

Turistička sezona 2020. godine u Hrvatskoj

Analiza rezultata benchmarkinga hotela i kampova u Hrvatskoj

Listopad 2020.



BlueRock
Consulting

Hoćemo li nešto naučiti iz turističke sezone 2020.?

- Godina 2019. završila je kao rekordna i kao rezultat iste počela su ozbiljnija natjecanja u slaganju još ambicioznijih planova za 2020. godinu. U takvom okruženju **suštinske promjene u sektoru i strateški zaokreti i dalje nisu bile ozbiljnije teme razgovora, bez obzira što strategija turizma nije realizirala gotovo niti jedan strateški cilj i što se aktivno pojavljuju sve snažnija pitanja dugoročne održivosti sektora**, stvarne vrijednosti koje iz njega dobiva cjelokupni lanac vrijednosti i provedbe konkretnih iskoraka za smanjenje ovisnosti o sezoni. Ključni fokus i komunikacijske poruke i dalje su bile orijentirane prema hvalospjevima povećanja broja noćenja, dok su iskoraci u kvalitetu i dodanu vrijednost bili tek izuzeci odnosno rezultati napora pojedinaca i/ili pojedinih kompanija (bez strukturiranih poticaja, olakšavanja i stabilizacije poslovnog okruženja, optimiranja procesa provedbe investicijskog ciklusa i sličnih aktivnosti).
- **U 2020. godini došlo je do nezapamćene krize turističkog sektora uzrokovane COVID-19 pandemijom** u kojoj je na nezamisliv način izazvan poslovni model hrvatskog turizma. Predsezona je u potpunosti izostala, dok su svi svoje nade uprli u sezonu i nadu aktivnog popuštanja prvobitnih „lock-down” mjera. **Odmorišni turizam, blizina emitivnih tržišta, prihvatljive cijene i izuzetna sezonalnost koja omogućuje „berbu” u 7. i 8. mjesecu, mogu se tumačiti i kao tračak pozitivne uslijed neslućene krize. No pri tome se iz dugoročne strateške perspektive ne smije upasti u zamku vlastite obmane, u kojoj svoje velike mane tumačimo kao velike snage.**
- Na kraju je sezona 2020. bila iznad očekivanja crnih prognoza. Čak je u nekom smislu i na pojedinačnim destinacijama kvaliteta iskustva bila puno viša nego prethodnih godina (manje opterećene prometnice, manje gužve u starim gradovima itd.), no pristup turizmu u smislu isključivog usmjerenja na brojanje noćenja i dalje je ostao.
- Sve dok se nastavi mjeriti uspjeh kroz „slijepo brojanje noćenja” neće biti moguće napraviti ozbiljne i dugoročno održive iskorake. Temeljni resursi, odnosno prostor (priroda, more...) su ograničeni, u sezoni je jedan od najopterećenijih na svijetu i to se nažalost ne monetizira optimalno (kontinuiran pad prihoda po jedinici mjere je indikator da se svake godine Hrvatska „prodaje sve jeftinije”). Povećanje vrijednosti turizma kroz pred i post sezonu, aktivacija kontinenta i izgradnja smještaja i sadržaja više dodane vrijednosti već su ponavljane mantre, ali i dalje vrijede.
- Nije sporno da će **rezultati ove sezone postaviti značajne izazove pred mnoge poduzetnike u turističkom i ugostiteljskom sektoru**, od kojih će neki potencijalno biti i na rubu preživljavanja odnosno opstanka njihovog poslovanja. U svakom slučaju, gore navedeno je jasna poruka svim dionicima – sektor koji su neki donedavno smatrali nisko rizičnom, i možda s razlogom da se događa sam po sebi, a posebno da se uvijek moglo računati na sunce i more, ipak ima svoje boljke i cijeli sektor može biti značajno ugrožen.
- Nameću se pitanja: Postoji li svijest (nakon 2020. godine) da se pojedini rizici mogu ostvariti? Može li se na pravi način adresirati pitanja: **Postoji li dovoljna svijest da se dosadašnjim pristupom turizmu mogu aktivirati novi rizici?** a koja su već godinama na stolu? **Ili se nastavlja jednim od ključnih poluga BDP-a upravljati po modelu „que sera sera”?**

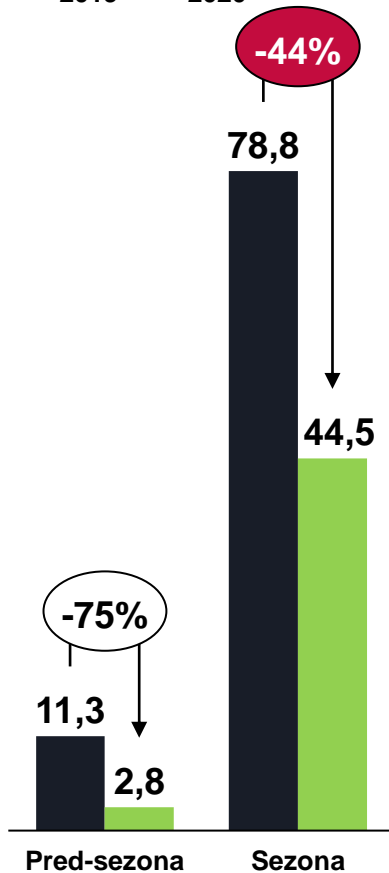
Uspješno je zadržano cjenovno pozicioniranje Hrvatske, što je dobra pozicija za planiranje oporavka odnosno rasta

