



Republika Hrvatska
Ministarstvo turizma

**NACIONALNI PROGRAM
– AKCIJSKI PLAN
RAZVOJA
ZDRAVSTVENOG
TURIZMA**



Projekt:	Nacionalni program Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma
Naručitelj:	Ministarstvo turizma Zagreb, Prisavlje 14
Izvršitelj:	Institut za turizam, Zagreb, Vrhovec 5
Voditelj projekta:	Mr. sc. Neda Telišman Košuta
Autori:	Dr. sc. Neven Ivandić Dr. sc. Ivo Kunst Mr. sc. Neda Telišman Košuta Izidora Marković, dipl. ing. geo.
Dokument:	Završni izvještaj
Ravnatelj Instituta za turizam:	Dr. sc. Sanda Čorak
Mjesto i datum:	Zagreb, prosinac 2014. godine



Sadržaj

1. Uvod	4
1.1. Ciljevi dokumenta.....	4
1.2. Pristup i metodologija izrade dokumenta.....	5
2. Oblici i obilježja zdravstvenog turizma u Hrvatskoj.....	8
2.1. Oblici zdravstvenog turizma	8
2.2. Institucionalni okvir razvoja zdravstvenog turizma.....	9
2.3. Značajke ponude, potražnje i promocije zdravstvenog turizma u Hrvatskoj.....	11
3. Međunarodno okruženje, trendovi i faktori uspjeha zdravstvenog turizma	17
3.1. Europski kontekst	17
3.2. Konkurentsko okruženje Hrvatske	19
3.3. Suvremeni tržišni trendovi u zdravstvenom turizmu	26
3.4. Ključni faktori uspjeha u zdravstvenom turizmu.....	27
4. SWOT analiza zdravstvenog turizma u Hrvatskoj.....	28
5. Vizija i ciljevi razvoja zdravstvenog turizma RH do 2020. godine.....	30
5.1. Polazišta.....	30
5.2. Vizija razvoja medicinskog/holističkog wellnesa turizma	30
5.3. Vizija razvoja lječilišnog turizma.....	31
5.4. Vizija razvoja medicinskog turizma	32
5.5. Integralna/svodna vizija razvoja zdravstvenog turizma RH	32
5.6. Ciljevi razvoja zdravstvenog turizma RH	33
6. Aktivnosti, mjere i/ili projekti u cilju razvoja zdravstvenog turizma.....	34
6.1. Područja djelovanja i programi podizanja konkurentnosti u sferi wellnesa.....	35
6.2. Područja djelovanja i programi podizanja konkurentnosti u sferi lječilišnog turizma	43
6.3. Područja djelovanja i programi podizanja konkurentnosti u sferi medicinskog turizma.....	59
6.4. Predvidiva dinamika provedbe predloženih programa.....	68
6.5. Operacionalizacija programa.....	69
Prilog I:.....	76
Turizam u kontekstu europske razvojne strategije.....	76
Prilog II:.....	80
Ponuda specijalnih bolnica (SB) i lječilišta u javnom vlasništvu u Hrvatskoj.....	80



1. Uvod

Prema kriterijima atraktivnosti i konkurentnosti, zdravstveni turizam ulazi u skupinu potencijalno vodećih proizvodnih grupa Hrvatske. Radi se o proizvodu koji danas na globalnoj razini iskazuje iznadprosječne godišnje stope rasta, a trendovi starenja populacije i orijentacije na zdravi život ukazuju da zdravstveni turizam ima potencijal postati jedan od glavnih motiva putovanja u budućnosti. S obzirom na značajne komparativne prednosti Hrvatske za razvoj zdravstvenog turizma, a koje prije svega podrazumijevaju kvalificiran kadar i općenito dobru reputaciju zdravstvenih usluga, ali i konkurentne cijene, blizinu velikim emitivnim tržištima, prirodne ljepote i povoljnu klimu, sigurnost zemlje kao i dugu tradiciju u turizmu, moguće je ustvrditi da se radi o proizvodu s visokim potencijalom rasta i u našoj zemlji.

Prepoznajući taj potencijal, *Strategija razvoja turizma RH do 2020. godine* (NN 55/2013.) predviđa daljnji razvoj zdravstvenog turizma odnosno svih njegovih modaliteta. *Strategija* pozicionira lječilišni turizam kao nositelja ili 'jezgru' zdravstveno-turističke ponude Hrvatske, uz pretpostavku osiguranja diferencijacije lječilišnih destinacija i bitnog podizanja njihove kvalitete. Pri tome se spoj talasoterapijske i ponude kontinentalnih termi ocjenjuje kao strateška prednost Hrvatske u užem konkurentskom krugu. Daljnji razvoj medicinskog turizma proizlazi će iz unapređenja kvalitete ponude kao i pojačanih komunikacijskih i prodajnih napora te umrežavanja Hrvatske sa sustavima zdravstvenog osiguranja drugih članica EU. Konačno, u odnosu na daljnji razvoj wellnessa *Strategija* predviđa pomake u smjeru medicinskog wellnessa, nastavak trenda pozicioniranja hotela u skladu s posebnim standardima za wellness te proširenje wellness ponude i u kampove.

Zdravstveni turizam također je sagledan kao interdisciplinarno područje u *Nacionalnoj strategiji razvoja zdravstva Hrvatske 2012-2020.* (NN116/2012). U cilju daljnjeg razvoja zdravstvenog turizma, u sklopu Ministarstva zdravlja ustrojen je 2014. godine Zavod za zdravstvene usluge u turizmu (NN 116/2014.) kao organizacijska jedinica nadležna za obavljanje stručnih poslova vezanih za lječilišni, medicinski i wellness turizam te općenito za zdravstvene usluge u turizmu. Novoustrojeni Zavod odgovoran je, između ostalog, i za sudjelovanje u aktivnostima međuresornog i međusektorskog djelovanja, planiranje i predlaganje strateških razvojnih i investicijskih aktivnosti kao i mjera za ubrzanje procesa privatizacije i restrukturiranja u zdravstvu i zdravstvenom turizmu.

Strategija razvoja turizma do 2020. i *Nacionalna strategija razvoja zdravstva 2012.-2020.* predvidjele su izradu *Akcijskog plana razvoja zdravstvenog turizma RH* kao jednu od mjera za unapređenje zdravstvenog turizma u Hrvatskoj. U tom smislu, dakle, riječ je o dokumentu koji treba predstavljati zajedničku međuresornu platformu za sustavno podizanje konkurentnosti zdravstveno-turističke ponude RH kroz učinkovitu provedbu aktivnosti u ingerenciji različitih relevantnih razvojnih dionika.

1.1. Ciljevi dokumenta

Kroz kvalitetnu međuresornu suradnju posebice Ministarstva turizma i Ministarstva zdravlja, ali i drugih ministarstava nadležnih za reguliranje i/ili razvoj pojedinih aspekata poslovanja u zdravstvenom turizmu Hrvatske, *Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma RH* ima za cilj usuglasiti i usustaviti djelovanje njegovih glavnih razvojnih dionika u javnom, privatnom i civilnom sektoru.

Polazeći od aktualnog razvojnog trenutka hrvatskog turizma i tržišne pozicije zdravstvenog turizma, dokumentom se posebno ukazuje na potrebu prilagodbe postojećeg zakonodavnog okvira, na nužnost vlasničke transformacije u cilju privlačenja novog razvojnog kapitala, ali i na potrebu dodatnog obrazovanja pružatelja zdravstveno-turističkih usluga, akreditiranja i/ili certificiranja lječilišta/specijalnih bolnica, odnosno na potrebu poslovnog udruživanja i unapređenje sustava promocije. Sve bi to trebalo rezultirati:

- **Sadržajnom diversifikacijom postojećih termalnih/talaso lječilišta i/ili specijalnih bolnica –** uz postojeće sadržaje pretežito namijenjene bolesnim osobama, a koje valja bitno osvježiti

novim ulaganjima, postojeća lječilišta/specijalne bolnice valja dodatno opremiti sadržajima primjerenim potrebama različitih segmenata potencijalnih korisnika medicinskih i wellness te rekreacijskih usluga. Polazeći od značajki prirodnog činitelja (termalna voda, ljekovito blato, more i sl.), uspješno tržišno poslovanje pretpostavlja sadržajno profiliranje i specijaliziranje hrvatskih lječilišta/specijalnih bolnica kako bi se smanjila njihova poslovna ovisnost o korisnicima HZZO sustava odnosno kako bi se u većoj mjeri privukla platežno sposobnija turistička potražnja. U tom smislu valja procijeniti mogućnosti i oportunitet poslovnog razdvajanja bolničkih sadržaja od ponude sadržaja zdravstvenog wellnessa.

- **Osvremenjivanjem ponude postojećih termalnih/talaso lječilišta i/ili specijalnih bolnica** – s izuzetkom nekoliko pokušaja osvremenjivanja ponude, hrvatska termalna lječilišta/specijalne bolnice su zastarjele kako s aspekta funkcionalnosti objekata i opreme, tako i s aspekta ponude zdravstvenih programa namijenjenih turističkom tržištu. Osim osvremenjivanja i/ili izgradnje dijagnostičkih i terapijskih centara, potrebno je podizanje kvalitete smještajnih kapaciteta (izjednačavanje s hotelskim standardima više kategorije) kao i na uređenje/izgradnja određenog broja zabavnih sadržaja ('water fun' parkovi, sportski sadržaji, sadržaji za provođenje slobodnog vremena i sl.).
- **Novom izgradnjom zdravstveno-turističkih sadržaja** – uz izgradnju novih smještajnih (hotelskih) objekata vezanih uz postojeća termalna/talaso lječilišta i/ili specijalne bolnice na lokalitetima u njihovoj neposrednoj blizini (uz osiguranje pristupa prirodnim ljekovitim činiteljima), potrebno je uspostaviti i nekoliko potpuno novih zdravstveno-turističkih centara/destinacija. U njihovom osmišljavanju i izvedbi valja se pridržavati najbolje međunarodne poslove prakse.
- **Strateškim povezivanjem pružatelja usluga zdravstvenog turizma** – u cilju osiguranja kvalitete usluge i željenog tržišnog penetriranja u kratkom i srednjem roku, valja sagledati mogućnosti različitih oblika strateškog povezivanja, i to: (i) intrasektorskog povezivanja na nacionalnoj i međunarodnoj razini, (ii) intersektorskog povezivanja s posebnim naglaskom na povezivanje sa sektorima proizvodnje hrane i farmaceutike, te (iii) povezivanja i suradnje znanstvenih institucija, gospodarstva i javnih institucija sukladno načelima Triple Helix koncepta.
- **Uspostavljanjem sustava poticaja** – u cilju razvoja međunarodno konkurentne zdravstveno turističke ponude, a posebice imajući u vidu da je velik broj objekata zdravstveno-turističke ponude lociran na kontinentu, poželjno je osigurati značajno fiskalno i financijsko poticanje, kao i korištenje sredstava strukturnih fondova EU.

1.2. Pristup i metodologija izrade dokumenta

Polazeći od odrednica projektnog zadatka, metodološki pristup izradi *Akcijskog plana razvoja zdravstvenog turizma RH* zasniva se na sljedećim načelima:

- **Otvorenost u izvođenju projekta** – načelo podrazumijeva aktivnu ulogu Ministarstva turizma i Ministarstva zdravlja u svim fazama rada na projektu. U tom smislu, obje su navedene institucije, kroz konstruktivni dijalog i konkretne prijedloge znatno pripomogle u pronalaženju prikladnih rješenja i/ili uklanjanju postojećih barijera razvoju zdravstvenog turizma u nas;
- **Multidisciplinarnost pristupa** – polazeći od multidisciplinarnosti zdravstvenog turizma, načelo podrazumijeva uključenost multidisciplinarnog tima stručnjaka kako od strane izrađivača dokumenta - Instituta za turizam, tako i od strane nadležnih ministarstava;
- **Susretno planiranje** – načelo podrazumijeva usklađivanje procesa planiranja s odrednicama *Strategije razvoja turizma RH do 2020. godine* (NN 55/2013.) te *Nacionalne strategije razvoja zdravstva Hrvatske 2012-2020.* (NN116/2012);



- **Uključivanje razvojnih dionika/interesnih partnera** – osmišljavanje aktivnosti razvoja zdravstvenog turizma u Hrvatskoj podrazumijeva suradnju većeg broja razvojnih dionika na nacionalnoj, ali i lokalnoj razini. Stoga se izrada dokumenta odvijala u suradnji sa sljedećim dionicima:

Ministarstva	Ministarstvo turizma; Ministarstvo zdravlja; Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije; Ministarstvo gospodarstva; Ministarstvom poduzetništva i obrta; Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta; Ministarstvo financija
Lokalna samouprava	Gradovi, županije u kojima se nalazi ponuda specijalnih bolnica/toplica i veće koncentracije zdravstveno-turističke ponude
Sustav turističkih zajednica	Hrvatska turistička zajednica i TZ županija i gradova
Komore i strukovne udruge	Hrvatska gospodarska komora s članicama (specijalne bolnice, lječilišta, javne ustanove), te Hrvatska obrtnička komora; Profesionalne/strukovne udruge u zdravstvenom turizmu; Klaster zdravstvenog turizma Primorsko-goranske županije; Profesionalne/strukovne udruge u turizmu: Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske, Nacionalna udruga obiteljskih i malih hotela, Kamping udruženje Hrvatske;
Pružatelji usluga zdravstvenog turizma	Ponuđači usluga zdravstvenog turizma u sferi javnog i privatnog sektora (bolnice, specijalne bolnice, lječilišta, klinike, wellness i sl.); Gospodarski subjekti izravno i neizravno povezani s pružanjem usluga zdravstvenog turizma: (i) prehrambena industrija, (ii) farmaceutska industrija, (iii) hotelske kuće usmjerene na pružanje usluga zdravstvenog turizma.

U izradi Akcijskog plana, predstavnici ovih institucija, udruga i poduzeća, sudjelovali su putem fokus grupa i/ili dubinskih intervjua.

Sukladno uobičajenom metodološkom okviru Instituta za turizam u izradi sličnih strateško-razvojnih i provedbenih dokumenata, izvođenje projekta podrazumijevalo je i:

- **Kabinetska (desk) istraživanja**, a što se odnosilo ponajviše na prikupljanje i analizu raspoloživih podataka o ponudi i potražnji za zdravstvenim turizmom u Hrvatskoj, analizu institucionalnog okvira te analizu međunarodno relevantnih trendova razvoja zdravstvenog turizma;
- **Primarna istraživanja**, i to:
 - provedbu 5 fokus grupa s ključnim grupama dionika na temu potencijala, ograničenja i razvojnih mogućnosti zdravstvenog turizma u Hrvatskoj;
 - provedbu 10-ak pojedinačnih dubinskih intervjua s predstavnicima ministarstava, s posebnim naglaskom na: (i) zakonsku regulativu i mogućnosti njezine prilagodbe, (ii) mogućnosti financiranja projekata i aktivnosti iz strukturnih fondova EU i programa Europske komisije, kao i na (iii) poticanje poduzetništva;
 - stručno putovanje u Sloveniju s ciljem provedbe dubinskih intervjua s relevantnim dionicima (pružatelji usluga/udruženja);



- stručno putovanje na Izložbeni sajam industrije zdravstvenog turizma u Splitu - HTI (listopad 2014.) s ciljem sudjelovanja na stručnim panelima, ali i upoznavanjem s ponudom zdravstvenog turizma.

Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma sastoji se od pet glavnih povezanih i uvjetovanih dijelova/cjelina, a strukturiran je na sljedeći način:

- **Oblici i obilježja zdravstvenog turizma u Hrvatskoj** – sagledavaju se oblici zdravstvenog turizma, institucionalni okvir razvoja, kvantitativne i kvalitativne značajke ponude i potražnje u Hrvatskoj (ovisno o raspoloživim podacima);
- **Međunarodno okruženje, trendovi i faktori uspjeha zdravstvenog turizma** – naglasak se stavlja na europski kontekst i bliže konkurentsko okruženje Hrvatske, tržišne trendove i faktore uspjeha u zdravstvenom turizmu;
- **SWOT analiza** – sagledavaju se snage i slabosti zdravstvenog turizma u Hrvatskoj te razvojne prilike i prijetnje iz okruženja;
- **Vizija i ciljevi razvoja zdravstvenog turizma do 2020. godine** – postavljaju se željena slika i strateški ciljevi razvoja za svaki od modaliteta i zdravstveno-turistički proizvod u cjelini;
- **Programi u cilju razvoja zdravstvenog turizma** – daju se prijedlozi programa podizanja konkurentnosti wellness, lječilišnog i medicinskog turizma u odnosu na institucionalni okvir, razvoj proizvoda, podizanje znanja i vještina te tržišnu prepoznatljivost. Razrada svakog programa uključuje opis cilja i svrhe, odgovorne nositelje, izvore financiranja, provedbene korake i vremensku dinamiku izvršenja.

2. Oblici i obilježja zdravstvenog turizma u Hrvatskoj

2.1. Oblici zdravstvenog turizma

Zdravstveni turizam kompleksan je turistički proizvod koji obuhvaća velik broj specijaliziranih sadržaja i usluga na putovanjima motiviranim potrebom za unapređenjem zdravlja i poboljšanjem kvalitete života. *Strategija razvoja turizma RH do 2020.* kao i *Nacionalna strategija razvoja zdravstva Hrvatske 2012.-2020.* prepoznaju tri oblika zdravstvenog turizma i to wellness, lječilišni i medicinski turizam. *Nacionalna strategija razvoja zdravstva (NN116/2012)* definira pojedine oblike zdravstvenog turizma, pri čemu je definiciju wellnessa potrebno proširiti na način da se uzme u obzir medicinski, ali i ne-medicinski, odnosno holistički, wellness:

- **Wellness turizam** (odvija se pretežito u hotelima i lječilištima) – podrazumijeva postizanje tjelesne i duhovne ravnoteže, pri čemu valja razlikovati medicinski od holističkog wellnessa. Medicinski wellness organizirano je provođenje zdravstveno-preventivnih i kurativnih programa u svrhu prevencije bolesti te očuvanja i unapređenja zdravlja uz multidisciplinarni tim koji nužno uključuje liječnika, ali i drugo stručno osoblje (npr. fizioterapeut, kineziolog, nutricionist). Metode i postupci medicinskog wellnessa uključuju metode konvencionalne, komplementarne i tradicionalne medicine. Holistički wellness obuhvaća ostalu, vrlo šaroliku ne-medicinsku wellness ponudu.
- **Lječilišni turizam** (odvija se u lječilištima i specijalnim bolnicama) – podrazumijeva stručno i kontrolirano korištenje prirodnih ljekovitih činitelja i postupaka fizikalne terapije radi očuvanja i unapređenja zdravlja te poboljšanja vrsnoće života. Naglasak je na revitalizaciji psiho-fizičkih sposobnosti u klimatskim, morskim i topličkim destinacijama/lječilištima kroz kure, posebne programe oporavka, uravnoteženu prehranu i sl.
- **Medicinski turizam** (odvija se u medicinskim ordinacijama, klinikama/poliklinikama i specijalnim bolnicama) – podrazumijeva putovanja u druga odredišta radi ostvarivanja zdravstvene zaštite, a što uključuje, primjerice, parcijalne kirurške zahvate, ali i stomatološke, kozmetičke, psihijatrijske i alternativne tretmane/zahvate, sve uz pripadajuće usluge njege i oporavka. Primarna motivacija putovanja na medicinske tretmane je vrhunska zdravstvena usluga, često uz niže troškove i u kraćem roku, ali i nemogućnost da se pojedini zahvati/tretmani realiziraju u vlastitoj zemlji.

Međudnos pojedinih oblika zdravstvenog turizma prema pružateljima usluga može se shematski prikazati na sljedeći način:

Slika 2.1.1. Oblici zdravstvenog turizma i pružatelji zdravstveno-turističkih usluga

OBJEKTI UGOSTITELJSKE PONUDE		ZDRAVSTVENE USTANOVE	
Wellness ponuda (hoteli, toplice, centri)	Prirodna lječilišta		Klinike/ Bolnice
	Lječilišta	Specijalne bolnice	
Holistički wellness Medicinski wellness	Holistički wellness Medicinski wellness Lječilišni turizam	Medicinski wellness Lječilišni turizam	Medicinski turizam
Wellness usluge			
Lječilišne usluge			
			Medicinske usluge

Izvor: Institut za turizam

2.2. Institucionalni okvir razvoja zdravstvenog turizma

Ministarstva RH nadležna za razvoj zdravstvenog turizma

Kao turistički proizvod koji je u visokoj mjeri temeljen na stručnim medicinskim sadržajima, zdravstveni turizam u ingerenciji je dvaju ministarstava:

- **Ministarstvo turizma** donositelj je zakonske regulative u domeni turizma i ugostiteljstva te prati, usmjerava i potiče razvoj turističkih proizvoda. Ministarstvo je izradilo *Strategiju razvoja turizma RH do 2020. godine* u kojoj je zdravstveni turizam identificiran kao jedan od prioriteta turističkih proizvoda Hrvatske. U želji da operacionalizira zaključke *Strategije*, Ministarstvo je iniciralo i izradu *Akcijskog plana razvoja zdravstvenog turizma RH*.
- **Ministarstvo zdravlja** donositelj je zakonske regulative iz domena zdravstvene zaštite, osiguranja i reguliranja zdravstvenih ustanova. Ministarstvo je izradilo *Nacionalnu strategiju razvoja zdravstva 2012.-2020. godine* koja također prepoznaje sve veću važnost zdravstvenog turizma u svijetu, a time i potencijal Hrvatske za njegov razvoj u budućnosti.

U sklopu Ministarstva zdravlja djeluje Zavod za zdravstvene usluge u turizmu, specijalizirani odjel za obavljanje širokog spektra stručnih poslova vezanih uz razvoj lječilišnog, medicinskog i wellness turizma te općenito za podizanje kvalitete zdravstvenih usluga u turizmu.

Referentni centar za zdravstveni turizam i medicinski programirani odmor Ministarstva zdravlja (u sklopu SB Thalassoterapia Opatija) mjesto je stručnog, znanstveno-istraživačkog i nastavnog rada vezanog uz razvoj zdravstvenog turizma.

Zakonodavni okvir

S obzirom na nužnost međuresorne suradnje i zajedničkih ingerencija nad zdravstvenim turizmom, zakonodavni okvir koji regulira ovaj proizvod obuhvaća propise iz sfere turizma i zdravstva. Zakonodavni okvir u nadležnosti Ministarstva zdravlja uključuje sljedeće najvažnije zakone i pravilnike:

Zakon o zdravstvenoj zaštiti	Zakon regulira pružanje zdravstvenih usluga u turizmu (u skladu s posebnim propisima), pri čemu zdravstvena usluga u turizmu ne uključuje usluge ugostiteljstva i smještaja
Zakon o obveznom zdravstvenom osiguranju	Zakonom se uređuje obvezno zdravstveno osiguranje u RH (sukladno Direktivi 2011/24/EU o primjeni prava pacijenata u prekograničnoj zdravstvenoj zaštiti)
Zakon o stomatološkoj djelatnosti	Regulira obavljanje stomatološke djelatnosti u javnim (u skladu sa Zakonom o zdravstvenoj zaštiti i Zakonom o ustanovama) i privatnim zdravstvenim ustanovama (u skladu sa Zakonom o zdravstvenoj zaštiti i Zakonom o trgovačkim društvima)
Zakon o fizioterapeutskoj djelatnosti	Utvrđuje da fizioterapeuti, fizioterapeutske tehničari, radni terapeuti i maseri mogu svoju djelatnost provoditi i izvan sustava zdravstvene zaštite u okviru prevencije i promocije zdravlja (privatna djelatnost)
Zakon o liječništvu	Uređuje pojam, ustrojstvo i uvjete za obavljanje liječničkog zvanja te utvrđuje uvjete otvaranja privatnih ordinacija i klinika
Pravilnik o uvjetima za unutarnji ustroj općih i specijalnih bolnica	Uređuje organizaciju i način poslovanja u općim i specijalnim bolnicama te utvrđuje da specijalne bolnice mogu imati samo bolničke krevete (minimalno 15 postelja)

S druge strane, ključni zakoni od interesa za razvoj i funkcioniranje zdravstvenog turizma u kontekstu ingerencija Ministarstva turizma su:

Zakon o pružanju usluga u turizmu	Zakon utvrđuje da specijalne bolnice i lječilišta mogu pružati usluge u zdravstvenom turizmu. Prema zakonu samo turistička agencija može prodati složeni proizvod/paket aranžman (npr. zdravstvenog turizma)
Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti	Uređuje način i uvjete pod kojima pravne i fizičke osobe mogu obavljati ugostiteljsku djelatnost (pripremanje hrane i pružanje usluga prehrane, pripremanje i usluživanje pića i napitaka, pružanje usluga smještaja), te uređuje bavljenje ugostiteljstvom u lječilištima i specijalnim bolnicama
Zakon o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine 'hoteli'	Uređuje da se objekti iz skupine 'hoteli' mogu razvrstati i nazivati kao hoteli posebnog standarda, uključujući: 'Hotel health & fitness', 'Hotel wellness'. Utvrđuje da se sve vrste objekata iz skupine 'hoteli', u sastavu zdravstvene institucije, mogu razvrstati i nazivati kao: 'Lječilišni hotel', 'Lječilišno turističko naselje', 'Lječilišni turistički apartmani', 'Lječilišni pansion', 'Lječilišni difuzni hotel' i 'Lječilišni integralni hotel'

Oblici udruživanja

Kad je riječ o udruživanju dionika za potrebe razvoja zdravstvenog turizma, posebno valja istaknuti sljedeće udruge:

Zajednica zdravstvenog turizma pri HGK	<ul style="list-style-type: none"> – Djeluje od 1995. godine te u tri sekcije okuplja članice s područja medicinskog, lječilišnog i wellness turizma – Glavni ciljevi: Osmišljavanje, poticanje i koordiniranje razvoja; unapređenje kvalitete usluga; profiliranje zdravstvenog turističkog proizvoda; oblikovanje promocije na domaćem i stranom tržištu;
Udruga privatnih poliklinika, bolnica, lječilišta i ustanova za zdravstvenu skrb pri HUP	<ul style="list-style-type: none"> – Djeluje od 2011. godine kao neovisna udruga poslodavaca – Glavni ciljevi: Poboljšanje imidža privatnih zdravstvenih ustanova u javnosti; integracija privatnog sektora u javno zdravstvo; poticanje razvoja privatnog zdravstvenog osiguranja; donošenje i njegovanje etičkog kodeksa privatnog sektora;
Udruga za razvoj medicinskog turizma	<ul style="list-style-type: none"> – Glavni ciljevi: Razvoj medicinskog turizma u Hrvatskoj; strukovno povezivanje; utjecaj na donošenje zakonskih propisa u medicinskom turizmu; podizanju kvalitete usluga; promicanje usluga članova na domaćem i inozemnom tržištu; povezivanje pružatelja usluga, agenata i hotelijera; pomoć u pristupu stranim pacijentima;
Klaster medicinskog turizma	<ul style="list-style-type: none"> – Djeluje od 2010. godine kao društvo s ograničenom odgovornošću – Glavni ciljevi: Povezivanje i unapređenje poslovanja medicinskih i turističkih subjekata; penetracija na inozemno tržište;
Klaster 'Zdravlje'	<ul style="list-style-type: none"> – Djeluje od 2013. godine povezujući domaće privatne klinike – Glavni ciljevi: Zajedničko pružanje usluga; povezivanje s drugim industrijama (osiguravatelji, zdravstvena tehnologija, turističke agencije i turoperatorji); internacionalizacija poslovanja;
Klaster zdravstvenog turizma Kvarnera	<ul style="list-style-type: none"> – Djeluje od 2014. godine kao prva regionalna sektorska udruga. Okuplja zdravstvene institucije, obrazovne ustanove, hotelske tvrtke, turističke agencije, TZ Kvarnera. Teži samofinanciranju. – Glavni ciljevi: Unapređenje ukupne ponude zdravstvenog turizma regije; povezivanje struke; promocija Kvarnera kao destinacije zdravlja; zajednički nastup na međunarodnom tržištu.

Akreditacija i certifikacija

Odgovorna institucija za akreditaciju zdravstvenih ustanova u Hrvatskoj je Agencija za kvalitetu i akreditaciju u zdravstvu i socijalnoj skrbi. Agencija je pravna osoba nadležna za ocjenu kvalitativne razine zdravstvenih tehnologija i procedura sukladno Zakonu o kvaliteti zdravstvene zaštite. Akreditacijska područja obuhvaćaju (NN 31/11), između ostalog, sustav osiguranja i poboljšanja kvalitete zdravstvene zaštite, pregled korištenja zdravstvenih usluga, prava pacijenata, zdravstvenu njegu, kontrolu infekcija te sustav upravljanja sigurnošću. U toku je izrada nove inačice hrvatskih standarda za bolničke zdravstvene ustanove (tzv. 'CroS2). Agencija je otvorena za suradnju u izradi posebnih standarda i za druge pravne osobe u zdravstvu, uključujući i gospodarske entitete u sferi zdravstvenog turizma.

