# POTENCIJALI RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA NA MAKARSKOM PRIMORJU

**Zelić, Martina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:557863

*Rights / Prava:* In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-03-29**

*Repository / Repozitorij:*

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**

**EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

# POTENCIJALI RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA NA MAKARSKOM PRIMORJU

**Mentor:** **Student:**

**prof.dr.sc. Lidija Petrić** **Martina Zelić**

**Split, kolovoz, 2017.**

# SADRŽAJ:


**1. UVOD.....3**

**2. POJMOVNO DEFINIRANJE ZDRAVSTVENOG TURIZMA.....5**

**2.1. Wellness turizam.....6**

**2.2. Lječilišni turizam.....9**

**2.3. Medicinski turizam.....9**

**3. ZDRAVSTVENI TURIZAM U EUROPI I U HRVATSKOJ.....10**

**3.1. Zdravstveni turizam u Europi.....10**

**3.2. Konkurentsko okruženje Hrvatske.....13**

3.2.1. Slovenija.....13

3.2.2. Mađarska.....13

3.2.3. Austrija.....13

**3.3. Zdravstveni turizam u Hrvatskoj.....15**

3.3.1. SWOT analiza zdravstvenog turizma u Hrvatskoj.....17

3.3.2. Problemi u unaprjeđenju.....20

**4. RESURSI RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA NA PODRUČJU MAKARSKOG PRIMORJA.....22**

**4.1. Makarsko primorje.....22**

**4.2. Sjeverozapad makarskog primorja – Brela, Baška Voda.....23**

**4.3. Jugoistok makarskog primorja – Tučepi, Podgora, Drašnice, Drvenik, Zaostrog.....24**

**5. POTENCIJALI RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA NA MAKARSKOM PRIMORJU – STUDIJA SLUČAJA LJEČILIŠTE BIOKOVKA.....27**

**5.1. Sadržaji i programi lječilišta Biokovka.....27**

**5.2. Intervju s predstavnikom lječilišta Biokovka.....33**

**6. PREPORUKE ZA DALJNJI RAZVOJ.....35**

**6.1. Mjere i prioriteti.....35**

**6.2. Pravci razvoja.....39**

6.2.1. Javno-privatno partnerstvo.....40

**7. ZAKLJUČAK.....44**

**LITERATURA**

**SAŽETAK**

**SUMMARY**

# 1. UVOD

Zdravstveni turizam predstavlja proizvod koji danas na globalnoj razini iskazuje iznadprosječne godišnje stope rasta, te se iz tog razloga ubraja u skupinu potencijalno vodećih turističkih proizvoda. Orijentacija prema zdravom životu i trendovi starenja populacije uvjetuju mogućnost zdravstvenom turizmu da postane jedan od osnovnih motiva putovanja u budućnosti.

## Problem istraživanja

Problem istraživanja odnosi se na nedovoljnu iskorištenost komparativnih prednosti makarskog primorja u razvoju ovog oblika turizma. Područje makarskog primorja zasigurno svojim klimatskim i ostalim prirodnim obilježjima ima potencijal za razvoj različitih oblika zdravstvenog turizma.

## Cilj istraživanja

Cilj rada je istražiti koji su to potencijali makarskog primorja, te na koji način se mogu valorizirati kroz zdravstveni turizam. Odnosno, analizirati koje aktivnosti/mjere je potrebno poduzeti kako bi se došlo do potpunog iskorištavanja tih potencijala i snaga ključnih za razvoj ovog oblika turizma.

## Metode rada

Metode korištene u izradi ovog rada su: desk istraživanje (metoda deskripcije, komparacije, povijesna metoda) i empirijsko istraživanje (intervju sa odabranim stručnjacima iz prakse).

## Struktura rada

Na početku rada, u uvodnom dijelu, definirani su problem rada, ciljevi rada, te se navode metode korištene u izradi ovog rada.

U sljedećem, teorijskom dijelu rada, jasnije se utvrđuje pojmovna definicija zdravstvenog turizma te se opisuju njegovi posebni oblici u Hrvatskoj i u Europi. Nadalje, analiziraju se međunarodni trendovi koji značajno utječu na razvoj zdravstva, odnosno, na razvoj zdravstvenog turizma te njegovih posebnih oblika. Također, prikazan je i pregled dosadašnjeg razvoja zdravstvenog turizma u Europi u Hrvatskoj, a zatim i konkretno na području makarskog primorja. Osim toga, opisuje se i konkurentsko okruženje Hrvatske. Putem SWOT

analize, utvrđuju se jake i  slabe strane zdravstvenog turizma, odnosno, prilike i prijetnje u njegovom daljnjem razvoju. Nakon SWOT analize, analiziraju se i naglašavaju problemi u unaprjeđenju.

Kao konkretan primjer provođenja zdravstvenog turizma na području makarskog primorja, navodi se grad Makarska sa svojim lječilištem Biokovka.

U nastavku rada, utvrđuju se mjere i aktivnosti, usmjerene na razvoj zdravstvenog turizma u budućnosti. Drugim riječima, navode se mjere ključne za maksimiziranje snaga i prilika zdravstvenog turizma, odnosno minimiziranje slabosti i vanjskih čimbenika koji negativno utječu na njegov razvoj. Također, analizira se uloga i potreba za javno-privatnim partnerstvom u razvoju zdravstvenog turizma.

U zaključku, prezentirana je sinteza donesenih zaključaka u prethodnim poglavljima. A u posljednjem dijelu rada prezentiran je popis izvora literature te priloga korištenih u izradi ovog rada i u obradi navedene teme.

## 2. POJMOVNO DEFINIRANJE ZDRAVSTVENOG TURIZMA

Kvaliteta suvremenog života u konstantnom je padu. Naime, obilježja suvremenog života su stresan i ubrzani ritam, nezdrava prehrana te ekološka zagađenja okoliša i gradova. Sve to dovelo je čovjeka do potrebe za sadržajima u slobodno vrijeme koji doprinose unaprjeđenju zdravlja i sveukupnog zadovoljstva čovjeka. Stoga, zdravstveni turizam dobiva sve veću ulogu u poboljšanju kvalitete života, odnosno u unaprjeđenju i čuvanju zdravlja što uzrokuje godišnji rast po stopi od 15% do 20%.[1] Ovaj oblik turizma povezan je s putovanjem u lječilišta ili druge destinacije čija je primarna svrha poboljšanje fizičkog stanja turista kroz razne fizičke terapije i medicinske usluge namijenjene za održavanje zdravlja.

Zdravstveni turizam kompleksan je turistički proizvod koji obuhvaća velik broj specijaliziranih sadržaja i usluga na putovanjima motiviranim potrebom za unaprjeđenjem zdravlja i poboljšanjem kvalitete života.[2]

Definicija, koju je prihvatila Svjetska turistička organizacija (WTO), navodi da je zdravstveni turizam **„*složena gospodarska aktivnost u kojoj bitno mjesto zauzima stručno i kontrolirano korištenje prirodnih ljekovitih činitelja, postupaka fizikalne medicine i programiranih fizičkih aktivnosti u svrhu održavanja i unaprjeđenja fizičkog, mentalnog i duhovnog zdravlja turista, te poboljšanja kvalitete njihovog života*.“**

Strategija razvoja turizma RH do 2020. kao i Nacionalna strategija razvoja zdravstva Hrvatske 2012.-2020. prepoznaju tri oblika zdravstvenog turizma:

- **Wellness turizam**
- **Lječilišni turizam**
- **Medicinski turizam**

[1] UNWTO Annual report 2015, [Internet], dostupno na: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/annual_report_2015_lr.pdf, [23.06.2017.]

[2] Institut za turizam, Zagreb (prosinac, 2014.): Nacionalni program-akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma [Internet], dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/150608_AP_%20Zdravstveni%20turizam.pdf, [23.06.2017.]

**Tablica 1: Oblici zdravstvenog turizma i pružatelji zdravstveno-turističkih usluga**

<table>
<tr><th colspan="2">OBJEKTI UGOSTITELJSKE PONUDE</th><th colspan="2">ZDRAVSTVENE USTANOVE</th></tr>
<tr><th rowspan="2">Wellness ponuda (hoteli, toplice, centri)</th><th colspan="2">Prirodna lječilišta</th><th rowspan="2">Klinike / Bolnice</th></tr>
<tr><th>Lječilišta</th><th>Specijalne bolnice</th></tr>
<tr><td>Holistički wellness<br>Medicinski wellness</td><td>Holistički wellness<br>Medicinski wellness<br>Lječilišni turizam</td><td>Medicinski wellness<br>Lječilišni turizam</td><td>Medicinski turizam</td></tr>
<tr><td colspan="3">Wellness usluge</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">Lječilišne usluge</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="2">Medicinske usluge</td></tr>
</table>

Izvor: Institut za turizam, Zagreb

### 2.1. Wellness turizam

Wellness turizam, koji se odvija pretežito u hotelima i lječilištima, podrazumijeva aktivan pristup gostu s ciljem postizanja tjelesne i duhovne ravnoteže. [3] Kategorizacija wellness usluga kreće se od jednostavnog do medicinskog wellnessa, odnosno, razlikuju se medicinski i holistički wellness. Prema definiciji Udruge za medicinski turizam, medicinski wellness podrazumijeva organizirano provođenje zdravstveno-preventivnih i kurativnih programa u svrhu prevencije bolesti te očuvanja i unaprjeđenja zdravlja uz multidisciplinarni tim koji nužno uključuje liječnika, ali i drugo stručno osoblje (npr. fizioterapeut, kineziolog, nutricionist). U metode i postupke medicinskog wellnessa ubrajaju se metode konvencionalne, komplementarne i tradicionalne medicine. Holistički wellness obuhvaća ostalu ne-medicinsku wellness ponudu. Wellness centre karakterizira visoka razina uređenja, visoka kvaliteta usluga (masaže, tretmani ljepote), te opremljenost sadržajima (saune, bazeni).

Kako bi se wellness usluga mogla ostvariti i kvalitetno pružiti, nužni su određeni preduvjeti, odnosno, prirodni resursi, objekti i sadržaji kao što su: prirodne ljepote, more, jezera, šume, termalni izvori, zelenilo, kvaliteta okoliša, uređeni parkovi, šetnice, objekti u zatvorenom i na otvorenom prostoru za prostorno-rekreacijsku namjenu, prostori i sadržaji za opuštanje i

[3] Institut za turizam, Zagreb (prosinac, 2014.): Nacionalni program-akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma [Internet], dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/150608_AP_%20Zdravstveni%20turizam.pdf, [23.06.2017.]

unaprjeđenje „duševnog stanja“, prostori za medicinske usluge te educirano, stručno i ljubazno osoblje.[4]

**Tablica 2: Dimenzije wellnessa**

| | |
|---|---|
| FIZIČKA DIMENZIJA | Naglašena je važnost fizičke aktivnosti, vježbanja i kretanja |
| SOCIJALNA DIMENZIJA | Naglašena je sposobnost komunikacije i interakcije s drugima |
| EMOCIONALNA DIMENZIJA | Naglašena je važnost emocionalnog zdravlja |
| INTELEKTUALNA DIMENZIJA | Naglašava se čovjekova težnja za učenjem i upoznavanjem novoga |
| PROFESIONALNA DIMENZIJA | Naglasak je na važnosti zadovoljstva u profesiji |
| DUHOVNA DIMENZIJA | Naglasak na važnosti duhovne snage i unutarnjeg mira |
| EKOLOŠKA DIMENZIJA | Naglasak na važnosti zdravog okoliša za ljudsko zdravlje |

Izvor: Gračanin, M.(2010): Wellness in health tourism of Croatia, EFZG

Nužno je neprestano razvijati i usklađivati navedene dimenzije, drugim riječima pronaći ravnotežu između svih dimenzija. Na taj način bi se postiglo veće zadovoljstvo, te bi se ostvarili željeni ciljevi i rezultati u svim aspektima. Pri tome, važnu ulogu imaju wellness centri, kao mjesta za opuštanje, unaprjeđenje zdravlja i života osobe.

[4] Bartoluci, M., Čavlek, N. (2007): Zdravstveno-preventivni rekreacijski programi u turizmu: Turizam i sport – razvojni aspekti, Školska knjiga, Zagreb, [23.06.2017.]

