

Prof. dr. ANTUN Kobašić

Fakultet za turizam i vanjsku trgovinu Dubrovnik, Sveučilište u Splitu, Hrvatska
Faculty of Tourism and Foreign Trade, University of Split, Croatia

ULAGANJA U HOTELE PRIMORSKIH DESTINACIJA - LIMITI I POTICAJI

UDK 330.2:64.024(497.5)

Primljeno: 20.04.1998.

Izlaganje sa znanstvenog skupa

Hoteli u primorskim (odmorišnim) destinacijama djeluju u posebnim okolnostima po čemu se bitno razlikuju od ostalih. Te okolnosti su diktirane utjecajem raznih egzogenih i endogenih faktora kojima se moraju prilagođavati ulaganja i menadžment hotela. Uspješnost prilagođavanja ovisi o snazi utjecaja tih okolnosti, od kojih se ovdje posebno ističu: razvijenost okruženja, mikrolokacija, raspoloživost i cijena kapitala, kadrovska osnova, realne tržišne mogućnosti. Te okolnosti ujedno čine limite ulaganjima, a poticaji dolaze od poduzetničkih i društvenih očekivanja i inicijativa. Istaknuti su i neki primjeri iz novije prakse u Hrvatskoj.

Ključne riječi: raspoloživost kapitala, razvijenost okruženja, tržišne mogućnosti, limiti, mikrolokacija, isplativost

UVOD

U svim primorskim, izrazito receptivnim turističkim zemljama, u pravilu je znatna većina hotelskih kapaciteta smještena uz morsku obalu. Razlozi za takvu koncentraciju ovih kapaciteta su očigledni i opće poznati. Ne manje je poznato i da takve zemlje različitim mjerama i instrumentima potiču takvu litoralno usmjeravanje izgradnje hotelskih kapaciteta. To se ne čini zbog društvenog interesa za same hotele i tu djelatnost, nego zbog interesa za privlačenje turista kojima će hoteli omogućiti prihvat, boravak i potrošnju u destinaciji i šire. Poznato je da u poduzetničkom gospodarstvu za sva ulaganja presudan je ekonomski interes /očekivana korist/ poduzetnika pa to pravilo vrijedi i kod ulaganja u ovakve hotele. Međutim, zbog niza posebnih okolnosti u kojima takvi hoteli djeluju u primorskim destinacijama /prirodno ograničeno trajanje sezone poslovanja, nedovoljna iskorištenost kapaciteta, sezonske oscilacije poslovanja, cijena i radne snage itd./ mnogi poduzetnici ne bi mogli naći svoj interes za ulaganja, ako bi se ona obavljala prema standardnim /tržišnim/ uvjetima i bez poticaja društva, tj. države i teritorijalnih jedinica. Stoga se u pravilu društvenim intervencijama nastoji olakšati poduzetnicima uvjete investiranja, uključujući i neke olakšice tijekom poslovanja.

Takve spoznaje o uvjetima i mogućnostima ulaganja, temeljene na iskustvima većine pomorskih turističkih zemlja, posebno onih s europskog dijela Mediterana, u nas su često bile ignorirane, tako da se u hotele investiralo i pod veoma nepovoljnim uvjetima. Takvu praksu su podržavali i kreatori ekonomske i financijske politike, bankari-kreditori i poduzetnici-investitori. Tako su duž hrvatske jadranske obale izgrađeni brojni hoteli s kreditima kakvi se u normalnim okolnostima nigdje ne bi mogli vraćati? To se do 1990. godine moglo razumjeti kao zajednički hazard kreditora /"društvo će platiti"/ i investitora /"inflacija i prolongiranja otplate će sve pokriti" /, ali je teško shvatljivo da još i danas ima sličnih ponašanja.

