije, Poljske i Češke. Turistički rezultat Hrvatske nije znatnije pogođen ratom u Ukrajini zbog 1) povoljnog geografskog položaja te 2) činjenice da Rusija i Ukrajina do sad u povijesti nisu bila značajna emitivna tržišta za hrvatski turizam. Županije koje predvode turistički rezultat prema broju ostvarenih turističkih noćenja u prvih 8 mjeseci 2022. godine su: Istarska (skoro 4 milijuna ostvarenih turističkih noćenja), Splitsko-dalmatinska (preko 2,8 milijuna ostvarenih turističkih noćenja) te Primorsko-goranska (2,5 milijuna ostvarenih turističkih noćenja). Sjeverni dio jadranske Hrvatske se još jednom potvrdio kao perjanica hrvatskog turizma, a nekoliko je razloga tome<sup>2</sup>: 1) Istra i Kvarner imaju velik broj smještajnih jedinica visoke kategorizacije, 2) prometna i javna infrastruktura je na dovoljno velikoj razini te 3) Hrvatska je prvenstveno auto destinacija, a Istra i Kvarner su geografski najbliži i izvrsno cestovno povezani sa svojim ključnim emitivnim tržištima (Njemačka, Slovenija i Austrija). Iako Hrvatska već sad ostvaruje sjajne turističke rezultate, velik potencijal leži u regijama srednje i južne Dalmacije (Zadarska, Šibensko-kninska i Splitsko-dalmatinska županije), pogotovo kad se gleda trenutna kvaliteta smještajnih jedinica i njeno unaprjeđenje i podizanje na višu razinu. Dubrovačko-neretvanska županija se najsporije oporavlja što se tiče turističkih brojki, ponajviše zbog svoje geografske lokacije i udaljenosti od ključnih emitivnih tržišta. Ipak, otvaranjem Pelješkog mosta i povećanjem potražnje za avionskim prijevozom koja je drastično se smanjila uslijed globalne pandemije, Dubrovačko-neretvanska županija bi mogla ponovno biti jedna od predvodnica turističkog rezultata Hrvatske u turističkoj sezoni 2023 (Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske).

---

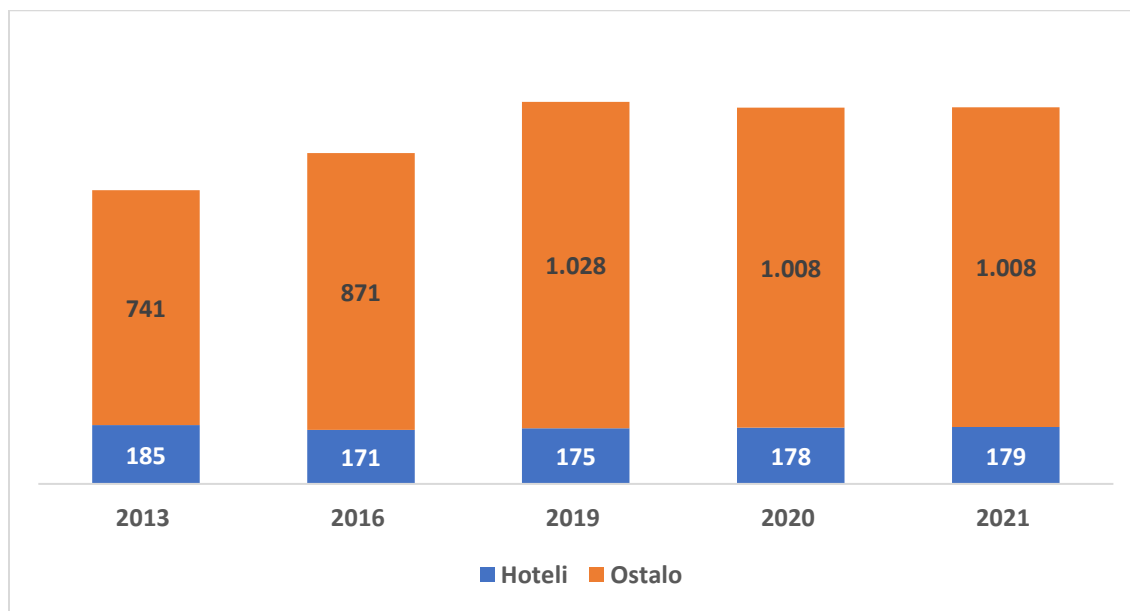
<sup>2</sup> Hrvatska turistička zajednica, Turizam u brojkama, 2021.

## 1.2.1. Hotelski turizam u Hrvatskoj

Hoteli te njihovi smještajni kapaciteti su iznimno značajan segment hrvatske turističke ponude, bez obzira na činjenicu što su u ukupnom volumenu turističkog kapaciteta mjereno prema broju kreveta zastupljeni sa svega približno 15% (Hotelski turizam Hrvatske – izdanje 2022.). Navedena vrijednost je osjetno niža od pozicije u turističkim strukturama ključnih mediteranskih konkurenata.

Iako hoteli statistički prema broju kreveta značajno zaostaju za kampovima i obiteljskim smještajem, njihov je doprinos ukupnom rezultatu značajan, pogotovo u razdobljima pred i posezone zbog više prosječne iskorištenosti raspoloživih kapaciteta te viših ostvarenih prihoda po jedinici smještaja i većoj zaposlenosti turističkih radnika.

Grafikon 1: smještajni kapaciteti hotel i ostalog smještaja u Hrvatskoj<sup>3</sup> (u '000)



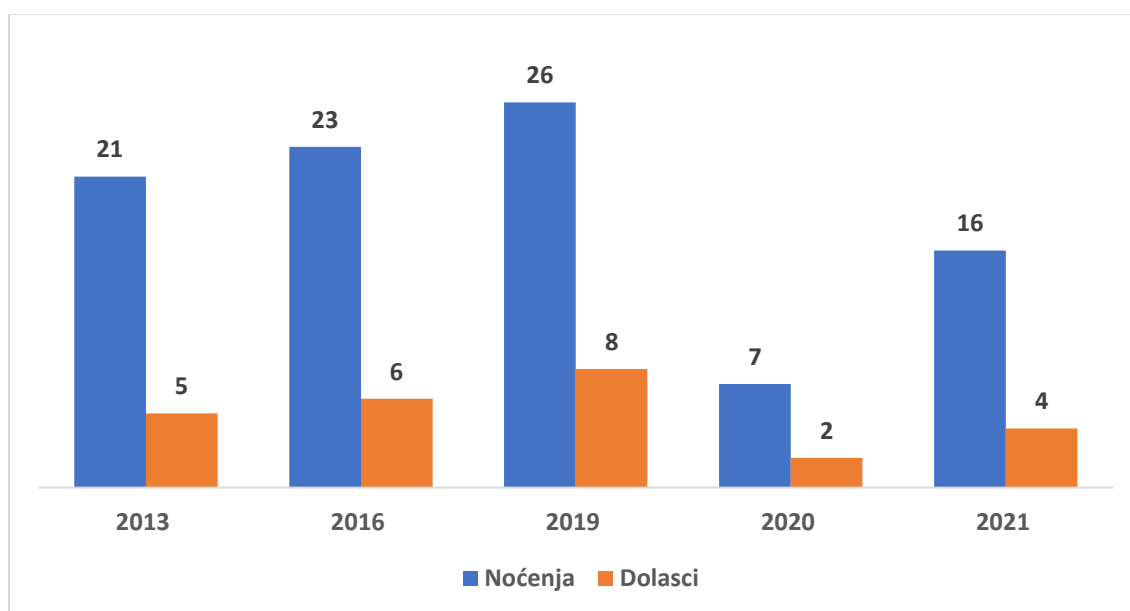
Izvor: izrada autora prema Hotelski turizam Hrvatske – izdanje 2022.

U periodu od 2013. do 2019. godine broj kreveta u komercijalnim smještajnim kapacitetima se povećao za otprilike 275 tisuća. Taj rast je prvenstveno došao iz segmenta obiteljskog smještaja,

<sup>3</sup> Hotelski turizam Hrvatske – izdanje 2022.

dok ostali smještajni oblici nisu zabilježili rast. Globalna pandemija koronavirusa je u 2020. te parcijalno u 2021. dovela do određenog smanjivanja ukupnog broja kreveta, a za to je također najzaslužniji obiteljski smještaj. Broj kreveta u hotelskom segmentu se čak blago povećao za vrijeme globalne pandemije koronavirusa. Ipak, unatoč blagom povećanju broja kreveta udio hotelskih kreveta u ukupnim turističkim kapacitetima ne raste nego se nalazi na stabilnom udjelu od 15%.

Grafikon 2: dolasci i noćenja u hotelskom smještaju<sup>4</sup> (u mil.)



Izvor: izrada autora prema *Hotelski turizam Hrvatske – izdanje 2022.*

Globalna pandemija koronavirusa je snažno utjecala na rezultate svih vrsta smještaja, dok je u promatranom periodu hotelski smještaj doživio veći relativni pad prometa u odnosu na obiteljski smještaj i kampove. Jedan od ključnih razloga za naglašeniji pad prometa hotelskog smještaja je manja mogućnost održavanja socijalne distance u hotelskom smještaju u odnosu na ostale vrste smještaja. Ostali razlozi su značajan izostanak turista s tržišta koja su tradicionalno orijentirana na

<sup>4</sup> *Hotelski turizam Hrvatske – izdanje 2022.*

hotelski smještaj (primjerice, turisti iz Ujedinjenog Kraljevstva) te potpuno gašenje MICE segmenta koji je jedan od najvažnijih segmenata usluga hotelskog smještaja u pred i posezoni.

Najveći kapaciteti hotelskog smještaja su, geografski gledano, koncentrirani na istarskom poluotoku, a regionalna distribucija kroz godine je ostala relativno nepromijenjena. Ukoliko se kao referentna godina uzme 2019., rekordna godina za hrvatski turizam, vidljivo je kako turistički promet pokazuje najmanju sezonalnost u odnosu na sve ostale vrste turističkog smještajnog kapaciteta. Generalno se može izvesti zaključak kako su hotelski kapaciteti prije globalne pandemije koronavirusa bili bolje iskorišteni od ostalih smještajnih kapaciteta turističke ponude. Naravno, geografski su unutar samog hotelskog segmenta prisutne razlike jer određeni dio hotelskih kapaciteta na određenim destinacijama ne radi cijelo razdoblje pred i posezone.

Segment hotelskog smještaja je, bez obzira na kontinuirano nizak udio u ukupnoj turističkoj ponudi kreveta, od presudnog značaja za razvoj Hrvatske kao turističke destinacije i za postizanje određenih financijskih učinaka hrvatskog turizma. Hotelski segment je posebno bitan za turistički promet koji se odvija izvan vrhunca turističke sezone (period srpanj-kolovoz) u kontekstu turističkih grupa koje traže sadržaje izvan sun&beach koncepta. U okolnostima globalne pandemije je hotelski smještaj u Hrvatskoj doživio pad veći od ostalih smještajnih segmenata turističke ponude zbog određenih specifičnosti koje potražnja za hotelskim smještajem nosi. Ipak, segment hotelskog smještaja i dalje ostaje usklađen s dugoročnom strategijom razvoja hrvatskog turizma kao bitan čimbenik ponajviše zbog povoljnije sezonalne distribucije turističkog prometa te povećanja potrošnje po gostu.

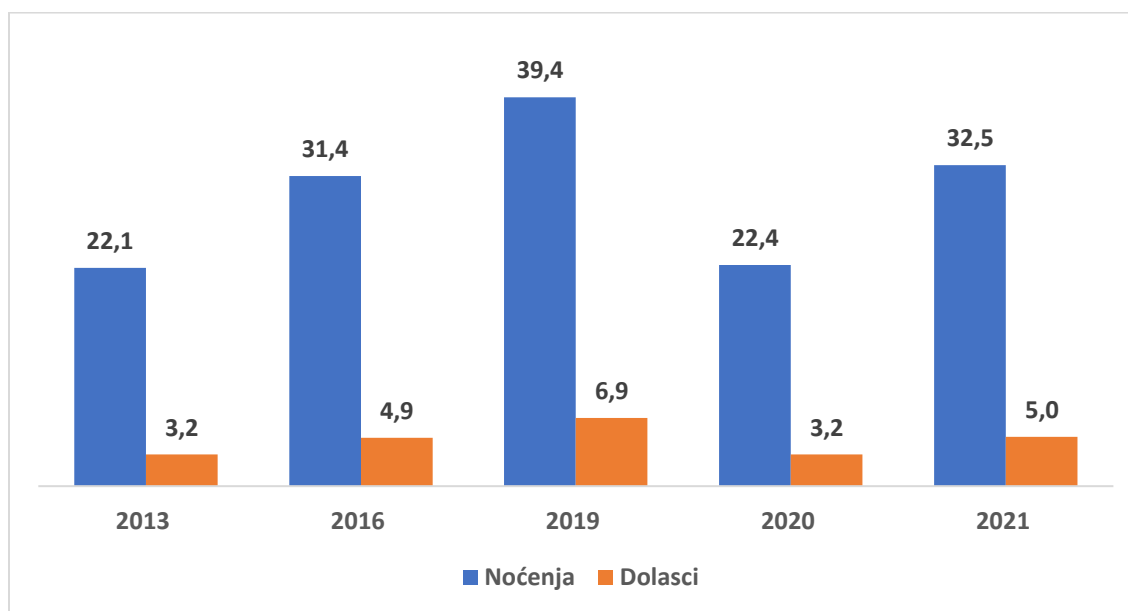
### **1.2.2. Obiteljski turizam u Hrvatskoj**

Obiteljski je smještaj već duže vrijeme jedan od najprepoznatljivijih i na određenim tržištima najtraženiji segment hrvatske turističke ponude. U posljednjih su desetak godina na tržište stavljeni mnogi novi kreveti segmenta obiteljskog smještaja uz, relativno gledano, stagnaciju ostalih smještajnih vrsta. Segment obiteljskog smještaja je u dijelu potražnje okarakteriziran kao koristan i široko afirmiran, ali je istovremeno i njegova značajna ekspanzija dovela do određenih negativnih učinaka na području ekonomije i urbanizma. Globalna pandemija koronavirusa je dovela do određene kontrakcije ponude obiteljskog smještaja u vidu dostupnog broja kreveta, ipak podaci za prvih 8 mjeseci 2022. godine pokazuju da će se, usporedno s normalizacijom tržišta, smještajni

kapaciteti vratiti na pretpandemijske razine te potencijalno rasti dalje (Obiteljski smještaj Hrvatske – izdanje 2022.).