- U odnosu na crne najave, ovogodišnja sezona ipak je djelomično ostvarena (-44% noćenja u sezoni u odnosu na 2019. godinu). Ipak, implikacija na poslovanje realno je izrazito velika i rezultirat će s drastičnim gubicima za većinu dionika u turističkom lancu vrijednosti.
 - Procijenjen je pad prihoda hotelskih kompanija za 72% u sezoni u odnosu na prošlu sezonu – uz gotovo nepostojeću pred i post sezonu te visoke fiksne troškove, hotelijeri ove godine neće generirati „samo” manje prihode, već izrazito visoke gubitke
- U takvom okruženju, teško je pronaći „utjehu” u lošim ili lošijim rezultatima drugih/konkurentskih destinacija, a posebno kada su oni primarno uzrokovani globalnom pandemijom
- Ipak, nakon sezone možemo ustanoviti da je uspješno zadržano cjenovno pozicioniranje, što je uistinu bio velik izazov ove godine. To je izuzetno pozitivan rezultat hotelijera u Hrvatskoj, budući da je uslijed neviđenih šokova na strani potražnje potencijalni scenarij mogao biti i rat cijenama, što je izbjegnuto
 - Hoteli su uspjeli zadržati razinu cijena odnosno smanjena je u razumnim razmjerima, dok su kampovi čak uspjeli ostvariti i višu razinu cijena
 - Prema tome, iz cjenovne perspektive nije narušen postojeći imidž Hrvatske kao turističke destinacije, što je dobra pozicija za planiranje što bržeg oporavka odnosno rasta. Možda ovoga puta na zdravim osnovama, s ponudom većom od sunca i mora?

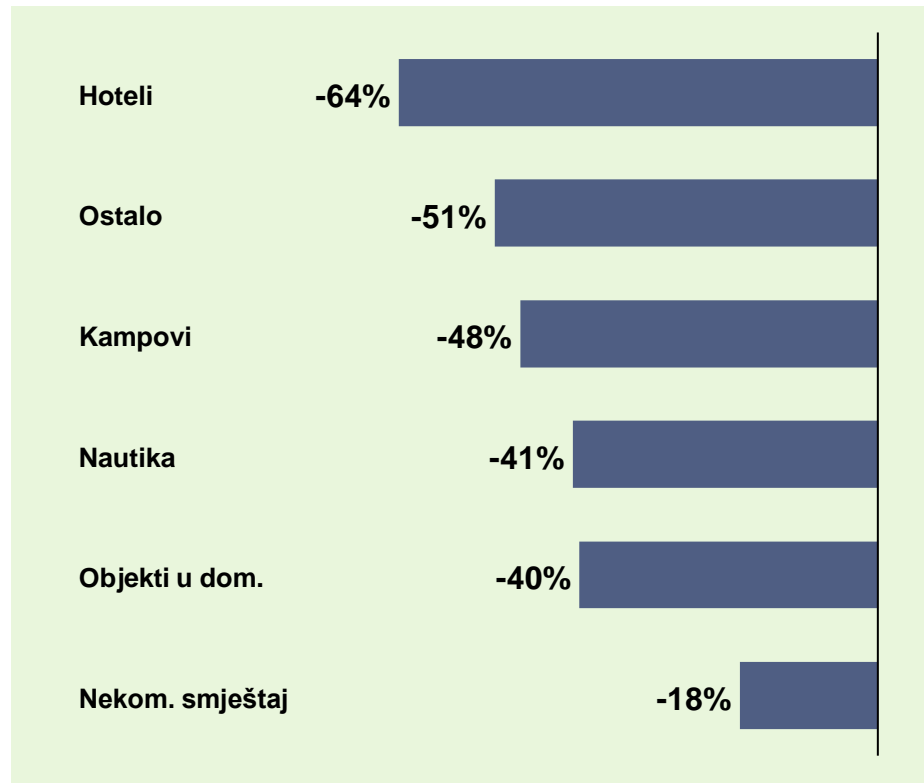
Predsezona je izgubljena, a u tri mjeseca ljetne sezone ostvareno je 44% manje noćenja

Broja noćenja u svim tipovima smještaja – Hrvatska (u mil.)

■ 2019 ■ 2020



Usporedba noćenja u sezoni po tipovima smještaja (2019./2020.)



