

## ULAGANJA MEĐUNARODNE FINANCIJSKE KORPORACIJE U TURISTIČKE PROJEKTE BLISKOG ISTOKA I SJEVERNE AFRIKE

### INVESTMENTS OF INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION IN TOURIST PROJECTS IN THE MIDDLE EAST AND NORTH AFRICA

Dr.Sc., Elvis Mujačević, izvanredni profesor<sup>62</sup>  
MSc, Fernando Kirigin, doktorant<sup>63</sup>

---

**Sažetak:** IFC (Međunarodna finansijska korporacija) ulaže u hotele i turizam zbog njegovog snažnog utjecaja na gospodarski razvoj, posebice u zemljama krhke ekonomije i zemljama pogođenim sukobom. Od 1956. godine IFC je uložio više od 2,8 mlrd. USD u više od 260 projekata u 89 zemalja, a od toga je 442,36 mil. USD ili 15,8 % ukupnih ulaganja namijenjeno turističkim projektima na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi. U radu se istražuju ulaganja IFC-a u turističke projekte Bliskog istoka i Sjeverne Afrike. Ostvareni turistički rezultati daju uvid u značaj IFC-a u razvoju turizma regije. Analiza relevantnih podataka omogućuje autorima dokazivanje utemeljenosti IFC-a kao vodeće svjetske institucije u financiranju turističkih projekata na Bliskom istoku i Sjevernoj Africi.

**Ključne riječi:** Međunarodna finansijska korporacija, turizam, turistički projekti, ulaganja u turističke projekte.

---

**Abstract:** IFC (International Finance Corporation) invests in hotels and tourism because of its strong influence on the economic development, especially in the countries of fragile economies and countries affected by conflict. Since 1956, IFC has invested more than \$ 2.8 billion. USD in more than 260 projects in 89 countries, of which 442.36 million. USD or 15,8% of total investments intended for tourism projects in the Middle East and North Africa. This paper examines the IFC investments in tourism projects in the Middle East and North Africa. Achieved number of tourist gives an insight into the importance of IFC in the development of tourism in the region. An analysis of relevant data allows authors to demonstrate the merits of the IFC as the world's leading institutions in financing tourism projects in the Middle East and North Africa.

**Keywords:** International Finance Corporation, tourism, tourism projects, investment in tourism projects.

---

#### UVOD

Bliski istok i Sjeverna Afrika<sup>64</sup> posjeduju značajne prirodne resurse koji omogućavaju razvoj turizma. Međutim, dugogodišnji problemi, kao što su neadekvatna energetska infrastruktura, nezaposlenost mladi, nemogućnosti pristupa izvorima financiranja, a posljednjih godina nesigurnost uslijed političke nestabilnosti i ratnih djelovanja, ograničavajući su čimbenik razvoja turističke industrije. Brži razvoj nastoji se potaknuti

---

<sup>62</sup> Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, Primorska 42, Opatija, Hrvatska,

<sup>63</sup> Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, Primorska 42, Opatija, Hrvatska,

<sup>64</sup> Regija Bliski istok i Sjeverna Afrika pokriva veliko područje koje se proteže od Maroka do Irana, uključujući sve bliskoistočne zemlje i zemlje Magreba.

