

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU  
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

SANJA HUTINEC

INVESTICIJE U HOTELSKOJ INDUSTRIJI – ANALIZA  
MEĐIMURSKE I VARAŽDINSKE ŽUPANIJE

ZAVRŠNI RAD

ČAKOVEC, 2015.

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU  
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

SANJA HUTINEC

INVESTICIJE U HOTELSKOJ INDUSTRIJI – ANALIZA  
MEĐIMURSKE I VARAŽDINSKE ŽUPANIJE

INVESTMENTS IN HOTEL INDUSTRY – ANALYSIS OF  
MEĐIMURJE AND VARAŽDIN COUNTY

ZAVRŠNI RAD

Mentorica:

Ivana Bujan, mag.oec,

univ.spec.philol.angl.

ČAKOVEC, 2015.

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem svojoj mentorici prof. Ivani Bujan koja je strpljivo posvetila svoj trud i vrijeme kako bi mi pomogla vrijednim činjenicama i mišljenjima te brojnim stručnim savjetima i korisnim raspravama u izradi ovog rada.

Mojoj dragoj obitelji, posebice mojoj mami i dečku Željku zahvaljujem na ljubavi, bezuvjetnoj podršci i neizmjernej vjeri u moj uspjeh.

## SAŽETAK

*U ovom radu istražuju se investicije u hotelskoj industriji na području Međimurske i Varaždinske županije, ali spomenuti će se i one najznačajnije na području Hrvatske. Prikupljanjem sekundarnih podataka iz odgovarajuće literature najprije je definirano hotelijerstvo, a zatim investicije, budžetiranje kapitala, tipovi i vrste investicijskih projekata te metode financijskog odlučivanja kod budžetiranja kapitala. Rezultati istraživanja stanja hotelske industrije u Međimurskoj i Varaždinskoj županiji prikazani su tablično. Detektirana su sva poduzeća u čijem vlasništvu se nalaze hoteli te je za svako poduzeće određena veličina i organizacija te broj zaposlenih, a za hotele također veličina, broj soba ili kreveta i broj zvjezdica. Za poduzeća čiji financijski izvještaji su objavljeni na stranicama Financijske agencije prikazana je statistička analiza računovodstvenih pokazatelja dobivenih na temelju zaključnih bilanci. Utvrđene financijske kategorije – dugotrajna materijalna imovina, dugoročne obveze te dobit nakon oporezivanja, analizirani su metodom deskriptivne statistike. Na osnovi rezultata istraživanja moguće je zaključiti da je razina investicija u Kontinentalnoj Hrvatskoj znatno niža u usporedbi s investicijama na Jadranu. Najznačajnija investicija na području istraživanih županija je gradnja novog hotela Park u povijesnoj jezgri grada Varaždina i rubovima gradskog parka. Novi hotel je investicija varaždinske tvrtke Gastrocom vrijedna 32 milijuna kuna. Ostale investicije nisu toliko značajne jer nisu novijeg vijeka, a one koje jesu odnose se većinom na dogradnju, renoviranje i sanaciju postojećih objekata te na podizanje kvalitete.*

**Ključne riječi:** *investicije, Međimurska županija, Varaždinska županija, hotelijerstvo*

## SAŽETAK

## SADRŽAJ

1.	UVOD.....	6
1.1	Predmet istraživanja.....	10
1.2	Problem istraživanja.....	10
1.3	Ciljevi istraživanja.....	10
1.4	Metode istraživanja.....	11
2.	KARAKTERISTIKE HOTELSKE INDUSTRIJE.....	12
2.1	Osnovna obilježja hotelijerstva.....	12
2.2	Važnost hotela.....	14
2.3	Klasifikacija, razvrstavanje i kategorizacija hotela.....	14
3.	INVESTICIJE U HOTELSKOJ INDUSTRIJI.....	18
3.1	Budžetiranje kapitala.....	18
3.2	Tipovi investicijskih projekata.....	20
3.3	Vrste investicijskih projekata.....	21
3.4	Metode financijskog odlučivanja kod budžetiranja kapitala.....	25
4.	REZULTATI ISTRAŽIVANJA STANJA HOTELSKE INDUSTRIJE.....	28
4.1	Pregled hotela u Međimurskoj županiji.....	28
4.2	Pregled hotela u Varaždinskoj županiji.....	30
5.	REZULTATI ISTRAŽIVANJA INVESTICIJA U HOTELIJERSTVU.....	34
5.1	Investicije na području Republike Hrvatske.....	34
5.2	Investicije na području Međimurske županije.....	38
5.3	Investicije na području Varaždinske županije.....	39
5.4	Statistički prikaz dobivenih rezultata.....	42

6.	ZAKLJUČAK.....	50
7.	LITERATURA .....	52

POPIS PRILOGA

## 1. UVOD

Turizam u Međimurskoj i Varaždinskoj županiji, te općenito kontinentalni turizam, sve više dobiva na značaju. Ponuda kontinentalnog turizma iznimno je bogata i raznolika, a turistička infrastruktura svake je godine sve bolja i kvalitetnija. Kontinentalni turizam se ne veže toliko na prostor turističke destinacije već na vrstu usluge. Najveća prednost je u tome što se može prodavati svih 12 mjeseci, a ne samo u sezoni.

Međimurje je najsjevernija i najgušće naseljena županija te prometno najpovezanija s Europom. Izuzetan geoprometni položaj zahtjeva značajnu ulogu hotelijerstva kako bi se Međimurje kao turistička destinacija moglo što više upoznati i predstaviti budućim turističkim korisnicima. Hotelijerstvo u Međimurju nije konkurentno iako među hotelima ne bi trebala postojati konkurencija budući da su svi smješteni na različitim lokacijama, a svaka od tih lokacija ima svoje specifičnosti i svoju posebnu turističku ponudu. Najveći nedostaci proizlaze iz slabe pozicioniranosti na turističkom tržištu, nedostatku razine kvalitetne usluge te obrazovne strukture i obrazovnog kadra, nedovoljne suradnje hotela s lokalnom zajednicom, turističkim agencijama i poduzetništvom te nedovoljne promocije cjelokupne Međimurske županije (<http://congress-fth.me/docs/2013/presentations/Competitiveness%20in%20hotel%20industry/Prof.%20Ivan%20Hegedus,%20Međimursko%20Veleučilište%20Čakovec.pdf>).

Varaždinska županija nalazi se na sjeverozapadu Hrvatske te obuhvaća 6 gradova – Ivanec, Lepoglavu, Ludbreg, Novi Marof, Varaždinske Toplice i Varaždin koji je ujedno središte županije. Na turističkom tržištu Varaždin je percipiran kao grad baroka, glazbe i cvijeća stoga je kulturni turizam dominantna strategija u razvoju turizma grada. Nadalje Varaždin ima bogatu povijest gdje je uočena ogromna prednost i prilika za privlačenje domaćih, ali i inozemnih gostiju (Hegeduš i Gašparić, 2013). Postojeća smještajna ponuda u Varaždinskoj županiji može se ocijeniti korektnom s naglaskom na njezine prednosti kao što su lokacija objekata, pretežno renovirane smještajne jedinice, tehnička opremljenost, prateća ugostiteljska ponuda te gostoljubivost zaposlenih. Nedostaci proizlaze iz dojma standardnog i uniformiranog kako u odnosu na ponudu tako i na izgled i atmosferu u objektima. Također izostaje značajniji kapacitet više kategorije, kao i jednostavniji smještaj

poput kampa što se realno očekuje u gradu veličine Varaždina (<http://croatia.hr/Documents/653/Varazdinska-kuca-dobro-od-Varazdina-Branka-Tropp.pdf>).

Prema istraživanju Nacionalnog vijeća za konkurentnost Međimurska županija nalazi se na četvrtom mjestu, a Varaždinska na drugom odmah iza Grada Zagreba po konkurentnosti (<http://www.konkurentnost.hr/Default.aspx?art=539&sec=2>). Nadalje prema podacima Financijske agencije (za I.-IX. 2011) relativno najveći broj poduzetnika investitora je u Varaždinskoj županiji, 34,9%, odnosno njih 710 koji su imali ulaganja u dugotrajnu imovinu, dok preostalih 1.701 ili 65,1% nije investiralo u dugotrajnu imovinu. Nakon Varaždinske županije, relativno najveći broj investitora bio je u Krapinsko – zagorskoj županiji, 32,4%, te u Međimurskoj županiji, 32,0%. Investicije neće dolaziti ukoliko nema lokacijskih prednosti niti dobro obrazovanih radnika. Međutim ukoliko se ulaže samo u obrazovanje, mladi ljudi će u potrazi za poslom otići iz županije. Potrebno je odgovarajućim strateškim planiranjem na razini županije privući investicije koje će otvarati održiva i kvalitetna radna mjesta (<http://www.fina.hr/Default.aspx?sec=1760>).

*„Investicijom se može označiti bilo kakvo ulaganje, primarno novčanih sredstava radi stjecanja određenih ekonomskih koristi, odnosno profita“* (Orsag, 2002). Pri tome se može ulagati u financijske oblike imovine i s njima izjednačene investicije ili u realne oblike imovine koji omogućuju ostvarivanje ekonomskih koristi, odnosno profita kroz određene produktivne poslovne aktivnosti. Zbog toga se investicije uobičajeno dijele na financijske i realne investicije. Financijske investicije odnose se na ulaganje u financijsku imovinu, a to su prije svega dionice, obveznice i drugi vrijednosni papiri. Realne investicije vrše se u dodirljivu materijalnu imovinu te za razliku od financijskih investicija, njihova namjena nije držanje i ostvarivanje određenih prinosa već produktivno korištenje za obavljanje određenih poslovnih aktivnosti. Vrijednost takvih investicija često je teško procijeniti, zbog činjenice da uz sebe vežu i ulaganja u neto obrtni kapital<sup>1</sup> potreban za obavljanje namjeravanih poslovnih aktivnosti (Orsag, 2002).

---

<sup>1</sup>Obrtni kapital u najužem smislu predstavlja razliku između kratkotrajne imovine i kratkoročnih obveza tvrtke. U praksi se još naziva neto radni kapital. Obrtni kapital uvjet je likvidnosti i financijske stabilnosti



Mogućnosti investiranja u hotelskoj industriji su:

1. Kupnja postojećeg hotela
2. Gradnja novog hotela

Bez obzira o kojoj od ove dvije mogućnosti se radi, za početak uspješnog hotelskog projekta najvažnije je izraditi studiju isplativosti investicije koja mora odgovoriti na dva pitanja: „Kakav hotelski proizvod je primjeren tržištu?“ i „Kolika je profitabilnost investicije u konkretan hotelski projekt?“ Studija isplativosti investicije je dokument koji detaljno prezentira poduzetničku ideju, a izrađuje se prije pokretanja projekta zbog provjere i argumentiranja ostvarivosti i financijske isplativosti poduzetničke ideje, a sastoji se od nekoliko bitnih dijelova: analize lokacije, analize tržišta, opisa hotelskog proizvoda, projekcije poslovnih prihoda i rashoda (najčešće za razdoblje od 10 godina) te razrade i obrazloženja planirane investicije i ocijene njene efikasnosti ([www.erstebank.hr/.../2006-12-13PressReleaseEdukacijskiSeminar.pdf](http://www.erstebank.hr/.../2006-12-13PressReleaseEdukacijskiSeminar.pdf)).

Analizom lokacije hotela, odnosno parcele dobit će se početni parametri za definiranje hotelskog proizvoda: opis fizičkih karakteristika, važećih urbanističkih i ostalih propisa, pristupa i prometne povezanosti te ostalih sadržaja u okruženju u kojem se hotel, odnosno parcela nalazi. Rezultati analize lokacije mogu pokazati da li je neka nekretnina pogodna za izgradnju hotela ili ne.

Analiza hotelskog tržišta je druga faza studije isplativosti investicije, a obuhvaća pregled glavnih obilježja i dosadašnji turistički razvoj destinacije odnosno tržišta, te pregled dosadašnjeg kretanja odnosa ponude i potražnje. Analizom iskorištenosti kapaciteta i procjenom postignute prosječne cijene dobiva se uvid u efikasnost poslovanja svakog pojedinog segmenta ponude, a istovremeno i podloga za definiranje očekivane iskorištenosti kapaciteta i tržišno realnih cijena za planirani hotel koji je predmet studije.

Marketinški definiran hotelski proizvod zamjenjuje masovni turizam i jednoličnost u hotelskoj ponudi i to na način da zadovoljava specifične potrebe unaprijed određenih segmenata potražnje. Pri izradi studije isplativosti investicije posebnu pažnju treba posvetiti

---

tvrtke te u biti daje odgovor o tome koliko je likvidne imovine tvrtki na raspolaganju za održavanje i širenje poslovanja (<http://profitiraj.hr/obrti-kapital-%E2%80%93-sto-predstavlja-i-zasto-nam-je-vazan/>).

što realnijem procjenjivanju visine i dinamike ukupne investicije, kako zbog potrebe osiguranja financiranja, tako i zbog što točnije procjene isplativosti investicije. Osim materijalnih troškova rušenja, građenja te opremanja, postoje dodatne kategorije troškova koji u velikoj mjeri utječu na uspješnu realizaciju projekata ([www.erstebank.hr/.../2006-12-13PressReleaseEdukacijskiSeminari.pdf](http://www.erstebank.hr/.../2006-12-13PressReleaseEdukacijskiSeminari.pdf)).

Projekcija prihoda i rashoda mora biti realna i argumentirana, a preporuča se napraviti u formatu međunarodno priznatog, standardiziranog sustava financijskih izvještaja za hotele, koji se temelji na razvrstavanju prihoda i rashoda po segmentima, odnosno odjelima hotela. Isplativost ukupne hotelske investicije procjenjuje se s obzirom na visinu i dinamiku potrebnih ulaganja, troškova financiranja projekta te visinu i dinamiku očekivanih financijskih priljeva iz poslovanja.

Investicijska studija služi primarno poduzetniku za sistematiziranje i provjeru realnosti, provedivosti i profitabilnosti poslovne ideje te kao temelj za donošenje odluke o ulasku u projekt. Realizacija uspješne investicije u hotel moguća je isključivo uz kvalitetnu i detaljnu pripremu i realizaciju svih aspekata projekta: vlasničkog, pravnog, urbanističkog, marketinškog, arhitektonskog, investicijskog, financijskog, građevinskog te hotelsko – operativnog. Nisu sve poduzetničke ideje profitabilne, stoga one koje nakon analize ne pokažu zadovoljavajuću profitabilnost treba redefinirati dok to ne postanu. Općeniti razlozi zbog kojih se investitori odlučuju za ulaganje u hotelskoj industriji su financijska dobit, uspjeh, sloboda djelovanja i dugoročni investicijski potencijali. Zbog složenosti hotelskog poslovanja investitori bi trebali razumjeti hotelsko poslovanje, poznavati izvore financiranja, razumjeti način utvrđivanja tržišne vrijednosti hotela i skupiti svu potrebnu dokumentaciju za banke. Međutim godinama je velik problem i niska profitabilnost hotelijera, pri čemu se i sada u novim akcijskim podsektorskim planovima slijedom ciljeva turističke strategije iznova skoro potpuno zanemaruje činjenica da baš niska profitabilnost demotivira nove investicije i nove investitore, kao i da bez povećanja broja kvalitetnih hotela i kreveta u njima, koji sada čine niskih 13 do 15% ukopnog smještaja, nema ni izlaska turizma iz stagnacije (<http://www.mint.hr/default.aspx?id=18091>).

