ČOVJEK KOJI JE VODIO IZRADU MASTER PLANA ISTRE

Branko Bogunović, nova akvizicija pulskog FET-a



Dejan ŠTIFANIĆ

Ovo će biti last minute sezona. Možda uspijemo uhvatiti 30 posto lanjskih brojki, ali CIJENE ĆE BITI PUNO NIŽE

Ono što me žalosti je da smo vjerojatno prošli period najvećeg rasta turizma u hrvatskoj povijesti, a on se dogodio od 2013. do 2018., u kojem ne mogu reći da nije bilo kvalitetnih pomaka, ali da smo organizirana i pametna država, mogli smo u tom razdoblju stvoriti fond za crne dane, kao što ga Norveška ima od nafte. To bi bilo pametno razmišljanje

RAZGOVARAO **Bojan ŽIŽOVIĆ**

Branko Bogunović nova je vrijedna akvizicija pulskog Fakulteta ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković". Većinu svoje poslovne karijere ostvario je u turističkom savjetovanju, prvo u poduzeću Horwath HTL, a potom je s partnerima 2016. osnovao poduzeće Hotelsko i destinacijsko savjetovanje. Specijalizirao se za vođenje projekata turističkog razvoja, upravljanja u turizmu i studije povezane s održivosti turističkog razvoja. U karijeri je vodio više desetaka projekata, među kojima se ističu Master plan razvoja turizma Istarske županije 2015. - 2025, Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije 2013. - 2020., Master plan razvoja turizma Osječko-baranjske županije, turistički segment Prostornog plana posebne namjene obalnog područja Crne Gore te je bio ključni stručnjak na projektima Sistemskog plana razvoja turističke industrije Kazahstana, Master plana grada Astane (danas Nursultan) i Turističkog razvojnog plana Ukrajine.

Od ožujka je zaposlen kao znanstveni suradnik poslijedoktorand na katedri za turizam pulskog FET-a. Zanimljivo je da je u Zagrebu završio Fakultet elektrotehnike i računarstva, potom MBA na University of Staffordshire u Velikoj Britaniji, te je doktorirao na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu.

Deponiranje bogatstva

- Svaka kriza zahtjeva određene promjene, kaže vaš kolega s FET-a Aljoša Vitasović. Kakve promjene vi očekujete u turističkom sektoru?

- S jedne strane, pogotovo u Istri, imamo velika hotelska poduzeća gdje je privatizacija prošla relativno glatko. U korporativnom sektoru imamo velika poduzeća koja gotovo u potpunosti vladaju svojim destinacijama, kao što su Arenaturist u Puli, Valamar u Poreču, Maistra u Rovinju, Aminess u Novigradu i Istraturist u Umagu. Ta poduzeća po svim pokazateljima koja se mogu iščitati na stranicama Fine stoje razmjerno dobro. S druge strane medalje imamo privatni smještaj koji, zahvaljujući benevolentnoj poreznoj politici u Hrvatskoj, ima priliku akumulacije izvanredne količine kapitala. Privatni smještaj je izuzetno heterogena skupina smještaja, gdje jedni iznajmljuju apartmane kao nužnu egzistencijalnu potrebu, a imamo i one koji imaju 10, 15 pa i više nekretnina. Zahvaljujući hrvatskoj legislativi, u privatnom smještaju imamo strane investitore koji su shvatili s čime imaju posla i grade vile, pa čak i male resorte, i izbjegavaju da budu zahvaćeni sistemom na pravi način.

- Može li se legislativom razlučiti one koji iskorištavaju rupe u zakonu i bogate se, ne plaćajući porez, od onih kojima je iznajmljivanje, kako kažete, egzistencijalna potreba?

