



# Benchmarking Lječilišta i specijalnih bolnica



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
FAKULTET ZA MENADŽMENT  
U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
OPATIJA, HRVATSKA

# BENCHMARKING LJEČILIŠTA I SPECIJALNIH BOLNICA

IZVJEŠTAJ ZA STUDENI 2018.

# 1. DEFINIRANJE UZORKA

Tablica 1. Struktura uzorka<sup>1</sup>

|                                      | LJEČILIŠTA | SPECIJALNE BOLNICE | UKUPNO    |
|--------------------------------------|------------|--------------------|-----------|
| <b>Broj soba - Ukupno</b>            | 111.690    | 534.360            | 646.050   |
| <b>Broj kreveta - Ukupno</b>         | 203.305    | 1.026.745          | 1.230.050 |
| <b>BROJ SOBA PO REGIJAMA</b>         |            |                    |           |
| Kontinent                            | 31.025     | 352.225            | 383.250   |
| Obala                                | 80.665     | 182.135            | 262.800   |
| <b>BROJ KREVETA PO REGIJAMA</b>      |            |                    |           |
| Kontinent                            | 55.845     | 622.690            | 678.535   |
| Obala                                | 147.460    | 404.055            | 551.515   |
| <b>BROJ KREVETA UGOVOREN SA HZZO</b> | 30.295     | 492.385            | 522.680   |

Izvor: Obrada autora



<sup>1</sup> Lječilišta i specijalne bolnice koje su uključene u ovo istraživanje jesu: Lječilište „Istarske toplice“ (Livade); Lječilište „Topusko“ (Topusko); Lječilište „Veli Lošinj“ (Veli Lošinj); SB za medicinsku rehabilitaciju „Biokovka“ (Makarska); SB za medicinsku rehabilitaciju „Daruvrske toplice“ (Daruvr); SB za medicinsku rehabilitaciju „Stubičke Toplice“ (Stubičke toplice); SB za medicinsku rehabilitaciju bolesti respiratornih organa i lokomotornog sustava „Thalassotherapia Crikvenica“ (Crikvenica); SB za medicinsku rehabilitaciju bolesti srca, pluća i reumatizma „Thalassotherapia Opatija“ (Opatija); SB za medicinsku rehabilitaciju „Varaždinske toplice“ (Varaždin); SB za medicinsku rehabilitaciju „Lipik“ (Lipik);

Uzorkom su obuhvaćena 3 lječilišta što čini 75% od ukupnog broja lječilišta (od postojeća 4), te 7 specijalnih bolnica, što čini 37% ukupnog broja specijalnih bolnica u Republici Hrvatskoj odnosno 70% onih, čija je orijentacija zdravstveni turizam.

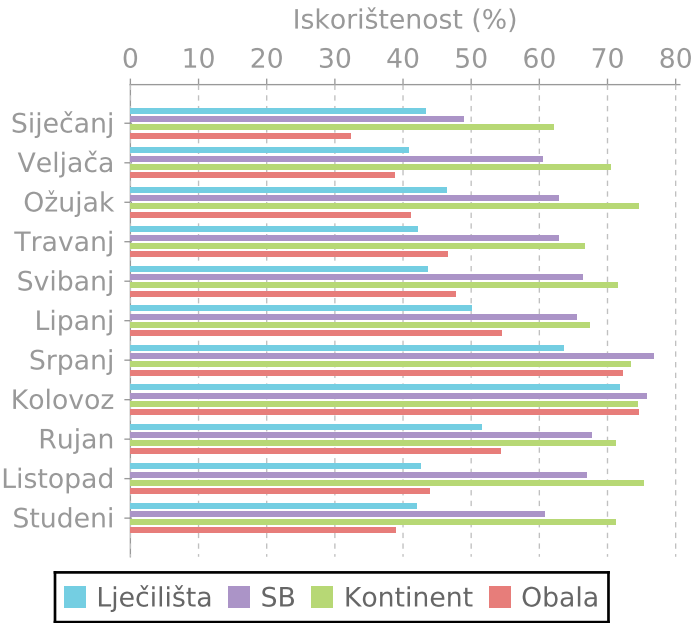
# 2. BENCHMARKING REZULTATI

## 2.1 POKAZATELJI ISKORIŠTENOSTI KAPACITETA LJEČILIŠTA I SPECIJALNIH BOLNICAMA

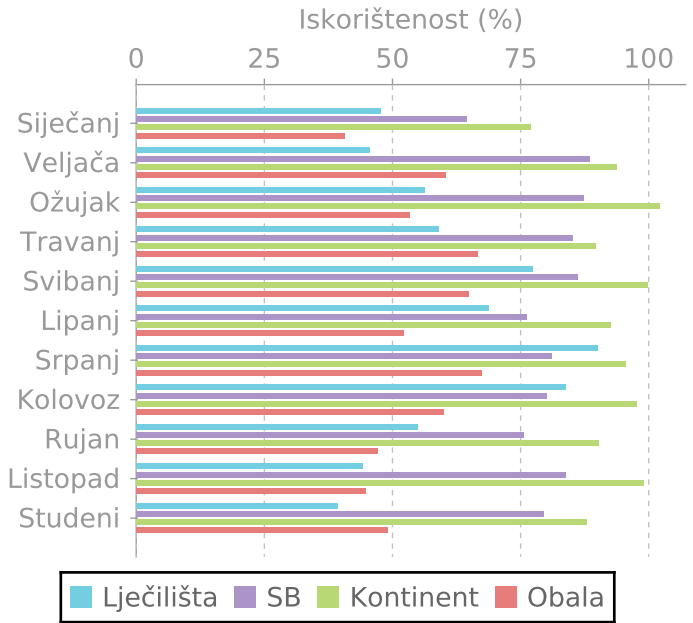
Tablica 1      Prosječna iskorištenost kapaciteta u lječilištima, specijalnim