U periodu od 2013. do 2019. godine je volumen ponude obiteljskog smještaja u Hrvatskoj doživio nagli skok – dodano je 280 tisuća kreveta u turističku ponudu obiteljskog smještaja, a druge vrste smještaja, osim hotelskog, nisu zabilježile takve pomake. Tim porastom broja kreveta je obiteljski smještaj u Hrvatskoj dodatno učvrstio svoju dominantnu poziciju u ukupnoj turističkoj smještajnoj strukturi. Globalna pandemija koronavirusa je 2020. i 2021. godine donijela određeni pad broja kreveta u obiteljskom smještaju, u odnosu na ostale vrste smještaja gdje nije zabilježen pad broja kreveta. Ipak, relativno gledano obiteljski smještaj i dalje drži dominantnu poziciju u strukturi smještaja s 51%.

Grafikon 3: dolasci i noćenja u obiteljskom smještaju<sup>5</sup> (u mil.)



Izvor: izrada autora prema Obiteljski turizam Hrvatske – izdanje 2022.

Turistički rezultat obiteljskog smještaja je u kontinuitetu rasta od 2013. do 2019. te je u 2019. ostvario preko 30 milijuna noćenja i skoro 7 milijuna dolazaka. Povećanja potražnja za obiteljskim smještajem za vrijeme globalne pandemije koronavirusa te istovremeno smanjena potražnja za

<sup>5</sup> Obiteljski turizam Hrvatske – izdanje 2022.

segmentom hotelskog smještaja je rezultirala povećanjem udjela obiteljskog smještaja u ukupnim turističkim noćenjima i dolascima u 2020. i 2021. godini. U 2021. godini je udjel blago u padu, ali je i dalje 3 postotna poena viši u odnosu na pretpandemijsku, rekordnu 2019. godinu.

Promatrano geografski, najveća koncentracija smještajnih kapaciteta obiteljskog smještaja je na području Splita i okolice. Regionalna distribucija koncentracije smještajnih kapaciteta se nije značajno mijenjala tijekom godina. Obiteljski smještaj je, u odnosu na sve ostale smještaje, najснаžnije fokusiran na vrhunac turističke sezone (period srpanj-kolovoz), a kako ima dominantnu ulogu u strukturi turističkog smještaja Hrvatske, značajno utječe na problem sezonalnosti na razini cjelokupne hrvatske turističke ponude. Iako ima kapaciteta obiteljskog smještaja koji su i izvan srpnja i kolovoza zadovoljavajuće iskorišteni, prvenstveno u poznatim „city break“ destinacijama, postoje značajne mogućnosti unaprjeđenja iskoristivosti kapaciteta obiteljskog smještaja u periodu pred i posezone.

Turizam segmenta obiteljskog smještaja u velikoj mjeri definira i određuje tržišni položaj i daljnji razvoj turističke ponude cjelokupne zemlje zbog svoje dominacije u pogledu relativne važnosti u ukupnoj strukturi turističke ponude gledano prema broju kreveta. Snažna ekspanzija segmenta obiteljskog smještaja je popraćena rastom turističke potražnje i povećanjem prometa mjereno turističkim dolascima i ostvarenim noćenjima na razini cijelog hrvatskog turizma. Nedostatak takve ekspanzije je fokus na sami vrhunac sezone (period srpanj-kolovoz) pa je zbog velike saturacije turističke ponude došlo i do pada prosječne popunjenosti kapaciteta obiteljskog smještaja. Globalna pandemija koronavirusa je u velikoj mjeri redefinirala tržišne odnose ponude i potražnje pa je stoga obiteljski smještaj u 2020. i 2021. godini ostvario značajno veće udjele u razdoblju pred i posezone u odnosu na ostale vrste turističkog smještaja. Podaci za prvih 8 mjeseci 2022. godine pokazuju da bi se takav trend manje sezonalnosti segmenta obiteljskog smještaja mogao trajnije zadržati. Segment obiteljskog smještaja ostaje snažan predvodnik dugoročne strategije razvoja hrvatskog turizma, ali bi daljnju perspektivu u razvoju trebalo tražiti u unaprjeđenju kvalitete postojeće infrastrukture, a ne u izgradnji nove i proširenju kapaciteta. Ključna pretpostavka uspješnog razvoja segmenta obiteljskog smještaja je jačanje i nadogradnja sadržaja koji segment obiteljskog smještaja nudi turističkoj potražnji.

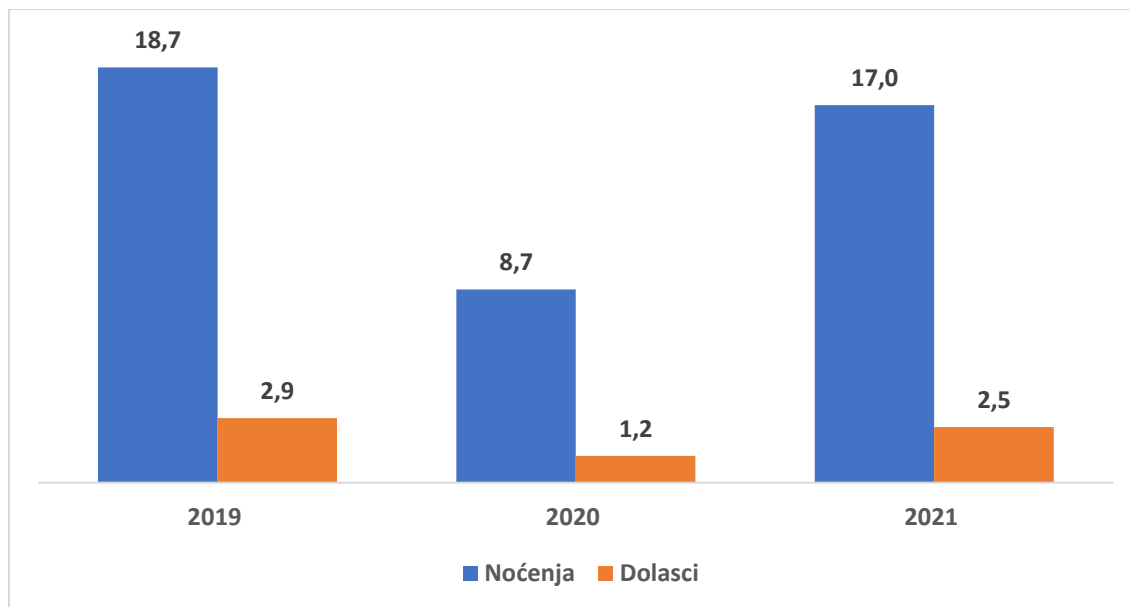


### 1.2.3. Kamping turizam u Hrvatskoj

Kamping segment je prema broju raspoloživih turističkih kreveta na području Hrvatske je drugi najznačajniji segment smještaja (nakon obiteljskog smještaja). Kvaliteta kapaciteta unutar kampova raste iz godine u godinu, ponajviše zbog sve šire kamping ponude. Kampovi kao dio hrvatske turističke ponude su već nekoliko desetljeća uspješno afirmirani i prihvaćeni na zahtjevnom europskom tržištu, a kao rezultat toga je veliki značaj kamping segmenta na ukupan turistički rezultat Hrvatske, a posebice na pojedine popularne kamping destinacije (Kamping turizam Hrvatske – izdanje 2022.).

Smještajni kapaciteti kamping segmenta su od 2013. do 2019. godine porasli za otprilike 13 tisuća novih postelja, ali je istovremeno njihov relativni udio u ukupnim smještajnim kapacitetima pao s 26% na 21%. Najveći razlog pada relativnog udjela kamping segmenta je značajan rast broja dostupnih turističkih kreveta u segmentu obiteljskog smještaja. Globalna pandemija koronavirusa nije imala značajan negativan utjecaj na broj dostupnih turističkih kreveta u kamping segmentu, u 2020. je došlo do blage stagnacije, a u 2021. je zabilježen porast broja kreveta u segmentu (oko 1.200 kreveta više u odnosu na 2020. godinu).

Grafikon 4: dolasci i noćenja u kamping smještaju<sup>6</sup> (u mil.)



Izvor: izrada autora prema Kamping turizam Hrvatske – izdanje 2022.

<sup>6</sup> Kamping turizam Hrvatske – izdanje 2022.

U hrvatskom kamping segmentu je 2019 ostvareno oko 2,9 milijuna turističkih dolazaka te 18,7 milijuna turističkih noćenja čime je kamping segment sudjelovao s 14% u ukupnim turističkim dolascima te s 20% u ukupnim turističkim noćenjima. Globalna pandemija koronavirusa je dovela do značajnog usporavanja globalne turističke potražnje, bez obzira na činjenicu da je Hrvatska imala u 2020. turistički rezultat puno bolji od ključnih konkurenata na Mediteranu i u Europi. Ipak, bez obzira na apsolutni pad broja turističkih dolazaka i ostvarenih noćenja je kamping segment u 2020. uspio zadržati svoj relativni udio u obje kategorije – u dolascima i noćenjima. U turističkoj sezoni 2021., koja je također djelomično bila zahvaćena globalnim restrikcijama uzrokovanih pandemijom, je kamping segment uspio i povećati udio u ukupno ostvarenim turističkim noćenjima na 23%.

Ukoliko se promatra geografski je vidljivo da je najveći broj smještajnih kapaciteta kamping segmenta smješten u Istri. Ipak, od 2013. do 2019. je udio Istre u ukupnim kamping smještajnim kapaciteta pao, a rastao je u regijama Kvarner i Dalmacija (područje oko Dubrovnika je izuzetak). Kapaciteti kamping smještaja u kontinentalnom dijelu Hrvatske su izrazito mali te im se relativni udio kreće u rasponu od 1 do 2%. Analizom sezonalne distribucije kamping segmenta je vidljivo da u 2019. navedeni segment ima, nakon segmenta obiteljskog smještaja, najveću sezonalnost. U 2 udarna ljetna mjeseca (srpanj i kolovoz) je u kamping segmentu ostvareno 56% svih turističkih dolazaka i 62% svih turističkih noćenja. Osjetno najpovoljniju sezonalnu distribuciju turističkog prometa je zabilježio segment hotelskog smještaja, ponajviše zbog dodatnog sadržaja koji navedeni segment nudi. Upravo dodatni sadržaji su bili u fokusu investicijskih aktivnosti poduzetih od strane kamping segmenta u posljednjih nekoliko godina s ciljem smanjenja sezonalnosti navedenog segmenta.

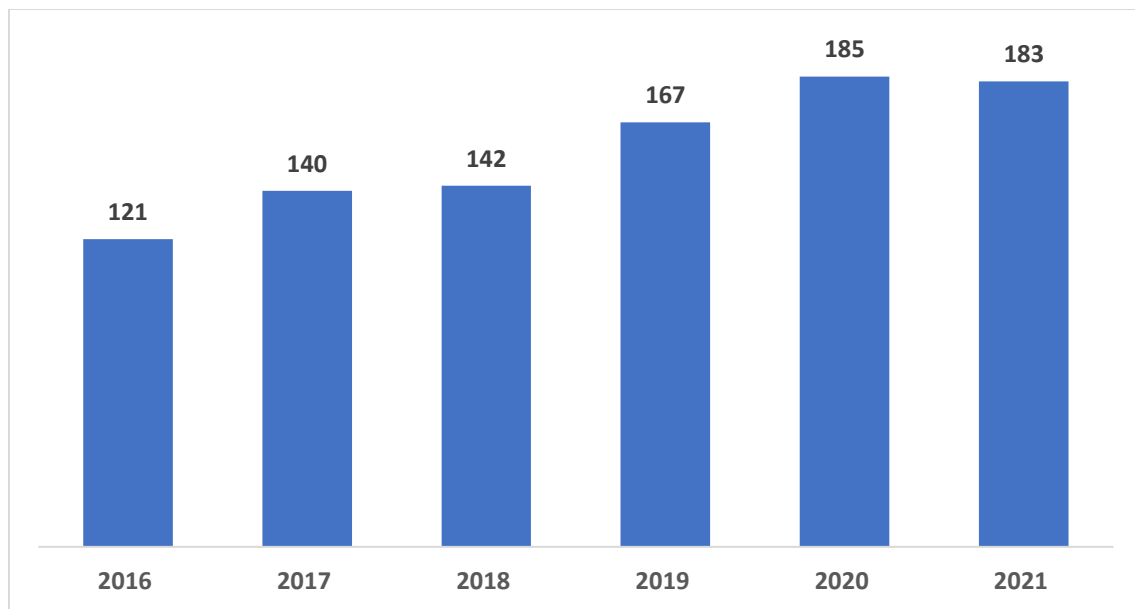
Iako je kamping segment zbog svoje sadržajne koncepcije i (trenutnog) manjka sadržaja izvan udarne sezone izrazito sezonalan, ipak je od velikog značaja za ukupni hrvatski turizam i za budući turistički razvoj. Kamping segment pruža zadovoljavajuću perspektivu rasta, ponajviše u vremenu izvan udarne sezone (period srpanj-kolovoz), a ključ uspješnog rasta leži u, prethodno navedenim, infrastrukturnim ulaganjima u turističku ponudu segmenta. Globalna pandemija koronavirusa je kamping segment pogodila najmanje stoga se u takvim nepredviđenim okolnostima segment pokazao kao jedan od nositelja hrvatskog turističkog rezultata koji je, kao što je prethodno navedeno, bio značajno bolji u odnosu na glavne konkurente na Mediteranu i u Europi.

