



**PERCEPCIJA HRVATSKE KAO DESTINACIJE ZDRAVSTVENOG TURIZMA
NA TRŽIŠTU POSREDNIKA – KVALITATIVNO ISTRAŽIVANJE**

Konačni izvještaj

Zagreb, travanj 2018. godine



**PERCEPCIJA HRVATSKE KAO DESTINACIJE ZDRAVSTVENOG TURIZMA
NA TRŽIŠTU POSREDNIKA – KVALITATIVNO ISTRAŽIVANJE
Konačni izvještaj**

Naručitelj:
Hrvatska turistička zajednica

Autori:
Mr. sc. Neda Telišman-Košuta
Zrinka Marušić, mag.math.

Zagreb, travanj 2018. godine

SADRŽAJ

1. POLAZIŠTE I SVRHA ISTRAŽIVANJA	4
2. METODOLOŠKI OKVIR ISTRAŽIVANJA	5
3. GLAVNI NALAZI I PREPORUKE.....	7
3.1. Glavni nalazi.....	7
3.2. Preporuke u promociji Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije.....	10
4. STAVOVI INOZEMNIH FACILITATORA/AGENCIJA O PERCEPCIJI I PRILIKAMA HRVATSKE KAO ZDRAVSTVENO-TURISTIČKE DESTINACIJE NA ODABRANIM EMITIVNIM TRŽIŠTIMA.....	12
4.1. Velika Britanija.....	12
4.2. Njemačka.....	15
4.3. Italija.....	19
4.4. Rusija.....	21
5. STAVOVI DOMAĆIH DIONIKA U ZDRAVSTVENOM TURIZMU O PERCEPCIJI I PRILIKAMA HRVATSKE KAO ZDRAVSTVENO-TURISTIČKE DESTINACIJE NA INOZEMNIM TRŽIŠTIMA.....	24
PRILOG I: POPIS I OBILJEŽJA INTERVJUIRANIH INOZEMNIH I DOMAĆIH DIONIKA U ZDRAVSTVENOM TURIZMU	30
PRILOG II: UPUTE I VODIČ ZA DUBINSKE INTERVJUE	34

1. POLAZIŠTE I SVRHA ISTRAŽIVANJA

Zdravstveni turizam je složeni turistički proizvod koji obuhvaća velik broj specijaliziranih sadržaja i usluga na putovanjima motiviranim potrebom za unapređenjem zdravlja i poboljšanjem kvalitete života. Polazeći od demografskim trendovima i promjenama društvenih vrijednosti uvjetovanog kontinuiranog rasta potražnje za proizvodima zdravlja te od komparativnih prednosti Hrvatske, uključujući blizinu velikim emitivnim tržištima, očuvane prirodne ljekovite činitelje, konkurentne cijene, dugu tradiciju i dobru reputaciju zdravstvenih usluga, *Strategija razvoja turizma RH do 2020.* prepoznaje zdravstveni turizam kao jedan od potencijalno vodećih turističkih proizvoda Hrvatske.¹

Strategija razvoja turizma RH do 2020. kao i *Nacionalna strategija razvoja zdravstva 2012.-2020.* razlikuju tri oblika zdravstvenog turizma: medicinski, lječilišni i wellness turizam.² Time je obuhvaćen širok spektar usluga liječenja, rehabilitacije, prevencije i unapređenja psiho-fizičkih sposobnosti koje uključuju liječnike i drugo stručno osoblje (npr. fizioterapeuti, kineziolozi, nutricionisti, kozmetičari) te se odvijaju u medicinskim i ne-medicinskim ustanovama (npr. bolnice i klinike, lječilišta i toplice, wellness centri i hoteli). Ovo su proizvodi s kojima Hrvatska konkurira na međunarodnom tržištu zdravstvenog turizma obrađujući se domaćim i stranim kupcima primarno motiviranim na putovanje nižim troškovima, kraćim vremenom čekanja na zahvat i/ili višom kvalitetom usluge u usporedbi s raspoloživim u mjestu stalnog boravka. Hrvatska se time nalazi u krugu snažnih europskih destinacija zdravstvenog turizma, uključujući tradicionalno prestižne Švicarsku, Njemačku i Austriju te nove 'zvijezde' poput Poljske, Mađarske, Češke i Turske, koje ciljaju kako najveća europska emitivna tržišta zdravstvenog turizma, i to prije svega Njemačku, Rusiju i Veliku Britaniju, tako i ona udaljena kao što su zemlje Srednjeg istoka, Indonezija i SAD.³

Nadovezujući se na *Strategiju razvoja turizma RH do 2020.*, *Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma* donosi viziju Hrvatske kao međunarodno prepoznatljive zdravstveno-turističke destinacije koja se ističe medicinskim wellness-om, a osobito programima talasoterapije, konkurentnim lječilišnim turizmom prikladno stopljenim sa srednjoeuropskim okruženjem te kvalitetom konkurentnim i cjenovno atraktivnim, tržišno orijentiranim medicinskim turizmom. Jedan od primarnih ciljeva *Akcijskog plana* je unapređenje međunarodne prepoznatljivosti i poželjnosti wellness, lječilišne i ponude medicinskog turizma što je, nadalje, podržano predviđenim mjerama/aktivnostima iz domene promocije i prodaje te, posebice, povezivanja s facilitatorima lječilišnog i medicinskog turizma.⁴

Ovo je kontekst u kojem je Hrvatska turistička zajednica povjerila Institutu za turizam provođenje istraživanja percepcije i prilika Hrvatske kao zdravstveno turističke destinacije. Istraživanje je primarno usmjereno na facilitatore/agencije u zdravstvenom turizmu na najvažnijim europskim emitivnim tržištima, odnosno u Velikoj Britaniji, Njemačkoj i Rusiji, kao i u, za Hrvatsku izrazito važnoj, Italiji. Istraživanjem su obuhvaćeni stavovi facilitatora/agencija o percepciji Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije, ali i njihova uloga u realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja u inozemstvo te njihovo viđenje obilježja emitivnih tržišta s kojih dolaze. Fokus na stavove facilitatora/agencija proizlazi iz specifičnosti promocije i prodaje u zdravstvenom turizmu gdje, uslijed visoke razine stručnosti i osjetljivosti proizvoda, specijalizirani posrednici igraju važnu ulogu u informiranju krajnjih korisnika, njihovih liječnika i osiguravatelja o raspoloživoj ponudi u inozemstvu te manje ili više izravno utječu na odluku o destinaciji i ustanovi u kojoj će klijenti/pacijenti obaviti potreban zahvat. Istraživanjem su, nadalje, također obuhvaćeni i stavovi domaćih specijaliziranih agencija i ponuđača usluga u zdravstvenom turizmu o prepoznatljivosti i prilikama Hrvatske. Time su percepcija i prilike Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije sagledane kako iz vanjske, tako i unutarnje perspektive.

¹ Ministarstvo turizma RH (2013.), *Strategija razvoja turizma RH do 2020.*, Zagreb

² Ministarstvo zdravlja RH (2012.), *Nacionalna strategija razvoja zdravstva 2012.-2020.*, Zagreb

³ Hrvatska turistička zajednica, *Medicinski turizam: Međunarodni trendovi i perspektive*, Zagreb

⁴ Ministarstvo turizma RH i Institut za turizam (2014.), *Nacionalni program-Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma*, Zagreb

2. METODOLOŠKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

Istraživanje percepcije i prilika Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma je primarno istraživanje u kojem su podaci prikupljeni primjenom kvalitativne metode istraživanja, odnosno putem dubinskih intervjua. Osnovne metodološke odrednice istraživanja prikazuju se u nastavku:

Ciljevi istraživanja	Istražiti stavove o percepciji i prilikama Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma među specijaliziranim posrednicima na odabranim inozemnim i domaćem tržištu te među domaćim ponuđačima zdravstveno-turističkih usluga.
Populacija	Facilitatori/agencije u zdravstvenom turizmu na odabranim inozemnim i domaćem tržištu te domaći pružatelji zdravstveno-turističkih usluga.
Uzorak	<p>Istraživanje je provedeno na skupu:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Facilitatora/agencija u zdravstvenom turizmu na tržištima Velike Britanije, Njemačke, Italije, Rusije i Hrvatske; – Ponuđača zdravstveno-turističkih usluga u Hrvatskoj. <p>Ukupno su provedena 24 intervjua, od čega 12 s facilitatorima/agencijama na inozemnim tržištima te 12 s domaćim agencijama i ponuđačima zdravstveno-turističkih usluga.</p> <p>Inozemni facilitatori/agencije odabrani su u suradnji s HTI (<i>Health Tourism Industry Conference</i>) koristeći HTI bazu podataka, a prema kriterijima: (1) iskustvo u posredovanju zdravstveno-turističkih usluga, (2) obim posla u posljednje tri godine, (3) zemlje u koje šalju pacijente/goste. Domaće dionike odabrali su suradnici Instituta za turizam vodeći računa o zastupljenosti različitih specijalizacija, obimu posla, prisutnosti na inozemnim tržištima i ugledu (vidjeti Prilog I: Popis i obilježja intervjuiranih inozemnih i domaćih dionika u zdravstvenom turizmu).</p>
Način prikupljanja podataka	<p>Podaci su prikupljeni metodom dubinskog intervjua. Intervjuirane su osobe na visokoj razini odgovornosti i u dnevnom kontaktu s tržištem, uključujući vlasnike, ravnatelje, direktore marketinga i prodaje/komercijalnih poslova, u kontaktiranim tvrtkama.</p> <p>Intervjui na inozemnim tržištima obavljani su na način da je HTI prvi stupio u kontakt s facilitatorima/agencijama, ukratko ih upoznao s istraživanjem, te ukoliko bi se osigurao pristanak na intervju, najavljen je direktor/ica predstavništva HTZ-a u danoj zemlji koji su, potom, obavili intervju osobno ili putem Skype-a (potonje samo u slučaju velike udaljenosti između sjedišta HTZ predstavništva i facilitatora/agencije). Intervjui su trajali 30-45 minuta.</p> <p>Prije provođenja intervjua, direktori predstavništava HTZ-a u Londonu, Frankfurtu, Minhenu, Milanu i Moskvi prisustvovali su kratkoj instruktaži koju su održali suradnici Instituta za turizam te su dobili pisane upute za provođenje intervjua, pitanja za intervju kao i osnovne informacije o zdravstvenom turizmu (vidjeti Prilog II: Vodič i upute za dubinske intervjue).</p> <p>Nakon provedenog intervjua, a na temelju snimke ili bilješki s intervjua, u predstavništvima HTZ-a napravljen je transkript svakog razgovora na hrvatskom ili engleskom jeziku koji je timu Instituta za turizam služio kao osnovni sadržaj za analizu.</p> <p>Nekoliko inozemnih facilitatora/agencija također je intervjuirano od strane suradnika Instituta za turizam tijekom HTI konferencije u Zagrebu (2.3.2018.).</p>

	<p>Intervjue s domaćim dionicima obavili su suradnici Instituta za turizam u osobnom ili telefonskom razgovoru. Na temelju snimke ili bilješki s intervjuja napravljen je transkript svakog razgovora koji je služio kao osnovni sadržaj za analizu.</p>
<p>Instrument prikupljanja podataka</p>	<p>Instrument korišten za prikupljanje podataka tijekom dubinskog intervjuja je tzv. podsjetnik ili vodič za intervju. U vodiču su navedena pitanja i podpitanja koja slijede dogovoreni sadržaj istraživanja kako se tijekom razgovora ne bi 'skrenulo s teme'. Ipak, ispitivaču je dana sloboda uvođenja dodatnih pitanja i/ili poticanja ispitanika da govori detaljnije o nekoj temi. Vodič za dubinski intervju pripremljen je u suradnji HTZ-a i Instituta za turizam (vidjeti Prilog II: Upute i vodič za dubinske intervjuje).</p>
<p>Sadržaj istraživanja/ Teme</p>	<p>U intervjuima s facilitatorima/agencijama na tržištima Velike Britanije, Njemačke, Italije i Rusije obuhvaćene su sljedeće grupe tema:</p> <ul style="list-style-type: none"> (A) Obilježja tržišta zdravstvenog turizma (B) Uloga facilitatora/agencija u realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja (C) Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma (D) Preporuke za budućnost <p>U intervjuima s domaćim dionicima obuhvaćene teme su uključivale:</p> <ul style="list-style-type: none"> (A) Obilježja tržišta zdravstvenog turizma u Hrvatskoj (B) Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma (C) Preporuke za budućnost
<p>Analiza podataka</p>	<p>Podaci prikupljeni tijekom dubinskih intervjuja i sadržani u transkriptima analizirani su koristeći metodu 'analize sadržaja'. Radi se o tehnici istraživanja kojoj je cilj prepoznati sustavne i objektivne podatke prikupljene putem kvalitativne analize. U ovom slučaju radi se o analizi sadržaja provedenih intervjuja, prema temama.</p>

U nastavku dokumenta su glavni nalazi istraživanja prema temama s preporukama za promociju Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije te detaljna analiza rezultata provedenih dubinskih intervjuja prema tržištima.

3. GLAVNI NALAZI I PREPORUKE

3.1. Glavni nalazi

Istraživanje stavova inozemnih facilitatora/agencija s tržišta Velike Britanije, Njemačke, Italije i Rusije te domaćih dionika u zdravstvenom turizmu o percepciji i prilikama Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije ukazuje na sljedeće ključne nalaze:

<p>Obilježja inozemnih tržišta zdravstvenog turizma</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Motiv putovanja - Velika Britanija, Njemačka i Italija: Zdravstveno-turističke usluge koje se kupuju u inozemstvu pretežito su one koje nisu pokrivene nacionalnim zdravstvenim osiguranjima, izrazito skupi zahvati, nužni medicinski zahvati za koje su duge liste čekanja i jedinstveni tretmani dostupni samo u inozemstvu. U tom smislu, zdravstveni motivi za putovanje u inozemstvo u najvećoj mjeri uključuju razne estetske zahvate, lasersko skidanje dioptrije, stomatologiju, IVF⁵, liječenje jedinstvenim prirodnim ljekovitim činiteljima (poput klime, blata, mora), ublažavanje posljedica 'modernih' bolesti poput stresa, pretilosti i sl. te prevenciju bolesti. U bitno manjoj mjeri također se putuje i radi medicinski nužnih zahvata kada su liste čekanja u domicilu predugačke ili je razlika u cijeni visoka. U Velikoj Britaniji se ističe interes za ponudom rehabilitacije u inozemstvu. – Motiv putovanja - Rusija i ZND-a⁶: Radi rasprostranjenog nepovjerenja u vlastiti zdravstveni sustav, a ukoliko im financijske mogućnosti to dozvoljavaju, putuju u inozemstvo radi dijagnostike, liječenja teških bolesti i kirurških zahvata kao i radi brojnih vrsta medicinski ne-nužnih zahvata i tretmana. Rehabilitacija se ističe kao niša za kojom postoji potreba. – Kriteriji za odabir mjesta zahvata: Ključni kriteriji su kompetencije liječnika i drugog stručnog osoblja, kvaliteta zdravstvene ustanove, cijena usluge, poznavanje jezika klijenta, dostupnost destinacije i preporuke drugih klijenata/pacijenata. – Preferirane zdravstveno-turističke destinacije: Variraju ovisno o emitivnom tržištu i tipu usluge, no u najvećoj su to mjeri europske zemlje. Među favorite se ubrajaju Mađarska, Poljska i Češka, odnosno iz perspektive ruskog tržišta također Njemačka i Izrael. Popularnost Turske je također u stalnom usponu (usprkos političkih kriza).
<p>Obilježja tržišta zdravstvenog turizma u Hrvatskoj</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Ponuda: Iako za sada mala, postojeća vitalna i tržišno spremna ponuda wellness-a i medicinskog turizma u Hrvatskoj, koncentrirana ponajviše, ali ne isključivo, u privatnim zdravstvenim ustanovama specijaliziranim u domenama stomatologije, estetske kirurgije, dermatologije, oftalmologije, ortopedije, rehabilitacije i IVF-a, može odgovoriti (prethodno prikazanim) zahtjevima tržišta. – Prepreke: Među preprekama snažnijem proboju Hrvatske na tržište zdravstvenog turizma ističu se nedostatak jasne vizije i mjerljivih ciljeva, dijelom i uslijed nedostatka osnovnih statističkih pokazatelja, zatim nedostatna zračna povezanost, nedovoljna sredstva za promociju, izostanak interesa domaćih turističkih agencija i nedostatak sinergije.

⁵ IVF – postupak medicinski potpomognute izvantjelesne oplodnje.

⁶ ZND – Zajednica neovisnih država; Politički i gospodarski savez 12 bivših sovjetskih republika.

