

Financijska učinkovitost poslovanja Thalasso - wellness centra pripojenog Specijalnoj bolnici za medicinsku rehabilitaciju u Opatiji

Stanec-Šutić, Milana

Professional thesis / Završni specijalistički

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, School of Medicine / Sveučilište u Zagrebu, Medicinski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:105:575904>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-04-02**



Repository / Repozitorij:

[Dr Med - University of Zagreb School of Medicine Digital Repository](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

MEDICINSKI FAKULTET

Milana Stanec – Šutić

**FINANCIJSKA UČINKOVITOST POSLOVANJA THALASSO – WELLNESS
CENTRA PRIPOJENOG SPECIJALNOJ BOLNICI ZA MEDICINSKU
REHABILITACIJU U OPATIJI**

(Završni specijalistički rad)

Zagreb, 2018.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

MEDICINSKI FAKULTET

Milana Stanec – Šutić

**FINANCIJSKA UČINKOVITOST POSLOVANJA THALASSO – WELLNESS
CENTRA PRIPOJENOG SPECIJALNOJ BOLNICI ZA MEDICINSKU
REHABILITACIJU U OPATIJI**

(Završni specijalistički rad)

Zagreb, 2018.

Mentor: *Doc.dr.sc. Ognjen Brborović, dr.med.*

Završni rad obranjen je dana _____ u/na

_____ pred povjerenstvom u sastavu:

1. _____

2. _____

3. _____

Rad ima _____ stranice, _____ slika, _____ tablica, _____ literaturnih navoda.

Zahvala

Zahvaljujem se svom mentoru doc. dr. sc. Ognjenu Brboroviću, dr.med., na iznimnoj pomoći koju mi je pružio tokom izrade ovog završnog specijalističkog rada. Također mu se zahvaljujem na utrošenom vremenu i korisnim stručnim savjetima.

Zahvaljujem se ravnatelju Specijalne bolnice Thalassoterapije Opatija, prof. dr. sc. Viktoru Peršiću, dr. med., na dopuštenju za korištenje i obradu podataka koji su prikazani u ovom završnom specijalističkom radu, te na nesebičnim stručnim savjetima i prijedlozima.

Zahvaljujem se voditeljici Thalasso – wellness centra, gospođi Sandri Martinčić, dipl. oec., na velikoj pomoći pri pojašnjenju i davanju informacija vezanih za funkcioniranje i poslovanje wellnessa.

Mojoj obitelji neopisivo hvala na podršci i strpljenju koju su mi pružili za vrijeme studiranja.

Zahvaljujem se svim svojim prijateljima i kolegama koji su bili uz mene.

SADRŽAJ:

1	UVOD	1
1.1	Cilj završnog rada.....	4
1.2	Hipoteza.....	5
1.3	Metode istraživanja	5
2	ZDRAVSTVENI TURIZAM U OPATIJI	7
2.1	Thassotherapia Opatija	9
2.2	Thalasso – wellness centar	11
2.3	Ponuda wellness centra.....	14
3	REZULTATI.....	17
3.1	Izgradnja wellness centra	17
3.2	Prihodi wellness centra.....	19
3.3	Rashodi wellness centra	23
3.4	Usporedba ukupno ostvarenih prihoda i rashoda wellness centra	25
3.5	Procjena prihoda hotela Ville Dubrave	27
3.6	Ljudski potencijali Thalasso - wellness centra	28
3.7	Troškovi održavanja i znavljanja wellness centra	31
4	RASPRAVA.....	34
5	ZAKLJUČAK	39
6	LITERATURA:.....	41
	Popis i pojašnjenje kratica	43
7	ŽIVOTOPIS:	44

SAŽETAK

U zadnja dva desetljeća paralelno s rastom životnog standarda, nastao je pokret koji promovira zdrav i aktivan način života te aktivan odmor uz prakticiranje primjerenih fizičkih aktivnosti. Opisani pokret prerastao je u novi turistički trend pod nazivom *wellness* Thalassotherapia Opatija - Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju bolesti srca, pluća i reumatizma, (TTOSB) u želji da proširi svoju zdravstvenu ponudu, pristupila je 2004. godine razvoju i gradnji vlastitog wellness centra koji je započeo s radom 2006.

Sadržaji planirani u Thalasso - wellness centru u potpunosti su komplementarni medicinsko - rehabilitacijskim uslugama bolnice te sadržajno upotpunjuju zdravstveno - turističku ponudu, promoviraju aktivan način odmora te doprinose bržem oporavku nakon bolesti i nezgoda

Gradnja ovakvog objekta, s unaprjeđivanjem i poboljšanjem zdravstveno - turističke ponude predstavlja veliki financijski trošak za jednu zdravstvenu ustanovu posebno u uvjetima dugogodišnje financijske krize. U samu realizaciju i izgradnju objekta uloženo je sveukupno 41.897.698 kuna te je zaposleno 18 novih djelatnika čija je sveukupna edukacija iznosila 245.572,00 kuna. U desetogodišnjem razdoblju wellness centar je sveukupno uprihodio 85.113,721 kuna, te danas posluje s pozitivnim rezultatom. S obzirom na financijske teškoće u početku poslovanja, dobrim strukturiranjem djelatnosti te prenamjenom i uvođenjem noviteta, poslovanje je krenulo u pozitivnom pravcu.

Unatoč atraktivnosti ovakvog dodatka zdravstvenoj ustanovi zaključili smo da je gradnja i otvaranje wellness centra povećala troškove, no međutim, kroz strateško donošenje odluka uprave, wellness je vlastitim privređivanjem ipak cjelokupno utjecao na pozitivno poslovanje bolnice u čijem se sklopu nalazi.

KLJUČNE RIJEČI: *zdravstveni turizam, promocija zdravlja, financijsko upravljanje, bolnica*

SUMMARY

Financial efficiency of Thalasso-wellness center attached Specialized hospital for medical rehabilitation in Opatija

In the last two decades, in parallel with the growth of living standards, a movement that promotes a healthy and active lifestyle practice with adequate physical activity was established. The described movement has evolved into a new tourism trend called wellness. Thalassotherapy Opatija - Specialized Hospital for Medical Rehabilitation of heart, lung and rheumatic diseases (TTOSB), in order to expand its healthcare offer, acceded in 2004 to develop and build its own wellness center, which started to work in 2006.

Amenities planned in the Thalasso - wellness center are fully complemented to medical and rehabilitative services of hospital and substantially complete medical tourism activities, promoting active way of rest and contribute to a faster recovery after illness and accident.

The construction of this facility, with the improvement of the medical tourism offer, represents a great financial cost for one health institution especially in the conditions of a long - term financial crisis. In the realization and construction of the building, a total of HRK 41,897,698 was invested and 18 new employees were employed, whose total education amounted to HRK 245,572. In a ten - year period, the wellness center total income was HRK 85,113,721, and today it operates with a positive result. Considering to financial difficulties at the beginning of business, well - structured and revised management with introduction of novelties led the business toward in a positive direction.

Despite the attractiveness of this kind of supplement to the health institution it is concluded that the construction and opening of the wellness center increased the costs, but through decision – making strategy, wellness has, through its own management, contributed to positive hospital business in which it is located.

KEY WORDS: *medical tourism, health promotion, financial management, hospital*

1 UVOD

Turizam je postao jednom od najvećih industrija u svijetu te se smatra važnim gospodarskim sektorom u svjetskoj međunarodnoj razmjeni, dok je u Hrvatskoj na prvom mjestu. S obzirom na raznolikost moderne turističke ponude, turistima je omogućeno biranje između brojnih oblika turizma kao što su: sportsko - rekreacijski turizam, ekoturizam, turizam kulture, nautički turizam i tako dalje. Zbog ubrzanog i stresnog životnog ritma, ekološkog zagađenja i nezdrave prehrane koji mogu dovesti i do raznih oboljenja, postoji sve veća potreba čovjeka za sadržajima u slobodno vrijeme koji doprinose unaprjeđenju zdravlja i sveukupnog zadovoljstva. Zdravstveni turizam kao širok pojam ima zadatak spojiti sve turističke faktore i prirodne blagodati određenog područja kako bi bio uspješan. Uključivanjem šarolike ponude koja se turistima i korisnicima može ponuditi ogleda se i u sposobnosti samih subjekata koji u njemu sudjeluju, a na navedeno puno utjecaja imaju županije i gradovi te pravni propisi i zakoni države. Zbog navedenih razloga wellness postaje jedna od najtraženijih ponuda u turizmu u posljednjih dvadesetak godina budući da predstavlja odgovor na želje ljudi te nudi pozitivan način života uz niz usmjerenih aktivnosti prema unaprjeđenju ljudskog zdravlja. Također se bazira na ljudskoj potrebi za aktivnim odmorom, relaksacijom, zdravom hranom, njegom i ljepotom, obnovom intelektualnih i radnih sposobnosti te osobnim razvojem svakog čovjeka (1).

U suvremenom turizmu razvio se pojam wellness turizam koji se definira kao „putovanje s intencijom ostvarivanja ravnoteže i harmonije mentalnih, emocionalnih, fizičkih i duhovnih vrijednosti čovjeka. Također, wellness igra značajnu ulogu u turizmu te ju kroz različite sadržaje uvelike obogaćuje. Razvojna dinamika wellnessa rezultat je svakodnevnog načina života koji je zaprijetio integritetu čovjeka izloženog brojnim negativnim utjecajima (1).

Da bi se wellness usluga mogla pružati nužni su određeni preduvjeti, odnosno, prirodni resursi, objekti i sadržaji kao što su: prirodne ljepote, more, jezera, šume, termalni izvori, zelenilo, kvaliteta okoliša, uređeni parkovi, šetnice, objekti u zatvorenom i na otvorenom prostoru za prostorno - rekreacijsku namjenu, prostori i sadržaji za opuštanje i unaprjeđenje „duševnog stanja“, prostori za medicinske usluge te educirano, stručno i ljubazno osoblje (1).

Konceptu wellnessa mogu se pripisati dva čimbenika; prvo, Svjetska zdravstvena organizacija (SZO) ga odavno promiče u svoju globalnu zdravstvenu politiku, a drugo možemo pripisati tomu da cjelokupno obrazovanje ljudi je podiglo ljudsku svijest o vlastitom zdravlju pa od tuda i veća zainteresiranost za ovakav oblik turizma (2).

„Suvremena medicina na današnjem stupnju razvoja promijenila je svoj odnos prema čovjeku koji se ne tretira više kao zbroj različitih dijagnoza i patološko – anatomskih analiza nego kao kompleksna biološka jedinica, kao član društva s nizom teškoća psihičke, socijalne, ekonomske i emocionalne prirode te iznimnom podložnošću zdravstvenim poremećajima. Omogućiti oboljelom čovjeku da se vrati u aktivan život i vratiti mu fizičku i psihosocijalnu ravnotežu je svrha kompletnog procesa koji obuhvaća čitav spektar aktivnosti, kako medicinskih tako i drugih, koje naizgled nemaju medicinski karakter, ali postižu upravo takve efekte. U okviru ovakvog procesa sve više prevladava težnja za što manjom uporabom medikamenata, a sve većim korištenjem prirodnih faktora vode, zraka, sunca, vježbanja i psihičke i fizičke relaksacije u prirodi, te primjenom različitih oblika terapije posebice u vodama ili moru što se u mnogome osigurava u kompleksu suvremene turističke ponude. Pored ovih čimbenika pozitivno djelovanje turističke rekreacije na čovjeka zasniva se i na kompleksu raznih drugih faktora kao što su: psihički u samoj privremenoj promjeni sredine, zatim blagotvornosti i ljekovitosti nezagađene flore i faune, čisti primorski ili planinski zrak, te aerosol eteričnih ulja, uredno spavanje, tišina, pravilna ishrana, kretanje u prirodi i sl. Turizam kao društveni fenomen upravo se zasniva na intenzivnom korištenju ovih elemenata čime predstavlja značajni čimbenik zdravstvene preventive i rehabilitacije, ali i kurative. Prvenstveno iz navedenih razloga on na današnjem stupnju razvoja, sve više prerasta u globalni fenomen u koga su uključene najšire mase stanovništva. Štoviše, ova pojava, posebice u zdravstvenim oblicima turizma, postupno prelazi okvire sekundarnih „luksuznih“ potreba i postaje jedna od egzistencijalnih bioloških potreba modernog čovjeka čije korištenje nameće i dostignut stupanj njegove zdravstvene kulture (3)“.

Povijest zdravstvenog turizma u Europi bazirana je na područjima bogatim termalnim i mineralnim izvorima te morskom vodom. Riječ „spa“ potječe od latinske fraze „sanitas per aquam“ što bi u slobodnom prijevodu značilo „zdravlje kroz vodu“ (4).

„Zdravstveni turizam u Republici Hrvatskoj danas se susreće s čitavim nizom izazova. Pored primjene marketinške koncepcije u poslovanju postojećih lječilišta i drugih poslovnih

subjekata koji se bave zdravstvenim turizmom, kao i donošenja kvalitetne zakonske regulative kako bi se ovoj gospodarskoj grani dao poticaj za razvoj, potrebno je pronaći vlastiti razvojni put kako bi se očuvale sve specifičnosti društveno – ekonomskog razvoja i resursa kojima Republika Hrvatska raspolaže. Uz pravilno promišljen razvoj, zdravstveni turizam može biti generator daljnjeg gospodarskog razvoja. Osim pozitivnog učinka na zdravlje, tj. unaprjeđenje zdravlja i kvalitete življenja, ova djelatnost ima brojne ekonomske učinke u prostoru u kojem se odvija. Država u svim područjima svojega djelovanja izravno ili neizravno utječe na turizam zbog njegova interdisciplinarnog karaktera te ima ključnu ulogu u kreiranju njegova razvoja. Turistička politika svake zemlje mora se prilagođavati konkretnoj situaciji u dotičnoj zemlji, jer nema jedinstvene šablone po kojoj bi se mogla kreirati. Zdravstveni turizam ujedno potiče i razvoj ostalih gospodarskih grana i djelatnosti, a može pridonijeti razvoju gospodarski nerazvijenih područja. Iz tog razloga vrlo je važno pristupiti stvaranju preuvjeta za tržišnu valorizaciju prirodnih ljekovitih činitelja te osmišljavanju zajedničkog marketinškog djelovanja pravnih subjekata na domaćem i inozemnom tržištu putem zajedničke turističke agencije za plasman lječilišnih kapaciteta na inozemnom tržištu. Restrukturiranje zdravstvenog turističkog proizvoda Hrvatske zahtijeva prije svega izmjenu zakonske regulative, koja će stvoriti pretpostavke za njegovo oblikovanje te posljedično za definiranje strategije razvoja lječilišta i specijalnih bolnica za rehabilitaciju, čime bi se stekli uvjeti za razvoj zdravstvenog turizma te njegovo repositioniranje na domaćem i međunarodnom turističkom tržištu“ (5).