Razvoj kamping segmenta je jedna od ključnih pretpostavki dugoročne strategije razvoja hrvatske turističke ponude, a temelj uspješnog razvoja kamping segmenta i, posljedično cjelokupne hrvatske turističke ponude je snažnije investiranje u infrastrukturu, specifične usluge i dodatna iskustva za sve zahtjevniju potražnju kamping segmenta. Značajan napor ulaganja u dodatne sadržaje korespondira s povećanjem per capita turističke potrošnje.

#### **1.2.4. Nautički turizam u Hrvatskoj**

Nautički turizam je jedan od najbolje tržišno pozicioniranih i najprepoznatljivijih proizvoda hrvatskog turizma. Ključ uspjeha nautičkog turizma je iznimno atraktivna razvedena obala s više od 1.200 otoka, otočića i hridi, povoljni vremenski uvjeti za jedrenje tokom velike većine godine te odlična i visoko razvijena nautička infrastruktura po cijeloj Hrvatskoj obali. Hrvatska je danas pozicionirana kao jedna od vodećih svjetskih nautičarskih receptivnih destinacija. Do globalne pandemije koronavirusa je ovaj turistički segment bio posebno naglašen kroz njegov iznadprosječan rast i dinamiku, posebice podsegmenta nautičkog chartera. Pojavom globalne pandemije koronavirusa je segment nautike pratio trend kontrakcije globalnog turističkog tržišta te je doživio značajan pad turističke potražnje (Nautički turizam Hrvatske – izdanje 2022.).

Grafikon 5: broj luka u hrvatskom nautičkom turizmu<sup>7</sup>

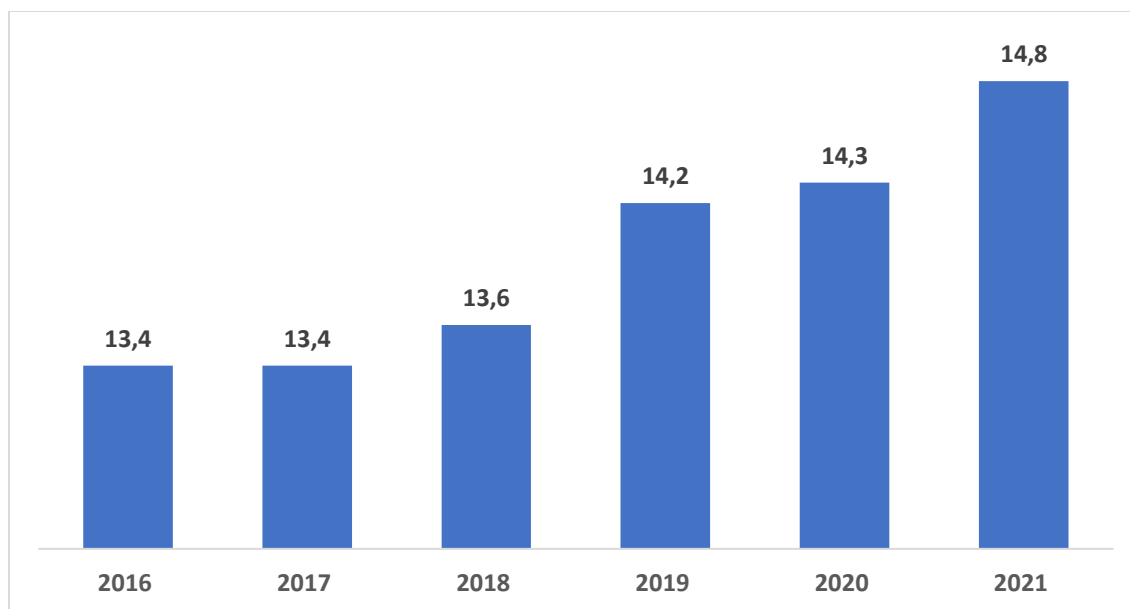


Izvor: izrada autora prema Nautički turizam Hrvatske – izdanje 2022.

U Hrvatskoj su u 2021. operativno djelovale 183 luke u domeni nautičkog turizma. Prema strukturi luka hrvatskog nautičkog turizma dominantnu ulogu imaju marine (47%), slijede sidrišta (45%), a privezišta su na posljednjem mjestu (8%). Najviše luka u segmentu hrvatskog nautičkog turizma se nalazi na području dalmatinskih županija (preko 70%), u ostatku priobalja se nalazi nešto manje od 30% ukupnog broja luka nautičkog turizma.

<sup>7</sup> Nautički turizam Hrvatske – izdanje 2022.

Grafikon 6: broj plovila na stalnom vezu u lukama nautičkog turizma<sup>8</sup> (u tisućama)



Izvor: izrada autora prema Nautički turizam Hrvatske – izdanje 2022.

Krajem 2021. je u Hrvatskoj bilo registrirano ukupno 14.805 plovila, od čega je za više od 80% upotrebljen morski vez. Gledajući registraciju prema državi, ukupno je 44% plovila na stalnom vezu registrirano pod hrvatskom zastavom, slijedi Njemačka sa 17% te Austrija sa 16%.

Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture putem eCrew sustava prati nautički charter, a promet nautičara na vlastitim brodovima nije statistički popraćen jer se to definira kao nekomercijalni boravak. U pretpandemijskoj 2019. godini je charter promet zabilježio 538 tisuća turističkih dolazak i 3,6 milijuna ostvarenih noćenja (2,7% ukupnih komercijalnih dolazaka i 3,7% ukupnih komercijalnih noćenja na razini cijele Hrvatske). U pandemijskoj 2020. godini je nautički turizam, poput cjelokupnog turizma u Hrvatskoj i globalno, doživio pad, iako manji od prosjeka svih vrsta smještajnih kapaciteta. Nautički turizam je već 2021. godine dosegno 90% razine turističkog prometa prije pandemije čime se, uz kamping segment, pokazao kao segment turističke ponude koji je izrazito otporan na neočekivane vanjske šokove na koje se ne može utjecati.

Geografski gledano, značajna koncentracija nautičkog turističkog prometa u 2021. godini je na područjima Splitsko-dalmatinske, Šibensko-kninske i Zadarske županije. Treba imati na umu da se luci ukrcaja bilježi svako registrirano putovanje zbog toga što još uvijek nije uspostavljena i omogućena metodologija koja bi bila u mogućnosti pratiti dinamičko kretanje brodova čime bi se

<sup>8</sup> Nautički turizam Hrvatske – izdanje 2022.

omogućila stvarna prostorna dinamika odvijanja svakog pojedinog nautičkog putovanja. Uvođenjem takve metodologije bi zasigurno informacije o koncentraciji nautičkog turizma dale drukčije rezultate. Činjenica je da je fokus nautičkog chartera razdoblje najviše turističke sezone (period srpanj-kolovoz), ali je promatrana sezonalnost manja nego kod segmenata kampinga i obiteljskog smještaja. Ipak, sezonalnost je veća u odnosu na segment hotela. Od 2019. se bilježi pozitivan trend jačanja udjela pred i posezone u nautičkom segmentu, ali treba naglasiti kako u periodima siječanj-ožujak te studeni-prosinac promet nautičkog chartera gotovo da i ne postoji zbog očiglednih nepovoljnijih vremenskih uvjeta u tim periodima godina u odnosu na ljetni period. U zadnjih desetak godina se nautika kao hrvatski turistički proizvod pozicionirala kao relevantna na globalnom turističkom tržištu, a ima i potencijala ostvariti značajan doprinos ravnomjernijoj sezonalnoj distribuciji što je u skladu s dugoročnim strateškim ciljevima razvoja hrvatskog turizma. Nautički se turizam i u vrijeme globalne pandemije pokazao kao otporniji u odnosu na ostale vrste turizma, u vremenima koje dolaze bi svakako trebao biti jedan od predvodnika hrvatske turističke ponude, pogotovo u mjesecima izvan razdoblja visoke turističke sezone jer je praksa pokazala da, bez obzira na nepovoljnije vremenske uvjete u tom razdoblju, nautički turizam izaziva izuzetno veliki interes globalne turističke potražnje.

## **2. Izravna inozemna ulaganja**

Globalna ekonomija se sve brže i sve više integrira, i to na svim razinama i geografijama. Pristup resursima, tržištima, robama i uslugama je proširen na globalnu razinu te su se ljudi, poduzeća i druge organizacije koje djeluju kao akteri na stranama ponude i potražnje našli pod jačim utjecajem pozitivnih i negativnih uvjeta poslovanja izvan njihovih domicilnih zemalja. Liberalizacija tržišta roba, usluga i kapitala, popraćena brojnim privatizacijama državnih i društvenih poduzeća (pogotovo u zemljama bivšeg istočnog bloka na području Europe), je potaknula snažan rast izravnih inozemnih ulaganja (eng. foreign direct investments). Upravo su definiranje, oblici, povijesni razvoj i trendovi te teorije izravnih inozemnih ulaganja teme koje će biti detaljnije razrađene u ovom poglavlju rada.

### **2.1. Definiranje izravnih inozemnih ulaganja**

Izravna inozemna ulaganja su najznačajniji i najpropulzivniji oblik međunarodnih ekonomskih aktivnosti koji ima utjecaj na sve oblike međunarodnih transakcija. Ključne sastavnice, gledano povijesno i prirodno, međunarodnog kretanja kapitala, a samim time i sastavni dio kretanja činitelja proizvodnje u okvirima rastuće međuovisnosti gospodarskog rasta svake zemlje su izravna inozemna ulaganja. Uloga izravnih inozemnih ulaganja je važna i teško zaobilazna u razvoju svjetskog gospodarstva s jedne strane i razvoja pojedinačnih nacionalnih gospodarstava s druge strane. Današnji cilj gotovo svake zemlje svijeta koja sudjeluje u procesu globalizacije i djeluje i razvija međunarodne odnose je privlačenje što više izravnih inozemnih ulaganja unutar svojih granica (Perić i Radić, 2020.).

Značaj izravnih inozemnih ulaganja je krajem prošlog stoljeća prepoznao i UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) izjasnivši se kako izravna inozemna ulaganja mogu imati ključnu ulogu u procesu gospodarskog rasta i razvoja zemalja diljem svijeta. Procesom globalizacije je značaj izravnih inozemnih ulaganja izrazito porastao te se one smatraju ključnim instrumentom gospodarske integracije na proizvodnoj razini noseći pri tome cjelokupnu imovinu koja uključuje kapital, tehnologiju, menadžerske vještine i sposobnosti te pristup stranim tržištima. Važnost izravnih inozemnih ulaganja se također očituje u tome što imaju značajan stimulacijski

učinak na tehnološku osposobljenost proizvodnih mogućnosti, inovativnosti i poduzetništva unutar domicilnog gospodarstva (Perić i Radić, 2020.).

Ukratko, inozemni kapital kroz izravna inozemna ulaganja se smatra ključnim instrumentom uključivanja određene ekonomije u globaliziranu svjetsku ekonomiju. Inozemna ulaganja su u posljednjih nekoliko desetljeća 20. stoljeća i u prva dva desetljeća 21. stoljeća poprimila tolike razmjere da u današnjem svijetu gotovo pa i nema proizvodne ili uslužne djelatnosti čija se reprodukcija kapitala ne odvija na globalnoj razini.

Značaj i utjecaj izravnih ekonomskih ulaganja se najbolje mogao primijetiti za vrijeme globalne pandemije Covid-19 kad je, zbog zatvaranja gospodarstava diljem svijeta, značajno pao i iznos izravnih inozemnih ulaganja na globalnoj razini. Svjetsko gospodarstvo, a pogotovo gospodarstva u razvoju, se još uvijek nisu oporavili od negativnih učinaka izazvanih osjetnim padom ukupnog globalnog iznosa izravnih inozemnih ulaganja izazvanim globalnom pandemijom.

Izravna inozemna ulaganja imaju snažan utjecaj na gospodarski rast zemalja, kako iskazuju i praktična iskustva i teorijske spoznaje. Ipak, otvaranje gospodarstva inozemnim ulaganja ne jamči automatski uspjeh i ostvarivanje pozitivnih gospodarskih rezultata i pogodnosti koje izravna inozemna ulaganja mogu donijeti.

Ukoliko se gleda terminologija i klasifikacija izravnih inozemnih ulaganja, postoji više definicija izravnih inozemnih ulaganja:

Prema Svjetskoj trgovinskoj organizaciji, izravna inozemna ulaganja su ulaganja u kojima ulagač iz jedne zemlje stiče imovinu u drugoj zemlji s namjerom da istom upravlja.

Prema Međunarodnom monetarnom fondu, izravna inozemna ulaganja nastupaju kada određeni ulagač (nerezident domicilne zemlje) dođe u posjed 10% ili više vlasničkog udjela gospodarskog subjekta (rezidenta domicilne zemlje).

