

Stručni rad
UDK: 005; 005.915
Rad zaprimljen: 05.07.2023.
Rad prihvaćen: 17.08.2023.

PODUZETNIČKI PROJEKTI U FUNKCIJI OBOGAĆENJA TURISTIČKO-UGOSTITELJSKE PONUDE REPUBLIKE HRVATSKE: IZVEDIVOST, ISPLATIVOST I ODABRANE ALTERNATIVE

Doc. dr. sc. Mario Bogdanović

Istarsko veleučilište-Universita Istriana di scienze applicate,

Pula-Pola, Republika Hrvatska

mario.bogdanovic2015@gmail.com

SAŽETAK RADA

Porast turističkog prihoda ovisi o strukturi turističke ponude s izraženijim udjelom složenijeg/kvalitetnijeg turističkog proizvoda čime se privlače dohodovnije turisti. Polazeći od teze da se složeniji turistički proizvod suštinski ne može postići bez hotela, a da je u turističkoj ponudi RH smanjen njihov udio u odnosu na EU (22,4% prema 56,3%), da dominira turizam niže razine složenosti (kućna radinost) u odnosu na EU (52,7% prema 25,3%), od strateške je važnosti povećati složenost turističkog proizvoda RH. Stoga se detaljnije predočava generički projekt izvedivosti i isplativosti hotela srednje kategorije i veličine. U istom kontekstu predočavaju se dva složenija turistička proizvoda za više dohodovne skupine te dva alternativna prijedloga obogaćenja okolišne ponude. Za pripremu i realizaciju složenijih razvojnih turističko-ugostiteljskih rješenja uočava se potreba osposobljenih ljudskih resursa kako na području pripreme poduzetničkih planova/studija izvedivosti, a tako i osposobljenosti projektnih menadžera za njihovu operativnu provedbu.

Ključne riječi: *obogaćenje turističko-ugostiteljske ponude, poduzetništvo u turizmu, projektni menadžment u turizmu, izvedivost i isplativost projekata u turizmu, strategija razvoja u turizmu*

1. UVOD

Za bogatiju ponudu turističko-ugostiteljskih sadržaja i kreiranje bogatijeg turističkog dohotka bitno je kako makro (misli se na strategiju turizma RH), a tako i mikro turističko planiranje (planiranje konkretnih turističko-ugostiteljskih sadržaja u konkretnoj mikrolokaciji). Naime bogatiji dohodak u turizmu kreira se posredstvom bogate (raznolike i kvalitetne) ponude, čime se kreira bogatiji/složeniji turistički proizvod, privlače dohodovnije turisti i ostvaruju superiorniji ekonomski rezultati. To se primjerice može postići projektima obogaćenja osnovne složenije turističke ponude - hotela i ulaganjem u ponudu koja je u okolini hotela turističke destinacije. Stoga su u kontekstu pripreme turističke ponude (turističkog proizvoda) nezaobilazni poduzetnički projekti (izrada poslovnih planova i njihova realizacija) čime se ujedno planiraju i dugoročni (strateški) ekonomsko-razvojni turistički učinci.

Složena problematika poduzetničkih projekata u turizmu u ovom radu, pojmovno i sadržajno sagledava se kroz 3 elementa/primjenjenih ekonomskih disciplina:

1) *Poduzetništvo*. U općenitom smislu poduzetništvo je proces donošenja odluka u uvjetima neizvjesnosti (Bilas, Franc i Sadiković 2010 prema Kirzner, 1997). U ekonomskom smislu poduzetništvo je proces ulaganja resursa u određenu poslovnu aktivnost s ciljem ostvarenja određenih ekonomskih učinaka (Bartoluci i Škorić, 2009). Turizam s pratećim ugostiteljstvom u kontekstu realizacije poduzetničkih projekata općenito zahtijeva ljudske resurse s internaliziranom kulturom turističkog poduzetništva (na makro i mikro razini), jer upravo poduzetništvo kreira turistički razvoj/prosperitet (Bogdanović i Ateljević, 2012, 261-262).

2) *Turizam*. Pod turizmom se podrazumijevaju putovanja i kretanja ljudi izvan domicila, boravci u turističkom odredištu (destinaciji) gdje turisti troše štednju/dohodak, a tijekom turističkog putovanja i boravka ne zarađuju i ne štede, te se vraćaju u domicil nakon određenog vremena (Čavlek et al., 2011), umanjenog materijalnog bogatstva. Razina trošenja ljudi u turizmu ovisi o raznovrsnosti i kvaliteti turističke ponude (primjerice pansionskoj potrošnji: usluge smještaja, prehrane i pića te izvanpansionskoj potrošnji: primjerice različiti sadržaji u okolini turističke destinacije, koji stvaraju doživljaj/užitak/korisnost i time pružaju dodatnu uslugu turistu kupcu). Spajanjem svih turističkih ponuda na nekoj razini agregacije (najčešće destinacije) kreira se integralni turistički proizvod, koji može biti niže (privlači turiste niže i srednje kupovne moći) ili više složenosti (privlači turiste više i mega kupovne moći).