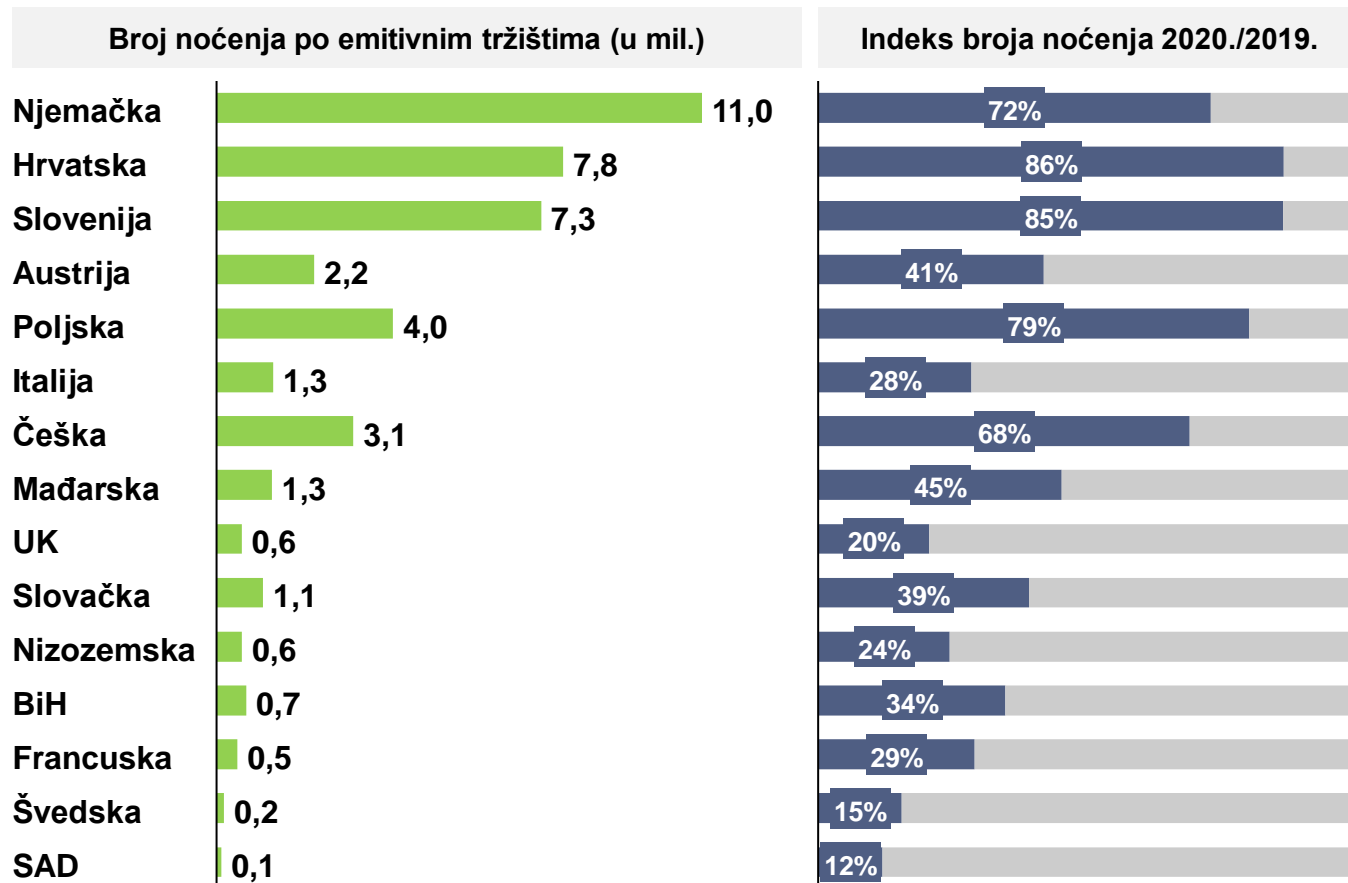
- Hotelski smještaj doživio je najveći pad (-64%) kao rezultat više faktora:
 - **Smanjenja broja otvorenih hotela** (-41% prosječno u sezoni) kako bi se smanjili gubici kompanija (visoki fiksni troškovi)
 - „Fly-in” koji više koreliran s hotelskim noćenjima **je ove godine zakazao** (pr. Dubrovnik)
 - **Veliki broj hotela koji ne zadovoljavaju najviši nivo usluge**, a samim time su bile manje atraktivni u konkuriranju u doba pandemije
- Otpornost nekomercijalnog smještaja djelomično je veća kao efekt „bijega” (potres, korona izolacije itd.)
- Dodatni bitan faktor je i nepotpun 8. mjesec kao rezultat postepenog stavljanja Hrvatske na crvene liste

Napomena: Sezona u ovom izvještaju predstavlja razdoblje od lipnja do kolovoza

Izvor: HTZ, BlueRock Consulting

Tradicionalna „drive-in” tržišta iznijela su ljetnu sezonu

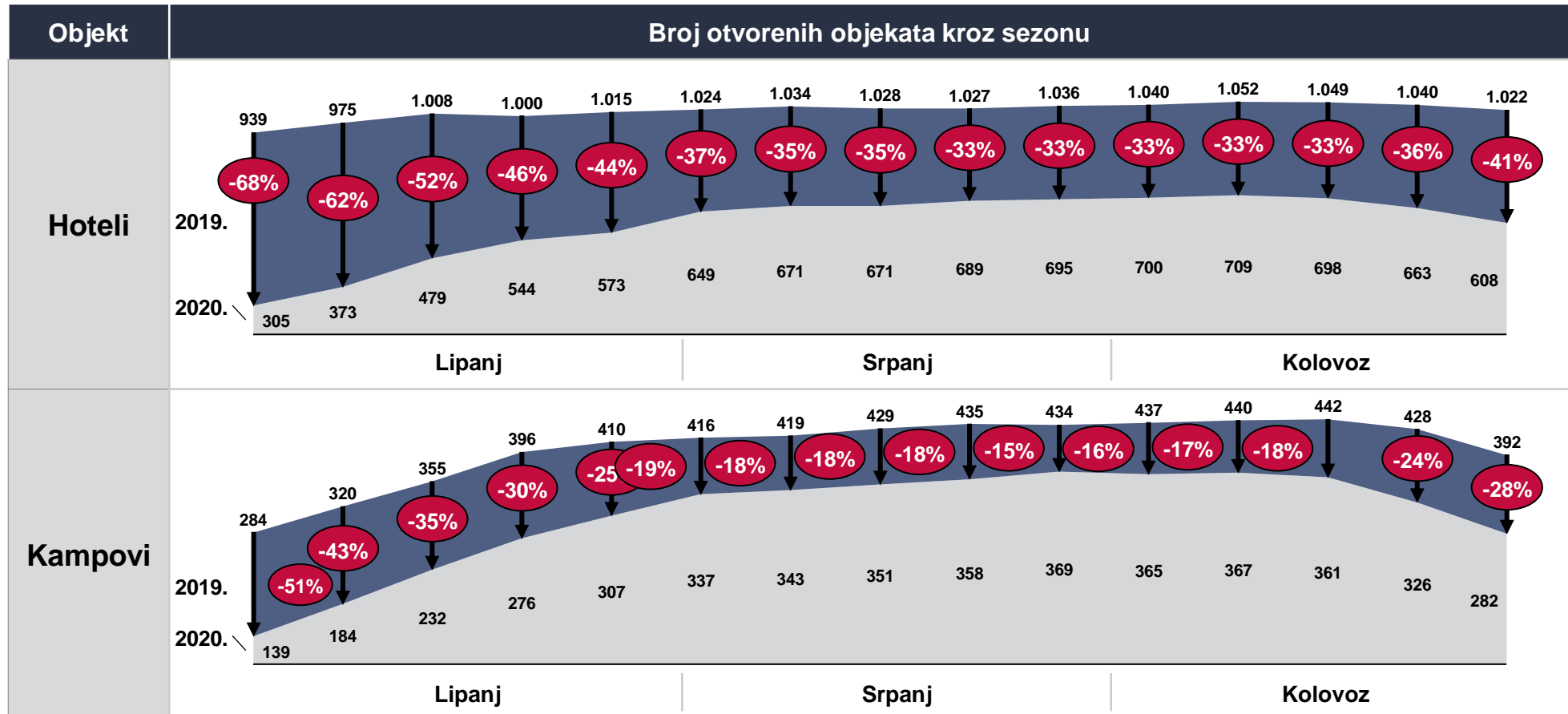
Pregled noćenja po emitivnim tržištima u sezoni, 2020.