Prema UNCTAD-u, izravna inozemna ulaganja su ulaganja koja uključuju dugoročni odnos i održavaju trajni interes i kontrolu rezidenta jedne zemlje (izravnog inozemnog ulagača ili roditeljskog društva) nad poduzećem rezidentom zemlje koja nije zemlja inozemnog ulagača. Posljedično, izravno inozemno ulaganje obuhvaća i vlasnička ulaganja i ne vlasničke aranžmane koji omogućuju kontrolu nad imovinom koja se koristi u inozemnoj proizvodnji.

Prema OECD-u, izravna inozemna ulaganja su ona ulaganja koja za cilj imaju pribavljanje trajnog interesa inozemnog investitora u poduzeću zemlje čiji on nije rezident. Trajni interes karakterizira



postojanje dugoročnog odnosa između izravnog investitora i poduzeća te značajniju razinu utjecaja nad poduzećem i njegovim upravljanjem.

Prema HNB-u, izravna inozemna ulaganja su sastavni dio platne bilance, a obuhvaćaju vlasnička ulaganja, zadržanu dobit i dužničke odnose između rezidenata i nerezidenata koji su vlasnički povezani.

Zaključno, prema Perić i Radić (2020.) izravna inozemna ulaganja su najpropulzivniji i najznačajniji oblik međunarodnih ekonomskih aktivnosti koji utječe na sve vrste i oblike međunarodnih transakcija. Ova definicija ujedno i na najbolji način obuhvaća ključne stavke svih prethodno navedenih definicija te sažeto i jednostavno definira sukus izravnih inozemnih ulaganja.

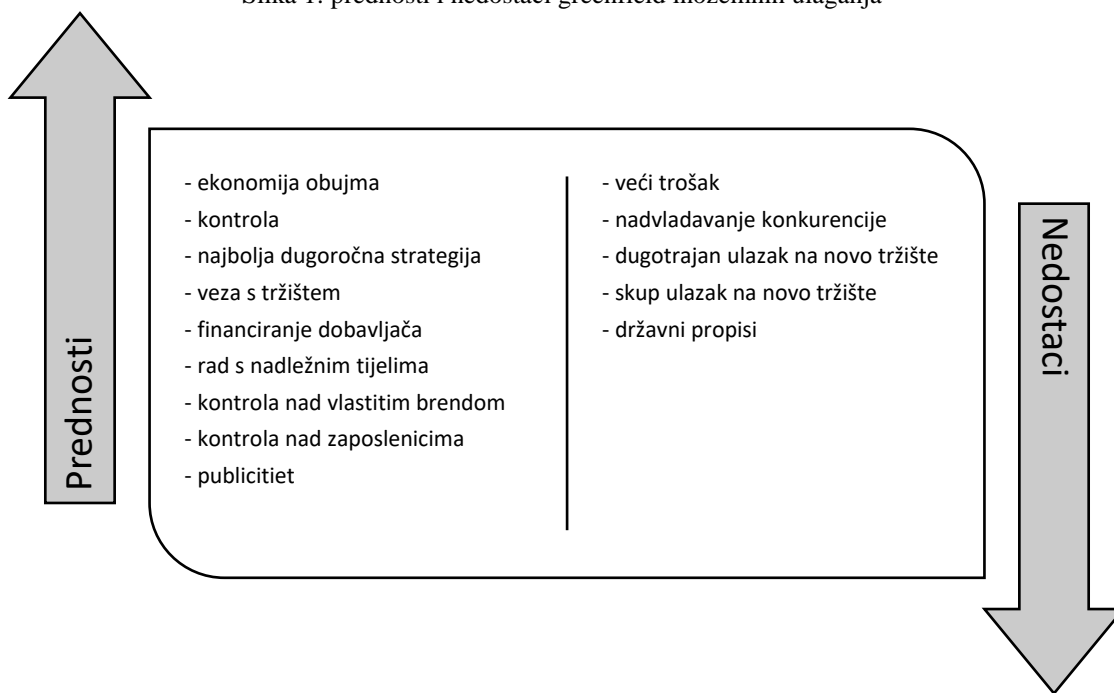
## **2.2. Oblici izravnih inozemnih ulaganja**

Ukoliko inozemni ulagači žele proširiti svoje poslovanje putem izravnih inozemnih ulaganja, na raspolaganju im stoje dvije mogućnosti: greenfield ulaganja te brownfield ulaganja. Brownfield ulaganja se još nazivaju i spajanja i preuzimanja (eng. mergers and acquisitions) ili take-over ulaganja (Perić i Radić, 2020.). Ključna je razlika u tome što greenfield ulaganja stvaraju nove proizvodne imovine, a brownfield ulaganjima se kupuju postojeća postrojenja i poduzeća te preuzimanje kontrole u njima s ciljem da novi vlasnik upravlja učinkovitije od prethodnog vlasnika. Izravna inozemna ulaganja uslijed privatizacije državne ili društvene imovine spadaju u kategoriju brownfield ulaganja. Greenfield inozemna ulaganja stvaraju dodatnu gospodarsku aktivnost jer impliciraju širenje postojećeg kapitala domicilnog gospodarstva. S druge strane, to ne znači da brownfield inozemna ulaganja ne stvaraju učinke povećane ekonomske aktivnosti, stvaranja novih radnih mjesta te spajanje i unaprjeđivanje tehnologije, ali svakako to čine manje od greenfield inozemnih ulaganja. Dodatno, greenfield inozemna ulaganja dovode i do međunarodnih transfera tehnologije, ovisno o sektoru unutar kojeg se odvijaju izravna inozemna ulaganja, a što posljedično dovodi i do rasta produktivnosti (Velagić, 2011.).

Greenfield izravna inozemna ulaganja se odnose na vrstu proširenja poduzeća gdje dolazi do ulaganja u nova postrojenja na novim tržištima, koja do tada nisu postojala. Ime „greenfield“ potječe od izgradnje na netaknutoj, zelenoj zemlji koja do tog trenutka nikad nije bila korištena za proizvodne aktivnosti. Ključ ove strategije izravnih inozemnih ulaganja je stvaranje nečega iz ničega, a odnosi se na više područja: od izgradnje objekata pa sve do uspostavljanja marketinških

aktivnosti i kanala distribucije. Upravo zbog činjenice da se stvara nešto iz ničega su greenfield inozemna ulaganja ujedno i najrizičnija i najskuplja ulaganja u slučaju ulaska na novo, strano tržište. Također, stvaranje nečega iz ničega uvjetuje stvaranje dugoročnih odnosa društva ulagača sa zemljom u koju društvo ulagač ulaže, odnosno sa zemljom u kojoj se odvija investicija. Kako bi se privuklo globalne korporacije na greenfield ulaganja, mnoge zemlje u razvoju imaju široku paletu pogodnosti i poticaja s ciljem ostvarivanja suradnje s takvim, svjetski poznatim korporacijama kroz greenfield inozemna ulaganja. Najpoznatije i najraširenije pogodnosti za globalne korporacije su: preferencijalne cijene za uvoz dobara i usluga, subvencije te drugi poticaji. Zemlja u razvoju u zamjenu dobiva unaprjeđeno gospodarstvo i napredak ostvaren u području ljudskog kapitala na tom području kroz dodatnu ponudu za zapošljavanje. Kao i svaka ulaganja, tako i greenfield inozemna ulaganja sa sobom donose određene prednosti, ali i nedostatke (Perić i Radić, 2020.).

Slika 1: prednosti i nedostaci greenfield inozemnih ulaganja<sup>9</sup>



Izvor: Izrada autora prema Perić i Radić, 2020.

<sup>9</sup> Perić J., Radić M., Izravna inozemna ulaganja u turizam Hrvatske, 2020.

Jasno je i razumljivo da prednosti koje nose greenfield inozemna ulaganja uvelike nadmašuju eventualne nedostatke greenfield inozemnih ulaganja. Kroz prizmu ekonomije obujma prednost greenfield inozemnog ulaganja proizlazi iz ideja da novostvoreno poduzeće sa stabilnom izvorom financiranja (od multinacionalne kompanije kao društva osnivača) širi vlastitu proizvodnju te na taj način smanjuje svoje granične troškove proizvodnje. Kad se govori o kontroli kao prednosti, razmišljanje je da otvaranjem sasvim novog poduzeća inozemni ulagač nije u prisili dijeliti kontrolu s prvotnim vlasnikom poduzeća (eventualni slučaj s brownfield inozemnim ulaganjima). Prednost u smislu implementiranja najboljih strategija uključuje sve dosadašnje uspjehe poslovne strategije međunarodne kompanije koji će se primjenjivati na poslovanje novoosnovanog poduzeća od njegovog samog početka poslovanja. Ključna prednost međunarodne kompanije je pretpostavka stabilnih i dostatnih izvora financiranja što služi kao svojevrsna podrška novoosnovanom poduzeću te otvara mogućnost financiranja dobavljača. Greenfield inozemno ulaganje također podrazumijeva i bolju i efektivniju kontrolu nad brendom jer se brend stvara zajedno s poduzećem, a nije preuzet od već postojećeg poduzeća što se događa prilikom brownfield inozemnih ulaganja. Na sličan način, otvaranje novog poduzeća kćeri u odredišnoj zemlji greenfield inozemnog ulaganja omogućuje se vlastito određivanje uvjeta koje novi zaposlenici tog poduzeća moraju ispuniti. Nastavno na kontrolu nad vlastitim zaposlenicima, poduzeće kroz greenfield inozemno ulaganje ima značajan potencijal stvaranja pozitivnog publiciteta radi otvaranja većeg broja novih radnih mjesta.

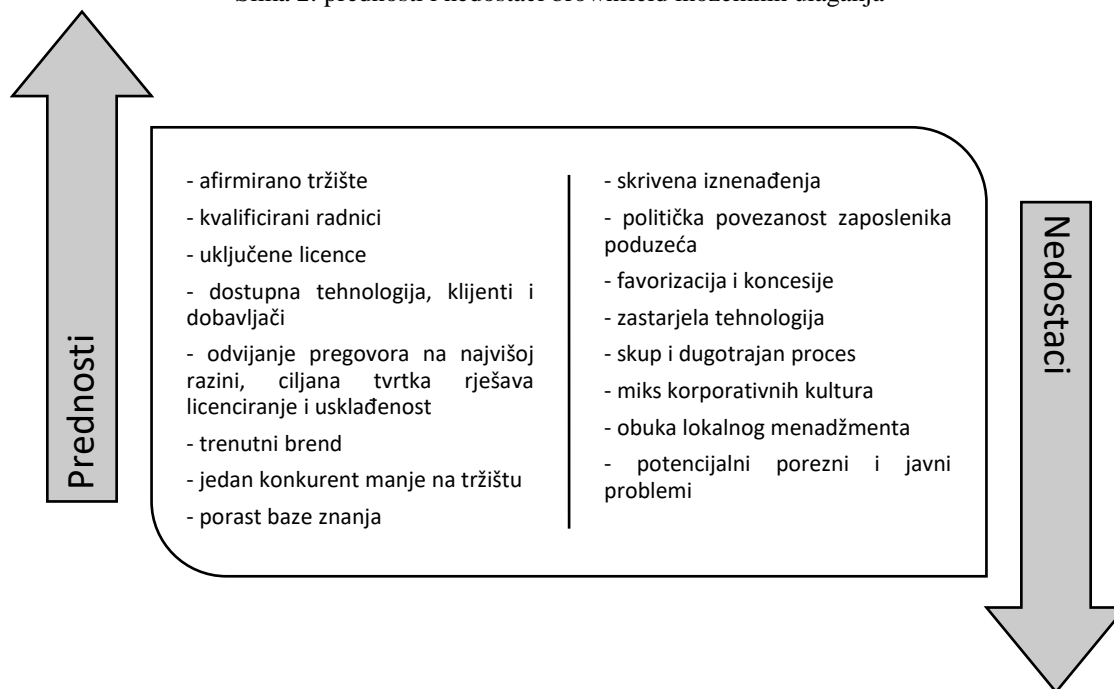
Troškovi su najveći negativni aspekt greenfield inozemnih ulaganja jer su oni mnogo veći od troškova koji nastaju brownfield inozemnim ulaganjima. Brownfield inozemno ulaganja je puno jeftinije ulaganja ukoliko se u obzir uzmu troškovi poput troška izgradnje, troška građevinskih dozvola te troška udovoljavanja administrativnih zahtjeva zemlje domaćine i općenitih investicijskih politika. Poteškoća koja je usko vezana na povećane troškove greenfield inozemnih ulaganja je dugotrajan i skup proces ulaska na tržište. Razlozi dugotrajnog i skupog procesa ulaska na novo tržište su prethodno navedeni te imaju ključnu ulogu u povećanim troškovima koji se ostvaruju prilikom greenfield inozemnog ulaganja. Također, veliki nedostatak greenfield inozemnih ulaganja je i političko zakonodavstvo zemlje domaćina koje može biti vrlo nejasno i komplicirano, pogotovo u slučaju ako zemlja domaćin u svojim politikama nema jasnu intenciju privlačenja inozemnih ulagača. Ipak, ovaj nedostatak je ujedno i najlakše ispravljiv jer je velika većina svjetskih zemalja prepoznala pozitivne značajke izravnih inozemnih ulaganja te shodno

tome i prilagođavaju i mijenjaju svoje investicijske politike kako bi se privukla što veća sredstva kroz izravna inozemna ulaganja, bilo greenfield ili brownfield.