- Sasvim sigurno. Uglavnom, ništa se posebno tu neće dogoditi. Oni koji su preinvestirali vjerojatno će doprinijeti promjenama na tržištu nekretnina. Zbog nemogućnosti servisiranja svojih obaveza hrvatsko će se tržište nekretnina u nekoj mjeri oboriti. Iz toga neće biti izuzet ni Zagreb. Zanimljiv je podatak koji se može čuti od građevinara, a to je da su kupci nekretnina u glavnom gradu u zadnjih pet, pa čak i deset godina u 40 posto slučajeva bili rentijeri s obale. Oni su kupovali stanove ili za AirBnB, ili za dugoročne najmove, ili su pak na neki način deponirali svoje bogatstvo. Do velikih bi problema i promjena moglo doći u sustavu upravljanja turizmom, to jest turističkim zajednicama koje se financiraju iz boravišnih pristojbi i članarina. Boravišnih pristojbi će ove godine biti manje, vidjet ćemo koliko, hoće li to biti 25, 30, 40 posto od lanjskih brojki. Posljedično, s obzirom da financiranje jedinica lokalne samouprave i županija na obali također izuzetno ovisi o turizmu, vidjet ćemo što će se dogoditi s administrativnim okvirom. Ovo je izvanredna prilika, samo nisam siguran koliko će je biti moguće ostvariti s obzirom na dosadašnje prakse i izbore koji nam predstoje, da se zapravo napravi ne samo jedna kvalitetna, ali prava i primjenjiva turistička strategija, nego cijela gospodarska strategija države. Jer ako se ovi gubici, odnosno bolje reći manji prometi prolongiraju, država će morati naći načina potaknuti i druge vrste gospodarstava uz obalu. Niz je hrvatskih destinacija otišlo duboko prema gospodarskoj monokulturi turizma. Mislim da će ova sezona to vrlo jasno pokazati.

Nas i Albanija u jednom masovnom modelu može pobijediti. Dakle, mi moramo dizati vrijednost, ne samo zato što to znači više prihoda po turistu, već zato što je to dugoročno gledano jedini model u kojem možemo napredovati

Socijalni pakt

- Tu ciljate i na Istru?

- Svakako. Mislim da je situacija nešto gora, i po strukturi smještaja i po efikasnosti turističkog sustava, u Dalmaciji, ali ni Istra tu nije izuzeta. Ako govorimo o gradu Puli, koji se uvijek dičio Uljanikom i heterogenom gospodarskom strukturom, sada smo svjesni da je to bitno umanjeno pa mislim da će i Pula biti pogođena ovom krizom u turizmu.

- Spominjete nove planove. Vi ste sudjelovali u izradi mnogih master planova. Koliko su oni do sada pomagali turističkom sektoru? Čini mi se da su često bili tek popis lijepih želja.

- U turističkom sam savjetovanju prisutan od 2007. do danas. Imao sam sreću raditi u jakim, visoko etabliranim savjetničkim kućama. Vodio sam izradu nekoliko županijskih master planova, među ostalima i onih za Istarsku i Dubrovačko-neretvansku. Problem je što Hrvatska u odnosu na zapadne prakse nema jasan zakonodavni okvir kojim bi se propisao format javnih strateških dokumenata. Ono što nedostaje je i okvir koji bi osigurao njihovo provođenje. U strateškim razvojnim planovima turizma koje god hoćete regije u zadnjih je deset godina jedan od ciljeva bio uspostavljanje kontrole nad privatnim smještajem. No, to se nigdje nije uspjelo dogoditi zato što je taj okvir na razini centralne države, a ona nije imala političke snage ni motiva to zaustaviti. Ako znamo da privatnih iznajmljivača u Hrvatskoj ima sto tisuća, to je otprilike 250 tisuća bireča, a nijedni izbori od 2000. naovamo, bilo parlamentarni ili predsjednički, nisu dobiveni s razlikom većom od 50 tisuća glasova. Tu je matematika vrlo jednostavna.

- Po ovome što govorite dalo bi se zaključiti da su privatni iznajmljivači najveći problem hrvatskog turizma. Je li to baš tako?

