



# Turizam 2022. godine u Hrvatskoj

Analiza rezultata benchmarkinga hotela, kampova i marina u Hrvatskoj

Travanj 2023.



## Ključne poruke

### Emanuel Tutek, Partner u BlueRock Consultingu:

- Rekordna godina po prihodima hotela. U odnosu na 2019., prihodi hotela viši su za 6%, dok se broj noćenja u hotelima još uvijek nije oporavio - 11%. Prihodi su ostvareni kroz povećanje cijena na valu inflacije. Zauzetost je u skladu sa sezonalnošću turizma na obali.
- **Vratili smo se na stari model masovnog ljetnog turizma po skupljim cijenama, ali zarađujemo nešto manje.**
- Zarađujemo manje jer su troškovi sustigli većinu hotelijera. Sustići će i sve ostale koji neće ulagati.
- Ulaganje je otežano jer više nema jeftinog novca, kamatne stope su više, a neizvjesnost je visoka za kratki i srednji rok.
- Plastično rečeno, **prošlo je vrijeme copy-pase odmorišnih hotela od 4\* i 100 soba, i ključna će biti inovativnost i diferencijacija u razvoju novih koncepata.**
- Pred hotelijerima ali i hrvatskim turizmom su ozbiljna pitanja: Tko će ulagati? Koliko će se ulagati? Kako povećati konkurentnost na postojećoj osnovi? Koliko dugo se još može bježati troškovima? Koje će biti posljedice?

### Prof.dr.sc. Sandra Janković, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilišta u Rijeci:

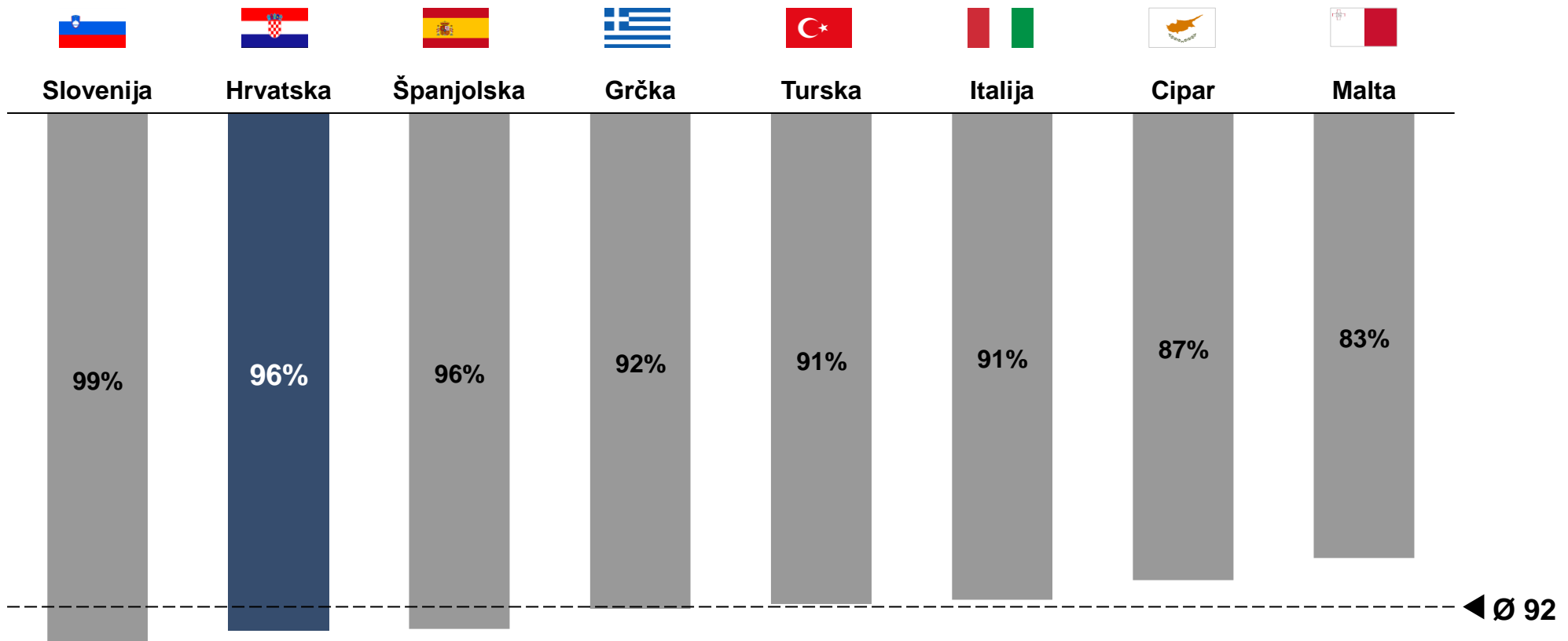
- Rezultati u 2022. godini u odnosu na 2019. u pogledu ostvarenih prihoda bilježe značajno povećanje uslijed povećanja cijene sobe ali i raznolikosti ponude, iako još nisu dostignuti rezultati u fizičkim pokazateljima (noćenja i dolasci). To je svakako dobar put za budući razvoj hrvatskog turizma, no značajno je napomenuti da je do povećanja ADR-a, RevPAR-a i TRevPARa došlo u velikom dijelu uslijed inflatornih uvjeta poslovanja, a ne zbog ulaganja u višu kvalitetu i nove proizvode.
- **Zabrinjavajuća je činjenica da unatoč rastu prihoda najvećih hotelskih kompanija, EBITDA marže ne rastu.** Iako je EBITDA u apsolutnom iznosu veća, kao udio u prihodu značajno je manja u odnosu na 2019. i 2021., što znači da rast prihoda nije uspjelo pokriti i povećanje troškova.
- Hoteli su u 2022. godini u Hrvatskoj ostvarili iskorištenost od 42%, ADR od 137EUR te godišnji TRevPAR od 28.676 EUR. Sezonalnost je još uvijek jako visoka, a svega 31% svih hotela 4\* i 5\* su iznadprosječni – to su oni koji su ulagali posljednjih godina u višu kvalitetu i pratili zahtjeve tržišta.
- Vjerujemo da će u budućnosti i ostatak ovih za sada 69% ispodprosječnih hotela uspjeti dodatnim ulaganjem postizati bolje performanse.
- **Kampovi su kao pobjednici izašli iz COVID krize:** mobilne kućice sada rade bolje nego hoteli s 4\* - s prosječnim godišnjim ADR-om od 139 EUR ostvarile bolji rezultat od prosjeka hotela s 4\* koji iznosi 120 EUR. Ostvarile su 34% viši RevPAR nego 2019.
- Nautički turizam potpuno se oporavio od COVID krize – iskorištenost je gotovo na razini 2019., dok je prosječna cijena veza (ADB) u odnosu na 2019. godinu porasla za 28% a ukupan prihod marine po raspoloživom vezu (TRevPAB) porasao je za 25% i iznosi godišnje 6.607 EUR.

## Sažetak

- Nakon dvije uzastopne, turistički izazovne godine uzrokovane COVID-om, hrvatski turizam se oporavio, te bilježi **4% noćenja manje** u odnosu na **2019.**
  - **Hrvatska (-4% noćenja)**, uz **Sloveniju (-1% noćenja)** i **Španjolsku (-4% noćenja)** bilježi najbliža ostvarenja onima iz **2019.** – dok je i ostatak Mediterana blizu ostvarenja iz 2019., **prosjeck** turističkih noćenja **Mediterana iznosi 92%**
    - Hrvatska je ostvarila 105 mil. noćenja, što je 25% više nego lani
    - U ljetnoj sezoni ostvareno je 17% više noćenja nego 2021.
    - Tradicionalna „drive-in“ tržišta u potpunosti su se oporavila
- **Hoteli** su ostvarili **6% više prihode** nego **2019.**, dok je **broj noćenja** u hotelima **11% manji**
  - **Prihodi najvećih hotelskih kompanija su se oporavili**, dok su **EBITDA marže** značajno **pale** u odnosu na **2021.**, ali je **apsolutni iznos EBITDA-e veći**
  - Nastavlja se **trend porasta cijena**,
    - **Sve kategorije hotela povećale cijene više od 20%** u odnosu na **2019.**
    - Cijene su **7% više** nego **2021.**, no **porast cijena je „pojela“ inflacija**
  - Prosječni ADR iznosi 137 EUR, ali uz nisku zauzetost od 42%
    - Prosječni ADR **5\*** hotela u 2022. iznosi **258 EUR**, a **4\*** hotela **120 EUR**
  - **69%** hotela **4\* i 5\*** ima **ispodprosječne performanse**, te **zaostaju 31%** za **prosječnim performansama**
- U **kampovima** se **nastavlja trend porasta cijena i zauzetosti**, u odnosu na **prošlu godinu +7% porasta cijena i +16% zauzetosti**
  - Prosječna **godišnja zauzetost kampova u 2022. iznosila je 30%** uz **RevPAR od 6,2 tis. EUR**
  - **Mobilne kućice** kao proizvod više dodane vrijednosti **potpuno su se oporavile od krize**
    - **Ostvarile su 34% viši RevPAR nego 2019.** te su s
    - S prosječnim godišnjim **ADR-om od 139 EUR** ostvarile **bolji rezultat** od prosjeka **hotela s 4\*** koji iznosi **120 EUR**
- **Nautički turizam** potpuno se oporavio, zabilježen je povratak **broja noćenja na razinu iz 2019.**, dok su **prihodi marina viši za 10%**
  - **Stupanj iskorištenosti** vezova **nije dostigao razinu iz 2019.**, dok je **TRevPAB 25% viši**
  - Prosječni **ABR u 2022. iznosi 33 EUR**, uz **TRevPAB od 6.607 EUR**

# Mediteran se gotovo potpuno oporavio od COVID-19 krize, i Hrvatska je na 96% noćenja iz 2019. godine

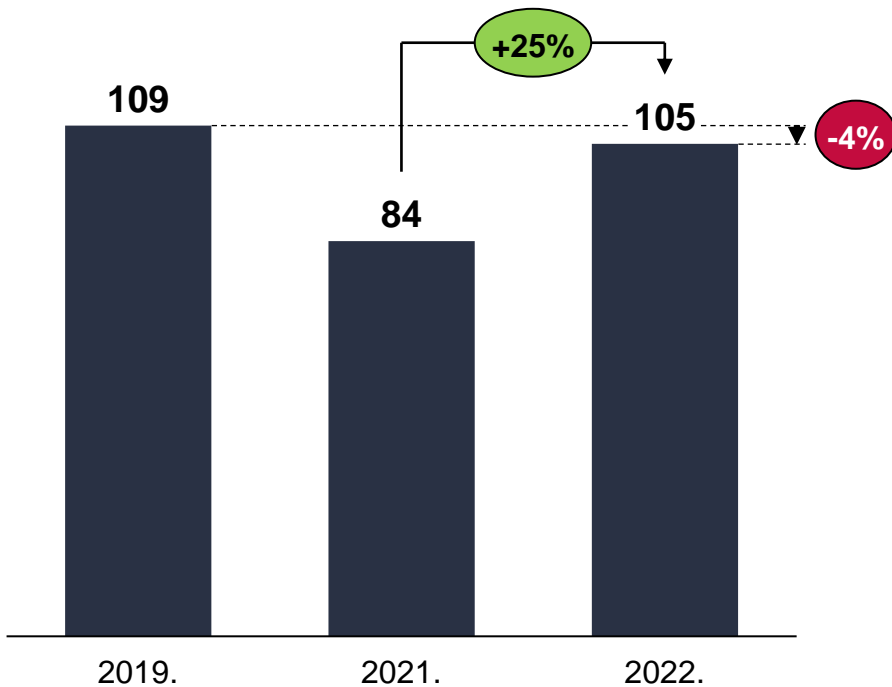
Indeks turističkih noćenja na Mediteranu, Δ 2022./2019.



