

VEDRAN KRULJAC  
Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju  
Varaždinske Toplice  
vedran.kruljac@vz.t-com.hr

Primljeno: 17. 09. 2015.  
Prihvaćeno: 16. 12. 2015.

## ANALIZA MOGUĆNOSTI RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA U HRVATSKOM ZAGORJU I MEĐIMURJU – POTENCIJALNI GREENFIELD PROJEKTI

*Rukovodeći se strateškim i planskim dokumentima Republike Hrvatske i jedinica područne (regionalne) samouprave, autor analizira aktualne investicijske politike u zdravstvenom turizmu Hrvatskog zagorja i Međimurja kao očekivanog i nužnog pokretača reavitalizacije gospodarstava Krapinsko-zagorske, Međimurske i Varaždinske županije uzimajući u obzir potencijale izgradnje novih objekata smještajne i popratne ponude.*

### 1. UVOD

Zdravstveni turizam kao grana turističke djelatnosti stručno i pod nadzorom koristi prirodne ljekovite činitelje i/ili postupke fizikalne i rehabilitacijske medicine s ciljem očuvanja i unapređenja zdravlja i/ili poboljšanja vrsnoće života. U zdravstvenom se turizmu koriste povoljna djelovanja klime, sunčevog zračenja, termomineralnih voda, jezera, mora, algi, peloida (morskih i slatkovodnih), pijeska i naftalana. Korisnik je turist, hotelski, u kampu i/ili privatno smješten gost koji živi odabranim načinom života dok dio dana odvajaju za primjenu spomenutih činitelja i postupaka. To su zdrave i/ili osobe s kroničnim oštećenjima sustava za kretanje, s određenim bolestima dišnog, krvožilnog i drugih sustava te kože. Putem raznovrsnih preventivskih programa zdravstveni turizam pruža korisnicima povoljne učinke na njihovo tjelesno, duhovno i duševno zdravlje.<sup>1</sup>

Sagledavajući mogućnosti zdravstvenog turizma u okvirima današnjeg razvoja hrvatskoga gospodarstva ključnu poziciju u svim pregledima treba zauzeti pod-

<sup>1</sup> Goran IVANIŠEVIĆ, "Hrvatska – potencijali za zdravstveni i lječilišni turizam", Hrvatski liječnički zbor, *Hrvatska – potencijali za zdravstveni i lječilišni turizam*, ur. Goran IVANIŠEVIĆ, Zagreb, 2014, 9-22, 11.

ručje Hrvatskog zagorja i Međimurja. Prvi je prostor s najdugovječnijom i infrastrukturno najizgrađenijom praksom korištenja prirodnih ljekovitih činitelja primjenom fizikalne i drugih vidova terapije u cilju očuvanja i unapređenja zdravlja te poboljšanja vrsnoće života, dok drugi, kao relativni početak u zdravstvenom turizmu, zadovoljava sve preduvjete za uspješan probitak u ovoj grani gospodarstva.

Hrvatsko zagorje kao kulturno-povijesna regija koja predstavlja zasebnu prirodno-zemljopisnu cjelinu sjeverozapadnog dijela Hrvatske, u raznim državnim oblicima u kojima je bila, unatoč gospodarskim i drugim krizama koje su ju pogadale zajedno s okruženjem, u prošlosti je znala iskoristiti prirodne darove u obliku izvorišta ljekovite geotermalne vode. To se ogledalo u kontinuiranom razvijanju prepoznatljivog i priznatog modela liječenja kroničnih bolesti sustavnim ulaganjem u materijalne i ljudske resurse čime je nekoliko zdravstvenih centara Hrvatskog zagorja steklo opravdanu reputaciju i u međunarodnim okvirima. Usprkos tome, stagnacija i spor razvoj cjelokupnoga hrvatskog zdravstva u posljednjih četrstoljeća ostavili su traga na zagorskim toplicama u kojima egzistencija većine mjesnog stanovništva ovisi o određenoj javnoj zdravstvenoj ustanovi. Time je perspektiva razvoja zdravstvenog turizma u Hrvatskom zagorju ozbiljno dovedena u pitanje ima li se u vidu obnova zapuštenih i izgradnja novih kupališno-rekreacijskih odredišta u središnjoj i sjeverozapadnoj Hrvatskoj, unapređenje djelatnosti lječilišnih objekata u cijeloj zemlji te propulzivna kampanja orijentacije razvoja medicinske rehabilitacije na Jadranu. Pod izgradnjom novih kupališno-rekreacijskih odredišta u sjeverozapadnoj Hrvatskoj podrazumijeva se oko desetljeće i pol staro kontinuirano ulaganje u smještajne i sportsko-rekreacijske objekte Gornjeg Međimurja s više nego sjajnim preduvjetima za pružanje zdravstvenih usluga u turizmu na području "donjeg" dijela najsjevernije hrvatske županije.