Iako je Agencija ustrojena, postupak akreditacije još uvijek nije počeo iz razloga što nije donesen Pravilnik o akreditacijskom postupku. Također valja naglasiti da će sustav akreditacije zdravstvenih ustanova u Hrvatskoj biti dobrovoljan, a ne obvezujući.

Što se tiče certificiranja zdravstvenih ustanova, osobito onih koje imaju ambicije za pružanje zdravstveno-turističkih usluga, valja reći da u nas još uvijek nije uspostavljen autonoman sustav certificiranja. Iako manji broj zdravstvenih institucija raspolaže osnovnim međunarodnim certifikatima, među kojima su najrašireniji ISO standardi¹, najveći broj pružatelja usluga zdravstvenog turizma u Hrvatskoj nije certificiran za potrebe zdravstveno-turističkih usluga. Samo jedna privatna poliklinika koristi TEMOS², druga Accreditation Canada³, a jedna specijalna bolnica članica je marketinške alijanse The Leading Hospitals of the World.

Obrazovanje

Sukladno postojećoj zakonskoj regulativi (Pravilnik o pripravničkom stažu zdravstvenih radnika, NN2/11, 14/13), svi zdravstveni djelatnici u RH su obveznici polaganja državnog stručnog ispita. Izvan sustava zdravstva (npr. za rad u hotelima, spa/wellness centrima) ne postoji obveza polaganja stručnog ispita.

Na Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija ustrojen je specijalistički studij 'Zdravstveni turizam' koji se, kao multidisciplinarni studij, izvodi zajedno s Medicinskim i Filozofskim fakultetima Sveučilišta u Rijeci. Studij traje 2 ili 3 semestra (120 ECTS bodova).

U Hrvatskoj se također nudi više programa (nemedicinskog) stručnog osposobljavanja za zanimanja u sferi spa/wellnessa u organizaciji tzv. wellness akademija i/ili učilišta u Lovranu, Novom Vinodolskom, Dubrovniku i Zagrebu. Polaznici stječu stručna znanja za wellness menadžera, spa wellness terapeuta te masera-kupeljara.

2.3. Značajke ponude, potražnje i promocije zdravstvenog turizma u Hrvatskoj

Ponuda zdravstvenog turizma u Hrvatskoj danas obuhvaća kompleksan skup pružatelja usluga wellnessa, lječilišnog i medicinskog turizma kako u sferi privatnog, tako i u sferi javnog sektora. Gotovo cjelokupna ponuda wellnessa, manji broj toplica ili termi i značajan dio ponude medicinskog turizma pretežito je u privatnom vlasništvu, predstavljajući tržišno orijentirano, uglavnom vitalno malo i srednje poduzetništvo. Specijalne bolnice, lječilišta i veliki bolnički sustavi, koji kontroliraju najveći dio prirodnih ljekovitih činitelja koji se trenutno koriste (npr. termalne vode, naftalan) te koji su, svojom veličinom i koncentracijom stručnog znanja, ključni činitelji vjerodostojnosti i prepoznatljivosti

¹ ISO – standardi vezani za internu kvalitetu procesa u instituciji, među kojima postoje i specijalizirani standardi za procese u medicini

² TEMOS – međunarodna certifikatorsko tijelo (sa sjedištem u Njemačkoj) podržava bolnice, klinike, stomatološke ordinacije i rehabilitacijske centre

³ Accreditation Canada – nezavisna i neprofitna organizacija za certificiranje i akreditaciju u zdravstvu
Institut za turizam, Zagreb

zdravstveno turističke ponude Hrvatske, dio su sustava javnog zdravstva i maksimalno su usmjereni na korisnike državnog zavoda za zdravstveno osiguranje (HZZO).

Postojeća zdravstveno turistička ponuda disperzirana je diljem zemlje, iako je očigledna pojačana koncentracija u primorskoj i sjeverno-zapadnoj Hrvatskoj, osobito na Kvarneru, u Istri, županijama Sjeverne Hrvatske te na području Zagreba.

Slika 2.3.1. Pružatelji usluga zdravstvenog turizma u Hrvatskoj

OBJEKTI UGOSTITELJSKE PONUDE		ZDRAVSTVENE USTANOVE	
Wellness ponuda (hoteli, toplice)	Prirodna lječilišta		Klinike/ Bolnice
	Lječilišta ⁴	Specijalne bolnice ⁵	
Hoteli: – Oko 80 hotela s wellness sadržajima Toplice (sa smještajem): – Terme Tuhelj – Terme Jezerčica – Terme Sveti Martin – Toplice Lešće	– Lječilište Topusko – Top Terme, Topusko – Bizovačke Toplice – Veli Lošinj – Istarske Toplice	– Varaždinske Toplice – Stubičke Toplice – Krapinske Toplice – Daruvarske Toplice – Lipik – Naftalan, Ivanić Grad – Thalassotherapie, Opatija – Thalassotherapie, Crikvenica – Kalos, Vela Luka – Biokovka, Makarska	Javne zdravstvene ustanove: – Klinički bolnički centri (5) – Kliničke bolnice (3) – Klinike (5) – Opće bolnice (20) – Poliklinike Privatne zdravstvene ustanove: – Oko 800 subjekata; Veći: – SB Sv. Katarina – SB Akromion – SB Dr. Nemec – Klinika Magdalena – Poliklinika Medico

Tablica izrađena temeljem podataka: (1) Ministarstvo zdravlja RH; (2) HTZ, Brošura *Wellness Hrvatska*, www.business.croatia.hr; (3) HGK, Sektor za turizam/ Zajednica zdravstvenog turizma

Wellness turizam

Wellness ponudom Hrvatske dominiraju hotelski wellness centri koji su postali neizostavan sadržaj hotela viših kategorija (4* i 5*). Najveći se dio hotelske wellness ponude, odnosno oko 60 wellness centara, nalazi na Jadranu. Njihova ponuda tipično uključuje sadržaje poput masaža, tretmana ljepote, sauna, bazena i fitnesa. Bazeni u hotelskim wellness centrima na Jadranu u najvećoj su mjeri punjeni morskom vodom. Ponuda raznih wellness paketa u kojima se kombiniraju usluge wellness centra s režimima prehrane, vježbanja, aromaterapije ili slično vrlo je uobičajena.

Uz hotele, manji broj topličkih kompleksa također je u značajnoj mjeri orijentiran na ponudu wellness sadržaja. Riječ je o toplicama koje su sve izvan sustava HZZO-a i nalaze se u kontinentalnom dijelu zemlje. Uz standardne usluge masaža, tretmana ljepote i sauna, u ovim se kompleksima međutim velika pažnja pridaje i bazenskim sadržajima sa sustavima otvorenih i zatvorenih bazena te tzv. 'water fun' (npr. s valovima, toboganima, vodenim topovima i sl.) i/ili tematiziranim (npr. terapijski, relaksacijski i sl.) bazenima (npr. 'Vodeni planet' u Termama Tuhelj). Dio bazena uobičajeno je punjen termalnom ili ljekovitom vodom. Usluge se tipično kombiniraju i nude u sklopu brojnih tematskih paketa (npr. antistress, detox, programi mršavljenja i sl.). Neki kompleksi surađuju s medicinskim ustanovama šireći svoju ponudu i na medicinske programe (npr. Terme Sv. Martin i Lumbalis centar s tretmanima za kralježnicu).

⁴ Top Terme, Topusko i Istarske Toplice uključene su u kategoriju 'Lječilišta' s obzirom da koriste prirodne ljekovite činitelje, tako se promoviraju i kao takvi su uključeni u statističke podatke HGK.

⁵ Navode se Specijalne bolnice koje su već učinile iskorake prema zdravstvenom turizmu i za koje se procjenjuje da imaju značajan potencijal za njegov daljnji razvoj.

Postojeća razina uređenja, kvalitete opreme, sadržajnost programa i kvaliteta usluge u wellnessima pretežito su na visokoj razini. U tom smislu, može se reći da je hrvatska wellness ponuda međunarodno konkurentna. S druge strane, međutim, izostaje regulativa vezana uz medicinsku osposobljenost osoblja u wellnessu (na različitim razinama stručnosti), a, uslijed zakonskih ograničenja, uvođenje medicinske komponente (u pretežito hotelske wellnesse) je ograničeno. Nadalje, samo se manji dio objekata rukovodi standardima brenda (npr. Energy Clinic, Five Elements, SPAeVITA i sl.). Sve to umanjuje razvojni potencijal hrvatske wellness ponude.

Današnji volumen wellness potražnje u Hrvatskoj izrazito je teško prosuđivati. Naime, nijedna hotelska kuća u nas trenutno ne može dati kvalitetne podatke o postotku dominantno wellness motivirane potražnje u ukupnom broju ostvarenih noćenja. Sukladno tome, o volumenu wellness potražnje moguće je posredno prosuđivati samo na temelju kretanje popunjenosti hrvatske hotelske ponude viših kategorija. U tom smislu, a budući da je riječ o korištenju kapaciteta na razini od oko 50%, pri čemu je i dalje izrazita koncentracija na razdoblje od lipnja do rujna, realno je pretpostaviti da su zdravljem motivirani wellness gosti samo mali udio ukupne potražnje te da se wellness još uvijek doživljava kao samo jedan od uobičajenih hotelskih sadržaja i prateća usluga u sklopu drugačije motiviranog boravka.

Lječilišni turizam

Ponuda lječilišnog turizma obuhvaća medicinsku rehabilitaciju baziranu na korištenju prirodnih ljekovitih činitelja te počiva na sadržajima i uslugama specijalnih bolnica⁶ i manjeg broja lječilišta. Ovaj oblik liječenja, oporavka i prevencije ima dugu tradiciju u Hrvatskoj datirajući, primjerice, u slučaju Varaždinskih Toplica još iz doba antike (rimске Aquae Iasae), a intenzivnije se razvijajući od druge polovice 19. stoljeća. Tome svjedoče, primjerice, obalne talasoterapije u Opatiji i Crikvenici te niz drugih lječilišta. Povrh toga, Hrvatska raspolaže obilnim, kvalitetnim i očuvanim prirodnim ljekovitim činiteljima u rasponu od termalnih do talasoterapijskih. Može se ustvrditi da upravo lječilišni turizam predstavlja temelj vjerodostojnosti hrvatske zdravstveno-turističke ponude.

Većina specijalnih bolnica i lječilišta nalazi se u kontinentalnom dijelu zemlje te koristi termalne izvore i mineralna ulja (naftalan) u svojim tretmanima, dok je manji broj, smješten na jadranskoj obali, usmjeren na korištenje ljekovitog blata, mora, zraka i klime kao ljekovitih činitelja. Neovisno o njihovoj lokaciji i razlikama u korištenju prirodnih ljekovitih činitelja, riječ je o ustanovama specijaliziranim za rehabilitaciju nakon širokog spektra oboljenja (kao što su kardiovaskularne, respiratorne, neurološke, ortopedske, lokomotorne i/ili dermatološke bolesti). Uz to, neke specijalne bolnice razvijaju dodatnu ekspertizu u specifičnim domenama kao što su suzbijanje rizičnih činitelja (npr. pretilost, pušenje) ili liječenje ozljeda sportaša. Sve ustanove raspolažu visoko stručnim, specijalističkim medicinskim kadrom i uglavnom suvremenom medicinskom opremom.

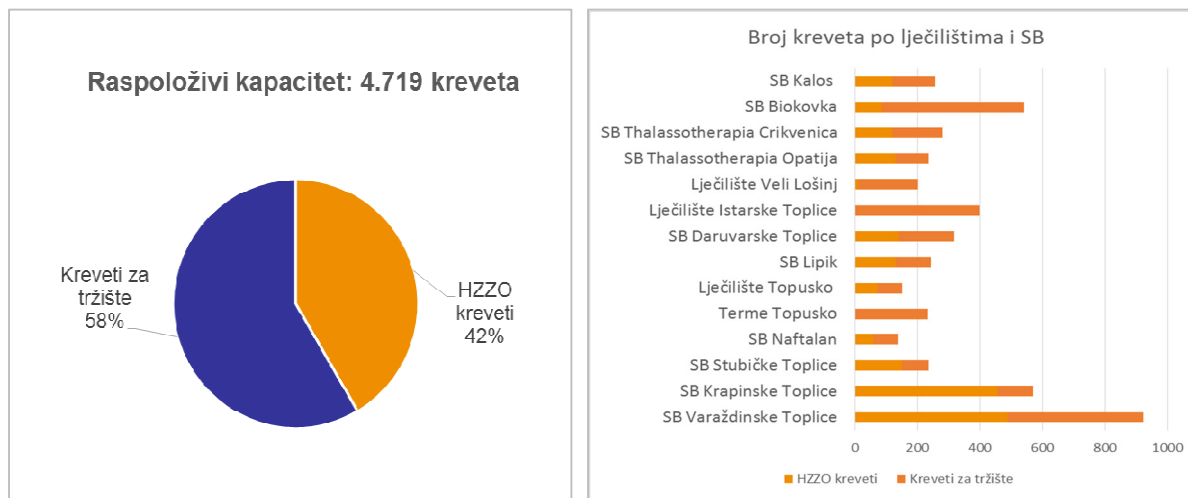
Uz izuzetak Istarskih i, odnedavno, Bizovačkih Toplica specijalne bolnice i lječilišta nalaze u javnom, odnosno županijskom vlasništvu. Osim pružanja usluga posredstvom Hrvatskog zavoda za zdravstveno osiguranje (HZZO), sve su ustanove zainteresirane i za pružanje usluga zdravstvenog turizma na neproračunskom tržištu. Takvo je usmjerenje vidljivo i iz dostupnih podataka o njihovom poslovanju.

Ukupno raspoloživ smještajni kapacitet specijalnih bolnica i lječilišta iznosio je u 2013. godini 4.719 kreveta. Od toga su kreveti koje zakupljuje HZZO iznosili 42%, dok je većinskih 58% bilo namijenjeno slobodnom tržištu. Udio kapaciteta u zakupu HZZO-a tijekom proteklih godina kontinuirano se smanjuje. Orijentacija pojedinih specijalnih bolnica i lječilišta na HZZO, odnosno na slobodno tržište varira od slučaja do slučaja. Tako, primjerice, najveće specijalne bolnice u zemlji, posebice SB Krapinske Toplice i SB Varaždinske Toplice, većinu svojih kapaciteta popunjavaju putem HZZO-a. S druge strane, lječilište Istarske Toplice i Top Terme Topusko u potpunosti su orijentirani na tzv. neproračunsko tržište, u vrlo velikoj mjeri to je i orijentacija lječilišta Veli Lošinj te SB Biokovka, dok SB Daruvarske

⁶ Iz analize su izuzete specijalne bolnice za psihijatriju, kronične dječje bolesti, plućne bolesti i sl.
Institut za turizam, Zagreb

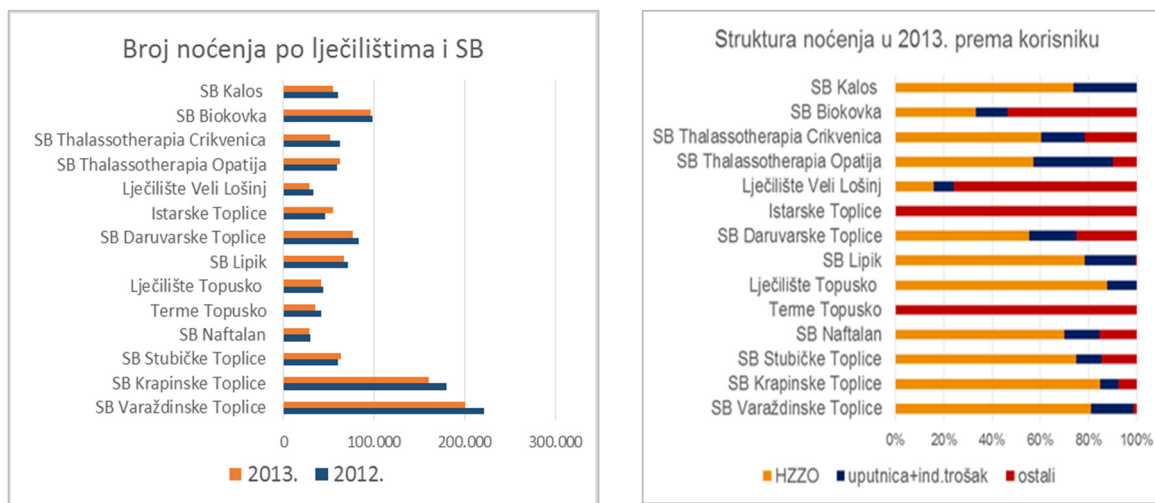
Toplice te talasoterapije u Crikvenici i Opatiji pokazuju značajniji odmak od 'čistog' HZZO usmjerenja. U ostalim ustanovama oko 70% potražnje ili više vezano je u potpunosti ili djelomično uz HZZO.

Slika 2.3.2. Raspoloživi kapaciteti u lječilištima i specijalnim bolnicama (2013.)



Izvor: HGK, Sektor za turizam/ Zajednica zdravstvenog turizma

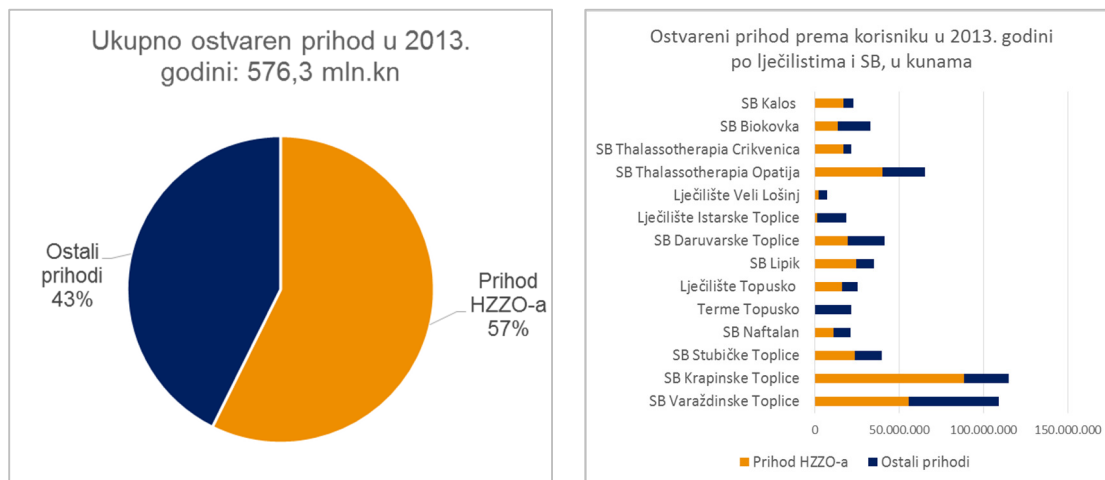
Slika 2.3.3. Kretanje i struktura ostvarenih noćenja u lječilištima i specijalnim bolnicama



Izvor: HGK, Sektor za turizam/ Zajednica zdravstvenog turizma

Tijekom 2013. godine u svim hrvatskim lječilištima i specijalnim bolnicama ostvareno je oko milijun noćenja, pri čemu su, uz iznimku SB Thalassotherapie Opatija, Lječilišta Istarske Toplice i SB Stubičke Toplice, sve ostale ustanove registrirale smanjenje broja noćenja u odnosu na prethodnu godinu. Gotovo dvije trećine ili 63% svih noćenja u 2013. godini ostvarili su 'čisti' HZZO korisnici, 15% su realizirali korisnici koji sami plaćaju noćenje i boravak dok troškove rehabilitacije snosi HZZO, dok se 22% odnosi na 'čiste' zdravstveno motivirane turiste koji samostalno snose sve troškove i čiji je boravak u potpunosti izvan sustava HZZO-a.

Slika 2.3.4. Veličina i struktura ostvarenih prihoda u lječilištima i specijalnim bolnicama



Izvor: HGK, Sektor za turizam/ Zajednica zdravstvenog turizma

Ukupni prihod ostvaren u lječilištima i specijalnim bolnicama u 2013. godini iznosio je 576,3 milijuna kuna. Veći dio prihoda, u udjelu od 57%, ostvaren je od HZZO-a, a 43% su prihodi ostvareni iz drugih izvora. Lječilište Istarske Toplice i Top Terme Topusko ostvaruju ukupne, a Lječilište Veli Lošinj većinske prihode na slobodnom tržištu, za specijalne bolnice Varaždinske Toplice, Daruvarske Toplice, Naftalan i Biokovka izvori izvan HZZO predstavljaju oko polovice prihoda, dok su ostale ustanove prihodovno pretežito vezane uz HZZO.

Iako u ovisnosti o svom okruženju i u okviru vrlo različitih mogućnosti sva lječilišta i specijalne bolnice ulažu značajan napor u prilagođavanje svoje ponude potrebama zdravstveno-turističkog tržišta, standard kvalitete osobito smještajnih te pratećih ugostiteljskih i rekreacijskih sadržaja, uz nekoliko iznimaka, uglavnom ne odgovara očekivanjima (međunarodne) turističke potražnje. Povrh toga, u objektima nerijetko dominira 'bolnička' atmosfera, a sadržaji namijenjeni HZZO pacijentima i zdravstvenim turistima nisu razdvojeni (ili nisu odvojeni u dovoljnoj mjeri). Raspoloživi s certifikatima kao što su uvriježeni ISO Standardi i zakonski obavezan HACCP koji reguliraju samo poslovne i higijenske procedure, ovim ustanovama nedostaju tržišno relevantni certifikati iz domene zdravstvene i medicinske stručnosti. U načelu, izostaje i interesno povezivanje, primjerice s drugim pružateljima zdravstvenih i/ili ugostiteljskih usluga, znanstvenim institucijama, specijalizirani turistički posrednici tek stasaju te je danas nemoguće govoriti o stvaranju cjelovitog lanca vrijednosti u domeni lječilišnog turizma. Drugim riječima, može se konstatirati da ponuda specijalnih bolnica i lječilišta u nas, neovisno o naporu nekoliko institucija, nije konkurentan na današnjem, izuzetno zahtjevnom, zdravstveno-turističkom tržištu. Takvo stanje stvari može se promijeniti samo pojačanim ulaganjima u osuvremenjavanje, osobito, smještajne, ponude većine hrvatskih specijalnih bolnica i/ili lječilišta. Toga su svjesni i njihovi rukovoditelji. Naime, većina ovih institucija iskazala je potrebu za značajnim novim ulaganjima u rekonstrukciju postojeće smještajne ponude, ali i u izgradnju novih zdravstvenih sadržaja i/ili novih hotelskih kapaciteta⁷. Bez obzira na različite faze njihove spremnosti, od razine idejnog projekta do razine osiguranih građevinskih dozvola, ukupna vrijednost poželjnih ulaganja u poboljšavanje zdravstveno-turističke ponude hrvatskih specijalnih bolnica i lječilišta procjenjuje se na oko 185 milijuna Eura.

⁷ HGK, anketa Sektora za turizam/ Zajednica zdravstvenog turizma (2013.)
Institut za turizam, Zagreb

Medicinski turizam

Velike javne medicinske ustanove, poput kliničkih bolničkih centara, kliničkih i općih bolnica ili poliklinika, ne pokazuju u ovom trenutku interes za medicinskim turizmom. Drugim riječima, medicinski turizam u Hrvatskoj moguće je u ovom trenutku poistovjetiti ponajviše s ponudom rastućeg broja specijaliziranih privatnih zdravstvenih ustanova. Radi se uglavnom o srednjim i manjim ordinacijama specijaliziranim u najvećoj mjeri za stomatologiju, plastičnu kirurgiju i dermatologiju, IVF, oftalmologiju, ortopediju, fizikalnu medicinu i/ili rehabilitaciju, iako stasaju i veće privatne poliklinike sa širim spektrom djelatnosti (npr. Medico, Rijeka) te specijalizirane klinike (npr. Klinika Magdalena za kardiovaskularne bolesti) i specijalne bolnice (npr. Dr. Nemec, Akromion, Sv. Katarina). Vrlo mali broj među njima je međunarodno certificiran (Medico, Rijeka s TEMOS certifikatom; Magdalena, Krapinske Toplice u postupku je certifikacije s Accreditation Canada; Sv. Katarina, Zabok član je Leading Hospitals of the World), no to je proces koji se u medicinskom turizmu ipak pokreće.

Iako su privatne ordinacije/ustanove koje se bave određenim segmentima medicinskog turizma rasprostranjene po cijeloj zemlji, može se ipak govoriti o njihovoj koncentraciji uglavnom na području Zagreba, Istre i Kvarnera. S izuzetkom Zagreba, takva je koncentracija uvelike uvjetovana blizinom Italije i razlikom u cijenama medicinskih usluga, osobito u sferi stomatologije.

Postojeća tržišna pozicija medicinskog turizma u Hrvatskoj određena je ponajviše pojedinačnim naporima privatnih ordinacija i klinika u probijanju tržišta, pristupačnim cijenama za međunarodno prihvatljivu kvalitetu u nekoliko područja medicinske ekspertize te vjerodostojnošću kadra i opremljenosti. Gledano na razini zemlje u cjelini, ponuda medicinskog turizma još je uvijek sporadična, nedovoljno diversificirana, relativno neorganizirana i slabo prepoznatljiva. Ne može govoriti o klsterskom organiziranju na proizvodno-specijalističkoj osnovi, niti o vertikalnoj integraciji i povezivanju različitih dionika u cjeloviti destinacijski lanac vrijednosti. Tome valja pridodati i nedostatak sustavne nacionalne promocije kao i odsustvo snažne prodajne mreže incoming agencija i specijaliziranih facilitatora. Stoga Hrvatska, u ovom trenutku, još uvijek nije međunarodno prepoznatljiva destinacija medicinskog turizma. Konačno, a kad je riječ o potražnji, uslijed nedostatka statističkog praćenja ovog specifičnog turističkog proizvoda, u ovom času nije ni približno moguće utvrditi broj njegovih trenutnih korisnika.

Promocija zdravstvenog turizma⁸

Promocija zdravstvenog turizma ponajviše se svodi na samostalne napore pojedinih pružatelja usluga, dok je promocija s nacionalne razine relativno ograničena.

Naime, na Internet stranicama Hrvatske turističke zajednice (HTZ) zdravstveni turizam, prezentiran pod naslovom 'Wellness i zdravlje', nalazi se unutar teme 'Hrvatska 365 – Doživi Hrvatsku tijekom cijele godine' zahtijevajući od korisnika snalaženje u postavljenoj organizacijskog strukturi portala i traganje za informacijama. Ponuđeni tekst je, nadalje, opisnog karaktera, ne nudi korisniku nikakve konkretne informacije već ga linkovima, uz koje nisu identificirani ponuđači usluga, usmjerava na daljnje traganje. Medicinski turizam u potpunosti je ignoriran. Kada je, pak, riječ o tiskanim promotivnim materijalima, oni su fokusirani isključivo na ponudu wellnessa u HTZ-ovoj tematskoj brošuri 'Wellness Hrvatska'.

U okviru svojih mogućnosti Hrvatska gospodarska komora (HGK) ulaže napore u prezentiranje nacionalne zdravstveno-turističke ponude na sajmovima posebno se usmjeravajući na rusko tržište.