- Nisu oni najveći problem, njima je samo omogućeno da nešto rade u uvjetima u kojima država na obali nije uspjela omogućiti neke gospodarske alternative. To je bio nekakav socijalni pakt. Kada govorimo o planiranju i kontroliranju turizma, jednostavnije je kontrolirati sustav u kojem imate manje igrača s kojima se trebate dogovoriti. Ako biste htjeli provesti bilo kakvu konstruktivnu razvojnu politiku, sprovesti bilo kakvu inicijativu u turizmu, u Puli biste u ovom trenutku trebali razgovarati s 10, 15 tisuća privatnih iznajmljivača. Sami možete zaključiti kolika je mogućnost kvalitetnog konsenzusa. Naravno, ovo nije napad na privatne iznajmljivače, već je to činjenično stanje. Ono što me žalosti je da smo vjerojatno prošli period najvećeg rasta turizma u hrvatskoj povijesti, a on se dogodio od 2013. do 2018., u kojem ne mogu reći da nije bilo kvalitetnih pomaka, ali da smo organizirana i pametna država, mogli smo u tom razdoblju stvoriti fond za crne dane, kao što ga Norveška ima od nafte. To bi bilo pametno razmišljanje. Mi smo pustili jedan *laissez faire* (pustite neka svatko čini što hoće i neka sve ide svojim tokom, op. n.) tržišni pristup pa su svi igrači zapravo igrali za sebe. Povezivanje lanca vrijednosti i aktera u turizmu bilo je jako loše. Problemi porezne politike se uvijek reflektiraju na društvo i to je teza koja je znanstveno dokazana. Zbog sadašnje porezne regulacije privatnog smještaja nitko na obali nema racionalni interes baviti se nekim drugim segmentima turizma. Jer ako osnujete poduzeće i udete u porezni sustav, plaćate daleko više na zarađenu kunu nego što plaćate u privatnom smještaju. I to nas je zapravo natjeralo da, osim tog sunca, mora i kulturne baštine koju smo naslijedili, imamo dostatno razvijen samo smještaj i donekle hranu i piće u posljednjih pet do sedam godina. Jednom pametnijom i kvalitetnijom politikom mogli smo imati puno bogatiji i bolji sustav koji bi na kraju davao i više rentne stope. Dakle, ti turisti bi više potrošili zato što bi imali na što.

Dizanje vrijednosti

- Zlatno doba je, kako kažete, bilo od 2013. do 2018. Što nas sada čeka, srebrno, brončano, kameno doba?

- Već i prije korona krize vodeći mediji koji se bave trendovima u turizmu nagovijestili su generacijski uvjetovanu promjenu osobine tržišta, koja se očituje autentičnim iskustvom destinacije iz pogleda domaćeg čovjeka. Ako vi u nekoj destinaciji imate ono što mi 1. kolovoza više-manje imamo u svim atraktivnim destinacijama na našoj obali, tu se o nekakvom autentičnom iskustvu iz pogleda domaćeg čovjeka ne može ni raspravljati. To je kod nas jedna sumanuta mašina u kojoj ste suočeni s prometnim gužvama, nemogućnošću parkiranja, krca-



Dejan STEFANIĆ

tim plažama, gdje se ljudi dižu u tri ujutro da bi stavili ručnik na obalu... Sve to obara onu rentu koju smo, da smo bili samo malo organiziraniji, pametniji i bolje suradivali potaknuti pametnijim državnim politikama i malo većom političkom hrabrosti, mogli ostvariti. Ako pogledate model zapadnog Mediterana, Francusku, Italiju, Španjolsku, koje su deklarativno nama uzorne zemlje prema još uvijek važećoj turističkoj strategiji donesenoj u travnju 2013., izglasanoj u Saboru bez jednog glasa protiv, mi smo još uvijek na 40-ak posto jedinične dnevne turističke potrošnje u odnosu na spomenute države.

- Što nam je činiti? Tko bi trebao biti taj koji će povući prvi potez i preokrenuti situaciju?