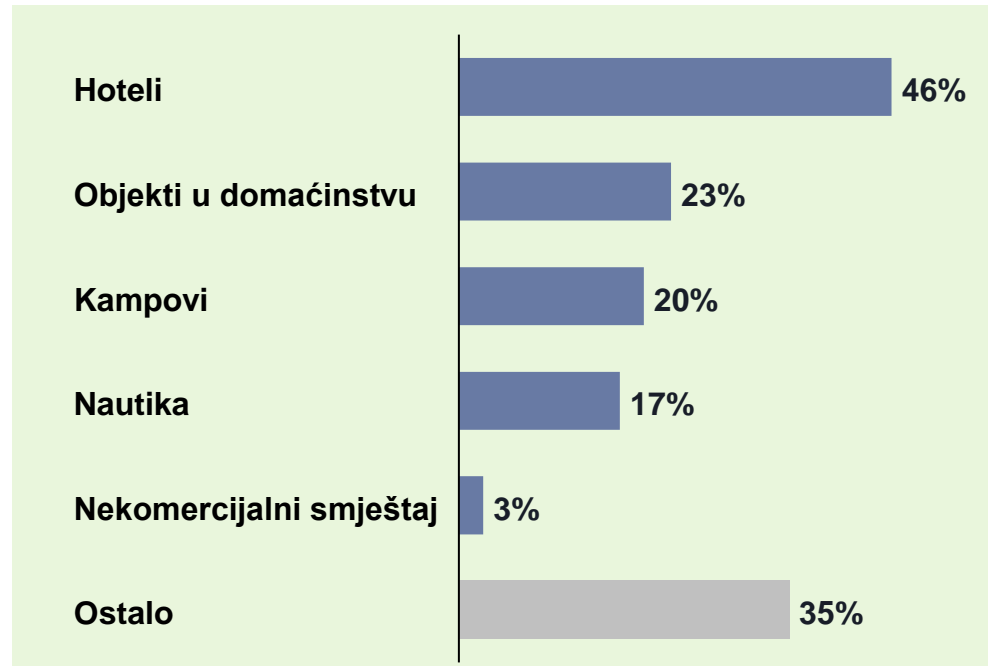
# Hrvatska je ostvarila 105 mil. noćenja, što je 25% više nego 2021.

## Broj noćenja u Hrvatskoj, 2019.-2022.

Broj noćenja (mil.)



Usporedba broja noćenja po tipovima smještaja, 2021./2022.

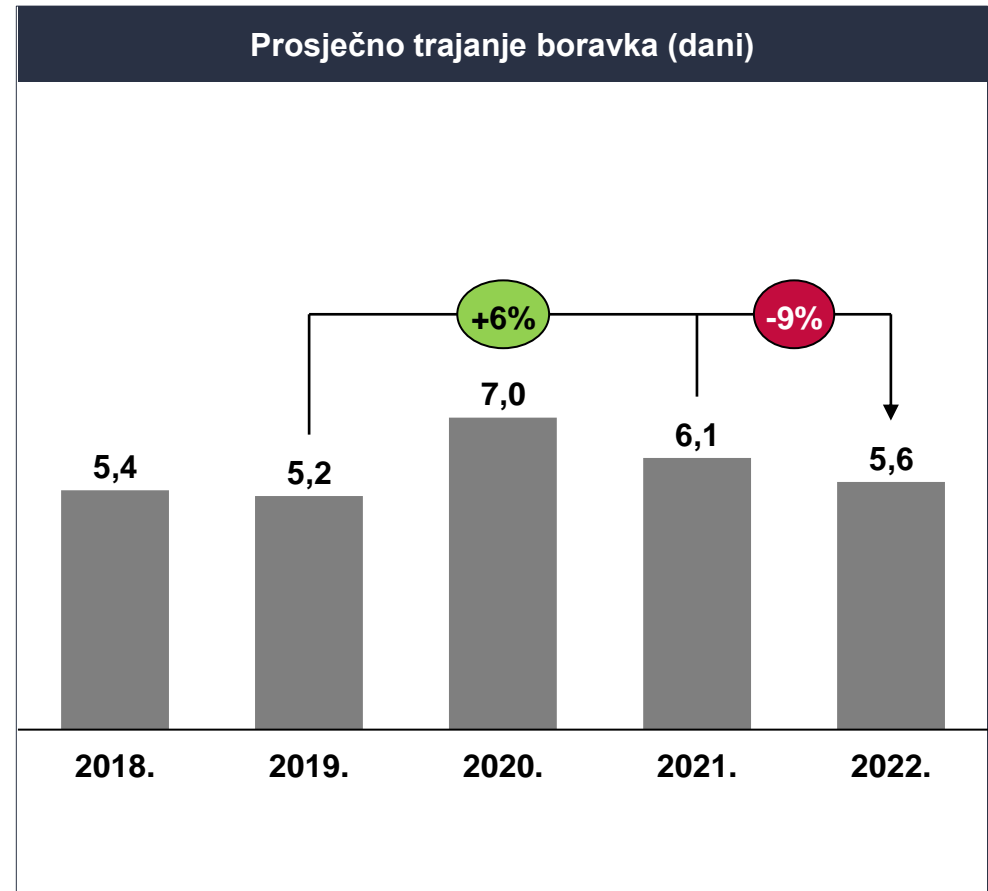
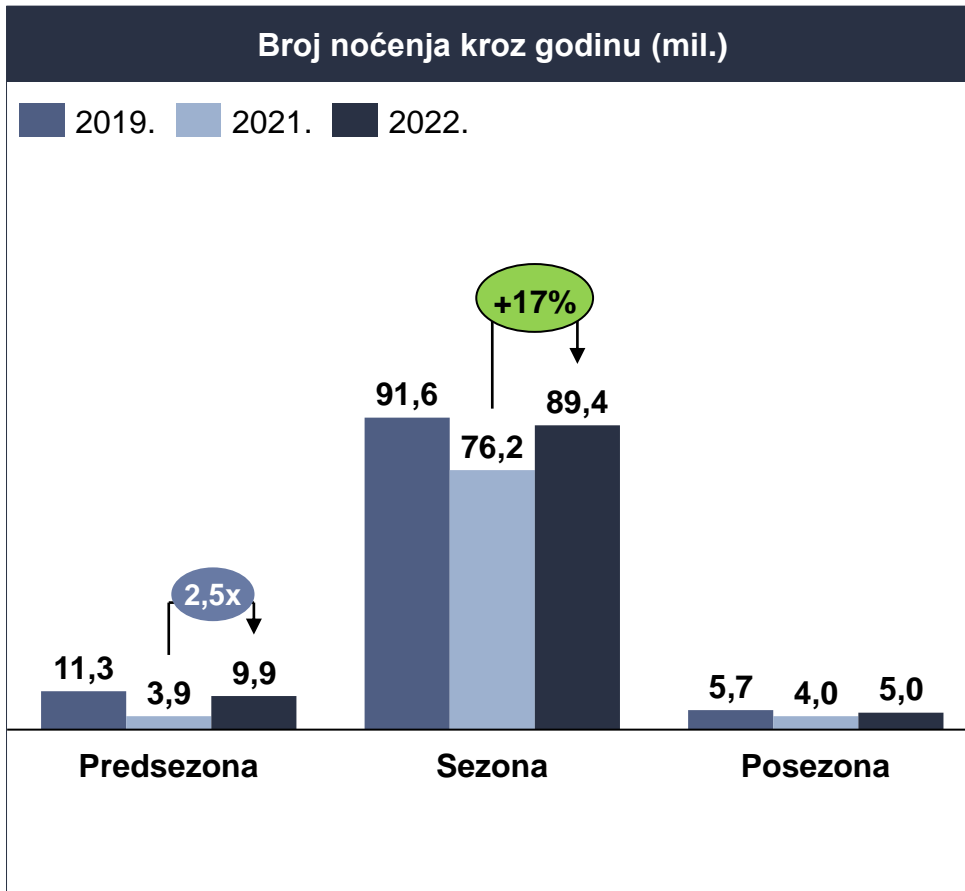