Preuzimanje već postojećeg poduzeća na ciljnog tržištu je ključna karakteristika brownfield izravnih inozemnih ulaganja. Najčešći oblik anorganskog (vanjskog) rasta poduzeća su spajanja, pripajanja i preuzimanja poduzeća. Inozemni ulagač ima slobodu kupovine ili unajmljivanja postojećeg objekta čime se uklanja trošak izgradnje te se fokus stavlja na preuređivanje ili nadogradnju čime se preskaču neki početni administrativni i slični zahtjevi koji se javljaju u slučaju pokretanja poslovanja iz nule. Ime „brownfield“ proizlazi iz činjenice da je zemlja domaćin prethodno kontaminirana aktivnostima prijašnjeg poduzeća – kako postoji kontaminacija, odsutnost vegetacije, odnosno zelenog, je prikazana smeđim poljem, bez zelenila. Aktivnosti akvizicija i pripajanja kao oblici brownfield inozemnih ulaganja omogućuju i kupcu i prodavatelju preoblikovanje organizacijskog i poslovnog oblika, a sve u svrhu ubrzavanja rasta i razvoja. Ipak, strategija akviriranja i pripajanja iziskuje veću količinu administrativnog posla te stvara sinergiju između poduzeća ulagača kao kupca i poduzeća mete koje se namjerava pripojiti. Takav proces određene integracije organizacije iziskuje promjenu organizacije poduzeća mete često popraćeno s restrukturiranjem na korporativnom nivou (Perić i Radić, 2020.).

Postoje određene posebnosti vezane uz brownfield inozemna ulaganja, a koje bi mogle imati neke negativne konotacije. Najčešći je slučaj da se poduzeće u inozemstvu koje se preuzima, odnosno njegova imovina, se i preplati. Također, u samom početku svojeg poslovanja to poduzeće neće imati značajan utjecaj na povećanje produktivnosti domicilne zemlje. Konačno, najznačajniji negativni utjecaj je na zemlje u razvoju jer može dovesti do ugroze financijske samostalnosti zemlje koja ima nestabilnu i nedovoljno razvijenu ekonomiju. Shematski prikaz prednosti i nedostataka brownfield inozemnih ulaganja u nastavku.

Slika 2: prednosti i nedostaci brownfield inozemnih ulaganja<sup>10</sup>



Izvor: Izrada autora prema Perić i Radić, 2020.

Kod brownfield inozemnih ulaganja dolazi do premještanja načina poslovanja i resursa što posljedično dovodi do prihvaćanja tehnologije, patenata i s njima povezanog profesionalnog i tehničkog osoblja. Takva ulaganja zbog toga mogu dovesti do uštede značajne količine novčanih sredstava koje bi inače bile usmjerene na aktivnosti istraživanja i razvoja tehnologija te smanjiti rizike neuspjeha i vremena. Tako se na efikasan način rješavaju problemi utroška značajne količine energije koja bi se iskoristila za svladavanje već postojećih i prethodno napravljenih proizvoda. U slučaju brownfield inozemnog ulaganja poduzeće preuzimatelj također preuzima i postojeći tržišni udio od poduzeća mete što može dovesti do bržeg i efikasnijeg proširenja tržišnog udjela. Ipak, s druge strane dolazi i do miješanja korporativnih kultura. Iako neopipljiva, korporativna kultura je odraz poduzeća te je određena poslovnim aktivnostima tog poduzeća. Ona se akumulira kroz poslovne operacije te ju je, jednom kad je oformljena, izrazito teško mijenjati. Upravo zbog toga je pripajanje poduzeća dugotrajan i često mukotrpan proces jer zahtijeva i adaptaciju i prilagođavanje novim načinima i procesima poslovanja. Ukoliko poduzeće meta posluje s niskom efikasnošću zbog manje učinkovitog menadžmenta onda se prilikom preuzimanja ostvaruju značajni sinergijski učinci te je takva investicija visoko isplativa jer u tom slučaju i preuzimatelj i

<sup>10</sup> Perić J., Radić M., Izravna inozemna ulaganja u turizam Hrvatske, 2020.

meta imaju visoko učinkovit menadžment, a ujedinjavanjem resura i, prethodno spomenutim, sinergijskim učincima će oba poduzeća biti na dobitku. Brownfield inozemno ulaganje karakterizira bržu ulagačku opciju i niži tržišni rizik. Ipak, potrebno je određeno vrijeme kako bi se pronašlo idealno poduzeće za preuzimanje, a uvijek se mogu i javiti problemi dodatnih troškova koji su vezani uz zamjenu zastarjele tehnologije, loših radnih navika postojećih zaposlenika, manjkavih i slabo adekvatnih radnih vještina te potencijalna mogućnost pojavljivanja otpora kod postojećeg menadžmenta (Perić i Radić, 2020.).

### **2.3. Povijesni razvoj i trendovi izravnih inozemnih ulaganja**

Poznato je da su 2.500 godina prije Krista sumeranski trgovci došli do spoznaje kako im je za uspješno inozemno trgovanje potreban čovjek koji imati prebivalište u određenoj stranoj zemlji te biti zadužen za primanje, skladištenje i prodaju njihovih dobara (Lipsey, 2001.).

U 17. stoljeću su engleske, francuske i njemačke trgovačke obitelji slali rodbinu u Ameriku i Zapadnu Indiju kako bi predstavljali njihova poduzeća, a kralj James I. je 1606. godine utemeljio prvo stalno englesko naselje Jamestown u Sjevernoj Americi te se to smatra prvim inozemnim ulaganjem u Sjevernu Ameriku (Lipsey, 2001.).

Tijekom Prvog svjetskog rata je došlo do promjene u ravnoteži svjetskih sila i njihovih udjela u kolonijama, resursima i kapitalu. U tom su razdoblju glavne zemlje investitori i inozemni ulagači bile Velika Britanija, Njemačka i Francuska te su s 33 milijarde dolara izravnih inozemnih ulaganja činile preko  $\frac{3}{4}$  ukupnog svjetskog iznosa inozemnih ulaganja (Lipsey, 2001.).

U vrijeme velike gospodarske krize dolazi do prvog značajnog kolapsa međunarodne trgovine, a posljedično i izravnih inozemnih ulaganja, osobito od tada najvećih globalnih ulagača, SAD-a i Njemačke. Fokus izravnih inozemnih ulaganja je tada bio na primarni sektor, primarno na poljoprivredu i sirovine (Perić i Radić, 2020.).

Za vrijeme Drugog svjetskog rata do izražaja dolaze politički motivi koji oblikuju tokove izravnih inozemnih ulaganja. Iako su SAD nakon Drugog svjetskog rata preuzele prvo mjesto globalnog inozemnog ulagača, takva ulaganja nisu imala značajne pozitivne efekte na zemlje čije su ekonomije tada bile u razvoju. Najveći dio izravnih inozemnih ulaganja od strane SAD-a u to vrijeme je usmjeren u zemlje koje su već gospodarski razvijene te imaju razvijene profitabilne gospodarske sektore poput industrijske proizvodnje više dodane vrijednosti i prerade nafte (Perić i Radić, 2020.).

U doba hladnog rata dolazi do političke i gospodarske borbe između kapitalističkog zapada i socijalističkog istoka. Rezultat toga je značajno stabilna situacija po pitanju međunarodnih političkih i gospodarskih struktura što je kao posljedicu imalo utjecaj na pogodovanje u ekspanziji izravnih inozemnih ulaganja. Najbolji prikaz uspješnosti širenja značaja izravnih inozemnih ulaganja u tom razdoblju je UNCTAD-ov podatak da se od 1981. godine do 1990. godine ukupan svjetski iznos izravnih inozemnih ulaganja utrostručio, s 69,6 milijardi dolara na 207,5 milijardi dolara. (Perić i Radić, 2020.).

Razdoblje devedesetih godina 20. stoljeća je obilježio razvoj međunarodnih korporacija te preobrazbu socijalističkih ekonomija. Time je kapitalizam postao globalno institucionaliziran, Europa je postupno postajala jedinstveno tržište sve značajnije snage, dok je na drugoj strani svijeta Kina ostvarila značajan gospodarski napredak koji je prije svega temeljen na jeftinoj i brojnoj radnoj snazi te tehnologija koja je strahovito brzo napredovala. Od 1991. do 2000. godine se ukupan svjetski iznos uvećao za gotovo 9 puta, sa 154 milijarde dolara u 1991. godini na 1.360 milijardi dolara u 2000. godini (Perić i Radić, 2020.).

Od 2000. godine do danas, izravna inozemna ulaganja na globalnoj razini su u konstantnom porastu. Tri događaja od tada pa do danas su imala negativna utjecaj na kretanja globalnih izravnih inozemnih ulaganja: 1. gospodarska kriza 2001. godine, 2. globalna gospodarska i financijska kriza 2008. godine i 3. globalna pandemija koronavirusa čije se negativne posljedice na globalno stanje izravnih inozemnih ulaganja još uvijek utvrđuju dok svjetsko gospodarstvo nanovo hvata zalet što će za posljedicu imati nastavak rasta izravnih inozemnih ulaganja na globalnoj razini.

## **2.4. Teorije izravnih inozemnih ulaganja**

Pažnju svjetskih ekonomista su izravna inozemna ulaganja privukla 30-ih godina prošlog stoljeća kad su bili prvi pokušaji pravilnog objašnjavanja i definiranja međunarodne proizvodnje. Ti pokušaji su uspjeli na prilično dobar način objasniti teorije kretanja portfelja kapitala, faktore koji imaju utjecaj na odabir lokacije izravnih inozemnih ulaganja te razumijevanje da se zajedničko vlasništvo aktivnosti preko granice ne može promatrati kao supstitut za međunarodne kartele i udruženja, ali se može i djelomično pojasniti dobicima i prednostima koje nose horizontalne ili vertikalne prekogranične integracije (Perić i Radić, 2020.).

Dominantne i najpoznatije teorije izravnih inozemnih ulaganja su: teorija industrijske organizacije, teorija proizvodnog ciklusa, teorija internacionalizacije, eklektička paradigma i teorija dinamičkih komparativnih prednosti.

Stephen Hymer je otac teorije industrijske organizacije. Prema toj teoriji međunarodne kompanije koje posluju u oligopolističkim industrijama, usmjerene ka ekspanziji, počinju međunarodno djelovanje u cilju osvajanja inozemnih tržišta uz pomoć prednosti koje posjeduju u odnosu na domicilna poduzeća poput znanja, organizacijskih vještina, ugleda i ostale imovine koja se ne može na lak način prenositi između poduzeća. Hymer je prvi znanstvenik koji je djelovao u smislu odgovora na pitanje zašto izravna inozemna ulaganja u odnosu na ostale alternativne oblike inozemnog djelovanja poput licenciranja i zajedničkih ulaganja (Pitelis, 2011.).

Buckley i Geyikdagi (1996.) iznose dvije kritike teorije industrijske organizacije s aspekta turizma. Teorija nije u mogućnosti objasniti stvaranje specifičnih prednosti poduzeća. Vlasničko znanje je iznimno važno i značajno u turizmu jer je turizam „iskustveno“ dobro, a vrijednost brenda se ne može ocijeniti u trenutku njegove kupnje. Brend jedino može poslužiti kao garancija ako je turistički proizvod kupljen od dobavljača s dobrim ugledom. Nadalje, teorija zanemaruje troškove nabave vlasničkih prednosti. Od iznimne je važnosti pravilno izabrati između izravnih inozemnih ulaganja i ostalih alternativa poput izvoza i licenciranja. U korist izravnih inozemnih ulaganja idu poteškoće prilikom izvlačenja povrata od licenciranja.

Otac teorije proizvodnog ciklusa je Raymond Vernon kojom je pokušao objasniti dinamiku izravnih inozemnih ulaganja stavljajući u relaciju vrijeme investiranja s vremenom zasićenja potražnje na poznatim i starim tržištima te potrebe otkrivanja novih, nepoznatih tržišta. Kako Hymer nije u svojoj teoriji uzimao u obzir kad i gdje dolazi do eksploatacije određenih prednosti međunarodnih poduzeća, Vernon je to pokušao u svojoj teoriji to objasniti te je donio zaključak kako se do odluke o proizvodnoj lokaciji ne dolazi putem standardne analize troškova čimbenika ili troškova rada, nego da je riječ o puno kompliciranijem procesu (Dunning, 1980.).

Buckley i Geyikdagi (1996.) i za ovu teoriju iznose kritiku gledano s aspekta turizma. Direktna primjenjivost ove teorije je kod „resort ciklusa“, a ne kod poslovne strategije. Ipak, teorija usmjerava pažnju na izmijenjene načine potražnje, a samim time i na dinamični faktor. Stoga faktore poput nove proizvodne inovacije, strategije opsluživanja stranih tržišta te troškovne efektivnosti i efikasnosti međunarodna turistička poduzeća trebaju razmatrati i uzimati u obzir istovremeno, a ne sukcesivno.



Teorija internacionalizacije ima za cilj objasniti nastanak, rast i razvoj međunarodnih poduzeća s obzirom na načine na koje su organizirane prekogranične transakcije poluproizvoda. Temeljna premisa ove teorije je da međunarodna hijerarhija predstavlja alternativne mehanizme koordiniranja usko povezanih ekonomskih aktivnosti i međusobnih transakcija u odnosu na tržište. Teorija internacionalizacije tvrdi da će do prekogranične proizvodnje doći kad god se učini da će prednosti unutarnje organizacije transakcija nadilaziti one koje nudi vanjsko tržište (Pitelis, 2011.). Kritika teoriji internacionalizacije s aspekta turizma je što ona vrlo dobro objašnjava vertikalnu i horizontalnu integraciju turističkih usluga, ali također takve integracije dovode i do internacionalizacije transakcijskih troškova, a izrazito je teško vanjskim (eksternim) ugovorima pratiti TNC monitoring i kontrolu kvalitete (Buckley i Geyikdagi, 1996.).