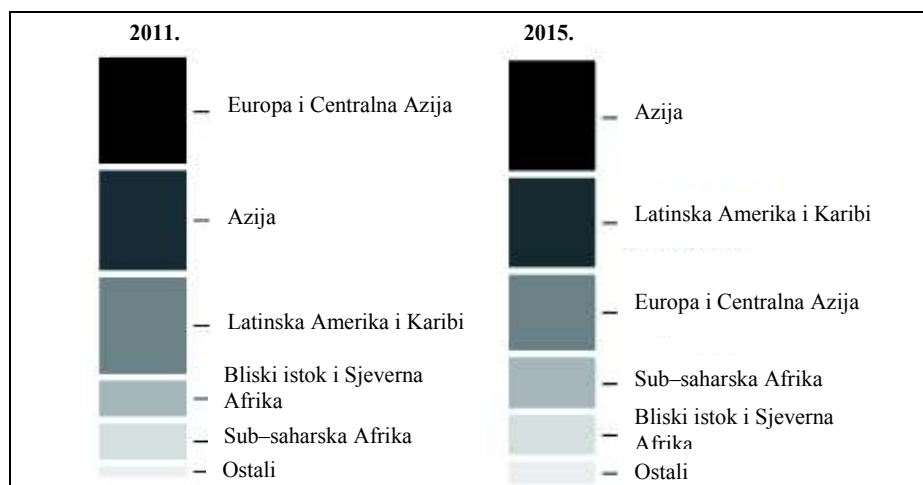
potporama u privatnom sektoru u području turizma, kao potencijalnom izvoru radnih mjesta, glavnom nositelju deviznih prihoda i poreznih prihoda u zemljama u razvoju. Hoteli i općenito turistička industrija, generiraju ekonomskom aktivnošću malih i srednjih poduzeća kako tijekom izgradnje turističke infrastrukture tako i tijekom poslovanja turističkih objekata. Snažan utjecaj na razvoj, posebice u zemljama s niskim BDP–om, krhkim gospodarstvom i pogođene sukobima, glavni je motiv ulaganja IFC u turističke projekte u tim zemljama. U razdoblju od 1956. do 2015. godine IFC je na Bliskom istoku i Sjevernoj Africi uložio 442,36 mil. USD ili 15,8 % ukupnih ulaganja u turističke projekte u svijetu.

## 1. Investicijske aktivnosti Međunarodne financijske korporacije na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi

Međunarodna financijska korporacija (eng. *International Financial Corporation*, skr. IFC) osnovana 1956. godine Sporazumom o međunarodnoj financijskoj korporaciji, sa 184 članicom, afilijacija je Grupe Svjetske Banke i najveća razvojna institucija na globalnoj razini. Cilj joj je unaprjeđenje ekonomskog razvoja s fokusom na poticanje privatnog sektora i naglaskom na održivi razvoj, posebice u manje razvijenim područjima, dopunjavajući djelatnost Svjetske Banke (IFC, 2015).

U razdoblju od 1956. godine IFC je uložio gotovo 180 mlrd. USD vlastitih sredstava za investicije u privatni sektor u zemljama u razvoju, a mobilizirano je više od 40 mlrd. USD iz drugih izvora (IFC, 2015a, 9).

Ukupna dugoročna ulaganja u zemljama u razvoju u fiskalnoj 2015. godini iznosila su 17,7 mlrd. USD (17 % više u odnosu na fiskalnu 2014. godinu, 9,97 mlrd. USD), a više od trećine tog iznosa (7,13 mlrd. USD) mobilizirano je od drugih ulagača (5,14 mlrd. USD u 2014. godini) (IFC, 2015b, 7). Ukupno isplaćeni investicijski portfolio iznosio je 36,4 mlrd. USD (28,7 mlrd. u 2011. godini), a sastojao se od: 23,3 mlrd. USD kreditnog portfolija (18,2 mlrd. USD u 2011. godini), 10,6 mlrd. USD vlasničkog portfolija (6,7 mlrd. USD u 2011. godini) i 2,6 mlrd. dužničkog portfolija (2,1 mlrd. USD u 2011. godini) (IFC, 2011, 7–8; IFC, 2015b, 7). Investicijski portfolio je diversificiran po industrijskim sektorima i geografskim regijama. U 2015. godini se mogu uočiti promjene investiranja IFC–a po regijama. Dok je najveći udio u 2011. godini imala Europa i Centralna Azija, u 2015. godini dominantno mjesto zauzima Azija s udjelom od 27,1 % (u odnosu na 24,7 % u 2011. godini) (grafikon 1).



Grafikon 1. Investicijski portfolio IFC–a po geografskim regijama, 2011. i 2015.

Izvor: Izrada autora prema: IFC, 2011, 7.; IFC, 2015b, 7.