Stanovitu prigodu za prevladavanje ovog položaja zagorski i međimurski turizam imaju u korištenju potencijala predviđenih strateškim i planskim dokumentima kojima su državna tijela, odnosno čelništva županija predvidjela aktivnosti s ciljem razvoja zdravstvenog turizma. U tom pogledu, temeljno polazište predstavlja Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine (u nastavku: Strategija razvoja turizma).<sup>2</sup> Ovim dokumentom kao potencijalne destinacije za greenfield projekte zdravstvenog turizma na državnom i privatnom zemljištu navedeni su, između ostalih, u kontinentalnoj Hrvatskoj Draškovec, Stubičke Toplice, Sveti Martin na Muri i Varaždinske Toplice. Zato će se ovim radom utvrditi pojmovno razjašnjenje greenfield investicija, polazišta za određivanje takvog ulaganja, trenutno stanje u kojem se nalaze djelomično izgrađene i infrastrukturno opremljene turističke razvojne zone pogodne za razvoj zdrav-

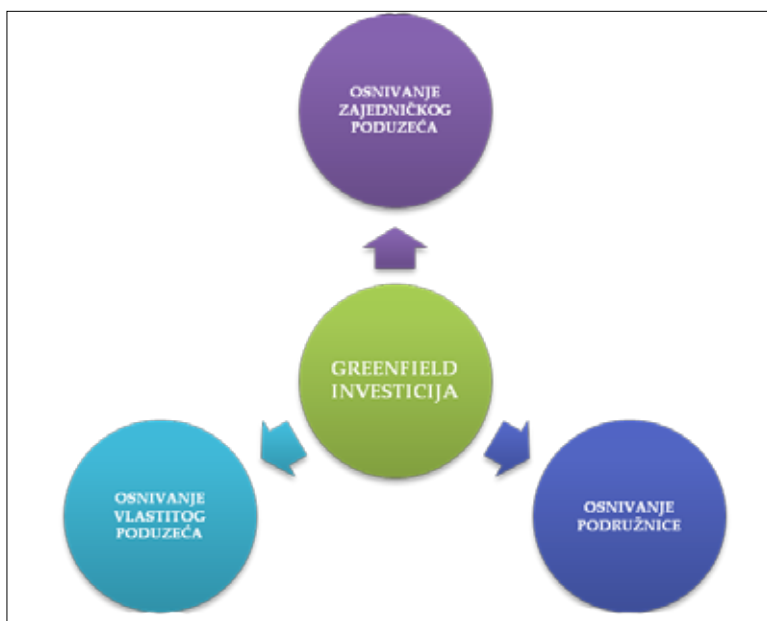
---

<sup>2</sup> Narodne novine, broj 55/13.

stvenog turizma, mogućnosti koje su za revitalizaciju istih predvidjeli kako država, tako i područne zajednice te predložiti mjere za što bržu konkretizaciju i provedbu planiranih projekata.

## 2. OPĆENITO O GREENFIELD INVESTICIJAMA

Najopćenitije gledano, greenfield investicije su tehnički izraz kojim se označava izravno ulaganje, u pravilu, stranoga kapitala. Riječ je o ulaganju kapitala koje rezidenti jedne države ostvaruju u inozemstvu. To može biti ulaganje u osnivanje vlastitog poduzeća (npr. novoga trgovačkog društva), ulaganje u osnivanje zajedničkog poduzeća (primjerice osnivanje mješovitog društva) ili osnivanje odnosno otvaranje podružnice (filijale). Za takav je oblik ulaganja karakteristično da ulagatelj stječe i aktivno obavlja kontrolu te upravlja poduzećem u koje je uložio. Po tome se izravna ulaganja razlikuju od tzv. portfolio ulaganja (portfelj ulaganja; rentijerska ulaganja). Za razliku od koncentracija poduzetnika, kod kojih, pojednostavnjeno rečeno, ulagatelj stječe kontrolu i upravu nad već postojećim poduzećem, ovdje je uvijek riječ o osnivanju novog poduzetnika.<sup>3</sup>



Slika 1. Oblici greenfield investicija (Izvor: obrada autora prema <http://limun.hr/main.aspx?id=518031>, 31. kolovoza 2015.)