| Institucija     | Ukupno iskorištenje kapaciteta |                   | Iskorištenje kapaciteta HZZO |                   | Iskorištenje kapaciteta tržište |                   |
|-----------------|--------------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|
|                 | Studeni                        | Kumulativ 2018.00 | Studeni                      | Kumulativ 2018.00 | Studeni                         | Kumulativ 2018.00 |
| Ukupno Hrvatska | 55.13                          | 60.17             | 70.62                        | 76.27             | 44.20                           | 48.95             |
| Lječilišta      | 42.03                          | 48.93             | 39.37                        | 60.62             | 37.23                           | 41.57             |
| SB              | 60.74                          | 64.99             | 79.55                        | 80.73             | 47.19                           | 52.12             |
| REGIJA          |                                |                   |                              |                   |                                 |                   |
| Kontinent       | 71.25                          | 70.76             | 87.85                        | 93.18             | 51.92                           | 46.11             |
| Obala           | 39.00                          | 49.57             | 49.09                        | 55.12             | 36.48                           | 51.79             |

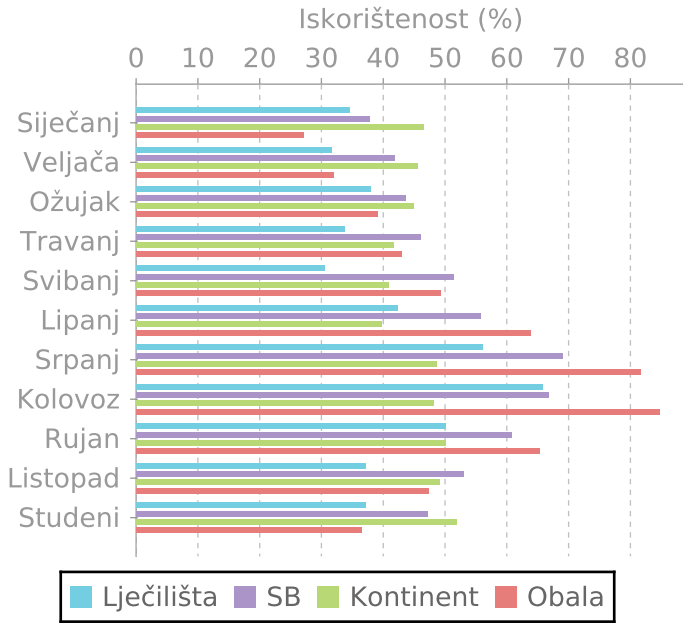
Graf 1. Ukupno iskorištenje kapaciteta



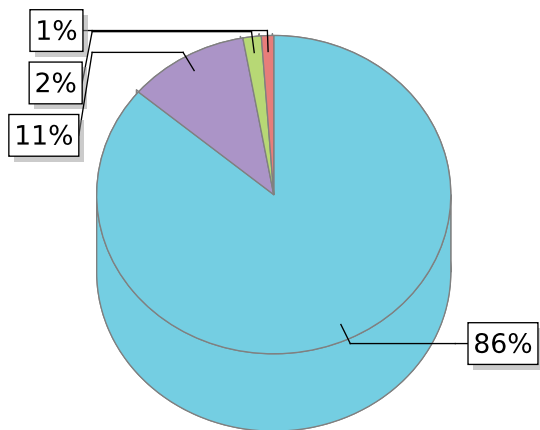
Graf 2. Iskorištenje kapaciteta HZZO



Graf 3. Iskorištenje kapaciteta tržište

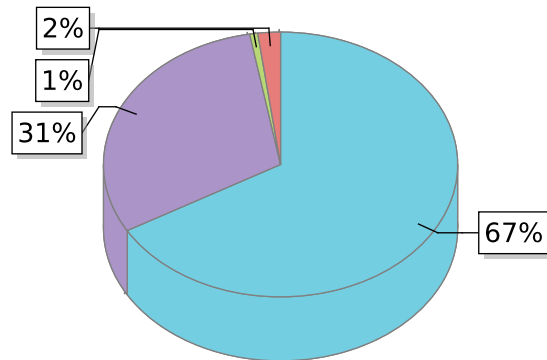


**Graf 4. Struktura ukupno ostvarenih noćenja (domaći i strani) u lječilištima i u SB**



domaći posjetitelji u SB    domaći posjetitelji u lječilištima  
strani posjetitelji u SB    strani posjetitelji u lječilištima

**Graf 5. Struktura ukupno ostvarenih noćenja (domaći i strani) po regijama**

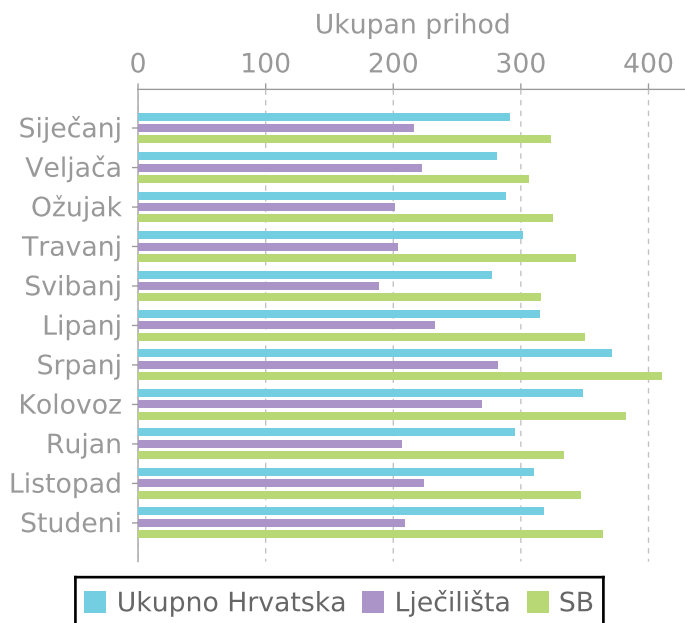


domaći posjetitelji ustanova na kontinentu  
domaći posjetitelji ustanova na obali  
strani posjetitelji na kontinentu  
strani posjetitelji ustanova na obali