### **1.1 Predmet istraživanja**

Predmet istraživanja u ovome radu su hoteli, odnosno poduzeća u čijem su vlasništvu hoteli na području Međimurske i Varaždinske županije. Hotel se definira kao smještajni objekt u kojem se gostima obavezno pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge ili kao ugostiteljska privredna organizacija s većim ili manjim brojem soba, koja korisnicima usluga iznajmljuje za privremeni smještaj ležaje u namještenim sobama ili namještene sobe s uređajima i namještajem veće udobnosti i uz usluživanje od strane posluge veće stručnosti (Cerović, 2010). Glavni cilj rada je analiza investicija u hotelskoj industriji.

### **1.2 Problem istraživanja**

Svakodnevno se postavlja pitanje financijske isplativosti, odnosno profitabilnosti ulaganja u hotele. Stručnjaci smatraju da je hrvatska hotelska industrija niskoprofitabilna djelatnost. Razlog tome su velika ulaganja, visoki fiksni troškovi i nizak stupanj zauzeća smještajnih i restoranskih kapaciteta, odnosno sezonski karakter poslovanja ([http://www.effect-dubrovnik.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=100%3Ahoteli&Itemid=106](http://www.effect-dubrovnik.com/index.php?option=com_content&view=article&id=100%3Ahoteli&Itemid=106)) - stoga je različitim poticajima potrebno osigurati odgovarajuću stopu profitabilnosti investicija što rade sve razvijene zemlje i zemlje u razvoju. Problem rada predstavljaju suvremeni turistički trendovi koji ne potiču smještaj turista u velikim hotelima već se teži individualizmu.

### **1.3 Ciljevi istraživanja**

Osnovni cilj ovog istraživanja je odrediti da li poduzeća u čijem su vlasništvu hoteli u Međimurskoj i Varaždinskoj županiji imaju investicije, u što investiraju i koje investicije su im najveće. Specifični ciljevi ovog rada su utvrditi i dati pregled hotela u Međimurskoj i Varaždinskoj županiji te odrediti njihovu veličinu i vlasništvo. Svako poduzeće analizirati će se kroz bilancu, račun dobiti i gubitka te bilješke uz financijske izvještaje kako bi se dobio uvid u uspješnost njihovog poslovanja.

#### **1.4 Metode istraživanja**

U istraživanju problema, formuliranju i prezentiranju rezultata istraživanja ovog rada koristit će se kombinacija nekoliko znanstvenih metoda. Metoda sinteze je postupak znanstvenog istraživanja putem spajanja dijelova ili elemenata u cjelinu odnosno sastavljanje jednostavnih misaonih tvorevina u složene. U radu će se prikupljati primarni podaci pomoću metode intervjuiranja – specijalnim oblikom razgovora koji se vodi s točno određenom svrhom i ciljevima, a s unaprijed određenim planom razgovora. Drugi dio podataka prikupljat će se metodom anketiranja. Prikupljeni podaci obradit će se odgovarajućim statističim metodama i na temelju obrađenih podataka i činjenica formulirati će se rezultati istraživanja koji će biti grupirani u tablice, a koristiti će se i grafički prikazi.

## 2. KARAKTERISTIKE HOTELSKE INDUSTRIJE

Hotelierstvo danas postaje jedna od vodećih industrija svijeta – u hotelima se ostvaruje najveći broj noćenja u odnosu na ostale oblike smještaja, broj hotelskih noćenja stalno se povećava, a i hotelijerstvo zapošljava znatan broj djelatnika (Bužleta, 2007). U Hrvatskoj se Strategijom razvoja turizma RH do 2020. godine očekuje 45 do 47 tisuća novozaposlenih u turističkim djelatnostima, od čeka 31 tisuća u hotelijerstvu (Vlada Republike Hrvatske, 2013). U nastavku su opisana osnovna obilježja hotelijerstva – postavljene su definicije hotelijerstva i hotela preuzete iz sekundarnih izvora podataka. Naglašena je važnost hotela u mnogim privredama i društvima u kojima djeluju i prikazan je način klasifikacije, razvrstavanja i kategorizacije hotela.

### 2.1 Osnovna obilježja hotelijerstva

Hotelierstvo, kao gospodarska grana, je gospodarska aktivnost gdje se pružaju usluge smještaja glede zadovoljenja potreba smještaja i drugih usluga koje se pružaju na hotelijerski način. Posjetiteljima odnosno gostima se omogućuje privremeni boravak, odmor i obnova umnih i fizičkih sposobnosti narušenih svakodnevnim radom i životnim tegobama. U hotelskim objektima realiziraju se, pored usluga smještaja i ostalih hotelskih usluga, razni hotelski programi koji mogu biti osnovni motiv posjeta ili dodatak hotelske usluge kako bi se potaknulo da boravak bude ugodniji, sadržajnije i čim dulji (Cerović, 2010). Hotelijerstvo je u svjetskim razmjerima, zahvaljujući golemom razvitku turističkog prometa, postalo ljudskom aktivnošću koja se temelji na stotinama tisuća hotelskih objekata, djelatnost koja upošljava milijune zaposlenika i koja na tržištu nekretnina postaje relevantnim faktorom (Medlik i Ingram, 2002).

Riječ hotel potječe od francuske riječi *hôte* što znači gost, a izvedena je iz latinske riječi *hostes* koja označuje gosta, gostoprimeca i *hospital* što znači kuća za goste. Definicije hotela su mnogobrojne i u pojedinim nacionalnim zakonodavstvima vrlo različite.

Radić (1975) definira hotel kao veći i bolji ugostiteljski objekt, posebnu građevinsku cjelinu, koja ima najmanje 15 soba ili apartmana koji se izdaju gostima. Navodi da se u hotelu iznajmljuju sobe koje mogu biti jednokrevetne ili dvokrevetne, a ne kreveti te da se

pomoćni krevet može postaviti u sobu samo na traženje i pristanak korisnika sobe. U hotelu se pružaju usluge smještaja, usluge prehrane te druge usluge uobičajne u ugostiteljstvu.

Frlić (1976) navodi da je u svakodnevnom govoru hotel objekt u kome se gostima pruža usluga smještaja te razrađuje definiciju hotela s nekoliko aspekata. S tehničkog aspekta to je objekt s posebnom opremom i uređajima koji omogućuju određeni nivo udobnog smještaja gostiju. S ekonomskog aspekta hotel je ekonomska jedinica koja pruža određene usluge – smještaj, a često i prehranu, u svrhu zarade. S organizacijskog aspekta njegova definicija hotela govori da je to samostalni gospodarski subjekt ili poslovna jedinica nekog poduzeća.

Collin (1994) definira hotel kao građevinu gdje putnici iznajmljuju sobu za najmanje jednu noć ili koriste usluge prehrane u restoranu ili koriste usluge pića u baru, ali i gosti koji ne koriste usluge smještaja mogu koristiti usluge prehrane i pića (Cerović i sur., 2005).

Prema hrvatskom zakonodavstvu temeljne značajke hotela su (Cerović, 2010):

- da je to kategoriziran ugostiteljski objekt,
- da je to ugostiteljski objekt s najmanje 10 soba,
- da se u hotelu gostima izdaju sobe ili hotelski apartmani, a ne kreveti
- da se u hotelu pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i ostale usluge
- da po svom položaju, izgledu, uređenju, ugrađenoj opremi i uslugama gostu pruža punu udobnost.

Prema pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji, posebnim standardima i posebnoj kvaliteti smještajnih objekata iz skupine hoteli, hotel mora imati najmanje 5 smještajnih jedinica. Smještajne jedinice u hotelu su sobe i/ili hotelski apartmani. U hotelu se izdaju smještajne jedinice koje su u pravilu sobe, a najviše 15% smještajnih jedinica hotela mogu biti hotelski apartmani – skup prostorija koje se sastoje od dvokrevetne sobe, sobe za dnevni boravak, zahoda i kupaonice. Hotel može imati depandansu – sporednu zgradu koja je u sastavu hotela, s kojim može biti povezana komunikacijskim hodnikom. U slučaju kada je između hotela i depandanse javna cesta ili ulica, u novim smještajnim objektima depandansa s hotelom mora biti povezana odgovarajućom natkritom vezom. U depandansi se pružaju

samo usluge smještaja, a usluge prehrane i druge usluge gostima u tom objektu, pružaju se u matičnom objektu odnosno hotelu (Cerović, 2010).

## **2.2 Važnost hotela**

Hoteli u mnogim zemljama imaju važnu ulogu zato jer nude objekte u kojima se mogu obavljati poslovi, održavati sastanci i konferencije, u njima se može zabavljati i rekreirati. U mnogim su područjima hoteli važni kao atrakcija za posjetitelje koji sa sobom donose potrošačku moć i koji troše više nego kod kuće. Tako hoteli, putem potrošnje posjetitelja, često znatno pridonose lokalnoj privredi. U područjima u kojima dolaze strani turisti hoteli su važni kao izvori strane valute te na taj način značajno pridonose platnoj bilanci svojih država. Hoteli su također važni poslodavci jer u većini zemalja osiguravaju tisuće radnih mjesta u mnogim zanimanjima koja tvore hotelsku industriju. U toj industriji velik je broj onih koji sami sebe zapošljavaju kao i vlasnika malih hotela. Hoteli su važni i kao tržište za proizvode drugih industrija. Izgradnja i osuvremenjivanje hotela osigurava posao građevinskoj industriji i srodnim strukama; opremu i namještaj hotelima dostavljaju mnogi proizvođači; hrana, piće i druga potrošna roba dnevno se kupuje od poljoprivrednika, ribara, dobavljača hrane i pića, kao i od elektroprivrednih poduzeća, vodoprivrednih poduzeća i plinara. Dakle, uz izravno zaposlene u hotelima, hoteli i neizravno stvaraju mnoga radna mjesta u industrijama koje ih opskrbljuju. Hoteli su i važan izvor pogodnosti za lokalno stanovništvo jer njihovi restorani, barovi i drugi objekti često privlače mnoge lokalne goste pa su mnogi hoteli postali društvena središta zajednice (Medlik i Ingram, 2002).

## **2.3 Klasifikacija, razvrstavanje i kategorizacija hotela**

Klasifikaciju hotela moguće je izvršiti prema različitim kriterijima što je vidljivo iz tabele 1.

Tablica 1. Vrste i tipovi hotela prema različitim kriterijima razvrstavanja

Kriterij razvrstavanja		Vrsta/tip hotela	Obilježje	
I)	Veličina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mali</li> <li>• srednji</li> <li>• veliki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• do 100 postelja</li> <li>• do 300 postelja</li> <li>• preko 300 postelja</li> </ul>	ako su pansionski
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• mali</li> <li>• srednji</li> <li>• veliki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• do 150 postelja</li> <li>• do 400 postelja</li> <li>• preko 400 postelja</li> </ul>	ako su prolazni
II)	Cjelovitost pružene usluge	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pansionski</li> <li>• garni</li> <li>• prolazni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• smještaj i tri obroka</li> <li>• smještaj i doručak</li> <li>• smještaj bez usluge prehrane</li> </ul>	
III)	Kontinuitet poslovanja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stalni</li> <li>• sezonski</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cjelogodišnje poslovanje</li> <li>• izrazito sezonsko poslovanje</li> </ul>	
IV)	Lokacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odmarališni</li> <li>• stanični</li> <li>• aerodromski</li> <li>• gradski</li> <li>• usputni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• na moru, planini, toplicama</li> <li>• uz autobusne, željezničke postaje</li> <li>• uz aerodrome</li> <li>• u užem središtu grada</li> <li>• uz velike prometnice</li> </ul>	
V)	Globalna tržišna usmjerenost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• turistički</li> <li>• poslovni</li> <li>• športski</li> <li>• gradski</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stacionirani boravak gostiju</li> <li>• seminari, kongresi</li> <li>• športski sadržaji</li> <li>• raznovrsna tržišna usmjerenost</li> </ul>	

Izvor: Prilagođeno prema D. Ružić, „Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu“, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 1997., str. 32-34.

Svrha razvrstavanja ugostiteljskih objekata je da potencijalni korisnik ugostiteljske usluge lakše prepozna vrstu usluge te način na koji ugostiteljski objekt pruža uslugu. Prema Zakonu o ugostiteljstvu (Tablica 2) ugostiteljski objekti za pružanje usluga smještaja i



ugostiteljski objekti za pružanje usluga prehrane i pića razvrstani su u 5 skupina, i to na način da su objekti za pružanje usluga smještaja klasificirani u dvije skupine, a objekti za pružanje usluga prehrane i pića u tri skupine.

Tablica 2. Razvrstavanje objekata

Objekti	Skupine
SMJEŠTAJNI	1. HOTELI 2. KAMPOVI I DRUGE VRSTE OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ
UGOSTITELJSKI	3. RESTORANI 4. BAROVI
CATERING	5. KANTINE, PRIPREMNIČE JELA, SLASTICA, PIĆA I/ILI NAPITAKA

Izvor: „Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti“, NN 49/03, članak 9.

U 1. skupinu „Hoteli“ ubrajaju se hotel, aparthotel, turističko naselje, turistički apartmani, pansion i *guest house*.

Aparthotel je smještajni objekt u kojem se gostima obavezno pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružiti i neke druge ugostiteljske usluge. Najmanje 51% smještajnih jedinica mora biti ustrojeno i opremljeno na način da gost može sam pripremati jela. Aparthotel mora imati najmanje 5 smještajnih jedinica od kojih najmanje 51% moraju biti apartmani i/ili studio apartmani.

Turističko naselje je smještajni objekt u kojem se gostima obavezno pružaju usluge smještaja s doručkom, a mogu se pružati i neke druge ugostiteljske usluge. Smještajne jedinice mogu biti sobe, apartmani, hotelski apartmani i studio apartmani. Gostima se obavezno mora osigurati mogućnost bavljenja sportom i/ili drugim oblicima rekreacije na otvorenom prostoru, prilagođenom specifičnim uvjetima destinacije.