1. POSEBNE OKOLNOSTIMA U KOJIMA DJELUJU PRIMORSKI (ODMORIŠNI) HOTELI

Premda se desetljećima nastoji, teorijski i empirijski, ukazivati na neke posebnosti i teškoće koje se javljaju u poslovanju hotela na izrazito turističkim odmorišnim destinacijama, kakve su one na primorju, uvijek se ponovo javlja potreba za dokazivanje tih činjenica. Razloge tome možda dijelom treba tražiti i u ustaljenom globaliziranju problematike hotelijerstva (pa čak agregiranja u okviru ugostiteljstva) u statističkim prikazima, raznim studijama, analizama i slično.¹ Kako se takvim materijalima svakako dijelom koriste i kreatori ekonomske, financijske i kreditne politike, često dolazi do izjednačavanja problematike različitih grupacija i dijelova hotelijerstva, pri čemu se zapostavljaju i razlike između pozicije hotela koji posluju u primorskim i kontinentalnim - poslovnim i drugim destinacijama.

Notorno je da hoteli (hotelijerstvo) u primorskom području (obalni i otočki), koji su prirodno orijentirani na odmorišni turizam, djeluju u drukčijim uvjetima od onih u prometno-poslovnim, tranzitnim i drugim kontinentalnim središtima. Razlike su uglavnom na štetu primorskih hotela, a samo se donekle ublažuju u odnosu na slične hotele u nekim kontinentalnim destinacijama, gdje dominira orijentacija na korisnike (uglavnom sezonske) potaknute sportsko-rekreativnim, zdravstvenim i sličnim motivima (npr. planinski sportsko-rekreativni centri). Poslovanje takvih hotela u primorskim destinacijama je uglavnom opredijeljeno prirodnim uvjetima (klimatskim), s čime se posljedično povezuju prometne teškoće i nesigurnost, sezonsko kretanje i nepovoljna distribucija potražnje, ograničeno vrijeme rada a s time slaba iskorištenost kapaciteta i niska produktivnost rada, poslovne teškoće zbog sezonske neujednačenosti prometa, cijena i korištenja kadrova itd. To su uglavnom standardni problemi primorskih hotela, koji se uz manje razlike (pretežno pod utjecajem mikroklimе i geopoložaja), javljaju gotovo u svim pomorskim zemljama koje razvijaju prijemni turizam.

Posljedice djelovanja hotela u takvim okolnostima javljaju se u obliku: nepovoljne iskorištenosti kapaciteta /Španjolska ima najbolju iskorištenost primorskih

¹ Primjere takvog globalnog pristupa problematici hotelijerstva u sferi investiranja, imamo nakon 1990. u mnogim radovima, kao što su: Studija "Dugoročni razvoj turizma i ugostiteljstva", IT, Zagreb 1990; referati na skupovima "Hotelska kuća": '90, I. Spremić; '94, B. Blažević i K. Lazarić, i neki drugi.

hotela na Mediteranu i postiže prosjek do 170 dana pune zauzetosti godišnje (**Anuario, 1994**), a sve ostale zemlje znatno ispod toga/, zatim niske produktivnosti, relativno visokog tereta fiksnih troškova, niske ekonomičnosti i konačno niske rentabilnosti, odnosno minimalne prifitabilnost. U takvim okolnostima poduzetnici nisu stimulirani za ulaganja u hotele, pogotovo ako se ta ulaganja ostvaruju s kreditima, a kreditiranje vrši po standardnim komercijalnim /tržišnim/ uvjetima. Stjecajem takvih (objektivnih) okolnosti, hotelijerima ostaju na raspolaganju relativno ograničene mogućnosti utjecaja na rezultate vlastitog poslovanja. Poslovnom sposobnosti i invencioznosti menadženta može se postići znatniji pojedinačni odmak od prosjeka, ali se ne može bitno promijeniti generalno uvjetovanu razinu pokazatelja u grupaciji. Premda su spomenute (nepovoljne) okolnosti izvan utjecaja poduzetnika-hotelijera i ograničavaju njegove poslovne mogućnosti, ipak postoje određeni poticaji za ulaganja u nove (i postojeće) hotele. Koji su to ograničavajući i poticajni faktori?