<p>Uloga facilitatora/agencija u realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Funkcija: Facilitatori/agencije funkcioniraju prije svega kao 'informirani savjetnici'. Dobro su osobno upoznati s uslugama, ustanovama i destinacijama koje nude te klijentu tipično pružaju uvid i objašnjenja u više alternativnih ponuda. Sklonost za davanje preporuka o ustanovi gdje obaviti zahvat, međutim, varira ovisno o tržištu te je niža u Velikoj Britaniji i Njemačkoj u odnosu na Rusiju i Italiju. Facilitatori/agencije ipak su skloni preporučiti zemlju u koju putovati radi zdravstvenih usluga. U tom smislu, uz facilitatore potrebno je stvarati pozitivan imidž i među krajnjim korisnicima. – Poslovi: Posredništvo u zdravstvenom turizmu je danas organizirano na različite načine, od malih agencija, preko turoperatora do internet platformi, te uključuje B2B i B2C komunikaciju. Mogu nuditi samo informativne i savjetodavne usluge, ali i organizaciju cjelokupnog putnog aranžmana. – Kriteriji za odabir inozemnih destinacija: Ključni kriteriji su opći imidž zemlje, politička situacija, osobna sigurnost, dostupnost, zdrav okoliš. – Kriteriji za odabir zdravstvenih ustanova: Ključni kriteriji su kvalifikacije liječnika, konzistentno dobri rezultati, ljubaznost osoblja, poznavanje jezika klijenata, izgled ustanove te raspoloživost jedinstvenih terapija.
<p>Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Razina prepoznatljivosti: Hrvatska je uglavnom prepoznatljiva i pozitivno percipirana odmorišna destinacija na promatranim tržištima. Izuzetak predstavlja Velika Britanija gdje, međutim, imidž Hrvatske kontinuirano jača. Istovremeno, Hrvatska nije prepoznatljiva kao destinacija zdravstvenog turizma i to ne samo krajnjim korisnicima, već i facilitatorima/agencijama koji, većim dijelom, nemaju uvid u hrvatsku ponudu. Iznimka je prepoznatljivost Hrvatske na tržištu Italije, ali isključivo kao destinacije dentalnog turizma. Smatra se da pozitivan imidž odmorišne destinacije pridonosi stvaranju njezinog budućeg imidža i kao zdravstvene destinacije. – Ključni razlikovni atributi: Facilitatori/agencije koje već rade s hrvatskim partnerima prepoznaju more, talasoterapiju i naročito naftalan kao ključne razlikovne attribute Hrvatske. – Ključni 'faktori uspjeha' Hrvatske u zdravstvenom turizmu: <ul style="list-style-type: none"> – Geografski položaj i blizina emitivnim tržištima – Dostupnost zračnim (izravni i niskobudžetni letovi) i cestovnim prijevozom – Kulturološka pripadnost Europi; Članstvo u EU – Osobna sigurnost – Kvaliteta zdravstvenih usluga, dokazana međunarodno priznatim certifikatima, uz dobru vrijednost za novac – Poznavanje stranih jezika – Očuvana priroda i more, ugodna klima – Talasoterapijska ponuda i tretmani naftalanom
<p>Stavovi inozemnih facilitatora/agencija i domaćih dionika o potrebnim koracima u budućnosti</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Razvoj sadržaja i usluga u zdravstvenom turizmu valja temeljiti na: <ul style="list-style-type: none"> – Fokusiranju na, prije svega medicinske i wellness, usluge koje na inozemnim tržištima nisu pokrivene osiguranjima ili za koje su razlike u cijeni zahvata toliko velike da je putovanje u inozemstvo ipak isplativo; – Ponudi usluga koje su specifične i temeljene na jedinstvenim prirodnim resursima destinacije te koje mogu ne samo diferencirati Hrvatsku i generirati prepoznatljivost, već postati razlogom zašto se iz drugih

zemalja 'mora ići' na tretmane u Hrvatsku (npr. naftalan, talasoterapija, rehabilitacija dišnih puteva i sl.);

- Ponudi centara za oporavak i rehabilitaciju (npr. nakon onkoloških terapija, kirurških zahvata, povreda lokomotornog sustava i sl.);
- Kvaliteti sadržaja i usluga kroz ulaganja u opremu, ali i izgled zdravstvenih ustanova, zatim kroz osiguranje međunarodno prepoznatljivih certifikata te kroz ulaganje u osoblje i to specifično u njihove tzv. 'meke vještine' ophođenja s klijentima kao i u menadžerska i marketinška znanja;
- Osiguranju dobrog omjera cijene i kvalitete;
- Uspostavljanju većeg broja izravnih avionskih linija, uključujući i one niskobudžetne.
- **U promociji se smatra potrebnim:**
 - Dodatno ulagati u promociju Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije usmjerenu na krajnje korisnike (B2C) i na facilitatore/agencije (B2B). Preporučeni oblici promocije obuhvaćaju klasično oglašavanje u kvalitetnim časopisima, plasiranje članaka o ponudi zdravstvenog turizma u Hrvatskoj u različite medije, ciljane kampanje na društvenim mrežama, upoznavanje inozemnih facilitatora/agencija s hrvatskom ponudom 'na licu mjesta'.
 - Dodatno ulagati i u unapređenje prodaje putem ostvarivanja većeg broja kontakata s inozemnim facilitatorima/agencijama odnosno putem većeg broja domaćih specijaliziranih *incoming* agencija.
- **Domaći dionici dodatno ističu da:**
 - Sredstva za promociju zdravstvenog turizma na nacionalnoj razini treba višestruko povećati i uložiti u zajedničku, agresivnu, kontinuiranu i sustavnu promotivnu kampanju na pomno odabranim tržištima i ciljnim skupinama, a čiji se učinak smatra da bi mogao višestruko premašiti uložena sredstva u kratkom razdoblju;
 - Posebno treba ciljati hrvatsku dijasporu kao potencijalne korisnike, a potom i promotore zdravstvenih usluga na inozemnim tržištima;
 - Posebno treba ciljati postojeću odmorišnu turističku potražnju kao potencijalne buduće korisnike, ali i promotore zdravstvenog turizma u Hrvatskoj na inozemnim tržištima;
 - Treba jačati udruživanje i zajedničke nastupe na inozemnim tržištima te, u tom kontekstu, nastaviti aktivnosti udruženog oglašavanja na nacionalnoj i regionalnim razinama, zatim izraditi zajedničke promotivne materijale koji bi prikazali sve različite proizvode zdravstvenog turizma, ali i poentirali na hrvatskim specifičnostima, te također posvetiti zdravstvenom turizmu posebni dio HTZ štanda na većim sajmovima;
 - Valja osmisliti tzv. 'ambasador program' kojim bi renomirani hrvatski liječnici bili snažnije uključeni u jačanje imidža Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije;
 - Treba fokusirano komunicirati izvrsnost usluge uz konkurentne cijene, jedinstvene prirodne činitelje koje Hrvatska nudi te očuvane prirodne resurse, kao i razvijene zdravstveno-turističke proizvode poput stomatologije, estetske kirurgije, oftalmologije, ortopedije i wellnessa;
 - Promociju treba diferencirati prema tržištima, odnosno uzimati u obzir posebnosti tržišta i interes za različitim proizvodima.

3.2. Preporuke u promociji Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije

Slijedom rezultata provedenog istraživanja stavova inozemnih facilitatora/agencija s tržišta Velike Britanije, Njemačke, Italije i Rusije te domaćih dionika u zdravstvenom turizmu o percepciji i prilikama Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije moguće je dati sljedeće opće preporuke za promociju ovog turističkog proizvoda koje je, međutim, nužno prilagoditi strateškim i operativnim ciljevima te planovima promocije HTZ-a u određenom vremenskom razdoblju:

<p>Sadržaj komunikacije (content)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Opće teme koje valja naglašavati: <ul style="list-style-type: none"> – Povoljna lokacija: Blizina i dostupnost s velikih emitivnih tržišta; – Očuvana priroda: Raznolikost, ljepota, zaštita prirode, bogatstvo vode, toplo more, ugodna i zdrava klima; – Kulturološki identitet: Kulturološka pripadnost Europi, članica EU, srednje-europski i mediteranski karakter zemlje, gostoljubivost ljudi, gastronomija; – Kvaliteta medicinskog i wellness turizma: Kvaliteta liječnika i medicinskog osoblja; kvalitetno školovanje, inozemna praksa i/ili specijalizacija liječnika; nove, moderne, izvrsno opremljene klinike, ordinacije i centri; certifikati i ocjene (GCR); – Jedinstveni atributi: Očuvani i visoko kvalitetni prirodni ljekoviti činitelji poput naftalana, zdrave klime i mora; – Poznavanje stranih jezika: Rasprostranjeno znanje posebice engleskog i njemačkog jezika; – Dobra vrijednost za novac: Odnos kvalitete medicinske usluge, jedinstvenih atributa i prihvatljivih cijena. – Prikaz ponude po proizvodima: <ul style="list-style-type: none"> – Fokus na medicinski turizam: Fokus na usluge koje se najviše traže u inozemnim zdravstvenim putovanjima, a prije svega na stomatologiji, estetskoj kirurgiji (uključujući transplantaciju kose), oftalmologiji (posebno lasersko skidanje dioptrije), ortopediji i fizikalnoj terapiji, IVF. Naglašava se kvaliteta liječnika i osoblja, suvremene medicinske ustanove i oprema. Naglašava se odnos kvalitete i cijene. Ističu se certifikati, ocjene, rangiranja. Daju se linkovi na konkretne ponuđače usluga, mogućnost pretraživanja prema uslugama i prema lokacijama. – Fokus na wellness: Fokus na tretmane koji ublažavaju posljedice 'modernih' bolesti (pretilost, anti-stress, body detox, mindfulness, itd.), na mogućnosti korištenja lokalnih prirodnih ljekovitih činitelja, na medicinski-wellness. Naglašava se kvaliteta osoblja, suvremeni centri i oprema. Naglašava se odnos kvalitete i cijene. Ističu se certifikati, ocjene, rangiranja. Daju se linkovi na konkretne ponuđače usluga, mogućnost pretraživanja prema uslugama i prema lokacijama. – Specifičnosti prema tržištima: <ul style="list-style-type: none"> – Velika Britanija: Veći naglasak na medicinski turizam – Njemačka: Veći naglasak na jedinstvene tretmane i prirodne ljekovite činitelje (naftalan, talasoterapija, klima, zrak), na wellness/medicinski wellness (liječenje modernih bolesti, aktivan život), na stomatologiju, estetsku kirurgiju – Italija: Osim stomatologije, komunicirati ostale usluge medicinskog i wellness turizma – Rusija: Komunicirati usluge medicinskog i wellness turizma te očuvanu prirodu
--	--

Kanali komunikacije	<ul style="list-style-type: none"> – Online: <ul style="list-style-type: none"> – Web: Doraditi postojeće web stranice posvećene zdravstvenom turizmu na krovnom portalu HTZ-a (www.croatia.hr/hr-HR/dozivljaji/Zdravlje-i-Wellness) na način da je, uz opis destinacija, naglasak na općim 'faktorima uspjeha' (kao gore), prikazu ponude prema proizvodima te konkretnim informacijama o ponudi (kao gore); – E-mail marketing i društvene mreže: Komunikacija s onima koji pretražuju www.croatia.hr/hr-HR/dozivljaji/Zdravlje-i-Wellness; Kampanja usmjerena na postojeće odmorišne goste; – Offline: <ul style="list-style-type: none"> – Tiskani materijali: Doraditi postojeću krovnu imidž brošuru HTZ-a (<i>Health tourism in Croatia: Full of wellbeing</i>) na način da je, uz opis destinacija, naglasak na općim 'faktorima uspjeha' (kao gore), prikazu ponude prema proizvodima te konkretnim informacijama o ponudi (kao gore); Kampanja usmjerena na postojeće odmorišne goste; – Oglašavanje: Nastavak prakse udruženog oglašavanja; – PR: Plasiranje članaka o Hrvatskoj kao zdravstveno-turističkoj destinaciji (u skladu s gore predloženim sadržajem) na odabranim tržištima; Kampanja usmjerena na hrvatsku dijasporu; – Sajmovi: Na važnim općim sajmovima, odvojeni 'kutak' za ponudu zdravstvenog turizma; Sudjelovanje na specijaliziranim sajmovima; – Direktni marketing: Predstavnici HTZ-a u inozemstvu snažnije posvećeni 'obradi' inozemnih facilitatora/agencija kroz izravan kontakt i predstavljanje ponude;
Potpore⁷	<ul style="list-style-type: none"> – Certificiranje: Analizirati mogućnosti i osmisliti program potpora za certificiranje ponuđača usluga; – Obrazovanje: Analizirati potrebe i osmisliti obrazovne programe za ponuđače usluga u zdravstvenom turizmu (moguće teme, npr. promocija i prodaja, 'meke vještine' u odnosu s gostima); – Dostupnost: Analizirati potrebe i mogućnosti sudjelovanja u subvencioniranju niskobudžetnih letova.
Ostalo	<ul style="list-style-type: none"> – Statističko praćenje: Osmisliti sustav pokazatelja, način prikupljanja informacija, obrade i diseminacije; – Istraživanja tržišta: Osmisliti i uspostaviti sustav praćenja tržišta i trendova u zdravstvenom turizmu te obrade i diseminacije informacija.

U nastavku slijedi detaljan prikaz provedenih dubinskih intervjua prema tržištima.

⁷ Moguće u suradnji s HGK i MINT

4. STAVOVI INOZEMNIH FACILITATORA/AGENCIJA O PERCEPCIJI I PRILIKAMA HRVATSKE KAO ZDRAVSTVENO-TURISTIČKE DESTINACIJE NA ODABRANIM EMITIVNIM TRŽIŠTIMA

U nastavku točke iznosi se analiza stavova intervjuiranih facilitatora/agencija na tržištima Velike Britanije, Njemačke, Italije i Rusije o obilježjima tih tržišta u odnosu na njihov emitivni potencijal u zdravstvenom turizmu, o ulozi facilitatora/agencija, o percepciji Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije te o preporukama, odnosno prilikama koje oni vide za Hrvatsku u budućnosti.

4.1. Velika Britanija

(A) Obilježja tržišta zdravstvenog turizma

- *Potražnja za zdravstveno-turističkim uslugama u inozemstvu*
- *Struktura zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu u ponudi facilitatora/agencija*
- *Profil klijenata*
- *Preferirane inozemne destinacije zdravstvenog turizma*

Potražnja za zdravstveno-turističkim uslugama u inozemstvu

- Prema mišljenju intervjuiranih facilitatora/agencija, zdravstveno-turističke usluge koje Britanci kupuju u inozemstvu ovise prije svega o uslugama koje pokriva nacionalno zdravstveno osiguranje. Radi se pretežito o zahvatima koji nisu medicinski neophodni (npr. kozmetička kirurgija, transplantacija kose ili skidanje dioptrije) i koje osiguranje uglavnom ne pokriva. Međutim, zbog činjenice da osiguranja kontinuirano smanjuju broj i vrste pokrivenih medicinskih usluga, kao i zbog sve dužih lista čekanja, dijapazon traženih usluga u inozemstvu se širi. Sklonost Britanaca za zdravljem motiviranim inozemnim putovanjima također je u korelaciji s gospodarskom situacijom u zemlji i snagom domaće valute. Kada je gospodarstvo jako putuje se zbog 'ne nužnih' zahvata, ali i zbog bržeg obavljanja neke potrebne procedure drugdje, dok se u vrijeme krize putuje kada je to nužno. Buduća kretanja bitno će ovisiti o razvoju britanskog gospodarstva u post-Brexit razdoblju.
- Interes klijenta za obavljanjem medicinskih zahvata u inozemstvu mijenja se i s društvenim normama, ovisno o zakonima te promjenama u ponudi i dostupnosti inozemnih destinacija.

Struktura zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu u ponudi facilitatora/agencija

- Potražnja za zdravstveno-turističkim uslugama u inozemstvu i ponuda facilitatora/agencija vrlo su slične. U strukturi zdravstveno-turističkih usluga koje intervjuirani facilitatori/agencije nude u inozemstvu dominiraju plastična kirurgija, stomatologija i transplantacija kose (oko 80%). U manjem obujmu slijede ortopedija i lasersko skidanje dioptrije. Ovakav volumen potražnje reflektira se u strukturi prihoda facilitatora/agencije.
- Primjetan je rast ponude nekih novih zdravstvenih usluga u inozemstvu, pri čemu se naročito ističu IVF i surogatstvo.