⁸ Izvori: (1) www.croatia.hr; (2) Radionice s dionicima, MINT, 22. i 23.10.2014. Institut za turizam, Zagreb

3. Međunarodno okruženje, trendovi i faktori uspjeha zdravstvenog turizma

3.1. Europski kontekst

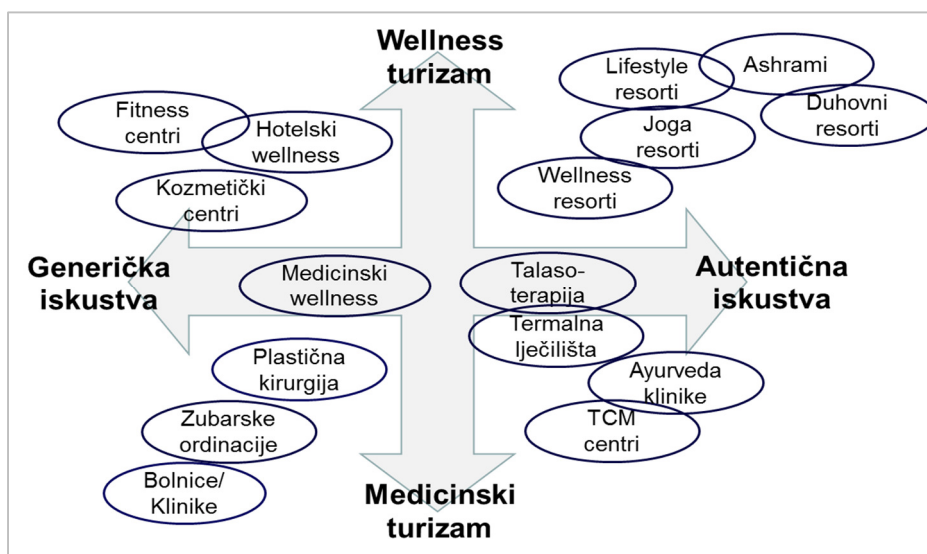
Europa je najjača svjetska regija zdravstvenog turizma s tradicijom koja seže od doba antike, preko nastanka 'spa gradova' kao što su Bath, Karlovy Vary ili Baden Baden tijekom 16. i 17. stoljeća, razvoja velikog broja lječilišnih mjesta u 19. stoljeću, do današnjeg vremena u kojem zdravstveno-turističko putovanje postaje sve masovniji i uobičajeniji oblik odmora posvećenog regeneraciji. Cijeli je niz razloga, što proizlaze iz obilježja suvremenih razvijenih društava, koji potiču danas očitu 'eksploziju' industrije zdravlja, uključujući i zdravstveni turizam. Svakako su to:

- Demografske promjene, odnosno sve duži životni vijek stanovništva i nikada u povijesti razvijenih zemalja toliko velik udio starije populacije. U Europi je danas oko 18% stanovništva starije od 65 godina, prognozira se porast njihovog udjela na 28% u 2020., odnosno na oko 1/3 populacije do 2060.⁹
- Ekonomske promjene, odnosno razvoj 'društva blagostanja' s rastućom srednjom klasom koja raspolaže dovoljnim prihodom i slobodnim vremenom za zdravljem motiviranim putovanjima.
- Mentalni sklop 'baby boom' generacije, kao danas najveće i ekonomski najpotentnije demografske skupine, koja želi ostati 'vječno mlada' te je izrazito orijentirana na vlastito zdravlje i zdravstvenu prevenciju.
- Nezdрави životni stilovi, odnosno manjak slobodnog vremena, izloženost stresu, tehnologija koja nas 'ne pušta na miru' te loše prehrambene navike koje zajedno pridonose nizu 'novih' bolesti poput pretilosti, dijabetesa B, nesаницe i psiholoških problema.

Ovo je kontekst u kojem dolazi do ne samo sve izraženije orijentacije na 'zdrav život', već proaktivnost na održavanju fizičkog i mentalnog zdravlja postaje nova društvena vrijednost i životni stil.

Zdravstveni turizam u Europi razvio se do danas u izrazito kompleksan proizvod s velikim brojem 'modaliteta' između polova medicinskog (liječenje kao reakcija na bolest) i wellness (proaktivna prevencija bolesti kao stil života) turizma. Slika 3.1.1. dobro ilustrira šarolikost prisutne ponude:

Slika 3.1.1. Kompleksnost europskog tržišta zdravstvenog turizma



Izvor: www.globalspaandwellnesssummit.org

⁹ European Commission (2013), Demographic Challenge, www.google.hr Institut za turizam, Zagreb

Iako je uslijed međunarodne neusklađenosti terminologije i statistike teško pouzdano govoriti o veličini zdravstvenog turizma u Europi, određeni raspoloživi izvori koji prate turizam 'zdravlja i wellnessa' ukazuju da se radi o oko 200 milijuna (domaćih i inozemnih) putovanja godišnje i ukupnoj potrošnji od oko 115 milijardi Eura, s projekcijom godišnjeg rasta od 7% do 2017. godine.¹⁰

Pri tome, najveća europska emitivna tržišta uključuju Njemačku, koja generira gotovo polovicu ukupnih putovanja i trećinu potrošnje, a zatim Francusku, Veliku Britaniju, Austriju, Švicarsku i Rusiju. Prosječan europski zdravstveni turist je dobrostojeći, obrazovan pojedinac srednjih godina. Orijeantiran je na zdravstveno-turističku ponudu u vlastitoj zemlji ili u drugim europskim zemljama i spreman je potrošiti i do 130% više po putovanju od prosječnog odmorišnog gosta. Činjenica je, međutim, da su putovanja motivirana zdravljem danas izražena među svim generacijskim skupinama iako se njihove potrebe ipak razlikuju. 'Tiha generacija', danas između 70 i 90 godina, pretežito su lojalni klijenti lječilišta i to onih bližih svom domicilu, zanimaju ih osnovni i provjereni zdravstveni tretmani i bitna im je personalizirana usluga; 'baby boomer generacije', ili današnji 50 i 60-godišnjaci, najviše su skloni tretmanima za pokretljivost i kožu, spremni su na eksperimentiranje i vrlo su mobilni; mlađe skupine, odnosno 'X' i 'Y' generacije, vole iskušati sve novo, očekuju instant rezultate, vole kombinirati wellness ili spa iskustvo s fizičkim aktivnim odmorom, okolišno su osjetljivi te im je, uz vlastito zdravlje, bitno i 'zdravlje destinacije'. Činjenica je, nadalje, da zemlje Bliskog Istoka i bivšeg SSSR-a danas također generiraju značajnu potražnju za zdravstveno-turističkim uslugama u Europi i to posebice za uslugama medicinskog turizma.¹¹

Potražnja za uslugama zdravstvenog turizma u Europi koncentrirana je na nekoliko specijalnosti. Iako podaci o značaju pojedinih specijalističkih usluga variraju ovisno o izvoru, nedvojbeno je da su estetska kirurgija i stomatologija najtraženije medicinske usluge, a tretmani tijela i fitness najpopularniji segmenti wellnessa.

Slika 3.1.2. Popularnost usluga zdravstvenog turizma u Europi

MEDICINSKI TURIZAM		WELLNESS
– Estetska kirurgija	25% - 34%	Najpopularniji tradicionalni programi: – Tretmani tijela – Sport i fitness – Saune – Joga i meditacija – Nutricionizam i detoks Popularni programi 'nove generacije': – Holistički 'tijelo-um-duh' programi – Programi učenja o zdravoj prehrani, osobnom rastu, kvaliteti života i sl.) – Fizički izazov (npr. triatlon, cross-fit i sl.)
– Stomatologija	30% - 50%	
– Ortopedska kirurgija	7%	
– Tretmani pretilosti	7%	
– IVF tretmani	3% - 6%	
– Oftalmološka kirurgija	3%	

Izvori: (1) Mintel, Health and Wellness Tourism in Europe, 2014; (2) HTI Konferencija industrije zdravstvenog turizma, Split, listopad 2014.

Wellness potražnja motivirana je sustavom vrijednosti u kojima su briga o zdravlju, održavanje fizičke i psihičke sposobnosti, učenje o unapređenju i, čak, o promjeni stila života izrazito važni. Faktori koji utječu na odluku o putovanju u drugu zemlju radi liječenja najčešće uključuju bitno niže cijene zahvata, dugačke liste čekanja u zemlji domicila te rizik od niske kvalitete medicinske usluge ili nedostatak kvalitetnih zdravstvenih institucija u zemlji domicila.

¹⁰ Mintel (2014), Health and Wellness Tourism in Europe, London

¹¹ Mintel (2014), Health and Wellness Tourism in Europe, London
Institut za turizam, Zagreb

3.2. Konkurentsko okruženje Hrvatske

Hrvatska je dio jedne od najrazvijenijih regija zdravstvenog turizma u Europi. Istovremeno to znači da je okružena vrlo jakim konkurentima, uključujući prije svega susjedne Sloveniju i Mađarsku, a zatim i Austriju, koje, uz dugogodišnju tradiciju zdravstvenog turizma, također značajno ulažu u ovaj sektor tijekom proteklih dvadesetak godina. Uz njih, zdravstveni, a posebice medicinski turizam, postaje fokus i u širem okruženju, odnosno u zemljama poput Poljske, Češke, ali i Rumunjske, Bugarske te, naročito, Turske. U nastavku se iznosi kratak prikaz obilježja zdravstveno turističkog proizvoda zemalja koje čine neposredno i šire konkurentsko okruženje Hrvatske.

Slovenija¹²

Zdravstveni turizam najbrže je rastući segment slovenskog turizma. Nakon osamostaljenja, Slovenija je prošla dva ciklusa u razvoju ponude. Sredinu 1990.-tih obilježila je privatizacija i prvi val investicija, a sredinu 2000.-tih, nakon ulaska u EU, slijedio je drugi investicijski ciklus. Danas se 85% noćenja u topličkim kompleksima realizira iz komercijalnih kanala (umjesto državnog zdravstvenog osiguranja).



- **Lječilišta/Terme:** 15 'naravnih zdravilišča' ili velikih topličkih kompleksa s objedinjenom ponudom zdravstvenih, wellness, rekreacijskih i smještajnih sadržaja
- **Wellness/Spa:** Oko 90 wellness centara pretežito u hotelima i u sklopu lječilišta
- **Medicinski turizam:** Slovenija se pozicionira kao nova destinacija medicinskog turizma, ističući specijalizaciju u stomatologiji, ortopediji i sportskoj medicini te u oftalmologiji. U tijeku su značajna nova ulaganja u objekte i u opremu.

Smatra se da daljnji razvoj zdravstvenog turizma u Sloveniji podrazumijeva jaču orijentaciju na medicinu, kako u kontekstu snažnijeg razvoja medicinskog turizma, tako i u smislu veće prisutnosti medicine u ponudi postojećih terma i wellnessa. Smatra se, nadalje, da se ponuda zdravstvenog turizma mora dodatno internacionalizirati u pogledu tržišta, upravljanja i investicijskog kapitala.

Mađarska¹³

Tradicionalno orijentirana na termalnu lječilišnu ponudu, Mađarska od 1990.-tih kontinuirano ulaže u revitalizaciju i razvoj zdravstvenog turizma.



- **Lječilišta/Terme:** 12 'spa' gradova (uključujući Budimpeštu); tradicionalna lječilišna ponuda nadograđena je wellness sadržajima i rekreacijom baziranoj na vodi (npr. Aaquapolis, Aquapark)
- **Wellness/Spa:** Ponuda je široko prisutna u hotelima
- **Medicinski turizam:** Intenzivan razvoj i promocija medicinskog turizma. Mađarska se pozicionira kao 'europsko središte stomatologije', uz koju se također ističu specijalizacije u plastičnoj kirurgiji, oftalmologiji, ortopediji i IVF tretmanima

Austrija¹⁴

Austrija se ubraja među najrazvijenije destinacije zdravstvenog turizma ne samo u Europi, već i na svijetu te se njezini modeli razvoja ovog proizvoda koriste i u razvoju drugih zemalja.

- **Lječilišta/Terme:** 30 'bad' gradova s ponudom kombiniranih lječilišnih, wellness, rekreacijskih i zabavnih sadržaja

¹² Izvori: (1) www.slovenia.info; (2) www.hr.slovenia-terme.si; (3) Vesenjaj, P., 4th Balkan Spa Summit, 2014.

¹³ Izvor: www.spa.gotohungary.com

¹⁴ Izvori: (1) www.austria.info; (2) www.besthealthaustria.com; (3) www.health-and-spa.at;



- **Wellness/Spa:** Vrlo široko prisutna ponuda u sklopu lječilišta i svih oblika smještaja (od visoko kategoriziranih hotela do obiteljskog smještaja)
- **Medicinski turizam:** Visoko cijenjena destinacija uz priznatu stručnost kadrova i suvremeno opremljene poliklinike i ordinacije. Ističu se kirurgija, onkologija, ortopedija i IVF. Ponudu predvodi privatni sektor (javno zdravstvo je usmjereno na domaću populaciju). Usmjerava se na potražnju iz CEE država i s Bliskog Istoka.

Svoju lidersku poziciju Austrija nastoji očuvati fokusom na besprijekornu kvalitetu i stalnom inovacijom proizvoda kao što je, primjerice, u ovo vrijeme prisutna tendencija nadopunjavanja klasičnih tretmana s edukacijom ili kulinarnostvom kako bi se pridonijelo promjeni životnog stila i 'trajnijim' koristima zdravstveno-turističkog boravka. Medicinski turizam smatra se proizvodom s visokim potencijalom rasta i budućim važnim usmjerenjem.

Širi konkurentski krug¹⁵

Usmjerenost na medicinski turizam može se smatrati dominantnim obilježjem sadašnjih kretanja u zemljama poput Poljske, Češke i Turske koje u širem konkurentskom okruženju Hrvatske najagilnije razvijaju zdravstveni turizam. Koristeći EU fondove, Poljska i Češka značajno su podigle kvalitetu svojih medicinskih ustanova te se uz percipiranu dobru kvalitetu medicinskih usluga, uz bitno niže cijene od onih u Zapadnoj Europi (čak u rasponu od 50%-70%) i uz promociju vođenu s nacionalne razine (EU financiran Polish Medical Tourism Promotion Consortium; češka Medicaltourism.cz) pozicioniraju kao novi europski 'hubovi' za plastičnu kirurgiju, stomatologiju, ortopediju i IVF ciljajući pacijente iz SAD-a, Velike Britanije, Njemačke i Rusije. Turska se pokazuje kao jedan od najagresivnijih ponuđača medicinskog turizma koja jednako snažno ulaže u objekte, kvalitetu usluge i prepoznatljivost te danas raspolaže s najviše prestižnih JCI certifikata za bolnice u Europi (Turska 49; Austrija 5; Slovenija 2).

Temeljem njihove resursne osnove i tradicije, Rumunjska, Bugarska i Srbija mogu se ubrojiti u potencijalne buduće konkurente na tržištu zdravstvenog turizma. Naime, iako njihov potencijal za sada nije razvijen niti međunarodno prepoznat, Rumunjska raspolaže s oko 3000 termalnih i mineralnih izvora u 70-tak lječilišnih destinacija, Bugarska je zemlja s velikim brojem mineralnih izvora i izdašnosti ljekovitog blata, a Srbija također njeguje tradiciju termalizma.


Odabrane značajke konkurentске prakse

Uvid u ponudu i praksu konkurentskih destinacija ukazuje na više važnih tendencija relevantnih za budući razvoj zdravstvenog turizma u Hrvatskoj. Moguće ih je sumirati na sljedeći način:

- **Integracija ponude** – dolazi do 'koketiranja' medicine, wellnessa i rekreacije na način da se ovi sadržaji i usluge prožimaju u okviru istog centra. Primjerice, 'model' strukturiranja lječilišta (terme ili bad) uključuje medicinske sadržaje kao 'jezgru' na koju se nadovezuju wellness, a potom rekreacijski sadržaji uz široku paletu smještajne ponude.
- **Naglasak na kvaliteti** – dokazi kvalitete opreme i usluga preduvjet su konkurentnosti na međunarodnom tržištu i jamče se kroz nacionalne i/ili međunarodne sustave akreditacije medicinskih ustanova, kroz velik broj nacionalnih i/ili međunarodnih certifikata kojima se postavljaju standardi za usluge, objekte, čak i cijele destinacije (npr. Best Health Austria, ISO, DNV, JCI, ISPA, ESPA) te kroz kontinuiranu edukaciju osoblja na svim razinama odgovornosti (npr. austrijski BFI sustav te više fakultetskih programa iz upravljanja zdravstvenim turizmom).
- **Specijalizirana prodaja i promocija** – ponuda se predstavlja i prodaje, osim na Internet stranicama samih ponuđača, i na portalima NTO-a i nacionalnih marketinških alijansi ili udruga. Rasprostranjene su usluge specijaliziranih 'incoming' agencija i agencija 'facilitatora'.
- **Kontinuirane investicije** – obuhvaćaju stalno osuvremenjivanje opreme, interijera i okoliša.

¹⁵ Izvor: Mintel (2014), Health and Wellness Tourism in Europe, London
Institut za turizam, Zagreb


U nastavku se daje detaljniji prikaz odabranih primjera 'integriranih' lječilišnih centara u Sloveniji, Mađarskoj i Austriji:

<p>Terme 3000 - Moravske Toplice, Slovenija</p>		
<p>Veličina destinacije</p>	<p>700 stanovnika (Moravske Toplice)</p>	
<p>Broj noćenja u lječilištu (destinaciji)</p>	<p>508.865 (2012.)</p>	
<p>Tradicija lječilišta i faze razvoja</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 1960 – otkrivena termalna voda - 1960 -1980 – izgradnja objekata oko kupališta - 2000 – otvoren novi bazenski kompleks - 2006 – izgrađen hotel s 5* 	
<p>Prirodni ljekoviti činitelji i specijalizacija lječilišta</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Visoko cijenjena ljekovita termalna 'crna' voda i ljekovito blato; na području termi postoje četiri izvora; temperatura vode na izvoru iznosi 72°C - Najpovoljniji su učinci na degenerativni reumatizam, kronični reumatizam, psorijazu, oporavak nakon ozljeda i operacija lokomotornog sustava 	
<p>Lječilišni sadržaji i usluge</p>	<p>Terapijski centar Thermalium nudi liječnički nadzor i stručno osoblje u liječenju reume, proširenih vena, bolesti dišnih puteva i kožnih bolesti; također nudi postoperativne programe i programe rehabilitacije</p>	
<p>Wellness sadržaji i usluge (lječilište i destinacija)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Wellness centar Thermalium - Wellness Thai centar u Hotelu Livada Prestige (termomineralne kupke, tretmani blatom, masaže) - Saune u hotelima Ajda i Livada Prestige 	
<p>Izvanlječilišni medicinski sadržaji i usluge</p>	<p>Medicinski tretmani u ponudi samo u lječilištu</p>	
<p>Standardi/certifikati/akreditacije</p>	<p>Akreditacija Ministarstva za zdravlje Republike Slovenije Brojni certifikati za smještajne objekte</p>	
<p>Ponuda smještaja (lječilište i destinacija)</p>	<p>Destinacija: 5 hotela 4* 9 hotela 3* Vile, bungalovi, apartmani Kamp Obiteljski smještaj</p>	<p>Terme: Hotel Livada Prestige (5*) Hotel Ajda i Hotel Termal (4*) Turistički bungalovi (3*) Apartmani (4*) Kamp (3*)</p>
<p>Ponuda ugostiteljstva (lječilište i destinacija)</p>	<p>Destinacija: Velik broj restorana s lokalnom ponudom Vinarije u okolici</p>	<p>Terme: A la carte restoran Prestige Kupališni samoposlužni restoran Slastičarnica Café Praliné</p>





Ponuda sadržaja rekreacije i sporta (lječilište i destinacija)	Vodeni park, otvoreni i zatvoreni bazeni Igrališta: Golf, tenis, badminton, odbojka, nogomet, hokej na travi Staze: Hodanje, planinarenje, biciklizam, jahanje, trim staza Ostalo: Rafting na Muri, geocatching, pustolovni park
Ponuda sadržaja kulture i zabave u destinaciji	Staze kulture, mlinovi na Muri, nasadi orhideja, Ptuj i Maribor
Vrste i kvaliteta promotivnih materijala	- Web stranice lječilišta; brojni tematski tiskani materijali lječilišta - Web stranice destinacije izrazito fokusirane na prodaju komplementarnih proizvoda; bogati tiskani materijali destinacije
Ciljni segmenti i tržišta	Obitelji s djecom Mladi Žene mlađe i srednje dobi Parovi bez djece Starije osobe
Faktori diferencijacije	Zabava i rekreacija u vodenom parku

Izvori: (1) www.sava-hotels-resorts.com/hr/moravske-toplice; (2) www.moravske-toplice.com

<p>Hévíz, Mađarska</p>	
<p>Veličina destinacije</p>	<p>4.375 stanovnika, gustoća naseljenosti 526.47/km²</p>
<p>Broj noćenja u lječilištu (destinaciji)</p>	<p>990.980 noćenja (2011)</p>
<p>Tradicija lječilišta i faze razvoja</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tradicija korištenja jezera u zdravstvene svrhe datira iz rimskog doba - 1866. gradi se kupalište i započinje intenzivnije korištenje vode - U razdoblju 1905.-1945. jezero postaje sve poznatije, nadograđuje se infrastruktura i uvode moderni zdravstveni tretmani fizioterapije - U razdoblju 1945. do danas lječilište je u državnom vlasništvu, započinje masovno korištenje resursa kroz izgradnju brojnih hotela u mjestu Héviz i u okolici
<p>Prirodni ljekoviti činitelji i specijalizacija lječilišta</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Termalna voda jezera lagano je radioaktivna; temperatura na izvoru 40°C, a ljetna temperatura je oko 36°C, dok je zimi od 26 do 29 °C; - Umjetne kaptaže koje koriste hoteli su kapaciteta 2.700 l/min - Ovaj tip termalne vode ima značajne indikacije za liječenje artritisa reumatizma, te gastroenteroloških problema
<p>Lječilišni sadržaji i usluge</p>	<p>Programi s liječničkim nadzorom za tretiranje reume, lokomotornih problema, artritisa, ozljeda kralježnice, neuroloških i ginekoloških problema i gastritisa. Ovi se programi nude u medicinskim/ zdravstvenim hotelima pod liječničkim nadzorom ili u zdravstvenim centrima s uputnicom.</p>
<p>Wellness sadržaji i usluge (lječilište i destinacija)</p>	<p>Luksuzni hoteli i pansioni nude wellness programe zasnovane na termalnoj vodi i blatu pod liječničkim nadzorom. Wellness centri nude masaže, saune, kozmetičke tretmane, te programe psihofizičkog zdravlja.</p>
<p>Izvanlječilišni medicinski sadržaji i usluge</p>	<p>Reumatološka bolnica</p>
<p>Standardi/certifikati/akreditacije</p>	<p>Reumatološka bolnica - ISO 9001, ISO 14001</p>
<p>Ponuda smještaja (lječilište i destinacija)</p>	<p>Destinacija (ukupno oko 260 smještajnih objekata):</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 hotel 5* 11 hotela 4* 31 hotel 3* Pansioni Kampovi Obiteljski smještaj
<p>Ponuda ugostiteljstva (lječilište i destinacija)</p>	<p>Destinacija</p> <ul style="list-style-type: none"> Velik broj nacionalnih i klasičnih restorana Objekti nacionalne 'brze' prehrane Velik broj vinarija u okolici

Ponuda sadržaja rekreacije i sporta (lječilište i destinacija)	Kupanje u jezeru; otvoreni i zatvoreni bazeni Igrališta: Golf, tenis Staze: Pješaćenje, biciklizam, jahanje
Ponuda sadržaja kulture i zabave u destinaciji	Avanturistički park Gyenesdias Muzej Helikon Castle Afrika Museum Balaton Museum
Vrste i kvaliteta promotivnih materijala	- Web stranice lječilišta - Web stranice turističke zajednice Heviz - Tiskani materijali daju jasan uvid u zdravstvene i wellness sadržaje, ali u ponudu gastronomije, kulture i aktivnosti, s detaljnom kartom destinacije (engleski, njemački, slovački, talijanski, francuski, kineski) - Zasebni tiskani materijali o zdravlju i wellnessu i o smještaju
Ciljni segmenti i tržišta	Posjetitelji starije dobi Parovi bez djece (mlađi i stariji) Poslovni gosti Geografska tržišta: Njemačka, Austrija, Češka, Slovačka, Rusija, Skandinavija, Bliski Istok, Kina; domaće tržište
Faktori diferencijacije	Toplice na najvećem termalnom jezeru na svijetu

Izvori: (1) www.spaheviz.hu/en (2) [file:///D:/Users/imarkovic/Downloads/Invitativ EN 2014.pdf](file:///D:/Users/imarkovic/Downloads/Invitativ_EN_2014.pdf)

<p>Terme Loipersdorf, Austrija</p>	 	
<p>Veličina destinacije</p>	<p>Terme se nalaze uz manje naselje od 1360 stanovnika</p>	
<p>Broj noćenja u lječilištu (destinaciji)</p>	<p>630.000 (2011)</p>	
<p>Tradicija lječilišta i faze razvoja</p>	<p>1972. – pronađena termalna voda 1973. – jedanaest općina se udružuje u planu razvoja kompleksa termi 1979. – počinje izgradnja</p>	
<p>Prirodni ljekoviti činitelji i specijalizacija lječilišta</p>	<p>- Termomineralna voda temperature 62°C na izvorištu i ljekovita blata - Voda i blata koriste se u liječenju reuma i problema s cirkulacijom</p>	
<p>Lječilišni sadržaji i usluge</p>	<p>Terapeutski centar – korištenje termomineralne vode i ljekovitog blata uz nadzor liječnika u liječenju reume, bolesti zglobova, problema s cirkulacijom. U ponudi su masaže, kupke, oblozi od blata, limfne drenaže i inhalacije.</p>	
<p>Wellness sadržaji i usluge (lječilište i destinacija)</p>	<p>Središnji wellness centar – prostire se na 8.500m², nudi niz različitih tipova masaža i kozmetičkih tretmana. Uz wellness centar se nalazi Sun spa zona, kompleks različitih sauna koji se prostire na 1300m²</p>	
<p>Izvanlječilišni medicinski sadržaji i usluge</p>		
<p>Standardi/certifikati/akreditacije</p>		
<p>Ponuda smještaja (lječilište i destinacija)</p>	<p>Destinacija (150 različitih smještajnih objekata): 16 hotela 4* 2 hotela 3* Obiteljski smještaj</p>	
<p>Ponuda ugostiteljstva (lječilište i destinacija)</p>	<p>Destinacija Veliki broj restorana s lokalnom kuhinjom Vinarije u okolici</p>	<p>Terme Središnji restoran s ponudom regionalne zdrave hrane</p>
<p>Ponuda sadržaja rekreacije i sporta (lječilište i destinacija)</p>	<p>Fun Park kompleks otvorenih i zatvorenih bazena, opremljenih zabavnim sadržajima za različite dobne skupine površine 23.000 m² Igrališta: Golf, tenis, odbojka na pijesku Staze: 100 km pješačkih i planinarskih staza</p>	
<p>Ponuda sadržaja kulture i zabave u destinaciji</p>	<p>Zotter tvornica čokolade, vinarije, Riegersburg Adventure Park, Raab park prirode</p>	
<p>Vrste i kvaliteta promotivnih materijala</p>	<p>Informativne web stranice Termi</p>	
<p>Ciljni segmenti i tržišta</p>	<p>Obitelji s djecom, parovi, starije osobe</p>	
<p>Faktori diferencijacije</p>	<p>Mješavina lječilišta i zabavnog parka nudi za svakoga ponešto</p>	

Izvor: www.therme.at

3.3. Suvremeni tržišni trendovi u zdravstvenom turizmu

Starenje populacije, rast životnog standarda i društvene vrijednosti koje pridaju veliki značaj zdravom stilu života megatrendovi su koji danas karakteriziraju razvijene svjetske ekonomije pridonoseći, između ostalog, i snažnom rastu zdravstvenog turizma prije svega u Europi i Sjevernoj Americi. No, uz ove glavne pokretače rasta, koji će i u narednih 10-20 godina određivati industriju zdravstvenog turizma, niz je drugih trendova koji će ju oblikovati¹⁶:

- **Demokratizacija potražnje i diversifikacija proizvoda** – predviđa se, prije svega, daljnja 'demokratizacija' zdravstvenog turizma, odnosno ciljanje novih skupina potrošača s rastućim interesom i sklonosti za ovaj proizvod kao što su mlađi korisnici, obitelji, čak i poslovni subjekti. To su segmenti koji će poticati daljnju diversifikaciju, u prvom redu, preventivne zdravstveno-turističke ponude u smjeru daljnjeg rasta proizvoda kao što su, primjerice, 'holistički programi' za zdravlje duha i tijela, 'lifestyle programi' reprogramiranja životnih navika u cilju zdravijeg života, digitalni 'detox programi', 'budget lječilišni i wellness programi'.
- **Podrška osiguravajućih društava za programe zdravstvene preventive** – s obzirom da je prevencija jeftinija od liječenja, a u uvjetima rastućeg broja rizičnih osiguranika, zdravstvena osiguranja će ju sve više podržavati dodatno pridonoseći rastu preventivnih programa.
- **Rastuća uloga i značaj medicine te daljnja specijalizacija, standardizacija i regulacija medicinskih usluga** – rastuće cijene medicinske skrbi u zapadnim zemljama te rastuća potražnja za medicinskim zahvatima iz Rusije i niza istočnih zemalja vodit će ka većoj internacionalizaciji medicinskog turizma. Istovremeno, sve veća konkurencija preventivnih wellness programa vodit će ka većem oslanjanju na medicinu kao faktor diferencijacije. U tom se smislu predviđa da će medicina imati sve veću ulogu i značaj u zdravstvenom turizmu. Pri tome se, s obzirom na preduvjet vjerodostojnosti kao ključnim obilježjem medicinskog turizma, posebno ističe očekivani trend daljnje specijalizacije, standardizacije i regulacije medicinskih usluga u sklopu zdravstveno-turističke ponude.
- **Brendiranje** – konkurencija će nametati potrebu brendiranja u funkciji veće prepoznatljivosti.
- **Tehnološke inovacije** – kontinuiran i brz razvoj zdravstvene tehnologije od, primjerice, brže i jednostavnije dijagnostike, preko 'pametnih sustava' za individualizirano kalibriranje tretmana, do smanjivanja potrebe za invazivnim kirurškim zahvatima, utjecat će i na brojne aspekte zdravstveno-turističke ponude, a prije svega na opremu, stručnost i kontinuiranu edukaciju osoblja te na 'izvanbolnička' mjesta odvijanja tretmana. Zdravstveni turizam prestaje biti samo 'high touch', već se razvija i u smjeru 'high tech' proizvoda.
- **Autentičnost** – u turizmu toliko bitan 'osjećaj za mjesto' sve će se više prenositi i u sferu zdravstveno-turističke ponude te će lokalni identitet, hrana, ljekoviti činitelji i znanje u njihovoj primjeni biti sve prisutniji u tretmanima, na menijima i u uređenju objekata.
- **Okolišna osjetljivost** – ponuda zdravstvenog turizma, kao proizvoda motiviranog osobnim zdravljem, nužno će morati voditi brigu i o zdravlju okoliša te se, u tom kontekstu, predviđa snažan zaokret ka sveobuhvatnoj zelenoj praksi, od korištenja prirodnih sastojaka u tretmanima i prehrani, preko korištenja prirodnih materijala, svjetla ili ventilacije u uređenju prostora do okolišno odgovornog upravljanja energijom, vodom i otpadom na razini objekata i cijelih destinacija.