**Tablica 3: Podjela wellness centara**

| | |
|---|---|
| GRADSKI WELLNESS | Usmjeren je na tretmane i programe koji se mogu uklopiti u radni dnevni ritam ili vikend. |
| KLUPSKI WELLNESS | Najčešće je usko vezan uz fitness klub ili neki sportski klub. |
| POSLOVNI WELLNESS | Usmjeren je na opuštanje od stresa za menadžment većih tvrtki. |
| REZIDENCIJALNI WELLNESS | Rezidencijalna naselja, s kontroliranim ulazom, vlastitim osiguranjem i bazenima, obično imaju i vlastiti wellness centar. |
| HOTELSKI WELLNESS | Usmjeren je na goste hotela, a cilj hotelskog wellnessa je podići kvalitetu usluge hotela te produljiti sezonu. |
| TERAPEUTSKI WELLNESS | Terapijom se bave rehabilitacijski ili medicinski centri, a wellness tretmani rješavaju ili umanjuju posljedice medicinskih intervencija. |
| HOLISTIČKI WELLNESS | Naglasak je na prirodnim postupcima koji su kao pojedinačni programi sastavni dio wellnessa, primjerice, shiatsu masaža, bioenergetski tretmani itd. |
| RESORT WELLNESS | Turistička naselja se sve više uključuju u ovu vrstu ponude te se natječu s velikim hotelima. |
| WELLNESS PRIRODNOG LOKALITETA | Centri u sklopu nacionalnih parkova mogu ponuditi rekreaciju u prirodi koja se ne može pronaći nigdje drugdje, a nalazišta ljekovitog blata ili izvori ljekovitih mineralnih voda mogu biti izvrstan temelj za razvoj ovakvih centara. |
| BRODSKI WELLNESS | Imaju sve što i centri na kopnu, prilagođeni brodskim uvjetima |

Izvor: Andrijašević, M., Bartolucci, M. (2004): Uloga wellnessa u suvremenom turizmu, Acta turistica, 16(2), str. 125-14.

Uloga wellness turizma je izrazito značajna. A širenje i razvitak tog oblika turizma potvrđuje i tablica 3. u kojoj je prikazana podjela wellness centara na različite vrste. Zahvaljujući wellness centrima, svaka osoba može za sebe pronaći najoptimalnije mjesto za opuštanje ili unaprjeđenje svog zdravlja i života.

### 2.2. Lječilišni turizam

Lječilišni turizam, koji se odvija u lječilištima i specijalnim bolnicama, podrazumijeva stručno i kontrolirano korištenje prirodnih ljekovitih činitelja i postupaka fizikalne terapije radi očuvanja i unaprjeđenja zdravlja te poboljšanja vrsnoće života.[5]

Naglasak je na revitalizaciji psiho-fizičkih sposobnosti čovjeka u klimatskim, morskim i topličkim destinacijama/lječilištima. Ponuda lječilišnog turizma obuhvaća medicinsku rehabilitaciju, koja se temelji na korištenju ljekovitih činitelja te počiva na sadržajima i uslugama specijalnih bolnica i manjeg broja lječilišta.

Ovaj oblik liječenja ima tradiciju od 16-og stoljeća u svijetu (Bath u Engleskoj), a u Hrvatskoj, Varaždinske toplice, datiraju još iz doba antike. Upravo iz tog razloga se lječilišni turizam smatra jednim od najstarijih oblika zdravstvenog turizma.

### 2.3. Medicinski turizam

Medicinski turizam, koji se odvija 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.[6]

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. Iz toga se, dakle, mogu izvući tri glavna motiva:

1. **cjenovna prednost**
2. **veća kvaliteta usluga**
3. **kraći rok dobivanja medicinske usluge**

[5] Institut za turizam, Zagreb (prosinac, 2014.): Nacionalni program-akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma [Internet], dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/150608_AP_%20Zdravstveni%20turizam.pdf, [23.06.2017.]

[6] Ibid. , str. 8.

# 3. ZDRAVSTVENI TURIZAM U EUROPI I U HRVATSKOJ

## 3.1. Zdravstveni turizam u Europi

Europa predstavlja najjaču svjetsku regiju zdravstvenog turizma s tradicijom koja seže od doba antike, preko nastanka „spa gradova“ kao što su Bath, Karlovy Vary ili Baden Baden (16. i 17. st.), razvoja velikog broja lječilišnih mjesta u 19. st., do današnjeg vremena u kojem zdravstveno-turističko putovanje postaje sve masovniji i uobičajeniji oblik odmora posvećenog regeneraciji. Može se reći da su upravo Europljani zaslužni za razvoj koncepata vezanih uz zdravstveni turizam, i to posebice u periodu 16. i 17. stoljeća. U Velikoj Britaniji, tadašnja elita vjerovala je u ljekovite učinke morske vode i zraka, te su tako izgrađeni prvi turistički objekti uz obalu. Upravo se od tada bilježi porast raznih turističkih lječilišta, ali za one koji su si takvo putovanje mogli priuštiti. U kontinentalnom dijelu Europe, gradovi u Švicarskoj, Austriji, Njemačkoj, Mađarskoj, razvili su se upravo oko mineralnih izvora. Tako su nastale toplice i mineralne vode koje su se koristile za liječenje tada čestih i raznih bolesti i infekcija. Kroz vrijeme i moderan razvoj prometne infrastrukture, razvoj takvih turističkih lječilišta i takve vrste turizma kretao se prema gore do današnjih dana.[7] Pojavljuje se klijentela koja raspolaže novcem ali ne i vremenom, stoga, određeni segmenti ljudi zahtijevaju što kvalitetnije ali i učestalije odmore ispunjene individualiziranim i ekskluzivnim uživanjem Postoji niz razloga, što proizlaze iz obilježja suvremenih razvijenih društava, koji danas potiču „eksploziju“ industrije zdravlja, uključujući i zdravstveni turizam. U te razloge ubrajaju se[8]:

- Demografske promjene – duži životni vijek stanovništva i velik udio starije populacije. U Europi je danas oko 18% stanovništva starije od 65 godina, a prognozira se daljnji porast njihovog udjela na 28% u 2020[9];

[7] Zdravstveni turizam (lipanj, 2015.): Kratka povijest zdravstvenog turizma...ili kako je sve počelo?, [Internet], dostupno na: http://www.ksitta.mojweb.com.hr/destinacije/kratka-povijest-zdravstvenog-turizma-ili-kako-je-sve-pocelo/, [23.06.2017.]

[8] Institut za turizam, Zagreb (prosinac, 2014.): Nacionalni program-akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma [Internet], dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/150608_AP_%20Zdravstveni%20turizam.pdf, [23.06.2017.]

[9] European Commission (2013), Demographic Challenge, www.google.hr, [23.06.2017.]

- Ekonomske promjene – razvoj „društva blagostanja“ s rastućom srednjom klasom koja raspolaže dovoljnim prihodom i slobodnim vremenom za putovanja motiviranim zdravljem;

- Mentalni sklop „baby boom“ generacije – danas najveća i najpotentnija demografska skupina, koja je izrazito orijentirana na vlastito zdravlja i zdravstvenu prevenciju;

- Nezdravi životni stilovi – manjak slobodnog vremena, izloženost stresu, ovisnost o tehnologiji, loše prehrambene navike koje pridonose nizu bolesti (pretilost, dijabetes B, nesanica i psihološki problemi).

Naime, osim sve izraženije orijentacije na zdrav život, proaktivnost na održavanju fizičkog i mentalnog zdravlja postaje nova društvena vrijednost i životni stil.

Zdravstveni turizam u Europi razvio se u izrazito kompleksan proizvod s velikim brojem „modaliteta“ između medicinskog (liječenje kao reakcija na bolest) i wellness (proaktivna prevencija bolesti kao stil života) turizma.

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, orijentiran na zdravstveno-turističku ponudu u vlastitoj zemlji ili u drugim europskim zemljama i spreman je potrošiti više od prosječnog odmorišnog gosta. Naime, putovanja motivirana zdravljem danas su izražena među svim generacijskim skupinama iako se njihove potrebe razlikuju[10]:

- „Tiha generacija“ – između 70 i 90 godina, pretežito lojalni klijenti lječilišta, posebice onih bližih svom domicilu. Zanimaju ih osnovni provjereni zdravstveni tretmani i bitna im je personalizirana usluga;
- „Baby boomer generacije“ – 50 i 60-godišnjaci, skloni tretmanima za pokretljivost i kožu, spremni na eksperimentiranje, vrlo mobilni;

[10] Institut za turizam, Zagreb (prosinac, 2014.): Nacionalni program-akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma [Internet], dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/150608_AP_%20Zdravstveni%20turizam.pdf, [23.06.2017.]

- „X i Y generacije“ – mlađe skupine, vole iskušati sve novo, očekuju instant rezultate, kombiniraju wellness i spa iskustvo s fizički aktivnim odmorom.

**Tablica 4: Popularnost usluga zdravstvenog turizma u Europi**

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

Izvor: Mintel, Health and Wellness Tourism in Europe, 2014

U 2013. godini Global Wellness Institute (GWI) i institut za istraživanje SRI International su predstavili izvješće koje pokazuje iznimnu važnost wellness turizma[11]:

- Wellness turizam obuhvaća 6% (525 miliona) sudionika u turizmu
- U turističkoj potrošnji na globalnoj razini sudjeluje sa 14% (440 milijardi dolara)
- Wellness turizam unutar granica jedne države je znatno popularniji od internacionalnog te obuhvaća 84% svih putovanja i 68% turističke potrošnje
- Do 2017. godine očekuje se godišnja stopa rasta od 9%
- Direktno zapošljava 12 milijuna ljudi, čini 1.8% ukupnog GDP-a u 2012. godini
- Turist kojemu su wellness usluge prvotni motiv putovanja potroši 65% više od prosječnog turista

[11] Global wellness institute (2014): Global spa & wellness economy monitor [Internet], raspoloživo na: http://www.globalwellnessinstitute.org/press-room/statistics-and-facts, [23.06.2017.]

### 3.2. Konkurentsko okruženje Hrvatske

Hrvatska, kao dio jedne od najrazvijenijih regija zdravstvenog turizma u Europi, okružena je vrlo jakim konkurentima, među kojima su prije svega susjedna Slovenija i Mađarska, a zatim i Austrija. Uz njih, zdravstveni, a posebice medicinski turizam, postaje fokus i u širem okruženju, odnosno u zemljama poput Poljske, Češke, ali i Rumunjske, Bugarske, te Turske.

#### 3.2.1. Slovenija[12]

Zdravstveni turizam najbrže je rastući segment slovenskog turizma, a njegov daljnji razvoj 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. Nadalje, smatra se da se ponuda zdravstvenog turizma mora dodatno internacionalizirati u pogledu tržišta, upravljanja i investicijskog kapitala.

- ***Lječilišta/Terme:*** 15 velikih 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.

#### 3.2.2. Mađarska[13]

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

- ***Lječilišta/Terme:*** 12 „spa“ gradova; tradicionalna lječilišna ponuda nadograđena je wellness sadržajima i rekreacijom baziranoj na vodi.
- ***Wellness/Spa:*** ponuda je široko prisutna u hotelima
- ***Medicinski turizam:*** naglasak je na intenzivnom razvoju i promociji medicinskog turizma. Mađarska se pozicionira kao „europsko središte stomatologije“.

#### 3.2.3. Austrija[14]

[12] (1) Institut za turizam, Zagreb (prosinac, 2014.): Nacionalni program-akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma [Internet], dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/150608_AP_%20Zdravstveni%20turizam.pdf; (2) www.slovenia.info; (3) www.hr.slovenia-terme.sl, [23.06.2017.]

[13] Ibid. , str. 19.

Austrija se ubraja među najrazvijenije destinacije zdravog turizma ne samo u Europi, već i na svijetu. Svoju vodeću poziciju Austrija nastoji očuvati fokusom na besprijekornu kvalitetu i stalnom inovacijom proizvoda (npr. nadopunjavanje klasičnih tretmana s edukacijom ili kulinarstvom kako bi se pridonijelo promjeni životnog stila i trajnijim koristima zdravstveno-turističkog boravka). Medicinski turizam se smatra proizvodom s visokim potencijalom rasta i budućim važnim usmjerenjem.

- ***Lječilišta/Terme:*** 30 „bad" gradova s ponudom kombiniranih lječilišnih, wellness, rekreacijskih i zabavnih sadržaja.
- ***Wellness/Spa:*** široka ponuda u sklopu lječilišta i svih oblika smještaja
- ***Medicinski turizam:*** visoko cijenjena destinacija uz priznatu stručnost kadrova i suvremeno opremljene poliklinike i ordinacije. Ističu se kirurgija, onkologija, ortopedija i IVF

**Odabrane značajke konkurentske prakse[15]:**

1) **Integracija ponude** – kombinacija medicine, wellnessa i rekreacije na način da se ovi sadržaji i usluge prožimaju u okviru istog centra.
2) **Naglasak na kvaliteti** – kvaliteta opreme i usluge preduvjet su konkurentnosti na međunarodnom tržištu (nacionalni i/ili međunarodni sustavi akreditacije medicinskih ustanova, nacionalni i/ili međunarodni certifikati kojima se postavljaju standardi, kontinuirana edukacija osoblja).
3) **Specijalizirana prodaja i promocija** – predstavljanja i prodaja ponude ne samo na Internet stranicama ponuđača, već i na portalima NTO-a i nacionalnih marketinških alijansi i udruga.
4) **Kontinuirane investicije** – obuhvaćaju stalno osuvremenjivanje opreme, interijera i okoliša.