3) *Projekt/projektne menadžment*. Pod projektom smatra se privremeni/jednokratni pokušaj pothvata za stvaranje jedinstvenog proizvoda/usluge/resultata, a primjenjeno na turizam i ugostiteljstvo stvaranje određene turističko-ugostiteljske ponude. Projektne menadžment predstavlja disciplinu koja se

bavi djelotvornim upravljanjem svim, pa tako i projektima u turizmu (Buble, 2010 prema «A Guide to the Project Management Body of Knowledge»/PMBOK, 2004).¹ Za izradu projekata u turizmu posebno je bitna faza inicijacije gdje se projekt koncipira, izrađuje studija izvedivosti/poslovni plan/investicijska studija projekta.

Problematika RH je razvijeniji masovni turizam kućne radinosti niže razine složenosti, niže i srednje razine dohodovnosti (Jurčić, 2023). Tako je osim usitnjenosti turističkih objekata², udio hotela u turističkoj pondi 22,4%, a na razini EU 56, 3%. Istovremeno je udio objekata u domaćinstvu (kućna radinost) u EU 25,3%, a u RH 52,7% (Šimatović, 2023), pa bi u kontekstu podizanja kvalitete/složenosti turističkog proizvoda trebalo strateški privući i dohodovnije turiste. To je moguće većom ponudom hotela i turističkih usluga u okolišu. Hotel se tradicionalno smatra najkvalitetnijim i najreprezentativnijom dijelom ugostiteljske ponude, čime se mogu ostvariti poželjeni ekonomski i strateški učinci (Bogdanović i Maračić, 2016). Stoga je glavni cilj ovog rada detaljnije prikazati poduzetničke projektne mogućnosti investicije gradnje srednje velikog hotela s 3 zvjezdice u hrvatskom turizmu, sa svim elementima izvedivosti i isplativosti. Pomoćni cilj rada je predočiti neke odabrane od brojnih poduzetničko-projektnih mogućnosti kojima se može unaprijediti složenost turističkog proizvoda/turističke ponude³ za koje su u kontekstu njihove realizacije potrebne analogne projektne vizije, pripreme i operativne razrade. Sukladno navedenim ciljevima u ovom radu detaljnije je prikazan projektni primjer hotela s 3 zvjezdice s 35 soba (izvedivost i isplativost) s obzirom na činjenicu da hotelijerstvo predstavlja najreprezentativniji organizacijski oblik pružanja ugostiteljskih usluga (Bogdanović i Maračić, 2016), gdje se pružaju ugostiteljske usluge u svom maksimalnom opsegu i kvaliteti, a osnovno se sadržajno sastoje od pružanja usluga smještaja, prehrane i točenja pića u ugostiteljskim objektima hotelskog kompleksa. Također je sažeto predočeno nekoliko alternativnih prijedloga obogaćenja turističko-ugostiteljske ponude (bez detaljne razrade izvedivosti i isplativosti) kao što su: a) Sportsko-rekreacijski centar s golf igralištem uz prateće ugostiteljske objekte, b) Luksuzni wellness-hotel s 5 zvjezdica, c) Vinarija i objekt seoskog turizma, d) Odabrani projekti obogaćenja turističko-ugostiteljske ponude u Republici Hrvaskoj s mogućnošću sufinanciranja od strane EU fondova.

1 Prema istom izvoru projektni menadžment sadržajno obuhvaća pet (N=5) faza životnog ciklusa projekta: I) Inicijacija, II) Planiranje, III) Izvedba, IV) Nadzor i kontrola, V) Zatvaranje projekta, sa devet (N=9) područja primijenjenog znanja: a) Upravljanje opsegom/ciljevima, b) upravljanje vremenom, c) upravljanje troškovima, d) upravljanje kvalitetom, e) upravljanje ljudskim resursima, f) upravljanje komunikacijama, g) upravljanje rizikom, h) upravljanje nabavom, i) upravljanje integracijom/cjelovitošću projekta.

2 Prema Eurostatu 2021. prosječan broj ležajeva u EU iznosi 47, a u RH turistički objekt u prosjeku ima tek 10,5 ležajeva (Šimatović, 2023).