2. FAKTORI OGRANIČENJA ULAGANJIMA U PRIMORSKE HOTELE

Notorno je da glavna ograničenja za ulaganja u kapacitete svake djelatnosti čine raspoloživost i cijena kapitala, odnosno uvjeti pod kojima se plasira. To se može smatrati generalnim ograničenjem, koje vrijedi u svim djelatnostima. Međutim, za ulaganja u hotelijerstvo "turističkog" karaktera, uglavnom zbog "uplitanja" države, najčešće se formiraju posebni uvjeti (izvori kreditiranja, uvjeti i cijena kredita, način otplate itd.). Ti posebni uvjeti kreditiranja se uglavnom određuju generalno i u određenom razdoblju su jednaki za sve investitore istovrsnih objekata u grupaciji. Ograničenja se javljaju uglavnom u okviru raspoloživih sredstava i kreditne sposobnosti investitora.²

S druge strane, postoje posebna ograničenja, specifična za svaku destinaciju. Među takve spadaju:

- a) Prostorne mogućnosti, s aspekta regulacije prostornim i urbanističkim planovima te fizičkim karakteristikama prostora, odnosno pojedinih lokaliteta.
- b) Razvijenost okruženja, promatrano s aspekta destinacije u cjelini (organiziranost i raspoloživost općih i posebnih sadržaja),
- c) Kadrovska osnova (raspoloživost i stručnost radne snage, tradicija, iskustva, izvori),
- d) Realne tržišne mogućnosti - očekivanja (privlačenje potražnje, mogućnosti ponude, transport, snabdijevanje, korištenje kapaciteta, cijene usluga itd.).

- Prostorne mogućnosti se razlikuju među pojedinim destinacijama, a na ograničavanje izgradnje mogu utjecati fizički (isključenjem određenih lokaliteta) ili uvjetovanjem različitih troškova ("težina" terena, transport, izloženost koroziji itd.).

² Istraživanja vršena u nas, u drugoj polovici '70-ih, pokazala su da u dotadašnjim uvjetima poslovanja investitori realno mogli ulagati u ovakve hotele, pod uvjetom da rok otplate nije bio kraći 20 godina, uz kamatnu stopu od 5% godišnje. /Projekt: Proširena reprodukcija u turizmu, FTVT, Dubrovnik, 1978./

Tu je posebno bitno pitanje mikrolokacije, koja kod hotelskog objekta, prema općoj ocjeni struke, predstavlja značajnu pretpostavku uspješnog poslovanja. Smještajem hotela u prostor otvaraju se mnoga pitanja koja mogu djelovati ograničavajuće, kao: lokacijom uvjetovani troškovi, utjecaj mikroklimе, odnos prema obali (blizina obale, kupališni prostor i sl.), položaj u odnosu na naselje (središnji, periferni, udaljenost itd.), položaj prema prometnicama i druga, koja značajnije utječu na uvjete i troškove izgradnje te kasniju eksploataciju i poslovne efekte objekta.

- Razvijenost okruženja, promatrana s aspekta određene destinacije u kojoj se gradi hotel, postaje bitnom odrednicom pri izboru i odlučivanju o ulaganjima. Kako su primorske destinacije obično neravnomjerno razvijane, među njima postoje velike razlike u razvijenosti okruženja, a očituju se: u stupnju urbaniziranosti i opće prostorne uredenosti mjesta (manja ili veća naselja, slobodni i iskorišteni prostori, disperzija stanovanja i sl.); u raspoloživosti i kvaliteti raznih sadržaja; u razvijenosti infrastrukture i komunikacija itd. Kako se hoteli grade u datom lokalnom okruženju, opća razvijenost destinacije ima snažan utjecaj na izbor vrste, kategorije i veličine objekta (neadekvatna urbaniziranost i nerazvijenost sadržaja odbijaju zahtjevnije goste); a s tim i na obujam i troškove ulaganja (nerazvijena infrastruktura i nedostatak općih sadržaja zahtijevaju dodatna ulaganja, uz rast troškova investiranja i organiziranja nedostajućih sadržaja). To se u pravilu javlja kao ograničenje investitorima koji ulažu u uvjetima nedovoljne razvijenosti destinacije, a takve situacije su gotovo redovite u svim manjim destinacijama.³