Profili klijenata

- Dobni raspon klijenata vrlo je širok, obuhvaćajući pojedince između 18 i 65 godina. Općenito govoreći, mlađi klijenti su više zainteresirani za plastičnu kirurgiju, a stariji za rješavanje zdravstvenih tegoba. Raspon klijenata u odnosu na platežnu moć također je vrlo širok.
- Najvažniji motivi za kupnju usluga u inozemstvu su niže cijene te nedostupnost ili duge liste čekanja na zahvat u Velikoj Britaniji.
- Ključni kriteriji klijenata za odabir mjesta zahvata su iskustvo i kvaliteta liječnika, dostupnost destinacije, posebice raspoloživost izravnih letova iz Velike Britanije, visoka vrijednost za novac te dobro poznavanje engleskog jezika. Ukoliko je rizičnost zahvata niska, tada je glavni kriterij cijena, a što je rizik viši to je bitnija kvaliteta liječnika i klinike.

Preferirane inozemne destinacije zdravstvenog turizma

- Britanci preferiraju europske destinacije za obavljanje različitih zdravstvenih zahvata. To su, prije svega, destinacije udaljene do tri sata leta te dostupne izravnim avionskim vezama.
- Budimpešta je vodeća destinacija za stomatološke zahvate i transplantaciju kose kako zbog izravnih i povoljnih letova, tako i radi dobrog odnosa cijene i kvalitete.
- Pariz i Brisel vodeće su destinacije za dnevne kirurške zahvate, pri čemu liječnici registrirani u Velikoj Britaniji nerijetko odlaze tamo obavljati konzultacije s potencijalnim pacijentima.

(B) Uloga facilitatora/agencija u realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja

- *Poslovi i utjecaj facilitatora/agencija pri realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja u inozemstvo*
- *Kriteriji facilitatora/agencija pri odabiru inozemnih destinacija i zdravstvenih ustanova*

Poslovi i utjecaj facilitatora/agencija pri realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja u inozemstvo

- Intervjuirani facilitatori/agencije ukazuju na različite modele rada prisutne na britanskom tržištu:
 - Facilitator/agencija je posrednik između pacijenta i zdravstvene ustanove plaćen od strane pacijenta. Facilitator/agencija radi s inozemnim zdravstvenim ustanovama koje je sam odabrao i provjerio tijekom izravnog kontakta, razgovora i posjete na njihovoj lokaciji. Uobičajeno pacijentu nudi tri opcije ili ustanove za obavljanje željenog zahvata, objašnjava ponude, omogućava izravan razgovor pacijenta i liječnika, osigurava 'prije i poslije' slike sličnih zahvata. Facilitator ne preporučuje zdravstvenu instituciju, već odluku donosi sam pacijent kako facilitator ne bi bio izložen mogućim tužbama u slučaju komplikacija.
 - Facilitator/agencija je posrednik između klijenta i zdravstvene ustanove plaćen od strane dotične zdravstvene ustanove. Facilitator pruža klijentu informacije o zdravstvenoj ustanovi i podastire informacije o ishodima zahvata koje su prikupljene na transparentan način. U tom slučaju, facilitator preporučuje određenu zdravstvenu ustanovu.
- Iako facilitatori/agencije, ovisno o modelu rada, nužno ne preporučuju zdravstvenu ustanovu, uobičajeno su spremni preporučiti inozemnu destinaciju za obavljanje željenog zahvata.
- Facilitatori/agencije u posredovanju zdravstvenih usluga tipično ne obavljaju poslove rezerviranja prijevoza i smještaja ili drugih turističkih sadržaja iako je i to moguće ukoliko je potrebno.

Kriteriji facilitatora/agencija pri odabiru inozemnih destinacija i zdravstvenih ustanova

- Ključni kriteriji facilitatora/agencija za odabir inozemnih destinacija uključuju opći imidž zemlje, političku situaciju u zemlji i osobnu sigurnost.
- Ključni kriteriji facilitatora/agencija za odabir inozemnih zdravstvenih ustanova uključuju konzistentno dobre rezultate zahvata, izgled ustanove, odnos liječnika prema pacijentu, ugodan karakter liječnika i dobro poznavanje engleskog jezika od strane osoblja u kontaktu s klijentom.

(C) Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma

- *Prepoznatljivost Hrvatske*
- *Percepcija Hrvatske*
- *Ključni 'faktori uspjeha' Hrvatske*

Prepoznatljivost Hrvatske

- Hrvatska se ne smatra dovoljno prepoznatljivom niti kao odmorišna, niti kao destinacija zdravstvenog turizma.
- Prepoznatljivost zemlje kao odmorišne destinacije ocjenjuje se preduvjetom njezine prepoznatljivosti na tržištu zdravstvenog turizma. Stoga se ističe da je prvo potrebno izgraditi prepoznatljivost Hrvatske kao destinacije za odmor, s obzirom da se ljudi lakše odlučuju za neki

medicinski zahvat u zemlji koja im je poznata. U tom se smislu primjetan rast broja Britanaca koji putuju u Hrvatsku na odmor smatra ohrabrujućim.

Percepcija Hrvatske

- Facilitatori/agencije vide Hrvatsku kao 'nadolazeću' destinaciju u odmorišnom i zdravstvenom turizmu. Ocjenjuje se da Hrvatska ima veliki potencijal za razvoj zdravstvenog turizma s obzirom da zadovoljava važne preduvjete poput blizine (iz perspektive Velike Britanije), kvalitete liječnika i ostalog medicinskog kadra, dobrog odnosa cijene i kvalitete zdravstvenih usluga, činjenice da većina dobro govori engleski, da je riječ o gostoljubivim ljudima, o lijepoj i sigurnoj zemlji.
- S druge strane, facilitatori/agencije smatraju da krajnji korisnici, odnosno potencijalni klijenti, ne znaju dovoljno o Hrvatskoj, iako dolazi do pozitivnih promjena. Naime, Britancima je danas Istočna Europa definitivno poznata, posebice Poljska i Mađarska, nakon dugo vremena prepoznaju zemlje bivše Jugoslavije, a Hrvatska postaje sve poznatija kao destinacija za odmor s dobrom reputacijom.
- Zdravstvene ustanove koje intervjuirani facilitatori/agencije prepoznaju uključuju Polikliniku Dr. Tončić (Zagreb) i Polikliniku Bagatin (Zagreb).

Ključni 'faktori uspjeha' Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije

- Ključni atributi koje, prema mišljenju intervjuiranih facilitatora/agencija, valja isticati na britanskom tržištu u afirmaciji Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije su:
 - Lokacija, odnosno blizina Velikoj Britaniji avionom
 - Kulturološka pripadnost Europi
 - Osobna sigurnost
 - Kvaliteta zdravstvenih usluga uz dobru vrijednost za novac
 - Široko poznavanje engleskog jezika

(D) Preporuke za budućnost

- *Razvoj sadržaja i usluga*
- *Unapređenje promocije*

Razvoj sadržaja i usluga

- Facilitatori/agencije ističu važnost daljnjih ulaganja u izgled zdravstvenih ustanova, posebice u stvaranje lijepih prostora s ugodnom i toplom atmosferom. Kvalitetna oprema svakako se smatra bitnom, iako to ne znači da je nužno raspolagati onom najnovijom.
- Iako prema mišljenju facilitatora/agencija klijenti nisu nužno svjesni postojanja certifikata za zdravstvene ustanove, usvajanje međunarodnih standarda i poslovanje u skladu s međunarodnom akreditacijom smatra se važnim u funkciji jačanja opće vjerodostojnosti ustanove. To uključuje i standarde za kontinuiranu stručnu edukaciju liječnika i drugog osoblja te unapređenje njihovih vještina odnosa s klijentima kao i standarde za objavljivanje rezultata ishoda zahvata i istraživanja.
- Ukazuje se na razvoj centara za oporavak i rehabilitaciju nakon, primjerice, onkoloških terapija, kirurških zahvata, povreda lokomotornog sustava i sl. kao na dobru priliku za Hrvatsku u stvaranju ponude sadržaja koji nedostaje u Velikoj Britaniji, ali i drugdje u Europi.
- Ulaganja u uspostavu više izravnih avionskih veza, posebno uključujući *low cost* linije, smatra se izuzetno važnim za poticanje britanskog tržišta, ali i zbog 'izjednačavanja' prilika s konkurentima u okruženju (npr. Budimpešta, Mađarska).

Unapređenje promocije

- S obzirom na nisku prepoznatljivost Hrvatske kao turističke destinacije i ocjenu da ju britansko tržište tek 'otkriva', facilitatori/agencije ukazuju na potrebu dodatne opće turističke promocije usmjerene na krajnje korisnike, odnosno potencijalne turiste.
- Preporučeni oblici promocije obuhvaćaju klasično oglašavanje u kvalitetnim časopisima, 'priče' u novinskim priložima o putovanjima te korištenje društvenih mreža.

4.2. Njemačka

(A) Obilježja tržišta zdravstvenog turizma

- *Potražnja za zdravstveno-turističkim uslugama u inozemstvu*
- *Struktura zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu u ponudi facilitatora/agencija*
- *Profil klijenata*
- *Preferirane inozemne destinacije zdravstvenog turizma*

Potražnja za zdravstveno-turističkim uslugama u inozemstvu

- Intervjuirani facilitatori/agencije ukazuju da je njemačko zdravstveno osiguranje sveobuhvatno, da su neophodni medicinski zahvati njime vrlo dobro pokriveni te da osiguranja tipično usmjeravaju pacijente na kupnju ove vrste usluga u Njemačkoj. Iz tih se razloga Nijemci rijetko odlučuju na odlazak u inozemstvo radi 'nužnog' liječenja. Ipak, ukoliko je neki zahvat bitno jeftiniji u inozemstvu (npr. stomatološke usluge u Mađarskoj) ili ukoliko se nudi jedinstvena terapija za koju pacijent ima liječničku preporuku ili uputnicu (npr. fango terapija za liječenje reumatskih bolesti u Abano Termama, Italija), tada su osiguranja spremna pokriti trošak liječenja drugdje. Istovremeno, osim što je i u Njemačkoj također prisutan trend smanjivanja osiguranjem obuhvaćenih zahvata, i ovdje osiguranja ne pokrivaju veliki dio usluga estetske prirode koje su Nijemci onda spremni potražiti i u inozemstvu pod uvjetom visoke stručnosti liječnika i visoke vrijednosti za novac.
- Tržišni trendovi također ukazuju na porast interesa za zdravstvenim i wellness tretmanima 'modernih' bolesti poput stresa, izmorenosti ili pretilosti, odnosno u cilju prevencije bolesti ili poboljšanja zdravstvenog stanja, a koji se mahom plaćaju 'iz vlastitog džepa' i koji za Nijemce predstavljaju motiv putovanja u inozemstvo.

Struktura zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu u ponudi facilitatora/agencija

- Intervjuirani facilitatori/agencije specijalizirani za medicinski turizam ukazuju da najveći volumen potražnje, a time i njihove ponude u inozemstvu čine plastična kirurgija, stomatologija, programi mršavljenja, uključujući kirurške zahvate smanjenja želuca, zatim transplantacija kose, lasersko skidanje dioptrije i IVF. Ove usluge također generiraju najveći dio prihoda facilitatora/agencija.
- Intervjuirani facilitatori/agencije orijentirani na wellness ponudu iznose da su potražnja i njihova ponuda usluga u inozemstvu podjednako podijeljeni između medicinskog wellness-a (uključuje 'laganu' liječničku uslugu kroz nadzor i primjenu neinvazivnih terapija poput npr. fanga i thalasso tretmana) i klasičnog wellness-a (npr. *beauty, detox, anti-age, ayurveda, sport* i sl.). Prihodi su također slični, jer iako medicinski wellness ima višu vrijednost, klasična wellness putovanja su uglavnom duža, klijenti traže smještaj visokog standarda te se putuje u udaljenije destinacije što takav paket aranžman čini skupljim.

Profili klijenata

- Dobni raspon klijenata u medicinskom turizmu vrlo je širok te, ovisno o vrsti zahvata, podjednako su zastupljeni muškarci i žene. Većinom su to pojedinci iz srednje klase, sa srednjim ka višim primanjima. Wellness potražnju, pak, pretežito sačinjavaju tzv. '*best agers*' odnosno 50+ populacija (80%), iako udio skupine 30-40 godina sve više dobiva na važnosti uslijed njihove više izloženosti stresu i *burnout*-u. To je klijentela više platežne moći (oko 60% ima mjesečni neto dohodak iznad 5.000 eura) i veći je udio žena.
- Najvažniji kriteriji za odabir zdravstvenih usluga u inozemstvu su niže cijene uz istu ili čak višu razinu usluga nego u Njemačkoj, visoka kompetencija liječnika, certifikatima dokazana kvaliteta zdravstvenih ustanova, uljudnost osoblja, poznavanje njemačkog jezika, uključujući prijevode cjelovite medicinske dokumentacije (potonje prema zahtjevima osiguravajućih kuća). Iako se lokacija ne smatra presudnim kriterijem, u slučaju ozbiljnih medicinskih zahvata preferiraju se destinacije bliže kući, odnosno u slučaju wellness-a mjesta s dobrom klimom, očuvanim okolišem i bez zagađivača imaju prednost.

Preferirane inozemne destinacije zdravstvenog turizma

- Vodeće inozemne destinacije u medicinskom turizmu su Mađarska (naročito stomatologija, programi mršavljenja), Poljska i Češka (naročito stomatologija) te Turska (naročito plastična kirurgija i kozmetika). U ovim su destinacijama dostupne i do 50% niže cijene, uz istu ili veću kvalitetu usluge nego u Njemačkoj.
- Vodeće inozemne destinacije za wellness programe su Mađarska, Češka, Italija, Španjolska i Grčka. Šri Lanka i Indija vodeće su destinacije za ayurveda tretmane.

(B) Uloga facilitatora/agencija u realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja

- *Poslovi i utjecaj facilitatora/agencija pri realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja u inozemstvo*
- *Kriteriji facilitatora/agencija pri odabiru inozemnih destinacija i zdravstvenih ustanova*

Poslovi i utjecaj facilitatora/agencija pri realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja u inozemstvo

- Različiti facilitatori/agencije temelje svoje poslovanje na različitim modelima i tržišnoj orijentaciji. Intervjuirani facilitatori/agencije ilustriraju sljedeće pristupe:
 - Facilitator/agencija razvija mrežu partnerskih zdravstvenih institucija u inozemnim destinacijama čije usluge nudi na njemačkom tržištu. Partnere pronalazi temeljem preporuka i na internetu te ih potom provjerava i odabire. Klijentima prezentira više alternativnih ustanova za obavljanje potrebnog zahvata, a krajnju odluku donosi sam klijent. Facilitator/agencija uobičajeno organizira i bukira cjelokupan aranžman, od prijevoza, smještaja i prehrane do liječničkih termina.
 - Facilitator/agencija virtualna je informacijska platforma o ponudi zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu. Medicinske ustanove 'dolaze' facilitatoru/agenciji koja ih provjerava, prije svega temeljem certifikata kojima raspolažu i temeljem stavova bivših korisnika. Profil ustanove na internetu uključuje i ocjenu baziranu na zadovoljstvu klijenta (1 do 5 zvjezdica). Facilitator/agencija nudi usluge prezentiranja alternativnih ustanova za obavljanje potrebnog zahvata potencijalnim klijentima, no odluku donosi krajnji korisnik. Organizaciju putovanja i liječenja također preuzima krajnji korisnik. Facilitator/agencija obavještava ustanove o razini konverzije upita u kupljenu uslugu te im također pruža tržišne informacije.
 - Turoperator specijaliziran za wellness putovanja nudi paket aranžmana koji uključuju wellness program, smještaj i hranu te prijevoz (u destinacije u koje se putuje zrakoplovom). Klijent može samostalno ugovoriti i nadoplatiti invazivne medicinske zahvate ukoliko se isti nude na odabranoj lokaciji te rješavati refundacije od osiguravajućeg društva.
- Općenito se smatra da je facilitator/agencija vjerodostojniji ukoliko ima sjedište u Njemačkoj.
- Intervjuirani facilitatori/agencije ukazuju da sve više ponuđača zdravstvenih usluga radi na tome da samostalno privuku što više inozemnih klijenata zaobilazeći posrednike.

Kriteriji facilitatora/agencija pri odabiru inozemnih destinacija i zdravstvenih ustanova

- Ključni kriteriji facilitatora/agencija za odabir inozemnih destinacija uključuju opći imidž zemlje, raspoloživost kvalificiranih i pouzdanih partnera u zdravstvenom turizmu te cjelovita razvijenost destinacije kao 'zdravog mjesta'.
- Ključni kriteriji facilitatora/agencija za odabir inozemnih zdravstvenih ustanova uključuju posebnost ili čak jedinstvenost raspoloživih terapija (npr. fango u Abano Termama), kvalitetu usluge na razini one dostupne u Njemačkoj, a što podrazumijeva dobro opremljene, suvremene i certificirane zdravstvene ustanove te vrhunski kvalificiran i ljubazan medicinski kadar s dobrim ocjenama i preporukama pacijenata, zatim dobro poznavanje njemačkog jezika te cijene koje su niže od njemačkih. Ističe se da klijenti koji plaćaju usluge moraju biti odvojeni od onih koji dolaze preko javnih osiguranja u svojim zemljama.