Thalassotherapia Opatija – Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju bolesti srca, pluća i reumatizma, (TTOSB) u želji da proširi svoju zdravstvenu ponudu, pristupila je 2004. godine razvoju i gradnji vlastitog wellness centra koji je započeo s radom krajem 2006. Sadržaji planirani u Thalasso - wellness centru u potpunosti su komplementarni medicinsko - rehabilitacijskim uslugama bolnice te sadržajno upotpunjuju zdravstveno - turističku ponudu, promoviraju aktivan način odmora te doprinose bržem oporavku nakon bolesti i nezgoda (6).

Gradnja ovakvog objekta, s unaprjeđivanjem i poboljšanjem zdravstveno - turističke ponude predstavlja veliki financijski trošak za jednu zdravstvenu ustanovu posebno u uvjetima dugogodišnje financijske krize. Unatoč atraktivnosti ovakvog dodatka zdravstvenoj ustanovi, potrebno je ustanoviti da li će izgradnja wellnessa povećati troškove ustanove ili će vlastitim privređivanjem namiriti troškove poslovanja te doprinijeti poslovanju cjelokupne ustanove.

1.1 Cilj završnog rada

OPĆI CILJ:

Cilj završnog rada je prikazati financijsku održivost Thalasso - wellness centra u sklopu bolnice.

Sve veće restrikcije u zdravstvu i sve lošiji ugovorni odnosi sa sadašnjim glavnim kupcem, Hrvatski zavodom za zdravstveno osiguranje (HZZO), stalna su prijetnja na putu ostvarenja poslovnih rezultata poslovanja i dugoročnog opstanka Thalassoterapije Opatija na tržištu zdravstvenog turizma. Navedeno nalaže jaču orijentaciju na korištenje drugih tržišnih mogućnosti, ali i na primjenu instrumentarija koji će omogućiti da se iste ekonomski valoriziraju, uz uvažavanje načela održivog razvoja. Tržišna orijentacija iziskuje novu strategiju upravljanja, koja će slijediti suvremene tržišne trendove zdravstvenog turizma.

SPECIFIČNI CILJEVI:

- 1) Pomoću godišnjih financijskih i poslovnih izvještaja procijeniti će se ukupne prihode i rashode u proteklih 10 godina
 - Analizom i prikazom podataka prikazati će se sveukupna poslovna slika centra uz dodatna pojašnjenja. Procijeniti će se porast prihoda od odvojenog hotela Villa Dubrava zbog mogućnosti korištenja wellnessa budući da hotel svojim gostima omogućuje korištenje wellness usluga za vrijeme njihovog boravka koje je uključeno u cijenu noćenja.
- 2) Procijeniti će se potrebe za dodatnim kadrovima, potrebe za stručnim usavršavanjem i troškove usavršavanja.
 - Izgradnja i otvorenje novog objekta zahtijevalo je zapošljavanje novih djelatnika, posebno educiranih za pružanje usluga koje wellness ima u svojoj ponudi. Budući da ljudski potencijali predstavljaju vrlo važnu ulogu u razvoju i napredovanju poslovnog sustava, u radu će se prikazati podaci prikupljeni o radnim mjestima zaposlenih djelatnika, edukacijama i potrebitosti usavršavanja te će isti biti tablično prikazani.
- 3) Procijeniti će se troškove održavanja i znavljanja Wellness centra.

- Uspješno i kvalitetno funkcioniranje pogona i prostora Wellness centra zahtjeva financijsko ulaganje u prostor te održavanje istog. U radu će se tabličnim prikazom prikazati financijski iznos godišnjeg ulaganja odnosno održavanja sustava.

1.2 Hipoteza

Istraživanjem se želi dokazati sljedeća **glavna hipoteza**: Zdravstveni objekti u javnom vlasništvu pomnim planiranjem i izvedbom wellness centra mogu uspješno doprinijeti proračunu ustanove dodatnom zdravstveno-turističkom djelatnosti.

Dokazivanje ove hipoteze temeljit će se na razradi sljedećih pomoćnih hipotezi:

- 1) Ograničena sredstva javnog financiranja nalažu jaču tržišnu orijentaciju Thalassoterapije Opatija (TTOSB) i drugih srodnih ustanova, u cilju osiguravanja financijskih mogućnosti za dugoročan i uspješan opstanak na tržištu.
- 2) Dugoročno održivo pozicioniranje TTOSB na tržištu zdravstvenog turizma moguće je ako se sustavno preispituju vlastite snage i tržišne mogućnosti, te uvažavanjem trendova i stvaranjem vlastitog brenda.
- 3) TTOSB može zauzeti središnju poziciju i postati centar izvrsnosti (medicinska rehabilitacija, medicinski wellness, sportska medicina, wellness i *spa* ponuda) u turističkoj destinaciji koja želi promovirati sadržaje, projekte i programe zdravstveno-turističke ponude i postati prepoznatljiva kao „destinacija zdravlja“.

1.3 Metode istraživanja

Izvori podataka koji će se u radu koristiti vrlo su mnogobrojni i mogu se podijeliti na primarne i sekundarne izvore podataka. Primarni izvori podataka odnose se na vlastito prikupljanje podataka u wellness centru i u računovodstvenoj službi, dok sekundarni izvori podataka predstavljaju podatke koji su već prikupljeni, obrađeni i objavljeni. Od sekundarnih

podataka koristiti će se stručne publikacije, prezentiran popis literature, stručni časopisi, elaborati i monografija.

Da bi se moglo pozicionirati djelovanje wellness centra u okruženju, korišteni su javno dostupni podaci relevantni za razvoj zdravstvenog turizma. U radu će se koristiti računovodstvene metode istraživanja koje uključuju analizu godišnjih financijskih izvještaja. Financijski izvještaji izrađivani su pomoću Microsoft excel tablica koje su podijeljene u kategorije i prikazuju prihode, rashode i režijske troškove sa troškovima održavanja po godini poslovanja. Podaci prihoda i rashoda će se u radu prikazati zasebno i pomoću tablica te histogramskih prikaza koji će obuhvatiti poslovanje wellnessa u proteklih 10 godina. Interijer i eksterijer samog wellnessa bit će prikazan i pomoću fotografija koje su za ovu svrhu preuzete iz dostupne arhive fotografija bolnice i wellnessa.

Utjecaj wellnessa na poslovanje hotela Ville Dubrave bit će sažeto opisan pomoću podataka prikupljenih o hotelu te dostupnih poslovnih podataka dobivenih iz računovodstvene službe.

Za potrebe opisa neophodnih kadrova, njihovo usavršavanje i troškove usavršavanja upotrijebit će se sistematizacija radnih mjesta, opisi poslova djelatnika te zabilješke dobivene temeljem vođenog razgovora sa voditeljicom i djelatnicima wellness centra.

2 ZDRAVSTVENI TURIZAM U OPATIJI

„Opatijska rivijera nalazi se u podnožju Učke koja ima važno klimatološko značenje. Karakteristična je po blagoj kišnoj klimi, umjerenim zimama, ali i po izostanku ljetnih vrućina. Područje ima mnogo oborina, što uzrokuje vlažnost zraka i pogoduje bujnoj vegetaciji sredoziemnog samoniklog bilja (lovor) koje daje svježinu i stvara sjenu. Sunce rano zalazi iza masiva Učke s kojeg noćni termalni vjetar rashlađuje ljetnu vrućinu, dok danju puše zmorac rastjerujući dnevnu sparinu. Sa sjevera, kroz prelučki usjek, struji tramontana koja se lepezasto širi po moru. Opatijska rivijera za hladne je sjeveroistočne vjetrove (buru) u mrtvome kutu, no izložena je vjetrovima iz južnog smjera, koji ponekad dostižu veliku snagu. Obala je Opatijske rivijere razvedena, uglavnom stjenovita, ali ima i sipara na ušćima bujičnih potka, a morsko je dno pjeskovito, pogodno kupaćima. Valovi se lome do visine superlitorala raspršujući se u sićušne čestice morske vode koja obogaćuje zrak i omogućuje njegovo prirodno udisanje. Sezona kupanja u Opatiji počinje u svibnju i traje do kraja listopada, a kupanje na njezinom prostoru pogodno je zbog malih oscilacija plime i oseke, blagih valova, topline vode i odgovarajuće koncentracije soli“ (7).

„Davna vjerovanja u ljekovitost prirodnih činitelja, iskustvena opažanja o snazi mora i sunca i blagotvornosti morskog aerosola, postupno su se medicinski provjeravala i znanstveno oblikovala. Svojom sklonošću opatijskom podneblju, autoritetom i uvaženošću, neki od vodećih liječnika 19. stoljeća, poput Leopolda Schröttera Von Kristelija, Teodora Billrotha i Julijusa Glaxa, usmjerili su pažnju europske medicinske i znanstvene javnosti na Opatiju, postajući najvažniji promotori lječilišnih potencijala Liburnijske rivijere i utemeljitelji buduće zdravstvene prepoznatljivosti kraja, na kojima je izrasla današnja Thalassotherapie Opatija“ (8).

„Opatiju s kraja 19. stoljeća i početka 20. stoljeća obilježilo je otvaranje niza modernih ordinacija i lječilišta koji su predstavljali izravnu konkurenciju i vodećim europskim zdravstvenim centrima u velikim urbanim i turističkim središtima poput Beča i Nice. Godine 1889. carskim ediktom Franje Josipa, Opatija je proglašena klimatskim lječilištem. Opatijska rivijera kao zdravstvena destinacija tada je slovila kao drugo kategorizirano lječilište u Europi. Tih godina svoje gostoprimstvo pružala je u 10 vrhunskih uređenih hotela, u 44 pansiona, 83 ville i 12 sanatorija sa 62 liječnika specijalista“ (8).

„Raznovrsne kupke u zatvorenim prostorima (električne, hladne, s toplim zrakom, s dodatkom ugljične kiseline i minerala ili ekstrakata i mirišljavih soli, eteričnih ulja i norveških algi, zatim zračne, parne, razne vrste tuširanja, francuske s lokalnim tuširanjem, sjedeće, stopalne...), kao i morske kupke s aerosolskom terapijom, bile su dio ponude“ (9).

Uz nepreglednu liniju kamenih morskih šetnica, na spokoju gorostasnog zelenog zaleđa i ćudljivog jadranskog plavetnila, uspješno se počela razvijati medicinska praksa usmjerena očuvanju zdravlja, prevenciji i liječenju bolesti. Brojne nove metode zdravstvenih tretmana, iako većina danas tek povijesno interesantna i metodološki edukativna, prvi su puta primijenjene upravo u Opatiji, u vremenu svog razvoja predstavljale su najsuvremenije znanstvene dosege i upravo u liburnijskim ordinacijama i lječilištima iskazale svoju praktičnu potvrdu i kliničku primjenjivost (8, 9).

Krajem devetnaestog i početkom dvadesetog stoljeća, indikacije za boravak u Opatiji zadirale su doista u sve grane medicine i društvenog života. One su izvirale iz širokog raspona razloga: od potrebe za pronalaskom nove tjelesne i duhovne snage nakon različitih bolesti i stanja, preko liječenja neuroza, glavobolja, nesanica, bolesti srca i krvnih žila, dišnog sustava, kože i očiju, do različitih nedefiniranih smetnji, prevencije bolesti ili čiste pomodnosti. Posebna pomama za Opatijom nastala je kada je u njoj 1908. godine održan ugledni međunarodni kongres o primjeni talasoterapije. Paralelno s ispisivanjem brojnih novinarskih stranica, koje su donosile zaključke navedenog znanstveno - stručnog skupa, u Opatiju se slijevala elita europskih kraljevskih kuća. Svatko tko je imalo držao do sebe, u to je vrijeme morao posjetiti Opatiju. Punim su plućima esencije ružmarina i lovora udisali raznovrsni monarsi, poznati liječnici, umjetnici i drugi ugledni gosti. Njihova ugoda i osjećaj nove snage, koje su iz Opatije prenosili diljem Europe, utemeljili su stoljetni odnos prema ovome kraju. Na takvim je osnovama niknula moderna zdravstvena institucija usmjerena nastavku opatijske zdravstvene djelatnosti, njenom daljnjem rastu i organiziranom razvoju. Spajanjem duge tradicije i pedesetogodišnjeg upornog rada, danas kročimo u suvremenu Thalassoterapiju, specijalnu bolnicu za medicinsku rehabilitaciju bolesti srca, pluća i reumatizma (8, 9).

2.1 Thalassotherapie Opatija

Godine 1957. osnovana je Thalassotherapie Opatija od strane profesora Čedomila Plavšića, koji je bio i prvi ravnatelj novoosnovanog Zavoda. Pored neupitnog doprinosa razvoju medicinske prakse i poboljšanja ukupne zdravstvene skrbi domaćeg stanovništva koje je od početka u velikom broju počelo koristiti usluge ove ustanove, njeno je osnivanje otvorilo i novu stranicu zdravstvenog turizma u Opatiji. Takvu je zahtjevnu zadaću bilo moguće uspješno obaviti samo prethodnim razvojem vrhunske medicinske prakse kao osnove postizanja sekundarnih, promidžbeno - tržišnih, te savjetodavno - edukacijskih ciljeva pretpostavljenog uglednog centra. Povijesna je baština u slučaju Thalassoterapije bila prednost, ali je istodobno predstavljala i uteg visokih, beskompromisnih ciljeva. Utemeljenje opatijske Thalassoterapije označilo je novi korak u razvoju hrvatskog zdravstvenog sustava, a kako su odmah nakon osnutka dolazili strani državljani, počeo se razvijati i zdravstveno - turistički imidž Thalassoterapije Opatija. Temeljna djelatnost Thalassoterapije bila je usmjerena na specifične tretmane kardioloških bolesnika, ali su se usporedno razvijale i djelatnosti fizikalne medicine, reumatologije i rehabilitacije (Centar za rehabilitaciju kardiovaskularnih bolesnika, Odjel za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju) (8, 9).