Turistički apartmani su smještajni objekti u kojima se gostima pružaju samo usluge smještaja u smještajnim jedinicama koje su ustrojene i opremljene tako da gost može pripremati jela. Predstavljaju funkcionalnu cjelinu koju čini više smještajnih jedinica u

jednoj ili više samostojećih građevina, koje su u cijelosti namjenjene profesionalnom obavljanju ugostiteljske djelatnosti i koriste se isključivo u turističke svrhe.

Pansion je objekt u kojem se gostima obavezno pružaju usluge smještaja s prehranom, a mogu se pružiti i neke druge ugostiteljske usluge. Predstavlja samostojeću građevinu koja ima recepciju, smještajne jedinice, blagovaonicu i kuhinju, a smještajne jedinice mogu biti sobe, obiteljske sobe i/ili hotelski apartmani.

*Guest house* je smještajni objekt u kojem se gostima obavezno pružaju usluge smještaja s prehranom, a mogu se pružiti i neke druge ugostiteljske usluge. Smještajne jedinice su sobe i/ili hotelski apartmani. U *guest house* može se iznimno razvrstati i svaki postojeći smještajni objekt koji ustrojem i opremom ne ispunjava u potpunosti uvjete za neku od vrsta smještajnih objekata iz skupine hoteli.

Pojedine vrste ugostiteljskih objekata za smještaj razlikuju se i po kategorijama, što znači po kvaliteti samog objekta, po njegovom položaju, uređenju i opremi, po osoblju i uslugama koje pružaju. Svi ti momenti održavaju se redovito u razlici u cijenama između pojedinih kategorija. Hoteli se kategoriziraju u četiri kategorije, a kategorije se označavaju brojem zvjezdica što je prikazano u nastavku u tabeli 3. Međutim novi smještajni objekti kategoriziraju se u tri kategorije (3 – 5 zvjezdica) (Cerović i sur., 2005).

Tablica 3. Pregled kategorija hotela u Republici Hrvatskoj

Kategorija	Broj zvjezdica
I.	*****
II.	****
III.	***
IV.	**

Izvor: „Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji, posebnim standardima i posebnoj kvaliteti smještajnih objekata iz skupine hoteli“, NN, br. 48/2002., članak 59.

### 3. INVESTICIJE U HOTELSKOJ INDUSTRIJI

U hrvatskom turizmu u proteklim godinama razina investicijske aktivnosti nije bila zadovoljavajuća ponajprije zbog brojnih ograničenja i barijera. *Greenfield* investicija novih ulagača bilo je vrlo malo, a skromne su bile i investicije većih hrvatskih hotelsko – turističkih kompanija koje su uglavnom ulagale u obnovu postojećih objekata. Strategijom razvoja turizma RH do 2020. godine donesena je operativna investicijska strategija te se ukupno očekivana investicijska aktivnost do 2020. procjenjuje na oko 7,0 milijardi eura. Nova izgradnja hotela i resorta temelji se na izgradnji oko 20 tisuća novih hotelskih soba i ulaganju od oko 2,2 milijarde eura. Predviđena prostorna distribucija nove hotelske izgradnje bila bi (Vlada Republike Hrvatske, 2013):

- Istra – izgradnja oko 4.000 hotelskih soba i pripadajućih sadržaja uključujući i realizaciju projekta Brijuni Rivijera;
- Kvarner – izgradnja oko 2.000 hotelskih soba
- Zadarsko područje – izgradnja oko 3.000 hotelskih soba
- Šibensko područje – izgradnja oko 1.000 hotelskih soba
- Splitsko područje – 3.000 hotelskih soba
- Dubrovačko područje – izgradnja oko 4.000 hotelskih soba
- Kontinentalna Hrvatska – izgradnja oko 3.000 hotelskih soba

U nastavku slijedi detaljno opisano budžetiranje kapitala, odnosno postupak donošenja odluka o dugoročnim investicijama. Opisani su tipovi i vrste investicijskih projekata te metode financijskog odlučivanja.

#### 3.1 Budžetiranje kapitala

Jedna od najsloženijih financijskih odluka je ona o dugoročnom investiranju, po pravilu u realnu poslovnu imovinu, a najveći dio financijskih odluka ocjenjuje se primjenom tehnike budžetiranja kapitala.

Budžetiranje kapitala definira se kao postupak donošenja odluka o dugoročnim investicijama u realnu poslovnu imovinu poduzeća, odnosno odluke o dugoročnim

investicijskim projektima. Postupak obuhvaća prognoze novčanih tokova, ocjenu njihove financijske efikasnosti i donošenje financijskih odluka (Orsag, 2002).

Postupak budžetiranja kapitala provodi se u nekoliko koraka od kojih je prvi i najvažniji pronalaženje investicijskog projekta. Sposobnost stvaranja i razvoja ideja o novim poslovnim pothvatima kao i razvoja ideja o poboljšanju postojećih poslovnih aktivnosti predstavlja jedan od presudnih momenata u usmjeravanju poduzeća budućoj profitabilnosti. Drugi korak je prikupljanje podataka i njihova kvalitetna statistička obrada. Dio podataka prikuplja se kontinuirano u evidencijama poduzeća – računovodstvo i poslovna statistika, a drugi dio informacija prikuplja se i obrađuje na temelju inženjerskih podataka, pregleda tržišnih kretanja i drugih financijskih informacija. Na temelju prikupljenih podataka potrebno je definirati novčane tokove predloženih investicijskih projekata i njihove distribucijske vrijednosti što predstavlja četvrti korak. Tek definiranjem veličine investicijskih troškova, očekivanih čistih novčanih tokova i rezidualne vrijednosti predloženih investicijskih projekata oni postaju konkretni projekti o kojima se mogu donositi investicijske odluke. U petom koraku se na temelju analitičke podloge prezentirane u projektima predviđaju investicijska ulaganja. S prognoziranom visinom investicijskih ulaganja sučeljavaju se dugoročno raspoloživa novčana sredstva za investicijske namjene. Eventualni manjak potrebnog novca uvjetuje analizu mogućnosti i uvjeta njihova pribavljanja. U pretposljednem koraku investicijski se projekti vrednuju primjenom metoda financijskog odlučivanja, a konačna odluka o izboru projekata koje će financirati poduzeće unutar raspoloživog budžeta kapitala obaviti će se uspoređivanjem njihovih međusobnih karakteristika u procesu rangiranja projekata. Donošenjem investicijske odluke poduzeće započinje s procesom investiranja u odabrane projekte. Taj proces potrebno je analizirati kako bi se otkrili eventualni propusti prilikom projektiranja novčanih tokova tih projekata. Uočene propuste potrebno je ponovno vrednovati i obaviti potrebna prilađavanja što je ujedno i posljednji korak budžetiranja kapitala (<http://lumens.fthm.hr/edata/2011/f7eb2dfb-e0a1-4ec7-a0c3-e38f07d1c58a.pdf>).

Budžetiranju kapitala pridaje se velika važnost zbog dugoročnog usmjeravanja poslovanja – za dulje se vrijeme unaprijed određuju okviri poslovnih performansi i vrijednosti poduzeća.

Većina kapitalnih izdataka poduzeća izrazito je velike vrijednosti, a što je vrijednost angažiranja sredstava u poduzeću veća, veća je i važnost prognoze efekata njihova angažiranja. Proces budžetiranja kapitala uključuje i predviđanja buduće prodaje poduzeća i njegovih namjeravanih investicijskih projekata. U slučaju da se ne obave investicijska ulaganja, poduzeće neće moći susresti buduću potražnju na tržištu kao i u slučaju da se poduzimaju nedovoljne investicije. Za poduzimanje kapitalnih ulaganja potrebno je odrediti najpovoljnije vrijeme jer pažljivo izrađeni budžeti kapitala omogućit će poduzeću pravovremene investicije kojima će se uskladiti proizvodne i druge poslovne mogućnosti poduzeća s očekivanim kretanjima buduće potražnje i očekivanim kretanjima buduće prodaje (<http://lumens.fthm.hr/edata/2011/f7eb2dfb-e0a1-4ec7-a0c3-e38f07d1c58a.pdf>).

### **3.2 Tipovi investicijskih projekata**

Investicijska ulaganja i učinci investicije mogu pritjecati od jednom ili kroz više razdoblja (u pravilu se uzimaju godine). S obzirom na vremenski raskorak između investicijskih ulaganja i pritjecanja efekta investicije, mogu se razlikovati određeni tipovi projekata (Orsag, 2002):

- A. Jedokratno ulaganje – jednokratni efekti
- B. Višekratno ulaganje – jednokratni efekti
- C. Jednokratno ulaganje – višekratni efekti
- D. Višekratno ulaganje – višekratni efekti

Jednokratno ulaganje – jednokratni efekti tip je projekta u kojem investicijski troškovi nastaju u jednom trenutku, kao što i efekte investicije predstavlja čisti novčani tok koji nastaje u jednom trenutku poslije određenog vremena nakon investicijskog ulaganja. Ovaj tip vrlo je rijedak kada je riječ o realnim investicijama. Karakterističan je za financijske investicije. Primjer za ovaj tip projekata za realna ulaganja jest jednokratna kupnja zgrade koju će poduzeće prodati nakon porasta njezine cijene.

Višekratno ulaganje – jednokratni efekt tip je projekta u kojem investicijski troškovi nastaju kroz više razdoblja, dok efekte investicije predstavlja čisti novčani tok koji nastaje u jednom trenutku kroz određeno vrijeme nakon posljednjeg investicijskog ulaganja. I ovaj je

tip rijedak kada je riječ o realnim profitabilnim investicijama. Primjer za ovaj tip projekta je izgradnja zgrade koju poduzeće namjerava prodati nakon izgradnje.

Jednokratno ulaganje – višekratni efekti tip je projekata u kojem investicijski troškovi nastaju u jednom trenutku, a učinci investicije su višekratni čisti novčani tokovi koji nastaju u određenom broju vremenskih razdoblja kroz vijek efektuiranja projekta. Ovaj tip čest je slučaj kod investicija u zamjenu postojećih postrojenja i opreme. Budući da jasno razdvaja investicijski trošak u sadašnjosti i buduće čiste novčane tokove u razdoblju efektuiranja projekata, on je i najpogodniji oblik za školsko prikazivanje metoda financijskog odlučivanja koje se koriste u procesu budžetiranja kapitala.

Višekratno ulaganje – višekratni efekti tip je projekta u kojem investicijski troškovi nastaju kroz više razdoblja, a efekti investicije jesu višekratni čisti novčani tokovi koji nastaju u razdobljima vijeka efektuiranja projekta. Ovaj tip realnih projekata je vrlo čest, pogotovo kad je riječ o novim investicijama koje zahtijevaju dulje vrijeme investiranja (Orsag, 2002).

### **3.3 Vrste investicijskih projekata**

Investicijski projekti mogu se klasificirati s različitih aspekata, primjerice sa stajališta veličine investicijskih troškova može se govoriti o velikim i malim projektima, sa stajališta međuovisnosti između projekata može se govoriti o međusobno vezanim i međusobno nevezanim projektima, sa stajališta faze poslovanja poduzeća o investicijama u proizvodnju, investicijama u prodaju, investicijama u nabavu i sl. (Orsag, 2002).

#### **VELIKI PROJEKTI**

Projekti koji zahtijevaju značajna angažiranja kapitala obično se predlažu zbog očekivanja znatnih budućih koristi za poslovanje poduzeća. Neuspjeh, odnosno izostajanje očekivanih rezultata imat će znatne posljedice na cjelokupno poslovanje poduzeća, a nerijetko može rezultirati i propašću poduzeća. Takve projekte treba detaljno analizirati, a takva analiza zahtijeva znatne troškove provođenja. Eventualne koristi od prihvaćanja takvih projekata marginalizirat će žrtve učinjene za njihovu analizu. Sam proces analize takvih značajnih projekata sastoji se od različitih intenziteta ispitivanja, te nastavak analize ovisi o tome jesu li projekti prošli prethodnu fazu ispitivanja ekonomske i financijske efikasnosti. Taj način

omogućava smanjenje troškova analize projekata u slučaju da se u određenim fazama ispitivanja njihove efikasnosti pokažu ekonomski i financijski neisplativim (Orsag, 2002).

### MALI PROJEKTI

Projekti koji zahtjevaju skromna ulaganja prema veličini poduzeća ne mogu dati tako presudne koristi, ali niti izazvati tako drastične posljedice da bi opravdali detaljnu analizu svoje efikasnosti. Takvi projekti prolaze ekonomsku i financijsku istargu koja odgovara potencijalnim koristima i rizicima projekata za tvrtku kako bi se sami troškovi procesa budžetiranja kapitala uskladili sa značenjem predloženih projekata. Jasno je da takvi mali projekti ne bi mogli podnijeti troškove detaljizirane istrage sofisticiranog procesa budžetiranja kapitala, pa se takvi napori niti ne poduzimaju (Orsag, 2002).

### INVESTICIJE U ZAMJENU

Investicije u zamjenu postojeće fiksne imovine povezane su s postojećim poslovanjem poduzeća zbog čega je i stupanj rizika i neizvjesnosti pri poduzimanju takvih investicija relativno mali, tako da će i ispitivanje financijske efikasnosti predloženih projekata u zamjenu biti relativno jednostavno i jeftino. S obzirom na efekte koji se očekuju od zamjene fiksne imovine projekti u zamjenu mogu se klasificirati u sljedeće kategorije (Orsag, 2002):

1. Zamjena radi održavanja poslovanja
2. Zamjena radi smanjanja troškova
3. Zamjena radi održavanja poslovanja i ekspanzije

Zamjena radi održavanja postojećeg poslovanja sastoji se od novčanih izdataka potrebnih za zamjenu uništene ili istrošene proizvodne opreme. Ove su investicije nužne ako poduzeće namjerava nastaviti postojeće poslovanje, a analiza takvih prijedloga treba odgovarati na pitanja hoće li poduzeće nastaviti postojeću proizvodnju te hoće li se koristiti ista oprema i postrojenja.

Zamjena radi smanjenja troškova sastoji se od zamjene postrojenja i opreme koji se još uvijek mogu koristiti u poslovnim operacijama ali su već zastarjeli, odnosno postoje suvremenija postrojenja i oprema. Takve investicije poduzimaju se sa svrhom smanjenja

troškova postojećeg poslovanja kao što su troškovi rada, energije, održavanja i sl. Analiza prijedloga koji bi trebali rezultirati smanjenjem postojećih troškova složenija je od analize zamjene radi održavanja postojećeg poslovanja jer je tu potrebno suočiti buduće smanjenje troškova poslovanja s veličinom investicijskih troškova u novu opremu i uštedama koje nastaju likvidacijom stare opreme.