Ekletička teorija, u svom značenju sastavljena od ideja drugih, je teorija koja je proizašla kao mješavina tri sasvim različite teorije izravnih inozemnih ulaganja koje su usmjerene na različitu tematiku i problematiku. Ekletička teorija govori da će do izravnog inozemnog ulaganja doći ukoliko su zadovoljeni sljedeći faktori: vlasničke prednosti, lokacijske prednosti i prednosti internacionalizacije. Kako bi poduzeće bilo što konkurentnije na tržištu mora imati ključnu komparativnu prednost koja je karakteristična tom poduzeću (vlasnička prednost), ukoliko dolazi do prekograničnog širenja, izabrano mjesto treba imati određene komparativne prednosti s obzirom na lokaciju (lokacijska prednost). Na kraju, ukoliko poduzeće ima konkurentsku prednost koju je profitabilno zadržati unutar poduzeća se ostvaruje i treći faktor (prednost internacionalizacije) jer je ta prednost toliko važna da se poduzeće ne usuđuje predati ju drugima (Dunning, 1980.).

Prema ekletičkoj teoriji, turistička poduzeća sa sjedištem u jednoj zemlji će krenuti izvan svojih domicilnih granica u slučaju kad imaju konkurentne ili vlasničke prednosti u odnosu na poduzeća iz prekograničnih zemalja. Smatra se da je najprofitabilnije kombinirati pokretnu imovinu ulagača s nepokretnim i neiskorištenim raspoloživim resursima koji su smješteni u prekograničnoj, odredišnoj zemlji (Dunning i McQueen, 1981.).

Teorija dinamičkih komparativnih prednosti se temelji na obdarenosti prirodnih resursa, a te komparativne prednosti određuju obrazac međunarodne razmjene. Ova teorija se još naziva i makroekonomskom teorijom jer je zasnovana na teoriji raspoloživosti faktora proizvodnje. U suštini, prema teoriji dinamičkih komparativnih prednosti se izvoz ostvaruje na osnovu komparativnih prednosti zemlje te se aktivnosti inozemnih izravnih ulaganja događaju sve dok

zemlja u koju se ulaže ima komparativne nedostatke ili su joj komparativne prednosti oslabljene čime se dopušta inozemnom kapitalu i vještinama kombiniranje s domaćim (nacionalnim) faktorima proizvodnje što za rezultat ima efikasniju proizvodnju uz jeftinije troškove (Rugman, 2013.).

Teorija dinamičkih komparativnih prednosti nije uspjela, s aspekta turizma, zadovoljavajuće objasniti aktivnosti međunarodnih turističkih poduzeća. Teorija ignorira mnogo motiva izravnih inozemnih ulaganja te nema opću primjenjivost i usmjerenost na većinu oblika i vrsta izravnih inozemnih ulaganja. Ekonomiju obujma nije jednostavno postići u turizmu, u odnosu na proizvodnju, jer turističke usluge zahtijevaju veću prilagodbu individualnim zahtjevima i potrebama potrošača (Dunning, 1993.).

### 3. Izravna inozemna ulaganja u Hrvatsku

Hrvatsko gospodarstvo se razvija i raste, potporu tome svakako ima i članstvo Hrvatske u Europskoj Uniji te, odnedavno, i u Eurozoni i Schengenskom prostoru. Jedan od razloga konvergiranja hrvatskog gospodarstva prema prosjeku Europske Unije su svakako i izravna inozemna ulaganja te njihov značaj.

#### 3.1. Odabrana makroekonomska obilježja Hrvatske

Potencijalni inozemni investitor prije odluke o ulaganju u neku zemlju detaljno analizira rast BDP-a i njegovu brzinu, strukturu stanovništva i njegovu kupovnu moć te veličinu tržišta. Republika Hrvatska je, gledano prema broju stanovnika, mala zemlja čija potrošačka snaga u odnosu na BDP konvergira, snažnije u zadnjih nekoliko godina, prema prosjeku Europske Unije. Priljev izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku je relativno visok.

Tablica 1: ključni makroekonomski pokazatelji Hrvatske<sup>11</sup>

	2018	2019	2020	2021	2022E	2023F	2024F
BDP po stanovniku (EUR)	13.178	14.039	12.849	14.989	17.322	18.625	19.630
BDP, rast (%)	2,8%	3,4%	-8,6%	13,1%	6,3%	1,2%	2,7%
Industrijska proizvodnja, rast (%)	0,6%	-2,7%	-3,4%	6,7%	1,5%	1,3%	2,7%
Stopa nezaposlenosti - DZS, (%)	9,2%	7,7%	8,9%	8,0%	6,8%	6,7%	6,7%
Prosječna neto plaća (EUR)	842	871	898	947	1.018	1.105	1.159
Javni dug, postotak BDP-a (%)	73,2%	71,0%	87,0%	78,4%	70,3%	68,8%	67,7%

Izvor: izrada autora prema RBA kvartalna analiza za siječanj 2023. (<https://www.rba.hr/mala-poduzeca-i-obrtnici/istrazivanja-i-analize/publikacije>)

Hrvatska se trenutno nalazi u iznimno pozitivnoj situaciji glede rasta i razvoja gospodarstva što pokazuju ključni makroekonomski pokazatelji prikazani u tablici iznad. Kontinuirani proces konvergencije hrvatskog gospodarstva prema prosjeku Europske Unije je u punom zamahu, a snažnu podršku tome su donijeli i ulazak Hrvatske u Eurozonu i Schengenski prostor s 1.1.2023. BDP po stanovniku denominiran u eurima je u konstantnom porastu, izuzev 2020. godine koju je obilježila globalna pandemija koronavirusa te ekonomska zatvaranja zemalja diljem svijeta.

<sup>11</sup> RBA kvartalna analiza za siječanj 2023.

Prognozira se da će do kraja 2023. godine BDP po stanovniku iznositi 18.625 eura čime će se, mjereno ovim makroekonomski pokazateljem, Hrvatska sasvim približiti prosjeku Europske Unije. Gledano prema rastu BDP-a, trend je jednako pozitivan. Izuzev pandemijske 2020. godine je hrvatski BDP u konstantnom porastu od 2016. godine. Snažan postpandemijski oporavak od 13,1% u 2021. godini pokazuje značajnu otpornost i stabilnost hrvatskog gospodarstva na eksterne šokove. Industrijska proizvodnja također raste iz godine u godinu, iako se mora primijetiti kako je i prije globalne pandemije, u 2019., došlo do pada industrijske proizvodnje od 2,7%. Ipak, nastojanja Europske Unije da, nakon pandemije, vrati proizvodnju unutar teritorija Europske Unije (eng. re-shoring) bi u budućnosti trebala pozitivno djelovati na nastavak rasta industrijske proizvodnje u Hrvatskoj. Stopa nezaposlenosti pada kroz cijeli analizirani period, u pandemijskoj godini nije došlo do porasta stope nezaposlenosti jer je Vlada Republike Hrvatske predstavila mjere za očuvanje radnih mjesta koje su, barem statistički gledano, donijele određene uspjehe i nisu dozvolile rast nezaposlenosti. Također, treba naglasiti da Hrvatska već duže vrijeme ima demografski problem odljeva aktivne radne snage te se broj aktivnih radnika u Hrvatskoj smanjuje, a to posljedično dovodi do porasta pregovaračke moći radnika tako da je zadnjih nekoliko godina u Hrvatskoj veći problem naći kvalitetnu radnu snagu nego pitanje više ili manje nezaposlenosti. Prosječna neto plaća izražena u eurima je u porastu te se procjenjuje da će do kraja 2023. prosječna neto plaća u Hrvatskoj iznositi 1.105 eura. Treba naglasiti kako porast neto plaća nije rezultat samo porasta produktivnosti rada u Hrvatskoj, već je tu i, prethodno naveden, problem nedostatka radne snage što ima pozitivan utjecaj na radnike i njihovu pregovaračku moć te snažan inflatorni pritisak koji je prisilio velik broj poslodavaca na značajne pozitivne korekcije plaća kako bi se smanjio utjecaj inflacije na pad kupovne moći radnika. Ubrzani rast stope inflacije je trenutno najveći problem i uteg, ne samo hrvatskog, već i globalnog gospodarstva. Kako je Hrvatska od 1.1.2023. članica Eurozone tako je za zajedničku monetarnu politiku zadužena Europska središnja banka koja iako podiže referentne kamatne stope, još uvijek nije uspjela stati na kraj izrazito visokim stopama inflacije nastalih kao posljedica tiskanja i upumpavanja velikih količina novca kao odgovora na globalnu pandemiju i rat u Ukrajini.

### 3.2. Analiza izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku

Hrvatska je u zadnjih tridesetak godina privukla značajan iznos izravnih inozemnih ulaganja. U razdoblju od 1993. godine (otkad HNB i prati službenu statistiku izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku do kraja prvog kvartala 2022. godine je ukupan neto iznos izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku iznosio 5,9 milijardi eura (HNB – izravna inozemna ulaganja, 2023.).

Tablica 2: vodeće zemlje ulagači u Hrvatsku<sup>12</sup>

mil. EUR								
Zemlja	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Q1 2022	UKUPNO
SLOVENIJA	-57,9	83,2	104,8	-5,9	91,2	598,4	102,2	<b>1.735,0</b>
BOSNA I	51,4	31,6	84,6	50,7	114,7	-70,0	33,6	<b>1.228,3</b>
SRBIJA	-13,7	36,3	45,1	33,0	71,4	-95,3	47,1	<b>897,0</b>
CRNA GORA	8,1	154,0	22,8	21,8	-10,0	8,3	13,7	<b>289,5</b>
ŠVICARSKA	-11,8	-11,7	-13,2	-49,6	17,5	63,1	74,1	<b>224,3</b>
POLJSKA	22,1	19,1	15,4	11,5	-29,2	7,8	1,5	<b>194,9</b>
AUSTRIJA	-0,2	7,1	21,5	11,6	17,5	51,0	-14,3	<b>128,4</b>
RUSIJA	0,7	-3,0	0,3	6,2	-5,6	10,6	13,4	<b>124,8</b>
FRANCUSKA	0,7	2,2	-1,6	0,3	0,8	108,2	6,5	<b>119,0</b>
MAKEDONIJA	1,2	13,1	5,3	3,3	0,9	5,0	1,7	<b>113,4</b>

Izvor: izrada autora prema HNB – izravna inozemna ulaganja

U vodećih 10 zemalja koje najviše ulaže u Hrvatsku putem izravnih inozemnih ulaganja se većinom nalaze zemlje u okruženju (Slovenija, Bosna i Hercegovina, Srbija, Crna Gora, Austrija i Sjeverna Makedonija) što i ne čudi s obzirom na zajedničku povijest, blizinu tržišta i opću upoznatost s domaćim tržištem. Slovenija je vodeća zemlja po iznosu izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku i kroz cijeli promatrani period i u 2021. godini. Izravna inozemna ulaganja Slovenije u Hrvatsku se geografski većinom fokusiraju na područje Istre, Kvarnera i Zagreba, prvenstveno zbog blizine i visoke prisutnosti slovenskih rezidenata na tim područjima. Ukupno gledano druga zemlja po iznosu izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku je Bosna i Hercegovina. Ključni nosioci i pokretači izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku jesu hrvatska populacija i poduzeća u vlasništvu hrvatske manjine u Bosni i Hercegovini, a usmjereni su većinom u proizvodne kapacitete u Hrvatskoj koji su dobro prometno povezani s Hercegovinom. Treća zemlja prema ukupnom iznosu izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku je Srbija. Iako je međusobna povijest

<sup>12</sup> Hrvatska narodna banka

Hrvatske i Srbije komplicirana i obilježena ratnim aktivnostima, gospodarski tokovi i transferi su, pogotovo u zadnjih nekoliko godina, iznimno značajni i pozitivni. I Hrvatska i Srbija imaju relativno jaku i značajnu prehrambenu industriju te je kroz godine došlo do značajnih izravnih inozemnih ulaganja, kako Hrvatske u Srbiju, tako i Srbije u Hrvatsku. Ostale zemlje koje ulaze u 10 najvećih izravnih inozemnih ulagača u Hrvatsku jesu značajne, ali je njihov ukupni značaj puno manji od ukupnog značaja 3 vodeće zemlje. Također, zemlje poput Francuske se nalaze na popisu 10 najvećih izravnih inozemnih ulagača u Hrvatsku, iako priljev izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku iz Francuske nije konstantan, već ukupan iznos obilježavaju određene godine poput 2021. kad je došlo do značajnog jednokratnog ulaganja Francuske u Hrvatsku.

Hrvatska narodna banka, osim analize iznosa izravnih inozemnih ulaganja u Hrvatsku prema zemlji ulagaču, također vodi i statistiku u koje gospodarske djelatnosti prema NKD klasifikaciji se najviše ulaže.