3 Tako primjerice Vajić et al. 1994. elaborira čak 1.000 različitih poduzetničkih projekata.

2. SPECIFIČNOSTI PODUZETNIČKIH PROJEKATA U TURIZMU

Poduzetnički projekti u turizmu imaju svoje specifičnosti koje ih razlikuju od ostalih projektnih vrsta. Poduzetnički projekti u turizmu predstavljaju *du-goročne investicije* i zahtijevaju *visoku vrijednost ulaganja* (Bartoluci i Budimski, 2010.). Primjerice prema istraživanjima u državama srednje i istočne Europe, ulaganje u razvoj novih hotela po hotelskoj sobi kreću se prosječno od 51.000 eura - 143.000 eura (od hotela nižih-viših kategorija) (Čižmar, Bartoluci i Vusić, 2010).⁴ Turizam je niskoakumulativna djelatnost (povrati su 4-5% godišnje) uz spor povrat uloženog (dr. Neven Ivandić EIT Zagreb prema PSD, Slobodna Dalmacija od 01. 02. 2010.). Problematika malih obiteljskih hotela (Strategija turizma RH, 2013) i preporuka da se zbog isplativosti i dalje zadržava visok udio privatnog smještaja/kućne radinosti (Bartoluci i Budimski 2010.), kao i pretvorba malih obiteljskih hotela u pansionere i apartmane (Crnjak, 2017) dovela je do relativno niske razine složenosti turističkog proizvoda u RH. Tržište ne prihvaća cijenu veću od 170 Eura u 2010. (odnosno oko 340 Eura u 2023.) po sobi dnevno - problem smještaja malih hotela viših (luksuznih) kategorija (PSD, 2010.) pa se javlja problem isplativosti. Poduzetništvu u turizmu organizacijski se može pristupiti sa aspekta velikih poslovnih pothvata/projekata (veliki i srednji poduzetnici), kao i malih/mikro pothvata/projekata u pružanju različitih usluga povezanih s turizmom. Kao opću strategiju poduzetnik u turizmu može birati (Petračić, 2018): a) Početak od nule (nosi veći rizik i neizvjesnost, iako ako počinje postepeno ima manja ulaganja); b) Kupnja postojećeg turističko-ugostiteljskog gospodarskog entiteta (skuplje, ali sigurnije); c) Kupnja franšize (prodavatelj kupcu dozvoljava prodavati proizvod prodavatelja) - vrlo raširena u ugostiteljstvu, hotelijerstvu, prijevozu, agencijskim poslovima, trgovini i dr. Najreprezentativniji ugostiteljski sadržaj pruža hotel (usluge smještaja, prehrane i pića) sa nizom dodatnih komplementarnih usluga, nezaobilazan je u ponudi više kvalitete i dobiti, pa svakako u ponudi treba težiti tom pojavnom obliku.

3. IZVEDIVOST I ISPLATIVOST: PRIMJER HOTELSKOG OBJEKTA SA 60 LEŽAJEVA

Prema izvoru pojedinačnih poduzetničkih projekata općine Starigrad in- struktivan je primjer izgradnje hotelskog objekta srednje kvalitete i veličine s 60 ležajeva (Pojedinačni razvojni projekti-Hotel kapaciteta 60 ležajeva, 2010) koji kombinira 3 reprezentativna ugostiteljska profitna centra (*smještaj-sobe, prehranu-restoran i piće-caffe bar*). Zbog svog edukativnog i stimulativnog po- duzetničkog karaktera (ugostiteljstvo se suštinski sastoji od pružanja usluga smještaja, prehrane i pića čime se zadovoljava osnovna potražna strana turi-

⁴ Ukoliko se uračuna inflacija, riječ je o nominalno dvostrukim iznosima odnosno u 2023. 100.000-286.000 eura po hotelskoj sobi.

sta-potrošača), može se lokacijski generalizirati kao generička na priobalno (mediteransko) područje RH, ali i šire (kontinentalno, iako onda s nešto drugačijom prihodnom stranom). Stoga ovakav projekt ima kapacitet pružanja vizije obogaćenja turističke ponude i širenja prihodno-profitne osnovice naj-reprezentativnijeg i elitnog pojavnog oblika turizma-hotelijerstva. Projekt se pridržava uzusa projektnog menadžmenta (studije izvedivosti u projektnom menadžmentu) i poduzetničkog projekta karakterističnog za poduzetničko planiranje tako da kombinira oba izvedbena obrasca. U nastavku sažeto se kao ogledni primjer prezentira sa svim bitnim elementima s pretvorbom cijena u eure i korekcijom za inflaciju kako bi se stekao uvid u ekonomski najbitnije kategorije: troškove, prihode, profitni kapacitet.