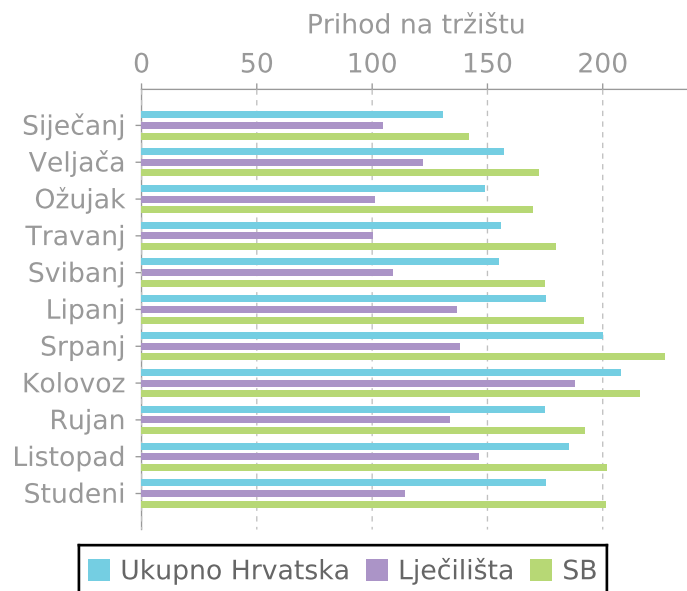
**Tablica 2 Ključni pokazatelji upravljanja prihodima u lječilištima, specijalnim bolnicama i regijama**

| Ukupan prihod po raspoloživom krevetu         |        |                   | Tržišno ostvareni prihodi po raspoloživom krevetu za tržište |                   | Tržišno ostvareni prihodi od usluga ZT po raspoloživom krevetu |                   |
|-----------------------------------------------|--------|-------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------|
| Institucija                                   | Studen | Kumulativ 2018.00 | Studen                                                       | Kumulativ 2018.00 | Studen                                                         | Kumulativ 2018.00 |
| Ukupno Hrvatska                               | 317.37 | 308.67            | 175.42                                                       | 169.73            | 32.81                                                          | 28.56             |
| Lječilišta                                    | 208.53 | 222.89            | 114.37                                                       | 126.78            | 26.19                                                          | 18.35             |
| SB                                            | 364.01 | 345.43            | 201.59                                                       | 188.14            | 35.65                                                          | 32.93             |
| REGIJA                                        |        |                   |                                                              |                   |                                                                |                   |
| Kontinent                                     | 390.17 | 357.50            | 204.69                                                       | 175.87            | 28.39                                                          | 20.47             |
| Obala                                         | 244.56 | 259.84            | 146.16                                                       | 163.59            | 37.23                                                          | 36.64             |
| Prosječno ostvarena cijena kreveta za tržište |        |                   | Ukupan prihod po m2 prostora za pružanje usluga ZT           |                   | Ukupan prihod po zaposlenom                                    |                   |
| Institucija                                   | Studen | Kumulativ 2018.00 | Studen                                                       | Kumulativ 2018.00 | Studen                                                         | Kumulativ 2018.00 |
| Ukupno Hrvatska                               | 261.78 | 221.03            | 997.40                                                       | 976.50            | 17488.26                                                       | 18361.20          |
| Lječilišta                                    | 384.91 | 240.50            | 479.71                                                       | 463.57            | 17233.28                                                       | 20424.05          |
| SB                                            | 209.01 | 212.69            | 1219.27                                                      | 1196.32           | 17597.54                                                       | 17477.12          |
| REGIJA                                        |        |                   |                                                              |                   |                                                                |                   |
| Kontinent                                     | 177.09 | 240.99            | 1390.37                                                      | 1283.46           | 17285.09                                                       | 16060.53          |
| Obala                                         | 346.47 | 201.08            | 604.43                                                       | 669.53            | 17691.42                                                       | 20661.87          |

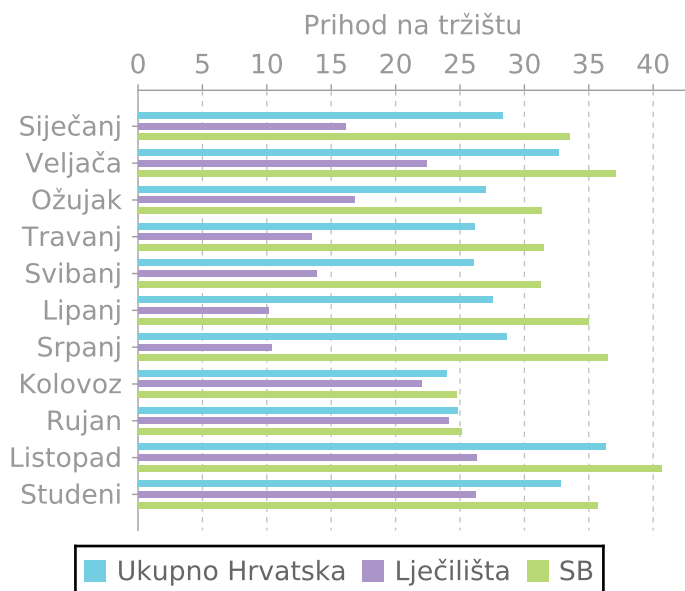
Graf 6. Ukupan prihod po raspoloživom krevetu