**Broj noćenja bilježi rast u svim vrstama smještaja, a najviše u hotelskom +46%**



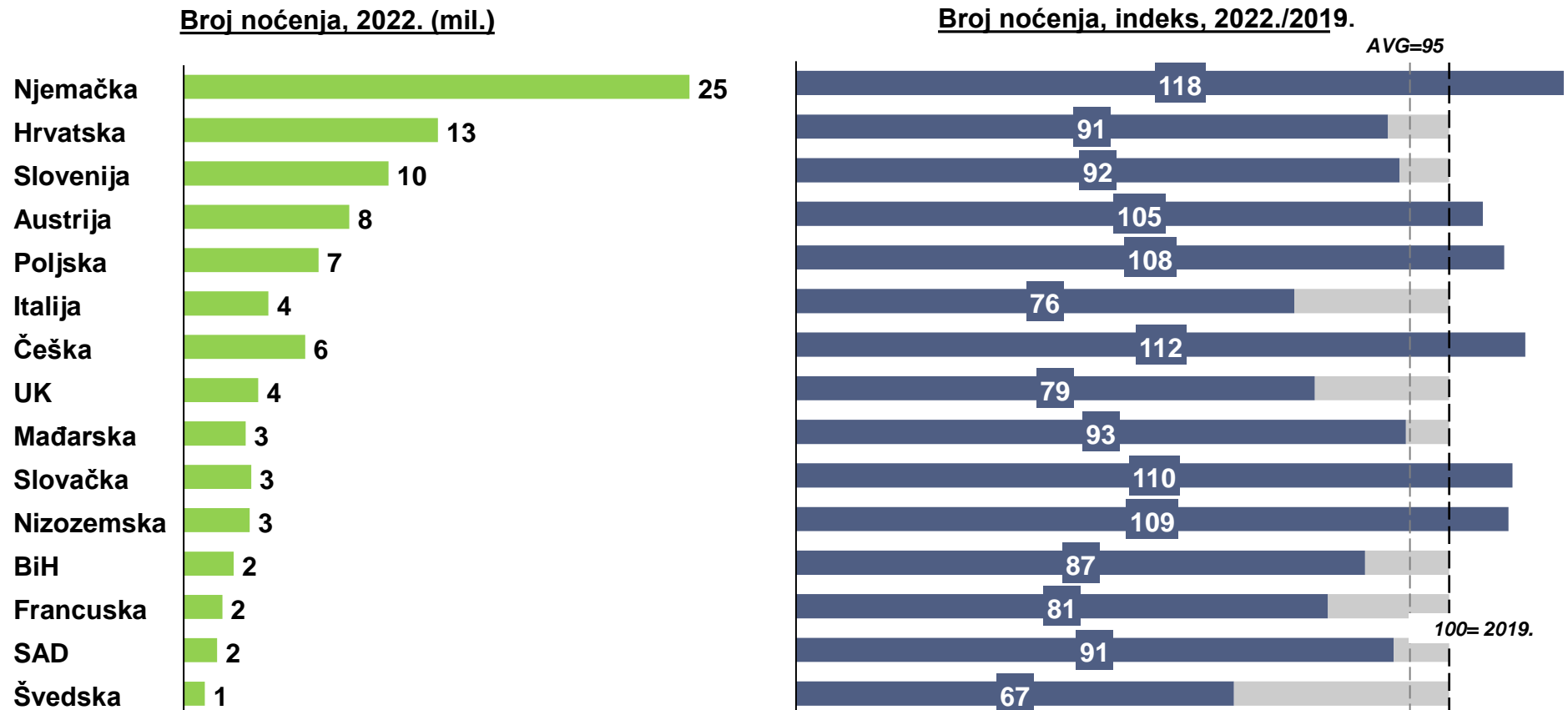
# U ljetnoj sezoni ostvareno je 17% više noćenja nego 2021., s prosječnim trajanjem boravka od 5,6 dana

## Struktura turističkog prometa u RH



# Tradicionalna „drive-in” tržišta u potpunosti su se oporavila te su neka čak nadmašila broj noćenja 2019.

## Noćenja u Hrvatskoj po emitivnim tržištima<sup>1</sup>



1) Odabranih 15 emitivnih tržišta redoslijedom prema najvećem broju noćenja u 2019.  
 Izvor: HTZ, FMTU, BlueRock Consulting



**Hoteli**



Kampovi



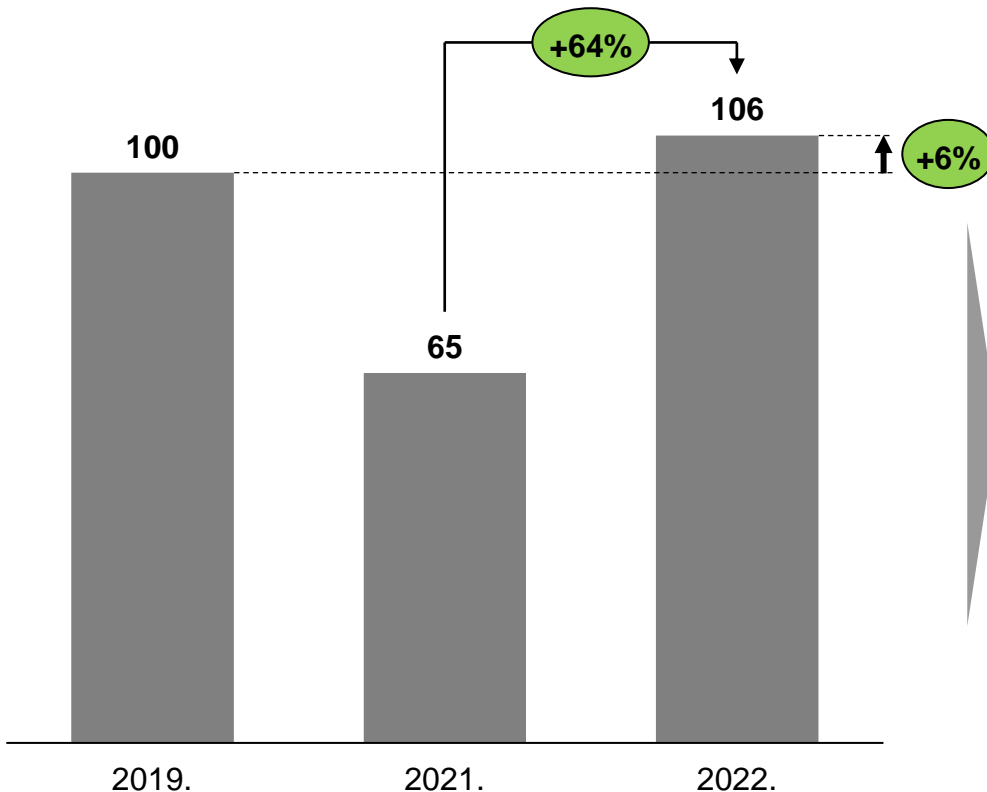
Marine



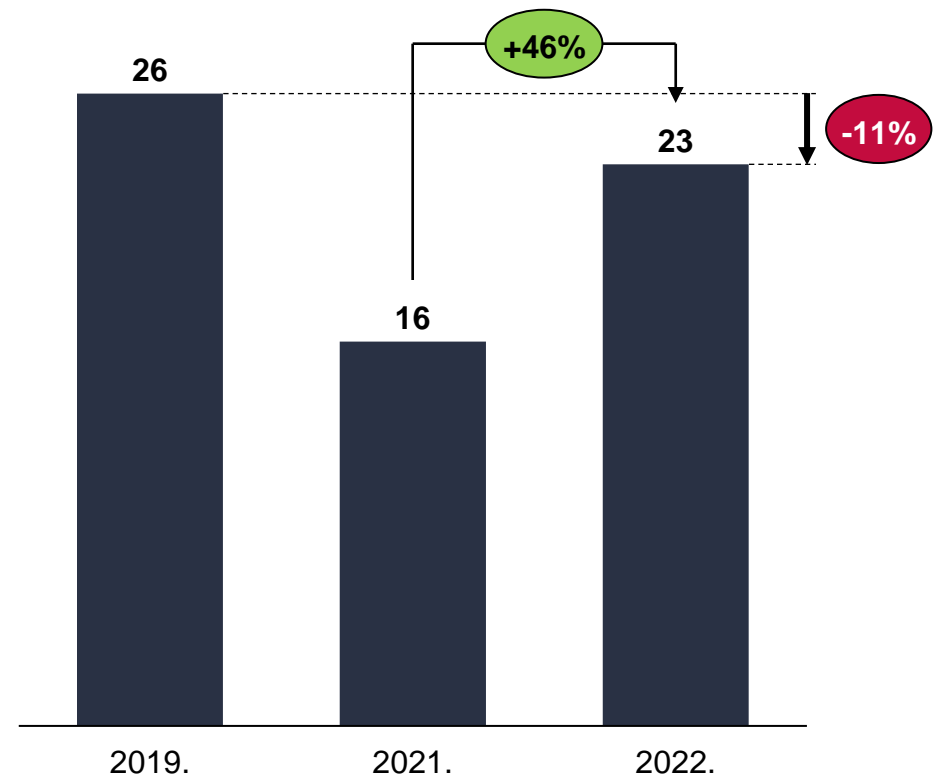
# U odnosu na 2019., prihodi hotela viši su za 6%, dok se broj noćenja u hotelima još uvijek nije oporavio -11%

Analiza prihoda hotela u RH, 2019.-2022.

Ukupni prihodi hotela, indeks



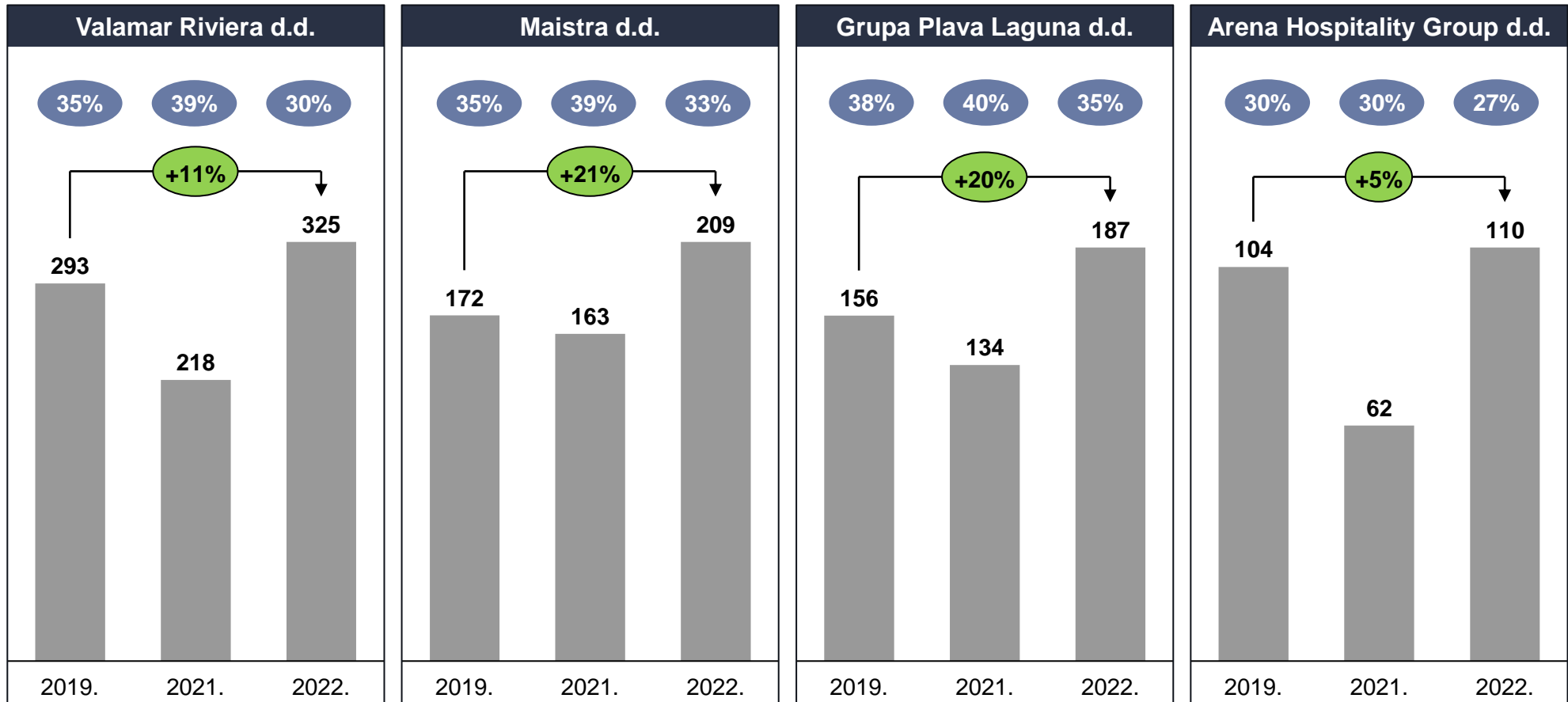
Broj noćenja (u mil.)