[14] (1) Institut za turizam, Zagreb (prosinac, 2014.): Nacionalni program-akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma [Internet], dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/150608_AP_%20Zdravstveni%20turizam.pdf; (2) www.austria.info; (3) www.besthealthaustria.com; (4) www.health-and-spa.at, [23.06.2017.]
[15] Ibid. , str. 20.

### 3.3. Zdravstveni turizam u Hrvatskoj

Povijest zdravstvenog turizma u Hrvatskoj veže se uz kraj 19. i početak 20. stoljeća, kada dolazi do zapaženijeg razvoja odredišta s istaknutim ljekovitim čimbenicima. Odredišta s ljekovitim čimbenicima uključuju klimatska lječilišta ili odredišta s izrazito povoljnom klimom, odredišta s ljekovitom vodom ili kupališta, morska odredišta s talasoterapijom, odredišta bogata ljekovitim blatom i drugo. Počeci se vežu uz vrijeme Austro-Ugarske kada su ljudi s cijelog tog područja i tijekom cijele godine dolazili u odredišta koja su već tada imala obilježja lječilišta. Radi se o lječilištima Savudriji, Opatiji, Lošinju, Varaždinskim toplicama, Topuskom, Daruvaru, Lipiku itd. Početak se vezuje upravo uz ta mjesta u kojem su se razvijala lječilišta i lječilišni turizam u kojima se provodilo liječenje i rehabilitacija, ali se pružao i organiziran društveni život za sve posjetioce.[16]

Korisnici lječilišnih, odnosno, turističkih usluga u to vrijeme većinom su bili stranci iz razvijenijih europskih zemalja. Godine 1889. austrijska je vlada Opatiju službeno proglasila prvim morskim klimatskim lječilištem na Jadranu. A 1957. godine, osnovana je Thalassotherapia Opatija, specijalna bolnica za rehabilitaciju bolesti srca, pluća, reumatizma.[17]

Činitelji, koji danas utječu na daljnji razvoj zdravstvenog turizma, prije svega su duga čekanja na zdravstvene usluge i veliki troškovi tih usluga. S obzirom na dostupnost i lakoću putovanja u današnje vrijeme, razvoj tehnologije i porast standarda u pogledu zdravstvene kulture, raste i broj korisnika ove vrste turizma, koja sve više zauzima ključno mjesto u svjetskoj potražnji.

S obzirom na tradiciju i povijest zdravstvenog turizma u Hrvatskoj, pogodne klimatske elemente i prirodne ljepote destinacije, društvene sadržaje i pogodan geoprometni položaj, Hrvatskoj se otvaraju vrata budućnosti u kojoj ona ima mogućnost postati jedna od istaknutijih i vodećih zemalja po pitanju pružanja i ispunjavanja svih usluga zdravstvenog turizma.

[16] Zdravstveni turizam (lipanj, 2015.): Kratka povijest zdravstvenog turizma...ili kako je sve počelo?, [Internet], dostupno na: http://www.ksitta.mojweb.com.hr/destinacije/kratka-povijest-zdravstvenog-turizma-ili-kako-je-sve-pocelo/, [23.06.2017.]

[17] Službena Web stranica: Opatija Riviera – Povijest Opatije, [Internet], dostupno na: http://www.opatija.net/hr/povijest, [24.06.2017.]

Prema dosadašnjim podacima[18], u Hrvatskoj postoji 222 lokaliteta s povoljnim potencijalnim uvjetima za razvoj zdravstvenog turizma, od kojih je tek 10% u eksploataciji u okviru 18 organiziranih lječilišnih centara. Kao i druge mediteranske zemlje, tako je i Hrvatsku zahvatio val wellness centara koji nude medicinske i druge tretmane za njegu i čuvanje zdravlja, u posljednjih 15-ak godina preko 90 hotela je razvilo integriranu wellness ponudu. U ukupnim smještajnim kapacitetima jedinice zdravstvenog turizma sudjeluje sa neznatnih 0.5%.

**Tablica 5: Pružatelji usluga zdravstvenog turizma**

| **OBJEKTI UGOSTITELJSKE PONUDE** | **ZDRAVSTEVENE USTANOVE** | | |
|---|---|---|---|
| Wellness ponuda | Prirodna lječilišta | | Klinike / Bolnice |
| | Lječilišta | Specijalne bolnice | |
| Hoteli:<br>• 80 s wellness sadržajem<br>Toplice:<br>• Tuhelj<br>• Jezerčica<br>• Sveti Martin<br>• Lešće | • Topusko<br>• Top Terme<br>• Bizovačke Toplice<br>• Veli Lošinj<br>• Istarske Toplice | • Varaždinske Toplice<br>• Stubičke Toplice<br>• Krapinske Toplice<br>• Daruvarske Toplice<br>• Lipik<br>• Naftalin<br>• Thalassotherapia<br>• Kalos, V.Luka<br>• Biokovka | **Javne zdravstvene ustanove:**<br>• KBC (5)<br>• Kliničke bolnice (3)<br>• Klinike (5)<br>• Opće bolnice (20)<br>• Poliklinike<br>**Privatne zdravstvene ustanove:**<br>• Oko 800 objekata |

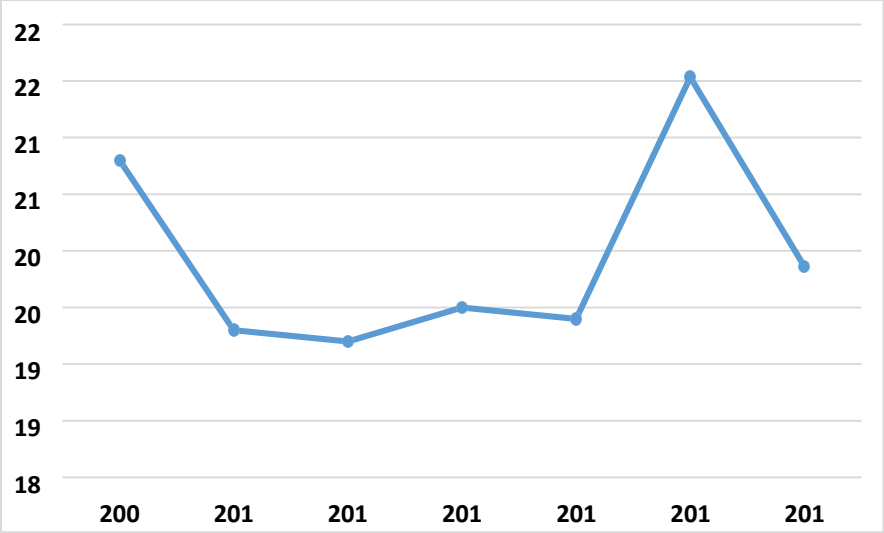
Izvor: Ministarstvo zdravlja, HGK-sektor za turizam

Navedeni zdravstveno-turistički objekti su uglavnom koncentrirani u primorskoj i sjeverozapadnoj Hrvatskoj, Istri, Kvarneru, sjevernom dijelu, te na području Zagreba.
Ponuda je utemeljena na pružateljima wellness, lječilišnih i medicinskih usluga, kako u području privatnog, tako i u području javnog sektora. Značajan dio ponude svih oblika zdravstvenog turizma je u privatnom vlasništvu - tržišno orijentirano, vitalno i malo-srednje poduzetništvo. U Hrvatskoj trenutno 10000 zaposlenih ostvari oko 300 milijuna eura prihoda

[18] Ministarstvo turizma RH (2012): Nacionalna strategija za razvoj turizma 2012.-2020.

od usluga u zdravstvenom turizmu bez uključene vrijednosti noćenja. Gruba procjena je da medicinski turizam u Hrvatskoj ima godišnji potencijal za prihod od milijardu eura, odnosno da će udio zdravstvenog turizma u ukupnom turističkom prihodu u sljedećih sedam godina narasti s 2% na 15%.[19]

Na sljedećem grafikonu prikazan je broj noćenja turista u lječilištima (u tisućama). Naime, posljednjih godina u prosjeku se ostvaruje 200 000 noćenja u lječilištima (0,6 milijuna eura prihoda) što je uistinu veoma mala brojka, s obzirom da hrvatski turizam ostvaruje daleko više od 60 milijuna noćenja (u 2015. godini čak 71,265), odnosno preko 7 milijardi eura prihoda. Za usporedbu, Njemačka realizira preko 100 milijuna noćenja i 30 milijardi eura prihoda od lječilišta, isto tako 15-ak slovenskih termi realizira 3 milijuna noćenja i oko 20 milijuna eura prihoda.




**Grafički prikaz 1: Broj noćenja turista u lječilištima (u tisućama)**

Izvor: www.dzs.hr

### 3.3.1. SWOT analiza zdravstvenog turizma u Hrvatskoj

Ministarstvo turizma, temeljem sagledanih obilježja zdravstvenog turizma u Hrvatskoj s jedne strane i kretanja u međunarodnom okruženju s druge strane, u Akcijskom planu za razvoj zdravstvenog turizma, iznosi SWOT matricu sa sažetim prikazom postojećih jakih i

[19] Milas, LJ.(2015): Potencijali za razvoj zdravstvenog turizma; Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, [24.06.2017.]

slabih strana zdravstveno-turističkog proizvoda odnosno prilika i prijetnji u njegovom daljnjem razvoju.

| JAKE STRANE | SLABE STRANE |
|---|---|
| o Blizina velikim emitivnim tržištima i dostupnost Hrvatske<br>o Atraktivnost i ekološka očuvanost Hrvatske<br>o Raspoloživost, kvaliteta i tradicija korištenja prirodnih ljekovitih činitelja<br>o Kvaliteta medicinskog kadra i dobra reputacija zdravstvenih usluga<br>o Konkurentne cijene<br>o Rastući broj hotela s kvalitetnom wellness ponudom<br>o Rastući broj kvalitetnih privatnih zdravstvenih ustanova zainteresiranih za zdravstveni/medicinski turizam<br>o Početak samoorganiziranja privatnog sektora<br>o Rast broja privatnih zdravstvenih osiguravatelja | o Nedostatak razvojne vizije<br>o Nedostatak razvojnog modela<br>o Neusklađenost zakona s područja zdravlja i turizma<br>o Zastarjeli/potkapitalizirani objekti lječilišta i specijalnih bolnica (SB)<br>o Ograničen razvojni potencijal lječilišta i SB zbog postojeće vlasničke strukture<br>o Nedostatak tržišne usmjerenosti lječilišta i SB (prevelika ovisnost o HZZO sustavu)<br>o Nedovoljna snaga specijaliziranih posrednika<br>o Manjkav destinacijski lanac vrijednosti<br>o Nedovoljna multidisciplinarnost obrazovanja<br>o Ograničena nacionalna promocija<br>o Koncesijska politika za termalne izvore<br>o Nepostojanje akreditacije i nedostatno certificiranje<br>o Nedostatak kontrole kvalitete usluge<br>o Nedovoljna snaga klastera i udruga |
| **PRILIKE** | **PRIJETNJE** |
| | |

| | |
|---|---|
| o Starenje populacije<br>o Rizik profesionalnih bolesti<br>o Svijest o potrebi očuvanja zdravlja<br>o Komplementarnost EU sustava zdravstvenog osiguranja<br>o Proširenje zdravstvenog osiguranja na usluge preventive u EU<br>o Diversifikacija potrošačkih segmenata i proizvoda zdravstvenog turizma<br>o Rastuća uloga kompetencija u medicini<br>o Međunarodna prepoznatljivost Hrvatske kao turističke destinacije<br>o Prepoznatljivost Srednje Europe kao zdravstveno-turističke destinacije<br>o Razvoj specijaliziranih facilitatora<br>o Raspoloživost EU fondova/programa | o Urušavanje nacionalnih sustava zdravstvenog osiguranja<br>o Sve veći broj konkurentskih destinacija<br>o Brzi razvoj tehnologije koji nameće potrebu za stalnim visokim investicijama<br>o Sve veći zahtjevi/očekivanja (međunarodnih) potrošača |

Izvor: Ministarstvo turizma RH, Nacionalni program – akcijski plan za razvoj zdravstvenog turizma (2014.)