- Dodatni kriteriji pri odabiru objekata s wellness ponudom uključuju prostranost wellness centra (oko 1.000 do 2.000 m²), kompleksnost i razmještaj sadržaja te uređenje centra. Preferira se visoka kategorija hotelske ponude s kojom su wellness centri povezani (4* i 5*).

(C) Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma

- *Prepoznatljivost Hrvatske*
- *Percepcija Hrvatske*
- *Ključni 'faktori uspjeha' Hrvatske*

Prepoznatljivost Hrvatske

- Hrvatska je u Njemačkoj prepoznatljiva odmorišna destinacija.
- Hrvatska međutim nije poznata kao destinacija zdravstvenog turizma te kao takva nema reputaciju, niti imidž. To vrijedi jednako za ponudu medicinskog i wellness turizma.
- Intervjuirani facilitatori/agencije naglašavaju da zdravstvene institucije iz Hrvatske nisu dovoljno prisutne na njemačkom tržištu. Ističu da su ponuda talasoterapije, a posebno naftalana radi njihove posebnosti odnosno jedinstvenosti izvrsne 'poluge' za stvaranje prepoznatljivosti zdravstveno-turističkog proizvoda cijele zemlje.

Percepcija Hrvatske

- Opća percepcija Hrvatske kao odmorišne destinacije je dobra. Intervjuirani facilitatori/agencije ističu da se u njihovoj 'slici Hrvatske', koju smatraju da dijele i krajnji korisnici, ističu prirodne ljepote, posebice lijepa obala i more, blizina i povoljne cijene.
- Činjenica da je Hrvatska pozitivno percipirana odmorišna destinacija 'ide u prilog' stvaranja njezinog budućeg imidža i kao zdravstvene destinacije. Facilitatori/agencije vide veliki potencijal za razvoj zdravstvenog turizma u Hrvatskoj s obzirom na prirodne i klimatske blagodati zemlje, da je 'dohvatljiva' kratkim letom, ali i cestovnim putem, da je članica EU-a, da raspolaže dobrom turističkom infrastrukturom, da je gostoljubiva zemlja i zemlja u kojoj je poznavanje njemačkog jezika široko rasprostranjeno. Facilitatori/agencije također prepoznaju more, talasoterapiju i naročito naftalan kao razlikovne attribute Hrvatske u zdravstvenom turizmu. Istovremeno se smatra da ponuda zdravstvenog turizma još nije razvijena kao u nekim drugim zemljama u okruženju, poput primjerice Mađarske.
- Zdravstvene ustanove u Hrvatskoj koje intervjuirani facilitatori/agencije prepoznaju uključuju Polikliniku Bagatin (Zagreb), Orto Nova (Rijeka), Adriatic Dent (Rovinj), Ministry of Smile (Split). Prepoznati ponuđači wellness usluga uključuju Thalassoterapiju (Opatija) te hotele Bellevue i Punta (otok Lošinj).

Ključni 'faktori uspjeha' Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije

- Ključni atributi koje prema mišljenju intervjuiranih facilitatora/agencija valja isticati na njemačkom tržištu u afirmaciji Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije su:
 - Lokacija, odnosno blizina Njemačkoj avionom i cestovnim putem
 - Članica EU
 - Kvaliteta zdravstvenih usluga potvrđena certifikatima uz dobru vrijednost za novac
 - Široko poznavanje njemačkog jezika
 - Očuvana priroda i more, ugodna klima
 - Talasoterapijska ponuda i tretmani naftalanom

(D) Preporuke za budućnost

- *Razvoj sadržaja i usluga*
- *Unapređenje promocije*

Razvoj sadržaja i usluga

- Facilitatori/agencije ističu da ne vide prepreke ili ograničenja za snažniji proboj Hrvatske na tržištu zdravstvenog turizma u Njemačkoj ukoliko ponuda odgovara zahtjevima i standardima tržišta. U tom smislu naglašavaju potrebe ulaganja u visoko kvalificirano osoblje, uključujući u njihove tzv. 'meke vještine' ili sposobnost stvaranja dobrog odnosa s klijentima/pacijentima kao i ulaganja u osiguranje međunarodno relevantnih certifikata za ustanove koje djeluju u domeni zdravstvenog turizma.
- Posebno se ističe potreba specijalizacije kroz iskorištavanja posebnih prirodnih resursa destinacije te stvaranje određene jedinstvene ponude. U tom se smislu višestruko referira na naftalan te u određenoj mjeri i na talasoterapiju kao specifičnostima koje mogu ne samo diferencirati Hrvatsku i generirati prepoznatljivost, već mogu i postati razlogom zašto se iz Njemačke 'mora ići' na tretmane u Hrvatsku.
- Ističe se danas otežana dostupnost morskih destinacija avionom što ih čini, do trenutka unapređenja kvalitetnog organiziranog prijevoza iz obalnih zračnih luka, manje zanimljivim destinacijama zdravstvenog turizma.

Unapređenje promocije

- S obzirom na prepoznatljivost Hrvatske u Njemačkoj kao odmorišne turističke destinacije, ali neprepoznatljivost kao destinacije zdravstvenog turizma, fokus bi prema mišljenju intervjuiranih facilitatora/agencija trebao biti na potonjem. Pri tome, naglasak bi trebalo staviti na B2B aktivnosti koje bi omogućile facilitatorima/agencijama upoznavanje s hrvatskom ponudom na licu mjesta.
- Uz upoznavanje s konkretnim ponuđačima u zdravstvenom turizmu, iskazuje se stav da Hrvatska treba komunicirati blizinu Njemačkoj, naglašavati očuvani prirodni krajolik i prirodne ljekovite činitelje vezane uz klimu i more te one specifične poput naftalana, kao i mogućnost kombiniranja zdravljem motiviranog odmora s drugom turističkom ponudom poput aktivnog odmora, gastronomije i kulture.

4.3. Italija⁸

(A) Obilježja tržišta zdravstvenog turizma

- *Potražnja za zdravstveno-turističkim uslugama u inozemstvu*
- *Struktura zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu u ponudi facilitatora/agencija*
- *Profil klijenata*
- *Preferirane inozemne destinacije zdravstvenog turizma*

Potražnja za zdravstveno-turističkim uslugama u inozemstvu

- Prema dostupnim izvorima informacija, Talijani su zainteresirani za one zdravstveno-turističke usluge u inozemstvu koje su izvan sustava zdravstvenog osiguranja i podrazumijevaju plaćanje, a koje su značajno jeftinije drugdje, uz jednaku ili višu kvalitetu nego u Italiji. Radi se prije svega o stomatologiji, a zatim o plastičnoj kirurgiji i wellness-u. Talijani dolaze u Hrvatsku u najvećoj mjeri radi stomatoloških usluga.

Struktura zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu u ponudi facilitatora/agencija

–

Profili klijenata

- Talijani koji dolaze u Hrvatsku radi obavljanja stomatoloških zahvata pretežito su iz sjevernih dijelova zemlje, u rasponu od imućnih do pojedinaca s ispodprosječnim primanjima, većinom dolaze preko posrednika i organizirano te uglavnom uvijek putuju s pratnjom. Manji dio potražnje dolazi iz udaljenijih, južnih krajeva Italije, uključujući Sardiniju i Siciliju, i to uglavnom kao individualni klijenti. Svi su gotovo isključivo cjenovno motivirani. Oni koji odabiru liječenje u Italiji bližim Istri i Kvarneru većinom su dnevni pacijenti, dok se u drugim destinacijama (npr. Zagreb) tipično boravi dulje. Interes za turističke aktivnosti tijekom boravka je minimalan, s izuzetkom većih manifestacija (npr. Advent).
- Najvažniji kriteriji za odabir Hrvatske su niže cijene stomatoloških zahvata u usporedbi s Italijom, ali i nekim drugim inozemnim zdravstveno-turističkim destinacijama (npr. Mađarska), uz ekvivalentnu kvalitetu usluge.

Preferirane inozemne destinacije zdravstvenog turizma

–

(B) Uloga facilitatora/agencija u realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja

- *Poslovi i utjecaj facilitatora/agencija pri realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja u inozemstvo*
- *Kriteriji facilitatora/agencija pri odabiru inozemnih destinacija i zdravstvenih ustanova*

Poslovi i utjecaj facilitatora/agencija pri realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja u inozemstvo

–

Kriteriji facilitatora/agencija pri odabiru inozemnih destinacija i zdravstvenih ustanova

–

⁸ S obzirom na izrazito ograničenu dostupnost facilitatora/agencija u zdravstvenom turizmu na talijanskom tržištu, ovaj je prikaz većim dijelom izveden iz iskustava hrvatskih ponuđača s klijentima iz Italije te je, u tom smislu, i ograničen u informacijama koje pruža.

(C) Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma

- *Prepoznatljivost Hrvatske*
- *Percepcija Hrvatske*
- *Ključni 'faktori uspjeha' Hrvatske*

Prepoznatljivost Hrvatske

- Hrvatska je poznata turistička destinacija u Italiji. Naročito su prepoznatljive destinacije na Jadranu, posebice Istra i Kvarner, dok su kontinentalni dijelovi zemlje manje poznati (npr. pitanja gdje se nalazi more u Zagrebu).
- U kontekstu zdravstvenog turizma, krajnji korisnici u Italiji percipiraju Hrvatsku kao mjesto gdje mogu dobiti stomatološke usluge te uglavnom nisu svjesni raznovrsnosti ponude drugih zdravstvenih usluga.

Percepcija Hrvatske

- Talijani imaju uglavnom pozitivnu sliku Hrvatske. Zemlja im je poznata kroz dugu povijesnu asocijaciju, jedna je od tradicionalno favoriziranih ljetnih odmorišnih destinacija gdje Talijani posebno dobro ocjenjuju prirodne ljepote, klimu, gastronomiju i ponudu nautičkog turizma.
- Percepcija Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije ograničena je na stomatološke usluge. Iako ponuđači dentalnih usluga u Hrvatskoj navode da Talijani nekada dolaze 'negativno nastrojeni' uslijed nastojanja dionika u njihovoj zemlji da ih demotiviraju od odlaska na stomatološke tretmane u inozemstvo, njihova je percepcija Hrvatske pozitivna. Tome svjedoči i činjenica da se broj dolazaka Talijana na dentalne zahvate u Hrvatsku povećava u velikoj mjeri kroz preporuke.

Ključni 'faktori uspjeha' Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije

- Ključni atributi hrvatske zdravstveno-turističke ponude koji predstavljaju 'faktore uspjeha' na talijanskom tržištu uključuju:
 - Blizina i dostupnost
 - Niža cijena uz stručnu i kvalitetnu uslugu
 - Sigurnost
 - Široko poznavanje talijanskog jezika
 - Očuvana priroda i more, ugodna klima

(D) Preporuke za budućnost

- *Razvoj sadržaja i usluga*
- *Unapređenje promocije*

Razvoj sadržaja i usluga

- Intervjuirani sugovornici, uključujući i talijansku konzultantsku tvrtku za zdravstveni turizam, smatraju da je u Hrvatskoj potrebno težiti daljnjem unapređenju kvalitete ponude. U tom smislu savjetuju ponuđačima usluga ulaganja u međunarodno prepoznatljive certifikate kvalitete. Preporučuju, nadalje, uspostavu centara izvrsnosti za daljnju edukaciju različitih profila kadrova u zdravstvenom turizmu. Konačno, smatra se da se svi akteri u zdravstvenom turizmu na nekoj lokaciji trebaju snažnije povezivati u klastere.

Unapređenje promocije

- Polazeći od činjenice da je izuzev stomatologije hrvatska zdravstveno-turistička ponuda uglavnom nepoznata u Italiji, preporuča se dodatno investiranje u promociju ostalih zdravstvenih usluga, a naročito plastične kirurgije, kozmetike i wellness-a. Hrvatski ponuđači tih usluga trebali bi se snažnije predstaviti talijanskim kupcima. U tom se smislu preporučaju ciljane kampanje na društvenim mrežama, oglašavanje i plasiranje članaka o ponudi zdravstvenog turizma u Hrvatskoj u različite medije.

4.4. Rusija

(A) Obilježja tržišta zdravstvenog turizma

- Potražnja za zdravstveno-turističkim uslugama u inozemstvu
- Struktura zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu u ponudi facilitatora/agencija
- Profil klijenata
- Preferirane inozemne destinacije zdravstvenog turizma

Potražnja za zdravstveno-turističkim uslugama u inozemstvu

- Intervjuirani facilitatori/agencije ukazuju na rasprostranjeno nepovjerenje u Rusiji (i ostatku ZND-a) prema zdravstvenim uslugama u vlastitoj zemlji. Ukazuju da se stoga Rusi preferiraju liječiti u inozemstvu ukoliko im to financijske mogućnosti dozvoljavaju.
- U inozemstvo se putuje radi dijagnostike, liječenja teških bolesti i kompleksnih kirurških zahvata bez obzira što su oni pokriveni osiguranjem (npr. onkologija, kardiologija, ginekologija, ortopedija, neurokirurgija), ali i zbog manje nužnih, odnosno i 'ne-nužnih' zahvata koja osiguranja tipično ne pokrivaju ili pokrivaju samo djelomično (npr. stomatologija, rehabilitacija, plastična kirurgija).
- Posljednjih godina raste i potražnja za putovanjima u inozemstvo radi tretmana ljepote i pomlađivanja, programa za mršavljenje, raznih programa revitalizacije (npr. *antiaging*, *antistress*, ayurveda) kao i radi preventivnih programa (npr. endokrinološki pregledi, 'ljekovito gladovanje', tretmani vitaminima i sl.), a koje korisnici samostalno financiraju.

Struktura zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu u ponudi facilitatora/agencija

- Facilitatori/agencije smatraju da odlazna putovanja motivirana zdravstvenim, odnosno medicinskim turizmom nisu bila jako 'pogođena' političkom i gospodarskom krizom u Rusiji. Procjenjuje se da u Rusiji i ostalim članicama ZND-a djeluje oko 400 'ozbiljnih' facilitatora/agencija za zdravstveni turizam, od koji se oko 70-tak nalazi u Moskvi, s oko 5-15 pacijenata mjesečno koje svaka agencija upućuje u inozemstvo.
- Struktura usluga facilitatora/agencija odražava potrebe i preferencije potražnje te oni posreduju u medicinskim i wellness putovanjima u inozemstvo. Tipično, medicinski motivirana inozemna putovanja predstavljaju manji udio u volumenu posla, ali veći udio u prihodu u usporedbi s wellness-om motiviranim putovanjima u inozemstvo.

Profili klijenata

- Klijenti su iz svih dobnih skupina, pri čemu je najveći segment onih 45+, podjednako su prisutna oba spola, iznadprosječnih su primanja i uglavnom dolaze iz velikih gradova.
- Najvažniji kriteriji prema kojima klijenti odabiru zdravstveno-turističke usluge u inozemstvu su kvaliteta i životopisom dokazane kompetencije liječnika, raspoloživost posebnih ili jedinstvenih tretmana i tehnologije, cijene, poznavanje ruskog jezika i preporuke drugih. U medicinskom turizmu najvažnija je reputacija, a ne cijena. Uz ove, za wellness-om motivirana inozemna putovanja također su važni ljepota prirodnog okruženja (npr. raznolikost pejzaža, lijepi vidici, zelenilo) i raspoloživost različitih aktivnih i edukativnih sadržaja.

Preferirane inozemne destinacije zdravstvenog turizma

- Preferirane inozemne destinacije zdravstvenog turizma vrlo su 'regionalizirane'. Klijenti iz dijelova zemlje na dalekom istoku preferiraju Južnu Koreju, Kinu, Singapur, Japan, klijenti iz Sibira biraju Južnu Koreju i Kinu, klijenti iz zapadne Rusije orijentirani su na Njemačku, Austriju, Švicarsku i Izrael.
- Lideri za 'prosječnog' kupca medicinskih usluga su Njemačka i Izrael. Sve popularnije postaju Turska, Baltičke države, Finska i Gruzija.
- Lideri za (termalnu) rehabilitaciju i wellness su Austrija i Njemačka, a u popularnosti raste Slovenija.