Upravo je Čedomil Plavšić, u postupku stvaranja i uhadavanja ustanove, uspješno izgradio sustav sposoban udovoljiti visokim zahtjevima koji su se od početka postavili pred Thalassoterapiju. Blaga mediteranska klima, umjerena ljeta i sunčane tople zime u okružju jedinstvenog liburnijskog pejzaža, kao odrednice idealnog klimatskog lječilišta, počele su se koristiti na najbolji mogući način – uklopljene u postupnike suvremene medicinske prakse (8, 9).

Bolnica je potvrdila svoje vizionarstvo i kvalitetu prvom učinjenom ergometrijom na području tadašnje Jugoslavije te osnivanjem kardiološkog dijagnostičkog laboratorija, prvog te vrste u čitavoj zemlji. U ovoj ustanovi učinjen je i prvi ehokardiografski pregled u Primorsko – goranskoj županiji. Navedeni, tada napredni, dijagnostički i terapijski postupci svoj su doprinos dali i u obliku znanstvenih članaka i priopćenja kojima se Ustanova u to vrijeme uspješno prezentirala na brojnim domaćim i međunarodnim kongresima, te vrhunskim znanstvenim časopisima. Pored navedenog, bolnica od 1961. godine posluje s austrijskim osiguravajućim društvom Allgemaine Unfallversicherungsanstalt (AUVA) s

kojim godišnje ugovara liječenje za oko 300 dermatoloških pacijenata koji pojedinačno borave 28 dana (4 tjedna) tijekom godine na rehabilitaciji. Program liječenja dermatoloških bolesti u Thalassoterapiji obuhvaća, osim odgovarajuće medikamentozne, i heliomarinu terapiju (kupanje u moru ili morske kupke u kadi kombinirane s ultraljubičastim sunčevim zrakama), umjetno UV - zračenje, druge klimatološke čimbenike, dijetalnu prehranu, kao i edukaciju i savjetovanje. Danas Odjel za dermatologiju, osim skrbi za specifične potrebe bolesnika koje upućuje austrijsko osiguranje AUVA, u stručnom smislu nudi čitav niz suvremenih usluga. Klasična klinička dermatologija temeljno je područje djelovanja na koje se usko nadovezuje laboratorijska dijagnostika, moderne terapijske mogućnosti u slučaju bolesti kože i korektivna dermatologija te moderne dermatološke vizualizacijske metode. Jedan od najvećih uspjeha Odjela za dermatologiju tijekom proteklih deset godina, uspješno je provođenje Eureka projekta u području inovativnih tehnologija u suradnji s Iskrom Medical iz Ljubljane. Thalassoterapia ima i značajnu ambulantnu dermatološku djelatnost, pri čemu je posebna pažnja usmjerena dijagnostici i tretmanu bolesti periferne cirkulacije te sve popularnija medicinska kozmetologija. Bolnica je također nositelj dva referentna centra; Referentni centar za zdravstveni turizam i medicinski programirani odmor Ministarstva zdravstva Republike Hrvatske i Referentni centar za rehabilitaciju bolesti srca i krvnih žila, te Klinike za liječenje, prevenciju i rehabilitaciju bolesti srca i krvnih žila. Godine 2013. Thalassoterapia Opatija postala je znanstvena ustanova, a kako bi proširila svoje usluge i djelatnost za medicinu u sportu, u planu je izgraditi i osnovati Centar za sportsku i personaliziranu medicinu. Bolnica predstavlja i nastavnu bazu Katedre za rehabilitacijsku i sportsku medicinu Medicinskog fakulteta - Sveučilište u Rijeci i Medicinskog fakulteta - Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku (8, 9).

„Uz medicinske usluge u Thalassoterapiji se počinju razvijati i usluge zdravstvenog turizma, a kroz izgradnju modernog Wellness centra na tržištu je ponuđena usluga medicinskog wellnessa, koji vrednujući autohtone, prirodne resurse, vraća interes izvornim preventivnim i kurativnim oblicima lječilišnog turizma kroz suvremene postavke tehnologije i medicinske prakse novog tisućljeća“ (10).

2.2 Thalasso – wellness centar

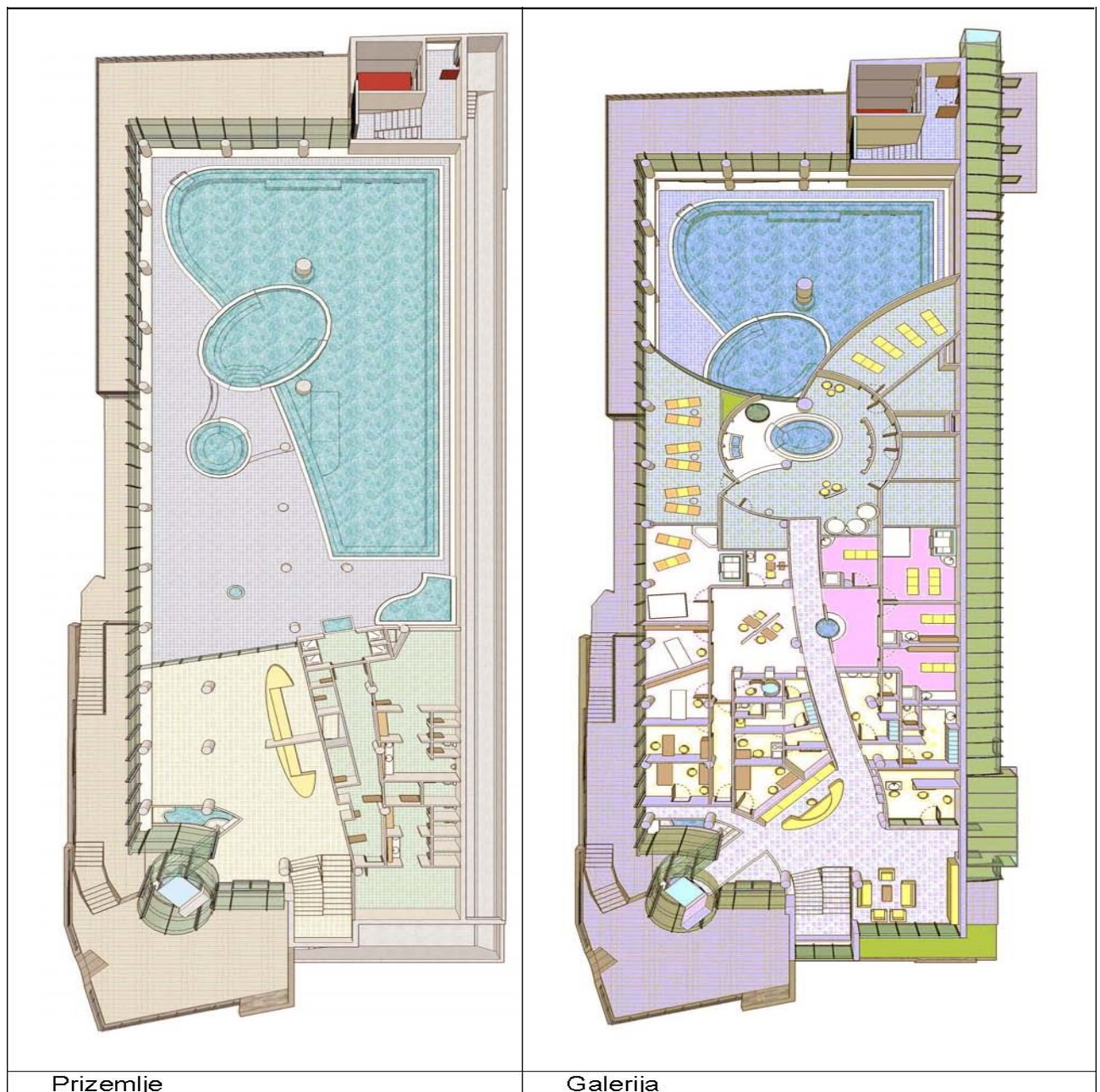
Thalasso – wellness centar otvoren je krajem 2006. godine te predstavlja najveći wellness centar u Opatiji i široj okolici. Uska povezanost sa bolnicom u čijoj se neposrednoj blizini nalazi, povezuje ga sa medicinom te predstavlja trenutno jedini medicinski wellness u Hrvatskoj. Ideja o izgradnji ovakvog centra izniknula je s ciljem proširenja ponuda i usluga same bolnice, ali i s ciljem ostvarivanja dodatnih prihoda. Budući da današnje tržište zahtjeva sve veću i dostupniju razinu usluga, bolnica je pristupila izradi projektne dokumentacije i gradnji ovog jedinstvenog objekta.

Wellness je smješten na dugačkom uskom prostoru između postojećih zgrada. Kompleks je građevina katnosti tri etaže - suteran, prizemlje i galerija. Ukupna bruto površina građevine je 2.687,50 m². Suteran se sastoji od prijamnog pulta, hola koji je dekoriran fontanama i zelenilom te sanitarijama u kojima je smješten sanitarni prostor za muškarce, sanitarni prostor za žene i sanitarni prostor za osobe sa invaliditetom. Preko staklene stijene ulazi se u hodnik gdje su smještene prostorije za garderobu i dvorane za fitness i aerobic. Ulazna etaža je prizemlje u kojem je smještena recepcija i caffè bar sa šankom i sjedenjem u prostoru hola i na vanjskoj terasi. Taj je prostor staklenom stijenom povezan sa prostorom bazena. Prostor u kojem su smješteni bazeni sastoji se od četiri vodene površine. Odmah pored ulaza smješten je dječji bazen sa slatkom vodom dubine 30 cm i površine 7,45 m². Veliki bazen je dubine od 80 – 150 cm i površine 194,15 m² u kojem se nalazi grijana morska voda. Ukomponirani efekti koji se nalaze u velikom bazenu su stojeća masaža na zrak, sjedeća masaža na zrak, zidna masaža voda/zrak, protustrujno plivanje i slap. Mali bazen je dubine 120 cm i površine 34, 60 m². Kompletan preljev vode iz tog bazena je u obliku slapa u veliki bazen. Whirpool je bazen sa slatkom vodom dubine 80 cm i površine 6,80 m².

Galeriji se pristupa preko centralnog stubišta ili panoramskog lifta koji je s holom povezan čeličnim mostom sa staklenim podom. Galerija sadrži prijemni pult, garderobe, sobe za masažu, prostorije osoblja, beauty centar i prostorije za saunu.

Krov građevine je ravna i ozelenjena površina, dok su zidovi pretežno ostakljeni refleksnim staklom visokih toplinskih karakteristika.

Tlocrt 1. Prikaz prizemlja i galerije Thalasso-wellness centra



Izvor: Preuzeto iz Investicijskog projekta dozvolom Specijalne bolnice Thalassotherapie Opatija (6)

Thalasso - wellness centar u današnjem opsegu je jedinstveni centar koji u suradnji s medicinskim djelatnicima Thalassotherapie Opatija nudi mnogobrojne wellness i medicinske usluge. Uz mnogobrojne tretmane za lice i tijelo, saune, masaže i mogućnosti opuštanja u spa relax zoni, wellness na godišnjoj razini organizira dane tradicionalne kineske medicine. Dvomjesečni boravak kineskih liječnika omogućuje korisnicima wellnessa stručni medicinski

pregled i po potrebi masažu koju liječnici sami provode. U nastavku slijedi nekoliko fotografija interijera i eksterijera TWC - a.



Fotografija 1. Ulaz u wellness, spa zona, vanjski izgled wellens centra

Izvor: Preuzeto iz galerije slika Thalasso – wellness centra dozvolom Ustanove



Fotografija 2. Unutarnji bazen wellness centra

Izvor: Preuzeto iz galerije slika Thalasso – wellness centra dozvolom Ustanove



Fotografija 3. Soba za masažu

Izvor: Preuzeto iz galerije slika Thalasso – wellness centra dozvolom Ustanove

2.3 Ponuda wellness centra

Usluge wellnessa podijeljene su u četiri kategorije:

- a) njega lica i tijela
- b) wellness usluge
- c) medicinski programi
- d) prodaja proizvoda i usluga

Usluge njege lica i tijela dijelimo na tretmane lica i tijela kozmetičkim proizvodima i tretmane lica i tijela uređajima. Tretmani lica i tijela sa kozmetičkim proizvodima uključuju depilaciju, njegu ruku i noktiju, pedikuru te njegu lica i tijela. Tretmani lica i tijela s uređajima uključuju cryoderm, mikrodermoabraziju, ventuze, IPL metodu te vakumsku kavitaciju

Wellness usluge uključuju korištenje bazena, fitness centra i spa - relax zone. Korištenje bazena, sauna, fitnessa omogućeno je uz pojedinačne karte i članske iskaznice. Korištenjem ovih usluga ostvaren je izrazito dobar financijski rezultat. Manji pad zabilježen je u godinama početka ekonomske krize koja je u Hrvatskoj nastupila krajem 2008. godine, kada je registriran pad posjećenosti, a time i prometa.

Medicinski programi uključuju programe za bolna leđa, reumu i osteoporozu, dermatološku kozmetologiju, nutricionističko savjetovanje, programe mršavljenja i psihološko savjetovanje te estetsku kirurgiju.