- Naravno da regulacija dolazi od gore, mi smo visoko centralizirana država. Lokalne zajednice sa županijama mogu zapravo napraviti malošto. No, nadam se da će se ovog puta, nakon ove rupe, stvoriti barem nekakva kritična masa u dovoljnom broju hrvatskih destinacija da privatni iznajmljivači, koji su u brojkama najveća radna snaga hrvatskog turizma, napokon shvate da na ovim volumenima nisu uspjeli ostvariti svoje interese i da je najbolje imati turistički model koji manje ovisi o volumenu, a više o njegovoj sofistikaciji, odnosno da se s manje turista može uzeti više novca. To znači da se mora surađivati i da se, osim smještaja, mora poduzetnički ići i u druge stvari. Država dok ne riješi tu neravnotežu između poduzetničkog opterećenja i privatnog smještaja, što se nadam da će se dogoditi bez obzira tko dobio ove izbore, neće se ništa promijeniti. Ako gledamo s pozicije promišljanja turističke industrije u Hrvatskoj u odnosu na konkurente, ima tu i jedan vrlo jak argument, a to je da, ako budemo išli u industriju volumena, moramo znati da imamo manju obalu od svih naših konkurenata. Nas i Albanija u jednom masovnom modelu može pobijediti. Dakle, mi moramo dizati vrijednost, ne samo zato što to znači više prihoda po turistu, već zato što je to dugoročno gledano jedini model u kojem možemo napredovati.

Mala učinkovitost

- Istra je po tom pitanju ipak nešto učinila. Zar ne?

- Apsolutno. Što se tiče velikih hotelijera, nekoliko se ambicioznih kuća iskristaliziralo, kao što su Valamar i Maistra. Ljudi su ulagali, zaista su ušli u rizike i napravili neke pomake u proizvodu. Možda su mogli biti veći i bolji pomaci, ali su ih napravili. I u privatnom je smještaju u Istri došlo do značajne diferencijacije. Sada zaista ima krasnih vila, u Turističkoj zajednici središnje Istre kažu da ima već četiri tisuće vila u ruralnom dijelu. Dakle, nešto se i tu pomaknulo. Ali kada gledamo konkurente, to jest njihovu prateću ponudu, tu još uvijek zaostajemo. Moramo polako početi izlaziti iz voluminoznog turističkog biznisa. Hrvatska je obala velika i heterogena i naravno da će neki ostati čak i uspješni u tom masovnom modelu, to je sasvim normalno. Ali mislim da bi oni koji mogu izaći iz njega, a imamo niz destinacija koje imaju takve argumente, to trebali učiniti. Pula je jedna od njih. Veliki je raskorak onoga što se dogada u Puli u odnosu na ono što bi se trebalo dogadati.

> *Zbog sadašnje porezne regulacije privatnog smještaja nitko na obali nema racionalni interes baviti se nekim drugim segmentima turizma. Jer ako osnujete poduzeće i udete u porezni sustav, plaćate daleko više na zarađenu kunu nego što plaćate u privatnom smještaju. Jednom pametnijom i kvalitetnijom politikom mogli smo imati puno bogatiji i bolji sustav koji bi na kraju davao i više rentne stope. Dakle, ti turisti bi više potrošili zato što bi imali na što*

> *Mislim da se nije najbolje razumjelo da građani Pule 150 godina ne mogu doći na Muzil, a onda drugi dan saznaju da će im tamo opet netko ograničiti kretanje. Mislim da sve skupa nije dobro iskomunicirano. Da sam rođeni Puležan, vjerojatno ni sam ne bih bio sretan s tim. Ali uvijek se može naći kvalitetan i kreativan kompromis*

- Na što konkretno mislite? Možda na napuštene bivše vojne zone?

- Uopće nije sporno da ono što nije u upotrebi valja staviti u funkciju. Naravno da je uvijek predmet rasprave u koju funkciju. Ako ciljate na Muzil, onda mislim da onakav kakav je nije najsretniji. Iskreno, nisam vidio puno primjera da je uz samo more planirano golf igralište koje okupira toliko prostora. Mislim da se nije najbolje razumjelo da građani Pule 150 godina ne mogu doći na to područje, a onda drugi dan saznaju da će im tamo opet netko ograničiti kretanje. Mislim da sve skupa nije dobro iskomunicirano. Da sam rođeni Puležan, vjerojatno ni sam ne bih bio sretan s tim. Ali uvijek se može naći kvalitetan i kreativan kompromis.

- Istarska županija je u travnju osnovala Povjerenstvo za turizam u kojem sjede bivši ministri turizma, političari, ljudi iz turističkog biznisa. Nažalost, nema nijednog profesora s, recimo, FET-a. Čemu takva povjerenstva služe i mogu li ona uopće nešto konkretno učiniti?