Tablica 3: izravna inozemna ulaganja u Hrvatsku po djelatnosti<sup>13</sup>

mil. EUR										
NKD	Djelatnost	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Q1 2022	UKUPNO	
64	Financijske uslužne djelatnosti	-93,8	269,6	65,0	18,6	111,5	268,7	82,1	<b>2.043,6</b>	
46	Trgovina na veliko	62,2	67,9	72,7	47,1	78,4	137,3	112,8	<b>1.830,8</b>	
21	Proizvodnja osnovnih farmaceutskih proizvoda i pripravaka	-188,7	17,6	2,1	3,5	-4,1	26,7	124,9	<b>962,0</b>	
10	Proizvodnja prehrambenih proizvoda	24,2	19,2	13,7	13,4	28,6	25,6	19,2	<b>706,3</b>	
50	Vodeni prijevoz	7,0	70,1	-27,0	54,5	-14,3	110,7	-16,7	<b>255,7</b>	
29	Proizvodnja motornih vozila, prikolica i poluprikolica	-0,1	-1,1	9,1	4,7	-2,1	104,0	1,9	<b>154,7</b>	
55	Smještaj	62,4	15,6	15,5	20,9	-29,2	13,2	15,8	<b>146,9</b>	
23	Proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda	-12,8	8,7	39,3	-25,4	22,3	-10,0	4,4	<b>139,0</b>	
11	Proizvodnja pića	10,9	28,8	16,7	-2,7	9,2	4,2	10,7	<b>111,6</b>	
65	Osiguranje, reosiguranje i mirovinski fondovi	21,3	3,7	3,1	3,7	11,8	4,3	-0,4	<b>84,8</b>	

Izvor: izrada autora prema HNB – izravna inozemna ulaganja

Gledano prema vodećih 10 djelatnosti po iznosu izravnih inozemnih ulaganja ukupno prednjači financijski sektor, odnosno financijske uslužne djelatnosti kako navodi službena NKD klasifikacija. Iako značaj izravnih inozemnih ulaganja u financijski sektor Hrvatske opada i nije konstantan, ipak se nalazi na prvom mjestu, ponajviše zbog akvizicija dvije najveće hrvatske banke (Zagrebačka banka i Privredna banka Zagreb) od strane dvije vodeće talijanske financijske institucije (UniCredit i Intesa San Paolo). Od iznimne je važnosti da se na sedmom mjestu nalazi NKD djelatnost pod nazivom „smještaj“ što u stvarnom svijetu odgovara izravnim inozemnim ulaganjima u turistički smještaj, odnosno turizam što je ključna tema ovog rada. Iz tablice je

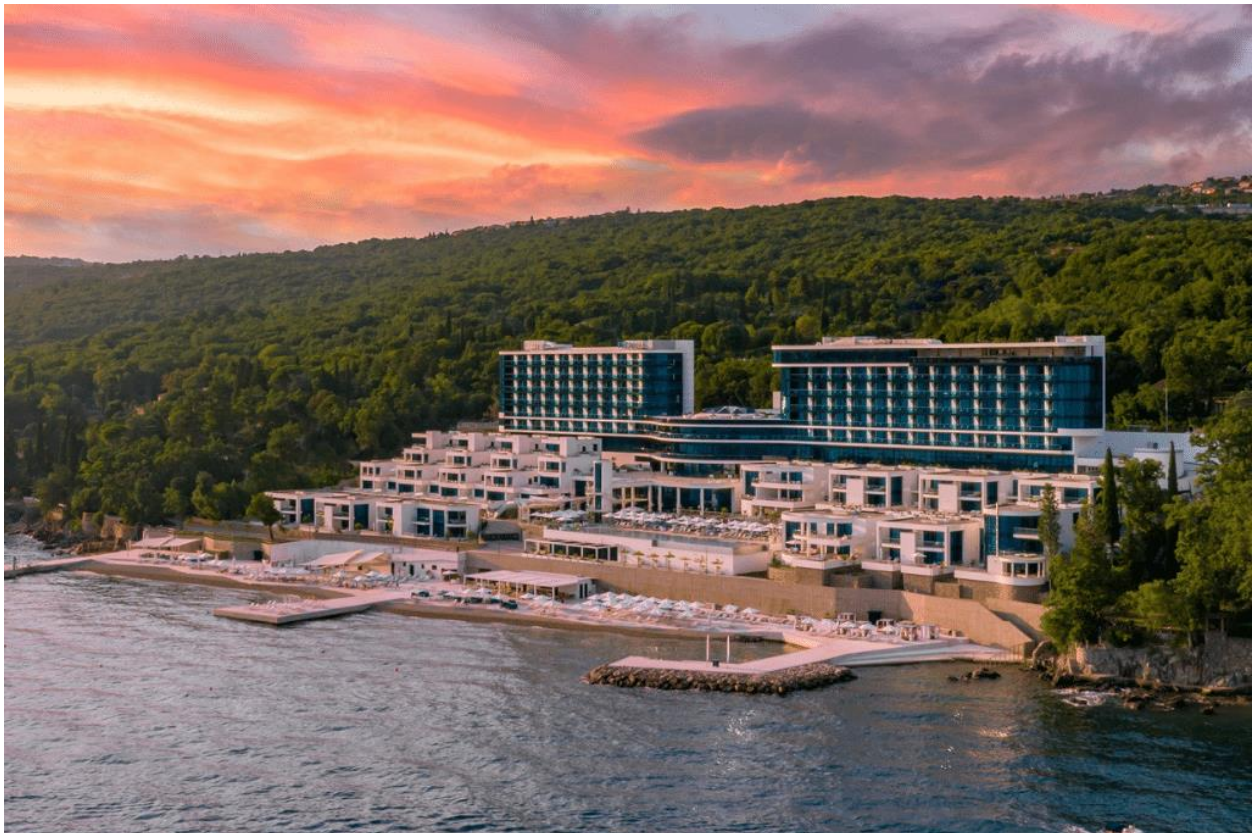
<sup>13</sup> Hrvatska narodna banka

vidljivo da je, gledano da je ukupan neto učinak izravnih inozemnih ulaganja u djelatnost smještaja preko 150 milijuna eura. U prijevodu, priljev izravnih inozemnih ulaganja u djelatnost smještaja je za 150 milijuna eura veći od odljeva hrvatskih ulagača usmjerenim prema inozemstvu. U 2021. godini je neto iznos izravnih inozemnih ulaganja u djelatnost smještaja iznosio više od 13 milijuna eura, a dio priljeva stranih sredstava koji je utjecao na pozitivni saldo izravnih inozemnih ulaganja je bio usmjeren i na izravno inozemno ulaganja u Hilton Costabella Resort Beach Resort & Spa. Primjer Hilton Costabella Beach Resorta kao izravnog inozemnog ulaganja u turizam Hrvatske će biti detaljnije analiziran i obrađen u idućem poglavlju ovog rada.

## 4. Hilton Costabella Beach Resort

Češki investitor JTH Holding je početkom srpnja 2021. godine stavio u pogon objekt u koji je uloženo više od 105 milijuna eura, a na čijem otvaranju je prisustvovao i aktualni premijer Republike Hrvatske. Hilton Costabella Beach Resort & Spa je najveće dosadašnje ulaganje JTH Holdinga i njegovog vlasnika Jaroslava Tresnaka. Izgradnja ovog resorta predstavlja jedno od najvrjednijih ulaganja u hrvatski turizam te u cijelosti mijenja turističku ponudu grada Rijeke i opatijske rivijere. U ponudi resorta se nalaze 132 sobe i 62 vile i apartmana. Sve smještajne jedinice imaju pogled na more, a spa dio se prostire na 3.700 kvadratnih metara. Od gastronomske ponude resort nudi 6 restorana i barova, od kojih se posebno izdvaja restoran Nebo kojeg vodi najmlađi hrvatski chef s Michelinovom zvjezdicom Deni Srdoč (Vlada Republike Hrvatske).

Slika 3: Hilton Costabella Beach Resort



Izvor: Hilton Hotels & Resorts (<https://www.hilton.com/en/hotels/rjkochi-hilton-rijeka-costabella-beach-resort-and-spa/>)

Svako inozemno ulaganje sa sobom donosi potencijalne probleme s kojima se investitori mogu susresti. Slična situacija je bila i kod ulaganja u Costabella resort. Prvi problem s kojim se



investitor susreo je bio problem neriješene situacije imovinsko-pravnih odnosa na zemljištu budućeg resorta. Kako se resort prostire na velikoj površini, cijela površina nije bila pod istim vlasnikom te je investitor prvo morao uložiti značajnija financijska sredstva i vrijeme kako bi ispregovarao otkup ostalih čestica na kojima je resort planiran. Nakon okrupnjivanja zemljišta i dovođenja parcele pod jednog, univerzalnog vlasnika, investitor je krenuo s ishođenjem lokacijske i građevinske dozvole, za što je, po vlastitom priznanju investitora, trebalo određeno vrijeme zbog veličine projekta, lokacije uz obalu na kojoj bi se objekt trebao graditi i problem plaže. Investitor je u idejnom projektu zamislio da se obala ispred resorta pretvori u plažu. Odnosno, da se obala koja je bila nepristupačna učini pristupačnom za goste hotela. Svaki takav zahvat na pomorskom dobru mora proći inspekciju ministarstva mora, prometa i infrastrukture. Dodatan problem je bio taj što u Hrvatskoj po zakonu plaže ne smiju biti zatvorene za javnost, izuzeci naravno postoje, ali da bi se ostvario izuzetak također je potrebno poslati prijavi i zahtjev koji mora biti odobren od strane nadležnog ministarstva. Nakon ishođena svih potrebnih dozvola i izuzeća se pristupa gradnji objekta. Izgradnja je poprilično kasnila zbog nedostatka kvalitetne radne snage i problema s lancima opskrbe građevinskog materijala. Prije stavljanja objekta u pogon, investitor se suočio s još nekoliko problema. Jedan od njih je problem potencijalnog nedostatka kvalitetne radne snage u bližoj okolini hotela i manjak potrebnih dobavljača i partnera u blizini hotela. Potrebni dobavljači su partneri koji su u stanju hotelu i svim pratećim ugostiteljskim objektima osigurati kontinuirani isporuku svježih namirnica i ostalih prehrambenih proizvoda, usluge održavanja i čišćenja spa dijela, usluge pranja posteljine, usluge čišćenja objekta te dodatnih sadržaja koji se nude izvan objekta (izleti, organizirane ture, posjeti i slično).

Inozemno ulaganje u Costabella resort je sa sobom povuklo velik broj potencijalnih koristi za uže okruženje resorta. Najvažnije potencijalne koristi inozemnog ulaganja će biti detaljnije analizirane u nastavku teksta.

Možda i najvažniji i najznačajniji potencijal je povećano zapošljavanje lokalnog stanovništva koje obitava u blizini resorta. Resort ovakve veličine i međunarodnog značaja sa sobom povlači značajne potrebe za velikim brojem ljudstva kako bi se poslovanje resorta nesmetano odvijalo iz dana u dan. Resort je namjerno dao prednost lokalnom stanovništvu pri zapošljavanju jer na taj način dobiva zaposlenike koji su upoznati s lokalnom kulturom, jezikom, običajima i znamenitostima okruženja, ali istovremeno efikasno utilizira troškove radne snage jer nema potrebu za uvozom radne snage i plaćanjem njihovih troškova smještaja što bi značajno podignulo

ukupan iznos troška zaposlenika. Bez obzira na činjenicu da je lokalno stanovništvo dovoljno kvalitetno kao potencijalna radna snaga za resort, svaki zaposlenik mora proći određenu obuku i školu za osposobljavanje za rad u resortu. Takve vrste obuke i školovanja daju lokalnom stanovništvu određena znanja i moći kojima ostvaruju određene kompetitivne prednosti u odnosu na ostale turističke djelatnike. Dodatno, ukoliko nema dovoljno raspoložive radne snage koja je nezaposlena, strategija resorta je nuđenje značajno boljih uvjeta rada u slučaju prelaska kod njih što nesumnjivo dovodi do porasta plaća turističkih djelatnika i općenito njihovih radnih uvjeta, kako u samom resortu tako i u već postojećim turističkim smještajima u okruženju jer se stvara zdrava konkurencija za pridobivanje kvalitetne radne snage (Hilton Costabella – financijski izvještaj).

Drugi potencijal inozemnog ulaganja u uže okruženje je svakako i proširenje i produbljenje turističke ponude mjesta u kojem se inozemno ulaganje ostvaruje. Tako je Costabella resort ostvario značajan doprinos u proširenju i produbljenju turističke ponude grada Rijeke. Grad Rijeka je do prije otvaranja Costabella resorta imala samo jedan hotel kategorije 5 zvjezdica te je u očima turista najčešće bila prepoznata kao veliki lučki grad u blizini Opatije, dok je Opatija bila prepoznata kao turistička destinacija s velikim brojem hotela kategorije 4 i 5 zvjezdica. Otvaranjem resorta i Rijeka kao turistička destinacija počinje imati veći značaj te u ponudi ima nešto što je u stanju privući bitno drukčije i potpuno nove goste u odnosu na to što je mogla prije otvaranja resorta. Unutar resorta je, kako je već naglašeno, otvoreno 6 restorana i barova. Otvaranje novih restorana i barova, od kojih je većina otvorena i za sve, a ne samo za goste hotela, također ima značajan doprinos u produbljivanju postojeće ugostiteljske ponude okruženja, u ovom slučaju grada Rijeke i opatijske rivijere. Uz već prethodno navedeno povećano zapošljavanje lokalnog stanovništva, produbljenje turističke ponude također ima pozitivan utjecaj na povećanje konkurentnosti i kompetitivnosti turističke ponude užeg okruženja jer je pružatelju turističke usluge od najvećeg značaja naći i ponuditi rješenje koje će ga izdvojiti od ostalih sudionika na lokalnom tržištu (Hrvatska turistička zajednica).