I) UVOD: hotel s tri zvjezdice sa 25 dvokrevetnih i 10 jednokrevetnih soba. Godišnji najam 100 dana. Profitabilnost je moguće povećati većim brojem dana korištenja. Mikrolokacija: (zdrav okoliš, more, blizu turističkih atrakcija te komunalnoj i društvenoj infrastrukturi, kvalitetnim prometnicama). Vijek trajanja projekta planiran je na 10 godina (teorijsko i praktično vrijeme povrata kredita za projektiranu investiciju, s izračunom stope povrata na investiciju u navedenom razdoblju).

II) TEMELJNE KARAKTERISTIKE HOTELA: 900m² neto korisne površine, 100m² restoran i kafe bar, 800m² sobe sa sanitarnim čvorovima. Hotel ima 3 etaže sa po 300m². Djelatnici: 1. vlasnik+10 stalnih zaposlenika prema potrebama i sezonskim ljudskim resursima. Ulaganje kapitala 1.118.000 eura, a potrebe za obrtnim sredstvima 25.000 eura.

III) PREDMET POSLOVANJA: Najam soba oko 100 dana u godini (ljeti), ugostiteljska djelatnost u caffe baru i restoranu. Dodatne aktivnosti organizacija aktivnog odmora za goste.

IV) ANALIZA TRŽIŠTA:

IV.1. Tržište nabave: Namirnice i repromaterijal na slobodnom tržištu, prednost lokalnim proizvođačima

IV.2. Tržište prodaje: Promocija internetom i medijima, ugovori s turističkim agencijama koje će organizirati aranžmane

IV.3. Procjena ostvarenja prihoda po profitnim centrima (kalkulacija)

Smještajni trakt	Kapacitet na dnevnoj bazi	Popunjenost	Očekivani prihodi/ primitci
Dvokrevetne sobe	25 dvokrevetnih soba x 2 gosta=50 gostiju dnevno	50 gostiju dnevno x 100 dana popunjenosti u godini=5.000 gostiju godišnje	5.000 gostiju x 62,5 eura dnevno=312.500 eura
Jednokrevetne sobe	10 jednokrevetnih soba x 1 gost=10 gostiju dnevno	10 gostiju dnevno x 100 dana popunjenosti godišnje=1.000 gostiju godišnje	1.000 gostiju x 87,5 eura dnevno=87.500 eura
Ukupno	60 gostiju dnevno	6.000 gostiju godišnje	400.000 eura godišnje

Smještajni trakt	Kapacitet na dnevnoj bazi	Popunjenost	Očekivani prihodi/ primitci
Restoran	70 gostiju dnevno (prosječno) a obuhvaća goste hotela i ostale	70 x 100 dana x 37,5 eura po gostu	265.500 eura godišnje
Caffe bar	Cjelogodišnji pogon-procjena prosječnog dnevnog prometa tijekom godine 375 eura/dan	375 eura/dan x 365 dana u godini	136.875 eura godišnje
Ukupno			799.375 eura godišnje

Temeljem predloženog očekuju se prihodi ostvareni u tri profitna centra: a) smještajni trakt koji prodaje usluge smještaja u dvokrevetnim i jednokrevetnim sobama (ukupno 400.000 eura primitaka godišnje u razdoblju od 100 dana potpune popunjenosti smještajnih kapaciteta), b) restoran koji prodaje usluge alimentacijsko-gastronomskog karaktera gostima hotela i ostalim gostima (ukupna projekcija 265.500 eura primitaka godišnje s projekcijom poslovanja u tijeku sezone od prosječno intenzivnih 100 dana), c) kafić (caffe bar) koji dominantno prodaje usluge raznovrsnih napitaka u opuštajućem ambijentu tijekom čitave godine (ukupna projekcija 136.875 eura primitaka). Sveukupno u tri profitna centra projicirano je 799.375 eura primitaka godišnje.

V) LOKACIJA-u zoni dozvoljene gradnje

VI) ZAŠTITA I UTJECAJ NA OKOLIŠ - nema negativnog utjecaja. Otpadne kanalizacijske vode-septička jama sa pročišćivačem, Komunalni otpad odvoziće komunalna tvrtka.

VII) TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI PRIKAZ INVESTICIJE

Građevina-novogradnja čvrsti materijali. Ukupno 3 etaže sa po 300m² ukupno 900 m², u donjoj etaži caffe bar i restoran, ukupno 35 soba sa kupaonom i WC-om, od čega 25 dvokrevetnih i 10 jednokrevetnih. Gradilište veličine 2.000 m² (40 x 50 m) sa uređenim parkirnim prostorom i okolišem, te pristupom za dovoz repromaterijala, nepropusna septička jama sa prelivnicima i filterima. Godišnja popunjenost hotela 100 dana. Restoran je namijenjen za goste hotela sa mogućnošću primanja i vanjskih gostiju, a radio bi kao hotel. Caffe bar radio bi tijekom čitave godine.