- Kadrovska osnova, odnosno raspoloživost, tradicija, iskustvo i osposobljenost radne snage u destinaciji (i periferiji), povezano s realnim mogućnostima angažiranja takve radne snage (mogućnost izbora, stupanj osposobljenosti, mogućnosti priučavanja -obrazovanja, smještaj, dužina i troškovi putovanja na posao, itd.), također predstavlja potencijalna ograničenja, što se razlikuju među destinacijama, velikim dijelom ovisno i spomenutoj razvijenost okruženja (destinaciji).

- Realne tržišne mogućnosti pojedinog hotela, kao ponuđača određenog "proizvoda", razlikuju se među destinacijama, ovisno o naprijed spomenutim obilježjima destinacija ali i unutar jedne destinacije među raznovrsnim hotelima, ovisno o individualnim karakteristikama objekta. U te individualne karakteristike spadaju, prije svega: vrsta i kategorija objekta, kvaliteta sadržaja i usluga, sposobnost osoblja i poglavito menadžmenta, mikrolokacija, itd. Kakvi su realni tržišni izgledi pojedinog investitora, može se ocijeniti jedino na temelju odgovarajućih ispitivanja potencijalnih tržišta i njihovih kapaciteta, te strukture nositelja potražnje, njihovih kretanja, sklonosti i zahtjeva, uzimajući u obzir realne mogućnosti i kvalitetu ukupne ponude, u destinaciji i pojedinačne u hotelu. U odnosu na tržišne mogućnosti, svakako posebnu važnost ima procjena realnih mogućnosti punjenja (iskorištenosti) kapaciteta, jer se konačno na tome zasniva opseg poslovanja i sposobnost zaduživanja konkretnog investitora. (N.Turco, 1995).

³ U Dalmaciji ima primjera da su, pri gradnji prvih hotela na novim "sirovim" lokalitetima, ulaganja u infrastrukturu (vodovod, kanalizaciju, puteve, niskonaponsku mrežu i sl.) iznosila i do 20% predračunske vrijednosti osnovne građevine. (Možda je i to utjecalo na građenje velikih - tržišno neopravdanih kapaciteta?).

Neodgovarajuća razina bilo kojeg od naprijed spomenutih obilježja predstavlja realno ograničenje pri izboru ulaganja, što bi se moralo uočiti i procijeniti već pri odlučivanju o gradnji. Ograničenja po toj osnovi mogu se javiti: a) na samom početku, kao: nemogućnost osiguranja potrebnog kapitala (izvori, cijena, uvjeti); visoki troškovi ulaganja (dodatne investicije); nedostatak adekvatnog prostora (inferiorne lokacije); nemogućnost organiziranja kvalitetne ponude (nedostatak sadržaja i kadrova); i b) tijekom poslovanja kao posljedica nerealnih tržišnih procjena (teškoće plasmana i privlačenja potražnje, nedovoljna iskorištenost kapaciteta, nemogućnost postizanja zadovoljavajućih cijena itd.). Stoga je već pri odlučivanju o ulaganjima potrebno realno procijeniti sve navedene okolnosti.