Prodaja proizvoda i usluga uključuje prodaju kozmetičkih preparata te prodaju hrane i pića u wellness baru. Veliki dio usluga Wellnessa koriste vanjski korisnici (oko 70%), dok ostalih 30% koriste pacijenti i gosti iz hotela Villa Dubrava. Od nedavno je u wellnessu otvoren i frizerski salon koji najviše koriste pacijenti koji su stacionirani na bolničkom liječenju. Ponuda wellnessa također se proširila nedavnim otvaranjem ordinacije za estetsku kirurgiju.

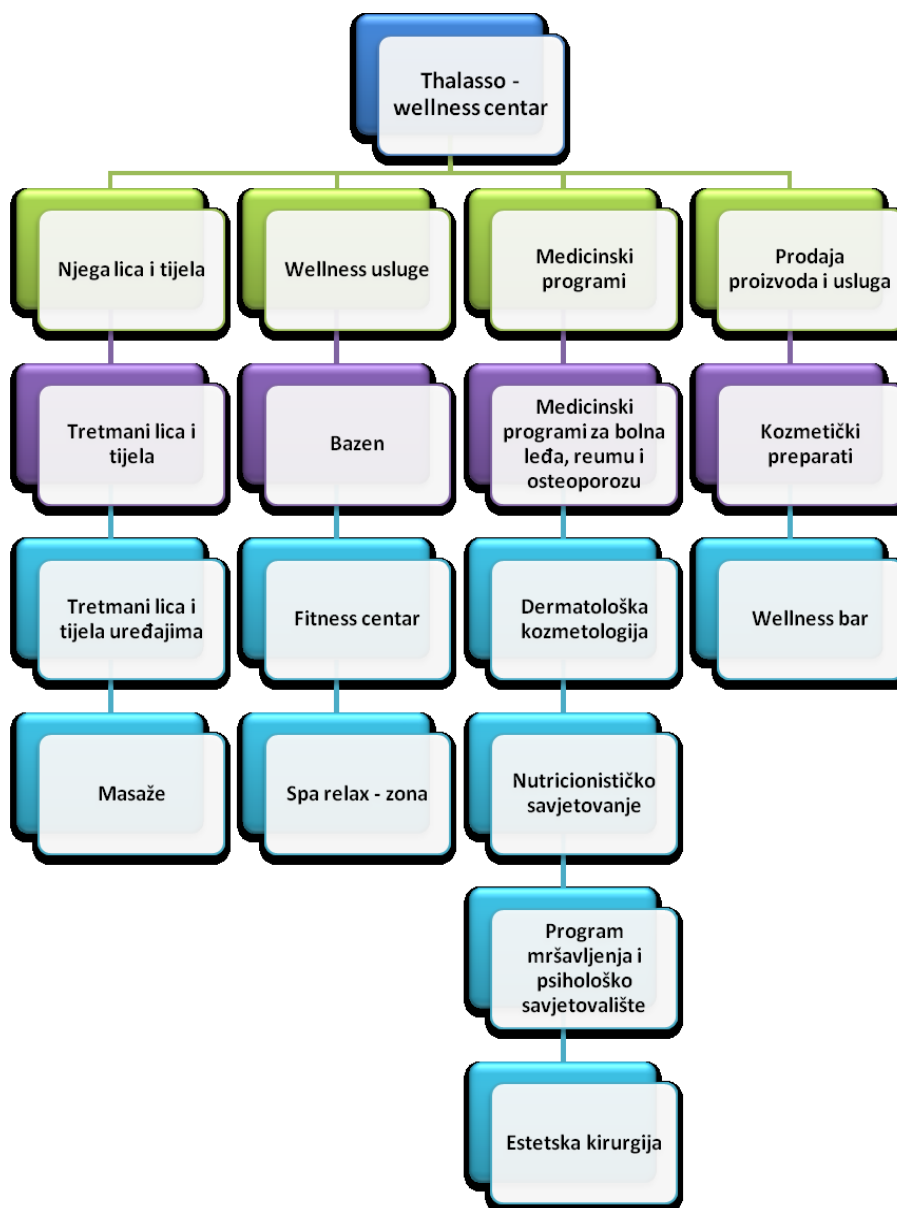
Ne manji značaj u segmentu zdravstvenog turizma ima i mogućnost smještaja korisnika usluga Thalasso – wellness centra (TWC) u Villi Dubrava. Villa Dubrava ima kapacitet od 36 soba, na razini triju zvjezdica. Motiv dolaska gostiju u ovaj objekt je zdravstveno - turistički proizvod koji nudi Thalassoterapia Opatija. Najveći postotak gostiju dolazi zbog fizikalne i kardiološke rehabilitacije, a slijede individualni i agencijski gosti. Villa Dubrava stoga ima visok postotak popunjenosti i cjelogodišnje poslovanje. Hotel usluge hrane i pića pruža u pansionskom restoranu sa 100 sjedećih mjesta. Gosti mogu izabrati vrstu usluga, odnosno žele li puni ili polupansion. Obroci (doručak, ručak, večera) poslužuju se po principu „švedskog stola“. Ugostiteljsku ponudu u suradnji sa šefom kuhinje osmišljava nutricionistica kako bi se zadovoljile potrebe specifičnih ciljnih skupina (kardioloških bolesnika, pretilih osoba, vegana, vegetarijanaca, osoba koje se žele zdravo hraniti). Svakodnevno gosti mogu birati nekoliko toplih i hladnih predjela, dva do četiri glavna jela te desert (kolači ili voće). Budući da bolnica promovira program mršavljenja, u ponudi je dijetni kalorijski regulirani meni s 1000 do 1200 kalorija na dan, te vegetarijanski, bezglutenski ili neki drugi posebni meni. Cilj je motivirati goste i pacijente u bolnici da koriste ugostiteljske usluge i izvan pansionске usluge. Jednom tjedno organiziraju se edukativna predavanja gdje nutricionistica educira pacijente o zdravoj prehrani uz „kuharske“ radionice s manjim grupama gdje se pacijente podučava o zdravoj pripremi namirnica. Kao dodatna ponuda u TWC-u su također uvedene usluge nutricionističkog savjetovanja, kao i psihološko savjetovanje.

Zdravim sendvičima, zobenim keksima, čokoladnim i slanim muffinima te zdravim voćnim smoothie-ima i energetskim napicima upotpunjena je i klasična ponuda wellness bara

(sokovi, mliječni napitci i kava), a u bolničkoj prehrani izrađeni su posebno kontrolirani meniji za dijetetičare i kardiološke pacijente. Ponuda pića u okviru hotelskog restorana sastoji se uglavnom od bezalkoholnih pića, kave i čajeva, te manjeg izbora alkoholnih pića.

Kako bismo najbolje prikazali ponudu wellness centra, usluge ćemo prikazati i grafičkim prikazom.

Grafički prikaz 1. Prikaz wellness usluga



Izvor: Izrada autora prema podacima iz Investicijskog projekta

3 REZULTATI

3.1 Izgradnja wellness centra

Da bismo prikazali poslovanje TWC-a koristit ćemo financijske izvještaje koji prikazuju prihode i rashode u razdoblju od 2007. do 2016. godine i financijske podatke preuzete iz projektne dokumentacije. U samu izgradnju wellness centra utrošeno je 41.897,698 kuna. Od navedenog iznosa, bolnica je uložila vlastita financijska sredstva u iznosu od 7.697,698 kuna, te podignuta kreditna sredstva u iznosu od 34.200,000 kuna (Tablica 1).

Tablica 1: Izvori financiranja

Redni broj	Visina i struktura izvora financiranja			
	Izvori sredstava	EUR	Kuna	%
1.	Vlastita sredstva	1.012.855	7.697.698	18.37 %
2.	Kreditna sredstva	4.500.000	34.200.000	81.63 %
UKUPNO		5.512.855	41.897.698	100 %

S obzirom da je projekt izgradnje financiran djelom iz vlastitih financijskih sredstava (18.37 %), navesti ćemo strukturu vlastito ostvarenih prihoda s kojima bolnica raspolaže.

Prihodi bolnice ostvareni su:

1. Vlastitom djelatnosti koji nastaju suradnjom sa austrijskim osiguravajućim društvom AUVA koji na godišnjoj razini iznose 466.000,00 eura (3.524.000 kuna). AUVA je austrijska osiguravateljska kuća s kojom Thalassotherapia uspješno posluje već četiri desetljeća. Svake godine iznova ugovara se broj pacijenata iz Austrije koji se liječe stacionarno u bolnici, a koji u prosjeku borave oko tri tjedna. Budući se radi o pacijentima s kožnim oboljenjima, djelatnost za dermatologiju naše bolnice mora osiguravati standarde koji se ugovorno očekuju od bolnice. Ovaj princip dugogodišnje suradnje opisujemo kao uspješni zdravstveni turizam, budući pacijenti koriste liječničke usluge bolnice ali i okolice, s obzirom da posjećuju grad, okolna turistička mjesta i prirodu.

2. Prihodi od usluga sistematskih pregleda koji se na godišnjoj razini procjenjuju u iznosu od 800.000 kuna. Radi se o pacijentima koji koriste sistematske i preventivne liječničke preglede organizirane na način da pacijent sve preglede, a ovisno o paketu koji koristi, obavi u istom danu. U ovu kategoriju prihoda spadaju i sportsko – preventivni pregledi koji uključuju preglede profesionalnih sportaša ali i sportaša rekreativaca. Rast ovih prihoda se ne predviđa iz razloga što se godišnje sistematski pregledi ugovaraju sa tvrtkama u skladu sa ostalim obvezama liječničkog osoblja.

3. Prihodi od usluga samoplatitelja u koje se ubrajaju osobe/klijenti odnosno pacijenti koji sami plaćaju određene medicinske usluge ili smještaj osoba u svojoj pratnji. Na godišnjoj razini ovi prihodi se procjenjuju na 1.000.000 kuna.

4. Prihodi od usluga ugovorenih sa HZZO - om koji na godišnjoj razini iznose 43.500.000 kuna predstavljaju najveći izvor prihoda bolnice a ostvareni su kroz pružanje zdravstvenih usluga osiguranicima Hrvatskog zavoda za zdravstveno osiguranje. U ove prihode ubrajaju se usluge pružene u polikliničkoj službi temeljem liječničkih uputnica i usluge pružene u bolničkom liječenju pacijenata.

5. Prihodi hotela Ville Dubrave koja raspolaže sa 70 smještajnih jedinica. Prihodi Ville Dubrave na godišnjoj razini procjenjuju se na 4.200.000 kuna. Hotel je uz standardne usluge u mogućnosti svojim gostima ponuditi zdravstvenu i wellness uslugu, a u 2015. godini pristupilo se renoviranju interijera i poboljšanju izgleda hotelskih prostorija i soba.

6. Prihodi Thalasso - wellness centra koje ćemo detaljnije obraditi zajedno sa realno ostvarenim rashodima u nastavku ovog rada.

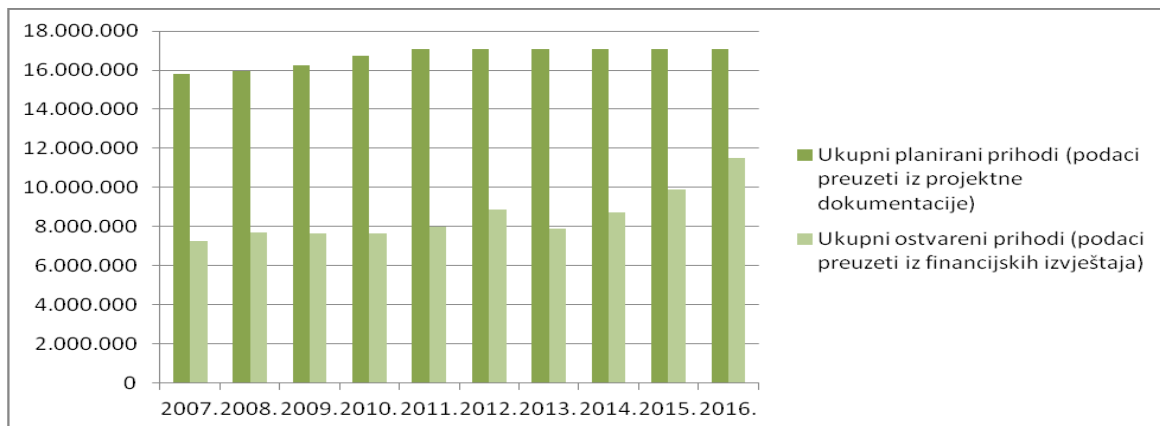
3.2 Prihodi wellness centra

Prihodi TWC-a prikazani su u Tablici 2. i Histogramu 1. kroz financijske podatke iz projektne dokumentacije koji su zasnovani prema ondašnjoj studiji izvodljivosti i isplativosti sa realno ostvarenim prihodima po godinama poslovanja u razdoblju od 2007. - 2016. godine.