Analiza ukazuje da su ključni pravci djelovanja u daljnjem razvoju zdravstvenog turizma podizanje njegove kvalitete i prepoznatljivosti. Iz tog razloga potrebno je repozicioniranje zdravstveno-turističke ponude, drugim riječima, potrebna su značajna ulaganja u području valorizacije hotelske wellness ponude na Jadranu kroz djelomičnu transformaciju u medicinske wellness centre na bazi prirodnih činitelja mora i morske klime, transformacije specijalnih bolnica i lječilišta u visoko kvalitetne, medicinski specijalizirane centre raznih usluga te kvalitetnim smještajnim objektima i jačanje same tržišne pozicije medicinskog turizma putem interesnog udruživanja u klastere.

Takvi pomaci omogućili bi 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.

### 3.3.2. Problemi u unaprjeđenju

Ljudski kapital svojim znanjem, iskustvom i sposobnošću značajno doprinosi ostvarenju pojedinih ciljeva gospodarskog subjekta. Kvalitetni ljudski resursi u zdravstveno-turističkim centrima mogu svoja znanja i sposobnosti pretvoriti u dodatnu vrijednost i na taj način pridonijeti podizanju kvalitete cjelokupne razine usluge, ali i osigurati veću konkurentnost na svim zahtjevnijim tržištima.

U praksi se pokazala potreba za ljudskim resursima u području zdravstvenog turizma koja raspolažu relevantnim znanjem iz područja zdravstva, ekonomije i turizma. U dosadašnjem sustavu obrazovanja nije bila osigurana mogućnost da se na svim razinama obrazovanja stječu znanja kroz koja bi kadrovi bili osposobljeni za djelatnost turizma, hotelijerstva, medicine, zdravlja i kulture, komuniciranja, organizacije i menadžmenta.

Postojeća struktura kadrova definitivno nije zadovoljavajuća s obzirom na sadašnje i sve zahtjevnije buduće trendove, potrošače. Zdravstveni centri trebali bi podizati kvalitetu pružanja usluga konstantom educiranjem i usavršavanjem zaposlenika, utvrditi potrebnu stručnost osoblja u svim područjima te vrednovati učinkovitost rada.

Osim nedovoljne razine obrazovanja, nepovoljna okolnost za razvoj zdravstvenog turizma su pravno neregulirani propisi iz Zakona o zdravstvenoj zaštiti i Zakona o pružanju usluga u turizmu. Interdisciplinarnost odnosa u zdravstvenom turizmu često dovodi do poteškoća u razvoju ovog sektora. U tom smislu trebalo bi jasnije razriješiti složenost odnosa i neusklađenost zakonskih i podzakonskih propisa između Ministarstva zdravlja i Ministarstva turizma koji su izravno nadležni ovom segmentu, ali isto tako i posredno povezanih Ministarstava kulture i Ministarstava regionalnog razvoja i EU fondova.

Neusklađenost već navedenih zakona pojavljuje se i u Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti, koji u čl. 3 navodi da se samo lječilišta mogu baviti pružanjem ugostiteljske usluge, a ne spominje specijalne bolnice. Nasuprot tome, Zakon o ustanovama kaže da ustanove mogu obavljati i druge djelatnosti koje služe obavljanju djelatnosti upisane u sudski registar ustanova ako se u manjem opsegu obavljaju uz upisanu djelatnost. Nadalje, Ministarstvo turizma donijelo je Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima

ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli, iz kojeg su izostavljeni svi objekti koji pružaju usluge zdravstvenog turizma, npr. specijalne bolnice, lječilišta i wellness centri.[20]

U konačnici, interdisciplinarnost zdravstvenog turizma te njegovo reguliranje kroz više zakona nameće nužnu potrebu usklađivanja sljedećih zakona:

- Zakon o pružanju usluga u turizmu (NN 68/7, 88/10)
- Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti (NN 138/06, 43/09, 88/10, 50/12, 80/13)
- Zakona o zdravstvenoj zaštiti (NN 150/08, 71/10, 139/10, 22/11, 84/11, 154/11, 12/12, 35/12, 70/12, 144/12, 82/13)
- Zakon o obveznom zdravstvenom osiguranju (NN 80/13, 157/13)

Što se tiče konkurentnosti, prema posljednjim rezultatima Travel & Tourism Competitiveness Reporta[21] iz 2015. godine hrvatski je turizam prema međunarodnoj konkurentnosti zauzeo 33. mjesto pri čemu je evidentno zaostajanje za ostalim Mediteranskim zemljama (Španjolska, Francuska, Italija, Portugal, Grčka). Prema geografskom položaju Hrvatska je dio jedne od najrazvijenijih regija zdravstvenog turizma u Europi, međutim evidentno je da još uvijek zaostaje za jakim konkurentima, susjednim zemljama; Slovenijom, Mađarskom i Austrijom. Nije postignuta željena, pozitivna investicijska klima koja bi utjecala na promjenu postojećeg sustava poticaja i njegove primjene u praksi uz smanjenje velikog broja zakona, provedbenih propisa i birokracije što bi u principu direktno dovelo do povećanje investicija.

[20] Ministarstvo zdravlja RH (2012): Nacionalna strategija razvoja zdravstva 2012.-2020., Zagreb, [27.06.2017.]
[21] The World Economic Forum (2016): Travel and Tourism Competitiveness Report 2015, [Internet], raspoloživo na: http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/ , [27.06.2017.]

# 4. RESURSI RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA NA PODRUČJU MAKARSKOG PRIMORJA

## 4.1.Makarsko primorje

Makarska rivijera ili makarsko primorje je obalno područje u Hrvatskoj u podnožju planine Biokovo, od Brela na zapadu do Gradaca na istoku. Okosnica ovog područja, a ujedno i najveće mjesto (po kojem je rivijera dobila ime) je Makarska. Ostala veća mjesta su: Brela, Baška Voda, Promajna (sjeverozapadno), Tučepi, Podgora, Drašnice, Igrane, Drvenik, Zaostrog, Brist i Gradac (jugoistočno)[22].

Glavna gospodarska grana u makarskom primorju je turizam koji se značajnije javlja između dva svjetska rata.

Makarsko primorje je ekološki očuvan prostor osobitih prirodnih ljepota, bogate kulture i tradicije. Uzduž cijelog pojasa makarskog primorja prisutno je prožimanje planine Biokovo u svekolikoj svojoj impresivnoj veličini i ljepoti, što se izdiže iznad makarske rivijere kao nepremostiv zaštitnik svih naselja u njegovu podnožju i turističkih mjesta uz obalu. Osim planine Biokovo, makarsko primorje obilježava i bistro Jadransko more, te obale koje obuhvaćaju prekrasne plaže zajedno sa zelenilom borika i skrovitim uvalama.

**Makarska**

Zemljopisnim položajem i kulturno povijesnim značenjem, Makarska je od svog postanka središte makarskog primorja. Smještena je u Srednjoj Dalmaciji, u podnožju planine Biokova u prirodno zaštićenoj luci Jadranskog mora, zatvorenoj s jugoistoka poluotokom Osejava, a sa sjeverozapada poluotokom Sveti Petar. Grad od unutrašnjosti oštro dijeli planina Biokovo, te se upravo tom prirodnom zidu, koji doseže čak 1762 metara nadmorske visine, Makarska može zahvaliti za svoju blagu mediteransku klimu. Naime, zime su blage, a ljeta duga i topla, ali ne i prevruća zahvaljujući maestralu koji donosi osvježenje i miris mora. Nadalje, sa srednjodalmatinskim otocima, Bračom i Hvarom, Makarsku povezuje Jadransko more koje je upravo na području makarskog primorja izmodeliralo neke od najljepših hrvatskih plaža.

[22] Riviera-Makarska.info: Makarska Rivijera, [Internet], dostupno na: http://www.riviera-makarska.info/makarska_rivijera.htm, [29.07.2017.]

Grad Makarska zauzima središnji položaj u makarskom primorju, ne samo zbog geografskog smještaja, nego ponajprije zbog gospodarskih i društvenih čimbenika.

Najvažnije gospodarske grane Makarske su poljodjelstvo, maslinarstvo, ribarstvo, prerada prehrambenih proizvoda, trgovina i turizam. Turizam na ovom području ima dugogodišnju tradiciju, jer je još 1914. godine podignut prvi hotel, a 1922. osnovano Društvo za uljepšavanje grada[23].

Područje Makarske odlikuje čisti i očuvan okoliš, čist zrak i more izvrsne kakvoće što potvrđuju kontinuirana ispitivanja nadležnih instituta. Velike površine borovih šuma i mediteranskog raslinja, prirodne ljepote i brojne uređene plaže čine Makarku jednom od najpoželjnijih destinacija na Jadranu.

Zahvaljujući turizmu, danas Makarska osuvremenjuje infrastrukturni, gospodarski, zdravstveni, turističko-ugostiteljski, sportsko-rekreativni i kulturni turizam. Sportašima i rekreativcima su na raspolaganju brojni sportski tereni i rekviziti za sportove na kopnu i moru. U Makarskoj je razvijen i rekreacijsko-zdravstveni turizam, u lječilištu Biokovka, gdje se pružaju raznovrsne terapeutske usluge.

O kvaliteti makarskog turizma svjedoče brojne turističke nagrade i priznanja, ali i vrijedni turistički djelatnici koji iz godine u godinu rade na poboljšanju turističke ponude. U zadnjih nekoliko godina uvelike se ulaže u poboljšanje standarda[24].

### 4.2. Sjeverozapad makarskog primorja – Brela, Baška Voda[25]

**Brela**

Prvo naselje na Makarskoj rivijeri iz pravca Splita, udaljena otprilike 15 km od Makarske su Brela. Brela se sastoje od starijeg (Gornja Brela) i novog dijela (Donja Brela).

Zahvaljujući dugim i gustim borovim šumama, lijepim plažama, bistrom moru, Brela su već nekoliko desetljeća poznata kao jedno od najprivlačnijih turističkih destinacija u Dalmaciji. Osim mora i sunca, Brela nude i raznovrsne mogućnosti za sport i rekreaciju.

[23] Mariva turist d.d.: Destinacije, [Internet], dostupno na: http://www.marivaturist.hr/45483/destinacije/, [29.07.2017.]
[24] Službena Web-stranica: Grad Makarska – O Makarskoj, [Internet], dostupno na: http://makarska.hr/hr/turizam/31, [29.07.2017.]
[25] Mariva turist d.d.: Destinacije, [Internet], dostupno na: http://www.marivaturist.hr/45483/destinacije/, [29.07.2017.]

Bluesun hotel Soline u Brelima[26] posjeduje nov i moderan wellness & spa koji se prostire na površini od 1400 m2, a prostor uključuje pet soba za tretmane, saune, vodeni svijet i zonu za opuštanje. Osim toga, nudi se bogata ponuda klasičnih i egzotičnih tretmana, te dermoterapija i medicinskih programa u kojima svatko može pronaći nešto po vlastitom ukusu.

**Baška Voda**

Baška Voda nalazi se otprilike 9,5 km sjeverozapadno od Makarske. Nekoć je Baška Voda bila ribarsko, težačko i trgovačko mjesto, a danas je suvremeno turističko središte koje nudi čisto more, lijepe plaže s borovom šumom i raznovrsnu turističku ponudu.

Uz more i sunce, kupanje i ugodne šetnje, muzeje i povijesne spomenike, Baška Voda obuhvaća i raznovrsne sportsko-rekreacijske sadržaje, te hotele u kojima se nude izvrsne Wellness & spa usluge (Horizont, Slavia, Urania).

### 4.3. Jugoistok makarskog primorja – Tučepi, Podgora, Drašnice, Drvenik, Zaostrog[27]

**Tučepi**

Na padinama Biokova, i samo 4 km jugoistočno od Makarske smješteno je turističko središte Tučepi. Kvalitetan smještaj, duge plaže, ponuda domaće hrane, prostori za zabavu, mogućnost sporta i rekreacije u Tučepi privlače velik broj stalnih gostiju te ih čine jednim od najekskluzivnijih ljetovališta na cijelom Jadranu.

S obzirom na to da Bluesunovi hoteli slijede svjetske trendove i slušaju želje svojih gostiju, hotel Alga u Tučepima[28] očekuje otvaranje novog wellness centra koji će biti peti po redu u Bluesun grupi. Dok se čeka dovršenje wellness ventra, gostima su na raspolaganju ovi sadržaji: klasična masaža, opuštajuća masaža, sportska masaža, frizerski salon, manikura i pedikura, sauna.