<sup>3</sup> <http://limun.hr/main.aspx?id=518031>, 31. kolovoza 2015.

Greenfield ulaganja i proširenje kapitala povećavaju ukupnu aktivu domaćih gospodarskih subjekata izravno time utječući i na proizvodnju.<sup>4</sup> Takva investicija predstavlja i početno uspostavljanje cjelovitog vlasništva nad novim objektima uslijed aktivnosti pokrenutih od strane samog poduzetnika.<sup>5</sup> Greenfield investicija podrazumijeva stvaranje novog proizvodnoga kapaciteta, npr. izgradnjom potpuno nove tvornice dok je izraz "brownfield" rezerviran za situaciju u kojoj novi proizvodni kapacitet ne izrasta iz greenfielda, nego iz obnove nečega već postojećeg.<sup>6</sup> Također, greenfield ulaganje može se definirati kao izravna inozemna investicija u kojoj vladajući gospodarski subjekt započinje novi pothvat u inozemstvu stvaranjem novih objekata iz ničega.<sup>7</sup>

### 3. TEMELJI GREENFIELD INVESTICIJA U HRVATSKOM ZAGORJU I MEDIMURJU

Na temelju suradnje Ministarstva turizma, Ministarstva zdravlja i Instituta za turizam, 8. lipnja 2015. resorni ministri predstavili su Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma Republike Hrvatske (u nastavku: Akcijski plan). Uvažavajući potencijal hrvatskoga gospodarstva u kontekstu današnjeg razvoja zdravstvenog turizma kao neupitne su nametnute komparativne prednosti naše zemlje što se ogledaju u raspoloživosti kvalificiranoga kadra, dobroj reputaciji zdravstvenih usluga, prirodnim i ostalim atrakcijama, relativno dobroj prometnoj povezanosti s inozemnim emitivnim tržištima te, kao najkonkurentnijima, do nekoliko puta nižim cijenama tretmana koje se nudi u odnosu na druge razvijenije destinacije. U skladu s tim, kao preduvjet izradi Akcijskog plana kao međuresorne platforme za sustavno podizanje konkurentnosti zdravstveno-turističke ponude naše zemlje, Hrvatski sabor donio je Strategiju razvoja turizma. Ovaj dokument donesen je sukladno članku 81. Ustava Republike Hrvatske<sup>8</sup> bez preciziranja o kojoj se točki predmetnog članka radi, no s obzirom na ostale ovlasti, sukladno točki 5. članka 81.<sup>9</sup> Strategiju razvoja turizma može se smatrati aktom kojim se izražava politiku Hrvatskog sabora.

---

<sup>4</sup> "OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment", Fourth Edition, OECD, 2008, 199.

<sup>5</sup> Oded SHENKAR, Yadong LUO, Tailan CHI, "International Business", Third Edition, Taylor & Francis, New York, 2015, 370.

<sup>6</sup> Grazia IETTO-GILLIES, "Transnational Corporations", Greenwood Publishing Group, *Globalisation and Security*, G. Honor FAGAN, Ronaldo MUNCK, Santa Barbara, 2009, 410-428, 411.

<sup>7</sup> Abtin MAGHROUR, "The Liability of Foreignness: Risikofaktor einer internationalen Expansion durch Direktinvestition", Diplomica Verlag, Hamburg, 2014, 46.

<sup>8</sup> Narodne novine, brojevi 56/90, 135/97, 8/98 – pročišćeni tekst, 113/00, 124/00 – pročišćeni tekst, 28/01, 41/01 pročišćeni tekst, 55/01, 76/10 i 85/10 – pročišćeni tekst.

<sup>9</sup> Hrvatski sabor donosi akte kojima izražava politiku Hrvatskog sabora.