# Prihodi najvećih hrvatskih hotelskih kompanija su se oporavili

Prihod najvećih hotelskih kompanija u RH, mil. EUR, 2019.-2022.

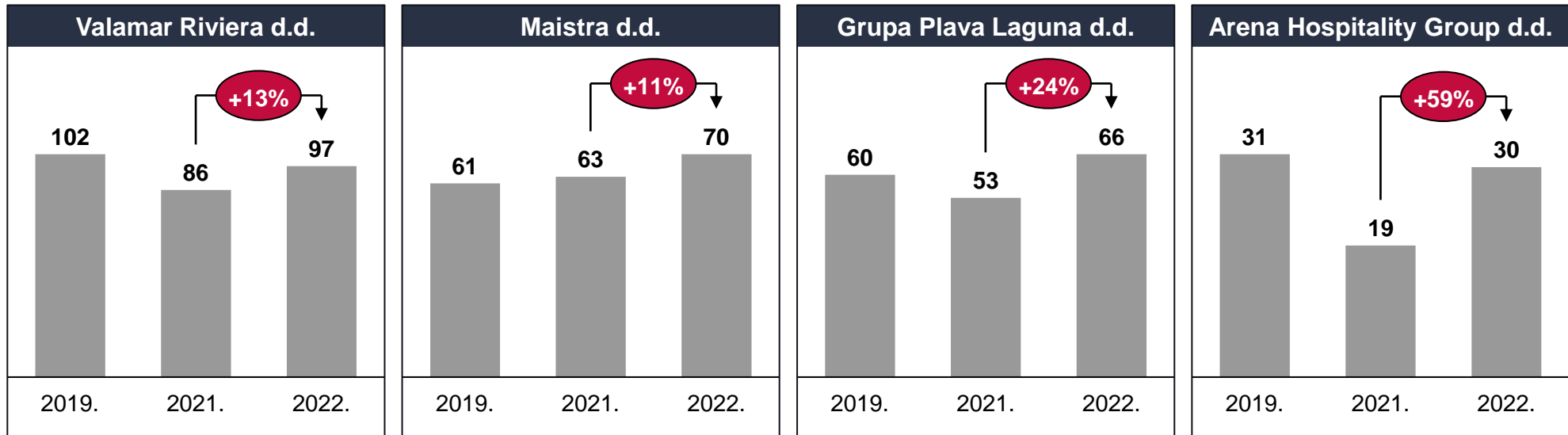
**% EBITDA marža**



Napomena: Korišteni posljednji dostupni izvještaji na datum 15.3.2022.; konsolidirani  
 Izvor: Zse.hr- financijski izvještaji, FMTU, BlueRock Consulting

# Apsolutni iznos EBITDA-e veći nego lani te dostiže razine iz 2019.

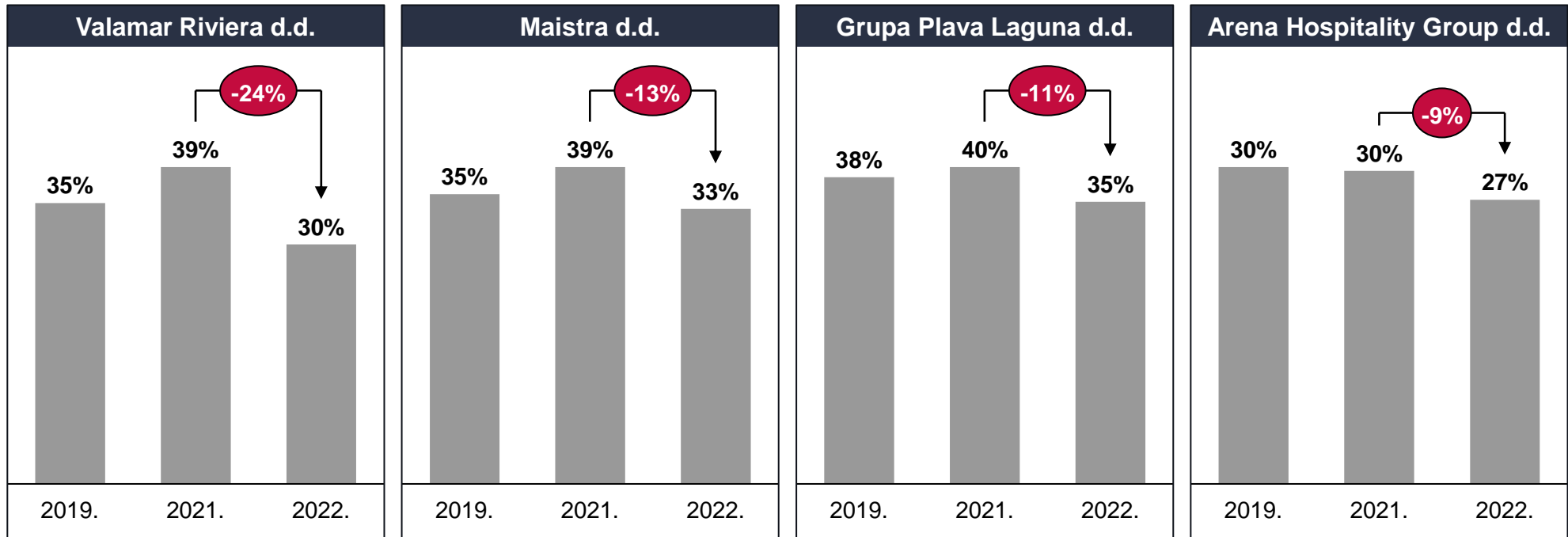
## Promjena EBITDA najvećih hotelskih kompanija, mil. EUR, 2019.-2022.



- **EBITDA-e u apsolutnom** iznosu su **više** nego 2021. godine. U odnosu na 2019., EBITD-e Maistre i Plave Lagune su se povećale, dok Valamara i Arene nisu dosegnule razinu iz 2019. godine
- Fokus je konačno prešao sa analize isključivo EBITDA marži koje su u RH bile visoke zahvaljujući dominantnom poslovnom modelu baziranom na jeftinoj radnoj snazi, na analizu odnosno upravljanje apsolutnim iznosima EBITDA.
- To znači da su investicije u razvoj proizvoda nužne da bi se ostvarile više razine prihoda koje će omogućiti izbjegavanje daljnjeg pada profitabilnosti uslijed rastućih troškova (ponovno ističemo radnu snagu – nedostatak kvalitativni i kvantitativni se ne može u kratkom i srednjem roku nadoknaditi bez povećanja plaća). S obzirom na izazovno investicijskog okruženje, ključna će biti inovativnost i diferencijacija.

# Dok su EBITDA marže pale u odnosu na 2021. 9%-24% te su niže nego 2019.

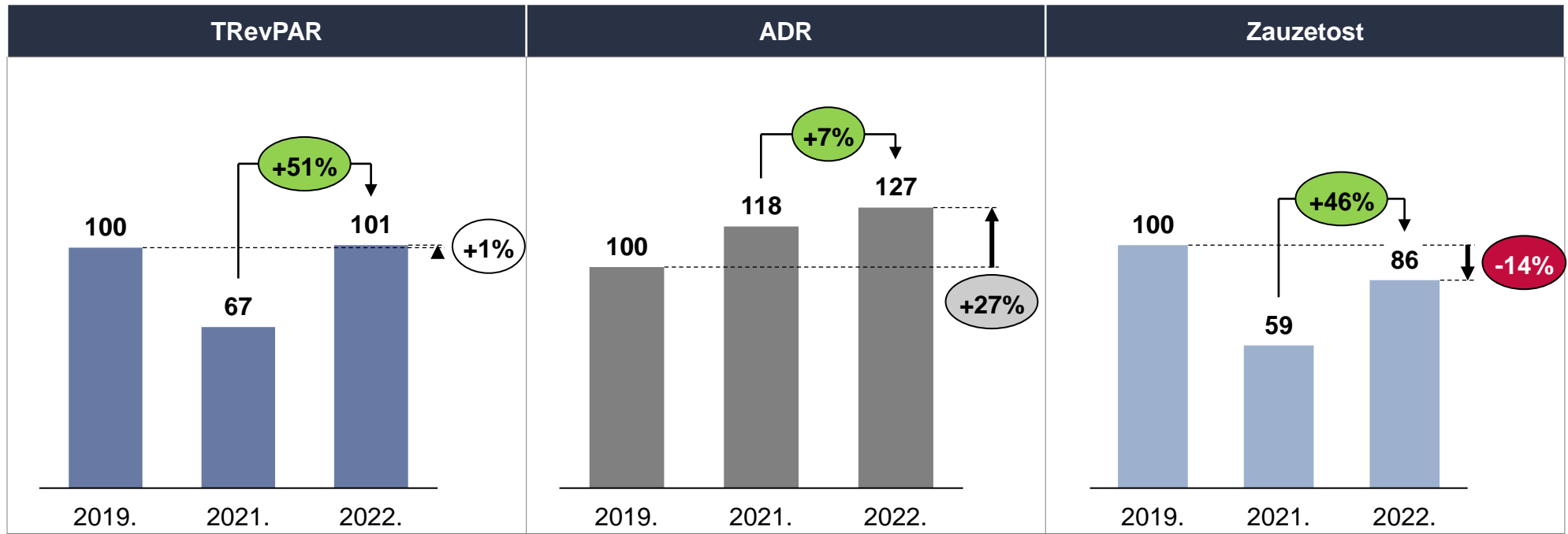
Promjena EBITDA marže najvećih hotelskih kompanija, 2019.-2022.