Zamjena radi održavanja poslovanja i ekspanzije sastoji se od zamjene postojećih postrojenja i opreme radi održavanja postojećeg poslovanja, ali uz povećanje njegova obujma. Zamjenjivati se mogu dotrajala ili djelomično zastarjela postrojenja i oprema. Analiza ovih oportuniteta sadrži elemente analize prethodnih kategorija investicija u zamjenu, koje su se prvenstveno temeljile na analizi troškova. S obzirom kako takva investicijska djelatnost sadrži i elemente ekspanzije poduzeća, proces ispitivanja njezine efikasnosti bit će složeniji jer mora uključiti i analizu potražnje za dodatnim proizvodima i uslugama poduzeća, analizu konkurencije i slične analize (Orsag, 2002).

#### INVESTICIJE U EKSPANZIJU

Ekspanzija označava dugoročno povećanje poslovnih operacija poduzeća. Povećanje poslovnih operacija zahtjeva i povećanje imovine kojom poduzeće posluje. Riječ je o novim investicijskim pothvatima poduzeća. Investicije u ekspanziju kategoriziraju se na sljedeći način (Orsag, 2002):

1. Ekspanzija postojećih proizvoda ili tržišta
2. Ekspanzija u nove proizvode ili tržišta

Ekspanzija postojećih proizvoda ili tržišta označava investicijske izdatke u povećanje postojeće proizvodnje, uvođenje sličnih proizvoda ili proširenje izlaznih i distributivnih mogućnosti na postojećim tržištima. Ove projekte karakterizira ispitivanje budućih kretanja na tržištu, prvenstveno analiza buduće potražnje i konkurencije, kao temelj ispitivanja mogućnosti ostvarivanja novčanih tokova i rizika njihova ostvarivanja.

Ekspanzija u nove proizvode ili tržišta predstavlja projekte koji zahtjevaju najpodrobniju i najsofisticiraniju analizu jer oni uvjetuju novčane izdatke u osvajanje novih proizvoda ili novih tržišta. Ova ekspanzija može biti horizontalna – preko proizvodnje novih



komplementarnih proizvoda, ili vertikalna – osvajanje prethodnih ili narednih poslovnih operacija u lancu industrija u kojima se poduzeće već nalazi. Najsloženiji oblik osvajanja novih proizvoda povezan je uz nehorizontalne i nevertikalne oblike ekspanzije – osvajanja sasvim novih, tržištima nepoznatih proizvoda i usluga. Sve oblike navedenih ekspanzija karakterizira visok stupanj nepoznavanja buduće situacije i rizika predviđanja zbog čega zahtjevaju detaljne prethodne analize uvjeta u kojima će se odvijati nove poslovne operacije (Orsag, 2002).

### OSTALE INVESTICIJE

Ponekad poduzeće poduzima određene investicije čiji se novčani učinci teško mogu precizno odrediti ili spoznati prije njihove definitivne realizacije. To su (Orsag, 2002):

1. Investicije u istraživanja i razvoj
2. Investicije u projekte povezane sa sigurnošću i zahtjevima okoline
3. Investicije u „kozmetičko“ poboljšanje poduzeća

Investicije u istraživanja i razvoj su projekti s visokospekulativnim očekivanim efektima. Pristup poduzeća analizi takvih investicija zavisi od njihove veličine. Poduzeća koja posluju u industrijama koje karakterizira brza promjena tehnologije, investicije u istraživanje i razvoj su u velikoj mjeri iznuđene, pa će, za razliku od poduzeća koja posluju u relativno stabilnim industrijama, takva poduzeća trošiti znatna novčana sredstva na istraživanje i razvoj. Tretman takvih investicija je relativan i ovisi o mnoštvu čimbenika.

Investicije u sigurnost, kao i one uzrokovane zahtjevima okruženja poduzeća, su iznuđene za samo poduzeće. Ovisi o odlukama vlade, potpisanim aranžmanima sa sindikatima, politici osiguranja i sličnim eksternim uvjetima. Riječ je o obveznim investicijama, a zbog njihova neprofitnog karaktera mogu se označiti kao neprofitne ili neproizvodne investicije. Ove su investicije često dio investicijskih troškova profitabilnih projekata pa se i analiziraju u okviru novčanih tokova takvih projekata, ali mogu se pojaviti i kao samostalne investicije koje treba razmatrati na specifične načine, posebno ako postoje alternativni načini njihova izvođenja.

Kozmetičke investicije odnose se na „kozmetičko“ poboljšanje poduzeća – na izgradnju i stjecanje uredskih zgrada, parkirališta, nabavu automobila i slične investicije u formalno iskazivanje novčane snage poduzeća. Ove investicije mogu imati određeni utjecaj na povećanje poslovnih performansi poduzeća i njegove vrijednosti na tržištu, međutim one nisu neophodne za poslovanje poduzeća. Analitički postupak s takvim projektima ovisi o njihovoj veličini, razmjerno veličini i značenju samog poduzeća koje namjerava poduzeti takve kozmetičke investicije (Orsag, 2002).

### **3.4. Metode financijskog odlučivanja kod budžetiranja kapitala**

Metode financijskog odlučivanja su matematičke i statističke mjere kojima se utvrđuje kolike su koristi od nekog investicijskog projekta. Na temelju dobivenih pokazatelja se određuje da li će se uložiti u projekt, koja je korist od projekta, a koji su troškovi. Polazne pretpostavke metoda su (Bujan, 2014):

- Jednake kamatne stope na primljene i odobrene zajmove
- Jednake kamatne stope za sve pojedince i tvrtke
- Gotovinski tijekovi se javljaju na kraju perioda
- Gotovinski tijekovi su tijekovi nakon oporezivanja, korigirani za amortizaciju i eventualnu rezidualnu vrijednost
- Inicijalni izdatak – gotovinski tijek u prvom periodu – obuhvaća fakturu vrijednost, prijevoz i montažu stalne imovine

Osnovne metode financijskog odlučivanja su metoda neto sadašnje vrijednosti, metoda interne stope profitabilnosti te računovodstvena stopa povrata. Proces financijskog odlučivanja često je povezan s problemima izbora između više varijanti te su razvijene i druge, pomoćne metode kojima se nastoji poboljšati kvaliteta donesene odluke. U pomoćne metode ubrajaju se metoda razdoblja povrata, metoda diskontiranog razdoblja povrata i metoda indeksa profitabilnosti (Bujan, 2014).

#### **METODA NETO SADAŠNJE VRIJEDNOSTI**

Izraz sadašnja upućuje na svođenje budućih novčanih tokova na sadašnju vrijednost i oduzimanje od troška investiranja. Neto sadašnja vrijednost definira se kao višak sadašnje

vrijednosti primitaka nad sadašnjom vrijednošću izdataka, a izračunava se pomoću diskontiranja projiciranih novčanih tokova. Kod diskontiranja potrebno je odrediti diskontnu stopu, a neke od metoda određivanja su: metoda procjenjivanja kapitalne imovine, arbitražna teorija procjenjivanja, metoda procjenjivanja troška kapitala. Na kraju razdoblja efektuiranja zbroji se sadašnja vrijednost svakog pojedinog novčanog toka i na taj se način dobije suma koja se oduzima od investicijskih troškova, a to je tada neto sadašnja vrijednost. Iz navedenog se vidi koliko bi se zaradilo da se investira (Bujan, 2014).

#### METODA INTERNE STOPE PROFITABILNOSTI

Interna stopa profitabilnosti definira se kao diskontna stopa koja svodi očekivane novčane tokove projekata na investicijske troškove projekta, odnosno diskontna stopa uz koju je čista sadašnja vrijednost jednaka nuli. Uzima u obzir vremensku vrijednost novca i cjelokupni vijek efektuiranja projekta, a izračunava se metodom pokušaja i pogreška. Izračunavaju se čiste sadašnje vrijednosti novčanih tokova projekata uz razne diskontne stope tako dugo dok čista sadašnja vrijednost ne ispadne nula. Ova metoda uglavnom se izvodi računalnim putem (Bujan, 2014).

#### RAČUNOVODSTVENA STOPA POVRATA

Računovodstvena stopa povrata računa se na temelju računa dobiti i gubitka. Pravila odlučivanja su (Bujan, 2014):

1. Usvojiti projekt ako je računovodstvena stopa povrata veća od unaprijed utvrđene minimalne računovodstvene stope povrata
2. Kod međusobno isključivih projekata usvojiti projekt s višom računovodstvenom stopom povrata

#### METODA RAZDOBLJA POVRATA

Metoda razdoblja povrata odnosi se na razdoblje potrebno da se investicijsko ulaganje pokrije očekivanim pozitivnim gotovinskim tijekovima. Zbog svoje jednostavnosti često je u praktičnoj upotrebi. Karakteristike ove metode su (Bujan, 2014):

- Ne uzima u obzir vremensku vrijednost novca i standarde profitabilnosti
- Forsira likvidnost u odnosu na ukupnu profitabilnost

- Jednostavan kriterij financijskog odlučivanja
- Broj je godina kada će čisti novčani tokovi vratiti investicijske troškove
- Favorizira projekte s kraćim razdobljem povrata što znači s manjom rizičnošću
- Ne uzima u obzir trošak kapitala projekta
- Ne uzima u obzir maksimizaciju bogatstva dioničara
- Daje određenu sliku o likvidnosti
- Laka je za izračun i daje jasne rezultate

#### METODA DISKONTIRANOG RAZDOBLJA POVRATA

Metoda diskontiranog razdoblja povrata je jednostavna metoda financijskog odlučivanja koja favorizira projekte s kraćim povratom investicijskih troškova. Za razliku od razdoblja povrata, ova metoda uzima u obzir vremensku vrijednost novca i troškove kapitala. U smislu diskontiranog razdoblja povrata izračunava se vrijeme koje je potrebno da diskontirani čisti novčani tokovi investicijskih projekata pokriju vrijednost njihovih investicijskih troškova (Bujan, 2014).

#### METODA INDEKSA PROFITABILNOSTI

Indeks profitabilnosti predstavlja omjer sadašnje vrijednosti neto budućih primitaka i inicijalnog uloga. Uzima u obzir vremensku vrijednost novca, a kriterij odabira projekta je ukoliko je indeks profitabilnosti veći od 1. Nedostatak ove metode je taj što zanemaruje veličinu investicije. Dobiveni rezultati su isti kao i kod metode neto sadašnje vrijednosti. Ova metoda respektira dinamiku gotovinskih tijekova i vremensku vrijednost novca, ali ne vodi izravno računa o maksimizaciji bogatstva dioničara – rezultat nije izražen u apsolutnoj vrijednosti (Bujan, 2014).

## **4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA STANJA HOTELSKE INDUSTRIJE**

Na temelju istraživanja tržišta i sekundarnih podataka Hrvatske gospodarske komore utvrđene su tvrtke čija je djelatnost prema svim registriranim djelatnostima – pružanje smještaja te pripreme i usluživanje hrane. U obzir su uzete samo one koje u svojem vlasništvu imaju hotel. Za svaku tvrtku, odnosno hotel definirana je veličina i organizacija poduzeća, veličina hotela, broj soba ili kreveta, broj zvjezdica te broj zaposlenih. Veličina istraživanih hotela određena je na temelju podjele današnjeg hrvatskog hotelskog tržišta s obzirom na organizacijsku strukturu i veličinu hotela, na dva osnovna segmenta (Bogdan, 2013/2014): veliki hoteli – više od 150 soba i mali hoteli – manje od 40 soba.

### **4.1 Pregled hotela u Međimurskoj županiji**

U Međimurju se nalazi 6 hotela čiji pregled slijedi u nastavku, od čega samo jedan u gradu Čakovcu i to najniže kategorije, jedan u Gornjem, a preostala 4 u Donjem Međimurju. Iz navedenog se vidi da u Čakovcu svakako nedostaje smještaj visoke kategorije i da postoji ogroman prostor za investiranje. Analiza je izvršena temeljem baze Financijske agencije.

U vlasništvu tvrtke Union.d.d. nalazi se Hotel Park. Hotel s 2 zvjezdice smješten je u centru Čakovca te raspolaže sa 106 soba. Prema veličini poduzeća spada u malo poduzeće organizirano kao dioničko društvo te ima 19 zaposlenih.

Hotel Panorama nalazi se u vlasništvu tvrtke DG Sport koja je organizirana kao društvo s ograničenom odgovornošću za turizam, trgovinu i usluge te spada u mala poduzeća. Hotel kategoriziran s 3 zvjezdice smješten je na rubu grada Preloga uz najveće akumulacijsko jezero u Hrvatskoj te ima 15 soba i 3 apartmana, s ukupno 42 ležaja. Društvo zapošljava 21 djelatnika, a upavu čini jedan član – Dragica Domjanić.

U sklopu Terma Sveti Martin nalazi se Hotel Spa Golfer kategoriziran s 4 zvjezdice. Hotel raspolaže sa 151 sobom i 6 *suite*-a – ukupno 320 kreveta. Terme Sveti Martin su dioničko društvo za revitalizaciju i rekreaciju te s 178 zaposlenih spadaju u srednja poduzeća.

Hotel Kralj otvoren je 2008. godine u sklopu poduzeća Tehnix d.o.o. koje je organizirano kao društvo s ograničenom odgovornošću, ima 295 zaposlenih i spada u srednja poduzeća.

Hotel kategoriziran s 3 zvjezdice, raspolaže s 50 ležajeva u 20 soba i apartmana, a smješten je 2 km od Preloga na ulazu u Donji Kraljevec. Jedini osnivač i vlasnik je Đuro Horvat.

Hotel Prelog nalazi se u centru Preloga u vlasništvu tvrtke Holding Grupa Hrešć koja je organizirana kao društvo s ograničenom odgovornošću za proizvodnju i usluge te s 5 zaposlenih spada u mala poduzeća. Hotel kategoriziran s 3 zvjezdice ima ukupno 12 soba.

U Donjem Vidovcu nalazi se Hotel Golf kategoriziran s 2 zvjezdice i smještajem od 96 ležajeva u 48 soba. Hotel je u vlasništvu tvrtke Slad d.o.o. koja je organizirana kao društvo s ograničenom odgovornošću za trgovinu, ugostiteljstvo i usluge putničke agencije te s 8 zaposlenih spada u mala poduzeća.