Tržišni trendovi govore u prilog daljnjeg rasta zdravstvenog turizma, ali ukazuju i na promjene njegovih obilježja u smjeru izraženije medicinske utemeljenosti i specijalizacije, okolišne osjetljivosti te veće povezanosti s autentičnim lokalnim ambijentom.

¹⁶ Izvori: (1) Mintel (2014), Health and Wellness Tourism in Europe, London; (2) SPAA (2014), 2014 SPAA Trends Report; (3) www.imtj.com; Institut za turizam, Zagreb

3.4. Ključni faktori uspjeha u zdravstvenom turizmu

Obilježja postojeće prakse i tržišni trendovi upućuju na sljedeće ključne činitelje uspjeha u zdravstvenom turizmu, a koje je moguće podijeliti u četiri osnovne domene¹⁷:

Usluge	<ul style="list-style-type: none"> – Razina cijena – Kvalifikacije i iskustvo liječnika i stručnog osoblja – Mogućnost komunikacije s liječnikom i osobljem na stranom jeziku – Mogućnost konzultacije i detaljno objašnjenje zahvata prije dolaska – Transparentna informacija o sadržaju kupljenih usluga – Postojanje jasnih procedura u slučaju komplikacija – Opći odnos prema pacijentu i pratitelju
Obilježja institucije/centra	<ul style="list-style-type: none"> – Akreditacija i certifikacija, ovisno o potražnji prosuditi o međunarodnim ili domaćim certifikatima – Ugled institucije/centra – Osiguranje institucije u slučaju neželjenog ishoda zahvata/tretmana – Visoki higijenski standardi u funkciji sprečavanja bolničkih infekcija – Kontinuirano osuvremenjivanje opreme – Smirujući i opuštajući ambijenti prostora, uključeni elementi lokalnog identiteta – Okolišno odgovorna praksa
Obilježja destinacije	<ul style="list-style-type: none"> – Poželjan imidž destinacije – Dostupnost destinacije, uključujući prometne veze, ulaz u zemlju – Dokazana i priznata ljekovita svojstva prirodnih činitelja – Raspoloživost kvalitetnih kapaciteta i stručnog osoblja za rekuperaciju nakon zahvata – Raspoloživost kvalitetnog, cjenovno prihvatljivog smještaja za pratitelje – Raspoloživost institucija primarne zdravstvene zaštite u destinaciji ili u neposrednoj blizini – Raspoloživost raznovrsnih kulturnih, sportsko-rekreacijskih i zabavnih sadržaja – Razvojna koncepcija destinacije, odnosno nepostojanje konfliktnih (zagađivačkih) djelatnosti u bližem okruženju – Komunalna uređenost, razvijeni infrastrukturni sustavi, pješačke zone – Okolišno odgovorna praksa – Dostupnost besplatnog WIFI-a
Promocija i prodaja	<ul style="list-style-type: none"> – Raspoloživost incoming turističkih agencija i facilitatora u medicinskom turizmu – Mogućnost organizacije i plaćanja zdravstvenog i turističkog dijela boravka na jednom mjestu ('one-stop-shop') – Atraktivne, informativne i ažurne Internet stranice destinacije i zdravstveno-turističkih centara – Efikasna nacionalna promocija

¹⁷ Izvori: (1) Mintel (2014), Health and Wellness Tourism in Europe, London; (2) SPAA (2014), 2014 SPAA Trends Report; (3) www.imtj.com; (4) HTI Konferencija industrije zdravstvenog turizma, Split, listopad 2014.
Institut za turizam, Zagreb

4. SWOT analiza zdravstvenog turizma u Hrvatskoj

Temeljem sagledanih obilježja zdravstvenog turizma u Hrvatskoj s jedne strane i kretanja u međunarodnom okruženja s druge strane, u nastavku se iznosi SWOT matrica sa sažetim prikazom postojećih 'jakih' i 'slabih' strana hrvatskog zdravstveno-turističkog proizvoda, odnosno 'prilika' i 'prijetnji' njegovom daljnjem razvoju u budućnosti.

JAKE STRANE	SLABE STRANE
<ul style="list-style-type: none"> • Blizina velikim emitivnim tržištima i dostupnost Hrvatske • Atraktivnost i ekološka očuvanost Hrvatske • Raspoloživost, kvaliteta i tradicija korištenja prirodnih ljekovitih činitelja • Kvaliteta medicinskog kadra i dobra reputacija zdravstvenih usluga • Konkurentne cijene • Rastući broj hotela s kvalitetnom wellness ponudom • Rastući broj kvalitetnih privatnih zdravstvenih ustanova zainteresiranih za zdravstveni/medicinski turizam • Početak samoorganiziranja privatnog sektora • Rast broja privatnih zdravstvenih osiguravatelja 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak razvojne vizije • Nedostatak razvojnog modela • Neusklađenost zakona s područja zdravlja i turizma • Zastarjeli/potkapitalizirani objekti lječilišta i specijalnih bolnica (SB) • Ograničen razvojni potencijal lječilišta i SB zbog postojeće vlasničke strukture • Nedostatak tržišne usmjerenosti lječilišta i SB (prevelika ovisnost o HZZO sustavu) • Nedovoljna snaga specijaliziranih posrednika • Manjkav destinacijski lanac vrijednosti • Nedovoljna multidisciplinarnost obrazovanja • Ograničena nacionalna promocija • Koncesijska politika za termalne izvore • Nepostojanje akreditacije i nedostatan certificiranje • Nedostatak kontrole kvalitete usluge • Nedovoljna snaga klastera i udruga
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> • Starenje populacije • Rizik profesionalnih bolesti • Svijest o potrebi očuvanja zdravlja • Komplementarnost EU sustava zdravstvenog osiguranja • Proširenje zdravstvenog osiguranja na usluge preventive u EU • Diversifikacija potrošačkih segmenata i proizvoda zdravstvenog turizma • Rastuća uloga kompetencija u medicini • Međunarodna prepoznatljivost Hrvatske kao turističke destinacije • Prepoznatljivost Srednje Europe kao zdravstveno-turističke destinacije • Razvoj specijaliziranih facilitatora • Raspoloživost EU fondova/programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Urušavanje nacionalnih sustava zdravstvenog osiguranja • Sve veći broj konkurentskih destinacija • Brzi razvoj tehnologije koji nameće potrebu za stalnim visokim investicijama • Sve veći zahtjevi/očekivanja (međunarodnih) potrošača



SWOT analiza ukazuje da su ključni pravci djelovanja u daljnjem razvoju zdravstvenog turizma u Hrvatskoj podizanje njegove kvalitete i prepoznatljivosti. U osnovi to podrazumijeva repozicioniranje zdravstveno-turističke ponude, odnosno:

- Snažniju valorizaciju hotelske wellness ponude na Jadranu kroz njezinu djelomičnu transformaciju u medicinske wellness centre čime će se kapitalizirati na prirodnim ljekovitim činiteljima mora i morske klime, ugodni boravka u kvalitetnim smještajnim objektima i razvijenim turističkim destinacijama te na medicinskoj ekspertizi raspoloživoj u Hrvatskoj;
- Transformaciju specijalnih bolnica i lječilišta u visoko kvalitetne, medicinski specijalizirane i diferencirane centre preventivnih i rehabilitacijskih usluga uz visoku ugodu boravka u kvalitetnim smještajnim objektima i razvijenim turističkim destinacijama;
- Jačanje tržišne pozicije medicinskog turizma snagom interesnog udruživanja u veće stručne i/ili regionalne klastere;

Navedeni pomaci omogućit će izgradnju imidža Hrvatske kao poželjne zdravstveno-turističke destinacije koja spaja morske i termalne prirodne ljekovite činitelje s medicinskom ekspertizom u izuzetno lijepim, sadržajnim i ugodnim turističkim mjestima. U skladu s navedenim pravcima djelovanja u nastavku dokumenta se razrađuju vizija i ciljevi te aktivnosti, mjere i/ili projekti razvoja zdravstvenog turizma u Hrvatskoj.

5. Vizija i ciljevi razvoja zdravstvenog turizma RH do 2020. godine

Vizija i ciljevi razvoja zdravstvenog turizma u nas moraju uvažavati dostignuti stupanj razvoja i različitu razinu tržišne spremnosti ponude u segmentu wellness turizma te lječilišnog i medicinskog turizma kao i tržišne trendove relevantne za svaki od ovih segmenata integralne zdravstveno turističke ponude Hrvatske. Isto tako, vizija i ciljevi razvoja zdravstvenog turizma RH moraju biti usklađeni s temeljnim odrednicama razvoja hrvatskog turizma definiranim *Strategijom razvoja turizma RH do 2020. godine*.

5.1. Polazišta

Zdravstveni turizam u RH sačinjavaju tri različita segmenta: (i) medicinski i holistički wellness, (ii) lječilišni i (iii) medicinski turizam. Svaki od ovih modaliteta karakterizira bitno različit stupanj tržišne spremnosti i konkurentske sposobnosti. Samim tim, za svaku od ovih podvrsta valja definirati zasebnu razvojnu viziju, a tek potom, prepoznavanjem njihovih zajedničkih sastavnica, pristupiti osmišljavanju integralne vizije razvoja zdravstvenog turizma RH. Naime, integralna razvojna vizija zdravstvenog turizma morala bi objedinjavati ključne attribute poželjne budućnosti medicinskog/holističkog wellnessa, lječilišnog turizma i medicinskog turizma.

U definiranju vizija razvoja pojedinih podvrsta zdravstvenog turizma RH korisno je krenuti od traženja odgovora na sljedeća tri pitanja: (i) kakav bi wellness/lječilišni/medicinski turizam u RH trebalo biti u 2020. godini, (ii) koji su ključni preduvjeti njihovog razvoja, te (iii) čime će wellness/lječilišni/medicinski turizam u RH privlačiti potražnju.

5.2. Vizija razvoja medicinskog/holističkog wellnessa turizma

Polazeći od prethodnih (metodoloških) naznaka, ključne odrednice poželjne budućnosti medicinskog/holističkog wellness-a prikazane su u Slici 5.2.1.

Slika 5.2.1: Temeljne odrednice poželjne budućnosti wellness turizma RH



Izvor: Institut za turizam, Zagreb

U skladu s gornjim odrednicama, vizija razvoja medicinskog/holističkog wellnessa u RH do 2020. godine glasi:

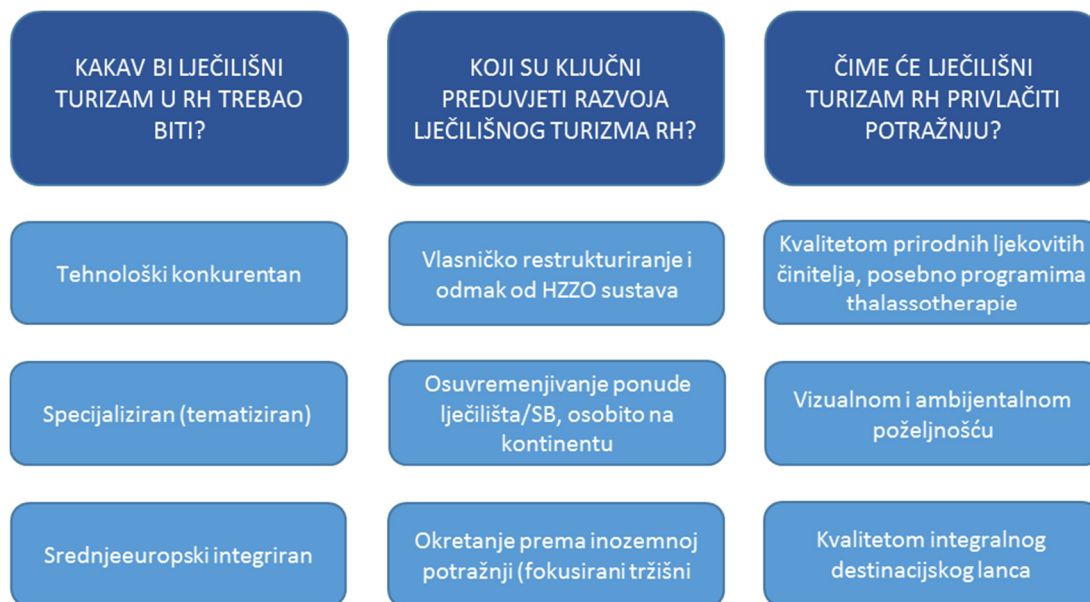
U 2020. godini, medicinski/holistički wellness turizam, a osobito programi vezani uz talasoterapiju, predstavljat će najvažniji segment hrvatske zdravstveno-turističke ponude i neizostavnu sastavnicu različitih, po mjeri krojenih i globalno konkurentnih turističkih doživljaja, osobito u pred i posezoni.

Bogatstvo i raznolikost wellness programa/sadržaja, u kombinaciji s lakom cjelogodišnjom dostupnošću, visokom ambijentalnošću i ekološkom očuvanošću kao i širinom/dubinom destinacijskog lanca vrijednosti, predstavljat će ključne razlikovne elemente i dobru osnovu za uspostavu međunarodno prepoznatljivog i poželjnog turističkog brenda.

5.3. Vizija razvoja lječilišnog turizma

Sljedom istovjetnog metodološkog pristupa, ključne odrednice poželjne budućnosti lječilišnog turizma RH prikazane su u Slici 5.3.1.

Slika 5.3.1: Temeljne odrednice poželjne budućnosti lječilišnog turizma RH



Izvor: Institut za turizam, Zagreb

Polazeći od temeljnih odrednica poželjne slike budućnosti, vizija razvoja lječilišnog turizma RH do 2020. godine glasi:

Nakon izvršenog vlasničkog restrukturiranja, a kao rezultat osvremenjivanja ponude osobito u kontinentalnog prostoru, lječilišni turizam RH bit će u 2020. godini tehnološki konkurentan turistički proizvod, prikladno stopljen sa srednjoeuropskim konkurentskim okruženjem.

Lječilišna specijalizacija, kvaliteta prirodnih ljekovitih činitelja, posebno onih vezanih uz more i klimu, u kombinaciji s vizualnom i ambijentalnom poželjnošću kako objekata ponude, tako i cjelokupnog okruženja, uz uspostavu destinacijskog lanca vrijednosti primjerene širine/dubine, predstavljat će ključne razlikovne elemente i dobru osnovu za učinkovito i održivo tržišno pozicioniranje.

5.4. Vizija razvoja medicinskog turizma

Ključne odrednice budućeg razvoja medicinskog turizma, uključujući kako preduvjete njegovog razvoja, tako i ključne razlikovne činitelje, detaljnije su prikazane u Slici 5.4.1.

Slika 5.4.1: Temeljne odrednice poželjne budućnosti medicinskog turizma RH



Izvor: Institut za turizam, Zagreb

Polazeći od temeljnih odrednica poželjne slike budućnosti, vizija razvoja medicinskog turizma RH do 2020. godine glasi:

U 2020. godini medicinski turizam na području RH bit će vertikalno integriran, kvalitetom konkurentan i cijenom atraktivan turistički proizvod fokusiran ponajviše na odabrane segmente potražnje na globalnom tržištu.

Obvezna akreditacija, međunarodno certificiranje istaknutih hrvatskih medicinskih ustanova te zadovoljavajuća širina/dubina destinacijskog lanca vrijednosti, zajedno sa strateškim povezivanjem, osobito u sferi pakiranja i prodaje, pridonijet će jačanju tržišne usmjerenosti izabranih hrvatskih pružatelja usluga medicinskog turizma prema ne-proračunskoj i/ili inozemnoj potražnji.

5.5. Integralna/svodna vizija razvoja zdravstvenog turizma RH

Sagledavanjem sličnosti i razlika u prethodno definiranim vizijama razvoja medicinskog/holističkog wellnesa, lječilišnog turizma i medicinskog turizma, odnosno prepoznavanjem njihovih zajedničkih sastavnica, integralna vizija razvoja zdravstvenog turizma RH, iako objedinjava sve ključne atribute poželjne budućnosti svake od njegovih karakterističnih komponenti/podvrsta, u određenoj mjeri postaje pomalo generička. Drugim riječima, traženje zajedničkog nazivnika nužno je rezultirao gubitkom specifičnih akcenata u vizijama svakog od tri karakteristična segmenta zdravstvenog turizma.

U skladu s prethodnim napomenama, integralna vizija razvoja zdravstvenog turizma RH može se sažeti kako slijedi:

U 2020. godini zdravstveni turizam bit će međunarodno prepoznat ponajviše po poželjnosti svoje raznolike i visokokvalitetne wellness ponude, ali i po znatno unaprijeđenoj kvaliteti ponude lječilišnog turizma te stalno rastućoj globalnoj konkurentnosti za tržište spremnih medicinskih ustanova.

Osim kontinuiranog podizanja standarda usluživanja, sustavno unapređivanje tržišne pozicije zdravstvenog turizma RH rezultat je i raznolikosti te dokazane djelotvornosti prirodnih ljekovitih činitelja, korištenja pozitivnog imidža Hrvatske kao etablirane turističke zemlje, ambijentalnosti prostora, očuvanosti okoliša te širini/dubini cjelokupne destinacijske ponude.

5.6. Ciljevi razvoja zdravstvenog turizma RH

Imajući na umu različite razvojne vizije, a što je posljedica različite tržišne spremnosti i/ili konkurentske sposobnosti pojedinih podvrsta zdravstvenog turizma RH, strateški ciljevi razvoja postavljaju se specifično za medicinski/holistički wellness, lječilišni turizam i medicinski turizam.

Što se tiče razvojnih ciljeva u sferi medicinskog/holističkog wellnessa, posebno valja istaknuti sljedeće:

- unapređenje međunarodne prepoznatljivosti i poželjnosti integralne wellness ponude kroz njegovanje kulture kvalitete i unaprijeđenu komunikaciju s ciljnim tržišnim nišama;
- povećanje razine stručne osposobljenosti djelatnika, osobito u sferi menadžmenta i marketinga;
- kontinuirano obogaćivanje wellness ponude kako u sferi kvalitete 'hardware-a' (broj pružatelja usluga i njihova opremljenost), tako i u sferi širenja palete wellness proizvoda kroz specijalizaciju, posebice jačajući komponentu medicinskih usluga:

Istodobno, a kad je riječ o razvojnim ciljevima u sferi lječilišnog turizma, posebno valja istaknuti:

- unapređenje postojeće ponude i to kako u smislu kvalitete i tehnološke opremljenosti medicinsko-lječilišnog, tako osobito i smještajno-ugostiteljskog segmenta poslovanja;
- učinkovito diferenciranje lječilišne ponude kroz naglašenu specijalizaciju pojedinih lječilišnih ustanova, ali i međunarodno certificiranje;
- povećanje razine stručne osposobljenosti djelatnika, osobito u sferi menadžmenta i marketinga;
- unapređenje međunarodne prepoznatljivosti pojedinih ustanova;
- sustavno unapređivanje tržišne poželjnosti lječilišnih destinacija, a što podrazumijeva podizanje njihove ambijentalnosti i dubine/širine uslužne ponude.

Konačno, razvojna vizija medicinskog turizma ukazuje na sljedeće strateške ciljeve u ovoj sferi zdravstvenog turizma:

- unapređenje međunarodne prepoznatljivosti izabranih ustanova kroz međunarodno certificiranje,
- unapređenje međunarodne poželjnosti RH kao destinacije za medicinski turizam kroz uspostavu učinkovite strategije tržišnog nastupa/komunikacije;
- proširivanje dubine i širine ponude za tržište spremnih medicinskih usluga.

6. Aktivnosti, mjere i/ili projekti u cilju razvoja zdravstvenog turizma

Polazeći od vizije i ciljeva razvoja zdravstvenog turizma RH do 2020. godine, a u želji da se njegov budući razvoj u što je većoj mogućoj mjeri osloni na raspoloživa sredstva različitih EU fondova/programa, prijedlog ključnih mjera/aktivnosti unapređivanja konkurentnosti sva tri segmenta zdravstvenog turizma RH usklađen je s ključnim inicijativama (tzv. 'flagship initiatives') te razvojnim prioritetima i ključnim polugama EU politike u sferi turizma. U tom smislu, predložene mjere/aktivnosti usmjerene su na:

- Unapređenje institucionalnog okvira;
- Unapređenje međunarodne prepoznatljivosti Hrvatske kao zdravstveno turističke destinacije;
- Razvoj proizvoda, proizvodnu specijalizaciju i unapređenje kvalitete zdravstveno turističkog proizvoda;
- Unapređenje stručnih i menadžerskih vještina djelatnika zdravstvenom turizmu.

U skladu s prethodnim naznakama, prijedlog programa u cilju povećanja konkurentnosti zdravstvenog turizma RH na međunarodnom tržištu podrazumijeva provođenje određenog broja istovjetnih aktivnosti koje bi trebalo provoditi u sva tri segmenta zdravstvenog turizma (wellness turizam, lječilišni turizam, medicinski turizam), kao i većeg broja programa ciljno usmjerenih na pojedine segmente zdravstvenog turizma.

Što se tiče sličnih aktivnosti koje valja provoditi u dva ili sva tri segmenta zdravstvenog turizma, riječ je ponajprije o programima usmjerenim na izgradnju cjelovitog sustava:

- akreditiranja hrvatskih zdravstvenih ustanova, a čime bi se trebala osigurati uspostava/zaštita minimalno prihvatljivog standarda usluživanja/kvalitete zdravstvene usluge, sve u cilju povećanja sigurnosti i stupnja zadovoljstva korisnika;
- međunarodnog certificiranja hrvatskih zdravstvenih ustanova, a čime bi se trebala osigurati njihova veća međunarodna vjerodostojnost, a time i ubrzano stjecanje veće tržišne prepoznatljivosti;
- edukacije zaposlenih bilo kroz uvođenje obveze cjeloživotnog obrazovanja, bilo kroz prilagodbu hrvatskog obrazovnog sustava, a što bi trebalo osigurati veću kvalitetu, ali i inovativnost hrvatske zdravstveno-turističke ponude; odnosno
- marketinga i promocije hrvatskog zdravstvenog turizma, koje bi trebalo osmišljavati vodeći računa o različitoj tržišnoj spremnosti pojedinih vrsta hrvatskog zdravstvenog turizma, ali i današnjem stupnju prepoznatljivosti različitih zdravstveno-turističkih proizvoda i/ili pružatelja usluge.

Ipak, zbog različite konkurentne sposobnosti pojedinih oblika zdravstvenog turizma u nas, čini se potrebnim da se, neovisno o njihovoj možebitnoj sličnosti, svaka od prethodno spomenutih horizontalnih aktivnosti detaljnije razradi specifično po karakterističnim vrstama/oblicima zdravstvenog turizma. To je učinjeno u nastavku.



6.1. Područja djelovanja i programi podizanja konkurentnosti u sferi wellnessa

Kad je riječ o aktivnostima podizanja konkurentnosti u segmentu wellnessa naglasak treba staviti na realizaciju sedam operativnih programa (Tablica 6.1.1.).

Tablica 6.1.1: Programi podizanja konkurentnosti u sferi wellnessa (prema područjima djelovanja)

Institucionalni okvir	Tržišna prepoznatljivost	Razvoj proizvoda	Podizanje znanja i vještina
Reguliranje pružanja usluga holističkog i medicinskog wellnessa	Međunarodno certificiranje	Unapređenje postojeće ponude	Cjeloživotno obrazovanje zaposlenih
Prilagodba obrazovnog sustava potrebama wellness turizma	Promocija i prodaja	Tematsko/proizvodno udruživanje	

Izvor: Institut za turizam, Zagreb

Detaljniji opis svakog od programa prikazan je u nastavku, pri čemu je svaki od programa razrađen prema 9 istovjetnih kategorija: (i) područje djelovanja, (ii) cilj programa, (iii) svrha programa, (iv) operacionalizacija, (v) odgovorna institucija, (vi) ostali dionici, (vii) izvor financiranja, (viii) provedbeni koraci, te (ix) predvidiva vremenska dinamika.