### 3. 1. Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine

Među proizvode s izraženom perspektivom razvoja Strategija razvoja turizma na prvom je mjestu istakla zdravstveni turizam kao proizvod koji na globalnoj razini raste po stopi između petnaest i dvadeset posto godišnje. Uzimajući u obzir blizinu velikih tržišta, prirodne ljepote i povoljnu klimu, sigurnost zemlje, dugu tradiciju, konkurentnu cijenu te općenito dobre reputacije zdravstvenih usluga, Republika Hrvatska ima komparativne prednosti za razvoj zdravstvenog turizma. Proizvodi zdravstvenog turizma danas posebno relevantni za našu zemlju uključuju: wellness turizam, lječilišni turizam i medicinski turizam.

Pozicija koju se u 2020. pretpostavlja je Hrvatska prepoznata kao renomirana destinacija zdravstvenog turizma. Aktivnosti poduzete na razvoju nove ponude i stalnom unapređivanju kvalitete trebaju rezultirati konkurentnom ponudom wellnessa, pretežito u sklopu turističkih kapaciteta, ali i repositioniranoj, turističkom tržištu okrenutoj ponudi termalnih i talasoterapijskih centara. Pored toga, posebno se fokusirajući na usluge stomatologije, plastične kirurgije, ortopedije i fizioterapije te na usluge dugog boravka, treba učiniti bitan iskorak u domeni medicinskog turizma. Benefit Hrvatske treba biti kombinacija dostupnosti, izvrsne medicinske usluge, konkurentnih cijena i ugođe boravka u turistički orijentiranoj zemlji.

Što se tiče greenfield investicija, Strategija razvoja turizma usmjerava ih ponajviše u djelomično već korištena područja i/ili urbane prostore. Greenfield projekti podrazumijevaju izgradnju novih objekata smještajne ponude koji se, kad god je moguće, usmjeravaju ponajviše u već djelomično izgrađene i infrastrukturno opremljene turističke razvojne zone kako bi se minimizirali troškovi izgradnje, odnosno kako bi se nove, još "netaknute" turističke zone čuvale za posebno značajne projekte. Neovisno o tome je li riječ o brownfield ili greenfield investicijskim projektima, za svaku je lokaciju potrebno riješiti potencijalno ograničavajuće imovinskopravne odnose. Nadalje, za svaki pojedinačni turistički objekt i/ili zemljište u pravilu se izrađuje koncept najbolje uporabe na temelju kojeg se potom izrađuje projektni zadatak (*terms of reference*) kao ključni dokument za provođenje postupka tenderiranja.

Zbog brojnih ograničenja i barijera, razina investicijske aktivnosti u hrvatskom turizmu u proteklom razdoblju nije bila zadovoljavajuća. Premalo je bilo greenfield investicija novih ulagača, a skromne su bile i investicije većih hrvatskih hotelsko-turističkih kompanija koje su uglavnom ulagale u obnovu postojećih objekata. Posebno valja naglasiti da je gotovo u cijelosti izostalo ulaganje u razvoj turističke infrastrukture i novostvorenih turističkih atrakcija.

U pregledu potencijalnih greenfield projekata zdravstvenog turizma na državnom i privatnom zemljištu prema turističkim makroregijama Hrvatske navedene su sljedeće destinacije kontinentalne Hrvatske: Naftalan (Ivanić-Grad), Draškovec, Stubičke Toplice, Sveti Martin na Muri, Varaždinske Toplice (terme/spinalni centar), Daruvarske Toplice (novi spa hoteli), Sveti Ivan Zelina, Sisak (lječilišno-rehabilitacijski kompleks na bazi termalne jodne vode) i Babina Greda.