Regija Bliski istok i Sjeverna Afrika pokriva veliko područje koje se proteže od Maroka do Irana, uključujući sve bliskoistočne zemlje i zemlje Magreba. To je regija s velikim gospodarskim potencijalom, međutim, visoka razina nezaposlenosti i neadekvatna investicijska klima, glavne su prepreke razvoja regije s 350 milijuna stanovnika. Mala i srednja poduzeća prepoznata su kao pokretači gospodarskog rasta i ključni doprinosi održivom bruto domaćem proizvodu u svim zemljama, uključujući i zemlje Bliskog Istoka i Sjeverne Afrike. Međutim, tržišni uvjeti i regulatorno okruženje ne podržavaju uvijek rast malih i srednjih poduzeća, a jedan od ograničavajućih čimbenika njihova rasta je nedostupnost formalnim financijama. IFC nastoji promijeniti gospodarsku situaciju potporama u privatnom sektoru, nudeći investicijske i savjetodavne usluge u bankama regije i drugim financijskim institucijama, i na taj način dopire do malog i srednjeg poduzetništva. U konačnici, cilj je IFC-a povećati broj banaka i financijskih institucija koje nude financijske i bankarske usluge malim i srednjim poduzećima na profitabilan i održiv način. Predanost IFC-a ne samo da je pomogla povećati povjerenje investitora, već na taj način pomaže privatnom sektoru u vrijeme kada se zemlje Bliskog Istoka i Sjeverne Afrike bore s političkom i sigurnosnom krizom, depresivnim rastom i povećanjem stope nezaposlenosti. Fokus je na privlačenju azijskih investitora (IFC, 2015c, 24).

U 2015. godini dugoročne investicije IFC-a u na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi iznosile su 1,3 mlrd. USD, uključujući 375 mil. mobiliziranih sredstava od drugih investitora. U odnosu na 2014. godinu kada su iznosile 4,2 mlrd. USD, uključujući 1,4 mlrd. mobiliziranih sredstava od drugih investitora, dugoročne investicije su znatno smanjene (tablica 3). Razlog tome može se tražiti u intenzivnim napetostima i ratnim događajima u zemljama Bliskog Istoka i Sjeverne Afrike, koji svoj vrhunac imaju upravo u 2015. godini.

Tablica 1. **Financiranje projekata i portfolio na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi, 2011.-2014.**

u mil. USD

|                                 | 2011. | 2012. | 2013. | 2014. | 2015. |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Obveze IFC                      | 1.603 | 2.548 | 2.038 | 2.771 | 893   |
| Krediti                         | 664   | 1.021 | 547   | 1.347 | 449   |
| Vlasnički udjeli                | 154   | 343   | 404   | 296   | 441   |
| Garancije i upravljanje rizikom | 786   | 1.184 | 1.088 | 1.128 | 3     |
| Mobilizirana sredstva           | 793   | 376   | 766   | 1.419 | 375   |
| Ukupne dugoročne obveze         | 2.396 | 2.924 | 2.804 | 4.190 | 1.268 |
| Ukupni obvezujući portfolio     | 5.845 | 8.004 | 6.680 | 9.606 | 7.163 |

Izvor: Izrada autora prema: IFC, 2015.

IFC je u 2015. godini bio fokusiran na povećanje pristupa financijama u mikro regijama, malim i srednjim poduzećima, kako bi pomogao u proširenju i stvaranju novih radnih mjesta. Aktivnosti su bile usmjerene na osnaživanje mladih ljudi i žena, kao pokretače gospodarskog razvoja. U 2014. godini klijenti IFC-a osigurali su 3,75 mil. kredita za mikro, mala i srednja poduzeća u regiji, ukupne vrijednosti 19,7 mlrd. USD. Omogućili su i pristup telefonskoj mreži za više od 27,2 mil. korisnika, liječenje za gotovo 4,7 mil. bolesnika, te je otvoreno više od 129.000 radnih mjesta.