Jedan od značajnijih potencijala inozemnog ulaganja je i kooperacija i poslovni odnos s mnogim lokalnim dobavljačima, partnerima i vršiteljima usluga. Primjerice, svaka smještajna jedinica u resortu je u potpunosti pokrivena sensorima pokreta te su određeni procesi automatizirani kako bi se pružio maksimalan ugođaj za gosta. Za potpunu automatizaciju procesa u smještajnim jedinicama je angažirano lokalno društvo iz Rijeke. Također, s društvom Mlinar je potpisan ugovor

o opskrbi svježih i polusmrznutih pekarskih proizvoda svako jutro kako bi se proces doručka u resortu mogao nesmetano odvijati. Za funkcioniranje novootvorenih ugostiteljskih objekata u sklopu resorta su pronađeni lokalni dobavljači svježe hrane i ostalih prehrambenih proizvoda. Angažirana su lokalna društva koja imaju znanja u održavanju i čišćenju resorta. Inozemno ulaganja ovakve veličine u grad Rijeku je izuzetno povoljno utjecalo na lokalna društva koja su kroz svoje primarne djelatnosti direktno ili indirektno povezana s hotelskom industrijom jer im daje mogućnost proširenja baze klijenata i posljedično povećanja prihoda, rasta i razvoja poslovanja. Dodatno, unutar samog resorta se nalaze prostori frizerskih salona, masažnih centara i dentalnih i medicinskih poliklinika čime se resort ustvari otvara i ostalim klijentima, a ne isključivo vlastitim gostima što ima i povoljan utjecaj na sami resort jer ostvareni prihodi resorta ne ovise isključivo o broju i platežnoj moći gostiju resorta. Prethodno opisane i navedene kooperacije resorta i ostalih direktno i indirektno povezanih društava su situacije u kojima praktički nema gubitnika. Na dobitku je resort, njegovi partneri i kooperanti, gosti kako hotela tako i ostala klijentela te lokalno stanovništvo (Hilton Costabella – financijski izvještaj).

Nadalje, od ovakvog inozemnog ulaganja potencijalnu korist ima i postojeća baza turista koji posjećuju grad Rijeku i opatijsku rivijeru. Razlog tome je što im se daje pravo većeg izbora pri odabiru turističkog smještaja. Primjerice, gosti koji su do sad bili spremni potrošiti veće iznose prilikom boravka u okruženju, ali za to nisu imali priliku, sad imaju na raspolaganju upravo takvu mogućnost. Kroz ovakvo produbljivanje turističke ponude okruženja se i direktno i indirektno djeluje na povećanje potrošnje već postojeće baze turista koji posjećuju Rijeku i opatijsku rivijeru. Na ovakav način je moguće kroz postojeću bazu turista, bez ikakvog proširenja turističke baze putem širenja na nova emitivna tržišta, djelovati na povećanje potrošnje turista i posljedično na prihod ostvaren po glavi postojećih turista. Ipak, iako proširenje i produbljivanje turističke ponude kroz otvaranje ovakvog resorta ima velik i pozitivan utjecaj na već postojeću bazu turista koji posjećuju grad Rijeku i okolicu, puno značajniji doprinos dolazi od potpuno nove potencijalne baze turista koja se javlja kod inozemnog ulaganja ovakve veličine i značaja (Hrvatska turistička zajednica).

Hilton je jedna od vodećih i najpoznatijih hotelskih grupacija u svijetu. Hilton je kroz hotele u svojem vlasništvu i putem franšiza prisutan u svim destinacijama za koje grupacija smatra da imaju značajan turistički potencijal. Samom činjenicom da je Hilton odabrao i odobrio grad Rijeku i opatijsku rivijeru kao poželjno mjesto za lokaciju njihovog novog resorta dovoljno govori o

turističkom potencijalu koji grupaciju vidi za navedenu lokaciju. Hilton zbog snage svog brenda i imena te kroz različite programe vjernosti ima izuzetno široku i snažnu bazu svojih klijenata koji pomno prate otvaranja novih Hilton hotela i resorta na globalnoj razini. Najšira i najvjernija baza klijenata dolazi upravo s područja SAD-a jer je Hilton američka grupacija. Samim otvaranjem resorta se Rijeci i okolici otvorio velik broj potencijalnih turista s emitivnih tržišta koja do trenutka otvaranja resorta nisu bila toliko zastupljena u ukupnom broju dolazaka i noćenja gostiju. Nova emitivna tržišta i povećanje broja emitivnih tržišta povoljno djeluje na smanjenje utjecaja manjeg ili čak samo jednog emitivnog tržišta na turistički rezultat destinacije. Veći broj emitivnih tržišta je za turističku destinaciju iznimno važan jer prestaje ovisiti o samo jednom ili o svega nekoliko emitivnih tržišta. Kroz proširenje baze emitivnih tržišta se dolazi do određene diverzifikacije rizika ovisnosti turističke destinacije o uskom broju emitivnih tržišta. Nadalje, kroz proširenje potencijalne baze emitivnih tržišta se značajno pozitivno utječe i na globalnu prepoznatljivost Rijeke i opatijske rivijere kao turističke destinacije. Primjerice, gosti s područja sjeverne Amerike koji su u tolikoj mjeri lojalni hotelskoj grupaciji Hilton da žele odsjedati samo u njihovim hotelima i resortima do trenutka otvaranja Costabella resorta uopće nisu ni razmišljali o posjetu Hrvatskoj i dolasku u Rijeku. Nakon otvaranja resorta njihov interes za posjet Rijeci i boravljenja u resortu je značajno porastao te se na taj način direktno utjecalo na proširenje baze potencijalnih turista odabrane turističke destinacije (Hilton – poslovna strategija).

Uz povećano zapošljavanje lokalnog stanovništva, najvažniji potencijalni doprinos inozemnog ulaganja u uže okruženje je povećanje turističke potrošnje koje ima pozitivan utjecaj na lokalne prihode, a posljedično i na osobnu potrošnju kao jednu od vodećih odrednica BDP-a turističke zemlje, što Hrvatska svakako i je. Svako inozemno ulaganje povlači određenu razinu potrošnje koja će se ostvarivati kroz određeni period nakon početka poslovanja inozemnog ulaganja, u ovom slučaju resorta Costabella. Iznimno je važno naglasiti potencijalni pozitivan utjecaj inozemnog ulaganja na prihode lokalnih proračuna te prihode ostvarene od PDV-a i poreza na potrošnju kao lokalnog poreza. Lokalna zajednica ostvaruje pozitivne doprinose kroz povećanje novčanih priljeva uslijed poslovanja resorta i povećane turističke potrošnje. Za lokalnu zajednicu je od iznimne važnosti da prethodno navedene novčane priljeve iskoristi na najbolji mogući način kroz daljnje investiranje u okruženje i stvaranja još privlačnijeg okruženja za daljnja inozemna ulaganja kroz ulaganja u infrastrukturu područja (vodovod, kanalizacija, ceste, nogostupi i biciklističke staze, plaže, sustavi upravljanja otpadom i reciklaže) i pozitivnih promjena u vidu smanjivanja

količine i vremenskog trajanja određenih birokratskih i administrativnih procedura koje su potrebne kako bi se uspješno krenulo u proces ulaganja, bilo inozemnog ili domaćeg. Kroz povećanu potrošnju i posljedično povećanje poreznih prihoda lokalne zajednice se poboljšava „krvna slika“ užeg okruženja.

Brojne su potencijalne prednosti i koristi inozemnog ulaganja na uže okruženje. Neke od najvažnijih, prema mišljenju autora, su navedene u tekstu iznad. Iako je gotovo nemoguće da bilo kakva ulaganja, bilo inozemna ili domaća, ne naiđu na određene prepreke i zastoje koji će usporiti proces i povećati mu trošak, nikako nije preporučljivo ne stimulirati ulaganja, pogotovo inozemna u određeno područje. Jasno je vidljivo ako se promatra povijest inozemnih ulaganja u turistički sektor Republike Hrvatske i kroz analizirani primjer da koristi inozemnog ulaganja značajno nadmašuju troškove i prepreke s kojima se potencijalni investitor susreće. Od iznimne je važnosti da lokalna zajednica i lokalna uprava prepoznaju inozemna ulaganja kao jedan od najboljih i najučinkovitijih načina povećanja kvalitete života i standarda okruženja u kojem se ostvaruje inozemno ulaganje. Jedino se na taj način može još više utjecati na odnos troškova i koristi inozemnih ulaganja. Lokalna zajednica treba učiniti sve što je u njejoj moći kako bi potaknula i maksimalno olakšala potencijalno inozemno ulaganje na njenom području jer je investitor svakako zbog djelovanja tržišnih zakonitosti „dobrovoljno prisiljen“ djelovati u najboljoj mogućoj volji kako bi maksimizirao potencijalne koristi vlastitog ulaganja što posljedično ima snažan pozitivan utjecaj sve sfere života okruženja unutar kojeg se ostvaruje ulaganje.

Sve u svemu, Hilton Costabella Beach Resort se u ove, skoro pa dvije godine, svojeg poslovanja pokazuje kao jedan uspješan i pozitivan primjer izravnog inozemnog ulaganja u turizam Republike Hrvatske. Sve uključene interesne skupine bi, za sad, trebale biti zadovoljne rezultatima ovog uspješnog primjera izravnog inozemnog ulaganja u hrvatski turizam.

## Zaključak

Turizam je ključna gospodarska grana Hrvatske. Iz prethodnih je analiza vidljivo da svi turistički segmenti prema vrsti smještaja rastu te se hrvatski turizam pokazao iznimno otpornim i prilagodljivim u situaciji globalne pandemije koja je iznimno veliku štetu imala po turizam diljem svijeta. Hrvatski turizam ima svjetlu razvojnu budućnost u kojoj bi njegova važnost u odnosu na ostale gospodarske grane u Hrvatskoj ipak trebala opadati, ali bi u apsolutnom iznosu benefit koji hrvatski turizam donosi gospodarstvu trebao jačati.

Izravna inozemna ulaganja su jedan fenomen koji je, povijesno gledano, dugo prisutan, ali su se njihov značaj i važnost eksponencijalno povećali kroz zadnjih stotinjak godina. Pametno postavljenim politikama i strategijama sve ekonomije u razvoju mogu ostvariti neto pozitivne rezultate kroz izravna inozemna ulaganja.

I Hrvatska, kao jedna zemlja koja se ubrzano razvija i raste te ima za cilj dostići standard prosjeka Europske Unije, je pod značajnim utjecajem izravnih inozemnih ulaganja. Hrvatski turizam, zbog svoje propulzivnosti i prirodnih ljepota koje Hrvatska nudi, je česta meta izravnih inozemnih ulaganja, a za sad se pokazuje da izravna inozemna ulaganja u hrvatski turizam imaju povoljan učinak i za razvoj turističke ponude u Hrvatskoj i za zadovoljavanje apetita stranih investitora.

Hilton Costabella Beach Resort je najnoviji i najsvježiji primjer značajnog izravnog inozemnog ulaganja u hrvatski turizam. Iako je resort počeo s poslovanjem u postpandemijskoj 2021. godini te je na hrvatskom turističkom tržištu prisutan malo manje od dvije godine, za sad se može zaključiti pozitivan i povoljan utjecaj ovog inozemnog ulaganja. Ovo ulaganje potvrđuje narativ kako inozemna ulaganja u hrvatski turizam imaju favorabilan učinak za sve interesne skupine.

## Bibliografija

Buckley P., Geyikdagi N., Explaining foreign direct investment in Turkey's tourism industry, 1996.

Dunning J., Market power of the firm and international transfer of technology: A historical excursion

Dunning J., McQueen M., The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions, 1981.

Dunning J., Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests, 1980.

Hilton Hotels & Resorts

Hrvatska narodna banka

Hrvatska turistička zajednica, Hotelski turizam Hrvatske – izdanje 2022.

Hrvatska turistička zajednica, Kamping turizam Hrvatske – izdanje 2022.

Hrvatska turistička zajednica, Nautički turizam Hrvatske – izdanje 2022.

Hrvatska turistička zajednica, Obiteljski smještaj Hrvatske – izdanje 2022.

Hrvatska turistička zajednica, Turizam u brojkama, 2021.

IMF – Međunarodni monetarni fond

JTH Costabella d.o.o. – financijski izvještaj za 2021.

Lipsey R. E., Foreign Direct Investment and the Operations of Multinational Firms: Concepts, History and Data, 2001.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske

OECD – Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj

Perić J., Radić M., Izravna inozemna ulaganja u turizam Hrvatske, 2020.

Pitelis C., Foreign Direct Investment and Economic Integration, 2011.

Pletikosa M., Stavovi stručne javnosti o utjecaju domaćih i inozemnih izravnih ulaganja na uspješnost poslovanja u hotelijerstvu, 2015.

RBA kvartalna analiza za siječanj 2023.

Rugman A., Why the Home Region Matters: Location and Regional Multinationals, 2013.

UNCTAD – Konferencija Ujedinjenih naroda o trgovini i razvoju

Velagić I., Efekti direktnih stranih ulaganja na ekonomiju zemlje domaćina, 2011.

WTO – Svjetska trgovinska organizacija

## Popis ilustracija

### Tablice

Tablica 1: ključni makroekonomski pokazatelji Hrvatske .....	29
Tablica 2: vodeće zemlje ulagači u Hrvatsku .....	31
Tablica 3: izravna inozemna ulaganja u Hrvatsku po djelatnosti .....	32

### Grafikoni

Grafikon 1: smještajni kapaciteti hotel i ostalog smještaja u Hrvatskoj (u '000) .....	6
Grafikon 2: dolasci i noćenja u hotelskom smještaju (u mil.) .....	7
Grafikon 3: dolasci i noćenja u obiteljskom smještaju (u mil.) .....	9
Grafikon 4: dolasci i noćenja u kamping smještaju (u mil.) .....	11
Grafikon 5: broj luka u hrvatskom nautičkom turizmu .....	14
Grafikon 6: broj plovila na stalnom vezu u lukama nautičkog turizma (u tisućama) .....	15

### Slike

Slika 1: prednosti i nedostaci greenfield inozemnih ulaganja .....	20
Slika 2: prednosti i nedostaci brownfield inozemnih ulaganja .....	23
Slika 3: Hilton Costabella Beach Resort .....	34