Tablica 2. Usporedba ukupnih planiranih prihoda iz projektne dokumentacije sa stvarnim ukupnim prihodima wellnessa po godinama poslovanja u razdoblju od 2007. – 2016. godine (prikaz u kunama)

Godina	Ukupni planirani prihodi (podaci preuzeti iz projektne dokumentacije)	Ukupni ostvareni prihodi (podaci preuzeti iz financijskih izvještaja)
2007.	15.788.400	7.233.097
2008.	15.975.900	7.712.254
2009.	16.263.900	7.646.563
2010.	16.740.800	7.658.612
2011.	17.058.400	7.998.493
2012.	17.089.000	8.847.219
2013.	17.058.400	7.872.930
2014.	17.058.400	8.733.712
2015.	17.058.400	9.913.025
2016.	17.058.400	11.497.816

Histogram 1. Usporedba ukupnih prihoda iz projektne dokumentacije sa realnim ukupnim prihodima wellnessa po godinama poslovanja u razdoblju od 2007. - 2016. godine (prikaz u kunama)

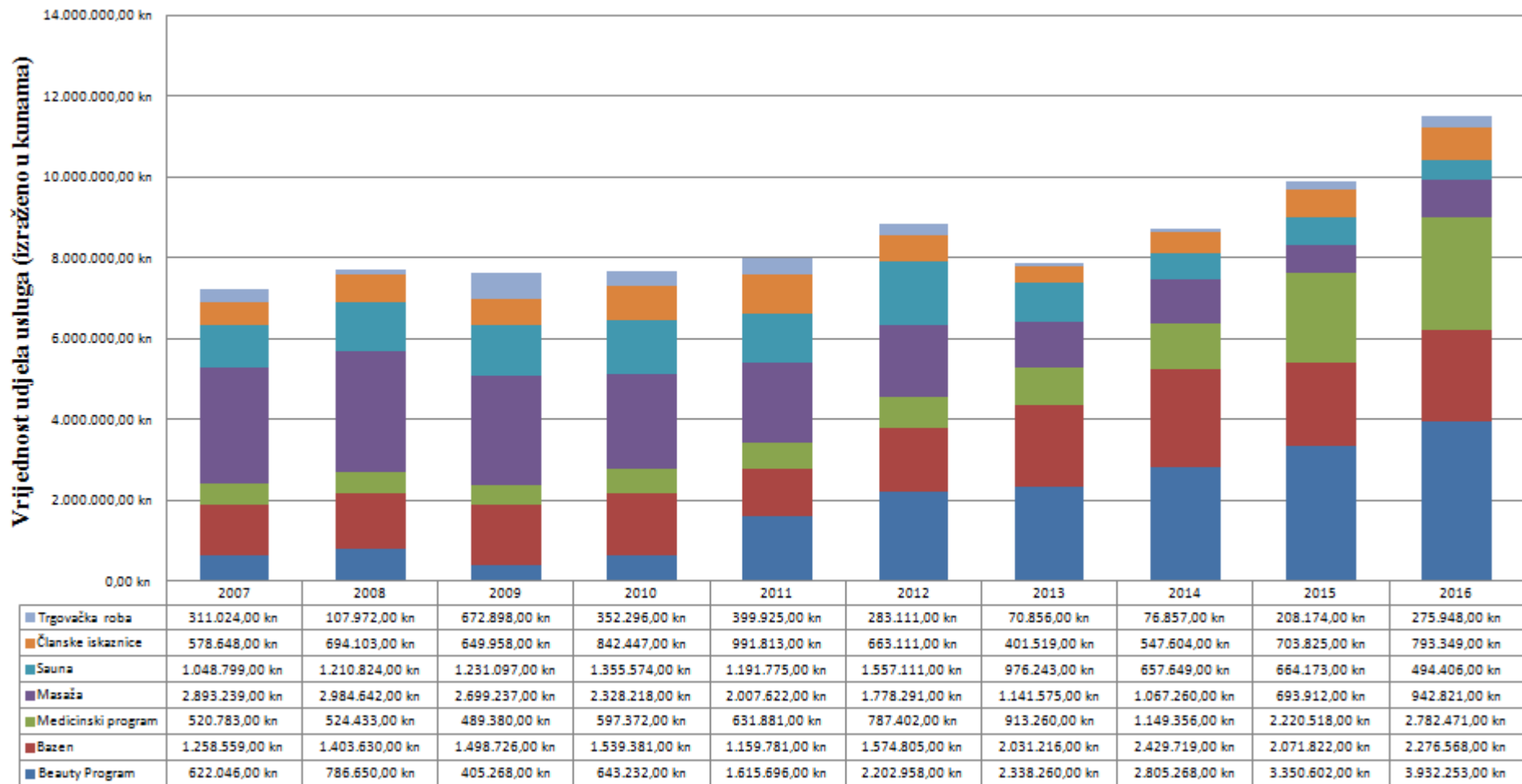


Prihodi su prikazani u ukupnom iznosu po svakoj godini poslovanja gdje su uspoređeni sa prihodima iz projektne dokumentacije. Prihodi TWC-a ostvaruju se kroz usluge prodaje trgovačke robe i članskih iskaznica, usluge korištenja saune i bazena, masaža te beauty i medicinskih programa. Marketinški odjel izrađuje svaki mjesec posebne i zanimljive ponude usluga po sniženim cijenama što privlači klijente i povećava prodaju usluga koje su u ponudi.

Uspoređujući tablični prikaz prihoda preuzetih iz projektne dokumentacije i realno ostvarenih prihoda vidimo da su prihodi prikazani u projektnoj dokumentaciji znatno veći u odnosu na realno ostvarene prihode iz financijskih izvještaja. Razlog tome su cijene usluga koje su navedene u dokumentaciji i koje su znatno veće nego što naše realno tržište nalaže, budući su preuzete od inozemnih wellness centara u zemljama koje po stanovniku imaju veću kupovnu moć. U tabličnom i histogramskom prikazu možemo vidjeti da su prihodi, u odnosu na prihode predviđene projektnom dokumentacijom kroz godine poslovanja, u stalnom blagom porastu.

Histogram 2. Prikaz udjela wellness usluga u sveukupnim prihodima po godinama poslovanja u razdoblju od 2007.-2016. (prikaz u kunama)

Udio wellness usluga u ukupnim prihodima



Na godišnjoj razini po uslugama wellness ostvaruje prihode od: beauty programa (21,98%), bazena (20,26%), medicinskih programa (12,47%), masaža (21,77%), sauna (12,20%), prodaje članskih iskaznica (8,07%) i prihoda od trgovačke robe (3,24%). Korištenjem ovih usluga ostvaren je izrazito dobar financijski rezultat. Manji pad zabilježen je u godinama početka ekonomske krize u Hrvatskoj, kada je registriran manji pad posjećenosti, a time i prometa.

Od otvaranja do 2011. godine masaže su bilježile veći promet jer u ponudi nije bilo nikakvih kozmetičkih aparata za lice i tijelo. Tijekom 2011. godine nabavljeni su uređaji za oblikovanje tijela (kavitacija, cryoderm, vakusak) pa od te godine raste udio prometa u uslugama beauty programa, odnosno broj tretmana, ostvarenih prodajom usluga s kozmetičkim uređajima. I kavitacija i cryoderm prodaju se minimalno od 3 do 5 i više tretmana da bi se postigao rezultat pa je posljedica toga i veći promet. Tretmane ovim uređajima, zbog visoke cijene usluge, često se oglašava na portalima kao što su, na primjer, Kupime.hr i Kolektiva, i to po povoljnim akcijskim cijenama što je povećalo njihovu prodaju. Što se tiče masaža, njihov broj je u padu, ali nastoji se zadržati broj usluga tako da ih liječnici više preporučuju budući da se te usluge više ne mogu koristiti uz uputnice HZZO-a, a važan su oblik terapije reumatoloških bolesnika.

3.3 Rashodi wellness centra

U rashode Thalasso - wellness centra ubrajamo materijalne i režijske troškove, plaće zaposlenih, troškove održavanja i znavljanja te podignuta kreditna sredstva. Rashodi su prikazani tablično i histogramski te su uspoređeni sa rashodima iz projektne dokumentacije (Tablica 3. i Histogram 3.).

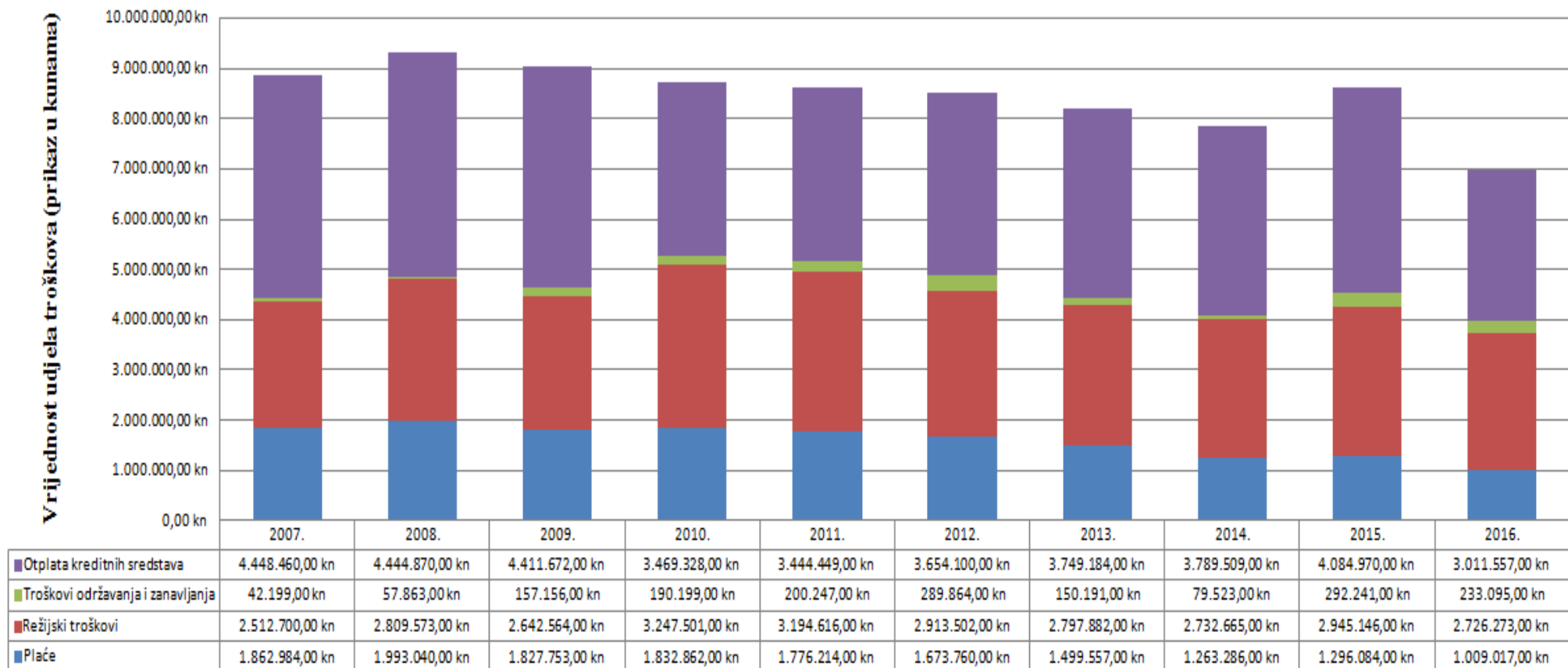
Tablica 3. Usporedba ukupnih rashoda iz projektne dokumentacije sa ostvarenim ukupnim rashodima wellnessa po godinama poslovanja u vremenskom razdoblju od 2007. – 2016. godine (prikaz u kunama)

OPIS STAVKE	Ukupni planirani rashodi (podaci preuzeti iz projektne dokumentacije)	Ukupno ostvareni rashodi (podaci preuzeti iz financijskih izvještaja)
God. 2007	8.887.800	8.866.343
God. 2008	8.904.800	9.305.346
God. 2009	8.935.300	9.039.146
God. 2010	8.982.700	8.739.889
God. 2011	9.014.400	8.615.526
God. 2012	9.015.600	8.531.227
God. 2013	9.014.400	8.196.815
God. 2014	9.014.400	6.759.056
God. 2015	9.014.400	7.322.357
God. 2016	9.014.400	5.970.925

Na godišnjoj razini poslovanja wellnessa u rashode ubrajamo: otplatu kreditnih sredstava, materijalne i režijske troškove (struja, voda, slivne vode, nafta, telefonski troškovi, komunalna naknada, potrošni medicinski i uredski *materijali*, oglašavanje i promidžba, osiguranje od štete, sitni inventar, kozmetika i kozmetički proizvodi, edukacija, laboratorijske usluge, računalne usluge), plaće zaposlenih djelatnika i troškove održavanja i znavljanja. Najviše rashodovnoj strani pridonosi otplata kreditnih sredstava koja na godišnjoj razini iznosi oko 3.900.000 kuna. Uspoređujući tablični prikaz rashoda (Tablica 3.) preuzetih iz projektne dokumentacije sa realno ostvarenim rashodima preuzetim iz financijskih izvještaja možemo zaključiti da realno ostvareni rashodi uvelike ne odskaču od onih koji su predviđeni projektnom dokumentacijom, a kada promatramo zadnje tri godine, možemo vidjeti da se rashodi smanjuju što dovodi do pozitivnijeg poslovanja.

Histogram 3: Prikaz udjela wellness troškova u sveukupnim rashodima po godinama poslovanja u razdoblju od 2007.-2016. (prikaz u kunama)

Prikaz udjela troškova u ukupnim rashodima



3.4 Usporedba ukupno ostvarenih prihoda i rashoda wellness centra

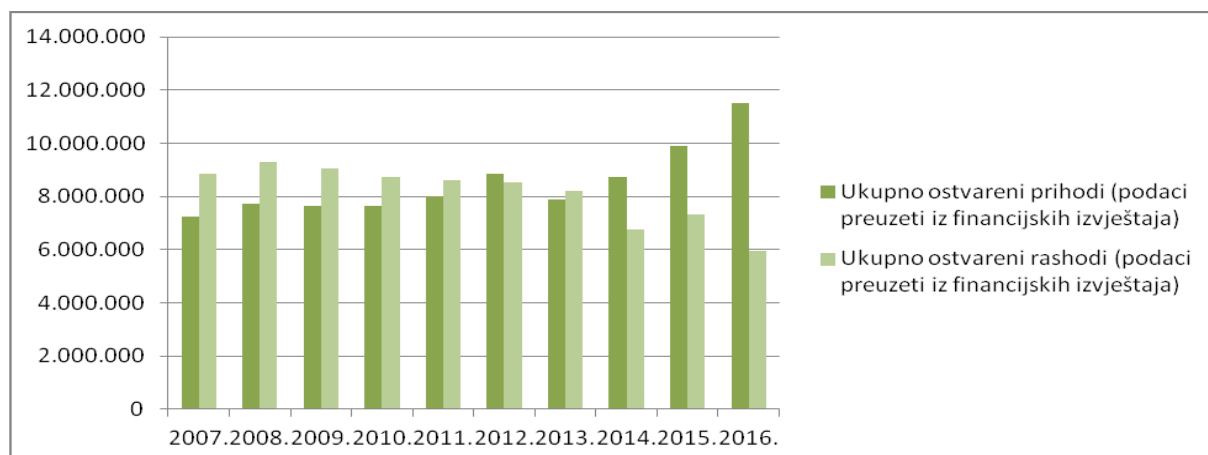
Uspoređujući ukupno ostvarene prihode i rashode preuzete iz financijskih izvještaja prikazat ćemo realno poslovanje wellness centra. U nastavku slijedi tablični i histogramski prikaz prihoda i rashoda u koje su uvršteni iznosi otplate kredita.