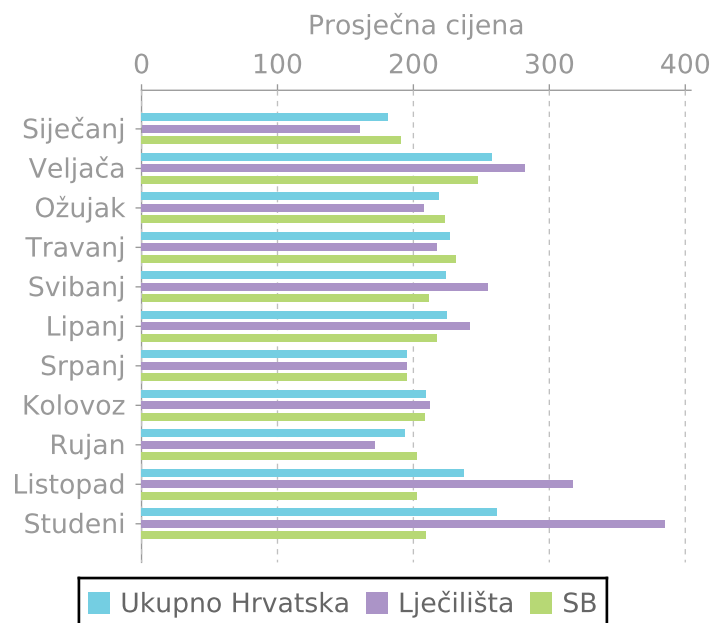
Graf 7. Tržišno ostvareni prihodi po raspoloživom krevetu za tržište



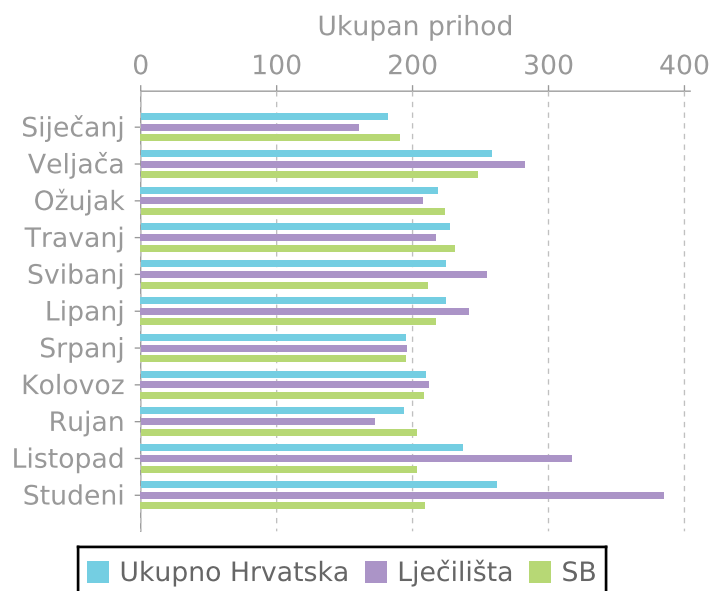
Graf 8. Tržišno ostvareni prihodi od usluga ZT po raspoloživom krevetu



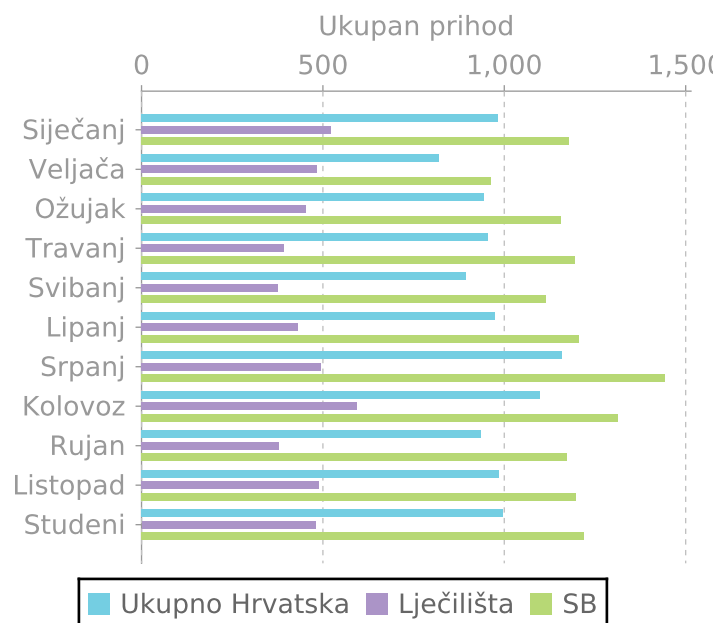
Graf 9. Prosječno ostvarena cijena kreveta za tržište