Program 1		Reguliranje pružanja usluga holističkog i medicinskog wellnessa
Područje djelovanja	Institucionalni okvir	
Cilj programa	Osiguravanje minimalne razine kvalitete usluge i stručnosti osoblja	
Svrha	<p>Usluge wellnessa, osobito u hotelima, često se obavlja u nedovoljno opremljenim prostorima od strane osoba koje nemaju za to potrebnu formalnu naobrazbu. Razlog tome je da ne postoje propisi koji sustavno reguliraju tu problematiku.</p> <p>U cilju osiguravanja minimalne kvalitete usluge i smanjivanja rizika za potencijalne korisnike potrebno je zakonski propisati tko i pod kojim uvjetima smije nuditi/pružati usluge holističkog i medicinskog wellnessa, definirati obuhvat/sadržaj tih usluga, te uvesti obveznu provjeru osposobljenosti različitih profila wellness djelatnika u hotelima kroz polaganje adekvatnog (stručnog) ispita.</p>	
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Definiranje obuhvata/sadržaja usluga holističkog wellnessa i medicinskog wellnessa • Definiranje minimalnih tehničkih uvjeta/standarda (hardware) • Prilagođavanje postojećih zakona/podzakonskih propisa (obveza polaganja različitog spektra primjerenih stručnih ispita pred ovlaštenim tijelom) • Definiranje obuhvata (teoretski i praktični dio) stručnog ispita za pružatelje usluga holističkog/medicinskog wellnessa • Donošenje roka obveznog usuglašavanja sa zakonskim odredbama (rok prilagodbe) • Informiranje javnosti • Periodičke kontrole pružatelja usluga 	
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja	
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HGK • HOK • Hotelska poduzeća • Lječilišta • Udruge hotelijera 	
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun – trošak izmjene/usklađivanja zakonodavstva • Pružatelji usluga – udovoljavanje propisanim normama 	
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za promjenu/usklađivanje zakonodavstva (stručnjaci za turizam i zdravstvo) • Prijedlog zakonskih izmjena/usklađenja i fino podešavanje prijedloga • Usvajanje novih zakonskih rješenja • Uspostava mehanizma kontrole provedbe (Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja) 	
Vremenska dinamika	2015. – 2016. – zakonska prilagodba 2016. nadalje – kontrola pružatelja usluga	

Program 2	Međunarodno certificiranje
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost
Cilj programa	Osiguranje međunarodne prepoznatljivosti i uspostavljanje primjerene razine usluživanja u holističkom/medicinskom wellnessu
Svrha	<p>Osim mogućnosti razvrstavanja u hotele posebnog standarda (primjerice, lječilišni hotel i wellness hotel), pružatelji usluga holističkog/medicinskog wellnessa u nas uglavnom ne raspolažu međunarodnim certifikatima za pružanje usluga u sferi zdravstvenog turizma. Samim tim, riječ je o usluzi koja nikoga na ništa ne obvezuje u smislu kvalitete zdravstvene usluge. Iz tog razloga, hoteli s ponudom holističkog/medicinskog wellnessa ne mogu se adekvatno tržišno pozicionirati na međunarodnom tržištu zdravstvenog turizma, a time ni privući veći broj potencijalnih korisnika usluga holističkog i/ili medicinskog wellnessa.</p> <p>U cilju pojačavanja konkurentske pozicije, ali i veće tržišne prepoznatljivosti pružatelja usluga holističkog/medicinskog wellnessa potrebno je osigurati ne samo da što veći broj današnjih wellness hotela/lječilišta bude međunarodno certificirano, već i da se takva certifikacija iskoristi kao pristupnica u neku od međunarodno poznatih marketinških alijansi za usluge holističkog/medicinskog wellnessa.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Analiza međunarodno relevantnih certifikacijskih agencija • Definiranje prikladnih načina poticanja pružatelja usluga holističkog i/ili medicinskog wellnessa na međunarodno certificiranje <ul style="list-style-type: none"> ○ Sufinanciranje troškova certificiranja (državni proračun) ○ Sufinanciranje edukacije zaposlenih povezane s certificiranjem (državni proračun) ○ Programi HBOR-a za investicije povezane s proširenjem usluga holističkog/medicinskog wellnessa ○ Sufinanciranje tržišnog nastupa • Informiranje javnosti • Analiza prikladnosti pojedinih marketinških alijansi/strateških saveza pružatelja usluga holističkog i/ili medicinskog wellnessa
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HGK • HOK • Hotelska poduzeća • Lječilišta • Udruge hotelijera
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun – poticaji • Pružatelji usluga – certificiranje
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse ('raw model') • Definiranje liste prihvatljivih međunarodnih certifikacijskih agencija i/ili marketinških alijansi • Uvođenje prikladnog sustava poticanja međunarodnog certificiranja • Provedba ciljno orijentiranih public awareness programa • Početak implementacije • Praćenje realizacije programa
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – inauguriranje sustava poticaja</p> <p>2016. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 3	Unapređenje postojeće ponude
Područje djelovanja	Razvoj proizvoda
Cilj programa	Povećanje udjela zdravstvenih turista u strukturi hotelske potražnje
Svrha	<p>Usprkos činjenici da oko 80 hotela u raznim dijelovima Hrvatske, pri čemu ponajviše u priobalju, raspolaže različitim sadržajima/uslugama wellnessa, ti se kapaciteti još uvijek relativno slabo koriste. Na to upućuje ne samo izrazita sezonalnost potražnje nego i vrlo nizak udio prihoda wellnessa u ukupnim приходima hotelske industrije. S obzirom da će potražnja za zdravstvenim turizmom u budućnosti i dalje ubrzano rasti, poglavito zbog sve izrazitije svijesti o potrebi očuvanja zdravlja kao i uslijed demografskih kretanja (starenje populacije na svim važnim emitivnim područjima), hrvatska hotelsko-turistička ponuda trebala bi se i dalje pojačano orijentirati prema ovom proizvodu. To zahtijeva ne samo povećane marketinške napore u cilju privlačenja rastuće međunarodne zdravstveno-turističke potražnje, već i daljnja ulaganja u novu wellness ponudu bez obzira da li se radi o unapređenju ponude u sklopu postojećih pravnih osoba ili izgradnji novih wellness objekata/sadržaja.</p> <p>U cilju ubrzavanja rasta međunarodno konkurentne wellness ponude i pojačane specijalizacije na zdravstveni turizam, program predviđa sustavno poticanje unapređenja zdravstveno turističke ponude hrvatske hotelsko-turističke industrije.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa uključuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Pružanje tehničke pomoći za pripremu dokumentacije za povlačenje EU fondova • Razmatranje prikladnog sustava poticaja iz domaćih izvora: <ul style="list-style-type: none"> ○ Programi HBOR-a ○ Privremeno oslobađanje/smanjivanje poreza na dobit ○ Bespovratna dodjela dijela potrebnih vlastitih sredstava kod financiranja iz EU izvora • Informiranje javnosti
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HGK • Hotelska poduzeća • Specijalne bolnice/lječilišta • Udruge hotelijera
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (poticaji i bespovratna sredstva) • HBOR • EU fondovi/programi • Vlastita sredstva investitora
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse ('raw model') • Formiranje stručnih multidisciplinarnih timova za pripremu dokumentacije za EU projekte • Uvođenje konkretnog sustava poticanja restrukturiranja/izgradnje wellness ponude • Provedba ciljno orijentiranih public awareness programa • Praćenje realizacije programa
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – inauguriranje sustava poticaja</p> <p>2016. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 4	Cjeloživotno obrazovanje zaposlenih
Područje djelovanja	Podizanje znanja i vještina
Cilj programa	Podizanje razine kvalitete usluge i stručnosti osoblja
Svrha programa	<p>U uvjetima sve veće konkurentske 'borbe' na tržištu holističkog/medicinskog wellnessa, bez stalnog inoviranja i/ili unapređivanja razine kvalitete i/ili opsega usluge neće biti moguće udovoljiti zahtjevima sve probirljivijih kupaca, a time i osigurati tržišnu opstojnost 'proizvoda'. Uvođenje obveznog polaganja, od strane Ministarstva zdravlja verificiranih strukovnih ispita zaposlenih u svim hrvatskim hotelskim/ne-hotelskim wellness centrima, bez sustavnog i kontinuiranog profesionalnog usavršavanja zaposlenih, neće biti dovoljno za dugoročno osiguranje međunarodne konkurentnosti.</p> <p>U skladu s rečenim, cilj programa je omogućiti kvalitetno cjeloživotno podizanje stručnih znanja i vještina zaposlenih osoba neposredno uključenih u pružanje usluga holističkog/medicinskog wellnessa.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Ocjena dostignute razine stručne osposobljenosti osoblja u holističkom/medicinskom wellnessu u Hrvatskoj u odnosu na relevantno konkurentske okruženje - gap analiza • Ocjena validnosti kurikuluma predloženih programa prema ponuditeljima • Analiza mogućnosti pribavljanja sredstava za realizaciju programa cjeloživotnog učenja: <ul style="list-style-type: none"> ○ EU fondovi ○ Bespovratna sredstva proračuna ○ Sredstva privatnih poduzetnika • Informiranje javnosti
Odgovorna institucija	Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa u suradnji s Ministarstvom turizma i Ministarstvom zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Visokoškolske institucije • Specijalizirana učilišta • Hotelska poduzeća • Specijalne bolnice/lječilišta • HGK • Udruge hotelijera
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse ('raw model') • Definiranje ključnih područja cjeloživotnog učenja • Definiranje programa cjeloživotnog učenja po ključnim područjima te modela njihovog izvođenja • Osiguranje sredstava za provedbu programa • Početak implementacije programa • Periodičke kontrole pružatelja usluga
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (razrada projekta i priprema projekta za EU financiranje) • EU fondovi/programi • Vlastita sredstva poduzetnika
Vremenska dinamika	<p>2015/16. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2017. – inauguriranje sustava poticaja i početak implementacije programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 5	Prilagodba obrazovnog sustava potrebama wellness turizma
Područje djelovanja	Institucionalni okvir
Cilj programa	Podizanje razine kvalitete usluge i stručnosti osoblja
Svrha programa	<p>Hrvatski obrazovni sustav danas ne pruža mogućnost ciljanog obrazovanja za potrebe zdravstvenog turizma, a time i za potrebe specijalizacije u domeni holističkog/medicinskog wellnessa. U uvjetima sve veće konkurentske 'borbe' na tržištu holističkog/medicinskog wellnessa, bez 'po mjeri krojenih' obrazovnih programa za različite stupnjeve naobrazbe neće biti moguće držati korak s vodećim ponuđačima ovih usluga u zemljama okruženja.</p> <p>U tom smislu programom se želi omogućiti specijalističko obrazovanje različitim skupinama potencijalnih zaposlenika u sferi holističkog/medicinskog wellnessa, a osobito u sferi visokog obrazovanja za potrebe menadžmenta, marketinga i razvoja proizvoda.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Ocjena raspoloživosti/primjerenosti kurikuluma u visoko/srednjoškolskom obrazovanju za potrebe holističkog/medicinskog wellnessa – gap analiza • Definiranje potreba za nedostajućim obrazovnim programima po ključnim područjima • Ocjena validnosti predloženih (novih) kurikuluma prema ponuditeljima • Informiranje javnosti
Odgovorna institucija	Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa u suradnji s Ministarstvom turizma i Ministarstvom zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HGK • Visokoškolske institucije • Specijalizirana učilišta • Hotelska poduzeća • Specijalne bolnice/lječilišta • Udruge hotelijera
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse ('raw model') • Definiranje konkretnih obrazovnih programa po ključnim područjima te modeli njihovog izvođenja • Provođenje ciljanih public awareness programa • Osiguranje sredstava za provedbu programa u nadležnosti javnih obrazovnih institucija • Početak implementacije programa • Periodičke kontrole pružatelja usluga
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (sufinanciranje pripreme i izvođenja programa u domeni javnih obrazovnih institucija) • Vlastita sredstva poduzetnika
Vremenska dinamika	<p>2015/16. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2017. – početak implementacije programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 6	Promocija i prodaja
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost
Cilj programa	Podizanje razine međunarodne prepoznatljivosti holističkog/medicinskog wellnesa u Hrvatskoj
Svrha programa	<p>Usprkos postojanju/djelovanju relativno velikog broja wellness hotela s šarolikom ponudom pretežito holističkog, a samo iznimno medicinskog wellnesa, njihova međunarodna prepoznatljivost još uvijek, a sukladno recentnim istraživanjima imidža Hrvatske kao turističke destinacije, nije osobito visoka. Naime, Hrvatska je još uvijek dominantno međunarodno percipirana ponajviše kao obiteljska 'sunce i more' destinacija. Kao rezultat takvog imidža, većina hotela koji nude uslugu holističkog/medicinskog wellnesa još su uvijek relativno slabo popunjeni u pred i posezoni, a što je idealno vrijeme upravo za privlačenje međunarodne wellness klijentele.</p> <p>U skladu s navedenim, a imajući na umu i činjenicu da je Strategija razvoja turizma RH do 2020. godine preporučila intenzivniju orijentaciju na zdravstveno-turističko tržište, ovim se programom želi osigurati jačanje međunarodne percepcije Hrvatske i kao kvalitetne destinacije za holistički/medicinski wellness.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Razmatranje činitelja uspjeha na tržištu holističkog/medicinskog wellnesa u cilju učinkovite diferencijacije te definiranja 'jedinstvenog prodajnog prijedloga' • Razmatranje primjerenih scenarija poželjnog tržišnog nastupa te s tim povezanih potrebnih sredstava • Razmatranje poželjnosti ulaska u marketinške strateške saveze (udruživanje istovrsnih ponuđača na nacionalnoj/međunarodnoj razini) • Razmatranje poželjnosti/oportuniti korištenja usluga specijaliziranih posrednika
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HTZ i sustav TZ • HGK • Hotelska poduzeća • Specijalne bolnice/lječilišta • Udruga hotelijera • Turistički posrednici
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse ('raw model') • Definiranje ključnih činitelja diferencijacije u cilju uspostave 'jedinstvenog prodajnog prijedloga' • Definiranje prikladne marketinške strategije (na nacionalnoj/regionalnoj razini) • Operacionalizacija strategije kroz godišnje marketing planove • Početak implementacije programa • Kontinuirana kontrola učinaka provođenja programa
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Sredstva HTZ • Udružena sredstva poduzetnika (strateški savezi i sl.)
Vremenska dinamika	<p>2015/16. – provedba svih pripremnih radnji 2017. – početak implementacije programa 2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 7	Tematsko/proizvodno udruživanje
Područje djelovanja	Razvoj proizvoda
Cilj programa	Umrežavanje i povezivanje istorodnih gospodarskih subjekata radi jačanja konkurentnosti, podizanja kvalitete i/ili unapređenja tržišnog nastupa
Svrha programa	<p>U cilju postizanja/naglašavanja kulture izvrsnosti u sferi wellness turizma poželjna je uspostava funkcije poduzetničkih klastera na proizvodno-tematskoj osnovi (primjerice klaster holističkog wellnessa, klaster medicinskog wellnessa).</p> <p>Svrha klasterskog udruživanja je suradnja, razmjena iskustava, unapređivanje kvalitete proizvoda i/ili usluge kroz standardizaciju, lakši tržišni nastup, povećanje tržišne prepoznatljivosti i sl. Formirani tematski klasteri trebali bi se povezivati sa sličnim udruženjima na području srednje Europe, ali i šire.</p> <p>U skladu s navedenim, programom se želi potaknuti/ubrzati proces klasterskog udruživanja/povezivanja hrvatskih pružatelja usluga medicinskog/holističkog wellnessa.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prepoznavanje mogućih tematskih/proizvodnih klastera • Iniciranje međusobne suradnje i povezivanja zainteresiranih subjekata i usuglašavanje područja djelovanja • Definiranje pravnog modela udruživanja (statut, financiranje, zastupanje i sl.) • Razmatranje primjerenih scenarija poželjnog tržišnog nastupa te s tim povezanih potrebnih sredstava • Razmatranje poželjnosti ulaska u marketinške strateške saveze (udruživanje istovrsnih ponuđača na nacionalnoj/međunarodnoj razini) • Početak provođenja
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HGK • Hotelska poduzeća • Specijalne bolnice/lječilišta • Profesionalna udruženja
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse • Izrada poslovnog plana klastera <ul style="list-style-type: none"> ○ Definiranje ključnih činitelja diferencijacije u cilju uspostave 'jedinственог prodajnog prijedloga' ○ Definiranje potrebnih sredstava ○ Definiranje kadrovskih potreba ○ Definiranje prikladne marketinške strategije • Osnivanje klastera • Osiguranje inicijalnih financijskih sredstava i kadrovsko ekipiranje • Početak implementacije programa • Kontinuirana kontrola učinaka provođenja programa
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Udružena sredstva zainteresiranih članova • Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja (bespovratna sredstva u fazi pripreme projekta)
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – početak implementacije programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

6.2. Područja djelovanja i programi podizanja konkurentnosti u sferi lječilišnog turizma

Kad je riječ o aktivnostima podizanja konkurentnosti u segmentu lječilišnog turizma naglasak treba staviti na realizaciju 13 operativnih programa (Tablica 6.2.1.).

Tablica 6.2.1: Programi podizanja konkurentnosti lječilišnog turizma (po područjima djelovanja)

Institucionalni okvir	Tržišna prepoznatljivost	Razvoj proizvoda	Podizanje znanja i vještina
Proširenje djelatnosti specijalnih bolnica (registracija)	Specijalizacija – tematsko profiliranje	Unapređenje postojeće ponude	Cjeloživotno obrazovanje djelatnika lječilišta/SB
Vlasničko, organizacijsko i tržišno restrukturiranje lječilišta/SB u javnom vlasništvu	Međunarodno certificiranje lječilišnih institucija	Razvoj nove zdravstveno-lječilišne ponude	
Operacionalizacija hrvatskog sustava akreditacije zdravstvenih ustanova	Promocija i prodaja	Tematsko/proizvodno udruživanje	
Prilagodba obrazovnog sustava potrebama lječilišnog turizma	Povezivanje s međunarodnim facilitatorima lječilišnog turizma	Osnivanje nacionalnog Zavoda za balneologiju	
Statističko praćenje učinaka lječilišnog (zdravstvenog) turizma	Certificiranje lječilišnih destinacija		

Izvor: Institut za turizam, Zagreb

Iako se određen broj programa, slično kao i u sferi wellnesa, odnosi na potrebu ubrzanog stjecanja međunarodne prepoznatljivosti kroz: (i) proces međunarodnog certificiranja, (ii) intenziviranja i/ili inoviranja postojećih marketinških aktivnosti, (iii) razvoj nove i unapređenje postojeće ponude kao i (iv) tematskog/proizvodnog udruživanja te (v) podizanja razine znanja i vještina zaposlenih, posebno valja istaknuti pet dodatnih programa koja bi trebali stvoriti pretpostavke ne samo za novi razvoj već i za tržišni iskorak koji može odgovoriti na sve specifične i stalno rastuće/mijenjajuće potrebe različitih segmenata zdravstveno-turističke potražnje. U tom smislu, najvažniji programi odnose se na potrebu usklađivanja zakonskih propisa u sferi registracije lječilišta/specijalnih bolnica te pokretanja procesa njihovog vlasničkog restrukturiranja bez kojeg neće biti moguće osigurati novi kapital potreban kako za unapređenje postojeće ponude, tako i za proširenje sustava doživljaja kroz izgradnju novih sadržaja/kapaciteta zdravstveno-turističke i njoj komplementarne ponude. Ostalih pet programa povezani su s:

- osiguranjem/propisivanjem/uspostavljanjem primjerene kvalitete usluge (nacionalna akreditacija kao i međunarodno certificiranje institucija)
- sadržajnom diferencijacijom (specijalizacija) pojedinih lječilišta/specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju
- strateškim povezivanjem s međunarodnim facilitatorima lječilišnog turizma
- uspostavom specijaliziranih visokoškolskih programa u cilju stvaranja različitih profila zdravstveno-turističkih stručnjaka bez kojih neće biti moguće osigurati dugoročno održivo pozicioniranje hrvatskih pružatelja usluga lječilišnog turizma na međunarodnom tržištu
- uspostavom kvalitetne međunarodno relevantne statističke osnove za praćenje konkurentnosti hrvatskih pružatelja usluga lječilišnog (zdravstvenog) turizma.

Detaljniji opis svakog od programa prikazan je u nastavku.

Program 1		Proširenje djelatnosti specijalnih bolnica (registracija)	
Područje djelovanja	Institucionalni okvir		
Cilj programa	Usklađivanje zakona i omogućavanje specijalnim bolnicama pružanje ugostiteljskih usluga		
Svrha	<p>Sukladno Zakonu o zdravstvenoj zaštiti (NN, 150/08, 71/10, 139/10, 22/11, 84/11, 12/12, 70/12, 82/13, 159/13) specijalne bolnice i lječilišta mogu pružati zdravstvene usluge u turizmu u skladu s posebnim propisima. Međutim, kako zdravstvene usluge u turizmu ne uključuju ugostiteljske usluge (hrana i piće te smještaj), specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju ne mogu se registrirati za pružanje ugostiteljskih usluga, a time ni za pojačano okretanje neproračunskoj zdravstveno-turističkoj potražnji. Štoviše, Pravilnikom o uvjetima za unutarnji ustroj općih i specijalnih bolnica (NN 145/13.), utvrđuje se da Specijalne bolnice ne mogu imati u svom sastavu komercijalne smještajne kapacitete već samo bolničke krevete (min 15).</p> <p>Istodobno, Zakon o pružanju usluga u turizmu NN, 68/07, 88/10, 30/14) i Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti NN 138/06, 152/08, 43/09, 88/10, 50/12, 80/13, 30/14) utvrđuju da specijalne bolnice i lječilišta mogu pružati usluge u zdravstvenom turizmu te da se ugostiteljstvom, uz lječilišta, mogu baviti specijalne bolnice u javnom vlasništvu. S druge strane nije predviđena mogućnost da zdravstvene ustanove/institucije mogu djelovati kao turistički posrednici te samostalno formirati/prodavati složene zdravstveno-turističke proizvode.</p> <p>U skladu s navedenim, a u želji da se lječilišta i specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju pojačano okrenu neproračunskim izvorima prihoda, program podrazumijeva usklađivanje zakonskih odredba u ingerenciji Ministarstva zdravlja s onima Ministarstva turizma kako bi se stvorili zakonski preduvjeti za pojačano okretanje specijalnih bolnica i lječilišta komercijalnim zdravstveno-turističkoj potražnji, odnosno kako bi se omogućila njihova doregistracija koja bi im pružila mogućnost obavljanja ugostiteljskih i turističko-posredničkih usluga.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza neusklađenosti zakonskih odredbi u domenama Ministarstva zdravlja i Ministarstva turizma • Razmatranje alternativnih rješenja i usklađivanje zajedničkog prijedloga Ministarstva zdravlja i Ministarstva turizma o izmjenama zakonske regulative koja regulira pružanje ugostiteljskih i turističko-posredničkih usluga u specijalnim bolnicama i lječilištima 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Lječilišta/SB za medicinsku rehabilitaciju 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun – priprema/izmjena zakonskih rješenja 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Definiranje prijedloga izmjena zakonskih (podzakonskih) rješenja • Upućivanje prijedloga izmjena zakona u saborsku proceduru • Donošenje prikladnog zakonskog rješenja • Praćenje realizacije programa i eventualnih ograničenja u njegovoj provedbi 		
Vremenska dinamika	<p>2015. – definiranje prijedloga izmjena zakonskih i podzakonskih rješenja</p> <p>2015. – upućivanje prijedloga izmjena zakona u saborsku proceduru</p> <p>2016. nadalje – praćenje realizacije programa i korigiranje eventualnih ograničenja u njegovoj provedbu</p>		

Program 2		Vlasničko, organizacijsko i tržišno restrukturiranje lječilišta/SB u javnom vlasništvu
Područje djelovanja	Institucionalni okvir	
Cilj programa	Stvaranje pretpostavki za priljev razvojnog kapitala	
Svrha	<p>U uvjetima opadajuće potražnje HZZO-a za uslugama lječilišta i specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju, ove ustanove bit će prisiljene sve se više okretati tržištu. Budući da to podrazumijeva znatno višu kvalitetu kako hardwarea tako i softwarea od one s kojom te institucije danas raspolažu, gotovo svi pružatelji ovih usluga morali bi osigurati značajna financijska sredstva za podizanje kvalitete postojeće ponude i/ili izgradnju novih sadržaja/kapaciteta. Istodobno, činjenica da su gotovo sva lječilišta i specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju u RH još uvijek u javnom vlasništvu (županije) bitno otežava mogućnost osiguranja novog razvojnog kapitala kako zbog njihove ne-profitne orijentacije, tako i zbog nejasnog stava oko poželjnosti njihove moguće (potpune ili djelomične) privatizacije, odnosno ulaska u različite oblike javno-privatnih partnerstva. U takvim uvjetima, osim kreditnog zaduženja koje nosi značajne poslovne rizike, nije moguće očekivati njihovu dokapitalizaciju iz sredstava proračuna, kao ni ulaganja privatnih poduzetnika.</p> <p>U skladu s rečenim, programom se želi inicirati proces tržišnog, vlasničkog i organizacijskog restrukturiranja hrvatskih lječilišta/specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju u javnom vlasništvu kako bi se one pripremile za očekivani i prijeko potrebni tržišni zaokret.</p>	
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Razmatranje značajki poželjnih razvojnih/transformacijskih modela (na 'case by case' osnovi) • Analiza društveno-ekonomske opravdanosti izabranog modela (na 'case by case' osnovi) • Razmatranje prikladnih načina poticanja vlasničkog restrukturiranja te razvoja/transformacije lječilišta/specijalnih bolnica u javnom vlasništvu <ul style="list-style-type: none"> ○ Provedba učinkovite, međunarodno provjerene, politike izdavanja koncesija (prirodni ljekoviti resurs) ○ Pomoć u pripremi i sufinanciranje troškova projektne dokumentacije za povlačenje EU sredstava ○ Sufinanciranje troškova različitih konzultanata u svim fazama procesa ○ Programi HBOR-a za unapređenje postojećih/izgradnju novih sadržaja 	
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja	
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Županije (vlasnici) • Lječilišta/SB za medicinsku rehabilitaciju u javnom vlasništvu • Razvojne agencije/konzultanti • HBOR 	
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun – priprema projektne dokumentacije i pronalaženje potencijalnih investitora (većim dijelom) • Pružatelji usluga – priprema projektne dokumentacije i pronalaženje potencijalnih investitora (manjim dijelom) • Fondovi EU/HBOR – podizanje kvalitete usluge/proširenje sadržaja ponude 	
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse • Definiranje poželjnih transformacijskih/restrukturacijskih modela • Definiranje terminskog plana realizacije programa (na 'case by case' osnovi) • Osiguranje sredstava za poticanje • Početak implementacije • Praćenje realizacije programa 	
Vremenska dinamika	<p>2015. - 2016. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – inauguriranje sustava poticaja</p> <p>2016. – provedba javnih natječaja</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>	

Program 3		Specijalizacija – tematsko profiliranje	
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost		
Cilj programa	Orijentacija na fokusiranu diversifikaciju kroz stvaranje većeg broja centara izvrsnosti u cilju jačanja međunarodne prepoznatljivosti i konkurentnosti		
Svrha	<p>Hrvatska lječilišta i specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju imaju dugu tradiciju i relevantnu lječilišnu ekspertizu u korištenju različitih prirodnih ljekovitih činitelja. Ljekovita svojstva prirodnih činitelja predstavljaju i logično sredstvo diferencijacije u ponudi različitih lječilišnih i/ili preventivnih tretmana.</p> <p>Polazeći od očekivanog vlasničkog/organizacijskog restrukturiranja hrvatskih lječilišta/specijalnih bolnica u javnom vlasništvu, a u uvjetima sve izraženije konkurentske borbe, osobito u kontekstu sve veće orijentacije na potražnju izvan sustava HZZO, ali i očekivanog rasta potreba za različitim lječilišnim uslugama, hrvatska lječilišta i specijalne bolnice trebale bi se pojačano stručno/tehnički ekipirati i specijalizirati, dodatno naglašavajući svoje temeljno područje ekspertize. Na taj bi se način, ne samo postupno tržišno profilirale kao referentni (međunarodni) centri izvrsnosti, već bi se, osobito u kontekstu potrebnog vlasničkog, organizacijskog i/ili kadrovskog restrukturiranja, bitno povećala i efektivnost novih kapitalnih ulaganja u unapređenje ponude ('hardware' i 'software'). Pritom valja voditi računa o potrebi povezivanja lječilišne specijalizacije s potrebama izgradnje prepoznatljivog zdravstveno-turističkog proizvoda, ali i postupne izgradnje cjelovitog turističkog lanca vrijednosti na razini mjesta/destinacije.</p> <p>U skladu s rečenim, program je usmjeren na poticanje tematske (proizvodne) diferencijacije hrvatskih lječilišta/SB za medicinsku rehabilitaciju, pri čemu valja poticati tzv. triple helix model.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza mogućeg tematskog profiliranja/specijalizacije i prerastanja u referentne centre izvrsnosti (na 'case by case' osnovi) • Sagledavanje potrebnih unapređenja ('hardware' i 'software') na 'case by case' osnovi • Analiza troškova i koristi (na 'case by case' osnovi) • Definiranje prikladnih načina poticanja ulaganja u tematsku/proizvodnu specijalizaciju lječilišta/specijalnih bolnica u javnom vlasništvu <ul style="list-style-type: none"> ○ Sufinanciranje troškova stjecanja dodatnih specijalističkih, ali i stručnih znanja i vještina zaposlenih ○ Bespovratna sredstva za nabavu posebne medicinske opreme i/ili stručne literature ○ Financiranje troškova pripremnih studija/ekspertiza ○ Pomoć u izradi i sufinanciranje troškova projektne dokumentacije za povlačenje EU sredstava ○ Programi HBOR-a za unapređenje postojećih/izgradnju novih sadržaja 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Visokoškolske institucije u zemlji i svijetu • Lječilišta/SB za medicinsku rehabilitaciju u javnom vlasništvu 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun – pripreme radnje • Lječilišta i Specijalne bolnice – provedba programa 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Definiranje prikladnih tematskih/proizvodnih profiliranja (specijalizacija) na 'case by case' osnovi • Definiranje potrebnih materijalnih/nematerijalnih ulaganja i terminski plan njihove realizacije na 'case by case' osnovi • Uvođenje prikladnog sustava poticanja proizvodne/tematske specijalizacije • Početak implementacije • Praćenje realizacije programa 		
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – inauguriranje sustava poticaja i početak implementacije programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