3. POTICAJI ULAGANJIMA ŠTO DOLAZE OD PODUZETNIKA I DRUŠTVA

Glavni interes poduzetnika pri odlučivanju o ulaganjima je uvijek očekivana korist - oplodjenje uloženog kapitala u obliku profita. Brojni pokazatelji iz analiza domaćih i stranih autora govore, da ulaganja u hotele što se nalaze u turističkim odmorišnim destinacijama, zbog navedenih posebnih okolnosti u kojima djeluju, predstavljaju niskoprofitne investicije. Za takve investicije se u pravilu ne koriste bankarski krediti što se daju po standardnim tržišnim uvjetima kreditiranja, nego se pronalaze izvori i mogućnosti povlaštenog kreditiranja /posebni fondovi i institucije, državne intervencije/. Stoga su, gotovo u svim europskim mediteranskim zemljama, ulaganja u takve hotele vršena uz određene društvene povlastice, uključujući i ona iz vlastitih sredstava poduzetnika. Povlastice su pružane u prilično širokoj lepezi od stvaranja posebnih izvora kreditiranja po povlaštenim uvjetima (duži rokovi otplate, duži grace period, smanjenje kamata, itd.), nepovratnih davanja (participacije društva) na uložena sredstva, pružanja garancija i preuzimanja obveza u ime investitora, do raznih poreskih i drugih olakšica investitorima.⁴

Društveni faktori, kao nositelji progresa na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini, svoj interes za poticanje /potporu/ ulaganja u hotelijerstvo turističkih destinacija, nalaze u učincima što ih hotel, uključen u turizam, proizvodi u odnosu na socijalne /zapošljavanje, prihodi stanovništva/, ekonomsko-financijske /proizvodnja i usluge drugih djelatnosti, platne i bilančne ravnoteže itd./, razvojne /gospodarski i društveni rast/, kulturne i druge sfere života. Zato oni u kreiranju strategije i politike razvoja pronalaze razne načine za stvaranje povoljnih uvjeta i poticanje poduzetnika na ulaganja u tu grupaciju hotelijerstva /koja djeluje u drukčijim okolnostima od hotela u poslovnim i sličnim središtima/.

Uz poticaj društva /države/ za takva ulaganja, investitori su nalazili svoj interes u stvaranju pretpostavki za oplodivanje uloženog kapitala i /ili/ uvjeta za egzistenciju - svoju, članova obitelji i drugih angažiranih osoba. Na tim osnovama su u spomenutim mediteranskim /ali i drugim/ zemljama izrasli brojni hoteli, pansioni i slični objekti, pretežno manjeg kapaciteta, stvarajući tako široku mrežu tzv.

⁴ O raznim oblicima društvenih intervencija vidi: A. Kobašić, "Politika razvoja turizma", IT, Zagreb, 1990., a godišnji pregled primjene u OECD

"obiteljskih" objekata i poduzeća. Uz dominaciju manjih, građeni su i neki veći hoteli među kojima se po veličini kapaciteta ističu naročito oni u Hrvatskoj /nastali u bitno različitom karakteru vlasništva/. Svi oni su (manji i veći) u pravilu poticani nekim društvenim intervencijama, koje su se znale razlikovati po razmjerima, po načinu usmjeravanja, motivima i uvjetima u određenom razdoblju, ali nigdje nisu sasvim izostale. Kako se mijenjaju (rastu) tehnički standardi i zahtjevi tržišta, tako rastu i zahtjevi za nova ulaganja i rekonstrukcije hotela, što je obično praćeno raznim akcijama, gotovo u svim zemljama. (S.A.Clave, 1997).

Stoga je praksa društvenog poticanja, uz stvaranja posebnih uvjeta kreditiranja, zajedničko obilježje ulaganja u hotele svih turističkih destinacija. Kako objektivni uvjeti, u kojima djeluje takvo hotelijerstvo, nisu dovoljno stimulativni za poduzetnička ulaganja, ona bi sigurno bila rijetka ili ponegdje sasvim izostala, ako ne bi bilo spomenute potpore društva/države.