### **3. 2. Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma Republike Hrvatske**

U prezentaciji Akcijskog plana Instituta za turizam od 8. prosinca 2014, kao polazište za izradu Akcijskog plana navedena je Strategija razvoja turizma u dijelu koji se odnosi na zdravstveni turizam i to kroz: resurse (kvaliteta prirodnih činitelja, tradicija i raspoloživost toplica, talasoterapije i zdravstvenih institucija, razvoj wellnesa), pozicioniranje (jedan od nosećih turističkih proizvoda Republike Hrvatske do 2020. s vodećom ulogom u produljenju sezone i disperziji turističke aktivnosti) i mjeru (izradu Akcijskog plana). Kao osnovni cilj Akcijskog plana navedeno je povećanje konkurentnosti zdravstvenog turizma Republike Hrvatske kroz osuvremenjavanje postojeće i razvoj nove ponude, strateška partnerstva (JPP i PPP) te sadržajnu diversifikaciju, a uz usklađenje sa Strateškim okvirom razvoja Europske unije u razdoblju do 2020. te programe i fondove Europske unije raspoložive za razdoblje od 2014. do 2020. Dionici razvoja prema Akcijskom planu su: Ministarstvo turizma i Ministarstvo zdravlja, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, Hrvatska turistička zajednica i sustav turističkih zajednica, Hrvatska gospodarska komora, strukovne udruge i klasteri te pružatelji usluga. Sadržaj Akcijskog plana sastoji se od sljedećih dijelova: Razvojni kontekst, Konkurentsko okruženje, Tržišni trendovi, Oblici zdravstvenog turizma u Republici Hrvatskoj, Institucionalni okvir u Republici Hrvatskoj, Značajke zdravstvenog turizma Republike Hrvatske, SWOT, Vizija, ciljevi i koncepcija razvoja, Područja i programi unapređenja te Zaključci i preporuke.

Akcijski plan nije konkretizirao Strategiju razvoja turizma u dijelovima kojima se pozicionira budući položaj Hrvatskog zagorja i Međimurja na tržištu zdravstvenog turizma. Dan je tek analitički prikaz udjela medicinske rehabilitacije Stubičkih Toplica i Varaždinskih Toplica u zdravstvenom turizmu Republike Hrvatske te su priloženi podaci o specijalnim bolnicama u tim mjestima i to opisi: specijalizacija, prirodnih činitelja, stručnih timova i smještajnih kapaciteta. Što se tiče privatnog sektora, spomenuto je da Terme Sveti Martin surađuju s Lumbalis centrom u vezi tretmana kralježnice šireći tako svoju ponudu i na medicinske programe.

### 3. 3. Katalog projekata zdravstvenog turizma

Iako ne predstavlja cjelovitu provedbu Strategije razvoja turizma i Akcijskog plana u pogledu greenfield investicija, polazište za investicijske projekte ima izgradnja novih sadržaja zdravstvenih ustanova koje su sadašnji i budući dionici razvoja zdravstvenog turizma, prezentirane u Katalogu projekata zdravstvenog turizma (u nastavku: Katalog), objavljenom na internetskoj stranici Ministarstva zdravlja.<sup>10</sup>

Od objekata u Hrvatskom zagorju, kao greenfield investicije, Katalog je predvidio izgradnju staklenika i plastenika u Stubičkim Toplicama te izgradnju i opremanje novoga lječilišnog hotela i spinalnog centra u Varaždinskim Toplicama.

#### 3. 3. 1. Stubičke Toplice

U Specijalnoj bolnici za medicinsku rehabilitaciju Stubičke Toplice na raspolaganju je 235 kreveta od čega je 85 slobodnih, odnosno neugovorenih s Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje. Radnika medicinske struke je 119, a ostalih 63. U 2013. ostvareno je 62.679 noćenja od strane 15.723 isključivo domaćih klijenata. Poslovna 2013. završena je s prihodom od 39.519.898,00 kuna.<sup>11</sup>



Slika 2. Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju Stubičke Toplice  
(Izvor: <http://www.bolnicastubicketoplice.com/galleries/10>, 31. kolovoza 2015.)

<sup>10</sup> [http://www.zdravlje.hr/ministarstvo/djelokrug/zavod\\_za\\_zdravstvene\\_usluge\\_u\\_turizmu](http://www.zdravlje.hr/ministarstvo/djelokrug/zavod_za_zdravstvene_usluge_u_turizmu), 31. kolovoza 2015.

<sup>11</sup> Katalog projekata zdravstvenog turizma, Ministarstvo zdravlja, Zavod za zdravstvene usluge u turizmu, 2015, 44.