Program 4 Unapređenje postojeće ponude	
Područje djelovanja	Razvoj proizvoda
Cilj programa	Povećanje konkurentnosti ponude hrvatskih lječilišta i specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju
Svrha	<p>U uvjetima konstantnog rasta potražnje za zdravstvenim turizmom na globalnoj razini, poglavito zbog sve izrazitije svijesti o potrebi očuvanja zdravlja kao i uslijed demografskih kretanja (starenje populacije na svim važnim emitivnim područjima), ali i očekivanog smanjivanja potražnje HZZO sustava za uslugama hrvatskih lječilišta i specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju, njihov tržišni opstanak u budućnosti valja sagledavati ponajviše u kontekstu pojačane orijentacije na izvan-proračunske segmente potražnje kao i pojačano privlačenje međunarodne zdravstveno-turističke potražnje. Takva poslovna orijentacija podrazumijeva znatno podizanje kvalitete ne samo postojeće zdravstveno-lječilišne ponude, već i u podizanje standarda u segmentu turističko-ugostiteljskih kapaciteta (uključujući i razdvajanje dominantno 'bolničkih' od dominantno 'turističkih' segmenata potražnje). To, nadalje, podrazumijeva ne samo primjenu visokih ekoloških standarda, već i znatna ulaganja u javnu komunalnu infrastrukturu i cjelokupnu uslužnu ponudu na destinacijskoj razini (zabava, rekreacija, trgovina, kultura i sl.), sve u cilju unapređenja tzv. destinacijskog lanca vrijednosti.</p> <p>U skladu s navedenim, a uz očekivano započinjanje procesa njihovog tržišnog, vlasničkog i organizacijskog restrukturiranja, program podrazumijeva sustavno unapređenje tržišne pozicije te poticanje konkurentske sposobnosti hrvatske lječilišno-turističke ponude kroz ulazak u novi razvojno-investicijski ciklus.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa uključuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sagledavanje razvojnih mogućnosti/potreba lječilišta i specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju u javnom vlasništvu • Analiza nominiranih razvojnih projekata • Pružanje tehničke pomoći u izradi dokumentacije/povlačenju EU fondova • Razmatranje prikladnog sustava poticaja iz domaćih izvora: <ul style="list-style-type: none"> ○ (Su)financiranje pripreme projektne dokumentacije ○ Programi HBOR-a ○ Bespovratna dodjela dijela potrebnih vlastitih sredstava kod financiranja iz EU izvora • Informiranje javnosti
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU • HGK • Specijalne bolnice/lječilišta • Profesionalne udruge pružatelja usluga zdravstvenog/lječilišnog turizma
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (poticaji i bespovratna sredstva) • HBOR • EU fondovi/programi • Vlastita sredstva investitora
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Formiranje stručnih multidisciplinarnih timova za pripremu dokumentacije (kako za EU financirane, tako i za ostale projekte) • Ocjena društveno-ekonomske opravdanosti/financijske isplativosti nominiranih razvojno-investicijskih projekata • Utvrđivanje liste prioritetnih razvojnih projekata • Uvođenje sustava poticanja restrukturiranja zdravstveno-lječilišne ponude • Početak provedbe programa • Praćenje realizacije programa
Vremenska dinamika	<p>2015. – 2016. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – inauguriranje sustava poticaja</p> <p>2017. – početak provedbe</p> <p>2018. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 5		Razvoj nove zdravstveno-lječilišne ponude	
Područje djelovanja	Razvoj proizvoda		
Cilj programa	Povećanje konkurentnosti ponude hrvatskih lječilišta i specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju		
Svrha	<p>Dugoročno stabilni rast potražnje za zdravstvenim turizmom na globalnoj razini, kao i očekivano vlasničko, organizacijsko i tržišno restrukturiranje hrvatskih lječilišta/specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju, otvara brojne mogućnosti za razvoj novih manje bolničkih, a dominantno lječilišno-turističkih sadržaja/kapaciteta ponajviše od strane privatnih poduzetnika. Riječ je o projektima koji pretpostavljaju mogućnost dobivanja vlastitih koncesija na korištenje prirodnih ljekovitih činitelja kao i različite oblike poslovne suradnje/partnerstva između javnog i privatnog sektora (osobito u slučaju nemogućnosti osiguranja vlastite koncesije na korištenje prirodnog ljekovitog činitelja). Intenzitet i dinamika cijelog ovog procesa uvelike će ovisiti o brzini i kvaliteti ulaganja u javnu komunalnu infrastrukturu i cjelokupnu uslužnu ponudu na destinacijskoj razini (zabava, rekreacija, trgovina, kultura i sl.),</p> <p>Sukladno rečenom, a uz očekivano započinjanje procesa tržišnog, vlasničkog i organizacijskog restrukturiranja postojećih lječilišta i specijalnih bolnica u javnom vlasništvu, programom se želi potaknuti produbljivanje i proširivanje destinacijskog lanca vrijednosti te tako povećati tržišnu prepoznatljivost konkurentnost hrvatskog lječilišnog turizma.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa uključuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sagledavanje razvojnih mogućnosti topličkih i/ili thalassoterapeutskih destinacija RH • Definiranje razvojnih projekata prema destinacijama • Prilagodba prostorno-planske dokumentacije (ako treba) • Priprema projektnih zadataka (za provođenje međunarodnih javnih natječaja) • Razmatranje prikladnog sustava poticaja iz domaćih izvora: <ul style="list-style-type: none"> ○ Osiguranje koncesija pod povoljnim uvjetima ○ Porezne olakšice (privremeno oslobađanje plaćanja poreza na dobit) i druge povlastice sukladno Zakonu o strateškim investicijama ○ Programi HBOR-a • Informiranje javnosti/priprema natječaja za privlačenje investitora 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Ministarstvo graditeljstva i prostornog uređenja • Ministarstvo za zaštitu okoliša i prirode • Ministarstvo gospodarstva • Specijalne bolnice/lječilišta 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (poticaji) • HBOR • EU fondovi/programi • Vlastita sredstva investitora 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Formiranje stručnih multidisciplinarnih timova (ocjena razvojnih mogućnosti destinacija, usklađivanje prostorno-planske dokumentacije, priprema projektnih prijedloga i sl.) • Utvrđivanje liste prioritetnih razvojnih projekata • Uvođenje sustava poticanja • Provedba međunarodnih tendera • Praćenje realizacije programa 		
Vremenska dinamika	<p>2017 – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2018. – inauguriranje sustava poticaja</p> <p>2019. – početak provedbe</p> <p>2020. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

Program 6		Operacionalizacija hrvatskog sustava akreditacije zdravstvenih ustanova	
Područje djelovanja	Institucionalni okvir		
Cilj programa	Osiguranje minimalnog, međunarodno relevantnog, standarda usluge u hrvatskim bolničkim zdravstvenim ustanovama		
Svrha	<p>Agencija za kvalitetu i akreditaciju u zdravstvu i socijalnoj skrbi je pravna osoba nadležna za ocjenjivanje primjerene kvalitete rada (akreditiranje) u zdravstvu. U tom smislu, ista analizira kvalitetu/primjerenost zdravstvenih tehnologija i procedura sukladno Zakonu o kvaliteti zdravstvene zaštite. Iako su Zakonom definirana različita akreditacijska područja u zdravstvu (NN 31/11), indikativno je ne samo da područje pružanja zdravstveno/lječilišno-turističkih usluga još uvijek ne predstavlja izdvojeno područje akreditiranja, već i da izdani certifikati nisu obvezujući. Isto tako, cijeli proces akreditiranja bolničkih zdravstvenih ustanova još uvijek nije zaživio, uslijed čega se može zaključiti da cijeli postupak akreditiranja nema ni formalno-pravne utemeljenosti, niti pridonosi tržišnom pozicioniranju RH kao zdravstveno-turističke destinacije.</p> <p>Polazeći od navedenog, programom se, neovisno o ostalim akreditacijskim područjima, žele uspostaviti obvezni akreditacijski standardi za ustanove koje pružaju zdravstveno/lječilišno-turističke usluge te osigurati njihovu učinkovitu implementaciju i kontrolu.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Izrada akreditacijskog standarda za bolničke/lječilišne ustanove koje pružaju/žele pružati usluge zdravstvenog/lječilišnog turizma • Propisivanje obvezne akreditacije svih bolničkih/lječilišnih ustanova koje pružaju/žele pružati usluge zdravstvenog/lječilišnog turizma • Provođenje procesa akreditacije svih bolničkih/lječilišnih ustanova koje pružaju/žele pružati usluge zdravstvenog/lječilišnog turizma • Monitoring/kontrola provođenja 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Agencija za kvalitetu i akreditaciju u zdravstvu i socijalnoj skrbi • Lječilišta i Specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju • Gospodarski subjekti koji pružaju usluge lječilišnog turizma u privatnom vlasništvu 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun – uspostavljanje i operacionalizacija sustava akreditiranja • Pružatelji usluga – troškovi akreditacije 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Analiza dobre akreditacijske prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Njemačka) • Utvrđivanje obvezujućeg, međunarodno relevantnog, akreditacijskog standarda • Definiranje rokova provedbe programa • Početak implementacije • Praćenje realizacije programa 		
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – početak implementacija programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

Program 7		Međunarodno certificiranje	
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost		
Cilj programa	Osiguranje međunarodne prepoznatljivosti i uspostavljanje primjerene razine usluživanja u lječilištima i specijalnim bolnicama za medicinsku rehabilitaciju		
Svrha	<p>Hrvatska lječilišta i specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju trenutno nisu međunarodno certificirane za pružanje usluga u sferi zdravstvenog turizma. Drugim riječima, ove institucije još uvijek ne raspolažu specifičnim međunarodnim certifikatima za kvalitetu specifične medicinske usluge kao niti certifikatima za kvalitetu zdravstveno-turističke usluge. Nadalje, tek vrlo mali broj tih ustanova danas posjeduje ISO certifikat u sferi kvalitete menadžmenta i HACCP. Kako posjedovanje relevantne međunarodne certifikacije predstavlja vjerodostojnu potvrdu/iskaz kvalitete ponuđenih usluga, ona je i važan činitelj uspješnog pozicioniranja.</p> <p>Uz pretpostavku da se lječilišta/specijalne bolnice u javnom vlasništvu žele/moraju odmaknuti od potražnje koju generira HZZO, te se usredotočiti na tržišno poslovanje i privlačenje međunarodne zdravstveno-turističke potražnje, potrebno je što prije započeti proces njihove međunarodne certifikacije. Međutim, osim 'dobre volje' vlasnika i preporuke regulatora (Ministarstvo zdravlja), to pretpostavlja i uklanjanje niza dodatnih tehničko/tehnoloških, prostornih, organizacijskih, uslužnih i/ili kadrovskih ograničenja.</p> <p>Program međunarodnog certificiranja valja najuže povezivati kako s programom vlasničkog restrukturiranja hrvatskih lječilišta i specijalnih bolnica, tako i s programom unapređenja postojeće ponude.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Analiza međunarodno relevantnih certifikacijskih agencija • Utvrđivanje spremnosti lječilišnih ustanova za međunarodnu certifikaciju • Definiranje prikladnih načina poticanja lječilišta/specijalnih bolnica u javnom vlasništvu na međunarodno certificiranje <ul style="list-style-type: none"> ○ Sufinanciranje troškova certificiranja (državni proračun) ○ Sufinanciranje edukacije zaposlenih povezane s certificiranjem ○ Programi HBOR-a za investicije povezane sa specijalizacijom i/ili povećanjem kvalitete usluga ○ Sufinanciranje tržišnog nastupa 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HGK • Lječilišta/SB za medicinsku rehabilitaciju u javnom vlasništvu • Privatni gospodarski subjekti koji pružaju usluge lječilišnog turizma 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun – poticaji • Pružatelji usluga – certificiranje 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse ('raw model') • Definiranje liste prihvatljivih međunarodnih certifikacijskih agencija i/ili marketinških alijansi • Definiranje terminskog plana realizacije programa (sukladno spremnosti pojedinih ustanova) • Uvođenje prikladnog sustava poticanja međunarodnog certificiranja • Provedba ciljno orijentiranih public awareness programa • Početak implementacije • Praćenje realizacije programa 		
Vremenska dinamika	<p>2017. - 2018. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2018. – inauguriranje sustava poticaja</p> <p>2019. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

Program 8 Cjeloživotno obrazovanje djelatnika lječilišta/SB	
Područje djelovanja	Podizanje razine stručnih znanja i vještina
Cilj programa	Podizanje stručne osposobljenosti kao jedan od preduvjeta očuvanja konkurentnosti hrvatskih lječilišta/SP
Svrha programa	<p>U uvjetima sve veće konkurentske 'borbe' na tržištu lječilišnog turizma, bez stalnog inoviranja i/ili unapređivanja razine kvalitete zdravstveno-turističke usluge predstavlja nužan uvjet dugoročno održive tržišne konkurentnosti. Sukladno tom, za sve djelatnike lječilišta/SB potrebno je propisati obvezu cjeloživotnog unapređivanja stručnih/specijalističkih znanja i vještina.</p> <p>U tom smislu, programom se razrađuje model/način učinkovite uspostave sustava cjeloživotnog obrazovanja te specificiraju institucije ovlaštene za pružanje potrebnih programa/usluga.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Ocjena dostignute razine stručne/specijalističke osposobljenosti osoblja u hrvatskim lječilištima/specijalnim bolnicama za medicinsku rehabilitaciju u odnosu na relevantno konkurentsko okruženje - gap analiza • Razmatranje potencijalnih modela/načina osiguranja usluga cjeloživotnog obrazovanja • Razmatranje kriterija kojima moraju udovoljavati potencijalni pružatelji usluga cjeloživotnog obrazovanja, uključujući i specifikaciju nastavnih kurikuluma • Analiza mogućnosti pribavljanja sredstava za realizaciju programa cjeloživotnog učenja: <ul style="list-style-type: none"> ○ EU fondovi ○ Bespovratna sredstva proračuna ○ Sredstva lječilišta/SB • Informiranje sudionika procesa/podizanje razine svijesti
Odgovorna institucija	Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa u suradnji s Ministarstvom turizma i Ministarstvom zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Visokoškolske institucije • Specijalizirana učilišta • Specijalne bolnice/lječilišta • Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU • Profesionalne udruge
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Izbor najprihvatljivijeg modela/prakse • Usuglašavanje zakona/propisa • Definiranje ključnih područja cjeloživotnog učenja • Definiranje programa cjeloživotnog učenja po ključnim područjima te modela njihovog izvođenja • Izbor ovlaštenih izvođača izabranih programa cjeloživotnog učenja • Osiguranje sredstava za provedbu programa • Početak implementacije programa • Periodičke kontrole pružatelja usluga
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (razrada projekta i priprema projekta za EU financiranje) • EU fondovi/programi • Vlastita sredstva lječilišta/SB
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – početak implementacije programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 9 Prilagodba obrazovnog sustava potrebama lječilišnog turizma	
Područje djelovanja	Podizanje razine stručnih znanja i vještina
Cilj programa	Uvođenje dodatnih specijalističkih programa visokoškolskog obrazovanja fokusiranih na različite aspekte pružanja usluga lječilišnog turizma, a u cilju jačanja tržišne konkurentnosti hrvatskih lječilišta i SB
Svrha programa	<p>Hrvatski obrazovni sustav danas ne pruža mogućnost ciljanog obrazovanja za potrebe lječilišnog turizma. U uvjetima sve veće konkurentske 'borbe' na zdravstveno-turističkom tržištu te očekivanom okretanju lječilišta/SB prema neproračunskim izvorima potražnje, rast će i potreba za stručnjacima specijaliziranim ne samo za zdravstveno-lječilišnim aspektom poslovanja, već i za kadrovima koji raspolažu znanjima u sferi tržišnog nastupa, menadžmenta (strateškog i operativnog), razvoja proizvoda/sustava doživljaja, ali i pripreme dokumentacije za povlačenje sredstava EU fondova/programa, a koja su prilagođena specifičnim potrebama zdravstveno-turističkog poslovanja.</p> <p>U tom smislu, programom se želi prilagoditi postojeći visokoškolski obrazovni sustav specifičnim potrebama svih ustanova pojačano usmjerenih na tržište zdravstvenog turizma.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Ocjena raspoloživosti/primjerenosti kurikuluma u visokoškolskom obrazovanju za potrebe lječilišnog turizma – gap analiza • Definiranje potreba za nedostajućim obrazovnim programima po ključnim područjima i razmatranje prikladnih kurikuluma • Uvođenje novih multidisciplinarnih visokoškolskih programa na nekoliko hrvatskih sveučilišta/veleučilišta (dopusnica) • Informiranje sudionika procesa/podizanje razine svijesti
Odgovorna institucija	Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa u suradnji s Ministarstvom turizma i Ministarstvom zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Visokoškolske institucije • Specijalne bolnice/lječilišta • Profesionalne udruge
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Definiranje konkretnih obrazovnih programa po ključnim područjima te modeli njihovog izvođenja • Provođenje ciljanih public awareness programa • Osiguranje sredstava za provedbu programa u nadležnosti visokoškolskih institucija • Početak implementacije programa • Periodičke kontrole pružatelja usluga
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (sufinanciranje pripreme i izvođenja programa u domeni javnih obrazovnih institucija) • Vlastita sredstva polaznika programa
Vremenska dinamika	<p>2015. - 2016. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – početak implementacije programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 10		Tematsko/proizvodno udruživanje	
Područje djelovanja	Razvoj proizvoda		
Cilj programa	Umrežavanje i povezivanje istorodnih gospodarskih subjekata radi jačanja konkurentnosti, podizanja kvalitete i/ili unapređenja tržišnog nastupa		
Svrha programa	<p>Hrvatska lječilišta/specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju, ovisno ponajviše o stanju zdravstvene i turističke infra/suprastrukture, danas nude vrlo različitu i međusobno neusklađenu kvalitetu integralne lječilišne usluge. U cilju postizanja/naglašavanja kulture izvrsnosti u sferi lječilišnog turizma poželjno je pojačano klstersko udruživanje/povezivanje kako na proizvodno-tematskoj osnovi, tako i na teritorijalnoj/regionalnoj osnovi. Svrha klsterskog udruživanja je suradnja, razmjena iskustava, lobiranje, unapređivanje kvalitete proizvoda i/ili usluge kroz standardizaciju, lakši tržišni nastup, povećanje tržišne prepoznatljivosti i sl. Formirani tematski/regionalni klsteri trebali bi se povezivati sa sličnim udruženjima na području srednje Europe, ali i šire.</p> <p>U skladu s navedenim, programom se želi potaknuti/ubrzati proces podizanja integralne lječilišne usluge kroz klstersko udruživanje/povezivanje srodnih hrvatskih lječilišta/specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prepoznavanje mogućih tematskih/regionalnih klstera • Iniciranje međusobne suradnje i povezivanja zainteresiranih subjekata i usuglašavanje područja djelovanja • Definiranje pravnog modela udruživanja (statut, financiranje, zastupanje i sl.) • Razmatranje primjerenih scenarija poželjnog tržišnog nastupa te s tim povezanih potrebnih sredstava • Analiza financijskih potreba/mogućnosti 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Specijalne bolnice/lječilišta • HGK 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse • Izrada poslovnog plana klstera <ul style="list-style-type: none"> ○ Definiranje ključnih činitelja diferencijacije u cilju uspostave 'jedinstvenog prodajnog prijedloga' ○ Definiranje kadrovskih potreba ○ Definiranje prikladne marketinške strategije ○ Definiranje potrebnih financijskih sredstava i njihovih izvora • Izrada statuta i osnivanje klstera • Osiguranje inicijalnih financijskih sredstava i kadrovsko ekipiranje • Početak implementacije programa • Kontinuirana kontrola učinaka provođenja programa 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Udružena sredstva zainteresiranih članica • Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja (bespovratna sredstva u fazi pripreme projekta) 		
Vremenska dinamika	<p>2016. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2017. – početak implementacije programa</p> <p>2018. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

Program 11		Promocija i prodaja	
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost		
Cilj programa	Podizanje razine međunarodne prepoznatljivosti lječilišnog turizma u RH		
Svrha programa	<p>Usprkos dugačkoj tradiciji i neupitnoj kvaliteti prirodnih ljekovitih činitelja, a ponajviše uslijed dosadašnje prevladavajuće usmjerenosti na HZZO sustav te, s tim povezanom, zastarjelosti kapaciteta/sadržaja ponude ('hardware'), međunarodna prepoznatljivost gotovo svih hrvatskih lječilišta/specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju danas je praktički zanemariva. Samim tim, a paralelno s provođenjem procesa njihovog vlasničkog, organizacijskog i tržišnog restrukturiranja te s tim povezanih ulaganja u unapređenje postojećih ili izgradnju novih sadržaja ponude, bit će potrebno znatno intenzivirati i osuvremeniti postojeću strategiju tržišnog nastupa. U tom smislu, uz 'posjete upoznavanja proizvoda' (tzv. fam trips), provedbu imidž kampanja, izradu promotivnih materijala, odlazak na specijalizirane sajmove i oglašavanje u specijaliziranim časopisima, posebnu pažnju zavređuju brojni i sve inovativniji alati e-marketinga.</p> <p>U skladu s navedenim, ovim se programom želi osigurati jačanje međunarodne percepcije hrvatskih lječilišta/SB za medicinsku rehabilitaciju kao međunarodno relevantnih, proizvodno/uslužno/sadržajno specijaliziranih i/ili tematiziranih centara izvrsnosti u segmentu lječilišnog turizma.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Razmatranje činitelja uspjeha na tržištu lječilišnog turizma u cilju učinkovite diferencijacije te definiranja 'jedinственог prodajnog prijedloga' • Razmatranje primjerenih scenarija poželjnog tržišnog nastupa te s tim povezanih potrebnih sredstava • Razmatranje poželjnosti ulaska u marketinške strateške saveze (udruživanje istovrsnih ponuđača na nacionalnoj/međunarodnoj razini) 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HTZ i sustav TZ • HGK • Specijalne bolnice/lječilišta • Profesionalna udruženja (zdravstveno-lječilišni klasteri) • Turistički posrednici 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse • Definiranje ključnih činitelja diferencijacije u cilju uspostave 'jedinственог prodajnog prijedloga' • Definiranje prikladne marketinške strategije (na nacionalnoj/regionalnoj razini) • Operacionalizacija strategije kroz godišnje marketing planove • Početak implementacije programa • Kontinuirana kontrola učinaka provođenja programa 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Sredstva HTZ • Udružena sredstva lječilišta/SB (strateški savezi i sl.) • Sredstva pojedinačnih lječilišta/SB 		
Vremenska dinamika	<p>2018. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2019. – početak implementacije programa</p> <p>2020. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

Program 12		Povezivanje s međunarodnim facilitatorima lječilišnog turizma
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost	
Cilj programa	Pojačano privlačenje međunarodne lječilišne potražnje u hrvatska lječilišta i specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju	
Svrha programa	<p>Usprkos dugačkoj tradiciji i neupitnoj kvaliteti prirodnih ljekovitih činitelja, a ponajviše uslijed dosadašnje prevladavajuće usmjerenosti na HZZO sustav, hrvatska lječilišta/specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju danas, osobito u uvjetima zastarjelih i neatraktivnih sadržaja turističko-ugostiteljske ponude, ograničenosti promidžbenog budžeta i nedovoljnog poznavanja tehnika/alata suvremenog tržišnog komuniciranja, teško da u vlastitom aranžmanu i/ili vlastitim marketinškim aktivnostima mogu privući veći broj potencijalnih lječilišnih turista iz inozemstva. U takvim se okolnostima najbolje povezivati sa specijaliziranim posrednicima/facilitatorima lječilišno motiviranih putovanja u određenom broju, za Hrvatsku interesantnih, turistički emitivnih zemljama</p> <p>U skladu s navedenim, programom se želi potaknuti proces povezivanja hrvatskih lječilišta/specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju sa specijaliziranim posrednicima/facilitatorima lječilišno motiviranih putovanja na izabranim inozemnim tržištima.</p>	
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza tržišno etabliranih posrednika/facilitatora lječilišno motiviranih putovanja zainteresiranih za Hrvatsku • Uspostavljanje kontakta i sagledavanje mogućnosti/preduvjeta suradnje • Razmatranje opravdanosti i sagledavanje mogućnosti uklanjanja potencijalnih ograničenja mogućoj suradnji • Razmatranje prihvatljivih uvjeta suradnje (prava i obveze) na razini Hrvatske, pojedinih regija/klastera ili pojedinih ustanova 	
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja	
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Specijalne bolnice/lječilišta • HGK • Profesionalne udruge (klasteri) 	
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava ekspertne grupe za realizaciju programa • Izbor relevantnih posrednika/facilitatora po odabranim emitivnim područjima s kojima će se pregovarati • Početak pregovora i definiranje uvjeta suradnje • Implementacija programa • Kontinuirana kontrola učinaka provođenja programa 	
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Udružena sredstva zainteresiranih članica • Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja (bespovratna sredstva u fazi pripreme projekta) 	
Vremenska dinamika	<p>2017. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2018. – početak implementacije programa</p> <p>2019. nadalje – praćenje realizacije programa</p>	

Program 13		Statističko praćenje učinaka lječilišnog (zdravstvenog) turizma
Područje djelovanja	Institucionalni okvir	
Cilj programa	Uspostavljanje relevantne, međunarodno usklađene, statističke osnove za praćenje učinaka i međunarodne konkurentnosti lječilišnog (zdravstvenog) turizma	
Svrha	<p>Statističko praćenje poslovanja i zadovoljstva korisnika predstavljaju ključni preduvjet kako za efikasno vođenje politike u sferi zdravstvenog turizma tako i za međunarodne usporedbe dostignute razine konkurentnosti proizvoda. U Hrvatskoj još uvijek nema raspoloživih i dovoljno vjerodostojnih podataka/informacija o temeljnim značajkama poslovanja i/ili zadovoljstva korisnika usluga pružatelja usluga lječilišnog (zdravstvenog) turizma. Takvo stanje bitno otežava donošenje razvojnih odluka, a time i upravljanje razvojnim procesom.</p> <p>U skladu s navedenim, program podrazumijeva uspostavljanje sustava statističkog praćenja različitih aspekata poslovanja i zadovoljstva gostiju u hrvatskim pružateljima usluga lječilišnog (zdravstvenog) turizma.</p>	
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Razmatranje primjerenih scenarija izgradnje poželjnog statističkog sustava (minimalni/maksimalni obuhvat) praćenja lječilišnog (zdravstvenog) turizma • Razmatranje prikladnih primarnih istraživanja i načina njihove provedbe 	
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja	
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Državni zavod za statistiku • Znanstvene/stručne institucije • Lječilišta/SB za medicinsku rehabilitaciju (eventualno i ostali ponuditelji usluga zdravstvenog turizma) 	
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun 	
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Definiranje prijedloga potrebnih pokazatelja poslovanja/zadovoljstva • Definiranje prijedloga statističkih istraživanja i njihove dinamike • Definiranje terminskog plana uspostave cjelovitog sustava praćenja praćenje učinaka lječilišnog (zdravstvenog) turizma • Osiguranje sredstava i početak primjene • Praćenje realizacije programa i eventualnih ograničenja u njegovoj provedbi 	
Vremenska dinamika	<p>2015. – razvoj sustava statističkog praćenja učinaka</p> <p>2016. – osiguranje sredstava i početak provedbe primarnih istraživanja</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa i korigiranje eventualnih ograničenja u njegovoj provedbu</p>	

Program 14 Nacionalni Zavod za balneologiju	
Područje djelovanja	Razvoj proizvoda
Cilj programa	Uspostavljanje relevantne, međunarodno prepoznate, institucije za praćenje i istraživanje kvalitete prirodnih ljekovitih činitelja, ali i dokazivanje njihove učinkovitosti u zdravstvene/lječilišne/terapeutske svrhe.
Svrha	Hrvatska obiluje mnoštvom prirodnih ljekovitih činitelja, počevši od mineralnih voda, preko blata, nafte, bilja i zraka, do klime i mora (kao jedne od specifičnosti hrvatske lječilišne ponude u srednjoeuropskom okruženju). Neovisno o tome, ljekovitost pojedinih prirodnih činitelja valja sustavno i znanstveno principijelno istraživati i dokazivati, sve u cilju jačanja tržišne pozicije pojedinih pružatelja usluga zdravstvenog/lječilišnog turizma i hrvatskih lječilišnih destinacija. U skladu s navedenim, program podrazumijeva uspostavu nacionalnog Zavoda za balneologiju kao središnjeg mjesta istraživanja/dokazivanja ljekovitih učinaka pojedinih prirodnih ljekovitih činitelja.
Operacionalizacija	Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti: <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Razmatranje organizacijskih, financijskih i operativnih pretpostavki osnivanja/poslovanja Zavoda • Analiza različitih modela poslovanja
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Znanstvene/stručne institucije • Lječilišta/SB za medicinsku rehabilitaciju (eventualno i ostali ponuditelji usluga zdravstvenog turizma) • Profesionalne udruge
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (sufinanciranje izgradnje i operativnog poslovanja) • Sredstva EU (priprema projektne dokumentacije kao i sufinanciranje izgradnje/opremanja) • Lječilišta/SB i drugi potencijalni korisnici (sufinanciranje operativnog poslovanja)
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Definiranje djelokruga rada/ekspertize/odgovornosti • Ocjena društvene opravdanosti (analiza troškova i koristi) • Izrada poslovnog plana • Definiranje terminskog plana uspostave Zavoda • Osiguranje sredstava • Osnivanje Zavoda, kadrovsko ekipiranje i opremanje • Praćenje realizacije programa
Vremenska dinamika	2016. – priprema projekta 2017. – osiguranje sredstava, osnivanje i opremanje 2018. - početak operativnog rada 2018. nadalje – praćenje realizacije programa

Program 15		Certificiranje hrvatskih lječilišnih destinacija	
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost		
Cilj programa	Stjecanje jače međunarodne prepoznatljivosti hrvatskih lječilišnih destinacija, ali i hrvatskog zdravstveno-turističkog proizvoda		
Svrha	<p>Usprkos relativno izdašnim, raznolikim i kvalitetnim prirodnim ljekovitim činiteljima, Hrvatska još uvijek, osobito u kontekstu susjednih srednjoeuropskih zemalja, ne uživa ugled razvijenije zdravstveno-turističke destinacije. To vrijedi i za većinu njenih lječilišnih destinacija. S druge strane, takvo je stanje moguće u relativno kratkom roku značajnije popraviti kroz uspostavu odgovarajućeg sustava standarda za destinacije koje se specijaliziraju za lječilišni turizam, a koji bi im omogućio stjecanje adekvatne tržišne marke. Takvom inicijativom, Hrvatska bi se priključila naporima/stremljenjima drugih izabranih srednjoeuropskih zemalja, specifično Sloveniji i Austriji.</p> <p>U skladu s navedenim, program podrazumijeva uspostavu nacionalnog sustava certifikacije lječilišnih mjesta/destinacija koji počiva na jasnom i transparentnom skupu relevantnih kriterija/činitelja primjerenim različitim 'proizvodnim' specijalizacijama.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Razmatranje organizacijskih, financijskih i operativnih pretpostavki certificiranja • 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HTZ i sustav TZ • Znanstvene/stručne institucije • Lječilišna mjesta • Profesionalne udruge 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • HTZ i sustav TZ • Sredstva JLS • Sredstva lječilišta/SB i drugih potencijalnih korisnika 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Definiranje sustava kriterija koja valja ispuniti (prema 'proizvodnim' specijalizacijama) • Definiranje terminskog plana provođenja programa • Osiguranje sredstava • Početak implementacije programa • Praćenje realizacije programa 		
Vremenska dinamika	<p>2017. – priprema projekta (razrada kriterija)</p> <p>2018. – osiguranje sredstava</p> <p>2019. - početak implementacije</p> <p>2019. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

6.3. Područja djelovanja i programi podizanja konkurentnosti u sferi medicinskog turizma

Što se tiče aktivnosti podizanja konkurentne sposobnosti pružatelja usluga medicinskog turizma naglasak se stavlja na realizaciju 8 operativnih programa (Tablica 6.3.1.).