VIII) PREDRAČUNSKA VRIJEDNOST INVESTICIJE:

Objekt bez građevinske parcele 985.500 eura (1.095,00 eura/m² gradnje za ukupno 900 m² građevine).

Oprema objekta 182.500 eura (namještaj, oprema za kuhinju, dostavno vozilo i sl.).

Ukupna proračunska vrijednost investicije je 1.168.000 eur).

Potrebna obrtna sredstva do prve naplate 25.000 eura (potrošni materijal i sl.).

Za izgradnju i početak rada hotela potrebno je uložiti ukupno 1.193.000 eura.

IX) OBRAČUN TROŠKOVA

IX.1. Troškovi radnika

Stalni radnici 10 x 1.460 eura bruto mjesečno x 12 mjeseci=175.200 eura

Strukturu zaposlenika činili bi: 1 VSS, 6 SSS, 3 NKV.

IX.2. Materijalni i nematerijalni troškovi

Redni broj stavke	Opis	Iznosi u eurima
1.	Materijalni troškovi	385.000
1.1.	Nabavna cijena hrane i pića	300.000
1.2.	Struja, telefon, voda	50.000
1.3.	Čistoća	17.500
1.4.	Održavanje	12.500
1.5.	Komunalije	3.750
1.6.	Ostali materijalni trošak	1.250
2.	Nematerijalni troškovi	16.250
2.1.	Osiguranje	5.000
2.2.	Reklama	10.000
2.3.	Ostali NMT	1.250
	Ukupno	401.250

IX.3. Troškovi amortizacije

Vrsta materijalne imovine	Osnovica	Stopa amortizacije	Amortizacija godišnje	Ostatak vrijednosti nakon 10 godina (vijek trajanja projekta)
Građevinski objekt	990.500	4%	39.620	594.300
Oprema	182.500	10%	18.250	0
Ukupno	1.173.000		57.870	594.300

IX.4. Troškovi financiranja

Investitor planira koristiti kredit za poticanje turizma u suradnji s nadležnim Ministarstvom uz sljedeće uvjete: a) rok otplate 9 godina uključujući jednu godinu počeka; b) kamatna stopa 4% godišnje, promjenjiva; c) operativno-otplata u tromjesečnim ratama. Godišnje obveze po kreditu nakon počeka iznose za prvu godinu 178.250,00 eura, a samo obveze po kamati u prvoj godini iznose 45.500 eura.

X) FORMIRANJE UKUPNOG PRIHODA (isto kao i rubrika IV.3.)

Ukupan prihod po svim osnovama (400.000+262.500+136.875) iznosi 799.375,00 eura

XI.I) RAZLIKA PRIMITAKA I IZDATAKA U 1. GODINI PROJEKTA

Ukupni primitci	799.250,00
Trošak plaća	175.200,00
Materijalni i nematerijalni troškovi	401.250,00
Ukupni izdaci	576.450,00
Razlika primitaka i izdataka	222.925,00

XI.II) ŽIVOTNI VIJEK PROJEKTA TIJEKOM 10 GODIŠNJEG RAZDOBLJA

Godina projekta	Kreditna otplata	Razlika primitka i izdataka	Saldo (bruto dobit nakon otplate kreditnog zaduženja)
1.	0 (godina kreditnog počka)	222.925	222.925
2.	178.250	222.925	44.675
3.	178.250	222.925	44.675
4.	178.250	222.925	44.675
5.	178.250	222.925	44.675
6.	178.250	222.925	44.675
7.	178.250	222.925	44.675
8.	178.250	222.925	44.675
9.	178.250	222.925	44.675
10.	178.250	222.925	44.675
Ukupno	1.604.250	2.229.250	625.000

U 8. godini projekta bruto dobit (razlika primitaka i izdataka) će moći pokriti troškove financiranja putem kredita (222.925×8 godina = 1.783.400 eura) jer bi se tada kredit mogao isplatiti u cjelosti (1.604.250 eura), što je konkretno ovisno o poreznom opterećenju poslovanja koji ovdje nije razmatran, ali se može procijeniti da produžuje tijek otplate na projektirano desetogodišnje razdoblje. U desetogodišnjem razdoblju investicija od 1.118.000 eura rezultira povratom od 2.229.250 eura što je stopa povrata na investiciju od 7,1%.⁵ To je u odnosu na konzervativne povrate u hotelijerstvu od 4-5% (PSD, 2010 prema dr. Ivandiću) prihvatljiv povrat, koji se može povećati uvođenjem inovativnih ugostiteljskih rješenja (nove usluge i sadržaji) tijekom desetogodišnjeg trajanja projekta.