(B) Uloga facilitatora/agencija u realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja

- Poslovi i utjecaj facilitatora/agencija pri realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja u inozemstvo
- Kriteriji facilitatora/agencija pri odabiru inozemnih destinacija i zdravstvenih ustanova

Poslovi i utjecaj facilitatora/agencija pri realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja u inozemstvo

- Facilitatori/agencije prisutni na ruskom tržištu mogu se podijeliti u dvije osnovne skupine:
 - B2C orijentacija - posrednici između klijenata u Rusiji (i ZND) i pružatelja zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu;
 - B2B orijentacija - spajaju inozemne pružatelje usluga s drugim agencijama, liječnicima i osiguravajućim kućama u Rusiji (i ZND) preko web stranica i kroz organizaciju radionica.
- Facilitatori/agencije usmjereni na B2C poslovanje uobičajeno prikupe barem dvije do tri opcije ponuda koje se razlikuju u odnosu na zemlju i ustanovu odvijanja zahvata te u odnosu na cijenu. Ukoliko se radi o kompliciranom zahvatu ili liječenju, tada se izbor sužava. Odluka o izboru opcije prepušta se klijentu, iako različiti 'autoriteti' utječu na pacijenta, prije svega liječnik i obitelj.
- Zdravstvene ustanove i liječnici mogu i sami biti facilitatori zdravstveno-turističkih, odnosno prije svega medicinskih, putovanja u inozemstvo. Naime, liječnici koji imaju privatnu praksu nerijetko surađuju sa stranim kolegama i preporučuju liječenje u inozemstvu, što uobičajeno podrazumijeva određenu proviziju. Privatni, ali i državni medicinski centri također ponekad šalju pacijente u inozemstvo te, prema svojevrsnom 'barter' aranžmanu, zauzvrat dobivaju mogućnost slanja svojih liječnika na obuku, stažiranje i sl. u strane medicinske ustanove. Dio liječnika ima, s druge strane, vrlo negativan odnos prema slanju pacijenata u inozemstvo što prenose na njih, a uslijed gospodarske i političke krize u Rusiji, osiguravajuća su društva danas također nesklona pokrivati liječenje u inozemstvu.

Kriteriji facilitatora/agencija pri odabiru inozemnih destinacija i zdravstvenih ustanova

- Ključni kriteriji facilitatora/agencija za odabir inozemnih destinacija uključuju reputaciju, odnosno opći imidž zemlje, preporuke te dostupnost destinacija.
- Ključni kriteriji facilitatora/agencija za odabir inozemnih zdravstvenih ustanova uključuju kvalitetu liječnika dokazanu kroz autorske metode liječenja, reputaciju i priznanja, zatim kvalitetu medicinske ustanove dokazanu kroz uspješnost izvođenja zahvata, opću opremljenost kao i posebnu, jedinstvenu opremu za određene procedure, pristupačno i ljubazno osoblje sa znanjem ruskog jezika ili mogućnost osiguranja prevoditelja te raspoloživost svih informacija i materijala na ruskom jeziku. Odluku o suradnji sa zdravstvenom ustanovom facilitator/agencija donosi na temelju osobnog uvida i prosudbe.

(C) Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma

- *Prepoznatljivost Hrvatske*
- *Percepcija Hrvatske*
- *Ključni 'faktori uspjeha' Hrvatske*

Prepoznatljivost Hrvatske

- Intervjuirani facilitatori/agencije iskazuju da postoji razmjerno visok interes za Hrvatskom s tržišta Moskve, uključujući i za zdravstveni turizam. Istovremeno smatraju da se Hrvatska ne promovira dovoljno u Rusiji.

Percepcija Hrvatske

- Intervjuirani facilitatori/agencije vide Hrvatsku kao mondenu zemlju, kao zemlju lijepe i očuvane prirode, kao malu i vrlo raznoliku što ju čini 'zemljom za kretanje' te kao zemlju odmora. Smatraju da su ta obilježja komplementarna wellness turizmu. Ukazuju, nadalje, da Hrvatska također ima potencijala u medicinskom turizmu te da u Rusiji može biti naročito konkurentna s ponudom

plastične kirurgije, ortopedije, IVF-a i rehabilitacije. Istovremeno, facilitatori/agencije smatraju da Hrvatska propušta prilike u domeni rehabilitacije i preventivnih tretmana radi zapuštenosti lječilišta i činjenice da, u biti, danas ne raspolaže topličkim/termalnim destinacijama. Hrvatska se u percepciji facilitatora/agencija, ali i krajnjih korisnika u Rusiji (i ZND-u), u ovom trenutku ne nalazi među zemljama na koje se prvo pomisli u slučaju potrebe ili želje za zdravstveno-turističkim putovanjima u inozemstvo.

- Intervjuirani facilitatori/agencije povremeno surađuju s Poliklinikom Akromion (Zagreb) i Poliklinikom Bagatin (Zagreb); programom IQURE (Terme Sv. Martin na Muri) te s hotelima na otoku Lošinju. Također su svjesni Opatije kao zdravstvene destinacije, iako tamo još nisu uspostavili suradnju. Dio intervjuiranih facilitatora/agencija do sada nije poslovao u Hrvatskoj.

Ključni 'faktori uspjeha' Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije

- Ključni atributi koje prema mišljenju intervjuiranih facilitatora/agencija valja isticati na tržištu Rusije i ZND u afirmaciji Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije su:
 - Kvaliteta i stručnost liječnika potvrđena životopisom (vidljivo studiranje/usavršavanje i/ili rad u zapadnoj Europi), priznanjima, priznatim metodama liječenja i reputacijom
 - Kvaliteta medicinskih ustanova dokazana uspješno izvedenim zahvatima te, kada god moguće, istaknuti raspoloživost jedinstvenih tretmana i/ili tehnologija
 - Cijena, koja je niža od *top* zdravstvenih destinacija (npr. Švicarska, Njemačka, Austrija, Izrael)
 - Dobro poznavanje ruskog jezika
 - Ljepota i očuvanost prirode

(D) Preporuke za budućnost

- *Razvoj sadržaja i usluga*
- *Unapređenje promocije*

Razvoj sadržaja i usluga

- Intervjuirani facilitatori/agencije ne vide razloge koji bi ograničavali snažniji proboj Hrvatske na tržište zdravstvenog turizma u Rusiji i ZND. Smatraju da je u tom smislu potrebno unaprijediti kontakte između ponuđača usluga u Hrvatskoj i većeg broja facilitatora/agencija u Rusiji i ZND koji mogu osigurati dodanu promociju, izravnu komunikaciju s krajnjim korisnicima i pomoć u pripremanju potrebne dokumentacije. Zainteresirane kvalitetne zdravstvene ustanove u Hrvatskoj, imajući na umu da konkuriraju ne samo, ali prije svega s ustanovama u Njemačkoj, Austriji i Izraelu, trebaju osigurati dobar omjer cijene i kvalitete, pristupačno i ljubazno osoblje od kojih dio govori ruski, kao što je i potrebno osigurati brzo prevođenje medicinske dokumentacije te prijevoza iz zračne luke u Zagrebu do mjesta pružanja zdravstvene usluge.
- Savjetuje se ulaganje u rehabilitacijske centre, bilo revitalizacijom postojećih termalnih lječilišta ili izgradnjom novih kapaciteta. Takvi rehabilitacijski centri mogu djelovati samostalno ili biti povezani s medicinskim ustanovama u kojem bi se slučaju mogli nuditi 'medicinski zahvat + rehabilitacija' paketi.

Unapređenje promocije

- Među intervjuiranim facilitatorima/agencijama prevladava stav da Hrvatska treba uložiti više napora u promociju zdravstvenog turizma u Rusiji i ZND-u. Smatra se poželjnim ulagati u promociju i izvan Moskve i to u ciljne gradove s međunarodnim zračnim lukama.
- Poželjni oblici promocije uključuju B2B komunikaciju usmjerenu prema facilitatorima/agencijama koje će dalje stupati u kontakt s liječnicima i krajnjim korisnicima. Istovremeno, Hrvatska bi trebala otvoriti promocijske kanale i izravno prema krajnjim kupcima.

5. STAVOVI DOMAĆIH DIONIKA U ZDRAVSTVENOM TURIZMU O PERCEPCIJI I PRILIKAMA HRVATSKE KAO ZDRAVSTVENO-TURISTIČKE DESTINACIJE NA INOZEMNIM TRŽIŠTIMA

Provedeni intervjui s odabranim domaćim dionicima u zdravstvenom turizmu sadržajno su slijedili pristup primijenjen u razgovorima s predstavnicima inozemnih facilitatora/agencija. U nastavku se daje analiza stavova domaćih dionika u odnosu na obilježja tržišta zdravstvenog turizma u Hrvatskoj, percepciju Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije u inozemstvu te prilike i preporuke za budućnost.

(A) Obilježja tržišta zdravstvenog turizma u Hrvatskoj

- Ponuda zdravstvenog turizma
- Promotivne aktivnosti i kanali promocije/prodaje
- Potražnja za zdravstvenim turizmom
- Prednosti Hrvatske na tržištu zdravstvenog turizma
- Prepreke ili ograničenja za snažniji proboj Hrvatske na tržište zdravstvenog turizma

Ponuda zdravstvenog turizma u Hrvatskoj

- Prema stavovima intervjuiranih domaćih dionika, ponuda zdravstvenog turizma u Hrvatskoj razvijena je samo u wellness-u te onom dijelu medicinskog turizma koji je moguće u ovom trenutku poistovjetiti ponajviše s ponudom rastućeg broja specijaliziranih privatnih zdravstvenih ustanova. Radi se, prije svega, o srednjim i manjim ordinacijama specijaliziranim u najvećoj mjeri za stomatologiju, a zatim i za plastičnu (estetsku) kirurgiju i dermatologiju, oftalmologiju, ortopediju, fizikalnu medicinu i/ili rehabilitaciju, IVF, ali i većim privatnim poliklinikama sa širim spektrom djelatnosti te specijaliziranim klinikama. Valja istaknuti da su neke od tih klinika/poliklinika uspjele zauzeti prepoznatljivo mjesto na globalnom inozemnom tržištu, što potvrđuju i međunarodno priznati certifikati i akreditacije, primjerice rang na Global Clinic Rating⁹ ljestvici kao međunarodnom neovisnom benchmark-u temeljenom na standardima zdravstvenih usluga i zadovoljstvu pacijenata/klijenata. Smatra se da hrvatska lječilišta, kao treći segment ponude u zdravstvenom turizmu, uz svega nekoliko iznimaka, većinom nisu spremna za izlazak na inozemno tržište, prije svega zbog neodgovarajuće smještajne ponude i zastarjele infrastrukture.
- Ocjena je dionika da je ukupno raspoloživ kapacitet za medicinski turizam danas u Hrvatskoj, s izuzetkom dentalnog turizma, izrazito malen i ograničen te da nisu iskorištene sve mogućnosti za njegov razvoj koji, smatraju dionici, može biti odlična podloga za daljnji rast turizma, ali i ukupnog gospodarstva u Hrvatskoj.
- Dio ponuđača nudi cjelovitu uslugu, uključujući, osim zdravstvene (medicinske) usluge i prijevoz te hotelski smještaj, bilo vlastiti ili partnerski. Drugi u ponudi imaju isključivo zdravstvenu (medicinsku) uslugu. Svi se slažu da je potražnja za dodatnim uslugama (primjerice, izleti, obilazak atrakcija, gastronomija i sl.) u ovom specifičnom segmentu potražnje sporadična.
- Međunarodni certifikati su na skupu intervjuiranih dionika rijetki. Svi koji posjeduju certifikate, certificiranje su proveli vlastitim sredstvima.
- Ističe se da je tržište receptivnih agencija specijaliziranih za zdravstveni (medicinski) turizam gotovo u potpunosti nerazvijeno u Hrvatskoj.
- Većina dionika pozitivno ocjenjuje osnivanje regionalnih klastera zdravstvenog turizma i njihove napore u okupljanju dionika te zajedničkog nastupa na tržištu. Naime, dio ponuđača ocjenjuje se premalenim da bi samostalno izlazili na inozemna tržišta. Manji broj intervjuiranih dionika ne vidi pozitivne rezultate klastera u vlastitom poslovanju i nije ču korist od udruživanja u klastere.

⁹ <https://gcr.org/>

Promotivne aktivnosti i kanali promocije/prodaje

- Intervjuirani ponuđači zdravstvenog turizma u Hrvatskoj slažu se da su preporuke, barem sa stajališta ponude medicinskih usluga, najvažniji čimbenik privlačenja potražnje. Pacijenti po medicinsku uslugu dolaze najčešće izravno, bez posrednika, a na temelju preporuka.
- Dionici u privatnom sektoru ističu da se u promociji oslanjaju uglavnom na vlastita sredstva. Koriste različite kanale promocije – online, inozemne facilitatore/agente, sudjeluju na sajmovima.
- Sustav udruženog oglašavanja s turističkim zajednicama na nacionalnoj i regionalnoj razini ocjenjuje se dobrim te privatni sektor u njemu često sudjeluje, dok se javni sektor na njega gotovo u potpunosti oslanja.
- Smatra se da hrvatska dijaspora također predstavlja izvrstan kanal promocije i prodaje zdravstvenog turizma, a koji se često zaboravlja.

Potražnja za zdravstvenim turizmom u Hrvatskoj

- S izuzetkom dentalnog turizma, udio inozemnog tržišta u ukupnom broju usluga i prihoda intervjuiranih ponuđača (uglavnom medicinskih usluga) je relativno malen. Glavno inozemno tržište dentalnog turizma, s oko 90% udjela u prometu većih dentalnih poliklinika okrenutih gotovo u potpunosti inozemnim tržištima, je Italija. Inozemna tržišta dionika specijaliziranih za medicinske usluge uključuju većinom susjedne zemlje (Slovenija, Bosna i Hercegovina, Srbija).
- Velik dio inozemne potražnje u zdravstvenom turizmu danas je jednodnevna potražnja, pogotovo kada se radi o dentalnom turizmu na Kvarneru koji je većinom usmjeren na blizu talijansko tržište.

Prednosti Hrvatske na tržištu zdravstvenog turizma

Kao glavne prednosti Hrvatske na tržištu zdravstvenog turizma dionici ističu sljedeće:

- Prometna dostupnost Hrvatske slijedom geografskog položaja, odnosno blizine emitivnih tržišta;
- Za izvan europska tržišta, prije svega ona azijska i bliskoistočna, prednost Hrvatske je i u tome što je europska zemlja, a što sa sobom nosi percepciju sigurnosti i kvalitete;
- Konkurentne cijene zdravstvenih usluga za većinu ciljanih inozemnih tržišta;
- Hrvatska dijaspora kao značajan i važan dio inozemnog tržišta, većinom pozitivnih percepcija i naklonjena ponudi zdravstvenog turizma u Hrvatskoj;
- Tradicija zdravstvenog turizma (npr. Opatija, Mali Lošinj, toplice i dr.);
- Prirodni resursi za zdravstveni turizam (klimatske značajke, morska voda, zrak, blato, termalni izvori); more je pri tome komparativna prednost Hrvatske u odnosu na Mađarsku, Poljsku, Češku ili Slovačku što su danas destinacije s visoko razvijenom ponudom zdravstvenog turizma;
- Stručnost medicinskog kadra;
- Vrhunska dijagnostika (pretežito u privatnim zdravstvenim ustanovama);
- Sigurnost zemlje;
- Postojeća turistička aktivnost u Hrvatskoj i tradicija turizma općenito;
- Ljepota i očuvanost prirode;
- Gastronomska ponuda.

Prepreke ili ograničenja za snažniji proboj Hrvatske na tržište zdravstvenog turizma

- Stav je dionika da se Hrvatska nije ozbiljno okrenula ka pružanju usluga liječenja i unapređenja zdravlja, a aktivnosti koje se poduzimaju na tom području sporo se provode. Nema razvojne strategije zdravstvenog turizma, jasne vizije, nisu postavljeni mjerljivi, numerički ciljevi te nema sinergije dionika, a, riječima dionika „Prilika ima! A vrijeme leti i drugi profitiraju!“.
- Dionici ističu da je prepreka bržem razvoju zdravstvenog turizma i nepovoljna/negativna percepcija Hrvatske kao zemlje, nepovoljna investicijska klima i razina korupcije u zemlji te negativan imidž postojećeg zdravstvenog sustava u Hrvatskoj (npr. liste čekanja, oronule bolnice i sl.). Lošoj percepciji pridonosi i negativna promocija od strane konkurencije.