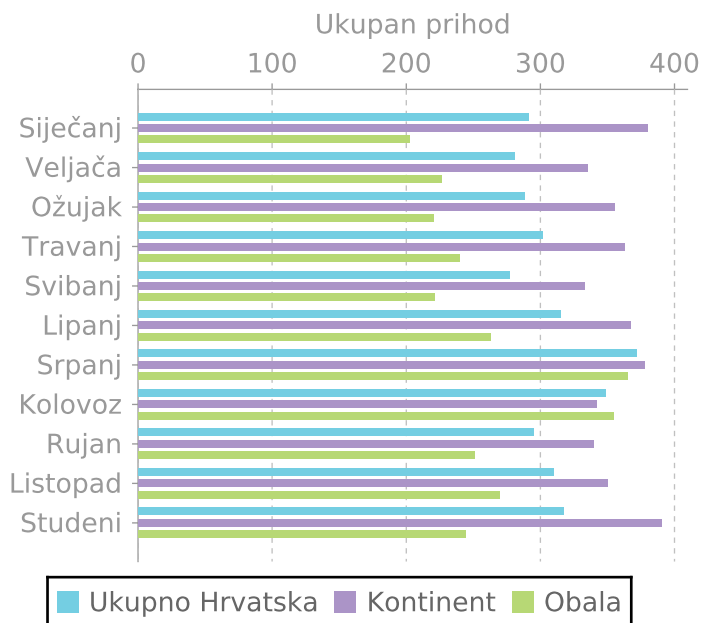
Graf 10. Ukupan prihod po m2 prostora za pružanje usluga ZT



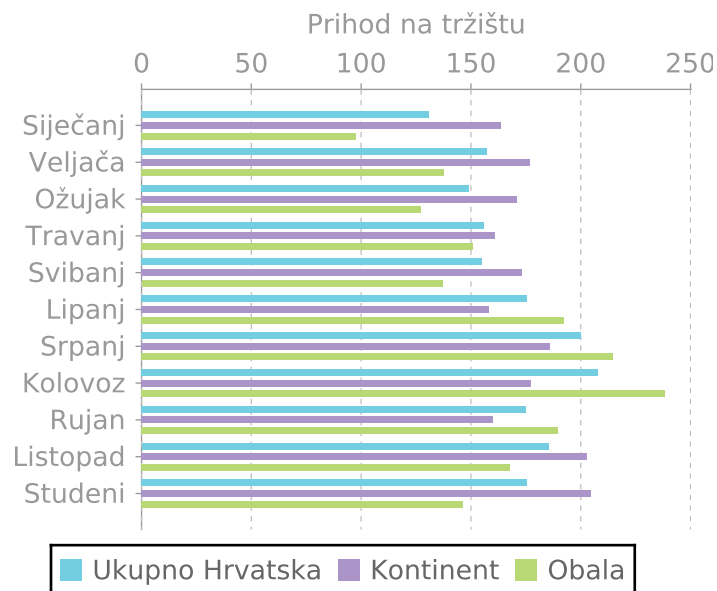
Graf 11. Ukupan prihod po zaposlenom



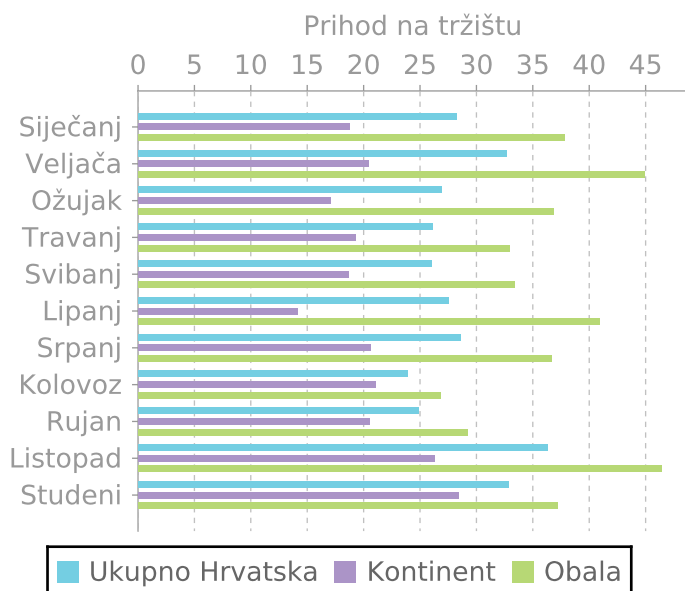
Graf 12. Ukupan prihod po raspoloživom krevetu



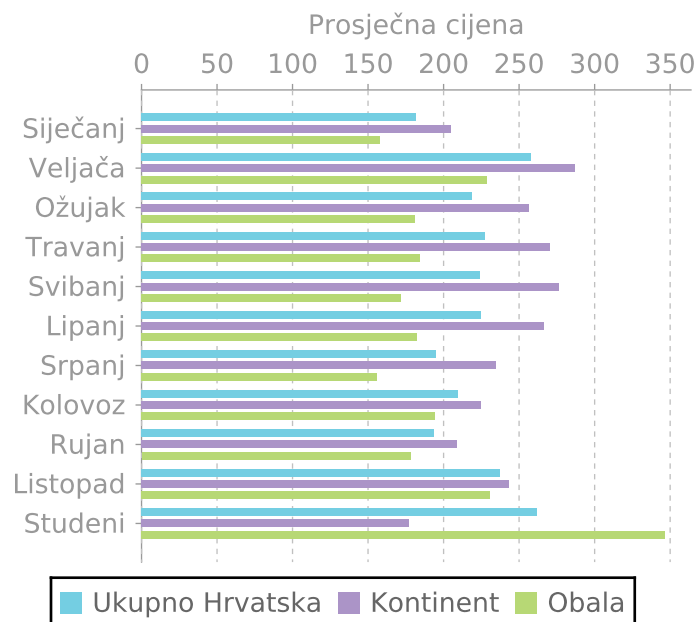
Graf 13. Tržišno ostvareni prihodi po raspoloživom krevetu za tržište