Izgradnja staklenika i plastenika, procijenjena na 650 tisuća eura, potaknuta je hvalevrijednom idejom o zdravoj samoopskrbi hranom. Premda ne predstavlja ulaganje u smještajne kapacitete, ova je investicija svakako u funkciji njihova budućeg djelovanja te može poslužiti za primjer svim ostalim zdravstveno-turističkim centrima i u javnom i u privatnom sektoru. Naime, termalna voda koja izlazi iz sustava grijanja i bazena ima temperaturu od preko trideset stupnjeva te se trenutačno voda ispušta u potok preko kanalizacije. Na stotinjak metara od ispusta, bolnica ima zemljište na kojem bi mogla izgraditi plastenike ili staklenike za proizvodnju povrća i voća za potrebe bolnice, ali i svih ostalih zdravstvenih ustanova u Krapinsko-zagorskoj županiji. Grijanje plastenika i staklenika bilo bi osigurano ispuštanom vodom. Prema nekim analizama radi se o ekvivalentu od oko 800 litara lož ulja dnevno. Proizvodnja može biti organizirana na ekološkom principu, a uključeni bi bili i Srednja škola Bedekovčina i Agronomski fakultet u Zagrebu kao strateški partneri. Proizvodnjom voća i/ili povrća za potrebe bolnice i ostalih zdravstvenih ustanova uz iskorištavanje otpadne tople vode za grijanje plastenika i staklenika bila bi postignuta i energetska učinkovitost zaštitom obnovljivih izvora energije.<sup>12</sup>

### 3. 3. 2. Varaždinske Toplice

Kapacitet Specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju Varaždinske Toplice broji 923 kreveta od kojih je slobodno 435. Medicinskih radnika je 335, a ostalih 341. U 2013. ostvareno je 199.940 noćenja. Strukturu klijenata čini 3.799 (87 posto) domaćih i 556 (13 posto) inozemnih, a ukupan prihod u 2013. iznosio je 108.927.987,00 kuna.<sup>13</sup>

Greenfield projekti planirani u Varaždinskim Toplicama su "Gradnja lječilišnog hotela 'Jupiter' i spojne prometnice" te "Izgradnja i opremanje objekta spinalnog centra". Prvi je procijenjen na 44.745.000,00 eura, a pretpostavlja gradnju i opremanje novoga lječilišnog hotela s kapacitetom do 480 kreveta na razini četiri do pet zvijezdica, površine oko trideset tisuća četvornih metara te gradnju spojne prometnice južnog i zapadnog parkirališta "Minerve" za novi hotel. Drugi projekt trebao bi stajati 11.400.945,00 eura, a uključuje izgradnju i opremanje novog bolničkoga krila sa spinalnim centrom (uz projektiranje).<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Isto, 48.

<sup>13</sup> Isto, 2.

<sup>14</sup> Isto, 3.





Slika 3. Vizualizacija projekta lječilišnog hotela “Jupiter” i spojne prometnice  
(Izvor: <http://arhiva.evarazdin.hr/zupaniya-je-dobila-sredstva-za-projektiranje-spinalnog-centra-u-varazdinskim-toplicama/>, 31. kolovoza 2015.)



Slika 4. Vizualizacija projekta novog bolničkoga krila sa spinalnim centrom “Junona”  
(Izvor: <http://regionalni.com/aktualno/ministarstvo-velik-dio-prihoda-ide-na-placanje-velikog-broja-radnika-14760/>, 31 kolovoza 2015.)

#### **4. SITUACIJA U KOJOJ SE DANAS NALAZE DJELOMIČNO IZGRAĐENE I INFRASTRUKTURNO OPREMLJENE TURISTIČKE RAZVOJNE ZONE POGODNE ZA RAZVOJ ZDRAVSTVENOG TURIZMA U HRVATSKOM ZAGORJU I MEĐIMURJU**

Da bi se izradila strategija potrebno je poduzeti odgovarajuće akcije, a izbor akcija koje imaju izgleda ostvariti zacrtane ciljeve ovisi o koncepciji razvoja zdravstvenog turizma Hrvatske i ponašanja samih aktera, odnosno načina funkcioniranja gospodarstva. To je prvenstveno zadaća dva ministarstva, turizma i zdravlja, ali na određeni način i Ministarstva gospodarstva jer prije definiranja strategije razvoja lječilišta i specijalnih bolnica za rehabilitaciju u funkciji razvoja zdravstvenog turizma potrebno je imati i koncepciju razvoja gospodarstva te koncept razvoja zdravstvenog turizma.<sup>15</sup>

I dok je država donijela Strategiju razvoja turizma te Akcijski plan, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave u Hrvatskom zagorju i Međimurju tek su djelomično napravile iskorak u donošenju strateških i planskih dokumenata pri čemu su odabrana različita rješenja i to: strategija razvoja, strateški marketing plan turizma i smjernice razvoja turizma. Ono što je poražavajuće, svakako je činjenica da neke jedinice u kojima se nalaze lokacije i s tradicijom i s perspektivom razvoja zdravstvenog turizma još nisu donijele čak ni radne verzije strateških i planskih dokumenata. Usprkos tome, u ovom dijelu rada cjelovito će se obraditi stanje i perspektive lokaliteta u Hrvatskom zagorju i Međimurju koji imaju sve preduvjete za participaciju u razvoju zdravstvenog turizma ovog dijela Hrvatske. Temelj predmetne obrade bit će važeći strateški dokumenti Krapinsko-zagorske, Međimurske i Varaždinske županije.