Tablica 4. Pregled hotela u Međimurskoj županiji

HOTEL	BROJ ZVJEZDICA	BROJ SOBA	BROJ KREVETA	VELIČINA PODUZEĆA	VELIČINA HOTELA	ORGANIZACIJA – CIJA PODUZEĆA	GRAD
Hotel Park	**	106		malo	srednji	d.d.	Čakovec
Hotel Panorama	***	15	42	malo	mali	d.o.o.	Prelog
Hotel Spa Golfer	****	151	320	srednje	veliki	d.d.	Sveti Martin na Muri
Hotel Kralj	***	20	50	srednje	mali	d.o.o.	Donji Kraljevec
Hotel Prelog	***	12		malo	mali	d.o.o.	Prelog
Hotel Golf	**	48	96	malo	srednji	d.o.o.	Donji Vidovec

Izvor: izrada autora

U tablici 4 dan je pregled svih hotela u Međimurskoj županiji. Svakom hotelu određen je broj zvjezdica, broj soba, broj kreveta, veličina poduzeća i hotela, organizacija poduzeća te mjesto u kojem se nalazi. Iz prikazanog se može zaključiti da je najveći broj hotela kategoriziran s 3 zvjezdice i najčešće spada u mala poduzeća organizirana kao društvo s ograničenom odgovornošću. Prema veličini hotela jednaki je broj srednjih i malih hotela,

Međimursko veleučilište u Čakovcu

ali važno je istaknuti da prema mjestu u Čakovcu postoji samo jedan hotel, a najviše – čak njih 4, nalazi se u Donjem Međimurju.

#### **4.2 Pregled hotela u Varaždinskoj županiji**

Razvoj turizma u Varaždinu temelji se na iskorištavanju kulturnih i urbanih potencijala. Značajna sredstva ulažu se u hortikulturalno i arhitektonsko uređenje urbanih prostora pa se na taj način od grada stvara turistička atrakcija (Špancirfest, Barokne večeri, Sjajni bal...). Interes za Varaždinom kao višednevnom turističkom destinacijom sve više raste i za vrijeme održavanja Špancirfesta i Varaždinskih baroknih večeri dolazi do nedostatka smještajnih kapaciteta. Postojeća hotelska ponuda dana je u nastavku, a postoji i interes za novu hotelsku izgradnju čemu u prilog ide i novi hotel Park na kojem radovi još traju (<http://www.varazdin.hr/hr/naslovnica/naslovnica-novosti/predstavljena-strategija-razvoja-turizma-grada-varazdina.html>). Analiza je izvršena temeljem baze Financijske agencije.

Hotel Varaždin otvoren je 2007. godine i nalazi se u vlasništvu tvrtke Univerzl d.o.o.. Osnovna djelatnost društva je reciklaža metalnih ostataka i promet sekundarnim sirovinama te skupljanje i skladištenje, obrada i uporaba neopasnog i opasnog otpada. Društvo u svojim poslovnim jedinicama – Hotelu Varaždin obavlja ugostiteljsko-turističku djelatnost, a u Energani proizvodnju električne i toplinske energije. Hotel kategoriziran s 3 zvjezdice ima 53 ležaja u 27 soba. Prema veličini poduzeća tvrtka se svrstava u srednja poduzeća s 153 zaposlena, a organizirana je kao društvo s ograničenom odgovornošću.

Hotel Turist utemeljen je 1964. godine, kategoriziran je s 3 zvjezdice i ima 174 ležaja u 104 sobe te 5 apartmana. Tvrtka Turist organizirana je kao društvo s ograničenom odgovornošću za ugostiteljstvo i trgovinu te s 153 zaposlena spada u srednja poduzeća. U Turist d.o.o. svih 100% poslovnih udjela drži HTP Varaždin d.d..

Hotel Istra nalazi se u centru Varaždina, kategoriziran je s 4 zvjezdice i ima 20 ležaja u 11 soba. Izgrađen je 1911. godine, a 2006. je kompletno renoviran i adaptiran. Nalazi se u vlasništvu tvrtke Heres d.o.o. koja je organizirana kao društvo s ograničenom odgovornošću za proizvodnju, iznajmljivanje i trgovinu te s 6 zaposlenih prema veličini poduzeća spada u mala. Temeljni kapital iznosi 2.648.400,00 kn. Osnivač društva je gđa.

Edita Vučaj koja je ujedno direktorica, a u sklopu hotela obitelj Vučaj otvorila je i polikliniku Sveti Nikola koja pacijentima, ali i članovima njihovih obitelji, nakon operativnih zahvata osigurava smještaj u hotelskim sobama.

Hotel Orion kategoriziran s 3 zvjezdice smješten je uz glavnu cestu Ivanec – Klenovnik. Smještajni kapacitet hotela je 18 soba s ukupno 45 ležajeva. Hotel spada u obrt te na stranicama Financijske agencije nema objavljenih financijskih izvješća.

Hotel Trakošćan jedan je od segmenata poduzeća Coning koje je organizirano kao dioničko društvo za građenje, projektiranje, nadzor, inženjering, konzalting i turizam. Prema veličini poduzeća s 115 zaposlenih spada u srednja. Hotel kategoriziran s 4 zvjezdice raspolaže sa 126 moderno opremljenih soba i 2 apartmana.

Hotel La`Gus nalazi se u blizini Varaždina i izlaza na autocestu Budapest – Zagreb, kategoriziran je s 3 zvjezdice te raspolaže sa 26 soba i 2 apartmana. Lagus je društvo s ograničenom odgovornošću za ugostiteljstvo, turizam i trgovinu te spada u mala poduzeća. Direktor društva koje zapošljava 18 djelatnika, je Sanja Lazar Dimitrijević ujedno i jedini vlasnik i osnivač društva.

Obiteljski hotel Raj nalazi se u Ludbregu u vlasništvu obitelji Brunčić, kategoriziran je s 3 zvjezdice te raspolaže sa 28 ležajeva. Hotel Raj d.o.o. organiziran je kao društvo s ograničenom odgovornošću za ugostiteljstvo te s 10 zaposlenih spada u mala poduzeća. Društvo zastupa pojedinačno i samostalno Damir Brunčić, direktor društva.

Hotel Amalija i Hotel Crnković posluju u sklopu Ugostiteljskog obrta Crnković u Ludbregu. Hotel Amalija kategoriziran s 3 zvjezdice otvoren je 2008. godine. Ukupni smještajni kapacitet hotela je 57 kreveta u 31 sobi te 1 apartmanu. Hotel Crnković kategoriziran je s 2 zvjezdice i raspolaže s 11 soba. Za navedene hotele nisu objavljena financijska izvješća na stranicama Financijske agencije.

Hotel Minerva nalazi se u sklopu Specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju u Varaždinskim Toplicama i raspolaže s ukupno 431 ležajem. Poslovni subjekt Specijalna bolnica Varaždinske Toplice u sklopu kojeg se nalazi hotel Minerva, nije obveznik javne objave na internet stranicama Financijske agencije.



Tablica 5. Pregled hotela u Varaždinskoj županiji

HOTEL	BROJ ZVJEZDICA	BROJ SOBA	BROJ KREVETA	VELIČINA PODUZEĆA	VELIČINA HOTELA	ORGANIZACIJA PODUZEĆA	GRAD
Hotel Varaždin	***	27	53	srednje	mali	d.o.o.	Varaždin
Hotel Turist	***	104	174	srednje	srednji	d.o.o.	Varaždin
Hotel Istra	****	11	20	malo	mali	d.o.o.	Varaždin
Hotel Orion	***	18	45		mali	obrt	Ivanec
Hotel Trakošćan	****	126		srednje	srednji	d.d.	Bednja
Hotel La`Gus	***	26		malo	mali	d.o.o.	Turčin
Hotel Raj	***	11	28	malo	mali	d.o.o.	Ludbreg
Hotel Amalija	***	31	57		mali	obrt	Ludbreg
Hotel Crnković	**	11			mali	obrt	Ludbreg
Hotel Minerva			431				Varaždinske Toplice

Izvor: izrada autora

U tablici 5 dan je prikaz hotela u Varaždinskoj županiji. Za hotel Minervu koji je u vlasništvu Specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju nisu dostupni traženi podaci, osim broj kreveta. Najveći broj hotela kategoriziran je s 3 zvjezdice te prema veličini spada u mali hotel. Prema veličini poduzeća podjednak je broj malih i srednjih tvrtki koje su najčešće organizirane kao društvo s ograničenom odgovornošću.

Uspoređujući tablice 4 i 5 može se zaključiti da u Međimurju postoji veća koncentracija hotela najniže kategorije – čak 2 od njih 6, dok je u Varaždinskoj županiji minimalan broj – tek 1 od njih 10. Nadalje u Međimurskoj županiji nalazi se tek jedan hotel kategoriziran s 4 zvjezdice, dok u Varaždinskoj postoje 2. Iz navedenog se može zaključiti da po kvaliteti smještajnih kapaciteta Varaždinska županija uvelike prednjači.

## **5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA INVESTICIJA U HOTELIJERSTVU**

U nastavku je dan opis značajnih investicija u hotelijerstvu na području Hrvatske. Podaci su dobiveni sekundarnim istraživanjem internetskih stranica o turizmu i investicijama. Slijedi isti takav opis investicija posebno za Međimursku te posebno za Varaždinsku županiju. Nadalje, prikazana je statistička analiza računovodstvenih pokazatelja dobivenih na temelju zaključnih bilanci za 2014. godinu. Utvrđene financijske kategorije – dugotrajna materijalna imovina, dugoročne obveze te dobit nakon oporezivanja, analizirani su metodom deskriptivne statistike. Na internet stranicama Financijske agencije ne postoji javna objava predanih financijskih izvješća za hotele Orion, Amaliju i Crnković koji posluju kao obrt, kao ni za hotel Minervu koji posluje u sklopu Specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju te su oni izuzeti iz statističke analize, ali je uključena tvrtka Gastrocom čiji hotel se otvara u prosincu ove godine. Za prikaz dobiti nakon oporezivanja stavljeni su svi hoteli u graf za razdoblje od 2007. do 2014. godine. Na kraju je izrađena tablica s investicijama pojedinog hotela na temelju prikupljenih primarnih podataka. Podaci su prikupljeni metodom ispitivanja, odnosno putem anketnog upitnika. U anketnom istraživanju sudjelovalo je 6 hotela u Međimurskoj i 11 u Varaždinskoj županiji. Dobiveni podaci o investicijama odnose se na cijelo poduzeće u sklopu kojeg hotel posluje.

### **5.1 Investicije na području Republike Hrvatske**

2015. godina je rekordna godina po investicijama u hotelijerstvu. Realizirat će se oko pola milijarde eura investicija u hotelski sektor, što je nešto više nego u dvije prethodne godine (<http://www.poslovniturizam.com/vijesti/godina-velikih-otvaranja-novi-hoteli-i-konferencijske-dvorane-na-jadranu/1826>). U nastavku slijedi opis najznačajnijih investicija u hotelijerstvu, a podaci su dobiveni pretraživanjem internetskih stranica Poslovni Turizam, Poslovni dnevnik te Hotelijer.hr.

Po atraktivnosti realiziranih ulaganja koja se ostvaruju u ovoj godini ističe se izgradnja luksuznog Isabella Resorta s četiri zvjezdice na otoku Sveti Nikola kraj Poreča. U opsežan projekt uređenja otoka uloženo je 250 milijuna kuna i to je ujedno najveća investicija Valamara za 2015 godinu. Uz taj potpuno novi turistički kompleks realizirat će se još oko

80 milijuna kuna ulaganja tvrtke Valmar. 25 milijuna kuna odnosi na ulaganja u kamp Lanterna u destinaciji Poreč što je jedna od najvećih investicija u 2015. godini kada je riječ o kampovima, a značajno unapređenje ponude i usluga planira se i u kampu Marina u destinaciji Rabac te krčkim kampovima Ježevac i Krk, gdje se uz uređenje infrastrukture i hortikulture kampova planiraju postaviti i nove mobilne kućice.

Ovogodišnji rekorder s investicijama od oko 80 milijuna eura na području Dubrovnika je HUP Zagreb. 30 milijuna eura odnosi se na Sheraton Dubrovnik Riviera Hotel, drugi Sheraton hotel u Hrvatskoj. Hotel se prostire na 23.000 četvornih metara, a ima 239 soba i 11 apartmana, unutarnje i vanjske bazene, wellness i spa na 1500 kvadrata te kongresnu dvoranu s najvećim prihvatnim kapacitetom u Hrvatskoj s ukupno 1300 mjesta. Preostalih 50 milijuna eura odnosi se na investicije u hotele Mlini i Astarea, depandanse i vile, te prateće objekte i sadržaje. Nadalje, i hotel Neptun, smješten na jednoj od najatraktivnijih dubrovačkih lokacija, rtu Babin kuk na poluotoku Lapad, temeljito je adaptiran s milijunskim investicijama.

U Krapinskim Toplicama otvoren je jedan od najvećih vodenih centara u Hrvatskoj, Aquae Vivae. Radi se o završetku investicija koje traju više godina, a najveći dio njih započet je prije dvije godine. U centar koji se prostire na 18 tisuća četvornih metara uloženo je 21 milijun eura. 7,8 milijuna eura je kredit Hrvatske banke za obnovu i razvoj, a pomogla je i županija subvencijom kamata pa je do sada u tu svrhu isplaćeno 1,1 milijuna kuna.

Ove godine investirati će se više od 150 milijuna kuna tvrtke Maistra, pri čemu se najznačajnije ulaganje odnosi na rekonstrukciju hotela Adriatic, najstarijeg rovinjskog hotela u centru grada, vrijedno 25 milijuna kuna. Ostala ulaganja odnose se na unapređenje sadržaja kampova, posebice u kampove Polari i Valkanela.

U vlasništvu tvrtke Adriatic Luxury Hotels otvoren je obnovljeni hotel Kompas u Dubrovniku čija investicija je vrijedna 103,9 milijuna kuna. Novost u gastronomskoj ponudi hotela uz glavni restoran i preuređeni restoran te *lounge* bar uz šetnjicu Uvale Lapad je Zenith Bar koji je smješten na najvišem katu hotela, s pogledom na Lapad i Elafitsko otočje. Uz konferencijsku dvoranu kapaciteta 400 osoba, novost u hotelskoj ponudi je novi wellness i spa centar s unutarnjim i vanjskim bazenom.

Na Malom Lošinju dovršena je više od 25 milijuna eura vrijedna investicija tvrtke Jadranka hoteli koja se odnosi na rekonstrukciju hotela Alhambre s vilom Augusta, kao i vile Hortensia koje su podignute na razinu pet zvjezdica. Pokrenut je i projekt uređenja šetnjice i plaže u uvali Čikat, vrijedan 3 milijuna eura. Planirano je projekt realizirati u sljedeće tri godine, kroz tri faze. Tome treba dodati i 4 milijuna eura vrijedno ulaganje u dogradnju Vitality Hotela Punta u Velom Lošinju. Do početka sezone završen je i 3,5 milijuna eura vrijedan bazenski kompleks u kampu Čikat, odnosno prvi aquapark na hrvatskim otocima. Samo u te kapitalne investicije uloženo je više od 35 milijuna eura, a istodobno se radi na projektiranju novog hotela Helios.