4. NEKA NOVIJA ISKUSTVA IZ PRAKSE U HRVATSKOJ

Sustav javnih intervencija za ulaganja u hotelijerstvo Hrvatske razvijao se pod specifičnim uvjetima. U razdoblju do 1990. tj. do stjecanja nezavisnosti Hrvatske, taj sustav je mijenjan nekoliko puta, oscilirajući između skromnih i prenaplašenih beneficija, ovisno o sklonostima i tekućim procjenama aktualnih kreatora ekonomske politike. Nakon osamostaljenja Hrvatske, tijekom 1990. nije bilo značajnijih promjena u sustavu i ritmu ulaganja. Tada je nova hrvatska država naslijedila postojeću mrežu hotelijerstva u kojoj je bilo 143.190 postelja /hoteli i pansioni/. Od toga je u primorskim mjestima /jadranska obala i otoci/ bilo smješteno preko 88% svih hotelskih kapaciteta. (Antunac, 1993; Ljetopis, 1993)

Već slijedeće 1991. godine nastupaju znatniji poremećaji i zastoj uzrokovan prijetećom agresijom i ratom. Posljedice su: izostanak turizma, ratna razaranja, osiromašenje gospodarstva, stradanje mnogih hotela, minimalno ili nenamjensko korištenje sačuvanih hotela, pretvaranje dijela hotela u objekte za smještaj prognanika, otpuštanje ili razlaz stručnog osoblja, zaduživanja radi "preživljavanja", višegodišnji prekid ulaganja u održavanje postojećih i gradnju novih objekata itd. U međuvremenu je vršena vlasnička pretvorba postojećih, premda već prilično devastiranih hotela, a zatim i spora privatizacija. Taj proces se nije odvijao zadovoljavajućim tempom, tako da i danas paralelno postoje: a) hoteli koji su ostali samo na promjeni društvenog vlasništva u državno; b) hoteli u vlasništvu raznih dioničara, sa i bez udjela javnih fondova; c) hoteli koji su u potpunosti privatizirani (manji broj). U tim okolnostima nije uspostavljen niti jasno razrađen novi poticajni sustav, tako da su mnogi postojeći objekti prepušteni individualnom "snalaženju" i volji nedovoljno zainteresiranih nominalnih /najčešće mješovitih/ vlasnika.

Na drugoj strani, vršene su pripreme za ono što slijedi u hrvatskom hotelijerstvu pa je donesen novi Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti (N.N, 48/95), kojim su postavljene osnove za utvrđivanje minimalnih uvjeta i uvjeta za kategorizaciju ugostiteljskih objekata. Ti uvjeti, temeljeni na europskim standardima, postavili su velike zahtjeve pred postojeće, ranije izgrađene hotele, koji se moraju prilagodavati-

adaptirati uz znatnija ulaganja u građevinske zahvate, opremu i okruženje, ukoliko žele zadržati ili dostići propisane standarde. Ako se zna da su brojni hoteli na hrvatskoj obali godinama bili "izvan pogona" i zapušteni, jasno je da sada trebaju značajnija ulaganja za njihovo ponovno uključivanje u tržište. To je dodatni razlog za potrebu kreiranja novog sustava javnog poticanja investiranja u hotelijerstvo, uz traženje odgovora na pitanja: kakve su stvarne mogućnosti i rješenja za poticanje ulaganja u hotele, različito za postojeće hotele koje treba adaptirati-prilagoditi novim standardima (doinvestiranjem) i za nove koji će se ubuduće graditi pod raznim okolnostima?