Tablica 6.3.1: Programi podizanja konkurentnosti medicinskog turizma (po područjima djelovanja)

Institucionalni okvir	Tržišna prepoznatljivost	Razvoj proizvoda	Podizanje znanja i vještina
Operacionalizacija hrvatskog sustava akreditacije zdravstvenih ustanova	Međunarodno certificiranje	Unapređenje kvalitete ponude javnog sektora u sferi medicinskog turizma	
	Promocija i prodaja usluga medicinskog turizma u sferi javnog sektora	Unapređenje dubine i širine ponude privatnog sektora u sferi medicinskog turizma	
	Promocija i prodaja usluga medicinskog turizma u sferi privatnog sektora	Tematsko/proizvodno udruživanje privatnih pružatelja usluga medicinskog turizma	
	Povezivanje s međunarodnim facilitatorima medicinskog turizma		

Izvor: Institut za turizam, Zagreb

Slično kao i u sferi lječilišnog turizma, programi podizanja konkurentnosti medicinskog turizma usmjereni su na ubrzano stjecanje međunarodne prepoznatljivosti kroz: (i) proces obveznog nacionalnog akreditiranja, (ii) međunarodnog certificiranja, (iii) intenziviranja i/ili inoviranja postojećih marketinških aktivnosti kako za ustanove u privatnom tako i javnom vlasništvu, uključujući i povezivanje s međunarodnim facilitatorima putovanja motiviranih medicinskim uslugama/zahvatima.

Posebno valja naglasiti važnost programa usmjerenih na razvoj nove ponude medicinskog turizma u privatnom vlasništvu te poticanja njihovog tematsko-proizvodnog udruživanja.

Detaljniji opis pojedinih programa prikazan je u nastavku.



Program 1		Operacionalizacija hrvatskog sustava akreditacije svih zdravstvenih ustanova	
Područje djelovanja	Institucionalni okvir		
Cilj programa	Osiguranje minimalnog, međunarodno relevantnog, standarda usluge u hrvatskim zdravstvenim ustanovama, a osobito bolnicama/klinikama		
Svrha	<p>Slično kao i u slučaju lječilišta/SB za medicinsku rehabilitaciju, a usprkos postojanju/djelovanju Agencije za kvalitetu i akreditaciju u zdravstvu i socijalnoj skrbi, cijeli proces akreditiranja bolničkih zdravstvenih ustanova još uvijek nije zaživio ponajviše zbog činjenice da je nova inačica standarda za bolničke zdravstvene ustanove još u izradi, ali i zbog činjenice da izdani certifikati nisu obvezujući. Samim tim, cijeli postupak akreditiranja ne pridonosi tržišnom pozicioniranju RH kao zdravstveno-turističke destinacije.</p> <p>Polazeći od navedenog, a neovisno o ostalim akreditacijskim područjima, programom se žele uspostaviti obvezni akreditacijski standardi za sve bolničke i slične ustanove zainteresirane za pružanje medicinskih usluga turistima čiji je osnovni motiv dolaska povezan s ostvarivanjem zdravstvene zaštite.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Izrada akreditacijskog standarda za bolničke/kliničke ustanove koje pružaju/žele pružati usluge zdravstvenog/medicinskog turizma • Propisivanje obvezne akreditacije svih bolničkih/kliničkih ustanova koje pružaju/žele pružati usluge zdravstvenog/medicinskog turizma • Provođenje procesa akreditacije svih bolničkih/kliničkih ustanova koje pružaju/žele pružati usluge zdravstvenog/medicinskog turizma • Monitoring/kontrola provođenja 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Agencija za kvalitetu i akreditaciju u zdravstvu i socijalnoj skrbi • Bolnice, klinike i slične ustanove u javnom i privatnom sektoru 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun – uspostavljanje i operacionalizacija sustava akreditiranja • Pružatelji usluga – troškovi akreditacije 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Analiza dobre akreditacijske prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Njemačka) • Utvrđivanje obvezujućeg, međunarodno relevantnog, akreditacijskog standarda • Definiranje rokova provedbe programa • Početak implementacije • Praćenje realizacije programa 		
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – početak implementacija programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

Program 2		Međunarodno certificiranje	
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost		
Cilj programa	Osiguranje međunarodne prepoznatljivosti i uspostavljanje primjerene razine usluživanja u bolnicama, klinikama i sličnim medicinskim ustanovama		
Svrha	<p>Hrvatske bolnice, klinike i slične zdravstvene ustanove trenutno nisu obvezne biti (međunarodno) certificirane za pružanje usluga u sferi zdravstvenog turizma. Kako posjedovanje relevantne međunarodne certifikacije predstavlja relevantnu potvrdu/iskaz kvalitete ponuđenih usluga, ona je i važan činitelj uspješnog pozicioniranja na tržištu medicinskog turizma.</p> <p>Budući da proces međunarodnog certificiranja pretpostavlja i uklanjanje potencijalnih tehničko/tehnoloških, prostornih, organizacijskih, uslužnih i/ili kadrovskih ograničenja, program podrazumijeva i uvođenje efikasnog sustava poticanja.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Analiza međunarodno relevantnih certifikacijskih agencija • Analiza spremnosti bolnica, klinika i sličnih zdravstvenih ustanova za međunarodnu certifikaciju • Definiranje prikladnih načina poticanja bolnica, klinika i sličnih zdravstvenih ustanova na međunarodno certificiranje <ul style="list-style-type: none"> ○ Sufinanciranje troškova certificiranja (samo za javni sektor) ○ Bespovratna sredstva za uklanjanje tehničko/tehnoloških, prostornih i/ili uslužnih ograničenja (samo za javni sektor) ○ Sufinanciranje edukacije zaposlenih povezane s certificiranjem (samo za javni sektor) ○ Programi HBOR-a za investicije povezane sa specijalizacijom i/ili povećanjem kvalitete usluga 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Bolnice, klinike i slične ustanove u javnom vlasništvu • Privatne zdravstvene ustanove 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun – poticaji • Pružatelji usluga – certificiranje 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje poželjne poslovne prakse • Definiranje liste prihvatljivih međunarodnih certifikacijskih agencija • Definiranje terminskog plana realizacije programa (sukladno spremnosti pojedinih ustanova) • Uvođenje prikladnog sustava poticanja međunarodnog certificiranja • Početak implementacije • Praćenje realizacije programa 		
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – inauguriranje sustava poticaja</p> <p>2016. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

Program 3 Unapređenje kvalitete ponude javnog sektora u sferi medicinskog turizma	
Područje djelovanja	Razvoj proizvoda
Cilj programa	Povećanje konkurentnosti ponude hrvatskih pružatelja usluga medicinskog turizma
Svrha	<p>U uvjetima konstantnog rasta potražnje za zdravstvenim turizmom na globalnoj razini, otvara se veliki i stalno rastući tržišni prostor za pojačanu tržišnu penetraciju, ali i bolje tržišno pozicioniranje medicinskog turizma RH. Pretpostavka za to svakako je pojačano okretanje hrvatskih bolnica u javnom sektoru tržištu medicinskog turizma, ali i dodatno unapređenje kvalitete usluge, ponajviše u sferi tehničko-tehnološke opremljenosti, organizacije posla (procedure) te smještajnog standarda.</p> <p>U skladu s navedenim, program podrazumijeva sustavno unapređenje tržišne pozicije te poticanje konkurentske sposobnosti postojećih hrvatskih bolnica i klinika javnom sektoru kroz selektivna ulaganja usmjerena ponajviše na poboljšanje i proširenje integralne bolničke/medicinske usluge.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa uključuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sagledavanje financijskih potreba bolnica, klinika i sličnih ustanova u javnom vlasništvu za unapređenjem i/ili proširivanjem proizvoda/usluga u sferi medicinskog turizma • Utvrđivanje razvojnih prioriteta za medicinske ustanove u javnom vlasništvu na 'case by case' osnovi • Razmatranje prikladnog sustava poticaja iz domaćih izvora za medicinske ustanove u javnom vlasništvu: <ul style="list-style-type: none"> ○ (Su)financiranje pripreme projektne dokumentacije ○ Bespovratna dodjela dijela potrebnih vlastitih sredstava bolničkim ustanovama kod financiranja iz EU izvora ○ Programi HBOR-a • Pružanje tehničke pomoći za pripremu dokumentacije za povlačenje EU fondova • Informiranje javnosti
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU • Bolnice, klinike i slične ustanove javnog sektora • Profesionalne udruge pružatelja usluga medicinskog turizma
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (poticaji i bespovratna sredstva) • HBOR • EU fondovi/programi • Vlastita sredstva investitora
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Utvrđivanje liste prioriteta razvojnih projekata javnog sektora, ovisno o procjeni tržišnog potencijala i utjecaju na imidž zemlje • Ocjena društveno-ekonomske opravdanosti nominiranih razvojno-investicijskih projekata • Uvođenje sustava poticanja • Početak provedbe programa • Praćenje realizacije programa
Vremenska dinamika	<p>2017. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2018. – inauguriranje sustava poticaja</p> <p>2019. – početak provedbe</p> <p>2020. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 4 Unapređenje dubine i širine ponude privatnog sektora u sferi medicinskog turizma	
Područje djelovanja	Razvoj proizvoda
Cilj programa	Povećanje konkurentnosti ponude hrvatskih pružatelja usluga medicinskog turizma
Svrha	<p>U uvjetima konstantnog rasta potražnje za zdravstvenim turizmom na globalnoj razini, otvara se veliki i stalno rastući tržišni prostor za pojačanu tržišnu penetraciju, ali i bolje tržišno pozicioniranje medicinskog turizma RH. Zbog razlika u stupnju tehničko-tehnološke opremljenosti kapaciteta ponude ('hardware'), to se odnosi poglavito na specijalizirane zdravstvene institucije u privatnom vlasništvu. Iskorištavanje globalno povoljnih prilika na strani potražnje pretpostavlja dodatno proširivanje dubine i širine ponude zdravstvenih usluga privatnog sektora usmjerenih prema turistima motiviranim ponajviše medicinskim potrebama.</p> <p>U skladu s navedenim, program podrazumijeva sustavno unapređenje tržišne pozicije te poticanje konkurentske sposobnosti hrvatskih zdravstvenih ustanova u privatnom vlasništvu kroz ulaganja usmjerena ponajviše na uspostavu vrhunski opremljenih privatnih klinika/ordinacija osobito u tržišno atraktivnim, a nedovoljno zastupljenim područjima.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa uključuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razmatranje prikladnog sustava poticaja iz domaćih izvora za medicinske ustanove u privatnom vlasništvu: <ul style="list-style-type: none"> ○ Osiguranje tehničke pomoći u pripremi projektne dokumentacije, posebno pri apliciranju na EU izvore sredstava ○ Programi HBOR-a • Informiranje javnosti
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU • Bolnice, klinike i slične ustanove privatnog sektora • Profesionalne udruge pružatelja usluga medicinskog turizma
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Državni proračun (bespovratna sredstva) • HBOR • EU fondovi/programi • Vlastita sredstva investitora
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uvođenje sustava poticanja • Početak provedbe programa • Praćenje realizacije programa
Vremenska dinamika	<p>2015. – inauguriranje sustava poticaja</p> <p>2015. – početak provedbe</p> <p>2016. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 5		Tematsko/proizvodno udruživanje privatnih pružatelja usluga medicinskog turizma	
Područje djelovanja	Razvoj proizvoda		
Cilj programa	Umrežavanje i povezivanje istorodnih gospodarskih subjekata radi jačanja konkurentnosti, podizanja kvalitete i/ili unapređenja tržišnog nastupa		
Svrha	<p>U cilju ne samo postizanja/naglašavanja kulture izvrsnosti u sferi medicinskog turizma, već i poticanja poduzetničke aktivnosti i unapređenja poslovnih učinaka manjih medicinskih gospodarskih entiteta u privatnom vlasništvu poželjno je njihovo klstersko udruživanje/povezivanje na proizvodno-tematskoj osnovi. Svrha ovakve suradnje je razmjena iskustava, lobiranje, unapređivanje kvalitete proizvoda i/ili usluge kroz standardizaciju, lakši tržišni nastup, povećanje tržišne prepoznatljivosti i sl. Formirani tematski klasteri trebali bi se povezivati sa sličnim udruženjima na području srednje Europe, ali i šire.</p> <p>U skladu s navedenim, programom se želi potaknuti/ubrzati proces podizanja kvalitete, tržišne prepoznatljivosti i širine/dubine ukupne ponude pružatelja usluga medicinskog turizma.</p>		
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prepoznavanje mogućih tematskih klastera (oftamologija, ortopedija, dentalna medicina, plastična kirurgija i sl.) • Iniciranje međusobne suradnje i povezivanje zainteresiranih subjekata • Definiranje pravnog modela udruživanja (statut, financiranje, zastupanje i sl.) • Razmatranje primjerenih scenarija poželjnog tržišnog nastupa te s tim povezanih potrebnih sredstava • Analiza financijskih potreba/mogućnosti 		
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja		
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Zainteresirani privatni pružatelji zdravstvenih usluga u medicinskom turizmu • Profesionalne udruge • Referentni centri izvrsnosti za pojedina područja 		
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Izrada poslovnog plana klastera <ul style="list-style-type: none"> ○ Definiranje ključnih činitelja diferencijacije u cilju uspostave 'jedinственог prodajnog prijedloga' ○ Definiranje kadrovskih potreba ○ Definiranje prikladne marketinške strategije ○ Definiranje potrebnih financijskih sredstava i njihovih izvora • Izrada statuta i osnivanje klastera • Osiguranje inicijalnih financijskih sredstava i kadrovsko ekipiranje • Početak implementacije programa • Kontinuirana kontrola učinaka provođenja programa 		
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Udružena sredstva zainteresiranih članica • Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja (bespovratna sredstva u fazi pripreme projekta) 		
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – početak implementacije programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>		

Program 6 Promocija i prodaja usluga medicinskog turizma u sferi javnog sektora	
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost
Cilj programa	Podizanje razine međunarodne prepoznatljivosti medicinskog turizma u RH
Svrha programa	<p>Usprkos visokoj stručnosti većine hrvatskih bolnica u javnom sektoru, današnja uključenost hrvatskih zdravstvenih ustanova u međunarodno tržište medicinskog turizma još je uvijek izuzetno niska i sporadične naravi. Razlog za to svakako valja tražiti kako u njihovoj dominantnoj orijentaciji na hrvatske pacijente i HZZO sustav, tako i u nedovoljno prepoznatom tržišnom potencijalu i komercijalnim mogućnostima medicinskog turizma.</p> <p>Uz pretpostavku veće orijentacije javnih zdravstvenih ustanova na privlačenje inozemne potražnje u sferi medicinskog turizma, osim prilagođavanja poslovne misije, bit će potrebno znatno intenzivirati i osuvremeniti postojeću strategiju tržišnog nastupa na individualnoj, klsterskoj i/ili institucionalnoj osnovi, pri čemu posebnu pažnju zavređuju brojni i sve inovativniji alati e-marketinga.</p> <p>U skladu s navedenim, ovim se programom želi osigurati jačanje međunarodne percepcije Hrvatske i pojedinih njenih istaknutih zdravstvenih institucija u javnom sektoru osposobljenih/usmjerenih na pružanje usluga medicinskog turizma, a što podrazumijeva i osiguranje primjerene kvalitete i raspoloživosti različitih drugih turističkih sadržaja u mjestima njihovog djelovanja.</p>
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza najbolje prakse (Austrija, Francuska, Slovenija, Mađarska, Turska) • Razmatranje činitelja uspjeha na tržištu medicinskog turizma u cilju učinkovite diferencijacije te definiranja 'jedinственог prodajnog prijedloga' • Razmatranje primjerenih scenarija poželjnog tržišnog nastupa, osobito u kontekstu privlačenja interesa velikih međunarodnih osiguravajućih kuća, te s tim povezanih potrebnih sredstava (ciljna tržišta, portfelj proizvoda, komunikacija s tržištem, promotivne aktivnosti) • Razmatranje poželjnosti ulaska u marketinške strateške saveze (udruživanje istovrsnih ponuđača na nacionalnoj/međunarodnoj razini)
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HTZ i sustav TZ • HGK • Profesionalna udruženja • Pojedini zainteresirani pružatelji usluga u medicinskom turizmu • Turistički posrednici
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava međuresorne ekspertne grupe za realizaciju programa • Definiranje ključnih činitelja diferencijacije u cilju uspostave 'jedinственог prodajnog prijedloga' • Definiranje prikladne marketinške strategije • Operacionalizacija strategije kroz godišnje marketing planove • Početak implementacije programa • Kontinuirana kontrola učinaka provođenja programa
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Sredstva HTZ • Udružena sredstva zainteresiranih pružatelja usluga • Sredstva pojedinih zainteresiranih pružatelja usluga medicinskog turizma
Vremenska dinamika	<p>2017. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2018. – početak implementacije programa</p> <p>2019. nadalje – praćenje realizacije programa</p>

Program 7		Promocija i prodaja usluga medicinskog turizma u sferi privatnog sektora
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost	
Cilj programa	Podizanje razine međunarodne prepoznatljivosti medicinskog turizma u RH	
Svrha programa	<p>Velik broj privatnih zdravstvenih ustanova u Hrvatskoj, osobito u nekim specijalizacijama/regijama već danas je izuzetno tržišno konkurentno i orijentirano na međunarodnu neproračunsku potražnju. S druge strane, riječ o ustanovama čija međunarodna prepoznatljivost još nije na razini na kojoj bi mogla biti pod pretpostavkom sustavnog, koordiniranog i/ili udruženog ulaganja u promociju.</p> <p>U skladu s navedenim, ovim se programom želi osigurati jačanje međunarodne prepoznatljivosti za tržište spremnih zdravstvenih ustanova Hrvatske u sferi medicinskog turizma i to kako na razini pojedinih specijalizacija (primjerice: dentalna medicina, oftalmologija, ortopedija, plastična kirurgija i sl.), tako i na razini pojedinačnih institucija.</p>	
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razmatranje činitelja uspjeha na tržištu medicinskog turizma u cilju učinkovite diferencijacije te definiranja 'jedinog prodajnog prijedloga' • Razmatranje primjerenih scenarija poželjnog tržišnog nastupa, osobito u kontekstu privlačenja interesa velikih međunarodnih osiguravajućih kuća, te s tim povezanih potrebnih sredstava (ciljna tržišta, portfelj proizvoda, komunikacija s tržištem, promotivne aktivnosti) • Razmatranje poželjnosti ulaska u marketinške strateške saveze (udruživanje istovrsnih ponuđača na nacionalnoj/međunarodnoj razini) 	
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja	
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • HTZ i sustav TZ • HGK • Profesionalna udruženja/klasteri • Pojedini zainteresirani pružatelji usluga u medicinskom turizmu • Turistički posrednici 	
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Definiranje ključnih činitelja diferencijacije u cilju uspostave 'jedinog prodajnog prijedloga' • Definiranje prikladne marketinške strategije • Operacionalizacija strategije kroz godišnje marketing planove • Početak implementacije programa • Kontinuirana kontrola učinaka provođenja programa 	
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Sredstva HTZ • Udružena sredstva zainteresiranih pružatelja usluga • Sredstva pojedinih zainteresiranih pružatelja usluga medicinskog turizma 	
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2015. – početak implementacije programa</p> <p>2016. nadalje – praćenje realizacije programa</p>	

Program 8		Povezivanje s međunarodnim facilitatorima medicinskog turizma
Područje djelovanja	Tržišna prepoznatljivost	
Cilj programa	Pojačano privlačenje međunarodne potražnje medicinski uvjetovanih putovanja	
Svrha programa	<p>Ponajviše uslijed dosadašnje prevladavajuće usmjerenosti na HZZO sustav, hrvatska bolnice, klinike i drugi potencijalni specijalizirani pružatelji zdravstvenih usluga u sferi medicinskog turizma danas, osobito u uvjetima nedovoljnog prepoznavanja potencijala zdravstvenog/medicinskog turizma, ograničenosti promidžbenog budžeta i/ili nedovoljnog poznavanja tehnika/alata suvremenog tržišnog komuniciranja, neće u vlastitom aranžmanu i/ili vlastitim marketinškim aktivnostima moći u skorije vrijeme privući iz inozemstva veći broj potencijalnih turista motiviranih medicinskim tretmanima.</p> <p>U skladu s navedenim, programom se želi potaknuti proces povezivanja hrvatskih pružatelja zdravstvenih usluga u sferi medicinskog turizma sa specijaliziranim posrednicima/facilitatorima lječilišno motiviranih putovanja na izabranim inozemnim tržištima. Cijeli ovaj program podrazumijeva i osiguranje primjerene kvalitete i raspoloživosti različitih drugih turističkih sadržaja odnosno uspostavu cjelovitog turističkog proizvoda na destinacijskoj razini.</p>	
Operacionalizacija	<p>Operacionalizacija programa podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza tržišno etabliranih posrednika/facilitatora medicinsko motiviranih putovanja zainteresiranih za Hrvatsku • Uspostavljanje kontakta i sagledavanje mogućnosti/preduvjeta suradnje • Sagledavanje mogućnosti uklanjanja potencijalnih ograničenja mogućoj suradnji • Razmatranje prihvatljivih uvjeta suradnje (prava i obveze) na razini Hrvatske, pojedinih regija/klastera ili pojedinih ustanova 	
Odgovorna institucija	Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja	
Ostali dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Bolnice, klinike i drugi potencijalni specijalizirani pružatelji zdravstvenih usluga u medicinskom turizmu • Profesionalne udruge (klasteri) 	
Provedbeni koraci	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava ekspertne grupe za realizaciju programa • Izbor relevantnih posrednika/facilitatora po odabranim emitivnim područjima s kojima će se pregovarati • Početak pregovora i definiranje uvjeta suradnje • Implementacija programa • Kontinuirana kontrola učinaka provođenja programa 	
Izvor financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Udružena sredstva zainteresiranih članica • Vlastita sredstva zainteresiranih dionika • Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja 	
Vremenska dinamika	<p>2015. – provedba svih pripremnih radnji</p> <p>2016. – početak implementacije programa</p> <p>2017. nadalje – praćenje realizacije programa</p>	

6.4. Predvidiva dinamika provedbe predloženih programa

Predvidiva dinamika provedbe predloženih programa, odnosno njihov prioritet detaljnije su iskazani u Tablici 6.4.1

Tablica 6.4.1: Vremenska dinamika i prioritet programa podizanja konkurentnosti zdravstvenog turizma prema područjima

Programi prema područjima	Prioritet	Godina					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Programi u funkciji povećanja konkurentnosti wellness turizma							
Program 1: Reguliranje pružanja usluga holističkog i medicinskog wellnessa	I						
Program 2: Međunarodno certificiranje	I						
Program 3: Unapređenje postojeće ponude	III						
Program 4: Cjeloživotno obrazovanje zaposlenih	II						
Program 5: Prilagodba obrazovnog sustava potrebama wellness turizma	II						
Program 6: Promocija i prodaja	I						
Program 7: Tematsko/proizvodno udruživanje	II						
Programi u funkciji povećanja konkurentnosti lječilišnog turizma							
Program 1: Proširenje djelatnosti specijalnih bolnica (registracija)	I						
Program 2: Vlasničko, organizacijsko i tržišno restrukturiranje lječilišta/SB u javnom vlasništvu	I						
Program 3: Specijalizacija – tematsko profiliranje	II						
Program 4: Unapređenje postojeće ponude	I						
Program 5: Razvoj nove zdravstveno-lječilišne ponude	III						
Program 6: Operacionalizacija hrvatskog sustava akreditacije zdravstvenih ustanova	II						
Program 7: Međunarodno certificiranje	II						
Program 8: Cjeloživotno obrazovanje djelatnika lječilišta/SB	II						
Program 9: Prilagodba obrazovnog sustava potrebama lječilišnog turizma	II						
Program 10: Tematsko/proizvodno udruživanje	II						
Program 11: Promocija i prodaja	III						
Program 12: Povezivanje s međunarodnim facilitatorima lječilišnog turizma	III						
Program 13: Statističko praćenje učinaka lječilišnog (zdravstvenog) turizma	I						
Program 14: Nacionalni zavod za balneologiju	II						
Program 15: Certificiranje hrvatskih lječilišnih destinacija	III						

Tablica 6.4.1. Nastavak

Programi prema područjima	Prioritet	Godina					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Programi u funkciji povećanja konkurentnosti medicinskog turizma							
Program 1: Operacionalizacija hrvatskog sustava akreditacije svih zdravstvenih ustanova	II						
Program 2: Međunarodno certificiranje	I						
Program 3: Unapređenje kvalitete ponude javnog sektora u sferi medicinskog turizma	III						
Program 4: Unapređenje dubine i širine ponude privatnog sektora u sferi medicinskog turizma	I						
Program 5: Tematsko/proizvodno udruživanje privatnih pružatelja usluga medicinskog turizma	II						
Program 6: Promocija i prodaja usluga medicinskog turizma u sferi javnog sektora	III						
Program 7: Promocija i prodaja usluga medicinskog turizma u sferi privatnog sektora	I						
Program 8: Povezivanje s međunarodnim facilitatorima medicinskog turizma	I						

Izvor: Institut za turizam, Zagreb

6.5. Operacionalizacija programa

U cilju efikasne operacionalizacije predloženih programa usmjerenih na podizanje konkurentne sposobnosti i tržišne prepoznatljivosti sva tri segmenta zdravstvenog turizma u Hrvatskoj, a posebno budući da se radi o velikom broju različitih poslovnih/proizvodno-specijalističkih subjekata, korisno je sustavno povezati sve potencijalne korisnike s predloženim aktivnostima, raspoloživim izvorima financiranja kao i odgovornim institucijama/provedbenim tijelima. Ova sistematizacija prikazana je u Tablici 6.5.1. u matričnom obliku, pri čemu valja naglasiti da navedeni EU izvori obuhvaćaju samo programe u nadležnosti pojedinih ministarstava Vlade RH (operativni programi/provedbena tijela).

Neovisno o tome, poduzetnici/ustanove u zdravstvenom turizmu imaju i dodatnu mogućnost izravne aplikacije na neki od EU fondova/programa¹⁸ kao što su:

- European Social Fund
- European Regional Development Fund
- European Agriculture and Rural Development Fund
- HORIZON 2020 – Framework Programme for Research and Innovation
- COSME - Programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs
- Erasmus for All Programme
- Programme for Social Change and Innovation.
- European Statistical Programme 2013 – 2017.