- **Potražnja je bila uvjetovana prvenstveno mogućnošću putovanja** uzimajući u obzir:
 - Restrikcije i neizvjesnost pri prijelazu međudržavnih granica
 - Dostupnost i pouzdanosti avio-prijevoza (manje linija i veliki broj „last-minute” otkazivanja)
- **Avio destinacije su podbacile** - UK, Nizozemska i SAD na sezonu 2020. su završili na 12 - 24% prošlogodišnjeg broja noćenja
- **Značajno veća ovisnost o drive-in tržištima** - 5 najvećih tržišta ostvarilo je 62% noćenja u sezoni 2020., u odnosu na 49% u sezoni 2019.

Ove ljetne sezone je bilo značajno manje otvorenih hotela i kampova

Broj hotela i kampova s minimalno 1 noćenjem tijekom ljetne sezone 2019. i 2020.

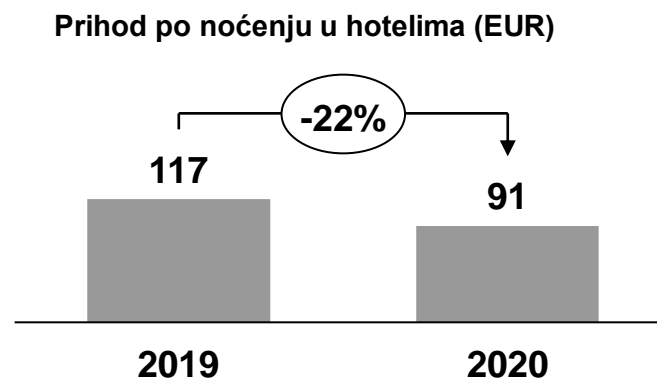
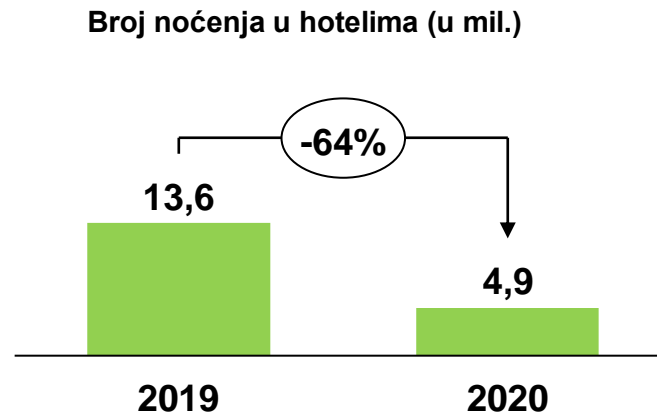
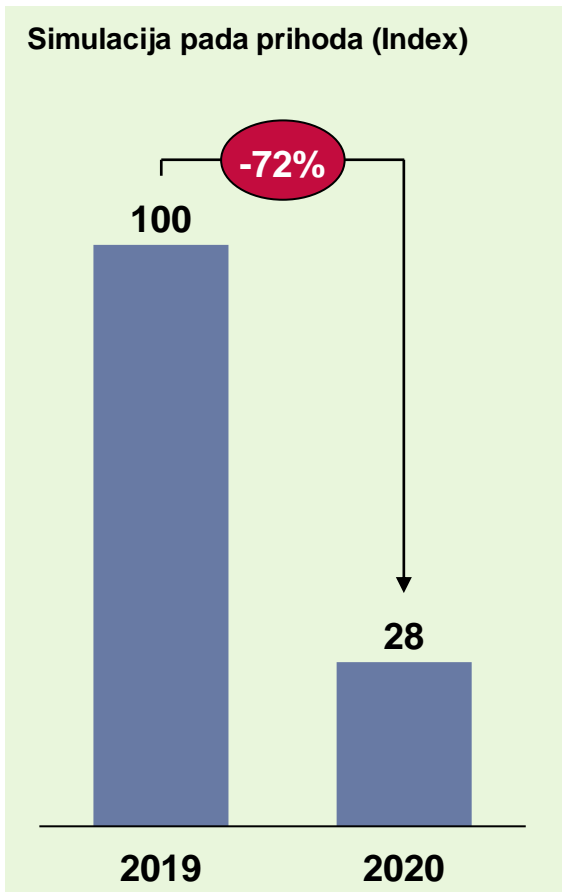


Napomena: Sezona u ovom izvještaju predstavlja razdoblje od lipnja do kolovoza

Izvor: eVisitor, BlueRock Consulting

Samo u ljetnoj sezoni, hoteli su izgubili 72% prihoda

Simulacija promjene prihoda hotela u ljetnoj sezoni 2020. u odnosu na 2019.