[26] Službena Web-stranica: bluesun hotels & resorts: Bluesun hotel Soline-Brela, Makarska rivijera – Wellness & spa, [Internet], dostupno na: https://www.bluesunhotels.com/wellness-spa-hotel-soline-brela.aspx, [20.08.2017.]
[27] Mariva turist d.d.: Destinacije, [Internet], dostupno na: http://www.marivaturist.hr/45483/destinacije/, [29.07.2017.]
[28] Službena Web-stranica: bluesun hotel alga-part of Bluesun hotels & Resorts: Wellness paketi, [Internet], dostupno na: https://www.tucepihotelalga.com/wellness-spa-hotel.aspx, [20.08.2017.]

**Podgora**

Podgora je naselje i luka smještena oko 9 km jugoistočno od Makarske. Sastoji se od starijih zaselaka na obroncima Biokova, koja su danas slabo nastanjena, i novijeg dijela na obali mora. U selu su brojni prirodni izvori pitke vode te ljekovito slano vrelo Klokun.

Duga turistička tradicija ovog mjesta ogleda se u brojnim receptivnim i turističkim sadržajima.

U Podgori u wellnessu hotela Medora[29] može se pronaći bogati izbor masaža i tretmana za dodatno opuštanje, revitaliziranje i obnavljanje zaliha energije. U ponudi se može izabrati hidromasaža u whirlpoolu ili masaža od strane ruku profesionalnih masera. Osim toga, za potpunu detoksikaciju organizma od stresa nudi se finska ili infracrvena sauna, te parna kupelja koje su cijenjene zbog brojnih blagodati za tijelo i duh. Također, za opuštanje i uživanje u miru, nudi se soba za opuštanje. U hotelskom wellness centru nalaze se i sobe za masažu i tretmane, u kojima se pružaju brojne usluge tretmana lica i tijela.

**Drašnice**

Drašnice su malo turističko i ribarsko mjesto udaljeno 12 km jugoistočno od Makarske. Stanovništvo se uz turizam i ribarstvo bavi i poljodjelstvom (vinogradi, masline, smokve...).

Kraj uz more dijelom je pod borovom šumom i maslinicima, a uzduž obale nižu se lijepe šljunčane plaže.

**Drvenik**

Naselje Drvenik i luka Drvenik, nalazi se 25 km jugoistočno od Makarske i leži u dvije uvale – Gornja i Donja Vala. Stanovništvo se bavi poljodjelstvom, ribarstvom i turizmom.

Kristalno bistro more i čist okoliš, lijepe šumovite uvale s izvorima pitke vode, te ljubazni domaćini i zdrava hrana uz razne mogućnosti aktivnog odmora i rekreacije, čine od Drvenika savršeno odredište za odmor.

[29] Službena Web-stranica: Medora hotels & resorts – Wellness, [Internet], dsotupno na: https://medorahotels.com/hr/wellness-podgora-auri/, [20.08.2017.]

Wellness zona hotela Bella Vista u Drveniku[30], omogućuje povremeni predah od sunca i mora u relaksirajućem ambijentu i opuštanje u finskoj sauni, whirlpoolu, te raznim masažama i aromaterapijama.

**Zaostrog**

Zaostrog je naselje i luka, udaljena 33 km od Makarske. Sastoji se od starijeg dijela ispod Biokova i novijeg naselja na obali. Gospodarska osnova je poljodjelstvo, ribarstvo i turizam.

Bistro more, bjelina pješčanih plaža, zelenilo borovih šuma i maslinika, kvalitetan smještaj, ponuda domaće hrane, te ugođaj starog naselja pod brdom čine Zaostrog privlačnim turistima.

Makarsko primorje raspolaže neupitnim resursima, široko rasprostranjenim prirodnim ljekovitim činiteljima, koji su dobra osnova za puno intenzivniji rast ovog selektivnog oblika turizma. Osim toga, velika važnost se pridaje i vrhunskom medicinskom kadru i objektima za pružanje zdravstveno-turističkih usluga, koji također predstavljaju glavne preduvjete za razvoj zdravstvenog turizma.

U poglavlju koje slijedi, navodi se konkretan primjer lječilišta na području makarskog primorja. Riječ je o lječilištu Biokovka u gradu Makarska.

[30] Službena Web-stranica: bella vista hotel – Wellness, [Internet], dostupno na: https://www.hotelbellavista.hr/wellnes/, [20.08.2017.]

# 5. POTENCIJALI RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA NA MAKARSKOM PRIMORJU – STUDIJA SLUČAJA LJEČILIŠTE BIOKOVKA

## 5.1. Sadržaji i programi lječilišta Biokovka

Na području makarskog primorja, točnije, u Makarskoj na šljunčanoj plaži dugoj više od 2 km u parku s mediteranskom vegetacijom, nalazi se konkretan primjer zdravstvenog turizma. Riječ je o lječilištu Biokovka.

Tipična mediteranska gostoljubivost, udobnost, vrhunska gastronomska i raznolika medicinska ponuda, sportski, zabavni, kulturni te sadržaji za opuštanje tradicionalna su obilježja Biokovke koja se lječilišnim turizmom bavi još od 1961. godine. Uz sve navedeno, Biokovka obuhvaća tim stručnjaka za prevenciju zdravlja, poboljšanje općeg stanja organizma, rad na osobnom rastu i razvoju, koji je na raspolaganju cijelo vrijeme.

Položaj, blaga klima i okoliš prirodni su činitelji koji omogućavaju da se liječenje i odmor provode tijekom cijele godine, što predstavlja još jednu specifičnost ovog lječilišta.

**Lječilišni potencijali**

Pod stručnim nadzorom visokokvalificiranog osoblja i modernom opremom u Biokovci se u cilju očuvanja i unaprjeđenja zdravlja, poboljšanja kvalitete života, te sprečavanja, liječenja i rehabilitacije od različitih bolesti primjenjuju prirodni ljekoviti činitelji svojstveni moru i primorju: klima, čist zrak, morska voda, alge, sunčevo zračenje, šetnice i staze, mediteransko raslinje i postupci fizikalne i rehabilitacijske medicine.

U Biokovci djeluje tim visokokvalificiranog, iskusnog multidisciplinarnog osoblja koji se sastoji od:

- 5 liječnika specijalista za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju
- 40 fizioterapeuta
- Liječnik opće prakse
- Nutricionist
- 5 medicinskih sestara
- 2 kineziologa

Nadalje, u Biokovci se uspješno provodi liječenje i rehabilitacija:

- Ozljeda i bolesti kralježnice
- Reumatskih oboljenja
- Neuroloških stanja i bolesti
- Ortopedskih bolesti i deformacija
- Kirurških stanja i bolesti
- Rehabilitacija sportaša

**Fizikalna terapija**

Svrha fizikalne terapije je očuvanje, unaprjeđenje i obnova kretanja i tjelesne funkcije koja je oštećena ili ugrožena invaliditetom, ozljedom ili bolesti kroz korištenje terapijskog vježbanja, fizičkih modaliteta, pomagala i obrazovanje pacijenata. Konkretno u Biokovci djeluje visokokvalificirani stručni kadar osposobljen za provedbu sljedećih oblika fizikalne terapije, kao i za upravljanje uređajima koji istu potpomažu:

- ✓ **Ultrazvuk** (Ultrazvuk, Ultrazvuk po Seltzeru)
- ✓ **Terapija udarnim valom**
- ✓ **Magnetoterapija**
- ✓ **Elektroterapija** (DDS,TENS,Interferentne struje, Elektrostimulacija-compex za mišiće i živce, Galavanizacija, Ionotoforeza, Stanična galvanizacija, Dijatermija (Tecar))
- ✓ **Kineziterapija** (Trakcija, Izokinetika)
- ✓ **Masaže** (Klasična ručna masaža, Manualna limfna drenaža, Aroma masaža, Limfomat)
- ✓ **Fango**
- ✓ **Laser** (Terapija Laserom, Hilt terapija)
- ✓ **Hidroterapija, Aerosol** (Grupne vježbe u bazenu, Vrtložne kupke)

**Zdravstveni programi**[31]

**Tablica 6: Individualni programi**

| Medicinski program klasični | Antistres program zdravlja | Program zdravog mršavljenja |
|---|---|---|
| • Pregled liječnika fizijatra<br>• Po preporuci liječnika 3 terapije dnevno<br>• Klasična ručna masaža djelomična 2x tjedno<br>• Plivanje u bazenu s grijanom morskom vodom | • Pregled liječnika<br>• Elementi individualne Art psihoterapije<br>• Savjetovanje s nutricionistom i kreiranje individualnog jelovnika<br>• Izrada programa vježbanja uz stručni nadzor kineziologa<br>• Relaksacija ili aroma masaža – 2x tjedno<br>• Hidromasaža – vrtložne upke – 2x tjedno<br>• Sauna 2x tjedno<br>• Plivanje u bazenu s grijanom morskom vodom | • Pregled liječnika<br>• Laboratorijske pretrage<br>• Elementi individualne Art psihoterapije<br>• Savjetovanje s nutricionistom i kreiranje individualnog jelovnika<br>• Izrada programa vježbanja uz stručni nadzor kineziologa<br>• Fisio plate vibracijski trening – 2x tjedno<br>• Limfna drenaža – 2x tjedno<br>• Hidromasaža – vrtložne kupke – 2x tjedno<br>• Sauna 2x tjedno<br>• Plivanje u bazenu s grijanom morskom |

[31] Službena Web-stranica: Biokovka, [Internet], dostupno na: http://www.biokovka.hr/hr/zdravstveni-turizam/zdravstveni-programi/individualni-programi, [10.08.2017.]

| | | |
|---|---|---|
| | | vodom |

Izvor: Službena Web-stranica Biokovka

**Tablica 7: Grupni programi**

| Medicinski programirani aktivni odmor | Antistres program zdravlja PLUS |
|---|---|
| • Pregled liječnika fizijatra<br>• Po preporuci liječnika 3 terapije dnevno<br>• Klasična ručna masaža djelomična 1x tjedno<br>• Savjetovanje s nutricionistom<br>• Izrada programa vježbanja uz stručni nadzor kineziologa<br>• Usluge korištenja fitness-teretane<br>• Plivanje u bazenu s grijanom morskom vodom<br>• Organizirana šetnja uz more + vježbe disanja<br>• Brzo hodanje kroz prirodu uz more + stretching na plaži | • Pregled liječnika<br>• Elementi individualne ili grupne Art psihoterapije<br>• Savjetovanje s nutricionistom<br>• Izrada programa vježbanja uz stručni nadzor kineziologa<br>• Relaksacija ili aroma masaža 2x tjedno<br>• Hidromasaža – vrtložne kupke 2x tjedno<br>• Sauna 2x tjedno<br>• Usluge korištenja fitness-teretane<br>• Plivanje u bazenu s grijanom morskom vodom<br>• Organizirana šetnja uz more + vježbe disanja<br>• Brzo hodanje kroz prirodu uz more + stretching na plaži |

Izvor: Službena Web-stranica Biokovka

U oba slučaja liječnik ima pravo na izmjene gornjih paketa ovisno o zdravstvenom stanju gosta.

U dodatne medicinske usluge uključene su:

- **Dijagnostičke i terapijske usluge** – ultrazvuk koštano-mišićnog sustava, izokinetički dinamometar, spirometar, klinički pregled, laboratorijske pretrage, EKG, inhalacije
- **Psihoterapija** – elementi Art psihoterapije (grupna i individualna)
- **Nutricionist** – savjetovanje, kreiranje jelovnika, izrada, programa dijetoterapije

**Sport i rekreacija**

Biokovka zahvaljujući svom položaju, klimatskim uvjetima, sportskim sadržajima, koje nudi hotel i grad Makarska, u mogućnosti je pružiti usluge pripreme, rehabilitacije i smještaja grupama sportaša tijekom cijele godine.

U sklopu sportske ponude u Biokovki djeluje suvremeni fitness centar koji raspolaže modernom teretanom opremljenom Technogym kardio linijom kao i najmodernijim spravama istog proizvođača, dvoranom za aerobik, dvije finske saune i dva bazena s morskom vodom (19 metarski za plivanje koji se grije na 26 stupnjeva i manji za vježbe istezanja i opuštanje koji se grije na 36 stupnja celzijusa).
Uz bazene su postavljene i 4 masažne kade nove generacije s kompjutorskim programiranjem masažnoga procesa. Svi korisnici fitness centra su pod stalnim nadzorom dvojice kineziologa koji prate, potiču, ali i pomažu korisnicima ako je to potrebno. Ukoliko imaju problema s kralježnicom ili lokomotornim sustavom na usluzi im je fizioterapeut prvostupnik.