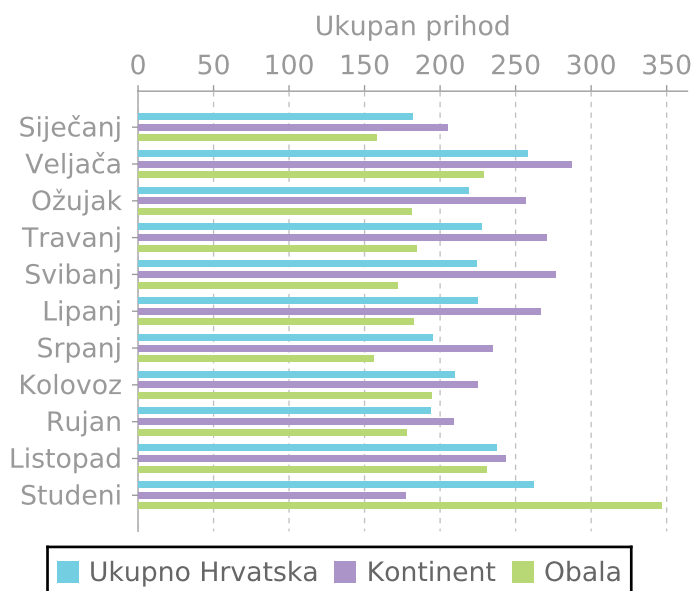
Graf 14. Tržišno ostvareni prihodi od usluga ZT po raspoloživom krevetu



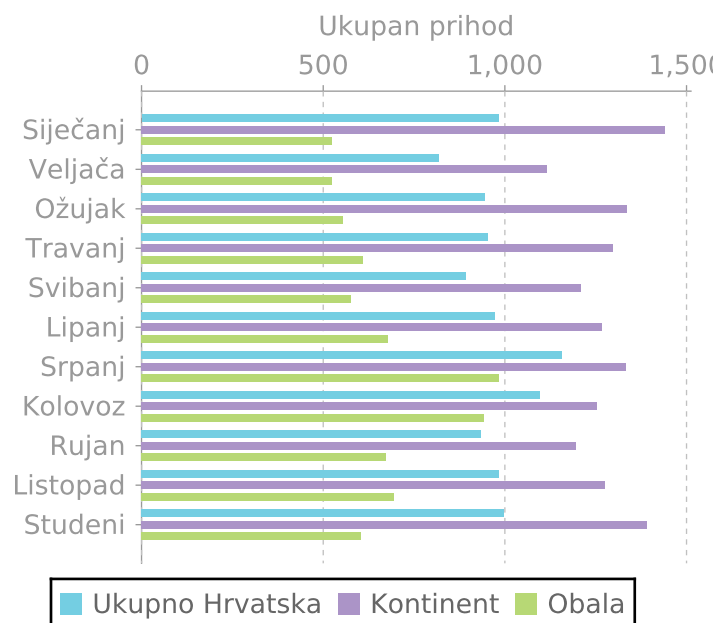
Graf 15. Prosječno ostvarena cijena kreveta za tržište



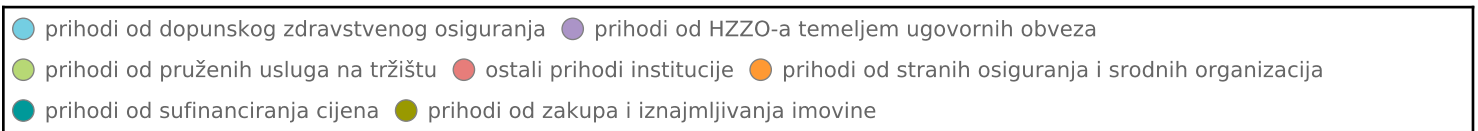
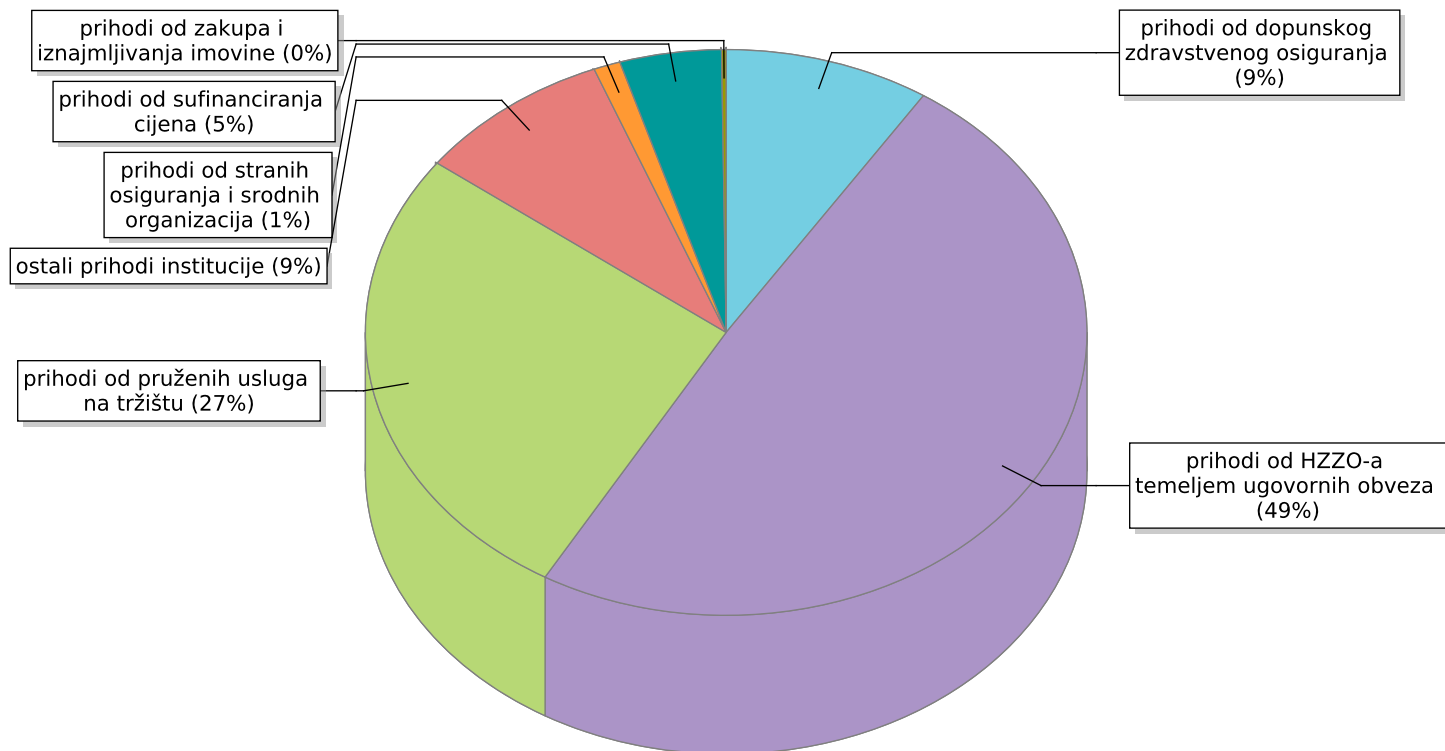
Graf 16. Ukupan prihod po m2 prostora za pružanje usluga ZT