¹⁸ Detaljniji pregled ovih fondova/programa dat je u prilogu.
Institut za turizam, Zagreb



Tablica 6.5.1. Matrica programa poticanja razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu prema korisnicima i područjima djelovanja

Programi po područjima djelovanja	Izvori financiranja		Provedbeno tijelo	
	Domaći	Strani		
Holistički i medicinski wellness	Institucionalni okvir			
	Reguliranje pružanja usluga holističkog i medicinskog wellnessa	Sredstva MINT Sredstva MZ	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ
	Prilagodba obrazovnog sustava potrebama wellness turizma	Sredstva MZOS Sredstva MINT Sredstva MZ	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 9: Obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje TO 10. Ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ
			OP Učinkoviti ljudski potencijali 2014-2020 Prioritetna os 3. Kvalitetni sustavi obrazovanja i cjeloživotnog učenja TO 10. Ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje	MRMS uz sudjelovanje MINT i MZ
	Tržišna prepoznatljivost			
	Međunarodno certificiranje	Sredstva MINT Sredstva MZ Vlastita sredstva pružatelja usluga	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ
	Promocija i prodaja	Sredstva HTZ i sustava TZ Sredstva MINT Vlastita sredstva pružatelja usluga/klastera	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 2. Korištenje informacijske i komunikacijske tehnologije TO 2. Poboljšanje dostupnosti, korištenja i kvalitete IKT Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ
	Razvoj proizvoda			
Unapređenje postojeće ponude	Sredstva MINT Sredstva MZ Sredstva HBOR/HAMAG-BICRO Sredstva poslovnih banaka Vlastita sredstva pružatelja usluga	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija TO 1. Jačanje istraživanja, tehnoloških istraživanja i inovacija	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ	



Programi po područjima djelovanja	Izvori financiranja		Provedbeno tijelo
	Domaći	Strani	
			Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP
Tematsko/proizvodno udruživanje	Sredstva MINT Sredstva MZ Sredstva MINPO Vlastita sredstva pružatelja usluga/klastera		OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija TO 1. Jačanje istraživanja, tehnoloških istraživanja i inovacija Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP
Podizanje znanja i vještina			
Cjeloživotno obrazovanje zaposlenih	Sredstva MZOS Sredstva MINT Sredstva MZ		OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 9: Obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje TO 10. Ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje OP Učinkoviti ljudski potencijali 2014-2020 Prioritetna os 3. Kvalitetni sustavi obrazovanja i cjeloživotnog učenja TO 10. Ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje
			MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ MRMS uz sudjelovanje MINT i MZ
Institucionalni okvir			
Lječilišni turizam	Proširenje djelatnosti specijalnih bolnica (registracija)	Sredstva MINT Sredstva MZ	
	Vlasničko, organizacijsko i tržišno restrukturiranje lječilišta/SB u javnom vlasništvu	Sredstva MINT Sredstva MZ Sredstva Županija Sredstva HBOR/HAMAG-BICRO Sredstva poslovnih banaka Vlastita sredstva lječilišta/SB	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP
	Operacionalizacija hrvatskog sustava akreditacije zdravstvenih ustanova	Sredstva MZ Vlastita sredstva lječilišta/SB	OP Učinkoviti ljudski potencijali 2014-2020 Prioritetna os 4. Pametna administracija
			MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ



Programi po područjima djelovanja	Izvori financiranja		Provedbeno tijelo
	Domaći	Strani	
			TO 11. Jačanje institucionalnih kapaciteta javnih tijela i zainteresiranih strana te učinkovite javne uprave
Prilagodba obrazovnog sustava potrebama lječilišnog turizma	Sredstva MZOS Sredstva MINT Sredstva MZ		OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 9: Obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje TO 10. Ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje OP Učinkoviti ljudski potencijali 2014-2020 Prioritetna os 3. Kvalitetni sustavi obrazovanja i cjeloživotnog učenja TO 10. Ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje
Statističko praćenje učinaka lječilišnog (zdravstvenog) turizma	Sredstva MINT Sredstva MZ		OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 2. Korištenje informacijske i komunikacijske tehnologije TO 2. Poboljšanje dostupnosti, korištenja i kvalitete IKT Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP
Tržišna prepoznatljivost			
Specijalizacija – tematsko profiliranje	Sredstva MINT Sredstva MZ Sredstva Županija Sredstva HBOR/HAMAG-BICRO Sredstva poslovnih banaka Vlastita sredstva lječilišta/SB		OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija TO 1. Jačanje istraživanja, tehnoloških istraživanja i inovacija Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP
Međunarodno certificiranje	Sredstva MINT Sredstva MZ Vlastita sredstva lječilišta/SB		OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP
Promocija i prodaja	Sredstva HTZ i sustava TZ Sredstva MINT		OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020



Programi po područjima djelovanja	Izvori financiranja		Provedbeno tijelo
	Domaći	Strani	
	Vlastita sredstva lječilišta/SB	Prioritetna os 2. Korištenje informacijske i komunikacijske tehnologije TO 2. Poboljšanje dostupnosti, korištenja i kvalitete IKT Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	
Povezivanje s međunarodnim facilitatorima lječilišnog turizma	Sredstva MINT Sredstva MZ Vlastita sredstva lječilišta/SB (klasteri)		
Cerfiticiranje hrvatskih lječilišnih destinacija	Sredstva MINT Sredstva HTZ i sustava TZ		
Razvoj proizvoda			
Unapređenje postojeće ponude	Sredstva MINT Sredstva MZ Sredstva Županija Sredstva HBOR/HAMAG-BICRO Sredstva poslovnih banaka Vlastita sredstva lječilišta/SB	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija TO 1. Jačanje istraživanja, tehnoloških istraživanja i inovacija Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ
Razvoj nove zdravstveno-lječilišne ponude	Sredstva MINT Sredstva MZ Sredstva HBOR/HAMAG-BICRO Sredstva poslovnih banaka Vlastita sredstva lječilišta/SB Sredstva privatnih poduzetnika	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija TO 1. Jačanje istraživanja, tehnoloških istraživanja i inovacija Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ
Tematsko/proizvodno udruživanje	Sredstva MINT Sredstva MZ Sredstva MINPO Vlastita sredstva lječilišta/SB (klasteri)	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija TO 1. Jačanje istraživanja, tehnoloških istraživanja i inovacija Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ



Programi po područjima djelovanja	Izvori financiranja		Provedbeno tijelo
	Domaći	Strani	
Nacionalni zavod za balneologiju	Sredstva MZ Vlastita sredstva lječilišta/SB (klasteri)	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija TO 1. Jačanje istraživanja, tehnoloških istraživanja i inovacija	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ
Podizanje znanja i vještina			
Cjeloživotno obrazovanje djelatnika lječilišta/SB	Sredstva MZOS Sredstva MINT Sredstva MZ	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 9: Obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje TO 10. Ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje OP Učinkoviti ljudski potencijali 2014-2020 Prioritetna os 3. Kvalitetni sustavi obrazovanja i cjeloživotnog učenja TO 10. Ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ MRMS uz sudjelovanje MINT i MZ
Institucionalni okvir			
Operacionalizacija hrvatskog sustava akreditacije zdravstvenih ustanova	Sredstva MZ Vlastita sredstva pružatelja usluga	OP Učinkoviti ljudski potencijali 2014-2020 Prioritetna os 4. Pametna administracija TO 11. Jačanje institucionalnih kapaciteta javnih tijela i zainteresiranih strana te učinkovite javne uprave	MRMS uz sudjelovanje MINT i MZ
Tržišna prepoznatljivost			
Međunarodno certificiranje	Sredstva MINT Sredstva MZ Vlastita sredstva pružatelja usluga	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ
Promocija i prodaja usluga medicinskog turizma u sferi javnog sektora	Sredstva HTZ i sustava TZ Sredstva MINT Vlastita sredstva pružatelja usluga	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 2. Korištenje informacijske i komunikacijske tehnologije TO 2. Poboljšanje dostupnosti, korištenja i kvalitete IKT Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ



Programi po područjima djelovanja		Izvori financiranja		Provedbeno tijelo
		Domaći	Strani	
Promocija i prodaja usluga medicinskog turizma u sferi privatnog sektora	Sredstva HTZ i sustava TZ Sredstva MINT Vlastita sredstva pružatelja usluga	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 2. Korištenje informacijske i komunikacijske tehnologije TO 2. Poboljšanje dostupnosti, korištenja i kvalitete IKT Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ	
Povezivanje s međunarodnim facilitatorima medicinskog turizma	Sredstva MINT Sredstva MZ Vlastita sredstva pružatelja usluga			
Razvoj proizvoda				
Unapređenje kvalitete ponude javnog sektora u sferi medicinskog turizma	Sredstva MZ Sredstva HBOR/HAMAG-BICRO Sredstva poslovnih banaka Vlastita sredstva pružatelja usluga	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija TO 1. Jačanje istraživanja, tehnoloških istraživanja i inovacija Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ	
Unapređenje dubine i širine ponude privatnog sektora u sferi medicinskog turizma	Sredstva MZ Sredstva HBOR/HAMAG-BICRO Sredstva poslovnih banaka Vlastita sredstva pružatelja usluga	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ	
Tematsko/proizvodno udruživanje privatnih pružatelja usluga medicinskog turizma	Sredstva MZ Sredstva MINPO Vlastita sredstva pružatelja usluga (klasteri)	OP Konkurentnost i kohezija 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija TO 1. Jačanje istraživanja, tehnoloških istraživanja i inovacija Prioritetna os 3: Poslovna konkurentnost TO 3. Poboljšavanje konkurentnosti MSP	MRRFEU uz sudjelovanje MINT i MZ	

Prilog I:

Turizam u kontekstu europske razvojne strategije

Određnice europske razvojne strategije do 2020. godine integralno su prezentirane u dokumentu 'Europe 2020'. Riječ je o dokumentu koji Europu u 2020. godini vidi kao pametan, održiv i integriran gospodarski prostor koji će zemljama članicama osiguravati visok stupanj zaposlenosti, produktivnosti i socijalne kohezije. Da bi to bilo moguće, program definira 5 ključnih ciljeva/područja djelovanja: (i) zaposlenost, (ii) inovacije, (iii) obrazovanje, (iv) socijalna uključenosti i (v) klima/energija, pri čemu svaka zemlja članica mora definirati vlastite nacionalne ciljeve prema svakom od ovih područja. Ostvarivanje zacrtanih ciljeva na nacionalnoj razini, a time i na razini cijele EU, podrazumijeva provođenje različitih aktivnosti u okviru 7 ključnih inicijativa:

- **Digitalizacija Europe** - riječ je o inicijativi koja kroz 101 aktivnost raspoređenih u 7 prioriteta područja (širokopojasni internet, javna digitalna infrastruktura, razvoj vještina i poslova vezanih uz digitalizaciju, sigurnost korištenja interneta, zaštita autorskih prava, ubrzano korištenje tehnologije vanjskih poslužitelja - 'cloud computing', kao i nova industrijska strategija za područje elektronike) treba do 2020. godine osigurati rast GDP-a Europske unije za 5%, odnosno 1.500 eura per capita te novo zapošljavanje 3,8 milijuna osoba.
- **Inovativna Unija** - riječ je o inicijativi koja bi kroz 30 aktivnosti trebala europsku znanost podići na svjetsku razinu, revolucionalizirati suradnju privatnog i javnog sektora te ukloniti razvojna uska grla kako bi se inovativna tehnološka rješenja brzo komercijalizirala na tržištu.
- **Mladi na potezu** - riječ je o inicijativi koja ima za cilj povećati obrazovnu razinu mladih te im omogućiti lakše zapošljavanje, sve u cilju osiguranja 75%-tne stope zaposlenosti radno sposobne populacije (osobe 24-64 godine starosti). Ključna područja djelovanja su: (i) prilagođavanje obrazovanja i usavršavanja potrebama mladih, (ii) poticanje mladih za korištenje EU grantova za studiranje/usavršavanje u drugim zemljama te (iii) poticanje zemalja EU da poduzmu mjere kojima bi olakšale prijelaz iz škola na posao.
- **Resursno efikasna Europa** - riječ je o inicijativi koja uspostavlja načela efikasnog korištenja resursa na području energetike, prometa, klimatskih promjena, industrije, roba, poljoprivrede, ribarstva, bioraznolikosti i regionalnog razvoja. Kroz sinergije na tim područjima djelovanja, inicijativa ima za cilj smanjenje emisije stakleničkih plinova za 80%-95% do 2050. godine, ali i unapređenja poljoprivrede i ribarstva kako bi se Europska unija učinila otpornijom na buduće oscilacije cijena kako energije, tako i roba široke potrošnje.
- **Industrijska politika za eru globalizacije** - radi se o inicijativi koja bi europskoj industriji trebala osigurati poziciju globalnog tržišnog lidera. Ostvarenje takvog cilja podrazumijeva provedbu deset aktivnosti: (i) provjeru učinka svakog prijedloga mjera na podizanje konkurentnosti, (ii) pojednostavljivanje legislative u cilju smanjivanja troškova, (iii) olakšavanje pristupa kreditima malim i srednjim poduzećima, (iv) standardizaciju, (v) efikasniju prometnu, energetska i komunikacijsku infrastrukturu, (vi) bolje korištenje domaćih sirovina, (vii) sektorske aktivnosti poticanja inovativnosti, (viii) unapređivanje



uvjeta za rast inovativnosti u energetske intenzivnim industrijama, (ix) razvoj svemirske industrije, te (x) redovito praćenje konkurentnosti, industrije politike i poslovnih rezultata zemalja članica.

- **Program novih vještina i poslova** – riječ je inicijativi koja je usmjerena na: (i) ubrzanje reformi u funkciji unapređenja fleksibilnosti i sigurnosti na tržištu rada, (ii) osposobljavanje ljudi s potrebnim vještinama za danas i sutra, (iii) osiguranje boljih radnih uvjeta, te (iv) unapređivanje uvjeta za stvaranje novih radnih mjesta.
- **Europska platforma protiv siromaštva** – riječ je o inicijativi kojom se želi smanjiti broj siromašnih i/ili društveno isključenih osoba za 20 milijuna. To će se, između ostaloga, postići kroz bolje korištenje EU fondova za ciljeve socijalnog uključivanja, provođenja raznih programa s udrugama civilnog društva te pojačanom koordinacijom u donošenju i provedbi mjera u svim zemljama članicama.

Iako se u sedam inicijativa Europske unije turizam eksplicitno ne spominje, turistička politika i turistički razvoj itekako su važni za EU. Na takvu konstataciju upućuje posebno Lisabonski sporazum iz 2009. godine kojim je utvrđeno da će EU provoditi aktivnosti kojima će podržavati, koordinirati ili nadopunjavati aktivnosti zemalja članica na području turizma i to prije svega u sferi poduzetničke aktivnosti, kohezijske politike te politika usmjerenih na korištenje suvremenih informatičko-komunikacijskih tehnologija. U tom kontekstu, u lipnju 2010. godine Europska komisija usvojila je i novi strateški okvir za djelovanje na području turizma ('Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe'). Tim dokumentom uspostavljen je plan aktivnosti koji ima za cilj osigurati konkurentnost, suvremenost, održivost i odgovornost europskog turizma kroz sljedeće četiri ključne poluge:

- Poticanje konkurentnosti turističkog sektora kroz (i) diversifikaciju ponude, (ii) inventivno korištenje ICT, (iii) unapređenje znanja i vještina zaposlenih, (iv) produljenje sezone kao i kroz (v) povećanje razumijevanja važnosti turizma za gospodarski i društveni razvoj;
- Promoviranje razvoja održivog, odgovornog i visoko kvalitetnog turizma;
- Učvršćivanje imidža Europe kao održive i visoko kvalitetne turističke destinacije; te
- Maksimiranje potencijala EU politika/financijskih instrumenata.

Kad je riječ o financiranju razvoja zdravstvenog turizma u razdoblju od 2014-2020, Europska unija pruža mogućnost korištenja brojnih programa i fondova u okviru nove financijske perspektive. U tom kontekstu u nastavku se daje pregled najvažnijih programa i fondova koji zemlje članice mogu koristiti za financiranje razvoja turističke infra i/ili suprastrukture¹⁹.

European Social Fund

- Područje djelovanja: socijalna politika
- Svrha: poboljšanje mogućnosti zapošljavanja, obrazovanja i cjeloživotnog učenja, unapređenje društvene uključenosti te smanjivanje siromaštva, ali i razvoj/jačanje tzv. institucionalnog kapaciteta u sferi javne administracije

¹⁹ Guide on EU Funding 2014-2020 for the Tourism Sector, Directorate –General for Enterprise and Industry, 2014.



- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

European Regional Development Fund

- Područje djelovanja: politika regionalnog razvoja
- Svrha: jačanje ekonomske, društvene i teritorijalne povezanosti članica EU kroz smanjivanje razlika između europskih regija. Prioritetna područja potpore uključuju: (i) istraživanje, razvoj i inovativnost, (ii) dostupnost informacijama i komunikacijskim tehnologijama, (iii) prijelaz prema gospodarstvu niske emisije ugljika/ugljičnog dioksida, (iv) razvoj malih i srednjih poduzeća, (v) usluge od opće koristi za gospodarstvo, (vi) telekomunikacije, energetika, prometna infrastruktura, (vii) jačanje institucionalnog kapaciteta za učinkovitu javnu administraciju, (viii) zdravlje, obrazovanje i društvena infrastruktura, te (ix) održivi urbani razvoj.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

European Agriculture Fund for Rural Development

- Područje djelovanja: politika ruralnog razvoja
- Svrha: financijska potpora: (i) unapređenju transferu znanja i inovacijama, (ii) jačanju konkurentnosti, (iii), unapređenju lanca opskrbe hranom i upravljanja s povezanim rizicima, (iv) obnavljanju, zaštiti i unapređenju ekosustava, (v) jačanju efikasnosti korištenja resursa i prijelazu prema gospodarstvu niske emisije ugljika/ugljičnog dioksida, (vi) jačanju društvene uključenosti, smanjivanju siromaštva i ekonomskom razvoju ruralnih područja.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

HORIZON 2020 – Framework Programme for Research and Innovation

- Područje djelovanja: politika poticanje znanstvenih istraživanja, inventivnosti i konkurentnosti
- Svrha: financijska potpora projektima koji osiguravaju: (i) izvrsnost u znanosti, (ii) industrijsko vodstvo kroz investicije u ključne tehnologije, jednostavniji pristup kapitalu te potporu malim i srednjim poduzećima, te (iii) pozitivne društvene promjene na području: (a) zdravlja, demografske strukture i blagostanja, (b) sigurnosti hrane, održive poljoprivrede i marikulture, (c) sigurne, čiste i efikasne energetike, (d) 'pametnog', ekološki čistog i integriranog prometa, (e) efikasne upotrebe resursa i sirovina, te (f) inovativnog i sigurnog društva koja koje osigurava uključenost.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

COSME - Programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs

- Područje djelovanja: politika razvoja malog i srednjeg poduzetništva
- Svrha: dinamiziranje razvoja malih i srednjih poduzeća kroz: (i) jačanje pristupa financiranju na osnovi kreditiranja i/ili povećanja temeljnog kapitala, (ii) unapređivanje



pristupa globalnom tržištu i EU tržištu kroz tzv. Enterprise Europe Network, te (iii) jačanje poduzetništva kroz unapređenje poduzetničkih vještina i svjetonazora.

- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

Erasmus +

- Područje djelovanja: obrazovna politika
- Svrha: financiranje projekata u sferi obrazovanja, stjecanja stručnih vještina, edukacije mladih te razvoju sporta. Programom se podržavaju aktivnosti na području: (i) pojedinačnog stjecanja znanja kroz studiranje, stručno osposobljavanje, stručne prakse, podučavanje i profesionalni razvoj, ali i kroz volontiranje, (ii) institucionalnu suradnju između obrazovnih ustanova, udruga za mlade, poduzetničkog sektora, nositelja izvršne vlasti na lokalnoj i/ili regionalnoj razini te ne-vladinih udruga, kao i (iii) podrške u reformiranju obrazovnih sustava zemalja članica i suradnje s zemljama koje nisu članice EU.
- Mogući korisnici: obrazovne institucije i udruge mladih.

Employment and Social Innovation

- Područje djelovanja: politika zapošljavanja
- Svrha: financiranje projekata u sferi: (i) koordiniranja nacionalnih politika, (ii) razmjene iskustava u sferi najbolje prakse, (iii) jačanja institucionalnog kapaciteta i jačanje razvoja društvenog poduzetništva, te (iv) testiranja inovativnih politika, pri čemu će se najuspješnije mjere dodatno poticati sredstvima iz Europskog socijalnog fonda. Posebno valja naglasiti da će se u sklopu ovog programa (nekadašnji EURES - European Employment Services) uspostaviti on-line servis fokusiran isključivo na ugostiteljske djelatnosti. Taj će servis omogućiti poslodavcima lakšu provjeru stručnih kvalifikacija i osposobljenosti potencijalnih posloprimaca iz svojih vlastitih, ali i drugih zemlja EU. Time će se unaprijediti efikasnost zapošljavanja te pojačati radna mobilnost.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, pružatelji usluga u turističkom posredovanju, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

Prilog II:

Ponuda specijalnih bolnica (SB) i lječilišta u javnom vlasništvu u Hrvatskoj²⁰

SB Varaždinske Toplice (www.minerva.hr)

Specijalizacija: Liječenje i medicinska rehabilitacija bolesti i stanja koja utječu na lokomotorni sustav (reumatskih bolesti, ortopedskih bolesti, posttraumatskih oštećenja, neuroloških bolesti).

Prirodni ljekoviti činitelj: Termalna voda - mineralna kalcijeva, natrijeva, hidrokarbonatna, sulfatna, sumporna hiperterma 58°C

Stručni tim čine liječnici specijalisti fizikalne medicine i rehabilitacije, neurolog, specijalist medicine rada, medicinske sestre, fizioterapeuti i radni terapeuti, psiholozi, logopedi, defektolog i nemedicinsko osoblje raznih struka.

Smještajni kapaciteti nude se u objektima različite veličine i razine kvalitete (Stari grad - 6 kreveta; Konstantinov dom - 195 kreveta; Lovrina kupelj – 117 kreveta; Terme – 214 kreveta; Hotel Minerva – 441 krevet).

SB Stubičke Toplice (www.bolnicastubicketoplice.com)

Specijalizacija: Medicinska rehabilitacija posljedica politraume, operativnih i rekonstruktivnih zahvata na sustavu kretanja, nakon neurokirurških zahvata, liječenje degenerativnih bolesti zglobova i kralježnice, upalnih reumatskih bolesti i reumatoidnog artritisa, rehabilitacija nakon sportskih ozljeda

Prirodni ljekoviti činitelj: Termalna voda – kalcijeva, magnezijeva, hidrogenkarbonatna, sulfatna hipotermna, a odlikuje se radioaktivnošću od 3,16 Macheovih jedinica, do 69°C

Stručni tim čini 16 liječnika, specijalista fizijatrije, neurologije, interne medicine i radiologije, 52 fizioterapeuta, logoped, socijalni radnik, profesor kineziologije i rehabilitacije.

Smještajni kapacitet od 235 kreveta nudi se u tri međusobno povezana objekta (Maksimilijan, Toplice i Dijana).

SB Krapinske Toplice (www.sbkt.hr)

Specijalizacija: Liječenje i medicinska rehabilitacija neuroloških, ortopedsko-traumatiziranih, reumatskih, kardiovaskularnih i internističkih bolesnika odrasle i dječje dobi

Prirodni ljekoviti činitelj: Ljekovita voda temperature od 39 do 41°C s velikim udjelom kalcija, magnezija i hidrokarbonata; Ljekovito blato

Smještaj se nudi u hotelu Toplice (221 krevet) i Vili Magdalena (4*, 9 apartmana)

Veliku dodanu vrijednost specijalnoj bolnici donosi činjenica da se u destinaciji nalaze i privatne bolnice Magdalena (klinika za kardiovaskularne bolesti) i Akromion (specijalna bolnica za ortopediju i traumatologiju).

²⁰ Navode se Specijalne bolnice i lječilišta koja su u županijskom vlasništvu, ali koja su učinila iskorake prema zdravstvenom turizmu te se procjenjuje da imaju značajan potencijal za njegov daljnji razvoj.



SB Daruvarske Toplice (www.daruvarske-toplice.hr)

Specijalizacija: Liječenje i medicinska rehabilitacija akutnih i kroničnih reumatskih bolesti, bolesti lokomotornog sustava i kralješnice

Prirodni ljekoviti činitelji: Termalna voda temperature 43 do 45°C te termomineralno blato

U sklopu SB nudi se više medicinski programiranih preventivnih programa aktivnog odmora, posebni programi za umirovljenike, nutricionistički programi, zdravstveni tretman sportaša i program pomoći u liječenju neplodnosti. Wellness centar 'Wellness spa oaza Daruvarske toplice' prostire se na 1800 m².

U sklopu SB djeluju hotel Termal sa 157 jednokrevetnih i dvokrevetnih soba te smještajni objekt Arcadia s 25 kreveta.

SB Lipik (www.bolnica-lipik.hr)

Specijalizacija: Medicinska rehabilitacija neuroloških stanja i bolesti, reumatskih bolesti, posttraumatskih stanja, postoperativna rehabilitacija, smetnje kontrole mokraćnog mjehura

Prirodni ljekoviti činitelji: Ljekovita mineralna voda, stalna temperatura na izvorištu od 62°C, u kemijskom sastavu najviše su zastupljeni fluor, natrij, kalcij, kalij i hidro-karbonat

Stručni tim čini 10 liječnika specijalista iz fizijatrije, neurologije i interne, te logoped-defektolog, fizioterapeuti, radni terapeuti

Pacijenti se smještaju u objektima Fontana s 50 soba, Kamene kupke sa 7 soba, apartmani Ankin dvor, Dependence s 18 soba i Kurhotel

SB Naftalan (www.naftalan.hr)

Specijalizacija: Liječenje kožnih bolesti, reumatizma, bolesti oštećenja centralnog i perifernog živčanog sustava, bolesti krvnih žila, te medicinska rehabilitacija lokomotornog sustava, stanja nakon opekline

Prirodni ljekoviti činitelji: Jedno od dva nalazišta naftalana (zemno mineralno ulje) na svijetu; mineralna, jodna, natrijeva kloridna hipertermalna voda

SB nudi zdravstvene programe za liječenje psorijaze, artritisa i osteoporoze. U sklopu bolnice nalazi se Spa & Wellness s ponudom paketa s različitim tretmanima za lice i tijelo, ruke i noge.

SB raspolaže sa 137 kreveta.

SB Thalassotherapie Opatija (www.thalassotherapie-opatija.hr)

Specijalizacija: Prevencija i medicinska rehabilitacija bolesti srca, pluća i reumatizma

Prirodni ljekoviti činitelji: More, sunce, zrak i klima

U sklopu SB djeluju Klinika za bolesti srca i krvnih žila; Centar za nutricionizam, prevenciju i liječenje pretilosti; Škola nepušenja; niz drugih specifičnih programa u okvirima primarne i sekundarne prevencije, trajnih edukativnih projekata za hospitalizirane bolesnike koji su otvoreni i svim članovima šire zajednice; Thalasso Wellness Centar Opatija (2500m²).

SB zapošljava 240 djelatnika, od čega 37 specijaliziranih liječnika iz područja kardiologije, reumatologije, fizikalne medicine i neurologije.



SB Thalassotherapia Crikvenica (www.thalasso-ck.hr)

Specijalizacija: Rehabilitacija bolesti respiratornih organa i lokomotornog sustava

Prirodni ljekoviti činitelj: More, sunce, zrak i klima

U sklopu SB djeluju dječji odjel, otorinolaringološka, internistička i pulmološka služba, odjel za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju.

Smještajni kapacitet (3*) iznosi 100 kreveta u jednokrevetnim i dvokrevetnim sobama. U okviru ustanove je i bazen s grijanom morskom vodom.

SB 'Kalos' Vela Luka, otok Korčula (www.kalos.hr)

Specijalizacija: Liječenje i medicinska rehabilitacija reumatskih bolesti, neuroloških oboljenja, liječenje ginekoloških oboljenja

Prirodni ljekoviti činitelji: Ljekoviti mulj i radioaktivna voda (jedinstveni na Jadranu), more, sunce, zrak, klima

Stručni tim čini 6 liječnika, specijalista fizijatrije, psiholog, defektolog-logoped i 45 fizioterapeuta

Bolnica raspolaže s 240 kreveta u stacionaru, hotelski i obiteljski smještaj nude se u destinaciji

SB 'Biokovka', Makarska (www.biokovka.hr)

Specijalizacija: Liječenje i medicinska rehabilitacija lokomotornog sustava, stanja nakon ortopedskih i neurokirurških operativnih zahvata, upalnog reumatizma i neuromuskularnih bolesti

Prirodni ljekoviti činitelji: More, zrak i klima

SB nudi više programa zdravstvenog turizma ('Terapijski tjedan', 'Antistress tjedan', 'Tjedan opuštanja')

Hotelski i obiteljski smještaj nude se u destinaciji

Lječilište Topusko (www.ljeciliste-topusko.hr)

Specijalizacija: Rehabilitacija neuroloških i reumatoloških pacijenata, ortopedskih poremećaja, stanja nakon cerebrovaskularnog infarkta

Prirodni ljekoviti činitelji: Termalna voda bogata mineralima, 49,5 i 68°C na izvoru

Stručni tim čini 8 liječnika, specijalista fizikalne medicine i rehabilitacije, interne te fizioterapeuti

Lječilište raspolaže sa 144 kreveta u dvokrevetnim i jednokrevetnim sobama i 4 apartmana

Lječilište Veli Lošinj (www.ljeciliste-veli-losinj.hr)

Specijalizacija: Liječenje alergija, dišnih putova i astme, liječenje psorijaze, rehabilitacijski programi za bolesti lokomotornog sustava i neurološke bolesti

Prirodni ljekoviti činitelji: Morski zrak, klima, more, sunce

Lječilište nudi jedno-tjedne programe 'Živite punim plućima', 'Priroda vraća koži zdravlje', 'Zdrava kičma za život sa osmijehom', 'Vratite vitalnost vašim zglobovima'

Lječilište raspolaže s 180 kreveta raspoređenih u tri objekta različite kategorije smještaja.