Zahvaljujući visokokvalificiranom i stručnom osoblju i modernoj opremi, Biokovka sportašima nudi mogućnost rehabilitacije i liječenja sportskih ozljeda. Postupak medicinske rehabilitacije sportaša podrazumijeva individualan pristup pojedinom pacijentu, inicijalni i završni pregled doktora specijalista tj. fizijatra, dijagnostiku i vježbanje na izokinteičkom uređaju, te provođenje individualnih ili grupnih fizikalnih i kineziterapija, kao i korištenje svih navedenih sadržaja, smještaja i usluge pansiona s prilagođenim jelovnikom prema potrebama i željama sportaša, te mogućnošću pranja rublja.

Osim toga u suradnji sa Gradskim sportskim centrom i Tenis centrom u Makarskoj Biokovka zadovoljava sve uvijete za pružanje sportskih priprema grupama sportaša. Gradski sportski centar raspolaže sa otvorenim i zatvorenim sportskim objektima, a to su:

**Zatvoreni sportski objekti:**

- Gradska višenamjenska sportska dvorana s bazenom
- Sportska dvorana
- Veliki i mali bazen
- Teretana
- Dvorana za borilačke sportove
- Višenamjenska sala
- Mala sportska dvorana s teretanom
- Automatska četvorostazna kuglana

**Otvoreni sportski objekti:**

- Glavni travnati nogometni teren sa tribinama i podtribinskim prostorom
- Atletska tartan staza sa borilištima na glavnom travnatom terenu
- Pomoćni travnati nogometni teren sa rasvjetom
- Teren za mali nogomet sa umjetnom travom i rasvjetom
- Tenis tereni sa rasvjetom
- Košarkaški teren sa rasvjetom
- Boćarski tereni sa rasvjetom

Teniski centar nalazi se u neposrednoj blizini Biokovke uz samu plažu, a raspolaže sa sedam visokokvalitetnih zemljanih terena, jednim terenom s tvrdom podlogom i dva zatvorena terena.

**Fitness centar**

Fitness centar nudi sadržaje kroz koje ćete osnažiti svoje tijelo, steći dobru formu i uspostaviti psihofizičku ravnotežu.

Centar uključuje:

- ✓ teretanu s kvalitetnom Technogym opremom i vrhunskim osobljem (voditelji fitnessa su profesor za tjelesnu kulturu i aktivan sportaš i prvostupnik fizioterapije koji skrbi o medicinskom dijelu treninga)
- ✓ aerobik

- ✓ dva zatvorena bazena s grijanom morskom vodom
- ✓ dvije saune

Ovisno o vašoj kondiciji, fizičkoj spremnosti i želji možete izabrati jedan od ponuđenih programa:

- za početnike
- za srednje spremne
- za napredne

Također se možete odlučiti između različitih programa ovisno o tome što želite postići:

- povećanje mišićne mase
- učvršćivanje mišićne mase
- skidanje masnog tkiva

### 5.2. Intervju s predstavnikom lječilišta Biokovka

Kroz razgovor sa Stipanom Mikulićem, diplomiranim fizioterapeutom sa specijalizacijom iz ortopedsko manualne medicine, doznaje se da makarsko primorje posjeduje ogromne potencijale za rast zdravstvenog turizma, među kojima se posebno navode i ističu: vrhunski položaj, kvalitetan kadar, blaga klima i dobro razvijena infrastruktura u mjestu koje je već prepoznato kao turistička destinacija. Međutim, isti su slabo iskorišteni. Kao jedan od osnovnih problema Biokovke naglašava se njezina nedovoljna prepoznatljivost na tržištu, a istovremeno nedovoljno iskorištavanje tržišta koje joj je „ispred nosa“. A činjenica jest da Biokovka raspolaže kapacitetima koji bi zdravstveno mogli prekriti sve hotele, pa čak i cijelu rivijeru. Na to se nadovezuje sljedeći problem, a to je problem slabe zastupljenosti Biokovke na Internetskim mrežama, drugim riječima, problem slabe internetske promocije. Naime, veliki udio populacije ni ne zna za Biokovku kao specijalnu bolnicu. Prisutan je velik broj gostiju koji dođu u Makarsku, a ne znaju da Makarska posjeduje Biokovku, lječilište za medicinsku rehabilitaciju. Nadalje, još jedan od ozbiljnijih problema je kronični nedostatak radnika. Kadar zdravstvenog turizma odlazi za boljim prilikama koje se pružaju negdje drugdje van zemlje. Time se otvara škakljiva tema, naime, kada bi došli investitori sa kapitalom i željom za otvaranje vrhunski opremljenog objekta zdravstvenog turizma u

Makarskoj, Makarska ne bi posjedovala kadar za rad. Primjerice, Dom zdravlja u Makarskoj ne posjeduje visoko osposobljene ljude koji bi mogli raditi u laboratoriju. Rješenje ovih problema, fizioterapeut Stipan Mikulić, vidi u kreiranju klastera. Odnosno sustava koji bi uključio sve segmente koji su vezani za razvoj zdravstvenog turizma: SB Biokovka, privatni liječnici sa ugovorom o privatnom radu, Dom zdravlja, Hitna pomoć, Medicinski fakultet u Splitu, Ekonomski fakultet u Splitu sa tematikom zdravstvenog turizma, hoteli.. Odnosno, svi oni elementi kojima je zajednički interes razvoj zdravstvenog turizma. Naime, trenutna situacija je takva da svatko radi za sebe, te da drugi predstavljaju opasnost, tj. konkurenciju. A za uspješan razvoj zdravstvenog turizma na području makarskog primorja potrebna je suradnja. Osim toga, Biokovka, koja je zgodna destinacija za stariju, ali i mlađu populaciju, može se pozicionirati kao SB za reumatsku i degenerativnu problematiku, te se može pozicionirati kao referentni centar za određenu problematiku. Međutim, do značajnog pomaka u zdravstvenom turizmu neće doći sve dok makarsko primorje samo ne prepozna svoje mogućnosti i potencijale, i sve dok javna vlast ne kreira jasnu strategiju u kojem smjeru bi se trebao kretati zdravstveni turizam.

## 6. PREPORUKE ZA DALJNJI RAZVOJ

Kvalitetnom suradnjom Ministarstva turizma i Ministarstva zdravlja nastao je dokument pod nazivom *Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma u RH* koji predstavlja zajedničku međuresornu platformu za sustavno podizanje konkurentnosti zdravstveno-turističke ponude i jednu od ključnih mjera za unaprjeđenje zdravstvenog turizma RH. Dokumentom se posebno ukazuje na potrebu prilagodbe postojećeg zakonodavnog okvira tj. na nužnosti vlasničke transformacije (privlačenje novog kapitala, povlačenje kapitala iz EU fondova), potrebe stvaranja visokoobrazovanog kadra pružatelja zdravstveno-turističkih usluga, certificiranje lječilišta/specijalnih bolnica, te na potrebu poslovnog udruživanja.

Makarsko primorje, kao tradicionalno turistički orijentirano područje posjeduje ključne čimbenike za razvoj ponude zdravstvenog turizma; zbog svoje blizine velikim tržištima, povoljne klime i prirodnih ljepota, ekološke očuvanosti prostora, razvijenosti medicinskih standarda, kvalitete raspoloživih termalnih voda, sigurnosti, tradicije, konkurentnih sposobnosti i općenito visoke reputacije zdravstvenih usluga.

Prepoznajući 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. Osnova za daljnji razvoj medicinskog turizma proizlazi iz unaprjeđenja 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.

### 6.1. Mjere i prioriteti

Na osnovu prepoznatih komparativnih prednosti Hrvatske u SWOT analizi, dokumenti Strategija razvoja turizma do 2020. godine i Nacionalna strategija razvoja zdravstva 2012.-2020. naglašavaju daljnji razvoj svih oblika turizma. Obje strategije su poslužile kao odlična baza za izradu Akcijskog plana razvoja zdravstvenog turizma RH kao međuresorne platforme

za sustavno podizanje konkurentnosti zdravstveno-turističke ponude RH kroz učinkovitu provedbu aktivnosti u ingerenciji različitih relevantnih razvojnih dionika-suradnja dvaju ministarstava, Institut za turizam, a na temelju strateških dokumenata za razvoj ovog proizvoda.

Akcijski plan predlaže razvojne aktivnosti/programe[32] koji su posebno usmjereni na:

- Unaprjeđenje institucionalnog okvira
- Unaprjeđenje međunarodne prepoznatljivosti Hrvatske kao zdravstveno turističke destinacije
- Razvoj proizvoda i njihova specijalizaciju
- Unaprjeđenje kvalitete zdravstveno turističkog proizvoda
- Unaprjeđenje stručnih i menadžerskih vještina djelatnika zdravstvenom turizmu

Prijedlog programa u cilju konkurentskog zdravstvenog turizma RH na međunarodnom tržištu podrazumijeva provođenje određenog broja istovjetnih aktivnosti koje bi trebalo provoditi u sva tri segmenta zdravstvenog turizma (wellness, lječilišni i medicinski turizam), kao i većeg broja programa ciljno usmjerenih na pojedine segmente zdravstvenog turizma.

**Tablica 8: Mjere podizanja konkurentnosti u sferi wellness turizma**

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

Izvor: Institut za turizam, Zagreb

[32] Ministarstvo turizma RH (2014): Nacionalni program – akcijski plan za razvoj zdravstvenog turizma, Zagreb, [01.08.2017.]

**Tablica 9: Mjere podizanja konkurentnosti u sferi medicinskog turizma**

| Institucionalni okvir | Tržišna prepoznatljivost | Razvoj proizvoda | Podizanje znanja i vještina |
|---|---|---|---|
| Operacionalizacija hrvatskih sustava akreditacija zdravstvenih ustanova | Međunarodno certificiranje | Unaprjeđenje kvalitete ponude javnog sektora u sferi medicinskog turizma | |
| | Promocija i prodaja usluga medicinskog turizma u sferi javnog sektora | Unaprjeđenje 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

**Tablica 10: Mjere podizanja konkurentnosti u sferi lječilišnog turizma**

| Institucionalni okvir | Institucionalni okvir | Razvoj proizvoda | Podizanje znanja i vještina |
|---|---|---|---|
| Proširenje djelatnosti specijalnih bolnica | Specijalizacija | Unaprjeđenje postojeće ponude | Cjeloživotno obrazovanje djelatnika lječilišta/SB |
| Vlasničko, organizacijsko i tržišno restrukturiranje lječilišta/SB u javnom | Međunarodno certificiranje lječilišnih institucija | Razvoj nove zdravstveno-lječilišne ponude | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| vlasništvu | | | |
| 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 turizma | Certificiranje lječilišnih destinacija | | |

Izvor: Institut za turizam, Zagreb

Nadalje, u dokumentu se navode slične aktivnosti koje se provode u dva ili tri segmenta zdravstvenog turizma, a koje su prvenstveno usmjerene na izvršenje programa za izgradnju cjelovitog sustava, a to su:

- Akreditiranje hrvatskih zdravstvenih ustanova, a čime bi se trebala osigurati uspostava/zaštita minimalno prihvatljivog standard usluživanja/kvalitete zdravstvene usluge, sve u cilju povećanja sigurnosti i stupanja zadovoljstva korisnika o Međunarodno certificiranje hrvatskih zdravstvenih ustanova, a čime bi se trebala osigurati njihova veća međunarodna vjerodostojnost, a time i ubrzano stjecanje veće tržišne prepoznatljivosti o Edukacije zaposlenih bilo kroz uvođenje obveze cjeloživotnog obrazovanja, bilo kroz prilagodbu hrvatskog obrazovnog sustava, a što bi se trebalo osigurati veću kvalitetu, ali i inovativnost hrvatske zdravstveno-turističke ponude
- Marketing i promocija hrvatskog zdravstvenog turizma, koje bi trebalo osmišljavati vodeći računa o različitoj tržišnoj spremnosti pojedinih vrsta hrvatskog turizmu, ali i današnjem stupnju prepoznatljivosti različitih zdravstveno-turističkih proizvoda i pružatelja usluge

## 6.2. Pravci razvoja

*Željena pozicija 2020. godine*

Hrvatska je prepoznata kao poznata destinacija zdravstvenog turizma. Ulaže velike napore u razvoj nove ponude i stalno se povećava kvaliteta što rezultira konkurentnom ponudom wellness usluga u sklopu turističkih kapaciteta, ali i termalnih, talasoterapijskih centara.

Posebna pažnja pridaje se uslugama stomatologije, plastične kirurgije, ortopedije i fizioterapije, a svoju prednost Hrvatska ostvaruje izvrsnim medicinskim uslugama, dostupnosti i konkurentnim cijenama.