IFC investicijama promiče razvoj kritične infrastrukture u područjima gdje postoji nedostatak poslovnih hotela za potencijalne investitore. Time šalje pozitivan signal ostalim investitorima i mješovitim ulaganjem u hotele, poslovne objekte i nekretnine, kreira prostor za međunarodne konferencije, te osnovne infrastrukturne objekte, poput cesta, energije i telekomunikacija u odmorišnim destinacijama. S razinom kvalitete hotelskih objekata raste broj novih radnih mjesta; hoteli visoke kategorije usluga stvaraju do tri radna mjesta po sobi. Hotelska poduzeća osiguravaju obuku radne snage, oblikuju cjeloživotne vještine za buduću promociju i samozapošljavanje, posebice za žene. Primjerice, Zara Investment Company, u čije je projekte IFC uložio oko 57 mil. USD, najveći je poslodavac u hotelskoj industriji u

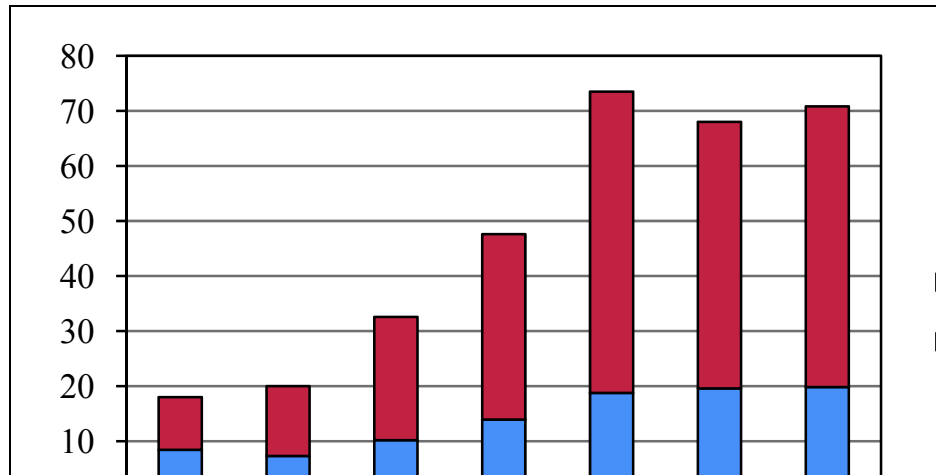
Jordanu. Investicije su namijenjene poboljšanju odnosa prema okolišu, implementacijom tehnologije koja omogućava čistiju 'proizvodnju' u visokokvalitetnim hotelskim objektima, među kojima su i hoteli s pet zvjezdica. Cilj investicija bio je smanjenje troškova energije i vode za oko 11 %, odnosno jedan milijun USD godišnje. Kroz investicije u turističke projekte IFC pridonosi otvaranju novih radnih mjesta, zaštiti okoliša i poticanju razvoja drugih gospodarskih djelatnosti.

## 2. Ulaganja Međunarodne financijske korporacije u turističke projekte na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi

Imajući na umu dugu povijest civilizacije na području Bliskog Istoka i Sjeverne Afrike, pa i činjenicu da su na tom prostoru i najstariji tragovi ljudske civilizacije, uz prirodne resurse, posebice klimatske pogodnosti za razvoj turizma, evidentno je da zemlje Bliskog Istoka i Sjeverne Afrike posjeduju atraktivne resurse za razvoj turizma. Turizam omogućava povećanje zaposlenosti lokalnog stanovništva, potiče poljoprivredu, proizvodnju, izgradnju prometne i komunalne infrastrukture, te razvoj drugih djelatnosti direktno ili indirektno povezanih s turizmom. U sklopu svojih aktivnosti IFC potiče razvoj turizma omogućujući veću dostupnost financijskim sredstvima malom i srednjem poduzetništvu te privlačenjem inozemnih investicija u turistički sektor.

### 2.1. Kvantitativni pokazatelji razvoja turizma

Regija Bliski Istok i Sjeverna Afrika prati turističke trendove na globalnoj razini. Broj inozemnih turističkih dolazaka na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi pokazuje uzlazni trend u razdoblju od 1990. do 2014. godine. Nesigurna politička situacija i ratna događanja utjecala su na pad turističkog prometa u razdoblju od 2010. do 2014. godine (grafikon 2).