Investicijski ciklus tvrtke Arenaturist nastavljen je otvorenjem renoviranog hotela Park Plaza u Puli. Investicija iznosi 50 milijuna kuna, a arhitektonska rješenja potpisuje nagrađivana tvrtka Scott Brownrigg sa sjedištem u Londonu. Investicijski ciklus Arenaturista počeo je 2011. godine obnovom hotela Histria, nastavljen ulaganjima u turističko naselje Punta Verudela, hotele Medulin i Palma te prošle godine u hotel Belvedere u Medulinu. Sve investicije odrađene su po međunarodnim standardima Park Plaza Hotela.

Najveća ovogodišnja hotelska investicija u srednjoj Dalmaciji je kompletna rekonstrukcija i obnova nekadašnjeg hotela Punta u Igranima. Novouređeni hotel nosi ime Sensimar Makarska, a posluje u sklopu grupacije Karisma Hotels Adriatic. Sa svoje četiri i pol zvjezdice i uređenjem u koje je uloženo 7 milijuna eura zajedničkih sredstava TUI-ja, Agrokora i meksičke grupacije Karisma Hotels Adriatic, dobiven je jedan od najluksuznijih hotela na Makarskoj rivijeri i prvi koji je namjenjen samo odraslima. Druga velika investicija je obnova nekadašnjeg hotela Nimfa koji je postao Adriatic Beach u koji je uloženo 13 milijuna eura čime se Karisma Hoteli Adriatic za ovu sezonu nalazi u samom vrhu ulaganja u hotelijerstvu u Splitsko – dalmatinskoj županiji s ukupno 13 milijuna eura.

U Opatiji je otvoren Hotel Navis kategoriziran s pet zvjezdica. Investicija je vrijedna 6 milijuna eura, a zanimljivo je da je interijer soba uređen isključivo komadima namještaja i drugim detaljima koji su proizvedeni u Hrvatskoj. Nakon njega otvoren je Hotel Ika

Bellevue u vlasništvu Josipa Brkića, uređen s 1,6 milijuna kuna zajma iz županijskog kreditnog programa.

U Splitu je otvoren hotel Park s pet zvjezdica u koji se investiralo 93 milijuna kuna. U iduće dvije godine u funkciju bi trebao biti stavljen Ambassador, dva nova hotela na Žnjanu, te dva nova hotela na Trsteniku, uz novi hotel na Bačvicama – u što bi ukupno trebalo biti investirano oko 200 milijuna eura.

Na otoku Krku početkom srpnja otvoren je obiteljski hotel Villa Margaret, ranije je već otvoren i obiteljski hotel Pinia, a sredinom svibnja i hotel Vila Rova u Malinskoj koji je i među prvim hotelima u Hrvatskoj koji je sufinanciran i iz Europskog fonda za regionalni razvoj. Vrijednost investicije bila je 15 milijuna kuna.

U Crikvenici je otvoren potpuno obnovljeni državni Hotel Omorika. Investicija tvrtke Jadranka vrijedna je 7,7 milijuna kuna. Hotel je dobio nove, potpuno preuređene sobe, izvršena je kompletna rekonstrukcija restorana koji je poznat kao najatraktivnija gradska sala za vjenčanja, rekonstruirani su recepcija i aperitiv bar te je izgrađena moderno opremljena modularna konferencijska dvorana koja će moći primiti do 250 ljudi. Hotel je ispunio sve zahtjeve kategorizacije od tri zvjezdice, ali već se planira nastavak modernizacije kako bi se do naredne sezone dobile četiri zvjezdice.

Otvorena su tri obnovljena objekta tvrtke HTP Korčula u gradu Korčuli u koje je uloženo više od 50 milijuna kuna. Otvoreni su Hotel Korčula De La Ville, apartmani Korkyra Gardens i Hotel Liburna čime je završen prvi ciklus investicije HTP Korčula na ovoj destinaciji.

D-Resort Šibenik, *greenfield* investicija koja mijenja vizure Krešimirovog grada, otvorena je u sklopu Dogus grupe, međunarodnog konglomerata s više od 200 kompanija sa sjedištem u Istanbulu. Hotel s pet zvjezdica u krugu bivšeg vojnog kompleksa Kuline na poluotoku Mandalina na ulazu u luku, nagnut je na jednu stranu i izgleda kao brod pod udarom valova. Investicija u hotel doseže 25 milijuna eura, što je najveća investicija u šibenski turizam u posljednjih dvadesetak godina.

## 5.2 Investicije na području Međimurske županije

Podaci o investicijama u hotelskom sektoru na području Međimurske županije prikupljali su se različitim metodama. Najčešće korištena metoda bila je anketiranje – za hotele Spa Golfer, Panoramu i Prelog, te zatim intervjuiranje – za hotel Park. Manji dio podataka prikupio se iz objavljenih financijskih izvještaja na stranicama FINE te pretraživanjem novinskih članaka. Podaci za hotele Golf i Kralj nisu dobiveni, a niti se mogu isčitati iz objavljenih financijskih izvještaja. U nastavku je dan kratak opis dobivenih podataka o investicijama.

Podaci o investicijama u hotelu Park dobiveni su metodom usmenog ispitivanja, odnosno intervjua. U razgovoru s direktorom hotela došlo se do saznanja da hotel nije imao velikih investicija. Ulagalo se u održavanje odnosno samo ono što se moralo obaviti. Ulaganja nisu bila planirana već stihijska, iznose 8 – 10% prometa godišnje, a financiraju se iz vlastitih sredstava. U planovima su nešto veća ulaganja u smještaj, ne u kompletan već samo jedan dio, infrastrukturu te manja dogradnja restorana. Kompletno ulaganje i dogradnja odnosila bi se na podizanje kvalitete, a financirala bi se dijelom iz strukturnih fondova za turizam gdje hotel planira dobiti 35% bespovratnih sredstava.

Otvorenje hotela Panorama i sportsko – rekreacijskog centra 2012. godine bila je investicija vrijedna oko 30 milijuna kuna – investirano iz dobiti tvrtke DG Commerce. Vlasnik ujedno i investitor ideju o centru prvodobno je zamislio u obliku malog odmarališta za radnike i partnere tvrtke DG Commerce, no nakon ozljede u kojoj je ozljedio tetivu i bio prisiljen na višemjesečno mirovanje, ideja se dopunila i uz savjetovanje stručnjaka proširila. Najnovija investicija hotela Panorama iz podataka dobivenih pisanim ispitivanjem – anketiranjem, odnosi se na dogradnju recepcije. Postojeća recepcija bila je premala i nije bila na razini objekta. Ukupna vrijednost dogradnje iznosila je oko 450 000 kuna od čega je 95 000 dobiveno iz potpunog projekta Ministarstva turizma – „Konkurentnost turističkog gospodarstva u 2014. godini“. U planovima investiranja su proširenje u obliku dogradnje smještajnih kapaciteta i proširenje fitness centra što bi se također financiralo dijelom iz projekata europskih fondova (<http://emedjimurje.rtl.hr/gospodarstvo/u-prelogu-otvoren-sportskorekreacijski-centar-vrijedan-30-milijuna-kuna>).

Hotel Spa Golfer otvoren je 2009. godine. Vrijednost investicije zajedno s wellness centrom, sportskom dvoranom, golf terenom s devet rupa i golf klubom iznosila je oko 220 milijuna kuna, a pratila ju je Erste banka. Toplice Sveti Martin od 2014. godine promjenile su ime u Terme Sveti Martin, a upravljanje je preuzeo portoroški Istrabenz Turizam, odnosno Istrabenzov brend *LifeClass*. Prema podacima dobivenim pismenim ispitivanjem - anketiranjem, posljednja i najveća investicija Terma Sveti Martin bila je renoviranje termalnog kupališta koji se sad zove Temple of life. Investicija je vrijedna nešto više od milijun eura čije financiranje je bilo 15% iz vlastitih sredstava, a ostalo kredit poslovne banke. Koncept za Terme Sveti Martin nastao je u skladu s holističkom filozofijom u kojoj um, duša i tijelo moraju biti u ravnoteži za održavanje zdravlja. Koncept isprepliće autentične lokalne elemente i dijelove antropozofske filozofije koju je izumio Rudolf Steiner s *LifeClass* filozofijom koja nadahnjuje kvalitetan život kombinirajući zdravlje i užitak. Na osnovu toga je poznati talijanski arhitekt svjetskog glasa Maurizio Favetta dizajnirao prostor novih termomineralnih bazena. Terme Sveti Martin u budućnosti planiraju investirati u renoviranje apartmanskog naselja Regina i vanjskih bazena gdje bi se koristila sredstva poslovnih banaka i sredstva iz fondova europske unije.

Dobiveni podaci pisanim ispitivanjem – anketiranjem hotela Prelog pokazuju da hotel nije imao većih investicija. Ulagalo se u adaptaciju i saniranje postojećih objekata za što su utrošena vlastita sredstva. U budućnosti hotel namjerava investirati u proširenje smještajnih jedinica.

### **5.3 Investicije na području Varaždinske županije**

Istraživanje te prikupljanje podataka o investicijama poduzeća na području Varaždinske županije u čijem vlasništvu se nalaze hoteli provodilo se različitim metodama. Za hotele Minervu i La`Gus podaci su dobiveni metodom anketiranja, a za preostale hotele pretraživanjem objavljenih financijskih izvještaja na stranicama Financijske agencije, ispitivanjem putem telefona – gdje su uz podatke dobiveni savjeti i usmjerenje te pretraživanjem novinskih članaka.

Planovi razvoja tvrtke Univerzal u sklopu koje se nalazi hotel Varaždin su osiguranje dugoročne profitabilnosti i stalnog rasta te zadržati postojeću tržišnu poziciju u regiji i to



kao tržišnog lidera u prikupljanju i obradi metalnog i nemetalnog otpada. Tijekom 2015. godine završena je instalacija i ugradnja sunčanih elektrana te se od mjeseca svibnja očekuje puna proizvodnja i rad solarnih elektrana. Planira se izdvajanje sa 01.09.2015. poslovne jedinice Hotel u zasebno neovisno trgovačko društvo. Podaci su preuzeti iz objavljenih izvještaja na stranicama Financijske agencije.

Hotel Turist kontinuirano se unapređuje, a jedan od najvećih zahvata izveden je krajem 2008. godine u kojem se renovirala kompletna kuhinja sa podrumskim prostorijama prema najmodernijim tehnologijama današnjice, kotlovnica hotela, praona, restoranski prostori, aperitiv bar, dva kata hotela do nivoa 4 zvjezdice te ulaz u hotel prilagođen zahtjevima osoba s invaliditetom. Sve renovirane sobe uređene su po principu pametnih soba u koje se ulazi uz pomoć čip – kartice i od kojih svaka ima mogućnost prilagodbe sobne temperature po želji gosta, lcd tv sa preko 50 programa na 5 stranih jezika te elektroničke zavjese. Dugoročna razvojna strategija usmjerena je na podizanje kvalitete hotela na 4 zvjezdice. Investicijom završenom u 2009. godini pripremljena je infrastruktura i stvoreni su preduvjeti za kategorizaciju hotela u 4 zvjezdice, a za ostvarenje cilja potrebno je u cijelosti urediti još tri kata hotela. U 2013. godini započeta je izrada projekata energetske učinkovitosti zgrada i obnovljivih izvora energije što se namjerava završiti u 2015. godini, a ulaganja se namjeravaju izvršiti u narednim godinama. Osim navedenog namjera je izvršiti ulaganje u restoran Raj u kojem bi se obavljala ugostiteljska djelatnost.

Vodeći se iskustvima privatne očne poliklinike projekt je započeo danas pokojni dr. Dalibor Kšivanek kupnjom hotela Istra. Uz pomoć suradnje s Vaba bankom nastavilo se s uređivanjem i opremanjem poliklinike s uvjerenjem da su domaći liječnici itekako konkurentni na europskom tržištu. Ukupna investicija s kupnjom hotela je oko 20 milijuna kuna. Poliklinika je namjenjena Varaždincima, ali i ljudima iz šire regije. Prostire se na oko 600 kvadrata, a sastoji se od 9 ambulanta, operacijske sale, sobe za buđenje i 3 obične sobe. Njihov moto je „sve na jednom mjestu“ jer kada se dođe ovdje i kada se dijagnosticira neka bolest sve se može obaviti na jednom mjestu – operativni zahvat i liječenje putem dnevne bolnice, a ako ljudi trebaju ostati, ostaju u sklopu hotela s 4 zvjezdice. Istraživanja

pokazuju da je za povrat investicije potrebno 10 godina (<http://www.tportal.hr/vijesti/hrvatska/306685/Otvorena-poliklinika-vrijedna-20-milijuna-kuna.html>).

Krajem prosinca 2011. godine otvoren je suvremeno obnovljen hotel Trakošćan. Od starog hotela sagrađenog 60-tih godina prošlog stoljeća, novi je nasljedio jedino temelje, jer je stari hotel srušen. Gradnja novog hotela počela je 2007. godine, ali su zbog krize u građevinskom sektoru radovi bili zaustavljeni i nastavljeni tek 2010. godine. Vrijednost investicije iznosi 90 milijuna kuna, od čega je 70 milijuna kredita, a 20 milijuna vlastitih sredstava Coning grupe. Rok isplativosti investicije poput Coningova hotela u svijetu je obično 13 do 15 godina, te se i u Trakošćanu nadaju da će to biti oko 13 godina. Direktor hotela najavljuje nove investicije Coninga u turizmu kao što su gradnja hotela i apartmana na otoku Ugljanu. U planu je i gradnja velikog dječjeg igrališta u parku hotela Trakošćan, koji bi bio na raspolaganju ne samo gostima nego i lokalnoj zajednici. Takav projekt bi se eventualno mogao prijaviti za dodjelu novca iz strukturnih fondova EU. U planu je također gradnja skijališta s vučicom te golfskog vježbališta što bi također diglo kvalitetu turističke ponude cijelog bednjanskog kraja (<http://www.poslovni.hr/vijesti/hotel-trakoscan-tek-otvoren-a-vec-bez-place-198205>).