*Nova izgradnja*

Obogaćivanje postojeće ponude dodatnim sadržajima, primjerenim potrebama različitih segmenata potencijalnih korisnika medicinskih, zdravstvenih i rekreacijskih usluga. Osim osuvremenjivanja i izgradnje dijagnostičkih i terapijskih centara, to se posebno odnosi na podizanje kvalitete smještajnih kapaciteta (izjednačavanje s hotelskim standardima više kategorije) kao i na uređenje/izgradnju određenog broja zabavnih sadržaja (sportski, 'water fun' i sl.) Također, uz nekoliko novih zdravstveno-turističkih centara, ponudu postojećih lječilišta potrebno je upotpuniti izgradnjom novih hotela kojima bi se omogućio ravnopravan pristup prirodnim ljekovitim činiteljima. Prilikom izgradnje novih sadržaja zdravstvenog turizma posebna se pažnja posvećuje poštivanju okoliša i ambijentalnih značajki prostora.[33]

*Prioritetna aktivnost razvoja proizvoda*

- ✓ Provođenje Akcijskog plana razvoja zdravstvenog turizma u suradnji Ministarstva zdravlja i Ministarstva Turizma
- ✓ Uspostavljanje sustava minimalnih standarda za wellness centre, centre lječilišnog turizma i centre medicinskog turizma, uključujući standard opremanja, sigurnosti, kvalitete usluge i okolišno odgovornog ‘zelenog poslovanja’

[33] Ministarstvo turizma RH (2013): Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.godine, Zagreb, [01.08.2017.]

- ✓ Povezivanje lječilišnih destinacija s međunarodno prepoznatljivim pružateljima usluga zdravstvenog i medicinskog turizma u zemljama relevantnog konkurentskog kruga (Austrija, Italija, Njemačka, Mađarska, Slovenija)[34]

*Ostale aktivnosti razvoja proizvoda*

- ✓ Sadržajno profiliranje i tržišna specijalizacija hrvatskih lječilišta kako bi se smanjila njihova ovisnost o korisnicima HZZO sustava te kako bi se u većoj mjeri privukla platežno sposobna turistička potražnja, uključujući osiguranike domaćih i inozemnih društava zdravstvenog osiguranja
- ✓ Stvaranje zdravstveno usmjerenog destinacijskog lanca vrijednosti (npr. smještaj – ugostiteljstvo – komunalni standardni – pojačano zdravstvo)
- ✓ Uvođenje wellness ponude u odabrane kampove
- ✓ Profesionalno vođenje nacionalne udruge zdravstvenog turizma s funkcijama istraživanja tržišta, informiranje, edukacija, lobiranje, povezivanje članova.

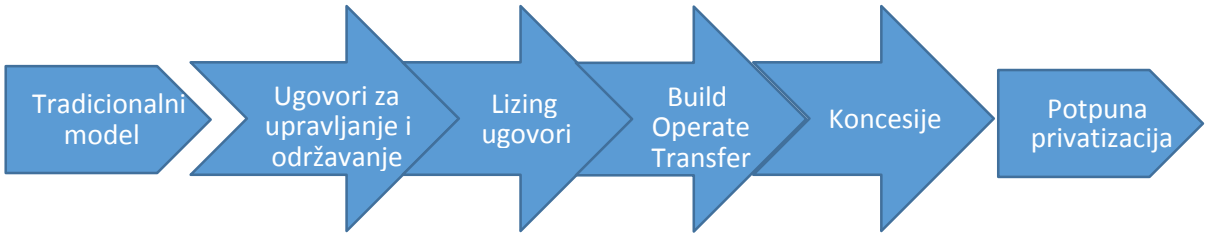
### 6.2.1. Javno-privatno partnerstvo

Danas su mnoge države suočene s problemima financiranja i upravljanja javnom infrastrukturom, stoga su javno-privatna partnerstva (Public-Private Partnership, Offentliche PrivatePartnerschaft, JPP) idealan oblik udruženja javnog i privatnog sektora radi zadovoljavanja određene javne potrebe. Potreba za tržišnim restrukturiranjem javlja se zbog činjenice da država nije uvijek efikasna u potpunoj organizaciji pojedinih javnih ustanova te joj je potrebna suradnja s privatnim sektorom radi ispunjenja određenih ciljeva. Suradnjom dvaju sektora postiže se povećanje efikasnost, bolja alokacija resursa i upravljanje, poboljšanje kvalitete, smanjenje javnih izdataka, prijenos znanja i prelijevanje tehnologije i podjela rizika.[35]

[34] Ministarstvo turizma RH (2013): Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.godine, Zagreb, [01.08.2017.]

[35] Nikolic, A., Harald, M.(2006): Public-Private Partnerships and Collaboration in the Health Sector, The World Bank, [01.08.2017.]

Javni sektor obuhvaća organizacije i institucije financirane iz državnog proračuna i vođene od strane državnih službi, dok privatni sektor podrazumijeva organizacije, pojedince, poduzeća koja nisu vođena od strane državnih tijela. Javna vlast određuje ciljeve partnerstva i pritom postavlja naglaska na javnom interesu i kvaliteti usluga, dok privatnici vode računa o svom interesu. Privatni sektor fokusira se na inovativnost (uvođenje nove tehnologije), profesionalno upravljanje, efikasnost, održavanje životnog ciklusa projekta, a javni partner osigurava javni interes, konkurentnu nabavu, nadzor stručnih osoba i strateško planiranje. Analizom projekata utvrđuje se koji model isporučuje najveću vrijednost za novac i dugoročne uštede za javni sektor. Stoga se u JPP projekte nikad ne ulazi ukoliko analizom nije utvrđeno da isporučuju veću vrijednost u odnosu na tradicionalni model.

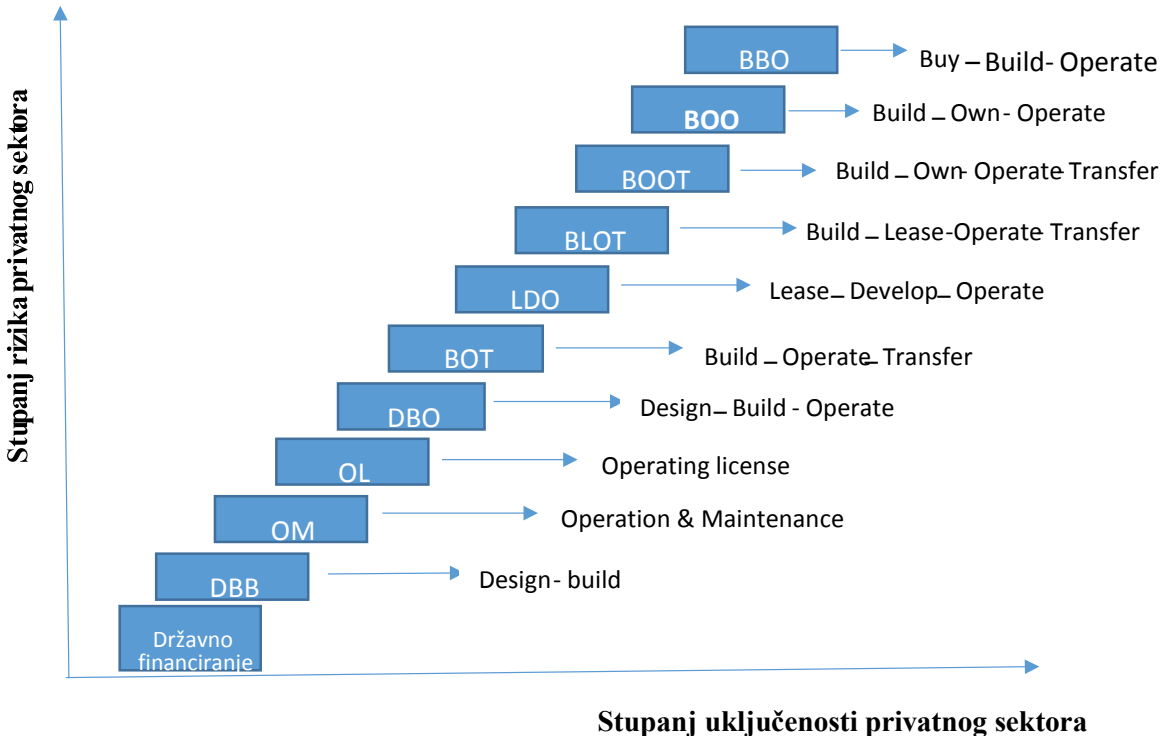



JAVNO PRIVATNO PARTNERSTVO

Tri najvažnije **prednosti javno privatnog partnerstva** su:[36]

1. Specifikacija rezultata za javnu uslugu
   - Povećava se prostor za inovativna rješenja privatnog sektora
   - Prilagodba veličine programa za stanovnike/korisnike usluga
   - Javna tijela se mogu više posvetiti nadzoru pružanja javnih usluga, što povećava njihovu kvalitetu
2. Podjela odgovornosti i rizika
   - Kreiranje poticajne strukture za oba partnera
   - Odgovornost i rizik za neuspjele projekte snosi uglavnom privatni sektor, a ne i porezni obveznici
3. Konkurentno ugovaranje na temelju javnog natječaja
   - Tržišno natjecanje za ugovaranje JPP-a

[36] Alibegović, D. (2012): Koju ulogu može imati javno-privatno partnerstvo u zdravstvu?, Ekonomski institut, Zagreb




**Grafički prikaz 2: Oblici ugovora o javno-privatnom partnerstvu**

Izvor: Perić, M.(2009): Criteria for setting up the public-private partnership in Croatian tourism and selection of optimal public-private partnership model, Fakultet za menadžment u turizmu i hotelijerstvu Opatija

Većina ugovora javno-privatnog partnerstva u zdravstvu spada u BOO (izgradnja – posjedovanje – upravljanje) oblik ugovora što znači da privatni sektor gradi javno dobro, zadržava ga u vlasništvu, naplaćuje naknadu za pruženu uslugu korisniku, a javni partner plaća za ugovorene usluge u ime korisnika.

U Akcijskom planu razvoja[37] jedan od temeljnih programa je vlasničko, organizacijsko i tržišno restrukturiranje lječilišta/specijalnih bolnica u javnom vlasništvu. U uvjetima opadajuće potražnje HZZO-a za uslugama lječilišta i specijalnih bolnica za medicinsku rehabilitaciju, ove ustanove bit će se sve više okrenuti tržištu. Okretanje tržištu podrazumijeva znatno višu kvalitetu usluge svih segmenata pojedine ustanove, a to zahtjeva značajna financijska sredstva. Činjenica je da su gotovo sva lječilišta i specijalne bolnice u javnom

[37] Ministarstvo turizma RH (2014): Nacionalni program – akcijski plan za razvoj zdravstvenog turizma, Zagreb, [01.08.2017.]

vlasništvu što bitno otežava mogućnost osiguranja novog razvojnog kapitala kako zbog njihove ne-profitne orijentacije, tako i zbog nejasnog stava oko poželjnosti potpune ili djelomične privatizacije, odnosno ulaska u različite oblike javno-privatnog partnerstva. U proračunu SB je uvijek manjak kapitalnih rashoda za investiranje u održavanje, rekonstrukciju postojećih objekata, izgradnju novih objekata, a istodobno JPP omogućava raspodjelu troškova financiranja infrastrukture i time značajno umanjuje pritisak na javne financije i ublažava pritisak na državni proračun.

Takav oblik suradnje javnog i privatnog sektora utječe i na produbljivanje i proširivanje destinacijskog lanca vrijednosti, razvijaju se privatni, novi, manji, bolnički kapaciteti koji povećavaju prepoznatljivost i konkurentnost hrvatskog lječilišnog turizma naročito u uvjetima rastuće potražnje za zdravstvenim turizmom na globalnoj razini.

U skladu sa navedenim, nužno je započeti proces tržišnog, vlasničkog i organizacijskog restrukturiranja.

Glavna prepreka u razvoju zdravstvenog turizma na području makarskog primorja je nepostojanje javno-privatnog partnerstva. Primjerice, lječilište Biokovka u Makarskoj ne surađuje s nikakvim privatnikom, drugim riječima, trenutno ne postoji oblik JPP u Biokovci. Prema riječima Stipana Mikulića, najprije je potrebno stvoriti određene uvjete da bi se privukli investitori za kreiranje JPP, primjerice da se privuče jedna ortopedska bolnica. A jedan od osnovnih preduvjeta jest da lokalna zajednica prepozna važnost privatnih investitora za razvoj zdravstvenog turizma. Naime, država ima interes za napredak i razvoj zdravstvenog turizma ali rezultati su slabi.