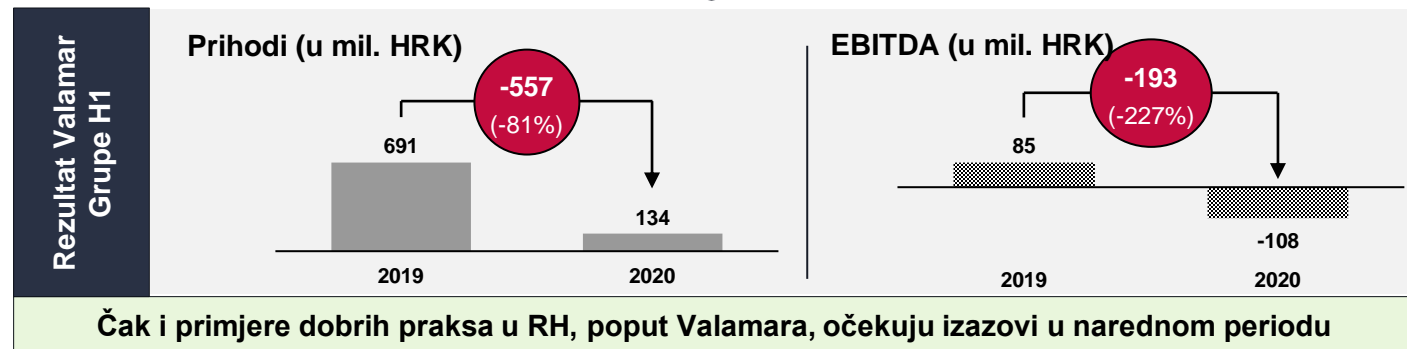
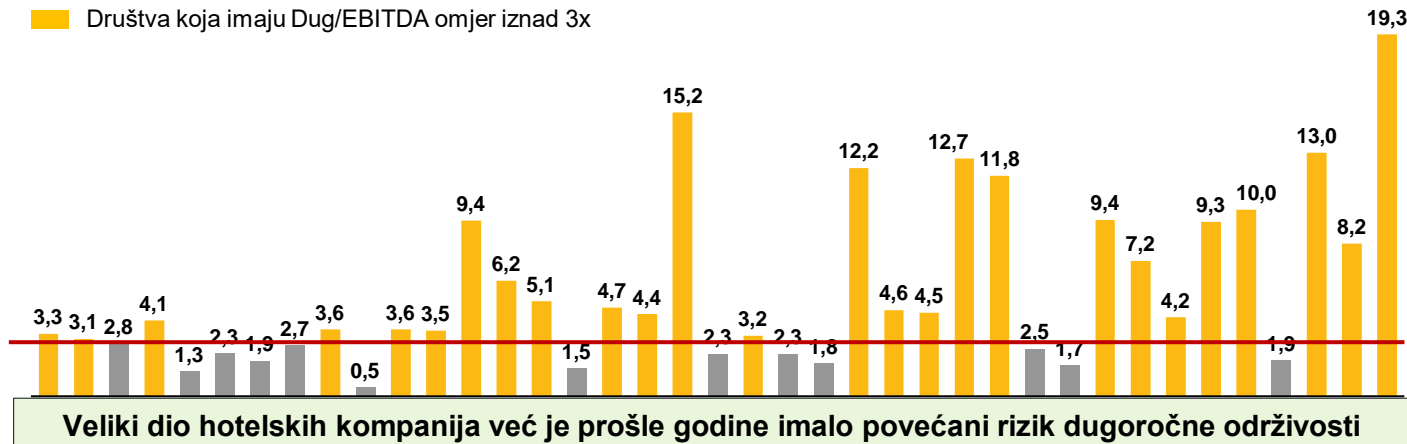
- Na temelju podataka **vodećeg benchmarkinga hotelijerstva u Hrvatskoj**, kojeg kontinuirano radi Fakultet za menadžment u turizmu i hotelijerstvu, Opatija, Sveučilišta u Rijeci, dobiven je **prihod po noćenjima koji je ostvaren tijekom ljetnoj sezoni 2020. (6.-8.mj.)**
- **Hotelski sektor ostvario je pad prihoda od 72%** u odnosu na ljetnu sezonu 2019.
- Pad od 72% je posljedica **pada broja noćenja od 64%** i **pada prihoda po noćenju od 22%**

Visoka razina gubitaka potencijalno će ugroziti financijsku poziciju velikog djela hotelskih kompanija

Presjek trenutne pozicije vodećih hotelskih kompanija

Dug/EBITDA pokazatelj za vodeće hotelske kompanije u RH, 31.12.2019.