XII) ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA

RH je potrebna je izgradnja ovakvih hotela srednje veličine i srednje kvalitete radi proširenja turističke djelatnosti kako na mediteranskom području primjerice Istarske županije i/ili u primorskom i otočkom dijelu, ali i šire. Ukoliko se poštuju zakonske odredbe izgradnje i rada, ovim projektom se ne zagađuje okoliš. Hotel potencijalno zapošljava 11 djelatnika, pa je društveno koristan. Analizom ekonomsko-financijskih čimbenika poduzetničkog pothvata utvrđeno je da projekt ostvaruje profit/dobit, da ima prihvatljivu stopu povrata na

⁵ Izračunato prema formuli za složeni dekurzivni kamatni račun $C_n = C_0 \times x$.

investiciju (7,1%), te da će poduzetnik bez većih problema moći podmirivati svoje obveze prema kreditorima (moguć je povrat čitavog kredita u 8-oj godini projekta, temeljem bruto dobiti), djelatnicima i dobavljačima. Projekt je tržišno koristan jer ujedno omogućuje plasman domaćih proizvoda pridonoseći time razvoju i opstanku OPG-a (cf. pojedinačni razvojni projekti-Hotel kapaciteta 60 ležajeva (2010). Mogući negativni financijski efekti projekta vezani su uz oporezivanja, koji u ovom projektom planu nisu razmatrani, ali se mogu procijeniti na rok otplate kredita koji je u okvirima projektnog razdoblja od 10 godina. Porezna rasterećenja poslovanja (ekonomske slobode) dobrodošla su u svim, a napose u strateški važnim projektima u koji se mogu ubrojiti hoteli ovakvih karakteristika, koji su funkciji razvoja dohodovnijeg hrvatskog turizma i ugostiteljstva.

4. ALTERNATIVNI OKVIRNI PRIMJERI PODUZETNIČKIH PROJEKTA U TURIZMU RH

4.1. GOLF U HRVATSKOM TURIZMU (SPORTSKO-REKREACIJSKI CENTAR S GOLF IGRALIŠTEM).

Ovaj projekt mogao bi biti sredstvo produženja turističke sezone i privlačenje financijski imućnijih klijenata i podizanje kvalitete ponude. Prisutni su visoki troškovi infrastrukture, hotela, dodatnih sadržaja, potrebna potpora javnog sektora. O financiranju ovakvih visokobudžetnih projekata odlučuju velika poduzeća (najčešće javno-privatnog partnerstva). Ovakav projekt namijenjen je privlačenju dohodovnijih turista kao i stvaranje strateški važnog (bogatijeg) turističkog proizvoda. (Kosanović, 2017, Zrilić, 2015; Strategija razvoja turizma RH, 2013).

4.2. PODUZETNIČKI PROJEKT „WELLNESS BUSINESS HOTELA” - LUKSUZNI HOTEL S 5 ZVJEZDICA

Ovakav poslovni hotel bio bi namijenjen visoko platežnim i natprosječno obrazovanim gostima (procjenjuje se da poslovni turisti troše i do 5x više od prosječnog gosta). U svjetskim razmjerima predviđa se rast wellness industrije (15% turističkih kretanja je radi zdravlja). Za ovakav prijekt potrebna je kongresna i ostala infrastruktura uz visokokvalitetnu wellness uslugu za opuštanje nakon poslovnih obaveza. Spoj kongresnog, poslovnog i „wellness” turizma može donijeti brojne ekonomske koristi, te strateški pozicionirati RH kao destinaciju vrhunskog turizma (Zrilić, 2015).

4.3. VINARIJA I OBJEKT SEOSKOG TURIZMA, PRIMJERICE U DALMATINSKOM ZALEĐU KAO NADOPUNA OSNOVNOJ USLUZI SMJEŠTAJA U KUĆNOJ RADINOSTI

Vinarija koja bi privukla brojne gurmane i ljubitelje vina uz smještaj u apartmanima. Restoran uređen u tradicionalnom stilu s specijalitetima lokalne kuhinje. Primjer takve iste poduzetničke ideje je i Farma „Bolfan“ vinski vrh koja se nalazi u vinogradarskoj podregiji Međimurje-Zagorje. U fokusu mogu biti ponude vina i gastro specijaliteta tradicionalnog asortimana (Zrilić, 2015).