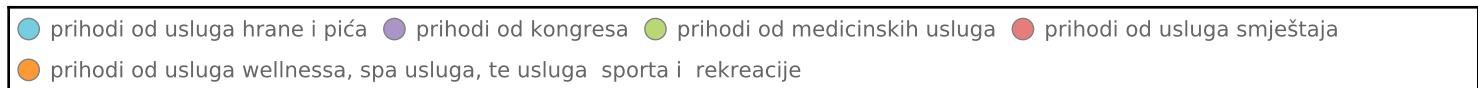
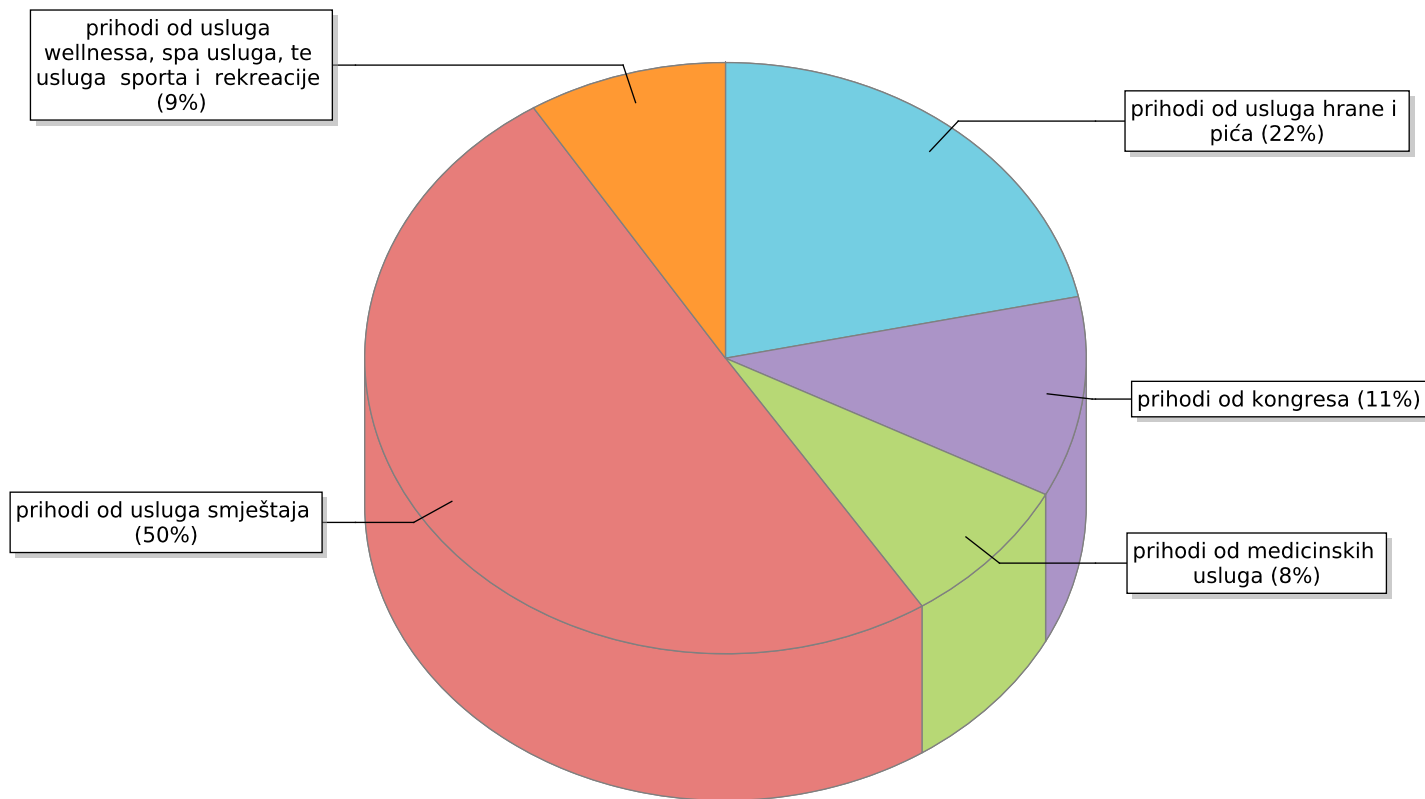
Graf 17. Ukupan prihod po zaposlenom



**Graf 18. Struktura ukupno ostvarenih prihoda u lječilištima i specijalnim bolnicama**



**Graf 19. Struktura poslovnih prihoda koje lječilišta i specijalne bolnice ostvare na tržištu**



### 3. KAZALO POJMOVA

**PROSJEČNA ISKORIŠTENOST KAPACITETA** se računa kao odnos zauzetih i raspoloživih smještajnih jedinica (kreveta) uzimajući u obzir kalendarske dane u mjesecu (puna iskorištenost). Broj prodanih kreveta se izračunava tako da se zbroje svi prodani kreveti po danima i to odvojeno za HZZO i za tržište.