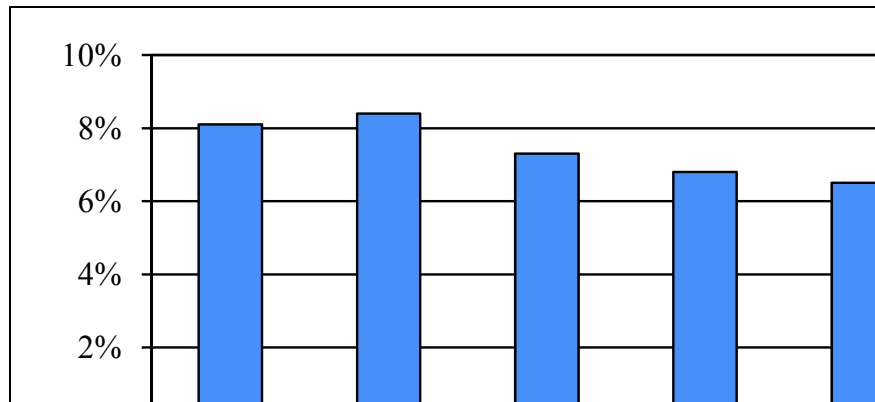


Grafikon 2. Kretanje broja međunarodnih turističkih dolazaka na Bliski Istok i Sjevernu Afriku, 1990.-2014. (u mil.)

Izvor: Izrada autora prema: UNWO, 2015, 4.

Na globalnom turističkom tržištu Bliski Istok i Sjeverna Afrika sudjeluje s udjelom od 6,2 % u 2014. godini, a taj je udio smanjen u odnosu na 2009. godinu kada je iznosio 8,1 %, kao rezultat pada broja međunarodnih turističkih dolazaka u ovu regiju od 2010. do 2014. godine (grafikon 3). Prihodi od međunarodnog turizma na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi u 2014. godini iznosili su 59,9 mrd. USD te su u odnosu na 2013. godinu povećani za 8,1 %. Prihodi po turističkom dolasku znatno su veći na Bliskom Istoku (920 USD) u odnosu na Sjevernu Afriku (520 USD) (UNWTO, 2015, 5). U zemljama u razvoju prihodi od turizma u regiji sudjelovali su u 2010. godini s više od 5%, a u Jordanu je taj udio dosegao 13,6 %, što

ukazuje na značaj koji turizam ima u gospodarstvu ovih zemalja. U 2014. godini taj udio je smanjen, te je u Maroku iznosio 6,6 %, Egiptu 2,5 %, Jordanu 12,3 %.



**Grafikon 3. Tržišni udio Bliskog Istoka na globalnom turističkom tržištu (mjereno brojem međunarodnih turističkih dolazaka)**

Izvor: Izrada autora prema: UNWTO, 2012, 4; UNWTO, 2015, 4.

S obzirom na značaj koji turizam ima u gospodarskom razvoju zemalja u razvoju Bliskog Istoka i Sjeverne Afrike razumljivo da IFC ulaže znatne napore u privlačenju investicija u turistički sektor zemalja u razvoju na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi.

## 2.2. Ulaganja u turističke projekte

IFC ulaže u hotele i turizam zbog njegovog snažnog utjecaja na gospodarski razvoj, posebice u zemljama krhke ekonomije i zemljama pogođenim sukobom. Od 1956. godine IFC je uložio više od 2,8 mlrd. USD u više od 260 projekata u 89 zemalja, a više od polovice tih ulaganja odnose se na granične zemlje. U 27 turističkih projekata na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi IFC je uložio od 1973. do 2015. godine 442,36 mil. USD ili 15,8 % ukupnih ulaganja u turističke projekte u svijetu (tablica 2).