- Prepreka, posebice lječilišnom i medicinskom turizmu, je i loše stanje lječilišta, specijalnih bolnica i bolnica u javnom sektoru koje, slažu se svi dionici, nemaju uvjete za ulazak na tržište zdravstvenog turizma, prije svega zbog niskog standarda smještaja i manjka stručnog osoblja, ali i nedovoljne orijentacije osoblja prema potrebama pacijenata (primjerice, needuciranost osoblja o komunikaciji s pacijentima, neljubaznost i sl.). Dodatno, neriješen zakonodavni okvir, kojim se ovim ustanovama onemogućava pružanje i zdravstveno-turističkih usluga otežava njihovu poziciju.
- Kao jednu od glavnih prepreka dionici jednoglasno ističu nedostatnu zračnu povezanost Hrvatske s ključnim tržištima, uključujući nedovoljno izravnih zračnih linija te nepostojanje i/ili nedovoljan broj niskobudžetnih zračnih prijevoznika što za posljedicu ima nekonkurentne cijene avionskih karata za Hrvatsku (kao najčešći primjer navođen je dentalni turizam u Mađarskoj, odnosno Budimpešti čijem uspjehu pridonosi velik broj niskobudžetnih avionskih veza s Velikom Britanijom).
- Manjak interesa domaćih turističkih agencija za ulazak na tržište zdravstvenog turizma ograničen je za snažniji proboj Hrvatske na tom tržištu. Dijelom povezano s time je i mišljenje da u Hrvatskoj ne postoji organizirani kanal prodaje usluga zdravstvenog turizma.
- Međusobna konkurencija domaćih ponuđača zdravstvenih usluga u vanjskom nastupu nerijetko ima nepovoljne rezultate za sve.
- Manjak kvalitetne stručne radne snage počinje biti ključan izazov daljnjeg razvoja.
- Svi dionici ističu nedostatak osnovnih statističkih pokazatelja o zdravstvenom turizmu (npr. ne raspolaže se s podacima o broju posjetitelja u zdravstvenom turizmu) koji su neophodni za postavljanje ciljeva, mjerenje učinaka odnosno za razvoj zdravstvenog turizma.
- Iako većina intervjuiranih dionika pozdravlja promocijske aktivnosti na području zdravstvenog turizma na nacionalnoj razini, neki smatraju da su one nedovoljno transparente i ne omogućavaju im ostvarivanje punog sinergijskog učinka vezanjem vlastitih promocijskih aktivnosti na one na nacionalnoj razini. Svi se dionici slažu u ocjeni da sredstva uložena u promociju zdravstvenog turizma na nacionalnoj razini nisu ni izdaleka dostatna.
- Dionici ističu i nepovezanost aktivnosti među ministarstvima, još uvijek neusklađenu legislativu i nedovoljnu podršku za prijavu na natječaje za sredstva Europske unije.

(B) Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma

- *Prepoznatljivost Hrvatske*
- *Percepcija Hrvatske*
- *Ključni 'faktori uspjeha' na tržištu zdravstvenog (medicinskog) turizma*
- *Kako to rade drugi?*

Prepoznatljivost Hrvatske

- Intervjuirani dionici su složni da Hrvatska danas, s izuzetkom dentalnog turizma i to samo u Italiji, nije prepoznata na inozemnom tržištu medicinskog pa niti šireg zdravstvenog turizma. Pri tome se smatra da Hrvatska nije prepoznatljiva ni krajnjim potrošačima, ni inozemnim posrednicima, odnosno facilitatorima/agencijama koji, većinom, nemaju uvid u hrvatsku ponudu (raspoložive kapacitete, razinu kvalitete usluge i sl.).
- Na udaljenijim europskim tržištima Hrvatska do nedavno nije bila prepoznata niti kao (odmorišna) turistička destinacija (istaknut je primjer Velike Britanije), iako se ističe da opća prepoznatljivost Hrvatske ipak raste.

Percepcija Hrvatske

- Kada je riječ o percepciji Hrvatske na tržištu zdravstvenog turizma, smatra se da jasan imidž postoji samo u odnosu na dentalni turizam koji se, pak, poistovjećuje samo s talijanskim tržištem. Dionici su, pri tome, podijeljenog mišljenja jer dok jedni smatraju da Hrvatska ima imidž 'jeftine dentalne destinacije', drugi se s takvom ocjenom ne slažu.
- Vjeruje se da će rast prepoznatljivosti Hrvatske kao turističke destinacije ili općenito kao zemlje, i to kako među stručnim publikama, tako i među krajnjim kupcima, pozitivno pridonijeti i

prepoznatljivosti zdravstveno-turističke ponude. Dapače, opći pozitivan imidž je preduvjet pozitivne slike pojedinih djelatnosti.

Ključni 'faktori uspjeha' na tržištu zdravstvenog turizma

- Ključni faktor uspjeha na tržištu zdravstvenog turizma, prema mišljenju odabranih dionika, je spoj povoljnih (nižih) cijena i odgovarajuće kvalitete zdravstvenih usluga. Prema riječima jednog od dionika „jedno bez drugog ne prolazi“. Uz usporedivu razinu kvalitete, cijena je presudni faktor pri odabiru inozemne destinacije u koju se putuje zbog određene zdravstvene usluge. Iako su neki dionici cijenu usluge stavili i ispred kvalitete, kvaliteta zdravstvene (medicinske) usluge istaknuta je kao nužni preduvjet razvoja ponude zdravstvenog turizma u Hrvatskoj i osiguranja poslovanja svih dionika u budućnosti.
- Iako, prema mišljenju dionika, nisu nužni, istaknuto je da međunarodno priznati certifikati nude dodatnu sigurnost za pacijente/klijente i pridonose boljoj percepciji kvalitete zdravstvene, posebno medicinske usluge.
- Također specifično za zdravstveni turizam, kao ključni faktor uspjeha istaknuta je percepcija zemlje s obzirom na kvalitetu i sigurnost medicinskih usluga.
- Uz ove, dionici su istaknuli i sljedeće faktore uspjeha:
 - Prometna dostupnost zračnim prijevozom (izravni letovi i niskobudžetne linije); pri tome je postojanje izravnih letova ocijenjeno izrazito važnim za usluge rehabilitacije;
 - Stručnost liječnika, medicinskog i drugog osoblja angažiranog u pružanju usluga zdravstvenog turizma;
 - Kvalitetna infrastruktura, vrhunska tehnološka opremljenost, vrhunska dijagnostika);
 - Specifičnost ponude u odnosu na konkurente (npr. jedinstveni ljekoviti činitelji, poput naftalana ili klime);
 - Sigurnost zemlje;
 - Kvalitetni smještajni kapaciteti.

Kako to rade drugi?

- Primjer Turske – dozvoljen je ulazak stranog kapitala (SAD), u relativno kratkom roku izgrađene su nove bolnice s izvrsnom opremom. Dobiveni su međunarodno relevantni certifikati za bolnice, subvencionira se avionski prijevoz, ulaže se u promociju i lobiranje (npr. prisutnost visoko pozicioniranih dužnosnika na sajmovima zdravstvene industrije). Uspjehu Turske pridonosi i sposobnost umrežavanja ponude i zajedničkog nastupanja na tržištu, odnosno funkcioniranje cijelog lanca vrijednosti. Turska je izrazito usmjerena rusko tržište.
- Primjer Poljske – nakon ulaska u EU potican je razvoj privatnih bolnica koje su danas na visokoj razini kvalitete. Poljska se razvila u prepoznatljivu zdravstveno-turističku destinaciju.
- Primjer Mađarske – lider na području dentalnog turizma (procjenjuje se da se u Mađarskoj realizira 90% ukupnog dentalnog turizma u Europi). Cijene stomatoloških usluga u Mađarskoj su na nešto višoj razini u odnosu na Hrvatsku (do 15%), ali je prijevoz znatno konkurentniji. Mađarska je konkurent i na tržištu wellness-a.

(C) Preporuke za budućnost

- *Razvoj sadržaja i usluga*
- *Edukacija*
- *Unapređenje promocije*
- *Ostalo*

Razvoj sadržaja i usluga

- Intervjuirani dionici smatraju da je u sljedećem kratkoročnom razdoblju jedino realno temeljiti razvoj zdravstvenog turizma na privatnom sektoru, uz nekoliko iznimaka javnih ustanova koje su

već danas prisutne na inozemnom tržištu ili koje zbog svojih jedinstvenih specifičnosti to mogu/trebaju brzo postati.

- Dionici savjetuju ulaganje u razvoj onih, prije svega medicinskih i wellness, usluga koje na inozemnim tržištima nisu pokrivene osiguranjima ili za koje su razlike u cijeni zahvata toliko velike da je putovanje u inozemstvo ipak isplativo (npr. plastična kirurgija, transplantacija kose, stomatologija, rehabilitacija i sl.).
- Isto tako naglašava se potreba razvoja onih usluga koje su specifične. Valja se specijalizirati za određene usluge i kreirati prepoznatljiv proizvod. Primjerice, rehabilitacija dišnih puteva navodi se kao usluga koju bi Hrvatska trebala razvijati zbog svojih resursa, tradicije, ali i tržišnog potencijala (kao argumentacija, navedena je Njemačka u kojoj respiratorne probleme „ima svaka druga osoba“). Temeljem iste argumentacije, dionici su naveli i primjer ponude usluga za ublažavanje/liječenje reumatskih bolesti, psorijaze itd. Takve usluge, s obzirom da su nedostupne u domicilnim zemljama, osiguranja su voljna pokriti u inozemstvu (primjer Švedske i Norveške).
- Usluga u zdravstvenom turizmu bi trebala, prema mišljenju dionika, biti vrhunska, a povjerenje tržišta i potvrdu izvrsnosti pružaju različiti međunarodni certifikati.
- Usluga u zdravstvenom turizmu bi trebala, prema mišljenju dionika, biti cjelovita, uključujući sam zahvat (operaciju, pregled, intervenciju), a zatim i rehabilitaciju, odnosno sve usluge potrebne nakon zahvata (*'post care'*). Uz to, usluga bi trebala obuhvaćati i prijevoz te eventualni smještaj, koji nužno ne trebaju biti u organizaciji zdravstvene ustanove („Pacijentu treba nuditi cijeli paket, od polaska od kuće do povratka kući.“). To otvara prostor za uključivanje domaćih posrednika (agenata/agencija) na tržište zdravstvenog turizma u cilju kreiranja cjelovitog lanca vrijednosti.
- Intervjuirani dionici smatraju da je potrebno unaprijediti prodaju usluga u zdravstvenom turizmu. U tom smislu ponovno vide potencijal u povećanju ponude domaćih posrednika (agenata/agencija) između klijenata i ponuđača usluga.

Edukacija

- Svi dionici naglašavaju važnost edukacije u zdravstvenom turizmu, pri čemu se u prvi plan stavlja edukacije u području menadžmenta, prodaje i marketinga/promocije, informatizacije poslovnih procesa te edukacija u području mekih vještina (komunikacija s klijentom/pacijentom, komunikacija s problematičnim klijentima, organizacijske i pregovaračke vještine, upravljanje timom, upravljanje vremenom i sl.).

Unapređenje promocije

- Svi su intervjuirani dionici mišljenja da je nužno povećati prepoznatljivost Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma te da promocija treba krenuti s nacionalne razine.
- S tim ciljem, iskazuju jedinstveni stav da sredstva za promociju zdravstvenog turizma na nacionalnoj razini treba višestruko povećati te napominju da će se samo višestruko povećanim sredstvima (primjerice, oko 20 milijuna kuna) uloženi u zajedničku, agresivnu, kontinuiranu i sustavnu promotivnu kampanju na pomno odabranim tržištima i ciljnim skupinama postići sinergijski učinak koji će višestruko nadmašiti uložena sredstva u kratkom razdoblju.
- S obzirom na ciljne skupine kojima se obraća, promocija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma, prema mišljenju dionika treba:
 - biti kombinacija promocije prema agentima/facilitatorima i osiguravajućim društvima (B2B) te prema krajnjim korisnicima (B2C); dionici predlažu da se, s ciljem racionalnog utroška promotivnih sredstava, na bližim tržištima obraća krajnjim korisnicima (B2C), a na onim udaljenijim facilitatorima (B2B); promociju prema facilitatorima preferiraju ponuđači složenijih zdravstvenih (medicinskih) usluga;
 - ojačati suradnju s facilitatorima, odnosno s firmama za ostvarivanje kontakata u inozemstvu kako bi se lakše prodiralo do lokalnih facilitatora/agencija, liječnika, osiguravatelja;
 - posebno ciljati hrvatsku dijasporu (u tom su stavu dionici jedinstveni) koja predstavlja ogromni potencijal, kako mogućih klijenata tako i promotora zdravstvenih usluga;

- posebno biti usmjeren na postojeću turističku potražnju (turiste koji su već u Hrvatskoj) i koji također mogu postati korisnici, pa onda i promotori zdravstvenih usluga na inozemnim tržištima.
- Prema stavovima dionika, promotivne aktivnosti valja usmjeriti, osim na postojeće (dijelom) tržište Italije, i na nova tržišta među kojima je jedno od najvažnijih tržište Velike Britanije, posebice kada je riječ o dentalnom turizmu (uslijed visokih cijena usluge u vlastitoj zemlji i dugih listi čekanja na uslugu). Njemačka pak predstavlja potencijalno tržište za stomatološke usluge, plastičnu (estetsku) kirurgiju i oftalmološke usluge. Spomenuta su i tržišta Kine i Bliskog Istoka kao potencijalna tržišta za usluge plastične kirurgije, iako neki od dionika smatraju da aktivnosti u prvom koraku valja usmjeriti na europska tržišta.
- S obzirom na sadržaj, dionici ističu da je, između ostalog, potrebno specifično promovirati tehnologiju koja se koristi u zdravstvenom turizmu, kvalitetu zdravstvene usluge i stručnost osoblja te konkurentne cijene, kao i jedinstvene sadržaje koje Hrvatska nudi, a fokusirati se valja na već razvijene proizvode/usluge, kao što su stomatološke usluge, plastična kirurgija, oftalmologija, ortopedija, estetika. Jednako tako, promocija bi trebala biti diferencirana na različitim emitivnim tržištima (riječima dionika: „Svi žele biti zastupljeni u globalnoj reklami, ali treba procijeniti što promovirati na kojem tržištu.“).
- Sugerira se pokretanje 'ambasador programa', kojim bi hrvatski liječnici i znanstvenici, pridonosili stvaranju snažnije percepcije Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma;
- Dionici su također predložili doradu jedinstvene brošure zdravstvenog turizma na nacionalnoj razini koja bi, za razliku od postojeće, obuhvatila konkretne informacije, u prvi plan stavila zdravstveno-turističke proizvode te isticala posebnosti hrvatske zdravstveno-turističke ponude;
- Predlaže se da se na većim turističkim sajmovima u sklopu štanda HTZ-a odvoji poseban prostor ('kutak') za prezentaciju zdravstveno-turističke ponude.
- Dionici ulogu HTZ-a vide i u osiguranju potrebne informacijske osnovice o veličini i obilježjima zdravstvenog turizma (kroz e-visitor) te u edukaciji ponuđača zdravstvenih klinika u području promocije.
- Udruženo oglašavanje na nacionalnoj i regionalnoj razini te općenito udruživanje i zajednički nastup na inozemnim tržištima podupiru svi dionici.

Ostalo

- Intervjuirani dionici smatraju da je neophodno osigurati sredstva za izradu vizije i dugoročne strategije razvoja zdravstvenog turizma u Hrvatskoj koja će postaviti ciljeve razvoja te dati osnovu za razvoj proizvoda i promociju.
- Svi naglašavaju potrebu sinergije i udruživanja s obzirom da „svako udruživanje donosi korist jer smo mali“.
- Kao jednu od primarnih aktivnosti dionici navode potrebu definiranja indikatora i kriterija za mjerenje i praćenje veličine zdravstvenog turizma u Hrvatskoj (riječima dionika, „što sve i kako mjeriti“), uključujući sve ponuđače zdravstvenih usluga u privatnom i javnom sektoru. Pri tome predlažu oslanjanje, u što većoj mjeri, na postojeće sustave i baze podataka (primjerice, sustav e-visitor).
- Zbog ključne uloge zračne dostupnosti, potrebno je, smatraju dionici, uvoditi izravne avionske linije s odabranim destinacijama na glavnim inozemnim tržištima te, isto tako, subvencionirati uvođenje većeg broja niskobudžetnih avionskih linija prema odabranim destinacijama.
- Dionici naglašavaju važnost međunarodno priznatog certificiranja ustanova u funkciji osiguranja kvalitete i stjecanja povjerenja tržišta te smatraju da bi u tome trebali imati financijsku podršku državnih institucija (npr. HGK, MINT). Nadalje, prijedlog je dionika da se, neovisno o uvođenju međunarodno priznatih certifikata, na nacionalnoj razini uvede kategorizacija usluga/ponuđača u zdravstvenom turizmu.