4.4. TURISTIČKI PROJEKTI U REPUBLICI HRVASKOJ S MOGUĆNOŠĆU SUFINANCIRANJA OD STRANE EU FONDOVA

Brojni su primjeri mogućnosti provedbe projekata koji se tiču obogaćenja turističke ponude u okolišu (izvan okvira pružanja osnovnog kompleksa smještaja-prehrane i pića), a potencijalno se djelomično mogu financirati sredstvima EU. To primjerice mogu biti (50 projekata, 2015): a) Revitalizacija tvrđave Sv. Mihovila, b) Centar za posjetitelje Ivanine kuće bajki, c) Stazama lipicanaca i kune, d) Tvrđava Barone, e) Razvoj turizma-ruralna područja NP Krka, f) Centar za posjetitelje Krasno, g) Obnova i turistička valorizacija kulturno-povijesnog kompleksa Kneževe palače. U realizaciji ovih projekata ključno je napraviti projektni prijedlog te ga aplicirati za dobivanje sredstava, za što je „conditio sine qua non“ osposobljavanje kadrova za pripremu projektnih prijedloga (formalno na visokim učilištima) ili informalno kroz ciljna osposobljavanja cjeloživotnog obrazovanja, kao i edukacije i kreiranje kvalitetnih projektnih menadžera za operativnu projektnu provedbu.

5. ZAKLJUČAK

Realizacija poduzetničkog projekta u turizmu traži trojaka znanja: poduzetništva, turizma i projektnog menadžementa. Brojne su poduzetničke mogućnosti u turizmu s obzirom na brojne pojavne oblike turizma i s turizmom povezanih uslužnih sadržaja u okolišu. Detaljnije je po projektnim elementima/odjeljcima prikazan jedan investicijski primjer hotela srednje kvalitete i veličine s 35 soba (60 ležaja) koji se primjerice može realizirati na području Istarske županije u primorskom, otočkom ambijentu RH, ali i šire po elementima poslovnog plana/studije izvedivosti, jer je isplativ u desetogodišnjem tijeku povrata investicije (stopa povrata od 7,1%), a kredit bi se temeljem bruto dobiti mogao otplatiti u osmoj godini projekta, a sa procjenom poreznih poslovnih opterećenja u okviru deset godina.

Ovakav projekt strategijski je za važan za RH, jer hotel je esencijalan pri podizanju razine kvalitete i složenosti turističkog proizvoda kao i privlačenju dohodovnijih turista. U takvom kontekstu poželjne su veće ekonomske slobode

de i porezna rasterećenja poslovanja. Od ostalih projekata predložena su dva dohodovnija turističko-ugostiteljska projekta luksuznog tipa, te dva projekta obogaćenja osnovne turističke ponude s zaključkom da je za provedbu ključna kadrovska osposobljenost za pripremu projektnih prijedloga i njihovu realizaciju (projektni menadžment) kako bi se različite idejne mogućnosti mogle približiti realizaciji (u financijskom i izvedbenom smislu). Projekti i projektni menadžment ključna su komponenta razvoja turizma, širenja i obogaćivanja turističke ponude, privlačenja dohodovnijih turista te u konačnici boljih ekonomskih i inih rezultata turističkog sektora RH.