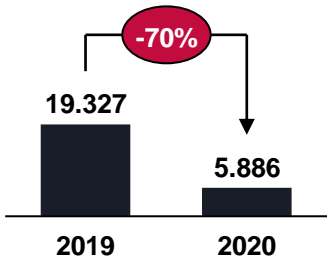
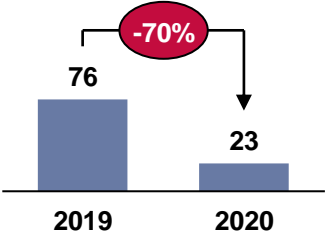
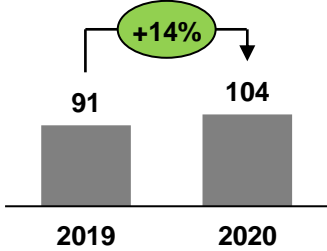
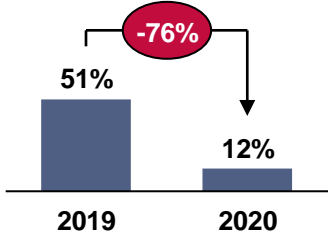
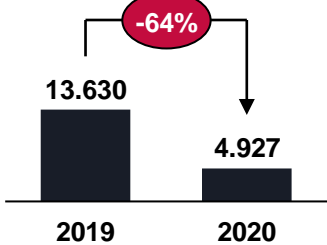
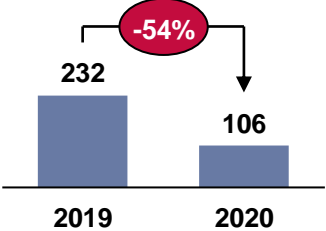
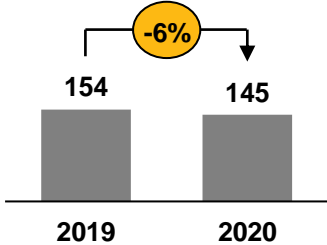
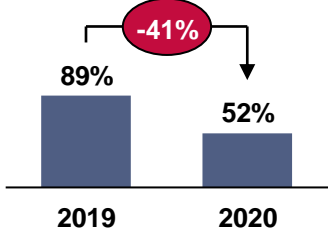
■ Društva koja imaju Dug/EBITDA omjer iznad 3x



- Valamar kao jedan od lidera najavljuje gubitka oko 70% prihoda do kraja godine u odnosu na 2019.
- Najavljen je niz mjera optimizacije troškova, odgoda investicijskih ciklusa, zadržavanja dobiti i aktivacija kriznih poticaja (pr. poticaji za očuvanje radnih mjesta)
- No bez obzira na gore navedeno biti će izazovno dovoljno umanjiti troškovnu bazu – u H1 Valamar je uspio smanjiti troškove 61% uslijed pada prihoda od 80% što je rezultiralo EBITDA rezultatom od -108 mil. HRK, odnosno smanjenje EBITDA-e za 193 mil. HRK
- Valamar očekuje pozitivnu razinu operativne dobiti. S obzirom da je navedeno realnost vodeće hotelske kompanije u RH, **implikacija sezone 2020. godine na mnoge druge velike ali i srednje i male hotelijere će najvjerojatnije biti scenarij zbrajanja gubitaka i ozbiljna financijska restrukturiranja.**

U prvih 8 mjeseci zabilježen je pad noćenja i TRevPAR-a od 70%, dok je u ljetnoj sezoni TRevPAR pao za 50% uz pad noćenja od 64%

Pregled rezultata hotela 2020.

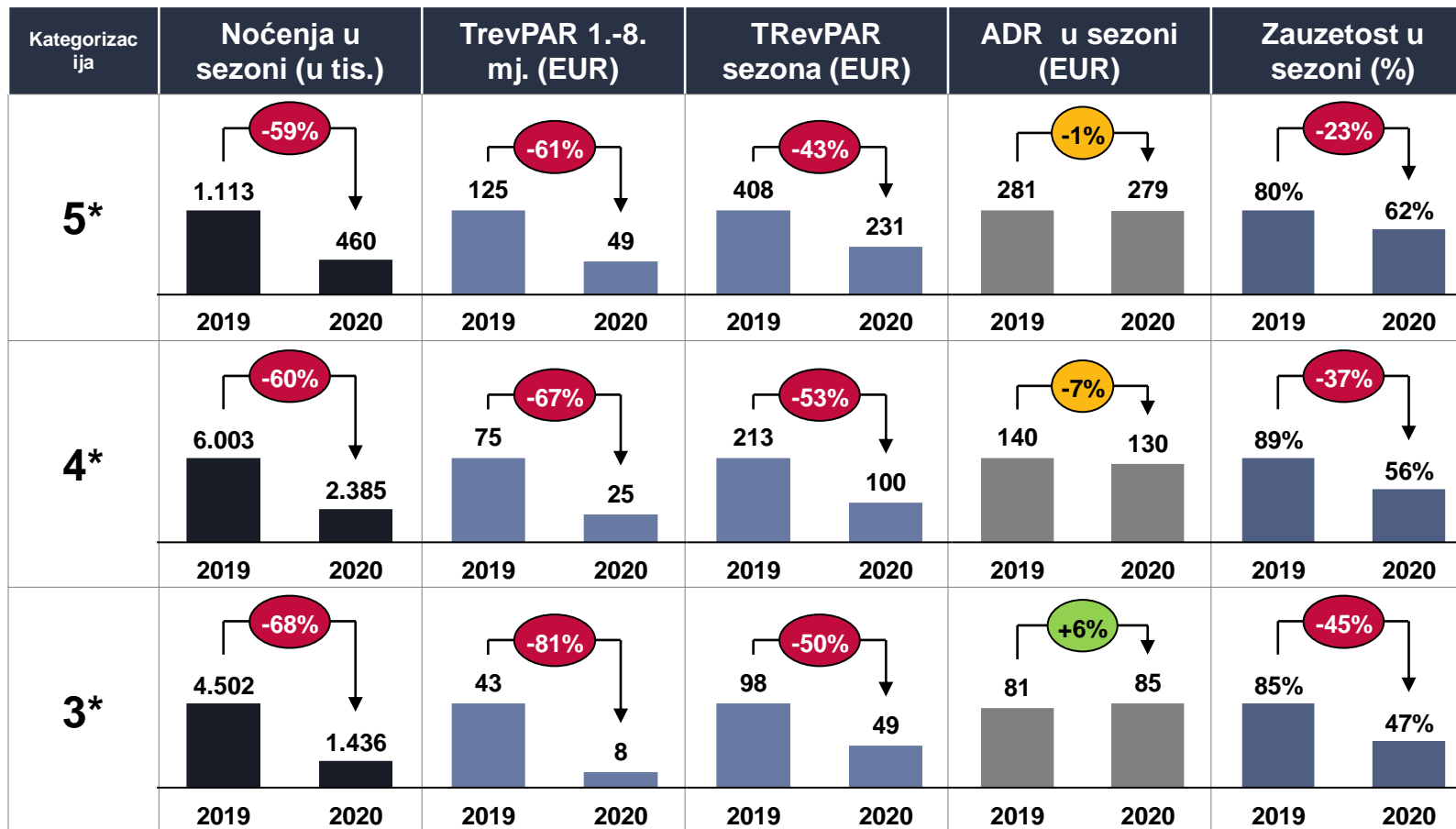
Razdoblje	Broj noćenja u tis.	TrevPAR (EUR)	ADR (EUR)	Zauzetost (%)
2020. (1.-8.mj.)	 <p>19.327 (2019) vs 5.886 (2020) -70%</p>	 <p>76 (2019) vs 23 (2020) -70%</p>	 <p>91 (2019) vs 104 (2020) +14%</p>	 <p>51% (2019) vs 12% (2020) -76%</p>
Ljetna sezona¹ (6.-8.mj.)	 <p>13.630 (2019) vs 4.927 (2020) -64%</p>	 <p>232 (2019) vs 106 (2020) -54%</p>	 <p>154 (2019) vs 145 (2020) -6%</p>	 <p>89% (2019) vs 52% (2020) -41%</p>