Dovršenje procesa pretvorbe i privatizacije, bitan je preduvjet za uspješno postavljanje novog sustava poticanja ulaganja u hrvatsko hotelijerstvo. To iz razloga što se u procesu promjena vlasništva javljaju razne tendencije, koje odražavaju različite motive i namjere potencijalnih vlasnika, a sustav ih ne može jednako tretirati. Jedna od tih tendencija, koja je prilično brojna i pozitivna, javlja se kod raznih dioničkih društava koja kupnjom dionica postaju većinski vlasnici hotela, s namjerom da aktiviraju takve objekte u poslovanju za kakvo su prethodno namijenjeni. Druga tendencija se javlja kod pojedinaca ili skupine budućih dioničara, koji nastoje preuzeti hotel s namjerom da mu promjene osnovnu namjenu /koriste za neku drugu svrhu/, ili da ga uključe u "promet nekretnina", čekajući na prigodu da ga prodaju po većoj cijeni. Treću tendenciju, sličnu onoj prvoj, obilježavaju aktivnosti pojedinih poslovnih banaka, kreditora hotela, koje svoja potraživanja nastoje pretvoriti u dionički kapital i tako u hotelima dužnicima, uz male i druge dioničare, steći odgovarajući vlasnički udio.

U prva dva opisana slučaja primjenjuju se već poznate metode ulaganja dioničkog ili individualnog kapitala, a ni treća nije sasvim nepoznata u svijetu, ali je u našoj praksi prilično modificirana, tako postaje specifičnom u uvjetima nedovršenog i nedorečenog procesa tranzicije. Taj "model" koji se, ustvari, temelji na pretvaranju dugova /neotplaćenih kredita/ u dionice, zanimljiv je zbog svoje specifičnosti, a ovdje je ukratko opisan radi pojašnjenja dijela zaključka ovog rada. Pojednostavljeno, "model" predviđa uključivanje dospjelih i neotplaćenih kredita u gubitak hotela/društva, a za iznos gubitka se smanjuje temeljni kapital hotela/društva. Smanjenje temeljnog kapitala povlači i smanjenje nominalne "vrijednosti" ranije emitiranih dionica. Za nedospjeli (neotplaćeni) dio kredita hotel/društvo povećava prethodno smanjeni temeljni kapital i za protuvrijednost izdaje novu seriju dionica po prethodno smanjenoj nominalnoj vrijednosti. Banka-vjerovnik, ulaganjem prava-tražbina, upisuje u cijelosti tu novu seriju dionica, koje nose jednaka prava kao i osnivačke dionice prve serije. Tako banka preuzima paket dionica, koji često, uz posjedovanje prvih dionica, prelazi 50% dioničkog kapitala u hotelu.⁵

⁵ Pojednostavljeni prikaz ovog "modela" temelji se na obrascu jednog dubrovačkog hotela, d.d., pripremljenog za skupštinu na kojoj je, zbog evidentiranog gubitka do kraja 1996., smanjen kapitalni ulog s početnih 39.759 tisuća kn na 21.786 tisuća kn, a nominalna vrijednost postojećih dionica prve serije sa 350 na 200 kn (svaka). Zatim je ponovo povećan temeljni kapital na ime kredita za dokapitalizaciju (7.161 tisuća) i izdat odgovarajući broj dionica nove serije (po 200 kn), što je uvedeno kao ulaganje prava banke, čime se gasi obveza Hotela d.d. za vraćanje kredita banci, a ova povećava vlasnički udio u Hotelu za 12,20% (na 63% s ranijim udjelom). /Izvor.:Najava red.glavne skupštine, d.d. za 30.3.1998, oglas/.

Iz takvog angažiranja nekih banaka uslijedila su i nova ulaganja bankarskih sredstava /kredita/ u postojeće hotele, odnosno u njihovu rekonstrukciju, što je pojedinim hotelima omogućilo nastavak poslovanja i dostizanja suvremenih standarda. U općoj krizi i investicijskoj oskudici to je svakako poticajno djelovalo na pokretanje investicijske aktivnosti i stvaranje mogućnosti za poslovno aktiviranje nekih hotela, bez obzira na konačne učinke i eventualne posljedice teških kreditnih uvjeta. Uz prikazane, postoje i drugi načini "pretvorbe" hotela, ali su navedeni najčešći i oni u znatnoj mjeri predstavljaju glavni smjer ulaganja i interesa ulagača za hotele.