**Tablica 2. Turistički projekti u zemljama Bliskog Istoka i Sjeverne Afrike**

| Država   | Naziv projekta            | Iznos projekta, mil. USD | Iznos ulaganja IFC-a, mil. USD | Godina       |
|----------|---------------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------|
| Egipat   | Credence                  | 45                       | 20,5                           | '15.         |
|          | Orascom                   | 100                      | 25,84                          | '97.         |
|          | Abu Soma Development      |                          | 1,29                           | '94,'96, '99 |
|          | Club Ros Abu Soma         |                          | 8,51                           | '94          |
|          | Serena Beach/Al Quseir    |                          | 8,70                           | '92          |
| Irak     | Arjaan Erbil              | 42,9                     | 14                             | '13.         |
|          | Hotel Erbil 2009          | 40,5                     | 14                             | '09.         |
| Jordan   | Zara CPLP                 | 2,2                      | 1,6                            | '09.         |
|          | Zara II                   | 84                       | 40                             | '07.         |
|          | Arab International Hotels | 12,3                     | 3,2                            | '99.         |
|          | Inter-Continental Amman   |                          | 10                             | '98          |
|          | Marriott Amman            |                          | 3,2                            | '98          |
|          | Jordan Hotels             | 38,8                     | 10                             | '97.         |
|          | Dead Sea Marriott Resort  | 20                       | 5                              | '97.         |
|          | Zara Investment           | 102,1                    | 15                             | '96.         |
| Pakistan | JS Developments Limited   | 240                      | 30                             | '08.         |
|          | Tourism Promotion         | 75                       | 16                             | '07.         |

|                      | Services                     |      |        |          |
|----------------------|------------------------------|------|--------|----------|
|                      | Pearl Continental Lahore     |      | 15     | '93      |
| Afganistan           | Kabul Serena Hotel           | 27,8 | 7      | '05.     |
| Palestina            | Palestine Tourism Investment | 42,0 | 8,0    | '99.     |
| Libanon              | Hotel Albergo                |      | 3,0    | '00      |
|                      | Idarat                       | 40   | 13     | '98.     |
| Maroko               | Credit Immobilier Hotelier   |      | 142,00 | '87, '90 |
| Tunis                | Sousse–Nord/Hanibel Palace   |      | 15,00  | '73      |
|                      | Rym Hotel                    |      | 2,00   | '73      |
| Zapadna obala i Gaza | Jericho Motels               |      | 1,17   | '99      |
|                      | Jacir Palace Inter–Cont.     |      | 9,35   | '99      |

Izvor: Izrada autora prema: IFC, 2015.; IFC, 2014.

IFC investicijama promiče razvoj kritične infrastrukture u područjima gdje postoji nedostatak poslovnih hotela za potencijalne investitore. Time šalje pozitivan signal ostalim investitorima i mješovitim ulaganjem u hotele, poslovne objekte i nekretnine, kreira prostor za međunarodne konferencije, te osnovne infrastrukturne objekte, poput cesta, energije i telekomunikacija u odmoršnim destinacijama. S razinom kvalitete hotelskih objekata raste broj novih radnih mjesta; hoteli visoke kategorije usluga stvaraju do tri radna mjesta po sobi. Hotelska poduzeća osiguravaju obuku radne snage, oblikuju cjeloživotne vještine za buduću promociju i samozapošljavanje, posebice za žene. Primjerice, Zara Investment Company, u čije je projekte IFC uložio oko 57 mil. USD, najveći je poslodavac u hotelskoj industriji u Jordanu. Investicije su namijenjene poboljšanju odnosa prema okolišu, implementacijom tehnologije koja omogućava čistiju 'proizvodnju' u visokokvalitetnim hotelskim objektima, među kojima su i hoteli s pet zvjezdica. Cilj investicija bio je smanjenje troškova energije i vode za oko 11 %, odnosno jedan milijun USD godišnje. Kroz investicije u turističke projekte IFC pridonosi otvaranju novih radnih mjesta, zaštiti okoliša i poticanju razvoja drugih gospodarskih djelatnosti.

### Elvis Mujačević

Rođen 21. prosinca 1968. godine u Puli. Osmogodišnje školovanje i srednju školu završio u Rovinju. Po završetku srednje škole i regulirane vojne obveze kao stipendista grada Rovinja upisuje se na Hotelijski fakultet u Opatiji u školskoj godini 1989/90. na redovni studij VII stupnja. Na Hotelijskom fakultetu diplomirao je 1994. godine te stekao zvanje diplomirani ekonomista. Kao diplomirani ekonomista pripravnički staž obavljao je u "Rovinjturist" d.d. Rovinj. Po završetku istog 1995 g. zasniva stalni radni odnos na Hotelijskom fakultetu u Opatiji kao mlađi asistent na kolegiju Poslovne financije, Monetarno-kreditna teorija i politika i Uvod u znanstveni rad.