- Tijekom sezone 2020. godine u prosjeku ~ 41% hotela nije bilo otvoreno
- Ljetna sezona neznačajno je smanjila gubitak ukupnog broja hotelskih noćenja, koja su sa završetkom 8. mjeseca 70% niža
- Cijene se nisu drastično mijenjale te je izbjegnut rat cijenama, što je pozitivno radi dugoročnog pozicioniranja na tržištu i planiranja oporavka u narednim godinama - ukupni pad TrevPAR-a uvjetovan je dominantno padom volumena turističkog prometa

1) Usporedba se odnosi isključivo na hotelske objekte koji su bili otvoreni kontinuirano u 6., 7. i 8. mjesecu

Rezultati sezone pokazuju veću otpornost objekata više dodane vrijednosti i potpuni poraz u segmentu 3*

Pregled ključnih pokazatelja poslovanja hotelskih objekata u sezoni (6.-8.mj.) 2020.



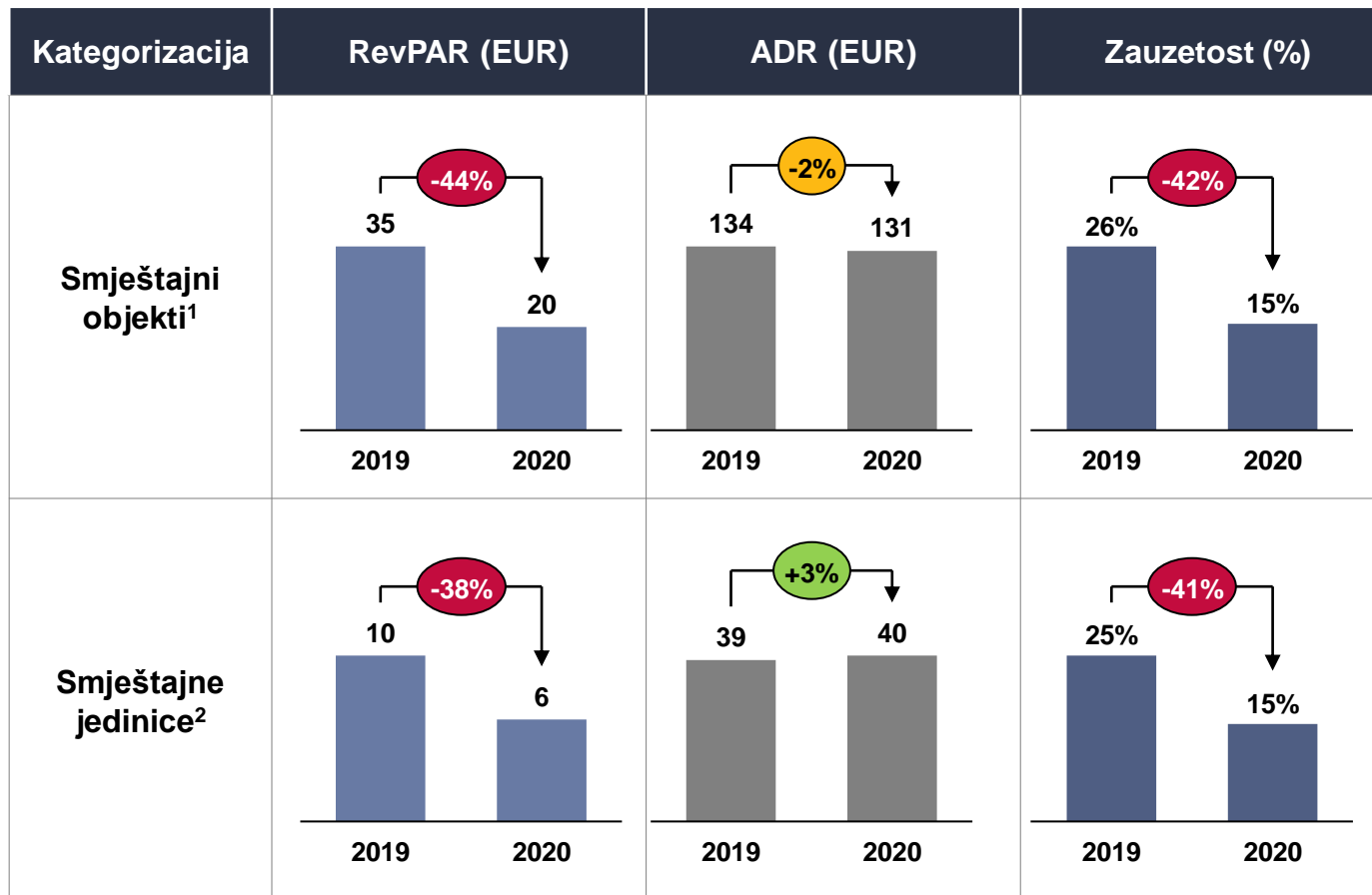
- Objekti koji su ove godine otvorili, uspjeli su zadržati razinu ostvarenih cijena (<10% u odnosu na 2019.)
- Najbolji rezultat postigli su objekti koji nude neku dodanu vrijednost- oni su uspjeli održati odnosno podići prosječnu cijenu
- 5* hoteli pokazali veću otpornost u krizi, s zadržanim prosječnim cijenama (~1%) i najmanjim smanjenjem zauzetosti (~23%)
- 3* hoteli uvjerljivi su gubitnici sezone- imaju najveće gubitke, a velik dio hotela s 3* nije se ni otvorio