Za sadašnje stanje ulaganja u hrvatsko hotelijerstvo karakteristično je, s jedne strane postojanje različitih obrazaca "preuzimanja" postojećih hotela i načina ulaganja u njih, a s druge strane izraziti izostanak ili rijetkost drugih ulaganja u nove objekte. Opisane opće okolnosti i oskudni izvori financiranja svakako su glavni razlozi takvom stanju pa se svaki pomak prati s pažnjom i nadom u poboljšanje.

ZAKLJUČAK

Dosadašnja iskustva, naša i strana, pokazuju da se ulaganja u hotele primorskih (odmorišnih) destinacija odvijaju pod težim uvjetima od onih u ostalim destinacijama, s pretežno cjelogodišnjim poslovanje. Međutim, rijetke su posebne analize tih uvjeta pa se često donose globalni zaključci o mogućnostima investiranja, koji ne uvažavaju specifičnosti velike grupacije hotela koji posluju u takvim destinacijama. Tu država (uključujući regionalne i lokalne institucije) mora intervenirati odgovarajućom politikom i mjerama poticanja ulaganja, što se uspostavlja određenim sustavom intervencija. To rade sve "turističke" zemlje, jer i njihova iskustva pokazuju da bez javnih intervencija nema izgleda da se poduzetnici ozbiljnije potaknu na ulaganja u hotele na takvim destinacijama.

LITERATURA

1. Dugoročni razvoj turizma i ugostiteljstva, (1990) SIZ znanosti/RZDP/IT/, Zagreb,
2. Spremić, Ivo (1990), "Međuzavisnost investicija i ekonomskog razvoja turizma i ugostiteljstva", Zbornik, Hotelska kuća '90, Opatija, IX/, 52-62.
3. Blažević, Branko (1994), "Mjerenje učinkovitosti plasmana kapitala u hotelske objekte", Zbornik, Hotelska kuća '96, Opatija, (XII), 106-114.
4. Lazarić, Kazimir (1994), "Zakon poluge i financijalnost u investicijskoj politici hotelijerstva", Zbornik, Hotelska kuća '94, Opatija, (XII), 142-150.
5. Anuario de estadísticas de turismo de Espana (1994), Inst. de estudios turístico, Madrid.
6. Proširena reprodukcija u turizmu, (1978), Projekt, FTVT, Dubrovnik.

7. Turco, Norbert (1995), "Peut-on encore investir dans l'hôtellerie?", *Hôtellerie*, April 95, (41), 53-55.
8. Kobašić, Antun (1990), *Politika razvoja turizma*, Institut za turizam, Zagreb
9. Clave, S.A. (1997), "Reestructuración hotelera en destinos litorales consolidados", *Analiasas, Papers de turisme*, (21), 7-28.
10. Antunac, Ivan (1993), "Udio Hrvatske u turizmu bivše SFRJ", *Turizam*, (7-8), 112-124.
11. Statistički ljetopis R. Hrvatske, (1993.)

Summary

INVESTMENT IN COASTAL HOTELS - LIMITS AND INCENTIVES

Hotels in coastal (resort) destinations operate under special circumstances differing widely from others. These circumstances are being influenced by various exogenous and endogenous factors according to which investments and hotel management has to be adjusted.

Business performance of adjustment depends on the strength of the influence on these circumstances, out of which one can specially distinguish: Development level of the surroundings, microlocation, capital availability and its price, human resources, realistic market possibilities. At the same time these circumstances make limits of investment, while stimulation emerges from entrepreneurial expectations and initiatives in society. Some examples from recent practice in Croatia are given for this reason.

Key words: available capital, development of surroundings, market possibilities, limits, microlocations, profitability