- Ovo mi je prva informacija o tome pa o legislativnoj i operativnoj poziciji tog povjerenstva ne znam ništa. No, generalno imamo problem hiperplaniranosti prostora i hiperinstitucionalnosti upravljanja. Dakle, imamo puno instanci, a malo učinkovitosti. Najbolji primjeri turističkog planiranja u svijetu dogodili su se tamo gdje je razvoj išao u prazan prostor. To se dogodilo u Kanadi, na Novom Zelandu i u Australiji. U Europi se turizam razvijao kao nadogradnja postojećoj urbanizaciji i onda je on uvijek u plansko-regulativnom smislu bio kompromis. Tamo gdje je turizam išao u prazan prostor i planirao se od početka, što mi više nemamo priliku učiniti, tamo su rezultati potpuno drugačiji. Sustav turističkog upravljanja i marketinga na Novom Zelandu je za sve nas koji se ovime bavimo religiozna institucija.

Cro kartica može rješavati neke razvojne hrvatske probleme i malo redistribuirati turističku aktivnost unutar zemlje, ali ne može riješiti današnju situaciju s koronom

Puno rješenja

- Zbog čega?

- Sve je užasno jednostavno i nema povjerenstava. Ono što se odluči, to se i napravi. Nema paralelnih procesa. Njihove su strategije na 25 stranica, nisu na 500.

- Ako sam dobro shvatio, turističko planiranje bi zapravo trebalo biti usklađeno s puno drugih stvari, kao što je primjerice prostorno planiranje.

- Tako je. Moramo znati da u turistički razvijenim zemljama tog vrhunaravnog konzaltinga u turizmu više nema zato što imaju toliko snažne vlastite institucije. Kod nas danas imamo slučaj da glavni ured Hrvatske turističke zajednice ima 70-ak zaposlenika, koji su svi nominalno vrsni stručnjaci u turističkom marketingu pa je onda neobično da, ako imate tako oblikovanu instituciju koja ima relativno visok proračun, tom istom HTZ-u treba konzultant koji će im napisati što da rade. Za mene je to, u najmanju ruku, čudno.

- Određene političke stranke u ovoj kampanji spominju ukidanje Ministarstva turizma.

- Imam iskustva u planiranju upravljačkog mehanizma turizma u nekoliko država u svijetu. Radeći taj posao, imao sam priliku analizirati te sustave. Rješenja ima puno. Moj je osobni zaključak da uopće nije važno gdje se nalazi regulativa, odnosno ono što sada obavlja ministarstvo turizma. Njemačka i Španjolska su ga donedavno imale u ministarstvima s digitalizacijom pa je ponovno izdvojen zajedno s industrijom, u Rusiji je u ministarstvu kulture, u Crnoj Gori je u ministarstvu održivog razvoja koje se ujedno bavi i prostorom jer je to kod njih veliki problem. Nije uopće problem imate li zasebno ministarstvo ili se sve nalazi negdje drugdje, poanta je u tome kako se radi. To hoćete li ministarstvo staviti ovamo ili onamo nije od presudnog značaja.

- Na početku razgovora spomenuli smo promjene. Može li se kao jedna od velikih promjena smatrati uvođenje Cro kartice?

- To nije loša ideja. Riječ je o projektu koji se kuha već duže vrijeme. Cilj je bio pojačati kontinentalni turizam. I to sve skupa ima smisla. Međutim, Cro kartica može rješavati neke razvojne hrvatske probleme i malo redistribuirati turističku aktivnost unutar zemlje, ali ne može riješiti današnju situaciju s koronom. Koliko će ona biti atraktivna posložavcima? Vjerojatno hoće do neke mjere. No bila bi puno atraktivnija da je ekonomska situacija bolja. S druge strane, moramo shvatiti da Hrvatska ima četiri milijuna stanovnika, a da je stranih posjetitelja samo lani bilo 20 milijuna. Naše je primorje turistička mašina. Mi spadamo u turistički najgušća područja Europe, koja je, pak, najjača turistička makro destinacija u svijetu. Da zaključim, Cro kartica ima smisla, ali mora je se staviti na svoje mjesto, a to je više nekakva razvojna stvar, da se turizam razvije tamo gdje se po mom sudu i treba razvijati. Mislim da kontinentalna Hrvatska, koja nije zaražena tom turističkom zlatnom groznicom, ima, unatoč nespretnostima, neznanju i neiskustvu, neki šarm koji smo na obali izgubili.