Kao što je i predviđano, **EBITDA marže su se smanjile. Inflacija je na troškovnoj strani bila viša od razine povećanja cijena.**

# Nastavlja se trend, i porast cijena od 7% koji je, u odnosu na 2021., „pojela” je inflacija

Ključni pokazatelji poslovanja hotela u RH, indeks, 2019.-2022.



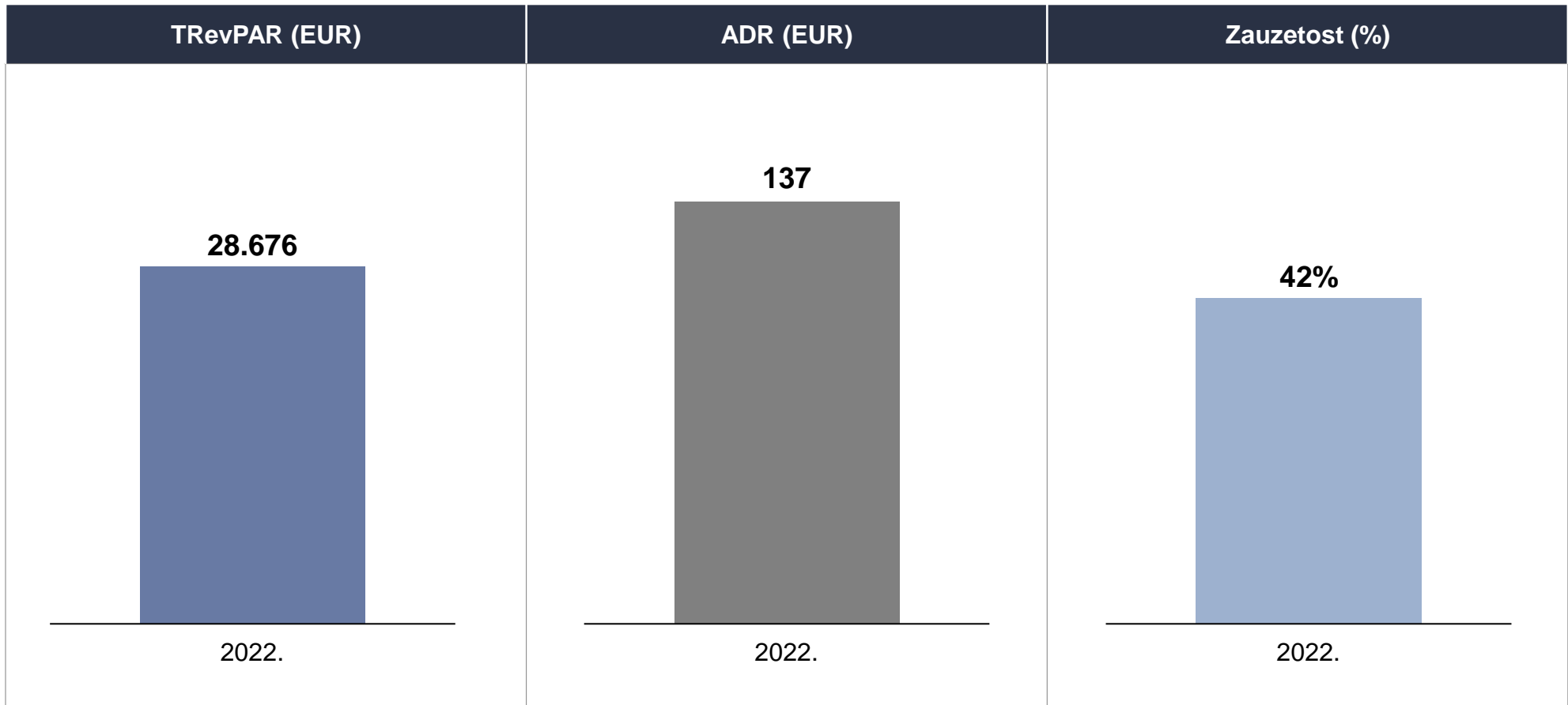
- Kontinuirani rast cijena bio je dovoljan za dostizanje razine TRevPAR-a iz 2019. godine. Značajni iskorak u TRevPAR-u može se očekivati u trenutku kada će trend povećanja cijena pratiti i povećanje zauzetosti.
- Prosječna godišnja **stopa inflacije** u 2022. iznosila je **10,7%**, te je ona u 2022. iznosila **više od porasta cijena 7%**

TRevPAR= ukupni prihod po dostupnoj sobi; ADR= prosječna dnevna cijena

Izvor: HNB – Glavni makroekonomski indikatori 16.3.2023., Benchmarking hrvatskog hotelijerstva (BHH) – Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, BlueRock Consulting

# Prosječni ADR 2022. iznosi 137 EUR, ali uz nisku godišnju zauzetost od 42%

Prosječni godišnji pokazatelji poslovanja hotela u RH, 2022.

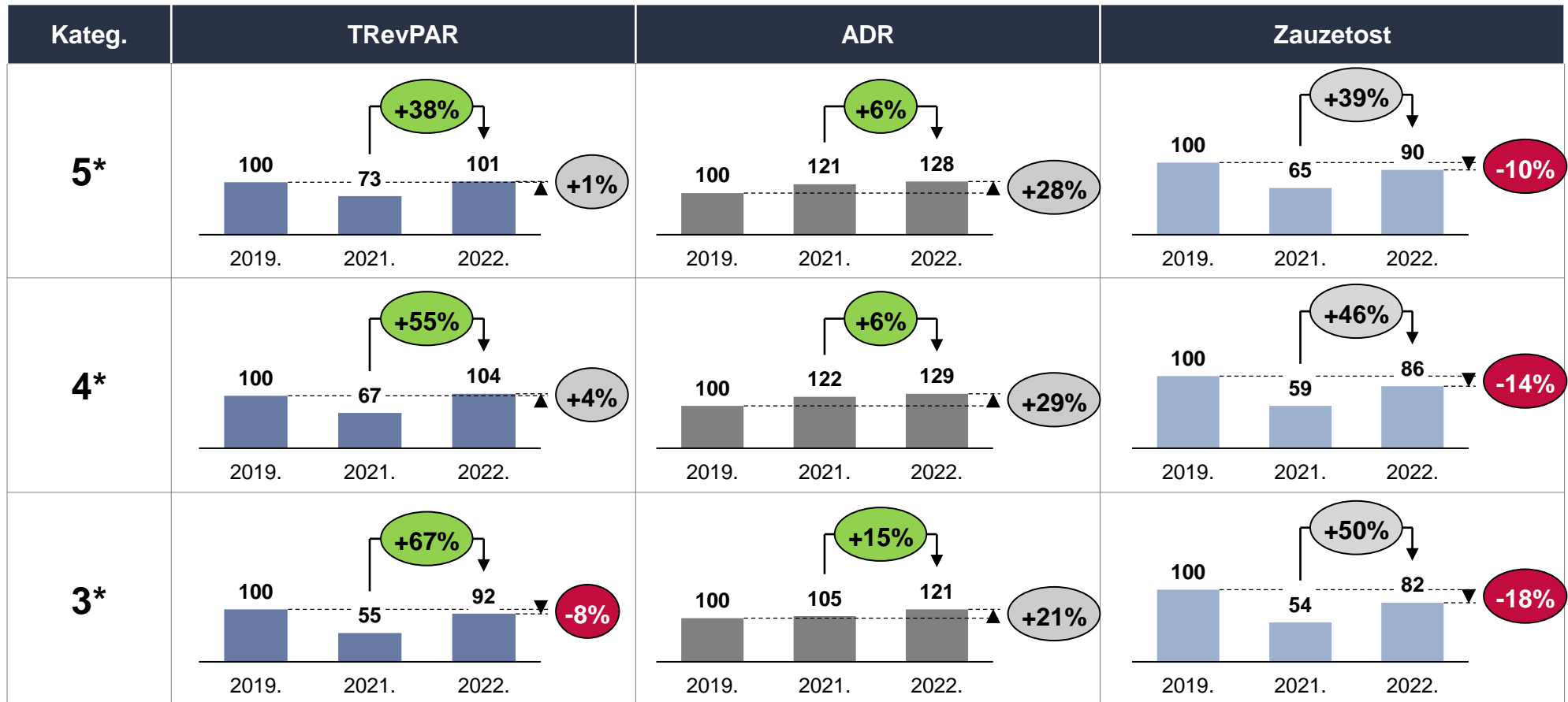


TRevPAR= ukupni prihod po dostupnoj sobi; ADR= prosječna dnevna cijena

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

# Sve kategorije hotela su povećale cijene više od 20% u odnosu na 2019., što je više odraz inflacije nego povećanja kvalitete proizvoda

Ključni pokazatelji poslovanja hotela prema kategorizaciji u RH, indeks, 2019.-2022.



TRevPAR= ukupni prihod po dostupnoj sobi; ADR= prosječna dnevna cijena

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



# Prosječni ADR 5\* hotela u 2022. iznosi 258 EUR, a 4\* hotela 120 EUR

## Ključni pokazatelji poslovanja hotela u RH, prema kategorizaciji, 2022.

Kateg.	TRevPAR (EUR)	ADR (EUR)	Zauzetost (%)
5*	54.993	258	45%
4*	27.234	120	42%
3*	15.318	85	39%

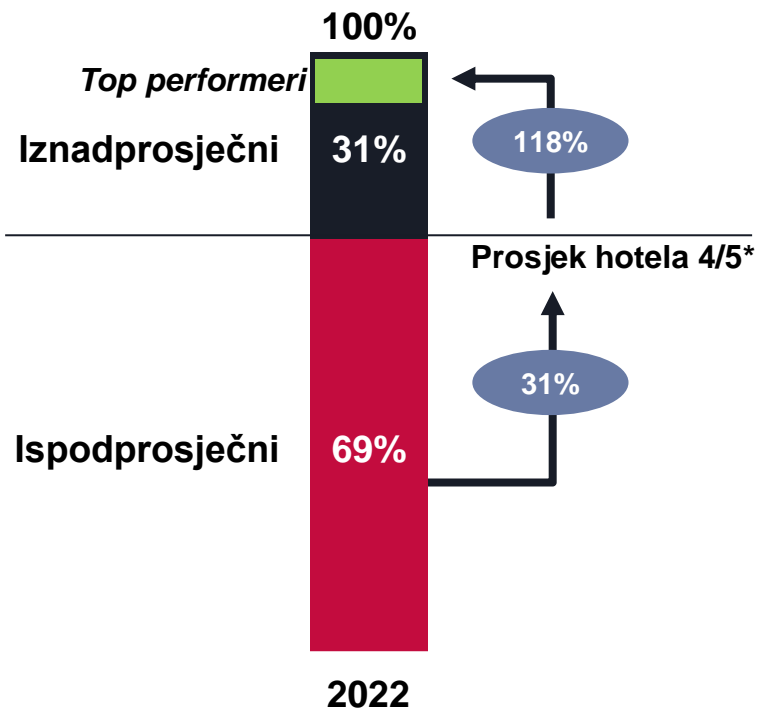
- Hoteli više dodane vrijednosti su, unatoč višim cijenama, u situaciji krize bili privlačniji gostima te su ostvarili više stope zauzetosti
- 5\* hoteli ostvarili su dodatnu premijsku cijenu i još se više izdvojili od cjenovnog ranga 4\* i 3\* hotela, što predstavlja izazov za isporuku 5\* iskustva u budućnosti