PRILOG I: POPIS I OBILJEŽJA INTERVJUIRANIH INOZEMNIH I DOMAĆIH DIONIKA U ZDRAVSTVENOM TURIZMU

Inozemni dionici

Dionici	Značajke dionika
Velika Britanija	
Linda Briggs Ltd. Linda Briggs, vlasnica www.lindabriggs.com	<ul style="list-style-type: none"> – Jedan od vodećih facilitatora u medicinskom turizmu iz Velike Britanije – 18 godina iskustva u facilitiranju zdravstvenih usluga – Oko 600 klijenata godišnje – Suraduju sa zdravstvenim ustanovama u Hrvatskoj
GCR International Daniel Shaw, ambasador www.gcr.org	<ul style="list-style-type: none"> – Globalni sustav ocjenjivanja, akreditacije i preporuke medicinskih ustanova – 10 godina iskustva u GCR-u – Oko 3.000 preporuka godišnje – Suraduju sa zdravstvenim ustanovama u Hrvatskoj
Njemačka	
MedicalFly Ozge Tor, vlasnica www.medicalfly.de	<ul style="list-style-type: none"> – Facilitator zdravstvenih usluga; organizira cijeli putni aranžman; specijalist za Tursku – 10 godina iskustva u facilitiranju zdravstvenih usluga – Oko 500 klijenata godišnje – Za sada ne suraduju s dionicima u Hrvatskoj, ali traže prilike za širenje
Fit Reisen Claudia Wagner, izvršna direktorica www.fitreisen.de	<ul style="list-style-type: none"> – Vodeći njemački turoperator specijaliziran za putovanja motivirana zdravljem, preventivom, wellnessom i aktivnim odmorom – 34 godine iskustva u tvrtki – Oko 1000 klijenata godišnje – Suraduju s nekoliko hotelskih poduzeća u Hrvatskoj, uvijek traže nove partnere
Ottima Reisen Antonio Giannandrea, direktor i produkt menadžer www.ottimareisen.de	<ul style="list-style-type: none"> – Facilitator medicinskih usluga; prodaja wellness i ostalih turističkih aranžmana; specijalist za Italiju – 10 godina iskustva u facilitiranju i prodaji zdravstvenih usluga – Za sada ne suraduju s dionicima u Hrvatskoj, ali traže prilike za širenje
Qunomedical Gero Graf, suvlasnik www.qunomedical.com	<ul style="list-style-type: none"> – Web platforma s informacijama o akreditiranim klinikama u svijetu, pruža pomoć pri istraživanju i odabiru mjesta medicinskog zahvata – 8 godina iskustva u tvrtki – Za sada ne suraduju s dionicima u Hrvatskoj, ali traže prilike za širenje
Italija	
Equipe International Srl- Destination Health Allesandro Santambrogio, osnivač, direktor marketinga www.equipemilano.com www.destinationhealth.it	<ul style="list-style-type: none"> – Konzultantska tvrtka za razvoj i promociju brendova u zdravstvu – 2 godine iskustva u tvrtki – Upoznati s ponudom Hrvatske, suraduju s manjim brojem hrvatskih zdravstvenih ustanova i agencija
Rusija	
IMTAA – Medical Tourism Agencies Association Evgeniy Chernyshev, predsjednik Alla Rezina, direktor marketinga www.imtaa.org	<ul style="list-style-type: none"> – Neprofitna udruga facilitatora/agencija u medicinskom turizmu; oko 70 članova u ZND; B2B usluge (edukacija, skupovi, 'Meeting platforma') – 2 godine iskustva u tvrtki – Upoznati s ponudom Hrvatske, iako ne suraduju s medicinskim ustanovama u Hrvatskoj

Rusija (nastavak)	
<p>Medica Tour Tatiana Sokolov, izvršna direktorica www.medica-tour.ru</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Jedan od vodećih facilitatora u medicinskom turizmu iz Rusije i zemalja ZND-a – 11 godina iskustva u facilitiranju zdravstvenih usluga – Oko 500 klijenata godišnje – Suraduju s nekoliko klinika i hotelskih kuća u Hrvatskoj
<p>Chaika Tour Anastasia Davydova, izvršna direktorica www.chaika.ru</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Facilitator medicinskih usluga; prodaja wellness i ostalih turističkih aranžmana – 5 godina iskustva u facilitiranju i prodaji zdravstvenih usluga – Oko 50 klijenata u medicinskom turizmu godišnje – Za sada ne suraduju s dionicima u Hrvatskoj, ali traže prilike za širenje
<p>TopMedClinic Ltd Viktoria Sandalyuk, izvršna direktorica www.topmedclinic.com</p>	<ul style="list-style-type: none"> – B2B web platforma u medicinskom i wellness turizmu – 6 godina iskustva u tvrtki – Suraduju s nekočinom hrvatskih medicinskih klinika
<p>Medassist Ludmila Staroverova, direktorica www.medassist.ru</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Facilitator medicinskih usluga; turistička agencija specijalizirana za wellness putovanja – 15 godina iskustva u prodaji wellness putovanja; 3 godine iskustva u facilitiranju medicinskih usluga – Suraduju s nekočinom hotelskih kuća u Hrvatskoj

Domaći dionici

Dionici	Značajke dionika
<p>Poliklinika Bagatin, Zagreb Ognjen Bagatin, ravnatelj Darija Vuco, asistent u upravi www.poliklinikabagatin.hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Specijalizirani za estetsku kirurgiju, stomatologiju i dermatologiju – Uključeni i u edukaciju medicinskog kadra s fokusom na razvoj mekih vještina u zdravstvu (Bagatin akademija) – 15% inozemnih pacijenata (uključujući i dijasporu) s 33 tržišta – Sami se aktivno promoviraju različitim kanalima (sajmovi, on-line, uključujući i društvene mreže, 'newsletter', preporuke, u suradnji s facilitatorima i dijasporom); sudjeluju u udruženom oglašavanju HTZ-a; razvijen vlastiti CRM sustav
<p>Klinika Svjetlost, Zagreb Niko Vuković, asistent za marketing & PR www.svjetlost.hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Vodeća oftalmološka ustanova u regiji (sa sjedištem u Zagrebu i centrima u Splitu, Banja Luci i Sarajevu) – Prva privatna sveučilišna klinika u Hrvatskoj – Orijentirani na domaće tržište i bliža inozemna tržišta (Slovenija), s ambicijama proširenja na Austriju, Njemačku i Italiju – Glavni kanal promocije su preporuke, oslanjaju se na dijasporu s kojom organiziraju promotivne kampanje, te sudjeluju u udruženom oglašavanju HTZ-a
<p>Specijalna bolnica za ortopediju 'Dr. Nemeč', Matulji Prof. dr.sc. Boris Nemeč, vlasnik Dr. Ratko Salamon www.bolnica-nemec.hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Specijalizirani za liječenje ozljeda i bolesti lokomotornog sustava – 35 do 40% inozemnih pacijenata, većinom s područja bivših jugoslavenskih republika; pacijenti sa drugih inozemnih tržišta su sporadični – Glavni kanal promocije su preporuke
<p>Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju 'Naftalan' Milica Birk, pomoćnica ravnatelja za kvalitetu i marketing www.naftalan.hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Specijalizirani za liječenje upalnih reumatskih bolesti, bolesti zglobova i kralježnice te kožnih bolesti; naftalan je jedinstvena lječilišna supstanca koja se dobiva iz nafte, dostupna još samo u Azerbajdžanu – Osim pacijenata u organizaciji HZZO, prisutni su i na tržištu zdravstvenog turizma te oko polovice smještajnog kapaciteta (od ukupno 130 ležajeva) nude na inozemnom tržištu – U promociji se oslanjaju na HTZ, sudjeluju u udruženom oglašavanju i na sajmovima
<p>Thalassoterapia Opatija Sandra Martinčić, rukovoditelj komercijalnih poslova www.thalassoterapia-opatija.hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Specijalizirani za dijagnostiku, prevenciju i rehabilitaciju kardiovaskularnih bolesti; u ponudi su i medicinski program za bolna leđa, reumu i osteoporozi te program mršavljenja; raspolaže i medicinskim wellnesom na 2500 m² – Osim pacijenata u organizaciji HZZO, prisutni su i na tržištu zdravstvenog turizma, a od prošle godine povećavaju i udio inozemnih pacijenata temeljem uspješne aplikacije na norveški natječaj za rehabilitaciju reumatoloških bolesnika – U promociji se oslanjaju na HTZ i Klaster zdravstvenog turizma Kvarnera te sudjeluju u udruženom oglašavanju i na sajmovima
<p>Poliklinika Rident, Rijeka/Poreč Nataša Rubeša, zamjenica ravnatelja www.rident.hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Specijalizirani za dentalne (stomatološke) usluge; najveća takva ordinacija u Hrvatskoj – Izrazito usmjereni na inozemno tržište, prije svega Italiju (90% pacijenata) – Sami ulažu u promociju, rade zajedno s agentima u Italiji, a uveli su i on-line kampanje (Google ads); glavni kanal su preporuke (90% pacijenata)
<p>Confutura d.o.o., Zagreb Tomislav Glavina, komercijalni direktor www.confutura.hr www.denticroazia.it</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Specijalizirani za dentalne (stomatološke) usluge, iako od nedavno nude i usluge 'beauty' centra (samo 'soft' usluge); nude cjelovitu uslugu (medicinsku uslugu, svakodnevni prijevoz vlastitim kombijima te smještaj u vlastitom ili partnerskim hotelima) – Izrazito usmjereni na inozemno tržište, prije svega Italiju (90% pacijenata)

	<ul style="list-style-type: none"> – Promoviraju se sami, putem digitalnog marketinga (online) i u suradnji s agentima koji su najčešće bivši pacijenti te putem preporuka
<p>Treatigo, Zagreb Lucija Kraljičković, suvlasnica www.treatigo.com</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Turistička (online) agencija, orijentirana na stomatološke usluge (dentalni turizam), iako je nedavno uključena i ponuda oftalmoloških usluga; nude usluge organizacije tretmana, smještaja i prijevoza iz zračne luke – Usmjereni su na britansko tržište; njeguju osobni, personalizirani pristup te ciljaju klijente više platežne moći – U promociji se za sada oslanjaju na svoje privatne i poslovne kontakte
<p>Top Adria, Opatija Silvana Krmpotić, menadžer za prodaju www.topadria.hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Turistička agencija, u domeni zdravstvenog turizma specijalizirana za stomatološke usluge (u vlasništvu su dentalne klinike Smile) i estetsku kirurgiju; većinu prihoda ipak generira od nautičkog turizma (charter) – Promoviraju se online (uključujući i društvene mreže) i putem 'newsletter'-a
<p>Health Beauty Tourism Biljana Mančić, vlasnica healthbeautytourism.com</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Turistička agencija, u domeni zdravstvenog turizma specijalizirana za stomatološke i kozmetičke usluge; uz tretmane nudi smještaj u vlastitom objektu i transfere iz zračne luke; većinu prihoda ipak generira od prodaje jednodnevnih izleta – Promovira se online, sudjeluju na sajmovima i surađuje s inozemnim agencijama
<p>Klaster zdravstvenog turizma Kvarnera Alfred Franković, menadžer Klastera www.kvarnerhealth.hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Okuplja oko 30 vodećih javnih i privatnih zdravstvenih ustanova, fakultete (Sveučilišta u Rijeci), turističke zajednice, hotelijere i turističke agencije s područja Kvarnera – Posvećen brendiranju i promociji Kvarnera kao 'destinacije zdravlja' surađuju i s tvrtkama u području zdravstvenog turizma izvan Kvarnera – Promoviraju Kvarner na sajmovima, kroz PR kampanje, suorganizatori su konferencija
<p>Hrvatska gospodarska komora-Sektor za turizam Antonia Urlić www.hgk.hr/s-turizam</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Okuplja više 'zajednica' ili strukovnih asocijacija tvrtki, uključujući i Zajednicu zdravstvenog turizma koja je podijeljena u sekcije wellness, lječilišnog i medicinskog turizma – Pruža lobističku, promocijsku, informacijsku i edukacijsku potporu tvrtkama članicama

PRILOG II: UPUTE I VODIČ ZA DUBINSKE INTERVJUE

Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma

Provođenje intervjua sa specijaliziranim agencijama i facilitatorima

Vodič za direktore HTZ predstavništava (London, Frankfurt, Minhen, Milano i Moskva)

Zdravstveni turizam prepoznat je u *Strategiji razvoja turizma RH do 2020.* kao jedan od potencijalno vodećih turističkih proizvoda Hrvatske. Zbog blizine velikim tržištima, prirodnih ljepota i povoljne klime, sigurnosti zemlje, duge tradicije, konkurentnih cijena i općenito dobre reputacije zdravstvenih usluga, Hrvatska ima komparativne prednosti za razvoj 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**. Tri su oblika zdravstvenog turizma: wellness, lječilišni i medicinski turizam.

U ovom istraživanju od interesa su nam **putovanja u druga odredišta radi ostvarivanja zdravstvene zaštite, očuvanja i unapređenja zdravlja te poboljšanja vrsnoće života, a uključuje niz usluga kao što su, primjerice, kirurški zahvati, stomatološki, kozmetički, psihijatrijski i alternativni tretmani/zahvati te stručno i kontrolirano korištenje prirodnih ljekovitih činitelja i postupaka fizikalne terapije**.

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.

Potrebno je imati na umu da su **prodaja i promocija u zdravstvenom, odnosno u medicinskom turizmu specifični**. Naime, u ovom slučaju glavna promocije i prodaje nije usmjerena na krajnje korisnike, već na one koji utječu na njihovu odluku gdje će obaviti potreban medicinski zahvat. To su najčešće **specijalizirane agencije i facilitatori medicinski motiviranih putovanja, liječnici, osiguravajuće kuće i sl.** Iz toga razloga je i ovo istraživanje percepcije Hrvatske kao zdravstveno turističke destinacije usmjereno na specijalizirane agencije i facilitatore kako bi, u kasnijoj fazi mogli bolje usmjeriti naše promotivne poruke i prodajne napore upravo na tu ciljnu publiku.

U nastavku su:

- Upute za provođenje intervjua s predstavnicima agencija/facilitatora;
- Upitnik/vodič za intervju;
- Nešto više podataka o zdravstvenom turizmu (za Vašu informaciju).

Upute za provođenje intervjua

- Dobili ste popis agencija/facilitatora (s kontaktima) na tržištu zdravstvenog turizma u zemlji u kojoj ste predstavnik HTZ-a. Sa svim je predstavnicima agencija/facilitatora unaprijed obavljen uvodni razgovor, upoznati su s temom planiranog intervjua i Vašim dolaskom.
- Među izabranim agencijama/facilitatorima ima onih koji do sada nisu radili s partnerima u Hrvatskoj, ali i onih koji već rade s partnerima u Hrvatskoj.
- Odabrana je i osoba s kojom ćete obaviti intervju. To je jedna od visokorangiranih osoba u agenciji, u manjim agencijama to može biti i CEO, a u većim sustavima to je jedna od rukovodećih osoba, dobro upoznata s poslovanjem.
- Dobit ćete i informaciju je li pri dogovaranju intervjua dobivena dozvola snimanja razgovora ili dovođenja druge osobe koja će voditi bilješke. Naime, HTZ-u (Institutu) je potrebno isporučiti transkript razgovora koji će se naknadno obrađivati. Transkript treba biti na hrvatskom ili na engleskom jeziku.
- Intervjue bi trebalo održati u prostorima agencije/facilitatora ili negdje drugdje, ukoliko je tako unaprijed dogovoreno. Ukoliko radi, primjerice, udaljenosti agencije, nije moguće organizirati odlazak u agenciju, tada je potrebno organizirati Skype intervju.
- Potrebno je dogovoriti točan termin intervjua s odabranim predstavnikom agencije/facilitatora.
- Ukoliko je moguće, obavezno ponesite neki poklon (brošure, nešto iz suvenir programa kojima raspolazete u predstavništvu).
- U nastavku Vam dostavljamo pripremljena pitanja koja treba obuhvatiti intervjuom. Na početku upitnika pripremljen Vam je i kratki uvod u intervju.
- Pitanja za intervju je potrebno prevesti na odgovarajući jezik na kojem ćete obaviti intervju.
- U pitanjima, sve ono što je napisano u *italicu*, nije potrebno čitati. To više služi Vama, kao podsjetnik i poticaj, ukoliko razgovor 'zapne'.
- Molimo Vas da se prije intervjua dobro upoznate s pitanjima kako bi razgovor bio što ležerniji, a Vi unaprijed znali potpitanja.
- U intervjuu treba biti 'pasivan', odnosno pustiti ispitanika da samostalno odgovara bez da ga se navodi ili sugerira odgovor.
- Ukoliko razgovor lako teče, ne treba ga prekidati. Ipak, potrebno je proći kroz sva pitanja kako bi kroz sve intervjue, na kraju istraživanja bile pokrivena iste teme.
- Iako se razgovor snima, bilo bi poželjno raditi tijekom intervjua i osnovne zabilješke, prema pitanjima.
- Na kraju intervjua ponudite mogućnost uvida u sažetak rezultata istraživanja, ukoliko ih zanimaju, te zatražite mail adresu na koji će sažetak biti dostavljen.
- Ostavite si mogućnost/zamolite mogućnost još jednog kratkog telefonskog kontakta ukoliko bi bilo potrebno malo detaljnije razjasniti neke od iznesenih stavova.
- Napravite transkript razgovora i zajedno s bilješkama pošaljite u HTZ/Institut.