**ISKORIŠTENOST KAPACITETA ZA HZZO** se računa kao odnos zauzetih i raspoloživih smještajnih jedinica (kreveta) ugovorenih sa HZZO-om uzimajući u obzir kalendarske dane u mjesecu (puna iskorištenost). Broj prodanih kreveta se izračunava tako da se zbroje svi prodani kreveti za potrebe HZZO-a po danima.

**ISKORIŠTENOST KAPACITETA ZA TRŽIŠTE** se računa kao odnos zauzetih i raspoloživih smještajnih jedinica (kreveta) koji NISU ugovoreni sa HZZO-om i kao takvi su namijenjeni tržišnom korištenju, uzimajući u obzir kalendarske dane u mjesecu (puna iskorištenost). Broj prodanih kreveta se izračunava tako da se zbroje svi prodani kreveti za potrebe tržišta po danima.

**UKUPNI PRIHOD** predstavlja zbroj svih prihoda u obračunskom razdoblju a uključuje prihode koji su ostvareni od HZZO-a temeljem ugovornih obveza, od dopunskog zdravstvenog osiguranja, od sufinanciranja cijena, participacije i sl., od pruženih usluga na tržištu, od stranih osiguranja i srodnih organizacija, od zakupa i iznajmljivanja imovine, te od svi ostali prihodi institucije. Ukupni prihod se utvrđuje temeljem obrasca izvještaja koji se dostavlja HZZO-u.

**POSLOVNI PRIHODI OSTVARENI NA TRŽIŠTU** su svi oni prihodi koji su ostvareni iz osnovne djelatnosti tj. od usluga smještaja, usluga hrane i pića, medicinskih usluga, usluga pruženih u okviru programa wellness-spa i sportsko-rekreacijske ponude, od usluga kongresa, najma i ostali poslovni prihodi, koji su ostvareni na tržištu (ne u okviru ugovornih odnosa sa HZZO-om).

**UKUPNI PRIHODI PO RASPOLOŽIVOM KREVETU** predstavlja odnos svih ostvarenih prihoda (iz svih izvora) podijeljeno sa brojem raspoloživih kreveta.



**TRŽIŠNO OSTVARENI PRIHODI PO RASPOLOŽIVOM KREVETU ZA TRŽIŠTE** predstavlja odnos svih prihoda ostvarenih od usluga koje su pružene na tržištu a podijeljeno sa brojem raspoloživih kreveta za tržište (ne kreveti koji su ugovoreni sa HZZO-om).

**TRŽIŠNO OSTVARENI PRIHODI OD USLUGA ZDRAVSTVENOG TURIZMA PO RASPOLOŽIVOM KREVETU ZA TRŽIŠTE** predstavlja odnos onih prihoda koji su ostvareni od pružanja medicinskih, wellness, spa i sportskih usluga a podijeljeno sa brojem raspoloživih kreveta za tržište (ne kreveti koji su ugovoreni sa HZZO-om).

**PROSJEČNO OSTVARENA CIJANA KREVETA NA TRŽIŠTU** predstavlja odnos prihoda ostvarenih od usluga smještaja, podijeljeno sa brojem prodanih kreveta za tržište.

**UKUPNI PRIHODI PO m2 PROSTORA ZA PRUŽANJE USLUGA ZDRAVSTVENOG TURIZMA** predstavlja odnos svih ostvarenih prihoda (iz svih izvora) podijeljeno sa ukupnom površinom u m2 prostora, koja je namijenjena izravnom pružanju medicinskih, wellness, spa usluga, te usluga sporta i rekreacije (bez prostora za pružanje usluga smještaja, prehrane i pića, odnosno administrativnih, tehničkih i srodnih usluga).

**UKUPNI PRIHODI PO ZAPOSLENOM** predstavlja odnos svih ostvarenih prihoda (iz svih izvora) podijeljeno sa ukupnim brojem zaposlenih.

*Kako bi se sačuvala tajnost podataka, u izvještaju se iskazuje prosječna vrijednost pokazatelja za uzorak koji sadrži najmanje 3 lječilišta/specijalnih bolnica.*



**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

Primorska 42, 51410 Opatija

Tel: 051/ 294 686

E-mail: sonjah@fthm.hr

**VODITELJI PROJEKTA:**



**Dr.sc. S. JANKOVIĆ,**  
redovita profesorica



**Dr.sc. Z. CEROVIĆ,**  
redoviti profesor



**Dr.sc. M. PERŠIĆ,**  
redovita profesorica



**SONJA HAVLIČEK, dipl.oec.**  
stručna suradnica na  
Benchmarking projektu

**AUTORICE PRILOGA:**

**Copyright (C) 2018 Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu. Sva prava zadržana**

Sadržaj Izvještaja zaštićen je autorskim pravom koje pripada Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu ili je u vlasništvu trećih osoba kojima je Fakultet prenio pravo uporabe istih. Neovlašteno korištenje bilo kojeg dijela Izvještaja smatra se kršenjem autorskih prava Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.

[www.hotel-benchmarking.com](http://www.hotel-benchmarking.com)

Sufinancira:



HRVATSKA  
GOSPODARSKA  
KOMORA



Money