Tablica 4: Usporedba ukupno ostvarenih prihoda i ukupno ostvarenih rashoda wellness centra sa kreditnim sredstvima po godinama poslovanja u vremenskom razdoblju od 2007. – 2016. godine. (prikaz u kunama)

Godina	Ukupno ostvareni prihodi (podaci preuzeti iz financijskih izvještaja)	Ukupno ostvareni rashodi (podaci preuzeti iz financijskih izvještaja)	REZULTAT POSLOVANJA
2007.	7.233.097	8.866.343	-1.633.246
2008.	7.712.254	9.305.346	-1.593.092
2009.	7.646.563	9.039.146	-1.392.583
2010.	7.658.612	8.739.889	-1.081.277
2011.	7.998.493	8.615.526	-617.033
2012.	8.847.219	8.531.227	+315,922
2013.	7.872.930	8.196.815	-323,885
2014.	8.733.712	6.759.056	+1.974.656
2015.	9.913.025	7.322.357	+2.590.668
2016.	11.497.816	5.970.925	+5.526.891
UKUPNO:	85.113.721	81.346.630	+3.767.091

U desetogodišnjem razdoblju (od 2007. - 2016.), wellness centar ostvario je prihode u sveukupnom iznosu od 85.113.721 kuna, dok rashodi iznose 81.346.630 kuna. Rezultat poslovanja je + 3.767.091 kuna. Podatci su prikazani u Histogramu 4.

Histogram 4. Usporedba ukupno ostvarenih prihoda i ukupno ostvarenih rashoda wellness centra po godinama poslovanja u vremenskom razdoblju od 2007. - 2016. godine. (prikaz u kunama)



Prikaz podataka ukupno ostvarenih prihoda i rashoda u Histogramu 4. slikovito prikazuje prihode koji su u 2008. godine porasli, da bi nakon toga pali i zadržali se u iznosima sa godišnjom razlikom od nekoliko desetaka tisuća kuna. Razlog tomu je višegodišnja financijska kriza koja je utjecala na poslovanje wellness centra gdje je potražnja za uslugama bila u padu. Realno ostvareni rashodi su veći nego ostvareni prihodi u prvih pet godina, a nakon toga se bilježi pozitivno poslovanje u 2012. godini. U 2013. godini, rashodi ponovno nadmašuju prihode i poslovanje se bilježi u minusu. Najveći razlog tomu je što je wellness centar proširio svoju ponudu kupivši još nekoliko aparata za njegu lica i tijela što je utjecalo i na financijsko poslovanje. Nakon toga, rashodi iz godine u godinu bivaju sve manji da bi 2016. godine bili najniži od otvaranja wellness centra iz čega možemo zaključiti da wellness pozitivno posluje. U rezultate poslovanja uračunata je otplata kreditnih sredstava. Otplata kreditnih sredstava ugovorena je na 10 godina i cjelokupno je otplaćena krajem 2016. godine. Budući su kreditna sredstva ugovorena valutnom klauzulom u visini tromjesečnog libora za euro, rata kredita se minimalno povećavala, što se smatra pozitivnim i nije dovelo do višemilijunskih negativnih tečajnih razlika do kojih bi došlo da je kredit podignut u švicarskim francima.

3.5 Procjena prihoda hotela Ville Dubrave

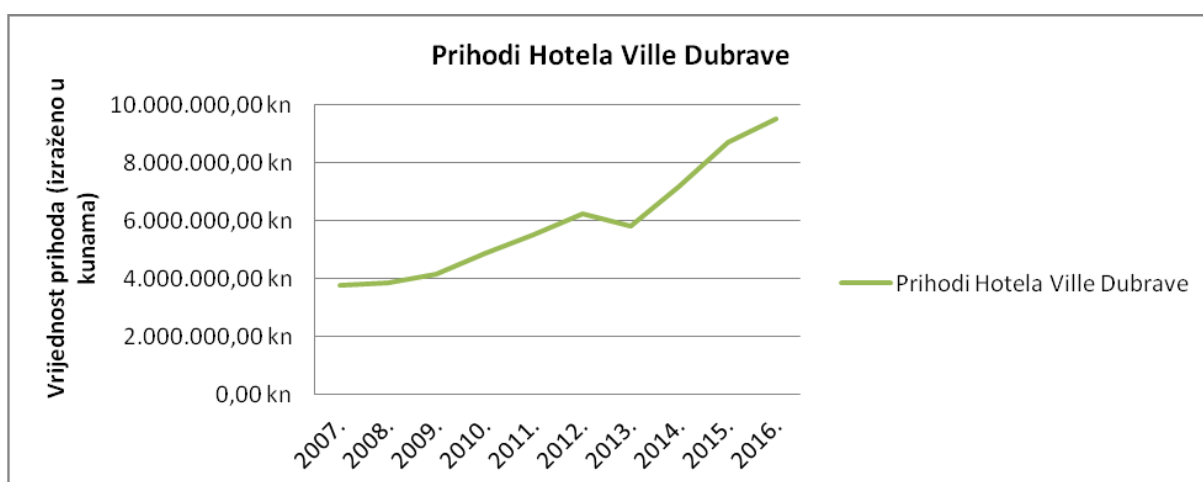
Hotel Villa Dubrava posluje u sklopu bolnice već nekoliko desetljeća. U počecima svoga rada nudio je isključivo smještaj turistima u Opatiji kojima bi bilo omogućeno i korištenje zdravstvenih usluga tadašnje bolnice. Razvojem dodatnih usluga u bolnici, počela se mijenjati i struktura gostiju hotela koja danas predstavlja isključivo pacijente koji dolaze ciljano koristiti medicinske tretmane i usluge u wellnesu. Hotel kroz cijelu godinu stoji na raspolaganju pacijentima i/ili njihovim pratnjama. Svojim gostima omogućuje smještaj u jednokrevetnim i dvokrevetnim sobama s polu ili punim pansionom. Zgrada hotela se sastoji od suterenskog prostora, prizemlja i tri kata te sveukupno ima 36 soba. U suterenu se nalazi kompletno opremljena kuhinja u kojoj se priprema hrana za goste hotela i pacijente u bolnici. U prizemlju hotela nalazi se recepcija, sala restorana, prostor dnevnog boravka i salon dok se na katovima nalaze hotelske sobe. Sve etaže u hotelu povezane su liftom. Bitno je napomenuti da u razdoblju kada wellness centar nije postojao, hotel bi se u zimskim mjesecima privremeno zatvarao zbog nedostatka gostiju i korisnika usluga.

Tablica 5. Prihodi Hotela Ville Dubrave u vremenskom razdoblju od 2007. - 2016. godine (prikaz u kunama)

Godina	Prihodi Hotela Ville Dubrave
2007.	3.778.376,00 kn
2008.	3.858.028,00 kn
2009.	4.148.467,00 kn
2010.	4.862.089,00 kn
2011.	5.514.023,00 kn
2012.	6.231.699,00 kn
2013.	5.808.262,00 kn
2014.	7.166.100,00 kn
2015.	8.713.025,00 kn
2016.	9.497.816,00 kn

U zadnjih 10 godina, potražnja wellness usluga, hotelu je omogućila poslovanje kroz cijelu godinu uz porast prihoda od 251 % (Tablica 5.). S obzirom na nedavno renoviranje hotela i hotelskih soba te uvođenje dodatnih sadržaja i usluga, cijena smještaja u koju je uračunato korištenje wellness bazena i spa-relax zone, se minimalno povećala što je utjecalo na povećanje prihoda, ali i na zadovoljstvo klijenata (Grafikon 1.).

Grafikon 1. Prikaz prihoda Hotela Ville Dubrave po godina poslovanja u vremenskom razdoblju od 2007. - 2016. godine (prikaz u kunama)



3.6 Ljudski potencijali Thalasso - wellness centra

„Osposobljavanje budućih djelatnika u turizmu da usvoje potrebna saznanja iz medicine pokazala su se važnima za očuvanje i unapređenje zdravlja turista i za turizam općenito, naročito ako se to odnosi na usvajanje znanja koja primjermom vrlo povoljno utječu na pojedine aspekte ljudskoga zdravlja. Turistički djelatnici također trebaju organizirati preventivne korake kako ne bi došlo do stradavanja turista, ali i pravovremeno prepoznati bolesti i ugrožavajuća stanja te ih znati uputiti na višu razinu skrbi, imajući na umu sve specifičnosti populacije, mjesta i razdoblja“ (11).

„Svako poduzeće, poslovna organizacija i njena konkurentska pozicija ovise o kvaliteti njenih ljudskih resursa. Obujam i struktura ljudskih resursa te ulaganja u njihovu

kvalitetu i razvoj primarni su faktori razvoja i ostvarenja dobiti. Lječilišta i specijalne bolnice prisiljene su pod pritiskom globalizacije i sve veće konkurencije, a u cilju opstanka, razvoja i poboljšanja kvalitete organizacije graditi svoju konkurentnost prvenstveno oslanjajući se na vlastite zaposlenike i njihovo znanje“ (12).

„Obrazovanje tih kadrova obavlja se na nekoliko razina. Profesionalni medicinski djelatnici, kao što su liječnici, medicinske sestre, medicinski i fizijatrijski tehničari školuju se u okviru svog profesionalnog školovanja. Za potrebe sportaša i turista, koji često obavljaju razne oblike fizičkih aktivnosti, potrebno je uže specijalističko usavršavanje profesionalnih zdravstvenih djelatnika koje nužno treba sadržavati sve što je potrebno iz područja medicine u turizmu i sportske medicine. Ipak, pored školovanja i usavršavanja profesionalnih medicinskih kadrova, osnovna medicinska znanja trebaju usvojiti, s različitim stupnjem informacija, i ostali djelatnici u športu i turizmu“ (11).

Kako bi usluge u TWC-u bile prezentirane i profesionalno odrađene na visokoj razini, djelatnici wellnesa educirali su se u više edukacijskih centara. Sveukupna cijena svih edukacija djelatnika iznosila je 245.572,00 kune (Tablica 7.). Edukacije su se sastojale od učenja načina protokola rada, ophodnje sa klijentom, telefoniranje, načini razgovora te učenje raznovrsnih tehnika masaža i tretmana. Edukacije se provode kontinuirano svake godine. Struktura zaposlenih sastoji se od voditelja centra (1), jednog (1) stručnog suradnika za promociju i marketing, jednog (1) sportskog trenera, tri (3) recepcionera, tri (3) kozmetičara, dva (2) fizioterapeutska tehničara te jednog (1) masera kupeljara (Tablica 6.).

Voditelj centra zadužen je za organizaciju, planiranje i vođenje centra. Također, usko surađuje sa ravnateljem bolnice predlažući nove usluge u TWC-u kao i mjesečne posebne ponude. Voditelj je također zadužen za predstavljanje centra u Hrvatskoj i inozemstvu budući da TWC predstavlja dio baze Referentnog centra za zdravstveni turizam i medicinski programirani odmor Ministarstva zdravstva Republike Hrvatske. Stručni suradnik za promociju i marketing zadužen je za izradu posebnih ponuda i usluga TWC-a koje osmišljava zajedno sa voditeljem, izradu promotivnih materijala i grafičko uređenje, vođenje web stranice koju je dužan redovito ažurirati. Sportski trener bavi se osmišljavanjem raznovrsnih treninga upotrebljavajući sprave za vježbanje u teretani. Također je zadužen za praćenje svjetskih trendova i prilagođavanje istih implementirajući ih u fitness programe. Budući da u TTOSB često na sistematske preglede dolaze sportaši, trener je zadužen i za profesionalno

održavanje kondicije sportaša u sklopu priprema za natjecanja. Djelatnici na recepciji bave se telefoniranjem i rezerviranjem termina te davanjem potrebitih informacija. Također, sudjeluju u promociji kozmetičkih proizvoda klijentima, a koji se u wellnessu koriste u sklopu kozmetičkih tretmana i mogu se kupiti na recepciji wellnessa. Kozmetičari obavljaju usluge kozmetičkih tretmana lica i tijela i posebno su educirani za sve vrste kozmetičkih usluga koje centar pruža dok fizioterapeutske tehničari provode medicinske masaže i vježbe te usko sudjeluju sa sportskim trenerom kod pripreme sportaša. Maser kupeljar obavlja sve vrste masaža i kupki.

Tehnički pogon wellness centra održavaju djelatnici tehničke službe bolnice, dok se održavanjem čistoće prostora i sanitarija u TWC-u bavi outsourcing.