Posljednje veće investicije u Specijalnoj bolnici za medicinsku rehabilitaciju Varaždinske Toplice su obnova hidroterapije Terme gdje su korištena vlastita sredstva te otvorenje Centra zdravlja Minerva Medica. Ukupna investicija u adaptaciju i opremu Centra zdravlja stajala je oko 900 tisuća kuna također iz vlastitih sredstava. U Centru su korisnicima na raspolaganju visokokvalitetne usluge preveniranja zdravlja, oporavka i opuštanja. Ostala ulaganja odnose se na održavanje postojećih objekata. Planovi investiranja vezani su uz rekonstrukciju postojećih objekata te izgradnju novih objekata. Od postojećih objekata u kojima se nalaze smještajni kapaciteti, u planu je rekonstrukcija i opremanje hotela Minerva, Konstantinovog doma, objekta Terme i Lovrine kupelji. Rekonstrukcijom objekata povećat će se kvaliteta smještaja te će se dodati novi sadržaji (medicinski, wellness, ugostiteljski). Navedene investicije financirat će se dijelom iz vlastitih sredstava, a dijelom iz bespovratnih sredstava dostupnih preko Fonda za energetska učinkovitost te fondova EU. Također, u planu je izgradnja novog objekta, odnosno Spinalnog centra

Junona, koji će se u potpunosti financirati iz fondova EU. Postoje i idejni projekti za izgradnju novog smještajnog objekta Jupiter, no financijska konstrukcija izvedbe projekta još nije definirana. U planu je i obnova dijela objekata koji su trenutno van funkcije ili se koriste kao poslovni prostori (Stari grad, Pučka kupelj, Munjara). Navedene investicije dio su projekta Regija digitalnih muzeja, a njihovo financiranje bit će osigurano preko strukturnih fondova EU, Ministarstva kulture, a manjim dijelom i vlastitim sredstvima. Podaci su dobiveni pisanim ispitivanjem – anketiranjem.

Najveća i najznačajnija investicija na jedinstvenoj lokaciji u povijesnoj jezgri grada Varaždina i rubovima gradskog parka je gradnja novog hotela Park. Natječaj za idejno rješenje hotela Park raspisan je još 2008. godine, nakon što je Grad Varaždin donio urbanistički plan uređenja. Izabran je moderan projekt prema kojem će se rušiti cijeli prostor restorana Park, osim jednog dijela koji je zaštićen zbog povijesnog značaja. Novi hotel je investicija varaždinske tvrtke Gastrocom vrijedna 32 milijuna kuna. Projekt s 11,97 milijuna kuna bespovratne potpore sufinancira Europski fond za regionalni razvoj, a ostatak investicije financira se kreditom poslovne banke. Hotel će imati 46 ležaja u dvokrevetnim sobama i apartmanima, mali wellness centar, multifunkcionalnu dvoranu s 90 mjesta, restoran s oko 80 mjesta, aperitiv kavanu s 40 mjesta i vrtnu kavanu s oko 100 mjesta. Hotel Park s 4 zvjezdice otvoriti će 24 novih radnih mjesta. Otvorenje hotela predviđeno je za 6. prosinac na dan grada Varaždina (<http://www.banka.hr/hrvatska/gastrocom-grad-32-milijuna-kuna-vrijedan-hotel-u-varazdinu>).

U hotelu Orion ne iznose informacije vezane uz poslovanje, dok u hotelu La`Gus prema prikupljenim podacima, nije bilo investicija, a niti su u planu. Za hotel Raj te za hotele Amaliju i Crnović koji su u vlasništvu Crnković - gostiteljskog obrta nisu dobiveni podaci niti se mogu isčitati iz objavljenih izvještaja na stranicama Financijske agencije.

#### **5.4 Statistički prikaz dobivenih rezultata**

Rezultati deskriptivne statistike dani su u tabelama 6, 7 i 8 za 13 istraživanih hotela (izuzeti su hoteli Amalija, Crnković, Orion i Minerva, a uključeni je uskoro otvoreni hotel Park tvrtke Gastrocom) s obzirom na dugotrajnu materijalnu imovinu, dugoročne obveze te dobit nakon oporezivanja.

Tablica 6. Deskriptivna analiza hotela s obzirom na dugotrajnu materijalnu imovinu

<i>Dugotrajna materijalna imovina</i>	
Mean	48619544.85
Standard Error	20130617.75
Median	21350994
Mode	#N/A
Standard Deviation	72581974.5
Sample Variance	5.26814E+15
Kurtosis	5.209260209
Skewness	2.275109699
Range	252989880
Minimum	4906
Maximum	252994786
Sum	632054083
Count	13
Largest(1)	252994786
Smallest(1)	4906
Confidence Level(95,0%)	43860848.22

Izvor: izrada autora

Iz Tabele 6 moguće je zaključiti da je prosječna vrijednost dugotrajne materijalne imovine 48 619 544 kn. Kako je standardna devijacija 72 581 974.85 zaključuje se da postoje velika odstupanja vrijednosti dugotrajne materijalne imovine od prosječne vrijednosti. Nadalje, ne postoji normalna distribucija, već je distribucija vrijednosti dugotrajne materijalne imovine nagnuta udesno, tj. desni rep je dugačak u odnosu na lijevi što proizlazi iz manje vrijednosti medijana u odnosu na aritmetičku sredinu (Bujan i sur., 2014). *Skewness* iznosi 2.28 što pokazuje da je distribucija asimetrična udesno i da je frekvencija vrijednosti u korist ispodprosječnih vrijednosti – više poduzeća ima vrijednost dugotrajne materijalne imovine ispod prosjeka. *Kurtosis* koeficijent je 5.21 što znači da je distribucija vrijednosti dugotrajne materijalne imovine šiljastija od normalne. Navedena šiljatost upućuje na činjenicu da dio poduzeća u čijem vlasništvu su hoteli posjeduju vrijednost dugotrajne materijalne imovine značajno iznad prosječnog broja tj. najveća vrijednost je 252 994 786, a najmanja 4 906.

Grafikon 1. Vrijednost dugotrajne materijalne imovine hotela



Izvor: izrada autora

Grafikon 1 prikazuje vrijednosti dugotrajne materijalne imovine za pojedini hotel. U deskriptivnoj statistici ispod Tabele 3 već je sve detaljno objašnjeno, ali valja napomenuti da vrijednosti dugotrajne materijalne imovine koje najviše odstupaju pripadaju hotelu Spa Glofer i hotelu Trakošćan što se i vidi iz Grafikona 1.

Tablica 7. Deskriptivna analiza hotela s obzirom na dugoročne obveze

<b><i>Dugoročne obveze</i></b>	
Mean	34532321.92
Standard Error	16360648.39
Median	15476461
Mode	#N/A
Standard Deviation	58989156.67
Sample Variance	3.47972E+15
Kurtosis	2.762912302
Skewness	2.015091331
Range	165102000
Minimum	0
Maximum	165102000
Sum	448920185

---

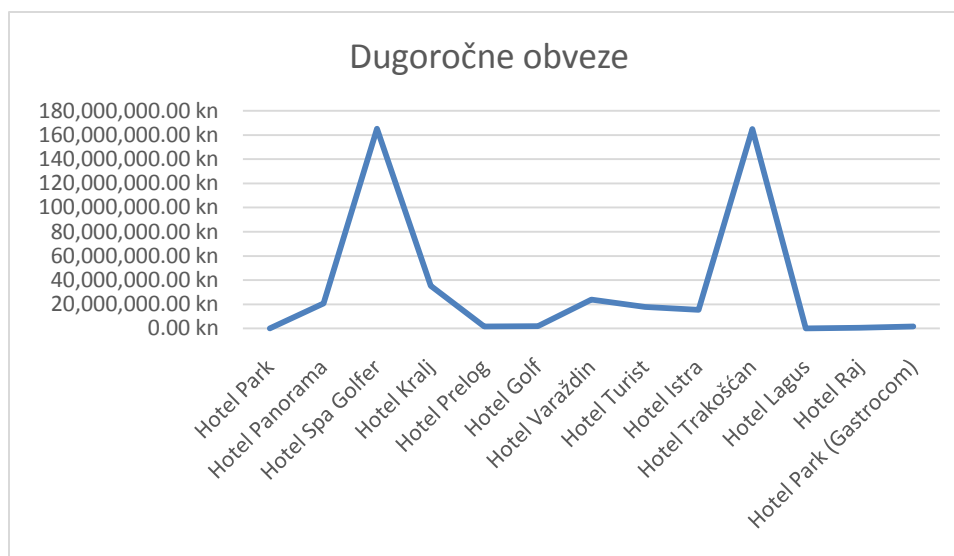
Count	13
Largest(1)	165102000
Smallest(1)	0
Confidence Level(95,0%)	35646790.62

---

Izvor: izrada autora

Iz Tabele 7 vidi se da je prosječna vrijednost dugoročnih obveza 34 532 321.92 kn, a standardna devijacija 58 989 156.67 na temelju čega se zaključuje da postoje velika odstupanja vrijednosti dugoročnih obveza u odnosu na prosječnu vrijednost. Vrijednost medijana je puno manja u odnosu na aritmetičku sredinu što znači da ne postoji normalna distribucija. Distribucija vrijednosti dugoročnih obveza nagnuta je udesno tj. desni rep je dugačak u odnosu na lijevi kao što je slučaj i kod dugotrajne materijalne imovine. Ukošenost distribucije prikazana je *skewness* koeficijentom koji iznosi 2.02 što znači da je distribucija asimetrična udesno i da je frekvencija vrijednosti u korist ispodprosječnih vrijednosti. U ovom slučaju više hotela ima vrijednost dugoročnih obveza ispod prosjeka što je zapravo dobar pokazatelj. *Kurtosis* koeficijent je 2.76 što ukazuje da je distribucija vrijednosti dugoročnih obveza šiljastija od normalne. Navedena šiljatost upućuje na činjenicu da dio hotela ima dugoročne obveze u vrijednosti značajno iznad prosječnog broja što je zapravo vidljivo iz minimalne vrijednosti koja je 0 i maksimalne vrijednosti koja je 165 102 000.

Grafikon 2. Vrijednost dugoročnih obveza hotela



Izvor: izrada autora

Grafikon 2 prikazuje vrijednost dugoročnih obveza hotela iz kojeg je vidljivo koja dva hotela najviše odstupaju – hotel Spa Golfer i hotel Trakošćan što je jednako kao i u slučaju dugotrajne materijalne imovine. Sva ostala detaljna statistička analiza napravljena je u prijašnjem ulomku.

Tablica 8. Deskriptivna analiza hotela s obzirom na dobit poslije oporezivanja ili gubitak

<i>Dobit nakon oporezivanja</i>	
Mean	-14241276.31
Standard Error	10442555.73
Median	107217
Mode	#N/A
Standard Deviation	37651170.14
Sample Variance	1.41761E+15
Kurtosis	6.828075494
Skewness	-2.660718049
Range	128274635
Minimum	-124994594
Maximum	3280041
Sum	-185136592
Count	13
Largest(1)	3280041

Smallest(1) Confidence Level(95,0%)	-124994594  22752374.41
---	-------------------------------

Izvor: izrada autora

Prema Tabeli 8 vidljivo je da je prosječna vrijednost dobiti nakon oporezivanja zapravo gubitak od -14 241 276.31. Standardna devijacija je 37 651 170 što upućuje na izrazito veliko odstupanje u usporedbi s prosječnom vrijednošću. U slučaju dobiti ili gubitka nakon oporezivanja ne postoji normalna distribucija, već je nagnuta ulijevo tj. lijevi rep je dugačak u odnosu na desni što proizlazi iz toga jer je aritmetička sredina manja od medijana. Ukošenost distribucije pokazuje *skewness* koeficijent koji iznosi -2.66 te upućuje da je distribucija asimetrična ulijevo i da je frekvencija vrijednosti u korist iznadprosječnih vrijednosti. U ovom slučaju to znači da većina hotela ipak ostvarje dobit, a hoteli koji posluju u minusu ostvaruju izuzetno velike gubitke. *Kurtosis* koeficijent iznosi 6.83 što je najveća vrijednost u sva tri slučaja i upućuje na to da je distribucija vrijednosti dobiti ili gubitka nakon oporezivanja šiljastija od normalne. Navedena šiljatost upućuje na činjenicu da dio poduzeća u čijem su vlasništvu hoteli ostvaruje dobit u vrijednosti koja je značajno iznad prosječnog boja koji označuje gubitak. Najveća vrijednost dobiti nakon oporezivanja je 3 280 041kn, a najveći gubitak -124 994 594kn.

Grafikon 3. Vrijednost dobiti ili gubitka nakon oporezivanja

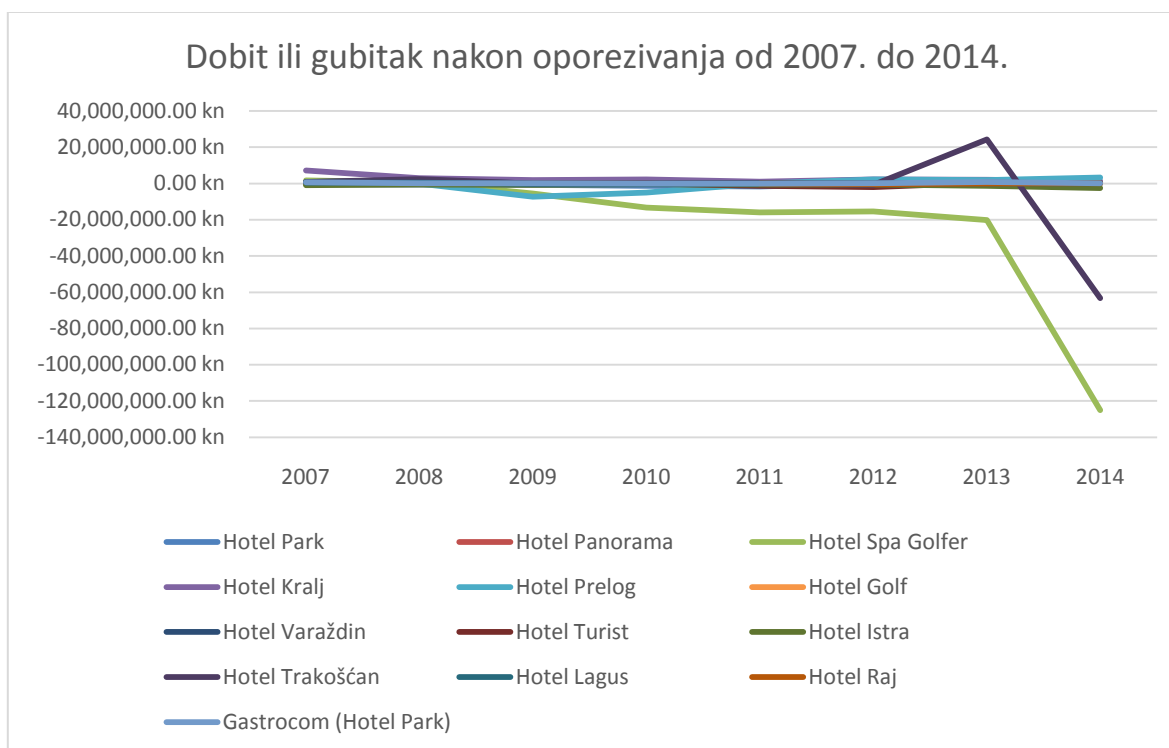


Izvor: izrada autora



Grafikon 3 prikazuje dobit ili gubitak nakon oporezivanja iz kojeg je vidljivo da postoje dva velika odstupanja. Izrazito velike gubitke ostvarju hotel Spa Glofer i hotel Trakošćan, te hotel Istra ali u manjim vrijednostima u odnosu na prethodna dva navedena. Ostala poduzeća u čijem vlasništvu su hoteli ostvaruju dobit koja se na ovom grafu najčešće kreće oko 0.