Napomena: Usporedba se odnosi isključivo na hotelske objekte koji su bili otvoreni kontinuirano u 6., 7. i 8. mjesecu

Izvor: Benchmarking hrvatskog hotelijerstva (BHH) – Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, BlueRock Consulting

Realan pad kampova je veći od 40%

Pregled rezultata poslovanja kampova u sezoni 2020. (6.-8.mj.)



- ~ 25% kampova uopće se nije otvorilo u 2020. godini
- Kampovi koji su radili smanjili su radne kapacitete za ~41%
- Smještaj u kampovima, kao i hotelski, uspio je zadržati prošlogodišnje cijene

1) mobilne kućice, bungalovi i sl. 2) Parcele i kamp mjesta

Napomena: Usporedba se odnosi isključivo na objekte koji su bili otvoreni kontinuirano u 6., 7. i 8. mjesecu

Izvor: Benchmarking hrvatskog hotelijerstva (BHH) – Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, BlueRock Consulting

Odricanje od odgovornosti

Ovaj izvještaj je rezultat zajedničke inicijative zagrebačkog ureda konzultantske kuće BlueRock Consulting i Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu iz Opatije. Cilj je bio u izazovno doba korištenjem vlastitih resursa i sposobnosti dati svoj doprinos u što objektivnijem sagledavanju trenutne situacije i rezultate ljetne turističke sezone 2020., te ukazati na potencijalne implikacije dobivenih rezultata. Nadamo se da će naša inicijativa biti objektivan kompas za donošenje odluka za oporavak od drastičnih gubitaka i nezapamćene krize turističkog sektora, u kojem smatramo da je vrijeme/prilika za snažnije strateške zaokrete.

Izvještaj koji obuhvaća analizu rezultata turističke sezone 2020. u Hrvatskoj, primarno se vodi analizom rezultata od lipnja do kolovoza 2020. te sekundarno analizom kumulativa pokazatelja od 1. do 8. mjeseca 2020. Osnova izvještaja su podaci prikupljeni kroz mjesečne izvještaje Benchmarking hotela i Benchmarking kampova Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu na uzorku od 119 hotela i 32 kampa - koji su u potpunosti i ispravno u bazu podataka Benchmarking hrvatskog hotelijerstva unijeli mjesečne podatke o poslovanju za 8 mjeseci 2020. godine.

S ciljem dobivanja usporedivih rezultata ključnih pokazatelja napravljena je korekcija uzorka na način da objekti koji sudjeluju u analizi moraju zadovoljiti 2 kriterija: 1) podaci su prisutni za 2019. i za 2020. godinu, 2) obuhvaćeni su objekti koji su radili u cijelom razdoblju od 6. do 8. mjeseca

BlueRock Consulting i Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu ne preuzimaju nikakvu odgovornost prema bilo kome drugome ili za bilo koju drugu svrhu u vezi s ovim izvještajem. Spremni smo staviti na raspolaganje kopiju ovog dokumenta potencijalnim zainteresiranim stranama, samo pod uvjetom da prihvaćaju da nemamo odgovornosti ili bilo kakve obveze prema njima u svezi ovog izvještaja. Daljnje informacije o rezultatima izvještaja moguće je zatražiti direktno kod autora izvještaja.

BlueRock Consulting

Andrej Šimatić
Partner, Zagreb
asimatic@bluerockcompany.com

Emanuel Tutek
Partner, Zagreb
etutek@bluerockcompany.com

<http://bluerockcompany.com/>

BERLIN

LONDON

LUGANO

LJUBLJANA

PODGORICA

VENICE

VIENNA

ZAGREB



Prof. dr. sc. Sandra Janković
Dekanica Fakulteta za menadžment u turizmu i
ugostiteljstvu
Voditeljica Benchmarkinga
sandrai@fthm.hr

Prof. dr. sc. Zdenko Cerović
Redoviti profesor u trajnom zvanju
Voditelj Benchmarkinga
zdenko.cerovic@fthm.hr



<http://www.hotel-benchmarking.com/>