LITERATURA

1. Bartoluci, M., Budimski, V. (2010). Upravljanje poduzetničkim projektima u turizmu Republike Hrvatske, *Acta Turistica*, Vol. 22, No. 2, pp. 131-252.
2. Bartoluci, M., Škorić, S. (2009). *Menadžment u sportu*, Kineziološki fakultet, Zagreb.
3. Bilas, V., Franc, S., Sadiković, A. (2010). Komparativna analiza poduzetničkih aktivnosti u Hrvatskoj i odabranim zemljama. *Zbornik Ekonomskog fakulteta Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, God. 8., br. 1, Zagreb, pp. 81-99.
4. Bogdanović, M., Maračić, S. (2016). Unaprjeđenje organizacije rada odjela hrane i pića na primjeru restorana hotela Radisson Blue Resort Split, *Oeconomica Iadertina*, Vol. 6., No. 2, pp. 4-20 (povučen broj časopisa), dostupan na file:///C:/Users/Mario/Pictures/Slike%20stan%20Kri%C5%BEevci%20102017/Downloads/886183.Oeconomica_Jadertina_2016_Vol.6_No.2%20(6).pdf.
5. Bogdanović, M., Ateljević, J. (2012). Planiranje edukacije za turistički razvoj, *Prva naučno-stručna konferencija: Razvoj kompetentnih ljudskih resursa za potrebe turizma u zemljama regiona JIE* (RT-JIE-2012), Jahorina 28.-31. 03. 2012., BIH. str. 258-271.
6. Buble, M. (2010). *Projektni menadžment*, Dugopolje: Minerva.
7. Crnjak, M. (2017). „Tko je pretvorio apartmane u mali hotel požalio je, to je omča oko vrata“, <https://www.poslovni.hr> (od 14. rujna 2017. u 22:01).
8. Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i sur. (2011), *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Školska knjiga, Zagreb.
9. Čižmar, S., Bartoluci, M., Vusić, M. (2010). Planiranje i razvoj investicijskih projekata u hotelijerstvu u Hrvatskoj, *Acta Turistica*. Vol. 22, No. 1., pp. 69-98.
10. Jurčić, Lj. (2023). Može li veliki rast cijena ugroziti sezonu. *You Tube*, N1 - 29. 06. 2023. Dostupno na: <https://n1info.hr/vijesti/jurcic-za-proizvod-koji-daje-hrvatski-turizam-postaje-preskup/>
11. Kosanović, I. (2017). Mogućnosti razvoja golf turizma u Hrvatskoj, *diplomski rad*, Sveučilište u Zagrebu, Kineziološki fakultet. Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:117:284554>
12. 50 PROJEKATA (2015). Sheme dodjele bespovratnih sredstava za poslovnu infrastrukturu, prva prioritarna os, Ministarstvo regionalnog ravoj i fondova Europske unije, Zagreb, Republika Hrvatska. Dostupno na: <https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages/O%20ministarstvu/Pristup%20informacijama/Publikacije//50%20PROJEKATA.pdf>
13. Petračić, M. (2018). Poduzetnički projekti u održivom razvoju ruralnog turizma, *doktorska disertacija*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
14. Pojedinačni razvojni projekti-Hotel kapaciteta 60 ležajeva (2010). Dostupno na: www.općina-starigrad.hr/html/Hotel.html (Pristupljeno 02. 11. 2021.).
15. PSD (2010). „Milijuni eura (u male luksuzne hotele u povijesnim jezgrama naših turističkih središta) vraćaju se tek za 30 godina.“ *Slobodna Dalmacija* od 01. veljače 2010.
16. Strategija razvoja turizma do 2020. godine (2013). Narodne novine 55/2013. Dostupno na: http://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_05_55_1119.html
17. Svetlačić, R. (2021). Održivi razvoj kao poticaj obiteljskog poduzetništva u hrvatskom hotelijerstvu, *doktorska disertacija*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
18. Šimatović, M. (2023). Rentijerstvo u Hrvata, pravimo li slona od muhe? Objavljeno 13. 06. 2023. 15:41 h. Dostupno na: <https://www.vecernji.hr/vijesti/rentijerstvo-u-hrvatskoj-pravimo-li-slona-od-muhe-1687406>
19. Vajić, I., Andrašec, M., Ban, V., Baus, Z., Godtfriksen, L., Knezić, Ž., Kuvačić, N., Maleš, Ž. (1994). *Menadžment i poduzetništvo: tisuću ulaganja za mala i srednja poduzeća*, Zagreb: Centar za poduzetništvo.
20. Zrilić, M. (2015). Poduzetništvo u turizmu, *završni rad*, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet Ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“. Dostupno na: : <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:845176>

BUSINESS PROJECTS IN THE FUNCTION OF ENRICHING THE TOURISM AND HOSPITALITY OFFER OF THE REPUBLIC OF CROATIA: FEASIBILITY, PROFITABILITY AND SELECTED ALTERNATIVES

ABSTRACT

The increase in tourism income depends on the structure of the tourist offer with a pronounced share of more complex/higher quality tourist products, which attracts higher income tourists. Starting from the fact that a more complex tourist product cannot essentially be achieved without hotels and that their share in the tourist offer of the Republic of Croatia is reduced compared to the EU (22.4% compared to 56.3%), that tourism of a lower level of complexity dominates (home-made) compared to the EU (52.7% vs. 25.3%), it is of strategic importance to increase the complexity of the tourist product of the Republic of Croatia. Therefore, the generic design of the performance and profitability of a medium-sized hotel is presented in more detail. In the same context, two more complex tourist products for higher income groups and two alternative proposals to enrich the environmental offer are presented. For the preparation and implementation of more complex development tourism and catering solutions, the need for trained human resources is observed both in the field of preparation of business plans/feasibility studies and the training of project managers for their operational implementation.

Keywords: *enrichment of the tourist and hospitality offer, entrepreneurship in tourism, project management in tourism, feasibility and profitability of projects in tourism, development strategy in tourism*