Zahvaljujemo na pomoći i želimo Vam uspješno provođenje intervjua!

Upitnik/vodič za intervju

(A) Obilježja tržišta zdravstvenog turizma

1. Za početak bih Vas molili da nam kažete koje usluge zdravstvenog turizma, onog koji se ostvaruje u stranim zemljama, pokriva **vaša tvrtka** (npr. kozmetički zahvati, operacije, stomatologija, IVF)? Drugim riječima, od ukupnog broja **putovanja** sa zdravstvenim/medicinskim motivom koje pokriva Vaša tvrtka, koliki je udio pojedinih usluga ... primjerice kako biste na 'piti' aproksimativno prikazali udio svake usluge (u broju putovanja)? (Ako je potrebno, nacrtati pitu i zamoliti da ispitanik 'podijeli' pitu prema značaju pojedinih vrsta zdravstvenih usluga)
 - a. Je li ta struktura ista i ako se promatra prema **prihodima**? (Druga pita koja ne mora odgovarati onoj prvoj, primjerice, u broju putovanja najveći je udio putovanja zbog stomatoloških usluga, a u prihodima najveći udio čine putovanja radi kirurške usluge)
 - b. Je li ovakva struktura usluga (bez obzira da li prema broju putovanja ili prema prihodima) drugačija u odnosu na pred, recimo, 5 godina?

Kroz ovo se pitanje želimo upoznati s vrstama usluga u zdravstvenom turizmu koje se danas 'dobro prodaju' i koje stoga mogu smatrati važnima. Ovo je perspektiva ponude. Specifično, želimo saznati segmentaciju usluga koje agencija nudi. Očekuje se da ispitanik kaže da, primjerice, 20% putovanja koja organiziraju su radi operacija, 40% radi kozmetičkih zahvata ili da su potpuno, 100%, specijalizirani za nešto i sl. Ne očekuju se precizni podaci, već 'gruba' procjena 'iz glave'.

2. Temeljem Vašeg iskustva, kako procjenjujete situaciju na strani potražnje, **općenito**? Od ukupnog broja **putovanja** sa zdravstvenim/medicinskim motivom, koliko se traže pojedine usluge? Možemo ponovno aproksimirati udio pojedinih usluga koristeći se pitom! (Ako je potrebno, nacrtati pitu i zamoliti da ispitanik 'podijeli' pitu prema značaju pojedinih vrsta zdravstveno-turističkih putovanja)
 - a. Je li ta struktura ista i ako se promatra prema **prihodima**?
 - b. Ukoliko postoji razlika između poslovanja agencije (*pitanje #1*) i potreba potražnje (*ovo pitanje*), zašto je tome tako?
 - c. Koliko se ovakva struktura zdravstveno-turističkih putovanja promijenila u odnosu na pred, recimo, 5 godina?
 - d. Vidite li neke nove promjene na horizontu?

Kroz ovo se pitanje želimo upoznati s vrstama usluga u zdravstvenom turizmu koje se danas traže i koje se stoga mogu smatrati važnima. Ovo je perspektiva potražnje ili 'što se kupuje'. Očekuje se da ispitanik kaže da je, primjerice, 20% putovanja motivirano operacijom, 40% radi kozmetičkih zahvata i sl. Ne očekuju se precizni podaci, već 'gruba' procjena 'iz glave'.

3. Možete li nam ukratko opisati Vaše klijente?
 - a. Tko su Vaši klijenti prema dobi, spolu, platežnoj moći?
 - b. Što su najvažniji motivi zbog kojih Vaši gosti kupuju zdravstvene usluge u inozemstvu (npr. niže cijene, bolja usluga, mogućnost da se brže dođe na red, nešto drugo)?
 - c. Što su za Vaše klijente najvažniji kriteriji pri odabiru mjesta gdje će obaviti željeni zahvat (npr. cijena, reputacija liječnika, imidž zemlje, itd.)? Molimo da ih rangirate po važnosti!

Ovdje bismo željeli dobiti informacije o profilu kupaca zdravstveno-turističkih usluga u inozemstvu. Također se ne traže precizni podaci, već procjene i stavovi iz iskustva.

(B) Uloga agencija i facilitatora u realizaciji zdravstveno-turističkih putovanja

Ovom se grupom pitanja želi saznati više o tome tko sve utječe na odluku kupca pri izboru destinacije za liječenje ili tretman u inozemstvu, što je njima važno kako bi usmjeravali klijente prema nekoj destinaciji, odnosno želi se steći slika kako funkcionira 'sustav'.

4. Koja je Vaša uloga u realizaciji putovanja sa zdravstvenim motivom i tko je još uključen u realizaciju (npr. osiguravajuće društvo, liječnik, itd.)? Možete li ukratko opisati ulogu svakog od ovih drugih sudionika koje ste naveli?
 - a. Tko ima, prema vašem mišljenju, presudan utjecaj na klijentov konačni odabir i zašto je to tako (npr. Vaša preporuka, mišljenje liječnika, stav osiguravajućeg društva)?
 - b. Postoje li razlike u važnosti tog utjecaja ovisno o vrsti zdravstvene usluge o kojoj je riječ?
5. Govorili smo ranije o kriterijima koji su Vašim klijentima važni pri odabiru mjesta gdje ići na zdravstveni tretman ili liječenje. Koji su kriteriji Vama kao agenciji važni? Drugim riječima, da li postoje neki kriteriji koji su iz Vaše perspektive važni, a klijenti im ne pridaju poseban značaj (npr. certificirane bolnice, broj bolnica u destinaciji, reputacija medicinskih fakulteta u destinaciji, itd.)?
 - a. Što je presudno da bi destinacija stekla Vaše povjerenje?
 - b. Jeste li spremni preporučiti destinaciju?

(C) Percepcija Hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma

Pitanja u nastavku propituju koliko je Hrvatska prepoznatljiva i poželjna kao destinacija zdravstvenog turizma te stavljaju u odnos s destinacijama koje imaju dobra imidž. Također eksplicitno pitamo o kvaliteti predstavljanja Hrvatske kao zdravstveno-turističke destinacije na tržištu.

6. S obzirom na vaše poslovanje, koje inozemne destinacije preferirate i zašto (npr. kvaliteta usluga, cijene, akreditacije, imidž destinacije/ustanova, dostupnost destinacije, jezik/kultura i sl.)?
 - a. Koje inozemne destinacije preferirate za pojedine usluge koje ste na onom pita-grafikonu (u pitanju 1) naveli kao važne u Vašem poslovanju?
 - b. Zašto su prema Vašem mišljenju te destinacije najbolje za dotične usluge?
 - c. Da li Vaš odabir ovih preferiranih destinacija odgovara nekoj općoj percepciji tih zemalja na strani potražnje, odnosno krajnjih korisnika ili Vaših klijenata?
7. Radite li već s nekim klinikama i/ili ordinacijama u Hrvatskoj? (DA/NE)
8. Možete li nam reći malo više o tome kako Vi vidite Hrvatsku kao destinaciju zdravstvenog turizma?
 - a. Je li prema Vašem mišljenju Hrvatska danas prepoznatljiva destinacija zdravstvenog turizma? Ako ne, zašto?
 - b. Smatrate li da je Hrvatska poželjna destinacija zdravstvenog turizma? Ako ne, zašto?
 - c. Čime se Hrvatska danas ističe u zdravstvenom turizmu?
 - d. S obzirom na kriterije koje ste naveli ranije kako doživljavate Hrvatsku?

9. Vidite li neke prepreke ili ograničenja za snažniji proboj Hrvatske na tržištu zdravstvenog turizma u Vašoj zemlji? Ako da, koje?
 - a. Što smatrate da bi ponuđači zdravstveno-turističkih usluga u Hrvatskoj trebali razvijati?
 - b. U što biste im preporučili da investiraju (*npr. oprema, međunarodni certifikati, promocija i koja vrsta*)?
10. Što mislite, kako Vaši klijenti percipiraju Hrvatsku kao destinaciju zdravstvenog turizma?
 - a. Je li Hrvatska općenito poznata Vašim klijentima? Što klijenti asociraju uz Hrvatsku?
 - b. Uzimaju li je o obzir kao destinaciju za neki zdravstveni tretman? Ako ne, zašto?
11. Koju biste podršku očekivali i trebali od strane hrvatskih partnera, nacionalne turističke organizacije ili nekog drugog (i koga) u funkciji intenziviranja (ili otvaranja) Vašeg poslovanja u Hrvatskoj?
12. Kako ocjenjujete načine na koje se Hrvatska (ili hrvatski ponuđači) predstavlja u Vašoj zemlji kao ponuđač zdravstveno-turističkih usluga? Koliko je važno predstaviti i druge segmente turističke ponude, *npr. smještaj, gastronomiju, prirodne i kulturne atrakcije*? Kakve biste promjene savjetovali?
 - a. Možete li navesti neki, prema Vašem mišljenju, primjer dobre prakse u promociji destinacije zdravstvenog turizma u Hrvatskoj?

O zdravstvenom turizmu

U nastavku se daje kratki pregled 'obrade' proizvoda zdravstvenog turizma u različitim nacionalnim strateškim dokumentima.

Strategija razvoja turizma RH do 2020. (MINT, 2013.)

Zdravstveni turizam ulazi u skupinu potencijalno vodećih turističkih proizvoda Hrvatske. Zbog blizine velikim tržištima, prirodnih ljepota i povoljne klime, sigurnosti zemlje, duge tradicije, konkurentnih cijena i općenito dobre reputacije zdravstvenih usluga, Hrvatska ima komparativne prednosti za razvoj zdravstvenog turizma. Proizvodi zdravstvenog turizma danas posebno relevantni za Hrvatsku uključuju: (i) wellness turizam, (ii) lječilišni turizam i (iii) medicinski turizam.

Željena pozicija Hrvatske u zdravstvenom turizmu do 2020.: Hrvatska je prepoznata kao renomirana destinacija zdravstvenog turizma. Poduzimani naponi na razvoju nove ponude i stalnom unapređivanju kvalitete rezultirali su konkurentnom ponudom wellnessa, pretežito u sklopu turističkih kapaciteta, ali i repositioniranoj, turističkom tržištu okrenutoj ponudi termalnih i talasoterapijskih centara. Uz to, posebno se fokusirajući na usluge stomatologije, plastične kirurgije, ortopedije i fizioterapije te na usluge 'dugog boravka' učinjen je i bitan iskorak u domeni medicinskog turizma. Prednost Hrvatske je kombinacija dostupnosti, izvrsne medicinske usluge, konkurentnih cijena i ugone boravka u turistički orijentiranoj zemlji. Hrvatska je posebno prepoznatljiva kao nova destinacija za turističku talasoterapiju.

Prioritetne aktivnosti razvoja proizvoda:

- Izrada 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 standarde opremanja, sigurnosti, kvalitete usluge i okolišno odgovornog 'zelenog' poslovanja;
- Hrvatska lječilišta sadržajno se profiliraju i tržišno specijaliziraju (specifičnost prirodnog ljekovitog činitelja, kvaliteta medicinskih programa, holistički pristup zdravlju i sl.) kako bi se smanjila njihova poslovna 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 usmjerenih destinacijskih lanaca vrijednosti (npr. smještaj, ugostiteljstvo, komunalni standardi, pojačano zdravstvo);
- Uvođenje wellness ponude u odabrane kampove;
- Profesionalno vođenje nacionalne udruge zdravstvenog turizma s funkcijama istraživanja tržišta, informiranja, edukacije, lobiranja, povezivanja članstva.

Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma (MINT/Institut za turizam, 2014.)

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* definira pojedine oblike zdravstvenog turizma na sljedeći način:

- **Wellness turizam** (odvija se pretežito u lječilištima i hotelima) – 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 i 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.

Pružatelji usluga zdravstvenog turizma u RH (stanje 2014)

OBJEKTI UGOSTITELJSKE PONUDE		ZDRAVSTVENE USTANOVE	
Wellness ponuda (hoteli, toplice, centri)	Prirodna lječilišta		Klinike/ Bolnice
	Lječilišta	Specijalne bolnice	
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	– Biokovka, Makarska – Kalos, Vela Luka – Naftalan, Ivanić Grad – Daruvarske Toplice – Krapinske Toplice – Lipik – Stubičke Toplice – Varaždinske Toplice – Thalassotherapie, Opatija – Thalassotherapie, Crikvenica	Javne zdravstvene ustanove: – Klinički bolnički centri (5) – Kliničke bolnice (3) – Klinike (5) – Opće bolnice (20) – Poliklinike Privatne zdravstvene ustanove: – Oko 800 subjekata

Izvori: (1) Ministarstvo zdravlja RH; (2) Brošura *Wellness Hrvatska*, HTZ i HGK;

Međunarodni trendovi i perspektive medicinskog turizma (HTZ, 2017.)

Potencijal medicinskog turizma: Recentno istraživanje tvrtke Ipsos, provedeno na uzorku većem od 18.000 ispitanika iz 24 države svijeta, govori kako bi približno 18 % ispitanika razmotrilo mogućnost korištenja medicinske usluge (uključujući i zubarske) izvan vlastite zemlje, ukoliko bi ista time bila financijski znatno povoljnija. Ukoliko predmetne postotke stavimo u odnos s brojem ukupnih stanovnika istraženih zemalja, dolazimo do teorijskog latentnog potencijala od stotina milijuna osoba. Naravno, prilikom praktičnog tumačenja predmetnih pokazatelja valja biti vrlo oprezan. Ipak, promotrimo li rezultate predmetnog istraživanja načelno možemo konstatirati kako je hipotetska potražnja za medicinskim uslugama izvan vlastite države znatno veća u državama „gospodarstava u nastajanju“ (emerging economies), tj. manje je izražena u „tradicionalnim“ gospodarstvima, društveno i socijalno konsolidiranim zemalja Zapada.

Budućnost medicinskog turizma: Perspektive medicinskog turizma ponajprije valja promatrati u kontekstu činjenice da fleksibilnost na strani ponude nije velika – ulaganja u modernu medicinsku infrastrukturu, posebice kada je riječ o pružanju usluga zahvata višeg i visokog stupnja kompleksnosti vrlo su visoka. Izgradnja takve infrastrukture je dugotrajna, jednako tako i obrazovanje adekvatnog medicinskog kadra (koji je u pojedinim područjima vrlo deficitaran). Istovremeno, ukupna populacija na svjetskoj razini brojčano ubrzano raste, jednako kao i prosječni životni vijek te udjel starijih osoba u ukupnoj populaciji, što predstavlja velik pritisak na sustave javnog zdravstva.

Medicinski turizam, kao fenomen na strani potražnje, u značajnijoj se mjeri javlja u situacijama kada državni sustav zdravstvene zaštite nije potpun, kada u sustavu nedostaju pojedine usluge, ili su relativno skupe. Naravno, fokusiramo li se na posljednji spomenuti element – cijenu, možemo konstatirati kako su moderne komunikacijske tehnologije značajno olakšale pronalaženje zdravstvene zaštite koja nudi željenu vrijednost za novac izvan mjesta boravka. Sve je veći broj stranica za usporedbu cijena medicinskih usluga, tj. portala specijaliziranih za medicinski turizam, koji omogućuju izravnu razmjenu ponude i kontakta između klijenata i pružatelja usluge, kao i različite funkcionalnosti pretraživanja usluga prema vrsti/specijalizaciji, lokaciji, cijeni.

Vodeće svjetske destinacije medicinskog turizma: Prema dostupnim pokazateljima (procjenama), tri vodeće receptivne destinacije svijeta su Malezija, SAD i Tajland, dok je vodeća destinacija Europe Poljska. Na razini Europe, za niz zemalja nema relevantnih pokazatelja o rezultatima receptivnog medicinskog turizma, no sukladno dostupnim brojkama lista je sljedeća:

1. Poljska - 390.000
2. Njemačka - 250.000
3. Turska - 230.000
- 4.-5. Mađarska, Ujedinjeno Kraljevstvo - 100.000

Vodeća svjetska emitivna tržišta medicinskog turizma: Temeljem podataka različitih udruga i neformalnih nacionalnih izvora, outgoing destinacije medicinskog turizma moguće je rangirati kako slijedi: Indonezija, SAD, Kina, Njemačka, UAE, Rusija, Velika Britanija.