TRevPAR= ukupni prihod po dostupnoj sobi; ADR= prosječna dnevna cijena

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

# 69% hotela 4\* i 5\* ima ispodprosječne performanse te zaostaju 31% za prosječnim performansama

## Udio hotela 4\* i 5\* po performansu



### Zašto je većina hotel 4/5\* ispodprosječna?

1. Zastarjelost proizvoda
2. Nedostatak investicija
3. Manjak brendova i međunarodnih standarda
4. Ograničenja destinacija i dostupnosti
5. Nedostatak provedbe najboljih praksi:
  - Najbolje prakse upravljanja hotelskim kompanijama
  - Upravljanje prihodima
  - Marketing i prodaja
  - Hotelske operacije
  - Nedostatak inovacije i suradnje



Hoteli



**Kampovi**

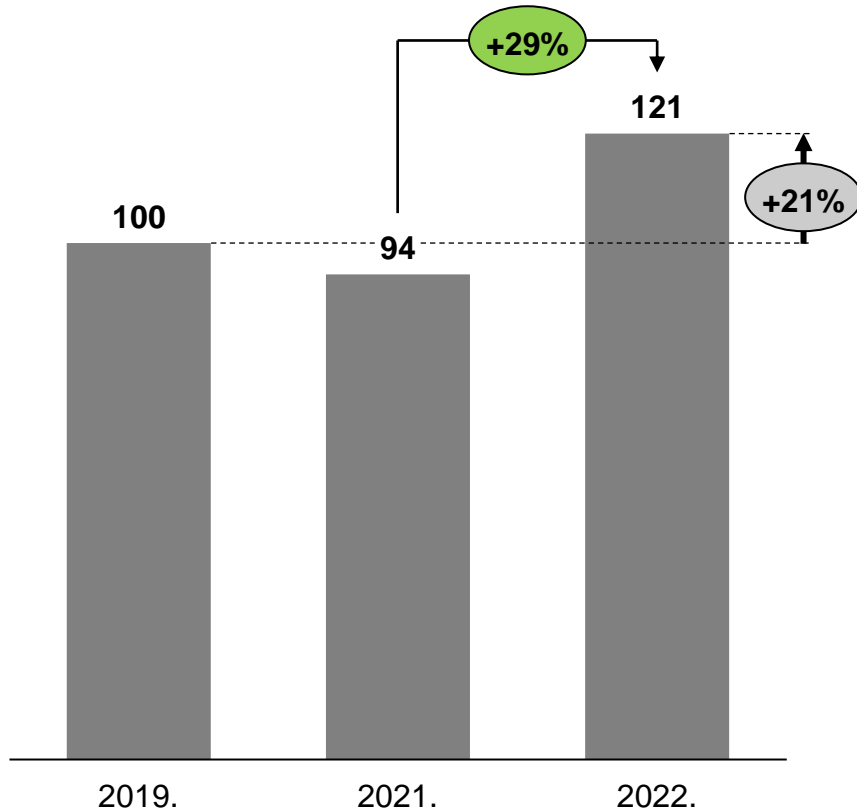


Marine

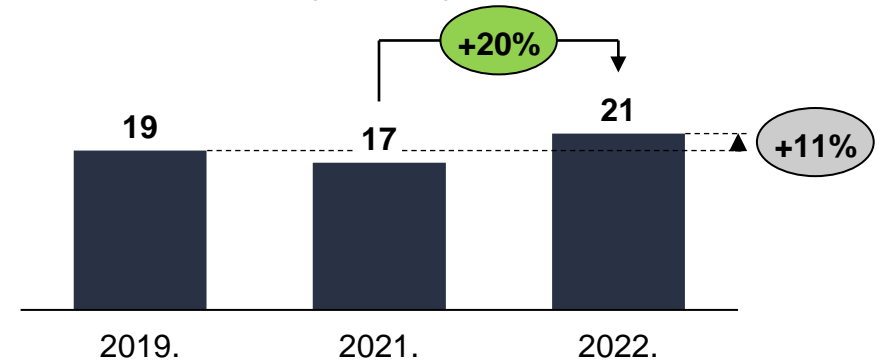
# Nastavak pozitivnog trenda kampova, ukupni prihodi su viši za 29%, dok je broj noćenja narastao za 20% u odnosu na 2021.

Analiza prihoda kampova u RH, 2019.-2021.

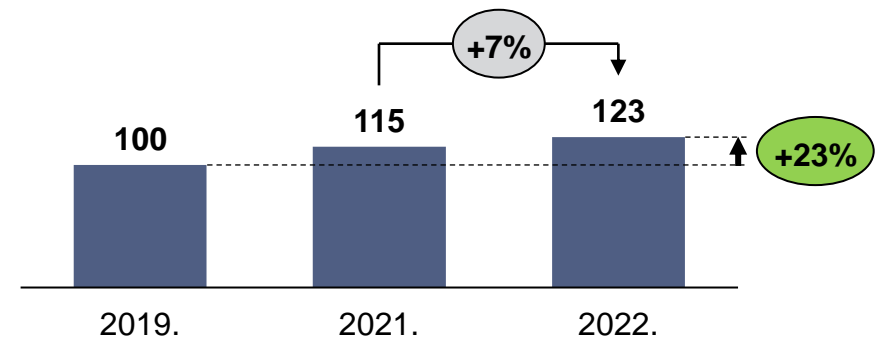
Ukupni prihodi kampova, indeks



Broj noćenja (mil.)