Grafikon 4. Kretanje dobiti ili gubitka nakon oporezivanja od 2007. do 2014. godine



Izvor: izrada autora

Grafikon 4 prikazuje kretanje dobiti ili gubitka nakon oporezivanja od 2007. do 2014. godine iz kojeg je vidljivo da se ističu dva hotela. Negativno poslovanje hotela Spa Golfer započinje u 2009. i svoj vrhunac doseže u 2014. godini. Hotel Trakošćan ističe se po najvećoj ostvarenoj dobiti u 2013. međutim u 2014. slijedi nagli pad i izrazito veliki gubitak. Ostala poduzeća nemaju veće oscilacije te se većinom kreću oko 0. Valja napomenuti da hotel Istra u svih 8 promatranih godina ostvaruje gubitke iako ne toliko drastične u odnosu na Spa Golfer i Trakošćan.

U nastavku je prikazana tablica s investicijama poduzeća u čijem su vlasništvu hoteli. Dobiveni podaci prikupljeni su metodom ispitivanja te valja napomenuti da za pojedina poduzeća nije bilo moguće prikupiti podatke. Tablica prikazuje ukupnu investiciju u hotel te posljednju i najveću prema provedenom ispitivanju.

Tablica 9. Pregled investicija poduzeća u čijem su vlasništvu hoteli

Naziv hotela	Ukupna investicija	Posljednja investicija
Hotel Panorama	30 000 000 kn	450 000 kn
Hotel Spa Golfer	220 000 000 kn	7 560 000 kn
Hotel Istra	20 000 000 kn	
Hotel Trakošćan	90 000 000 kn	
Hotel Minerva		900 000 kn
Hotel Park (Gastrocom)	32 000 000 kn	32 000 000 kn

Izvor: izrada autora

U Tablici 9 prikazani su podaci o investicijama za pojedini hotel, tj. za one koji su imali investicije i za koje su prikupljeni podaci. Najveća ukupna investicija je gradnja hotela Spa Golfer zajedno s wellness centrom, sportskom dvoranom, golf terenom s devet rupa i golf klubom, a iznosila je oko 220 milijuna kuna. Najveća posljednja investicija je ujedno i ukupna jer se odnosi na gradnju novog hotela Park u koji se ulaže 32 milijuna kuna.

## 6. ZAKLJUČAK

U ovom radu dan je prikaz investicija u hotelijerstvu – manji dio odnosi se na cijelu Hrvatsku, dok su u Međimurskoj i Varaždinskoj županiji u istraživanje uključeni svi hoteli. Detektiranjem hotela i analizom poduzeća u čijem su vlasništvu hoteli moguće je zaključiti da je u Međimurskoj županiji najveći broj hotela kategoriziran s 3 zvjezdice i najčešće spada u mala poduzeća organizirana kao društvo s ograničenom odgovornošću. Prema veličini hotela jednaki je broj srednjih i malih hotela, ali važno je istaknuti da prema mjestu u Čakovcu postoji samo jedan hotel, a najviše – čak njih 4, nalazi se u Donjem Međimurju. Ova činjenica svakako upućuje na to da u Čakovcu nedostaje smještaj visoke kategorije te da postoji ogroman prostor za investiranje u hotelijerstvu. U Varaždinskoj županiji stanje je slično te je najveći broj hotela kategoriziran s 3 zvjezdice i prema veličini spada u mali hotel, a prema veličini poduzeća podjednak je broj malih i srednjih tvrtki koje su najčešće organizirane kao društvo s ograničenom odgovornošću. Velika razlika uočena je uspoređujući kategorizaciju hotela Međimurske i Varaždinske županije. U Međimurju postoji veća koncentracija hotela najniže kategorije – 2 od njih 6, dok je u Varaždinskoj županiji minimalan broj – tek 1 od njih 10. Nadalje u Međimurskoj županiji nalazi se tek jedan hotel kategoriziran s 4 zvjezdice, dok u Varaždinskoj postoje 2 i uskoro se otvara treći. Iz navedenog se može zaključiti da po kvaliteti smještajnih kapaciteta Varaždinska županija uvelike prednjači. Analizom računovodstvenih pokazatelja – dugotrajne materijalne imovine, dugoročnih obveza i dobiti nakon oporezivanja došlo se do zaključka da najviše odstupaju hotel Spa Golfer i hotel Trakošćan. Navedeni hoteli imaju najveće vrijednosti dugotrajne materijalne imovine kao i dugoročne obveze, ali i ostvaruju najveće gubitke. Svakako se uz njih ističe hotel Istra koji u promatranih 8 godina posluje negativno. Navedenim hotelim zajednička je kategorizacija s 4 zvjezdice, a Spa Golfer i Trakošćan spadaju u srednja poduzeća prema veličini i organizirani su kao dioničko društvo. Podaci o investicijama dobiveni metodom ispitivanja ukazuju na vrlo niska investicijska ulaganja. Usporedbom Međimurske i Varaždinske županije s ostatkom Hrvatske može se zaključiti da investicije promatranih županija daleko zaostaju pogotovo kada se zna da je 2015. godina rekordna po investicijama u hotelijerstvu. Hotelijeri će ove godine, ulaganjima od

oko pola milijarde eura u obnovu postojećih, odnosno izgradnju novih hotelskih objekata znatno podići kvalitetu smještajnih kapaciteta. Međutim, struktura ukupnih smještajnih kapaciteta u kojoj prevladavaju privatni iznajmljivači i u kojoj je udjel hotelskog smještaja samo 13% neće se promijeniti. Poznato je da Strategija razvoja turizma predviđa da se do 2020. godine poveća udio hotelskog smještaja, mjereno brojem ležaja u hotelima, sa 13,1% na 18,1%. Ukupna ulaganja do tada trebala bi dosegnuti 7 milijardi eura iz čega proizlazi da se u narednim godinama tek očekuje investicijski val u hotelijerstvu.

U Međimurskoj županiji značajnije ulaganje zbilo se se 2012. godine kada je otvoren hotel Panorama i sportsko – rekreacijski centar u Prelogu u što je uloženo 30 milijuna kuna. Ulaganjima novijeg datuma može se pohvaliti hotel Spa Golfer iz Svetog Martina čija je posljednja i najveća investicija bila renoviranje termalnog kupališta koji se sad zove Temple of life u što je uloženo nešto više od milijun eura, a financiranje je bilo 15% iz vlastitih sredstava, a ostalo kredit poslovne banke.

Ipak najatraktivnija i najznačajnija investicija u promatranim županijama je gradnja novog hotela Park u povijesnoj jezgri grada Varaždina. U novi hotel varaždinska tvrtka Gastrocom ulaže 32 milijuna kuna. Projekt s 11,97 milijuna kuna bespovratne potpore sufinancira Europski fond za regionalni razvoj, a ostatak investicije financira se kreditom poslovne banke.

Iz svega navedenog proizlazi da postoje investicije u hotelijerstvu u Međimurskoj i Varaždinskoj županiji te kada se one međusobno usporede vidljivo je da Varaždinska prednjači posebice gradnjom novog hotela s 4 zvjezdice. Uspoređujući dvije promatrane županije s ostatkom Hrvatske moguće je zaključiti da je razina investicija u hotelijerstvu u promatranim županijama znatno niža posebice u odnosu na Jadran što je i logično.

## 7. LITERATURA

### Knjige i članci

1. Bogdan, Lj. (2013/2014) Pravo u turizmu, Međimursko veleučilište, Čakovec
2. Bujan, I. (2014). Poslovne financije, Čakovec
3. Bujan, I.; Vugrinec, M.; Bogdan, M. Financijska analiza poduzeća koja djeluju u sektoru turizma u Hrvatskoj
4. Bužleta, Đ. (2007). Značaj i trendovi u hotelijerstvu, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
5. Cerović, Z. (2010). Hotelski menadžment, 2. izmjenjeno izd. Rijeka, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
6. Cerović, Z.; Pavia, N.; Galičić, V. (2005). Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata, Rijeka, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji
7. Hegeduš, I.; Gašparić, E. (2013). Varaždin, grad kulturnih događanja, Međimursko veleučilište, Čakovec
8. Medlik, S.; Ingram, H. (2002). Hotelsko poslovanje, Zagreb, Golden marketing
9. Orsag, S. Budžetiranje kapitala, Procjena investicijskih projekata, Zagreb, Masmedia
10. Vlada Republike Hrvatske, (2013). Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, Zagreb

### Internet izvori

11. Banka.hr, Gastrocom gradi 32 milijuna kuna vrijedan hotel u Varaždinu, Link: <http://www.banka.hr/hrvatska/gastrocom-gradi-32-milijuna-kuna-vrijedan-hotel-u-varazdinu> (10.7.2015)
12. Effect d.o.o za reviziju i ekonomski konzalting, Turističko hotelijerstvo nije profitabilno, Link: [http://www.effect-dubrovnik.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=100%3Ahoteli&Itemid=106](http://www.effect-dubrovnik.com/index.php?option=com_content&view=article&id=100%3Ahoteli&Itemid=106) (15.3.2015)
13. Emeđimurje, U Prelogu otvorensportsko – rekreacijski centar vrijedan 30 milijuna kuna, Link: <http://emedjimurje.rtl.hr/gospodarstvo/u-prelogu-otvoren-sportskorekreacijski-centar-vrijedan-30-milijuna-kuna> (8.7.2015)

14. Erste bank (2006). Obiteljski i mali hoteli, Link: [www.erstebank.hr/.../2006-12-13PressReleaseEdukacijskiSeminari.pdf](http://www.erstebank.hr/.../2006-12-13PressReleaseEdukacijskiSeminari.pdf) (22.3.2015)
15. Financijska agencija – FINA, Link: <http://www.fina.hr/Default.aspx?sec=1760> (22.3.2015)
16. Hegeduš, I. (2013). Konkurentnost hotela u Međimurskoj županiji, Međimursko veleučilište, Čakovec, Link: <http://congress-fth.me/docs/2013/presentations/Competitiveness%20in%20hotel%20industry/Prof.%20Ivan%20Hegedus,%20Medjimursko%20Veleuciliste%20Cakovec.pdf> (13.5.2015)
17. Hrvatska gospodarska komora, Link: <http://web.hgk.hr/> (27.3.2015)
18. Kolegij Investicijski menadžment, Link: <http://lumens.fthm.hr/edata/2011/f7eb2dfb-e0a1-4ec7-a0c3-e38f07d1c58a.pdf> (1.9.2015)
19. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Link: <http://www.mint.hr/default.aspx?id=18091> (22.3.2015)
20. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Zamjenik Koraca na otvorenju Hotela Vila Rova u Malinskoj, Link: <http://www.mint.hr/default.aspx?id=22788> (8.7.2015)
21. Nacionalno Vijeće za Konkurentnost, Istraživanje regionalne konkurentnosti Hrvatske 2013, Link: <http://www.konkurentnost.hr/Default.aspx?art=539&sec=2> (22.3.2015)
22. Portaloko.hr, Hrvatska u rekordnu sezonu ulazi s ovih 20 najnovijih hotela; Na popisu četiri dubrovačka!, Link: <http://www.portaloko.hr/clanak/hrvatska-u-rekordnu-sezonu-ulazi-s-ovih-20--najnovijih-hotela-na-popisu-cetiri-dubrovacka/0/75646/> (7.7.2015)
23. Poslovni dnevnik, Hotel Trakošćan tek otvoren, a već bez plaće, Link: <http://www.poslovni.hr/vijesti/hotel-trakoscan-tek-otvoren-a-vec-bez-place-198205> (10.7.2015)
24. Poslovni dnevnik, Link: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/novi-hotelijerski-aduti-hrvatskog-turizma-vrijedni-vise-od-pola-milijarde-eura-294754> (13.6.2015)
25. Poslovni Turizam, Godina velikih otvaranja: Novi hoteli i konferencijske dvorane na Jadranu, Link: <http://www.poslovniturizam.com/vijesti/godina-velikih-otvaranja-novi-hoteli-i-konferencijske-dvorane-na-jadranu/1826> (11.6.2015)
26. Profitiraj.hr, Link: <http://profitiraj.hr/obrti-kapital-%E2%80%93-sto-predstavlja-i-zasto-nam-je-vazan/> (22.3.2015)

27. Slobodna Dalmacija, Turistički bum: otvara se 25 novih hotela s tisućama postelja,

Link:

<http://m.slobodnadalmacija.hr/Novosti/Najnovije/tabid/296/articleType/ArticleView/articleId/288371/Default.aspx> (13.6.2015)

28. Strateški plan razvoja turizma Grada Varaždina do 2020., institut za turizam, prosinac

2013 [http://www.varazdin.hr/cms-repository/file/strategija\\_a1b.pdf](http://www.varazdin.hr/cms-repository/file/strategija_a1b.pdf)

29. Tportal.hr, Otvorena poliklinika vrijedna 20 milijuna kuna, Link:

<http://www.tportal.hr/vijesti/hrvatska/306685/Otvorena-poliklinika-vrijedna-20-milijuna-kuna.html> (8.7.2015)

30. Varaždinska kuća – dobro od Varaždina, Turistička zajednica grada Varaždina, Link:

<http://croatia.hr/Documents/653/Varazdinska-kuca-dobro-od-Varazdina-Branka-Tropp.pdf> (22.3.2015)

## **POPIS PRILOGA**

### **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Vrste i tipovi hotela prema različitim kriterijima razvrstavanja

Tablica 2. Razvrstavanje objekata

Tablica 3. Pregled kategorija hotela u Republici Hrvatskoj

Tablica 4. Pregled hotela u Međimurskoj županiji

Tablica 5. Pregled hotela u Varaždinskoj županiji

Tablica 6. Deskriptivna analiza hotela s obzirom na dugotrajnu materijalnu imovinu

Tablica 7. Deskriptivna analiza hotela s obzirom na dugoročne obveze

Tablica 8. Deskriptivna analiza hotela s obzirom na dobit poslije oporezivanja ili gubitak

Tablica 9. Pregled investicija poduzeća u čijem su vlasništvu hoteli

### **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Vrijednost dugotrajne imovine hotela

Grafikon 2. Vrijednost dugoročnih obveza hotela

Grafikon 3. Vrijednost dobiti ili gubitka nakon oporezivanja

Grafikon 4. Kretanje dobiti ili gubitka nakon oporezivanja od 2007. do 2014. godine