# 7. ZAKLJUČAK

Turizam, kao skup odnosa i pojava, je globalni fenomen koji predstavlja izrazito dinamičnu društvenu pojavu, te iz godine u godinu obuhvaća sve veći broj sudionika. Isprofilirao se kao izrazito važna globalna djelatnost koja konstantno bilježi trend rasta. Naime, veliki udio ljudi diljem svijeta ima sve veću potrebu i želju za putovanjem, što potvrđuje i povećanje broja turističkih dolazaka iz godine u godinu.

Iz godine u godinu, sve se češće čuju zahtjevi za razvojem posebnih oblika turizma koji se pojavljuju kao protuteža masovnom turizmu. Suvremeni turisti su više sofisticiraniji, te se javljaju sa novim željama i potrebama. Upravo iz tog razloga je vrlo važno prilikom bilo kakvog istraživanja u turizmu, upravo turista staviti u središte, kako bi se nova ponuda i turistički proizvodi prilagodili njegovim potrebama i željama. Transformacija turizma iz „hard“ u „soft“ model, utjecala je na promjenu osnovnih obilježja turizma, promjenu obilježja potrošača, turističku infrastrukturu te prodaju i marketing.

Makarsko primorje je ekološki očuvan prostor osobitih prirodnih ljepota, bogate kulture i tradicije, te se kao takvo valorizira u turističke svrhe. Turizam na ovom području svake godine ostvaruje sve veće brojke.

SWOT analiza ukazuje na potrebu repozicioniranja zdravstveno–turističke ponude, zatim na potrebu transformacije specijalnih bolnica i lječilišta u visoko kvalitetne centre raznih usluga te naglašava potrebu za kvalitetnim smještajnim objektima i jačanje same tržišne pozicije medicinskog turizma putem interesnog udruživanja u klastere. Upravo postojanje klastera na području makarskog primorja igra veliku ulogu kako bi se zdravstveni turizam uspješnije razvio. Jedino kvalitetnom suradnjom, svih onih elemenata kojima je zajednički interes razvoj zdravstvenog turizma, može se postići uspješan razvoj takvog oblika turizma na tom području. Na temelju navedene analize uočeni su i problemi u unaprjeđenju zdravstvenog turizma zbog nedostatka i neusklađenosti zakonske regulative, nedostatka ljudskih resursa koji raspolažu znanjem iz područja zdravstva, ekonomije i turizma, nedovoljno ulaganje u promociju i marketing. A kroz razgovor sa predstavnikom lječilišta Biokovka u Makarskoj, dobio se uvid u prepreke i ograničenja u poslovanju konkretnog lječilišta na području makarskog primorja.

Zahvaljujući kvalitetnoj suradnji Ministarstva turizma i Ministarstva zdravlja nastao je dokument pod nazivom *Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma u RH* koji predstavlja

zajedničku međuresornu platformu za sustavno podizanje konkurentnosti zdravstveno-turističke ponude i jednu od ključnih mjera za unaprjeđenje zdravstvenog turizma RH. U navedenom dokumentu predlažu se razvojne aktivnosti i programi, čije je provođenje nužno za uspješan razvoj zdravstvenog turizma u budućnosti, te su definirani specifični ciljevi i prioriteti za svaki pojedini segment zdravstvenog turizma.

Poseban naglasak stavlja se na postojanje javno-privatnog partnerstva, odnosno, na suradnju privatnog i javnog sektora, naročito kroz zdravstvene usluge, odnosno zdravstveni turizam. Suradnja privatnog i javnog sektora od velike je važnosti i za makarsko primorje. Naime, prepoznavanjem važnosti postojanja privatnih investitora na području makarskog primorja, te postojanjem javno-privatnog partnerstva utjecalo bi na povećanje prepoznatljivost i konkurentnosti lječilišnog turizma na tom području, posebice u uvjetima rastuće potražnje za zdravstvenim turizmom na globalnoj razini.

## LITERATURA


1. Alibegović, D. (2012): Koju ulogu može imati javno-privatno partnerstvo u zdravstvu?, Ekonomski institut, Zagreb
2. Bartoluci, M., Čavlek, N. (2007): Zdravstveno-preventivni rekreacijski programi u turizmu: Turizam i sport – razvojni aspekti, Školska knjiga, Zagreb
3. European Commission (2013), Demographic Challenge, www.google.hr
4. Global wellness institute (2014): Global spa & wellness economy monitor [Internet], raspoloživo na: https://www.globalwellnessinstitute.org/press-room/statistics-and-facts
5. Institut za turizam, Zagreb (prosinac, 2014.): Nacionalni program-akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma [Internet], dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/150608_AP_%20Zdravstveni%20turizam.pdf
6. Mariva turist d.d.: Destinacije, [Internet], dostupno na: http://www.marivaturist.hr/45483/destinacije/
7. Milas, LJ.(2015): Potencijali za razvoj zdravstvenog turizma; Hrvatska gospodarska komora, Zagreb
8. Ministarstvo turizma RH (2012): Nacionalna strategija za razvoj turizma 2012.-2020.

9. Ministarstvo turizma RH (2013): Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.godine, Zagreb
10. Ministarstvo turizma RH (2014): Nacionalni program – akcijski plan za razvoj zdravstvenog turizma, Zagreb
11. Ministarstvo zdravlja RH (2012): Nacionalna strategija razvoja zdravstva 2012.-2020., Zagreb
12. Nikolic, A., Harald, M.(2006): Public-Private Partnerships and Collaboration in the Health Sector, The World Bank
13. Riviera-Makarska.info: Makarska Rivijera, [Internet], dostupno na: http://www.riviera-makarska.info/makarska_rivijera.htm
14. Službena Web stranica: Austrija – dođi i živni, [Internet], dostupno na: www.austria.info
15. Službena Web-stranica: bella vista hotel – Wellness, [Internet], dostupno na: https://www.hotelbellavista.hr/wellnes/
16. Službena Web stranica: Best Health Austria – Das Austria Gutezeichen Gesundheitstourismus, [Internet], dostupno na: www.besthealthaustria.com
17. Službena Web-stranica: Biokovka, [Internet], dostupno na: http://www.biokovka.hr/hr/zdravstveni-turizam/zdravstveni-programi/individualni-programi
18. Službena Web-stranica: bluesun hotel alga-part of Bluesun hotels & Resorts: Wellness paketi, [Internet], dostupno na: https://www.tucepihotelalga.com/wellness-spa-hotel.aspx
19. Službena Web-stranica: bluesun hotels & resorts: Bluesun hotel Soline-Brela, Makarska rivijera – Wellness & spa, [Internet], dostupno na: https://www.bluesunhotels.com/wellness-spa-hotel-soline-brela.aspx
20. Službena Web-stranica: Grad Makarska – O Makarskoj, [Internet], dostupno na: http://makarska.hr/hr/turizam/31
21. Službena Web stranica: Health & Spa – Premium Hotels, [Internet], dostupno na: www.health-and-spa.at
22. Službena Web stranica: I Feel Slovenia, [Internet], dostupno na: www.slovenia.info

23. Službena Web-stranica: Medora hotels & resorts – Wellness, [Internet], dsotupno na: https://medorahotels.com/hr/wellness-podgora-auri/
24. Službena Web stranica: Opatija Riviera – Povijest Opatije, [Internet], dostupno na: http://www.opatija.net/hr/povijest
25. Službena Web stranica: Slovenska lječilišta, [Internet], dostupno na: www.hr.slovenia-terme.sl
26. Službena Web stranica: Spa Hungary, [Internet], dostupno na: www.spa.gotohungary.com
27. UNWTO Annual report 2015, [Internet], raspoloživo na: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/annual_report_2015_lr.pdf
28. The World Economic Forum (2016): Travel and Tourism Competitiveness Report 2015, [Internet], raspoloživo na: http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/
29. Zdravstveni turizam (lipanj, 2015.): Kratka povijest zdravstvenog turizma...ili kako je sve počelo?, [Internet], dostupno na: http://www.ksitta.mojweb.com.hr/destinacije/kratka-povijest-zdravstvenog-turizma-ili-kako-je-sve-pocelo/

## POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA I TABLICA

Grafički prikaz 1: Broj noćenja turista u lječilištima (u tisućama).....17

Grafički prikaz 2: Oblici ugovora o javno-privatnom partnerstvu.....42

Tablica 1: Oblici zdravstvenog turizma i pružatelji zdravstveno-turističkih usluga.....6

Tablica 2: Dimenzije wellnessa .....7

Tablica 3: Podjela wellness centara .....8

Tablica 4: Popularnost usluga zdravstvenog turizma u Europi.....12

Tablica 5: Pružatelji usluga zdravstvenog turizma .....16

Tablica 6: Individualni programi.....30

Tablica 7: Grupni programi.....31

Tablica 8: Mjere podizanja konkurentnosti u sferi wellness turizma.....36

Tablica 9: Mjere podizanja konkurentnosti u sferi medicinskog turizma.....37

Tablica 10: Mjere podizanja konkurentnosti u sferi lječilišnog turizma.....37

## SAŽETAK

Makarsko primorje, tradicionalno je turistički orijentirana destinacija koja posjeduje iznimne prirodne ljepote, povoljnu klimu, sigurnost, dugu tradiciju, konkurentne cijene i općenito dobru reputaciju. Dosadašnja veoma loša suradnja između Ministarstava zdravlja i Ministarstva turizma uzrokovala je nedovoljnu iskorištenost svih ovih prednosti i snaga koje su ključne za razvoj ovog posebnog oblika turizma na području makarskog primorja.

Izradom Strategije razvoja turizma u RH do 2020. godine nastala je čvrsta podloga za razvoj strategija ostalih, posebnih oblika turizma. U prosincu 2014. nastao je Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma, kao zajednička međuresorna platforma za sustavno podizanje konkurentnosti zdravstveno-turističke ponude, koja predstavlja jednu od ključnih mjera za unaprjeđenje zdravstvenog turizma RH i koja sadrži ključne analize trenutne pozicije Hrvatske na tržištu turističkih proizvoda, te sadrži programe i mjere koje bi Hrvatsku dovele do željene pozicije. Naravno, akcijski plan obuhvaća i detaljnu analizu snaga i slabosti, odnosno prilika i prijetnji.

Kako bi se ostvarili željeni rezultati, nužno je provođenje detaljno analiziranih programa i mjera koje u potpunosti iskorištavaju snage i prilike zdravstvenog turizma u Hrvatskoj, u ovom slučaju na području makarskog primorja, odnosno minimiziraju utjecaj njegovih slabih strana i prijetnji okoline. Programi i mjere izrađene su za svaki pojedinačni segment zdravstvenog turizma, te su usmjereni na uklanjanje uočenih ograničenja u razvoju. Uz sve to, potrebno je i vlasničko i tržišno restrukturiranje u različite oblike javno-privatnog partnerstva koji dovode do proširenja i produbljenja ponude zdravstvenog turizma, te utječe na porast kvalitete, odnosno, na konkurentnost na tržištu.

Ključne riječi: restrukturiranje, konkurentnost, unaprjeđenje

## SUMMARY

Coast of Makarska including the nearby places is a destination that is traditionally oriented to tourism and has a great variety of natural beauties, mild climate, safety, long tradition, competitive prices and generally good reputation. However, bad cooperation between Ministry of Health and Ministry of Tourism has caused insufficient use of all these advantages and strengths which are crucial for the development of this particular form of tourism in the mentioned area.

By developing a „strategy for tourism development in Croatia until 2020“., a solid foundation for developing strategies for other, special forms of tourism has emerged. In December of 2014., a document called „Action plan for development of health tourism in Croatia“ has been emerged, as a common platform for systematically raising the competitiveness of the health tourism supply, and is one of the key measures for improving the health tourism in Croatia. This document contains key analysis of the current position of Croatia on the tourism products market, programs and measures that would bring Croatia to the desired position, and of course a detailed analysis of strengths and weaknesses, ie, opportunities and threats.

To achieve the desired results, it is necessary to conduct detailed analysys of the programs and measures that fully utilize the strengths and opportunities of health tourism in Croatia, in this case in the area of Makarska with the surrounding area, or minimize the impacts of its weaknesses and threats from the environment. Programs and measures are designed for each individual segment of health tourism, and they are aimed at eliminating observed developmental constraints. Of course, with everything else that is mentioned, it is necessary to do a property and market reconstruction, with the different forms of local-private partnership which lead to the expansion of the supply of the health tourism. That leads to growth of the quality of tourism and improves the competitiveness on the market.

Keywords: restructuring, competitiveness, improvement