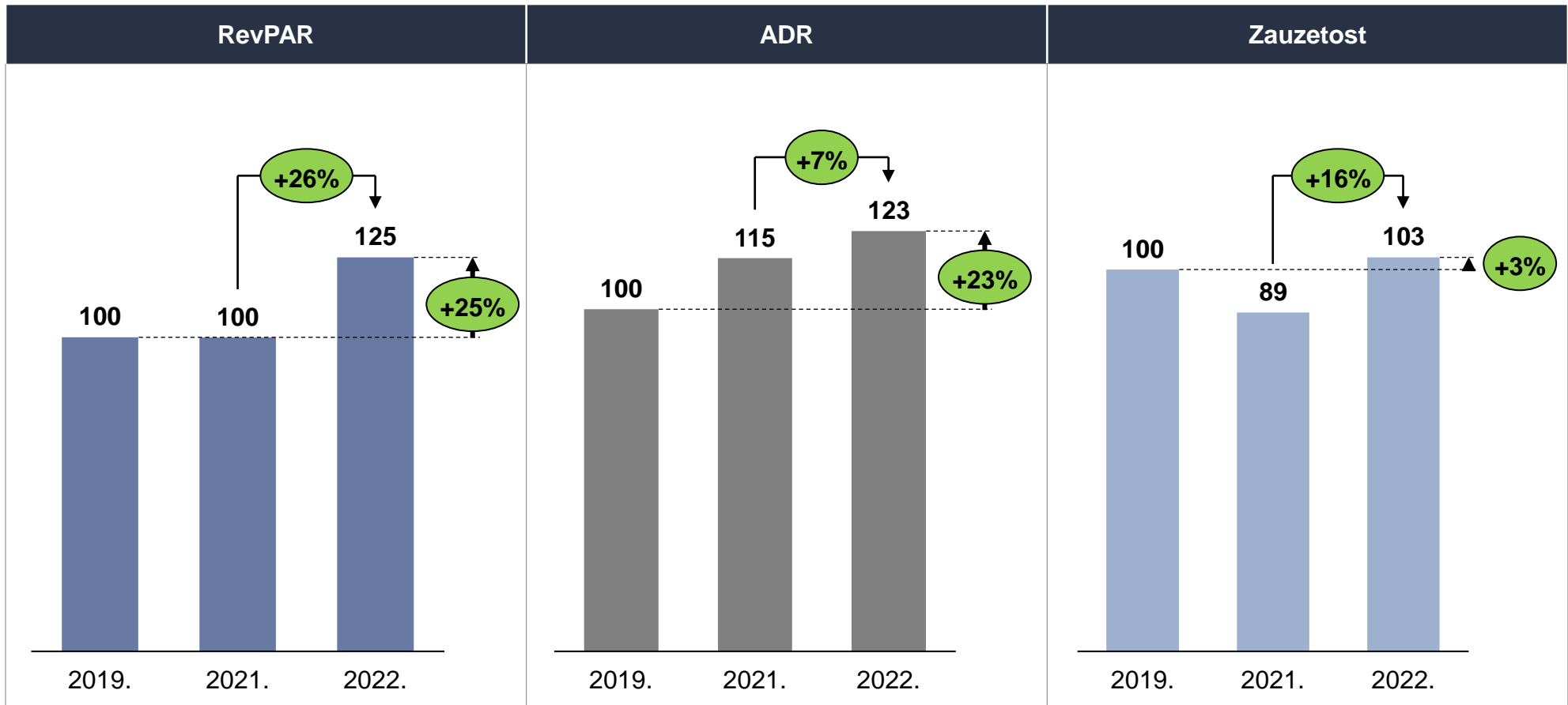


Prosječan prihod od smještaja po noćenju, indeks



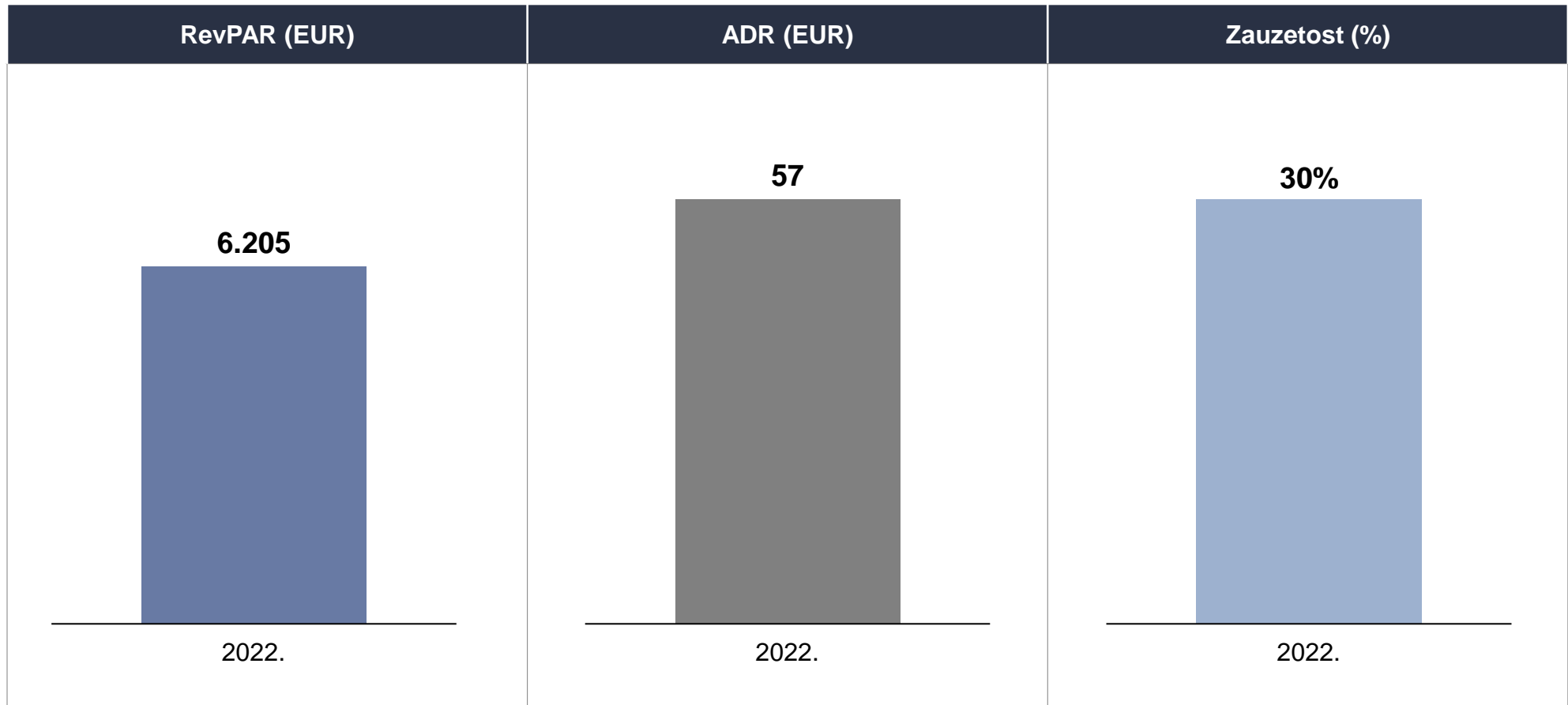
# Nastavljen je trend rasta zauzetosti +16% i cijena +7%, u odnosu na prošlu godinu

Ključni pokazatelji poslovanja kampova u RH, indeks, 2019.-2022.



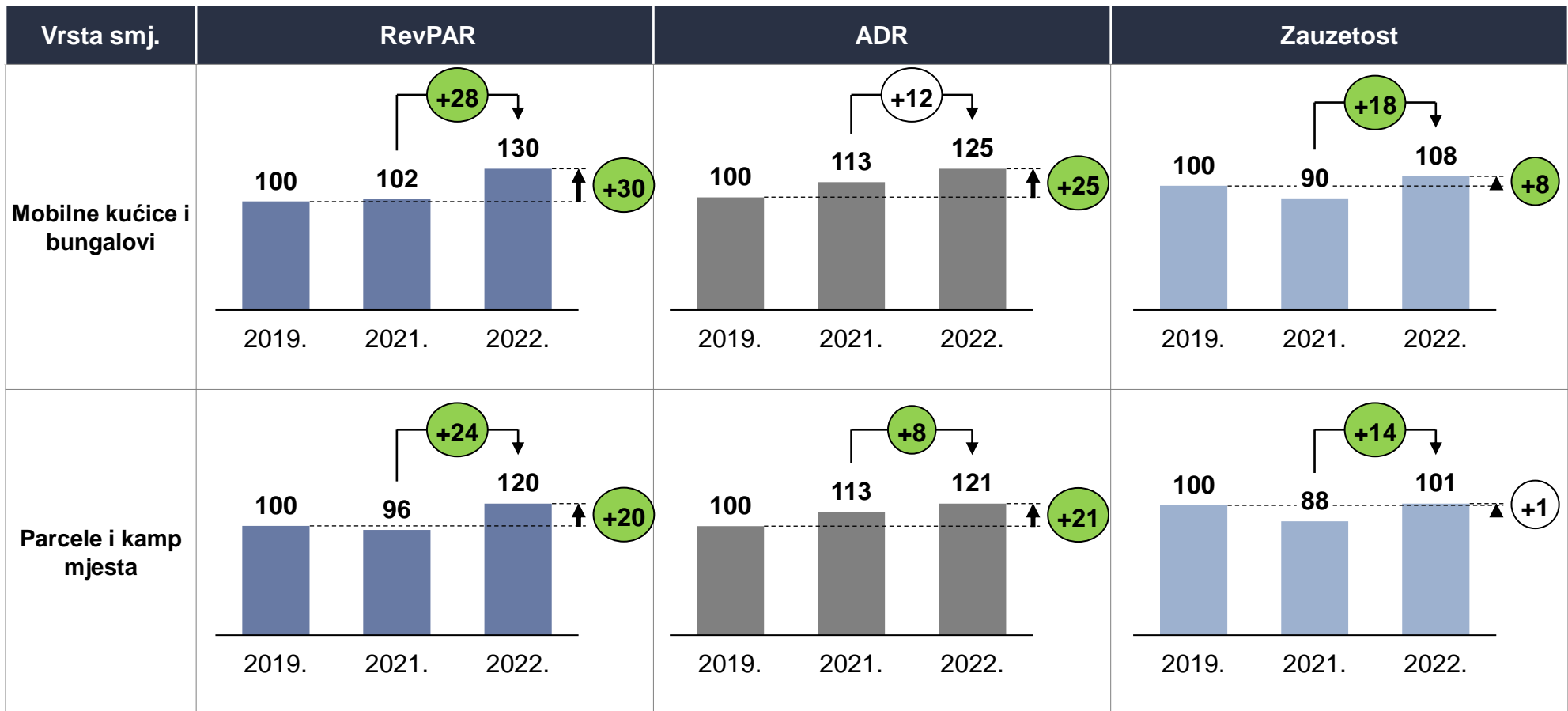
# Prosječna godišnja zauzetost kampova u 2022. iznosila je 30% uz RevPAR od 6,2 tis. EUR

Ključni pokazatelji poslovanja kampova u RH, 2022.



# Mobilne kućice kao proizvod više dodane vrijednosti potpuno su se oporavile od krize te su ostvarile 34% viši RevPAR nego 2019.

Ključni pokazatelji poslovanja kampova prema vrsti smještaja u RH, indeks, 2019.-2022.





# Mobilne kućice su s prosječnim godišnjim ADR-om od 139 EUR ostvarile bolji rezultat od prosjeka hotela s 4\* koji iznosi 120 EUR

Ključni pokazatelji poslovanja kampova prema vrsti smještaja u RH, 2022.

Vrsta smj.	RevPAR (EUR)	ADR (EUR)	Zauzetost (%)
Mobilne kućice i bungalovi	16.108	139	33%
Parcele i kamp mjesta	4.116	39	29%



Hoteli



Kampovi

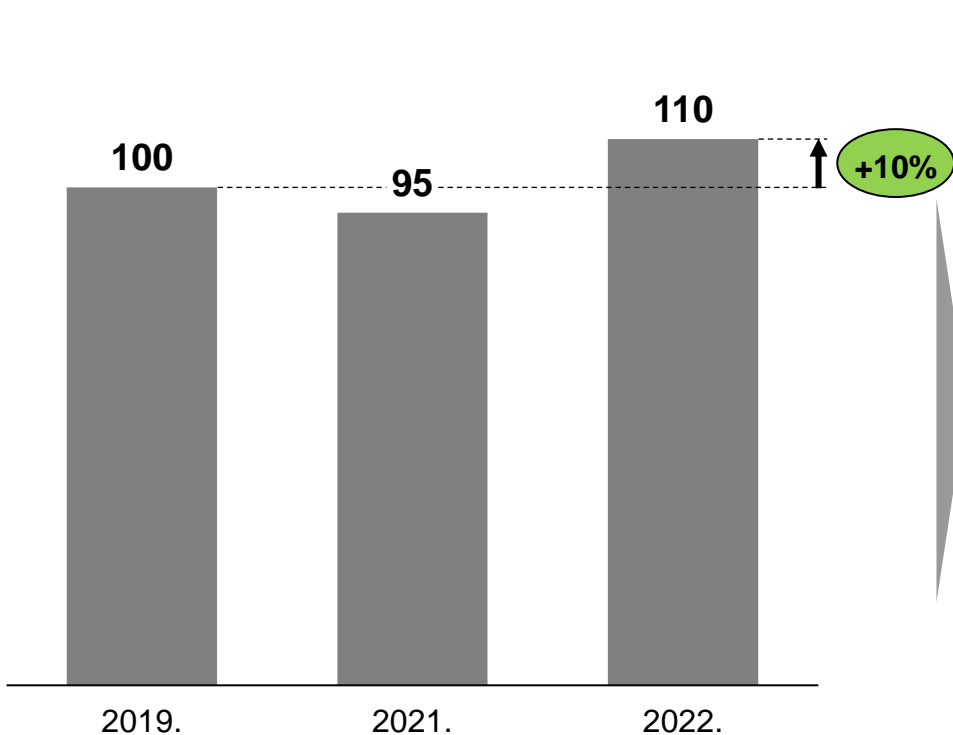


**Marine**

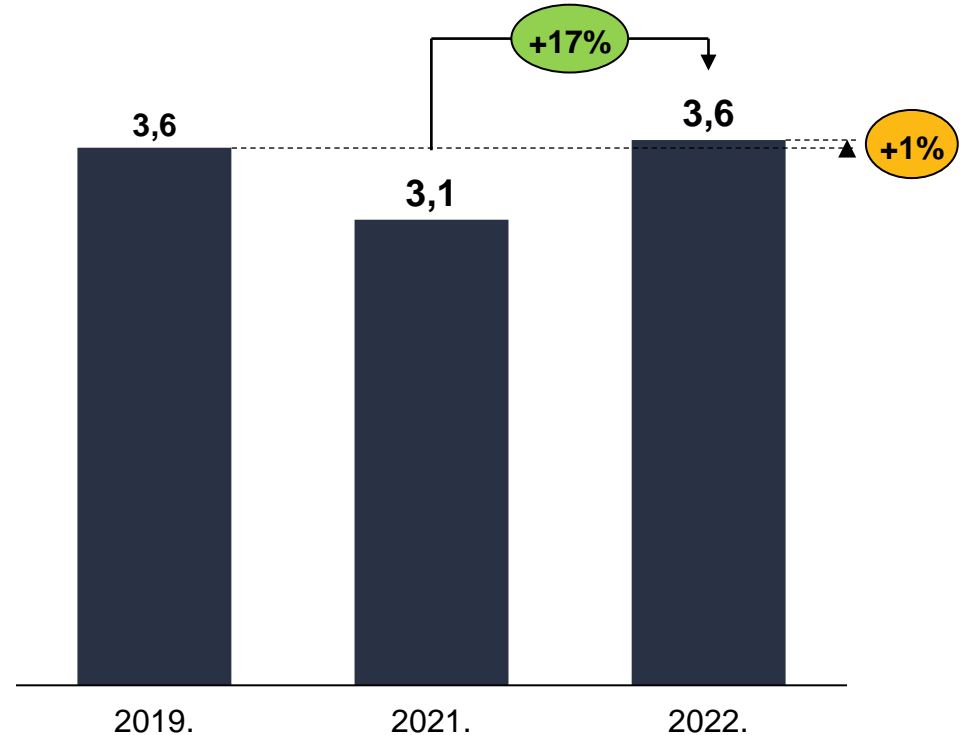
# Nautički turizam potpuno se oporavio, zabilježen je povratak broja noćenja na razinu iz 2019., dok su prihodi marina viši za 10%

Analiza prihoda marina u RH, 2019.-2022.