Tablica 6. Prikaz sistematizacije radnih mjesta u Thalasso-wellnes centru 2016.godine

Naziv radnog mjesta	Broj izvršitelja
Voditelj Thalasso-wellnes centra	1
Stručni suradnik za promociju i marketing	1
Recepcioner	3
Kozmetičarka	3
Maser/kupeljar	1
Fizioterapeut	2
Sportski trener	1
UKUPNO:	12

Tablica 7. Prikaz broja djelatnika s izdacima za plaće, stručna usavršavanja i edukaciju u vremenskom razdoblju od 2007. – 2016. godine

Godina	Broj djelatnika zaposlenih u TWC	Izdaci za plaće (bruto iznos)	Izdaci za stručno usavršavanje i edukaciju
2007.	18	1.862.984,00 kn	38.550,00 kn
2008.	18	1.993.040,00 kn	20.790,00 kn
2009.	18	1.827.753,00 kn	24.500,00 kn
2010.	18	1.832.862,00 kn	27.800,00 kn
2011.	14	1.776.214,00 kn	31.000,00 kn
2012.	13	1.673.760,00 kn	26.800,00 kn
2013.	13	1.499.557,00 kn	21.550,00 kn
2014.	13	1.263.291,00 kn	25.500,00 kn
2015.	12	1.296.084,00 kn	11.541,00 kn
2016.	12	1.009.017,00 kn	17.541,00 kn

Projektom dokumentacijom i izgradnjom wellness centra planirano je otvoriti 24 nova radna mjesta. Uvidom u Tablicu 7., koja prikazuje broj djelatnika s izdacima za plaće, stručna usavršavanja i edukaciju možemo vidjeti da je u počecima rada u TWC - u bilo zaposleno 18 djelatnika sve do 2010. godine. Racionalizacijom i planiranjem poslovanja, te uvođenjem novih vrsta usluga u TWC, te preraspodjelom poslova, struktura zaposlenih se smanjila te od 2010. godine pa do 2016. imamo pad broja zaposlenih od 30% čija brojka danas broji 12 djelatnika. Navedeni trend pada broja zaposlenih može se vidjeti i u tablici rashoda (Tablica 3.) koji od 2010. godine bilježi blagi pad što je utjecalo i na smanjenje samih rashoda sve do 2016. godine. Pad broja zaposlenih djelatnika nije mnogo utjecao na poslovne procese i rutinu u radu i to isključivo iz razloga što su u TWC uvedene nove procedure i organiziran je drugačiji način rada. Iz ponude su izuzeti stilovi masaže i tretmani lica i tijela koji su se slabo koristili i prodavali te su uvedene nove procedure te se priskočilo kupnji novih uređaja i aparata koji su zamijenili tadašnje usluge koje TWC više nije pružao, a pokazale su traženijima i pristupačnijima.

Kao i u većini drugih struka, tako je i u zdravstvenom turizmu znanje potrebno redovito obnavljati, a vještine trenirati, što je osnovni preduvjet trajno osposobljenog i stručnog kadra (11, 12).

3.7 Troškovi održavanja i znavljanja wellness centra

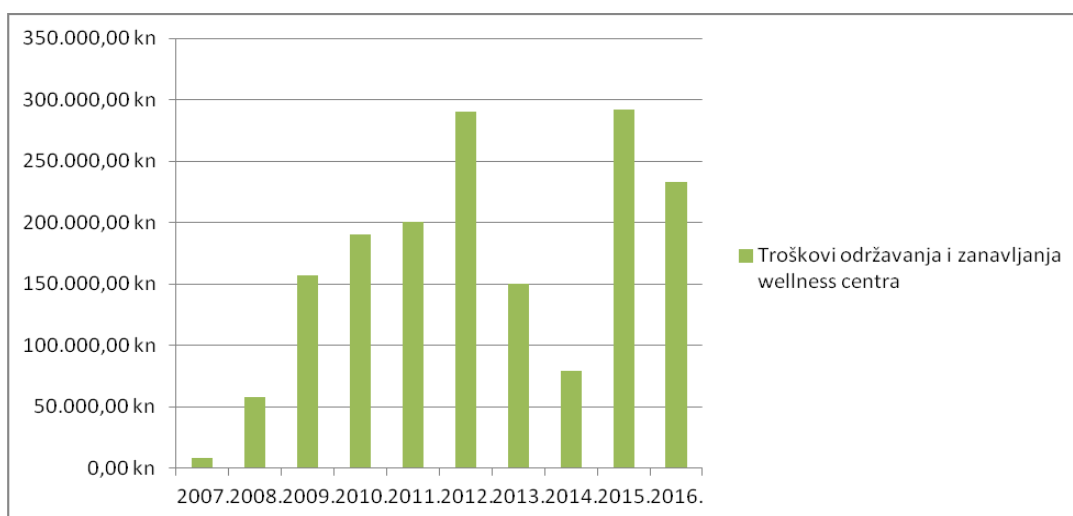
Održavanje sustava i financijsko ulaganje je vrlo bitna komponenta u svakom poslovanju. Na godišnjoj razini u wellness centru apartura se redovito servisira i održava, kako u sklopu bazena tako i wellness spa zoni. Godišnje održavanje bazena zahtjeva zatvaranje istog na nekoliko dana u ljetnom razdoblju iz razloga što je ljeti najmanja posjećenost u odnosu na ostatak godine. Nakon otvaranja centra i u samim počecima poslovanja, troškovi održavanja i znavljanja nisu bili visoki. Kroz godine poslovanja, troškovi su se povećavali u skladu sa korištenjem samog centra. U Tablici 8. prikazani su ukupni financijski iznosi koji su uloženi u održavanje i znavljanje wellnessa po godinama poslovanja u razdoblju od 2007. - 2016. godine.

Tablica 8. Prikaz troškova održavanja i znavljanja wellness centra po godinama poslovanja u razdoblju od 2007. - 2016. godine. (prikaz u kunama)

Godina poslovanja	Troškovi održavanja i znavljanja wellnessa
2007.	7.996,00 kn
2008.	57.863,00 kn
2009.	157.156,00 kn
2010.	190.199,00 kn
2011.	200.247,00 kn
2012.	289.864,37 kn
2013.	150.191,50 kn
2014.	79.523,00 kn
2015.	292.241,23 kn
2016.	233.095,46 kn
UKUPNO:	1.658.376,56 kn

U desetogodišnjem razdoblju poslovanja, wellness centar je u troškove održavanja i znavljanja utrošio sveukupno 1.658.376,56 kn. Navedeni iznos uračunat je u Tablici 3. koja prikazuje realno ostvarene rashode u poslovanju.

Histogram 5. Prikaz troškova održavanja i znavljanja wellness centra po godinama poslovanja u razdoblju od 2007. – 2016. godine



Prikaz podataka u Histogramu 5. prikazuje nam iznose ulaganja i znavljanja po godinama poslovanja TWC-a. U početnim godinama poslovanja, iznosi nisu bili visoki. Razlog tomu je što wellness u tom razdoblju nije posjedovao aparaturu koju danas posjeduje, već su se njegove usluge bazirale na korištenju bazena i spa zone, masaža i korištenje sauna. Postupno se usluge proširuju i klijentima se omogućuje šira ponuda usluga, što dovodi do ulaganja u novu aparaturu, a samim time i povećanje troškova održavanja i servisiranja postojeće aparature. U posljednjih šest godina TWC je svoju uslugu proširio ulažući u aparaturu za limfnu drenažu - Green press 12 - vakusak , aparat Cryoderm Prestige za lice i tijelo koji spaja nekoliko terapijskih procedura u jedinstven rezultat (mikrodermoabrazija, radijalna endodermoterapija, radiofrekvencija i cryo terapija), Green vacavite Prestige aparat za kavitaciju te aparatura za IPL depilaciju.

4 RASPRAVA

Thalasso - wellness centar izgrađen je na ideji proširenja usluge specijalne bolnice i hotela Ville Dubrave u čijem se kompleksu nalazi. Njegova uloga, uz proširenje usluge bolnice i hotela, također je i obogaćivanje turističke ponude grada Opatije. U ovom radu obrađena je financijska učinkovitost poslovanja TWC-a koja je prikazana kroz podatke o izvorima financiranja izgradnje objekta (Tablica 1.), prihodima i rashodima (Tablice 2., 3. i 4.) koji su ostvareni u deset godina poslovanja. Zatim su prikazani prihodi hotela Ville Dubrave (Tablica 5.), ljudski potencijali u TWC-u (Tablica 6. i 7.) te iznosi troškova održavanja i zanačavanja samog wellnessa (Tablica 8.).

U izgradnju objekta uloženo je sveukupno 41.897.698 kuna (Tablica 1.) Izvori sredstava s kojima je financirana izgradnja objekta predstavljaju vlastita financijska sredstva (18.37 %) i kreditna sredstva (81,63%) . U desetogodišnjem razdoblju wellness je sveukupno uprihodio 85.113,721 kn. Od 2007. prihodi su bili u stalnom blagom porastu ali nedovoljnom da budu veći od rashoda. Budući da u 2008. godini nastupa financijska kriza u Hrvatskoj, ista rezultira padom prometa što se očituje i u padu prihoda. Nakon kriznih godina, prihodi ponovno počinju rasti, a u wellness centru 2011. godine pristupa se nabavci aparature za njegu lica i tijela što dovodi do proširenja usluge TWC-a, a samim time i veću zainteresiranost potencijalnih klijenata budući je centar mogao ponuditi usluge povodeći se za svjetskim trendovima. Prihodi su bili manji od rashoda sve do 2012. godine kada napokon nadilaze rashode te se po prvi puta bilježi pozitivno poslovanje. Naredne godine (2013.godine), ponovno bilježimo blagi pad prihoda zbog smanjenog priljeva klijenata. Navedeno se ispravilo boljim marketinškim oglašavanjem i prezentacijom, te potpisivanjem ugovora sa liječnicima iz Republike Kine iz Beijing Hou Liping Hospital što se pokazalo vrlo uspješnim potezom sve do današnjih dana. Dolaskom pacijenata na preglede kod kineskih liječnika rezultiralo je propisivanjem tretmana koje liječnici sami provode te se od tada u wellnessu održava dio fizikalnih terapija uz hidroterapiju. Povećani priljev pacijenata u wellness rezultirao je i zainteresiranošću ljudi za ostalu ponudu wellnessa pa od te godine prihodi konstantno pozitivno rastu. Također ubrzo nakon toga, wellness je proširio svoj caffe bar koji je do tada bio vrlo malen te je imao skromniju ponudu. Terasa bara je proširena te danas ima više sjedećih mjesta nego ranije. Proširenje bara rezultiralo je većom posjećenosti gostiju iz Ville Dubrava ali i samih pacijenata u bolnici zbog ponude zdravih bezalkoholnih

pića (frape-i i smoothie-i) te hrane koja se priprema po posebnim nutritivnim vrijednostima. Sama ponuda Thalasso - wellness bara kreirana je od strane kliničkog nutricioniste koji stoji na raspolaganju za savjetovanje pacijenata i zainteresiranih klijenata i gostiju. Krajem 2016. godine u wellnessu se otvara centar za estetsku i rekonstrukcijsku kirurgiju u sklopu medicinskih usluga te navedeno otvara novo područje zainteresiranosti klijenata te povećan broj pacijenata.

Sveukupni rashodi u radu su prikazani zajedno sa iznosima otplate kredita (Tablica 3. i 4.). Kada iznose promatramo u tablicama zaključujemo da su rashodi bili veći od prihoda sve do 2011. godine. Te godine u wellnessu se pristupa racionalizaciji radnih mjesta te broj djelatnika sa 18 pada na sveukupno 14 zaposlenih, a kasnije i na 13, što je postupno dovelo do smanjenja rashoda. Pojedine poslove poput održavanja čistoće preuzeo je „outsorcing“ što je dovelo i do ušteda, dok na smanjenje djelatnika utječe i smanjena potražnja pojedinih usluga kao što su masaže koje su bile vrlo tražene u počecima rada TWC-a pa je iz tog razloga bilo potrebno i više masera. Budući da je potražnja za masažama bila u padu, broj djelatnika je smanjen te se ponuda okrenula prema tretmanima lica i tijela aparaturom za što su klijenti bili više zainteresiraniji. U desetogodišnjem razdoblju rashodi TWC-a sveukupno su iznosili 81.346,630 kuna te se kroz tablične prikaze vidi da su se znatno smanjili 2014. godine u iznosu od 1.437.759 kuna u odnosu na 2013.godinu. Razlog tomu je smanjenje iznosa za bruto plaće djelatnika kojih je sada manje u odnosu na godine ranije te smanjenje režijskih troškova. Također, te godine wellness nije mnogo utrošio na održavanje i znavljanje što je sve zajedno imalo pozitivan utjecaj na smanjenje rashoda. Od iste godine trend rasta prihoda i smanjenje rashoda se nastavlja te wellness napokon ostvaruje znatnije pozitivno poslovanje. Uzevši u obzir prihode TWC-a koji sveukupno u promatranom razdoblju (od 2007 - 2016. godine) iznose 85.113,721 kuna, a rashodi u koje su uključene i otplate rate kredita iznose 81.346,630 kuna, dolazimo do zaključka da wellness centar u 2017. godini posluje sa plusom u sveukupnom iznosu od +3.767,091 kn.

Paralelno sa prihodima wellnessa, rasli su i prihodi hotela Ville Dubrave koji ugošćuje pacijente, agencijske goste, a sada i pacijente iz Norveške s kojima je 2017. godine sklopljen ugovor o suradnji sa Norveškom bolnicom Oslo Universitetssykehus HF Regnskapsavd. Hotel je prije 13 godina, kada TWC još nije izgrađen ni dovršen, svoja vrata zatvarao tijekom zimskih mjeseci budući nije bilo dovoljno interesa od strane njegovih gostiju da u zimskom razdoblju provode liječenje. Otvorenjem wellnessa i omogućavanje hotelskim gostima

besplatno korištenje određenih sadržaja u TWC-u, ta praksa prestaje te se hotel više nema potrebu zatvarati tijekom zimskih mjeseci. Dapače, uz TWC, popunjenost hotela Ville Dubrave konstantan je kroz cijelu godinu poslovanja, što je kroz godine omogućilo znatan rast njegovih prihoda, a samim time i adaptaciju postojećih soba i prostorija što je utjecalo na povećanje standarda. U desetogodišnjem poslovanju Villa Dubrava je svoje prihode povećala za 251 % renovirajući svoj prostor i u svoje usluge dodavši usluge medicinskog wellnessa.

Budući da sama bolnica, ne računajući prihode od ostvarenih usluga ugovorenih sa HZZO - om, ostvaruje vlastite prihode kroz uspješno poslovanje sa austrijskom osiguravajućom kućom AUVA, sistematske preglede, prihode od samoplatitelja i prihode od hotela Ville Dubrave, ugovorene rate kredita otplaćivale su se upravo iz ovih vlastito ostvarenih prihoda sa tržišta. S obzirom da je kredit ugovoren na 10 godina, otplata kreditnih financijskih sredstava završena je krajem 2016. godine. Rata kredita se kroz deset godina otplate nije drastično povećavala budući da su kreditna sredstva podignuta u valuti eura gdje je rata bila vezana za iznos tromjesečnog libora koji je cijelo vrijeme bio stabilan pa nije došlo do ogromnih tečajnih razlika što se dogodilo kod švicarskog franka.