U niskom startu

- Svi se nečemu nadaju ove sezone, barem ostvarivanju 30 posto prometa u odnosu na lani. No, to bi iz ove perspektive bilo ravno čudu.

- Više nisam siguran bi li to bilo čudo. Memorije su dosta kratkoročne. Očito će od 1. srpnja putovanja prema svim našim najjačim destinacijama biti moguća. Moguće je da će se nešto u smislu fizičkog volumena zavrtjeti i možda će se sve skupa za dvije, tri godine vratiti na one brojke iz 2018., 2019., ali puno teže će biti s cijenama. Recimo da će 1. srpnja sve ponovno krenuti, a onda će krenuti i bespoštedna cjenovna borba nas i konkurenata. Mi smo tu uvijek prvi, jer imamo bogomdanu poziciju najbližeg toplog i lijepog mora bogatoj zapadnoj i srednjoj Europi. Tu ćemo imati određenu prednost, ali cijene će u svakom slučaju padati. Ono što, naravno, može sve razoriti je ponovno razbuktavanje pandemije. Bit će ovo teška borba, ali mislim da bi se moglo uloviti 30 posto u fizičkim brojkama u odnosu na lani. Novac je druga priča.

> *Kod nas danas imamo slučaj da glavni ured Hrvatske turističke zajednice ima 70-ak zaposlenika, koji su svi nominalno vrsni stručnjaci u turističkom marketingu pa je onda neobično da tom istom HTZ-u treba konzultant koji će im napisati što da rade. Za mene je to, u najmanju ruku, čudno*

- Bit će manja potrošnja?

- Mislim da će jedinična potrošnja biti manja. To je moja prognoza. Hoteli će vrlo pažljivo otvarati svoje objekte. Sve ove propisane procedure hotelima donose dodatne troškove i oni računaju na manje prihode. Stiješnjeni su između čekića i nakovnja. Zato sumnjam da će se sve otvoriti. Valja napomenuti da je 1. lipnja u Hrvatskoj bilo otvoreno 150 od 860 hotela. Privatni će smještaj, zbog mogućnosti da se turisti ipak izoliraju bez posebnih procedura, nešto bolje proći, kao i kampovi. Naravno, i nautika jer je specifičan proizvod.

- Neki ljudi koji rade u nautičkom biznisu kažu mi da brojke trenutno izgledaju katastrofalno, da nema nikakvih rezervacija.

- Ovo će biti *last minute* sezona. To je još jedan dodatni argument zašto će cijene padati. Sve će se aktivirati odjednom. Nemojmo uopće sumnjati u to da će svi, ali svi naši konkurenti biti spremni, svi čekaju u niskom startu i bore se za tih 30 posto. Ne znam hoćemo li uopće u srpnju i kolovozu moći gledati YouTube od reklama koje će nam iskakati. Moramo također biti svjesni da će sve države potiho sabotirati odlazak svojih državljana izvan matičnih zemalja. Iako Hrvatska ima visok udio turizma u BDP-u u odnosu na Njemačku, njihovo gospodarstvo je toliko jako da je novac koji se tamo ostvaruje u turizmu više od dvostruko veći od ukupnog hrvatskog BDP-a. Ekonomski su gubici ogromni i svi će se boriti da zadrže ljude unutar zemlje. Dakle, mnoge sile rade protiv nas.

> *Moramo polako početi izlaziti iz voluminoznog turističkog biznisa. Hrvatska je obala velika i heterogena i naravno da će neki ostati čak i uspješni u tom masovnom modelu, to je sasvim normalno. Ali mislim da bi oni koji mogu izaći iz njega, a imamo niz destinacija koje imaju takve argumente, to trebali učiniti. Pula je jedna od njih*

Moramo biti svjesni da će sve države potiho sabotirati odlazak svojih državljana izvan matičnih zemalja. Ekonomski su gubici ogromni i svi će se boriti da zadrže ljude unutar zemlje. Dakle, mnoge sile rade protiv nas