Ukupni prihodi, indeks

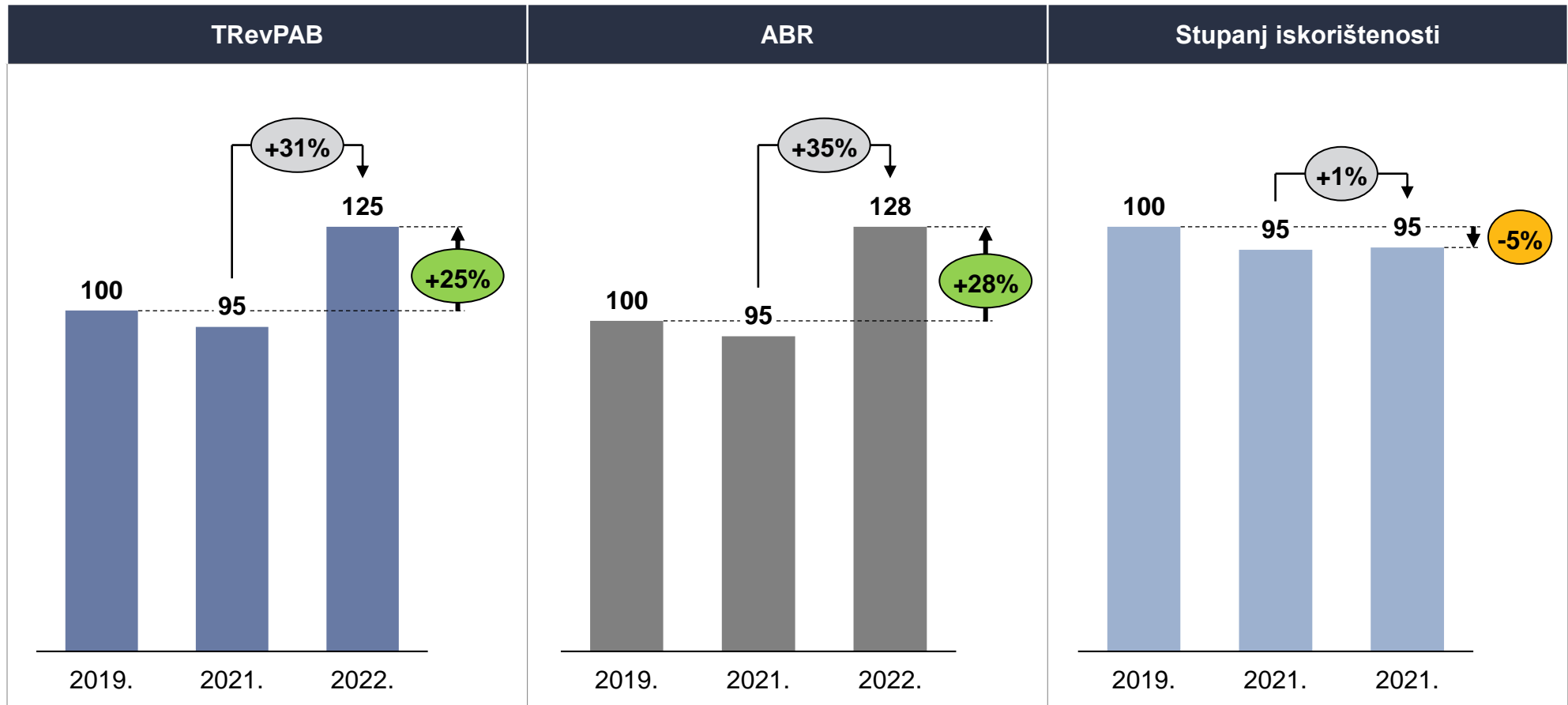


Broj noćenja u nautici (mil.)



# Stupanj iskorištenosti vezova nije dostigao razinu iz 2019., dok je TRevPAB 25% viši

Ključni pokazatelji poslovanja marina u RH, indeks, 2019.-2022.

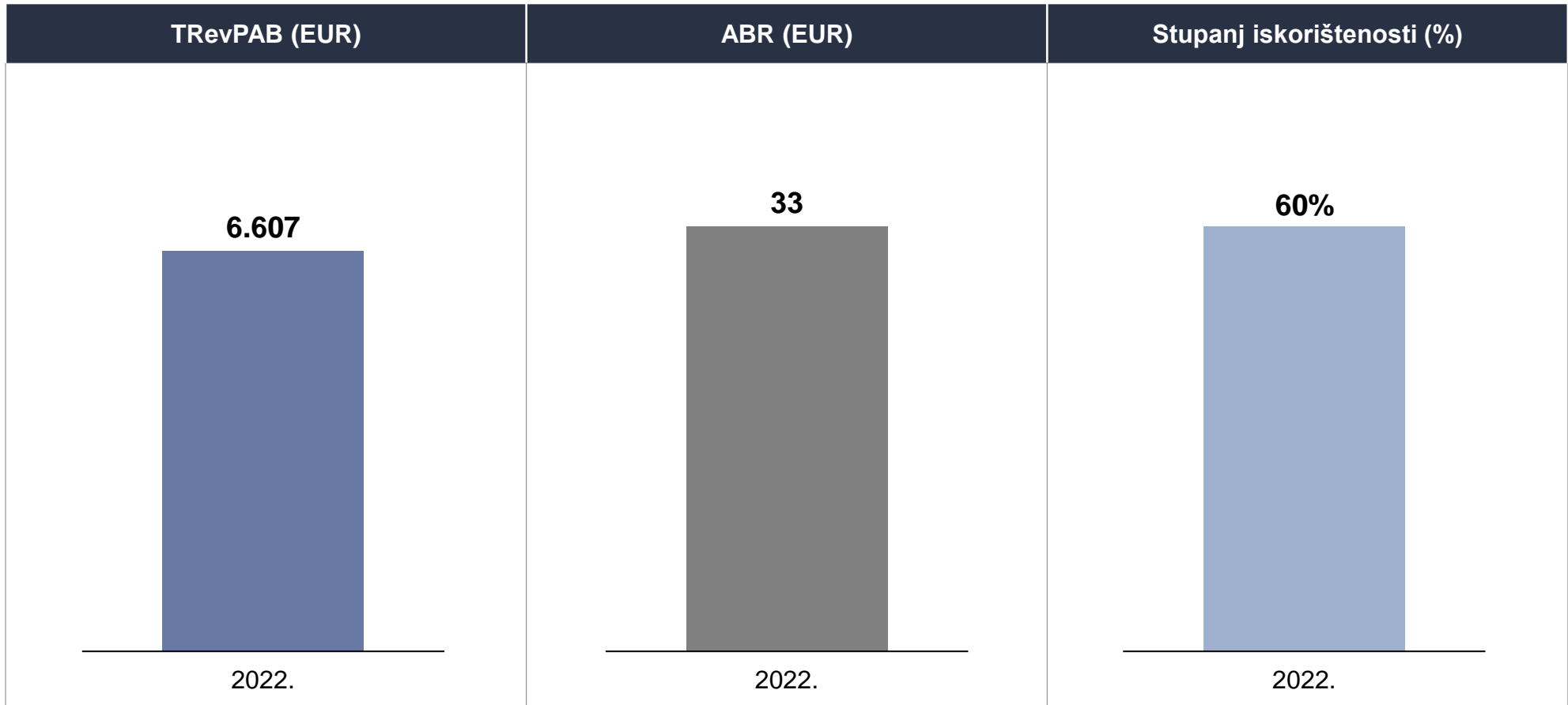


TRevPAB= ukupni prihod po dostupnom vezu; ABR= prosječna dnevna cijena po vezu

Izvor: Benchmarking marina – Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, BlueRock Consulting

# Prosječni ABR u 2022. iznosi 33 EUR, uz TRevPAB od 6.607 EUR

## Ključni pokazatelji poslovanja marina u RH, 2022.



# 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 korištenjem vlastitih resursa i sposobnosti dati svoj doprinos u što objektivnijem sagledavanju trenutne situacije i turističkih rezultata 2022., te ukazati na potencijalne implikacije dobivenih rezultata. Nadamo se da će naša inicijativa biti objektivni kompas za donošenje odluka za oporavak i razvoj održivog turizma.

Izvještaj koji obuhvaća analizu turističkih rezultata 2022. u Hrvatskoj, primarno se vodi analizom rezultata od siječnja do prosinca 2022. Osnova izvještaja su podaci prikupljeni kroz mjesečne izvještaje Benchmarking hotela, Benchmarking kampova i Benchmarking marina Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu na uzorku od hotela, kampova i marina koji su u potpunosti i ispravno u bazu podataka Benchmarking hrvatskog hotelijerstva unijeli mjesečne podatke o poslovanju za 2019., 2021. i 2022. godinu.

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.

**BRC.**  
BlueRock Consulting

**Andrej Šimatić**  
Partner, Zagreb  
asimatic@bluerockcompany.com

**Emanuel Tutek**  
Partner, Zagreb  
etutek@bluerockcompany.com

<http://bluerockcompany.com/>

---



**Prof. dr. sc. Sandra Janković**  
Redovita profesorica  
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/>

---