Ljudski potencijali TWC-a prikazani su pomoću sistematizacije radnih mjesta (Tablica 6.) i prikazom broj zaposlenih djelatnika sa izdacima za plaće, stručna usavršavanja i edukaciju (Tablica 7.) S obzirom na sadašnje i buduće potrebe sve zahtjevnijeg i sofisticiranijeg potrošača – gosta, zdravstveno turistički centri kojima je stalo do postizanja visoke kvalitete moraju skrbiti i ulagati u edukaciju svojih stručnjaka, što je u neposrednoj vezi s upravljanjem kvalitetom. Edukacija i motivacija zaposlenika mora se provoditi kroz čitav radni vijek zaposlenika (13).

Unatoč stručnim usavršavanjima djelatnika u TWC-u koji su, zahvaljujući edukaciji, svoju ophodnju sa klijentima doveli do visoke razine, nužno je u cilju daljnjeg osiguranja visoke kvalitete primijeniti standarde koji bi uslugu podigli na još veću razinu, a samim time i povećali konkurentnost na tržištu. Ukoliko usporedimo ljudske potencijale u TWC-u sa izvornim znanstvenim člankom pod naslovom „Upravljanje kvalitetom ljudskih resursa u zdravstvenom turizmu“ (Mato Bartoluci, Draženka Birkić (13)) dolazimo do zaključka da je nedostatak ovog istraživanja detaljniji prikaz statusa obrazovanja djelatnika koji su zaposleni u TWC-u i koje vrste edukacija su prošli te na što je sve nužno obratiti pažnju u obrazovanju djelatnika koji su zaposleni u zdravstveno - turističkom sektoru. Dobrom kadrovskom

politikom, planiranjem i upravljanjem ljudskim resursima rezultiralo bi certificiranjem centra normom ISO 9001:2008 što trenutno TWC ne posjeduje, a osiguralo bi unaprjeđenje potrebnih znanja i vještina te samim time osiguralo visoku kvalitetu usluge. Također, kada bi se ovakvo istraživanje primijenilo u nekoj drugoj ustanovi sa svim potrebnim podacima, tada bi u metodologiji u obzir uzela detaljniju obradu podataka provodeći anketu sa postojećim korisnicima usluga. Smatram da bi rezultati provedene ankete ukazali na razinu zadovoljstva klijenata, ukazali nam na potencijalne nedostatke te bi također dobili odgovor što bi korisnike dodatno zadovoljilo u ponudi usluga.

Nakon sveukupne otplate kredita koji više ne predstavlja dodatni financijski uteg, pred wellness se postavljaju zadaci i očekivanja u budućnosti. Pozitivnim poslovanjem zadnjih godina wellness se uzdignuo na ljestvici kvalitete i po poslovanju ali i po inovativnim ponudama i uslugama koje nudi. Budući da uz bolnicu predstavlja bazu Referentnog centra za zdravstveni turizam i medicinski programirani odmor Ministarstva zdravstva Republike Hrvatske, aktivno se prezentira na svim poljima zdravstvenog turizma u Hrvatskoj promičući svjetske trendove i spoj medicine i wellnessa. Pozitivna strana njegovog poslovanja može se ogledati i u tome da pacijenti koji su stacionarno smješteni u bolnici nerijetko koriste usluge TWC-a, uz prethodno savjetovanje sa liječnicima, budući se u njemu održavaju radionice zdrave prehrane i nutricionističko savjetovanje, a često koriste i raznovrsne medicinske masaže u sklopu obavljanja fizikalnih terapija. Psihološko savjetovanje koje wellness centar nudi pokazalo se također pozitivnom uslugom budući da pacijenti, naročito oboljeli od kardiovaskularnih bolesti, često teško prihvaćaju svoje zdravstveno stanje i potrebna im je dodatna podrška kako bi i psihički i fizički prihvatili svoju bolest. Krajem 2016. godine u TWC-u otvorena je ambulanta i sala za estetsku i rekonstrukcijsku kirurgiju što je u 2017. godini rezultiralo povećanjem broja klijenata koji posjećuju centar.

Marketinške aktivnosti usmjerene su, prije svega, prema izgradnji imidža centra izvrsnosti medicinskog wellnessa s educiranim i stručnim kadrom, a sama promocija proizvoda zdravstvenog turizma ima za cilj etablirati imidž Thalassoterapije Opatija i TWC-a kao zdravstvenog i znanstvenog brenda te lidera zdravstvenog turizma Opatije, Kvarnera i Hrvatske. Navedena postignuća i aktivnosti rezultirale su s nekoliko osvojenih nagrada od strane Hrvatske gospodarske komore u kategoriji za izvrsnost i najbolje spa lječilište u Hrvatskoj.

Nakon analiziranja cjelokupne teme ovog rada, navedena hipoteza zajedno sa pomoćnim hipotezama iz uvoda mogu se potvrditi jer je TWC uspješno doprinio povećanju proračuna bolnice i hotela omogućujući dodatnu zdravstveno - turističku djelatnost. Utjecao je na povećanje poslovanja hotela Ville Dubrave što je osiguralo financijske mogućnosti za podizanjem standarda i kvalitete smještaja te je također uspješno doprinio stvaranju svojevrsnog brenda prepoznatljivosti.

5 ZAKLJUČAK

S obzirom da zdravstveni turizam predstavlja sve važniji oblik turizma u Republici Hrvatskoj pa iz tih razloga wellness postaje jedna od najtraženijih usluga, Opatijsko područje zbog svog geografskog položaja i bogatu povijest razvoja upravo navedene gospodarske grane ima veliki potencijal i mogućnosti postati zdravstveno - turistički lider i još više proširiti uslugu zdravstvenog turizma. Ovim radom opisana je djelatnost zdravstvenog turizma u Opatiji, navedene su glavne opisne karakteristike specijalne bolnice Thalassoterapije Opatija te financijska analiza Thalasso - wellness centra. S obzirom na bogatu povijesnu baštinu Opatije, zaključujemo da poslovanje pojedinog centra koji se bavi zdravstvenim turizmom uvelike ovisi o lokaciji u kojoj se nalazi, a na navedeno također utječe i popularnost u turističkoj sezoni koju je vrlo važno što duže održavati kroz godinu.

Povodeći se standardima suvremene medicine u svijetu, Specijalna bolnica Thalassoterapia Opatija je, u cilju proširenja djelatnosti i usluga, pristupila gradnji TWC - a koje smo analizirali kroz financijske izvještaje. Zaključili smo da unatoč popularnosti samog objekta TWC - a i njegovih usluga, navedeni projekt predstavlja ozbiljan rizik u poslovanju jedne bolnice ukoliko se na vrijeme ne pristupi implementaciji kvalitetnih ideja i strategija koje utječu na povećanje posjećenosti centra i smanjenje troškova. TWC je svoje poslovanje započeo sa financijskim minusom koji je trajao šest godina. Navedenom negativnom poslovanju doprinijela je i kriza u Republici Hrvatskoj koja je započela krajem 2008. godine. Imajući u vidu veliku problematiku s poslovanjem centra, vodstvo bolnice je pristupilo restrukturiranju poslovanja, uvelo nove usluge i djelatnosti te pojačalo marketinšku aktivnost u Hrvatskoj, ali i u inozemstvu. Stabilizirajući poslovanje Thalasso - wellness centar je uspješno u potpunosti otplatio kreditna sredstva u ugovorenom razdoblju te danas privlači svoje klijente zbog individualnog pristupa u svojoj ponudi, kojim nastoji ugoditi potrebama i zahtjevima klijenata, a kojeg pruža u obliku aktivnog odmora, zdrave prehrane, preventivnih i kurativnih tretmana u suradnji s medicinskim djelatnicima bolnice.

Izgradnjom centra, bolnica i hotel su proširili ponudu i usluge podižući pritom svoj standard uz povećanje konkurentnosti na tržištu. Također smo zaključili da, uz pozitivne efekte koje je TWC doprinio bolnici i hotelu, kao zasebna ustanova teško bi realizirao bilo kakvo pozitivno poslovanje bez uske suradnje sa objektima u čijoj se neposrednoj blizini

nalazi. Navedeno označava neku vrstu obostrane poslovne ovisnosti koja ima za cilj osigurati što bolje poslovanje. Također je nužno da usluge TWC - a prate moderne svjetske trendove nudeći ih među prvim u uskoj konkurentskoj utakmici.

Iz svega navedenog zaključujemo da je razvoj i gradnja jednog ovakvog centra vrlo kompleksna te zahtjeva dugoročne strategije poslovanja kao i postavljanje ciljeva u skladu sa trenutnim djelatnostima, svjetskim trendovima i konkurencijom na tržištu.

6 LITERATURA:

Knjige i članci:

1. Gračanin M. Wellness u zdravstvenom turizmu Hrvatske. Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu; 2010 Ožujak 18-20; Čakovec, Hrvatska. (Internet), 2014 travanj 18 (pristupljeno 18.04.2014.); 2010;1(1): 215-23 Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/54809>
2. Koncul N. Wellness: a new mode of tourism. Economic research – Ekonomska istraživanja. (Internet). 2014 travanj 18 (pristupljeno 18.04.2014.); 2012;25(2):503-34. Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=128967
3. Geić S, Geić J, Čmrlec A. Zdravstveni turizam egzistencijalna potreba u suvremenom društvu. Informatologia. (Internet). 2014 svibanj 21 (pristupljeno 21.05.2014.); 2010; 43(4):317-24. Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=95948
4. Smith M, Puczko L. Health and wellness tourism: History, definitions and scope. Oxford, Ujedinjeno Kraljevstvo: Butterworth - Heinemann; 2009.
5. Milinović D. Strategija razvoja lječilišta i specijalnih bolnica za rehabilitaciju u funkciji razvoja zdravstvenog turizma republike Hrvatske. Acta Turistica Nova (Internet). 2014 svibanj 15 (pristupljeno 15.05.2014.); 2012;6(1):57-68. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/107154>
6. Thalassotherapia Opatija TTO – Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju bolesti srca, pluća i reumatizma. Investicijski projekt - Izgradnja Thalasso wellness centra. Opatija: Sveučilište u Rijeci - Fakultet za hotelski i turistički menadžment;2004.

7. Kos M, Lozzi Barković J. Kvarnerska kupališna baština – nestala kupališta s kraja 19. i početka 20. stoljeća. Opatija - Rijeka: Hrvatski muzej turizma, Državni arhiv u Rijeci; 2009.
8. Thalassotherapia Opatija TTO. 1957. – 2007 - Monografija bolnice. Zagreb: AKD d.d.;2007.
9. Car A, Čučković L, Hihlik J, Ivanišević G, Karić M, Kos M i sur. Od blatne kupke do wellnessa: Razvoj zdravstvenog turizma u Hrvatskoj. Opatija: Hrvatski muzej turizma, 2010.
10. Thalassotherapia Opatija – službena web stranica bolnice (Internet). Medicinski wellness; 2017 Dec 20 (pristupljeno 20.12.2017.).
Dostupno na: <https://www.thalassotherapia-opatija.hr/o-nama/povijest/>
11. Bergovec M., Vražić H., Bergovec M. Edukacija medicinskih kadrova za potrebe turizma i športa. Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu; 2010 Ožujak 18-20; Čakovec, Hrvatska (Internet). 2014 travanj 18 (pristupljeno 18.04.2014); 2010;1(1): 37-42.
Dostupan na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=82484
12. Trdina D. Upravljanje ljudskim potencijalima u zdravstveno - turističkim centrima Republike Hrvatske. Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu; 2010 Ožujak 18-20; Čakovec, Hrvatska (Internet). 2016 svibanj 07 (pristupljeno 07.05.2016.); 2010;1(1):315-29.
Dostupan na: <https://hrcak.srce.hr/55006>
13. Bartoluci M., Birkić D. Upravljanje kvalitetom ljudskih resursa u zdravstvenom turizmu. Acta Turistica Nova (Internet). 2016 svibanj 07 (pristupljeno 07.05.2016); 2011; 5(1):53-74.
Dostupan na: http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=157755

Ostali izvori:

1. Financijski izvještaji o poslovanju Thalassoterapije Opatija za razdoblje od 2007. – 2016. godine
2. Fotografije Thalasso - wellness centra – preuzete uz usmeno odobrenje iz dostupne galerije fotografija bolnice i wellness centra

Popis i pojašnjenje kratica

1. TWC = Thallaso Wellness Centar
2. Thallasoterapia (TTOSB) = Thalassoterapia Opatija - Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju bolesti srca, pluća i reumatizma
3. HZZO = Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje
4. AUVA = Allgemaine Unfallversicherungsanstalt (osiguravajuća kuća iz Austrije (Beč))

7 ŽIVOTOPIS:

OSOBNI PODATCI

- *ime i prezime: Milana Stanec – Šutić*
- *datum i mjesto rođenja: 16. prosinca 1986., Bjelovar*
- *adresa: Prijelaz Franje Paravića 15, 51 000 Rijeka, Hrvatska*

RADNO ISKUSTVO:

- *Od 15.05.2012. – Thalassotherapia Opatija, ul. Maršala Tita 188/1, 51 410 Opatija*

OBRAZOVANJE:

- *2005. – 2010. – Medicinski fakultet – Sveučilište u Rijeci, ul. Braće Branchetta 20, 51 000 Rijeka*
- *2001. – 2005. – Srednja medicinska škola Bjelovar, ul. Matice Hrvatske 17, 43 000 Bjelovar*
- *1993. – 2001. – Osnovna škola Čazma, ul. Vulinca Alojza 22, 43 240 Čazma*

OSOBNJE VJEŠTINE:

- *jezici: engleski (aktivno u govoru i pismu) i španjolski (pasivno u govoru i pismu)*
- *rad na računalu: Napredan rad i korištenje operacijskih sustava, te uredskih integriranih programa poput MS Office i web dizajn.*
- *vozačka dozvola B kategorije*