Na Fakultetu za turistički i hotelski menadžment u okviru Poslijediplomskog znanstvenog studija «*Management u suvremenom hotelijerstvu*» magistrirao je 1999. godine na temu «*Upravljanje rizikom kamatnih stopa primjenom financijskih derivata*» i stekao akademski stupanj magistra ekonomskih znanosti.

U okviru izvandoktorskog studija 2002. godine na Fakultetu za turistički i hotelski menadžment u Opatiji prijavio je temu doktorske disertacije '*Upravljanje bankarskim rizicima*' pod mentorstvom prof. dr. sc. Zorana Ivanovića te je istu obranio 2004. godine pred povjerenstvom u sastavu prof. dr. sc. Dragan Roller, prof. dr. sc. Zoran Ivanović, prof. dr. sc. Branko Blažević, te stekao stupanj doktora znanosti.

Diplomski studij: Kolegij – Investicijski menadžment u hotelijerstvu  
Kolegij – Međunarodno kretanje kapitala

Preddiplomski studij: Kolegij – Međunarodne financije.

## ZAKLJUČAK

Analiziranjem kretanja broja turističkih dolazaka u zemlje u koje IFC investira u turističke projekte na Bliskom Istoku i Sjevernoj Africi, može se uočiti pozitivna korelacija. Snažan investicijski ciklus u visokorazvijenim zemljama Bliskog Istoka rezultirao je dinamičnim rastom turističkih posjeta ovoj regiji. Investicije u turističke objekte i u drugim zemljama utjecale su na razvoj turizma i visoku stopu sudjelovanja prihoda od međunarodnog turizma u BDP-u. Investiranjem u turističke projekte IFC daje sigurnost drugim investitorima. Investicijama u hotele i turizam IFC snažno utječe na gospodarski razvoj zemalja u razvoju, posebice u zemljama krhke ekonomije i zemljama pogođenim sukobom, razvoj malog i srednjeg poduzetništva, stvaranje novih radnih mjesta, poticanje razvoja drugih gospodarskih djelatnosti, veću dostupnost financijskih sredstava u turistički sektor, mobiliziranje financijskih resursa drugih ulagača i dr. To dokazuje opravdanost postojanja IFC kao globalne financijske institucije čiji je temeljni cilj smanjenje siromaštva u svijetu i povećanje prosperiteta na globalnoj razini.

## REFERENCES

- IFC (2011), Financial and project 2011, IFC, Washington.
- IFC (2013), Management's Discussion and Analysis and Consolidated Financial Statements, IFC, Washington.
- IFC (2014), Investment Fact Sheet – FY 14, <http://www.ifc.org> (11.10.2015.)
- IFC (2015a), IFC Annual Report 2015, IFC, Washington.
- IFC (2015b), IFC Financials 2015, Opportunity capital growth impact, IFC, Washington.
- IFC (2015c), IFC Strategy & Business Outlook FY 16–18, Growing For Impact, IFC, Washinton.
- IFC, Annual online report 2011–2015, IFC's global impact, [http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/CORP\\_EXT\\_Content/IFC\\_External\\_Corporate\\_Site/Annual+Report/IFC+Results/](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/CORP_EXT_Content/IFC_External_Corporate_Site/Annual+Report/IFC+Results/) (9.10.2015.)
- IFC, <http://www.ifc.org> (17.10.2015.)
- Trading Economics, <http://www.tradingeconomics.com/> (14.10.2015.)
- UNWTO (2012), Tourism Highlight 2015, UNWTO, Madrid.
- UNWTO (2015), Tourism Highlight 2015, UNWTO, Madrid.
- Weigel, D. R., Gregory, N. F. & Wagle, D. M. (1998), “Lessons of Experience No. 5: Foreign Direct Investment”, [http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/publications\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_publication\\_site/by+title/lessonsofexperienceno5](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/publications_ext_content/ifc_external_publication_site/by+title/lessonsofexperienceno5) (7.10.2015.)