##### **4. 1. Strategija razvoja Krapinsko-zagorske županije**

U osnovnoj analizi Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije dan je pregled stanja, trendova, problema i potreba ove područne jedinice u kojima je u gospodarsku grupu smješten turizam.<sup>16</sup> Snagu gospodarstva Krapinsko-zagorske županije predstavlja tradicija u topličkom, zdravstvenom, vjerskom, izletničkom, kulturnom i sportskom turizmu dok se mogućnosti ogledaju u blizini Zagreba kao velikog poslodavca, velikih poduzeća za povezivanje županijskih srednjih i malih poduzeća, tehnološkog resursa, tržišta za poljoprivredne pro-

---

<sup>15</sup> Damir MILINOVIĆ, "Strategija razvoja lječilišta i specijalnih bolnica za rehabilitaciju u funkciji razvoja zdravstvenog turizma Republike Hrvatske", Akademija medicinskih znanosti Hrvatske, *Zdravstveno-lječilišne destinacije u Hrvatskoj*, ur. Goran IVANIŠEVIĆ, Zagreb, 2011, 46-52, 49.

<sup>16</sup> Strategija razvoja Krapinsko-zagorske županije, Zagorska razvojna agencija d.o.o. Krapina, Krapinsko-zagorska županija, 2010, 7.

izvode te turističkog emitivnog tržišta, ali i u porastu potražnje za selektivnim oblicima turizma (zdravstveni, kulturni, rekreacijski i dr.) kao i jačanju hrvatskog turizma.<sup>17</sup> Mogućnosti iskorištavanja položaja, prirodnih resursa i okoliša sastoje se u turističkoj valorizaciji kulturnih i prirodnih vrijednosti te njihovom povezivanju.<sup>18</sup> Slabost gospodarstva predstavljaju nedostatni smještajni kapaciteti u turizmu, organizacija turizma i necjeloviti turistički proizvod (programi, marketing i dr.).<sup>19</sup> Na temelju iznesenog, Strategija ostvarenja vizije te ispunjenje misije i strateških ciljeva dana je kroz postavljene prioritete unutar svakoga pojedinih cilja te definiranih mjera unutar pojedinih prioriteta ukupno naznačivši petnaest prioriteta od kojih je razvoj turističkoga gospodarstva na drugome mjestu iza poticanja razvoja poduzetništva (korporativnog, malog i srednjeg) i obrtništva te stvaranja preduvjeta za ulaganje u gospodarstvo.<sup>20</sup>

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, Statistički ljetopis 2008, teritorijalni ustroj, dana 31. prosinca 2007. Krapinsko-zagorska županija imala je na raspolaganju 1.577 postelja<sup>21</sup> od čega 979 u toplicama gdje osnovicu turističke ponude predstavljaju kvalitetni termalni izvori Krapinskih, Stubičkih, Tuheljskih, Sutinskih i Šemničkih toplica.<sup>22</sup> Po stupnju turističke opremljenosti u mjesta pogodna za razvoj zdravstvenog turizma spadaju:

1. u grupu A (sto posto) od međunarodne važnosti Marija Bistrica, a od nacionalne Krapinske Toplice i Stubičke Toplice;
2. u grupu B (66 posto) od nacionalne važnosti Tuheljske Toplice, a od regionalne Sutinske Toplice te
3. u grupu C (33 posto) od regionalne važnosti Šemničke toplice.<sup>23</sup>

Pored toga, promatrajući iskorištenost smještajnih kapaciteta u Krapinsko-zagorskoj županiji od 2005. do 2008, vidljiv je rast stupnja iskorištenosti s 21 posto u 2005. godini na 34 posto u 2008, a broj stranih i domaćih turista povećao se 2007. u odnosu na 2006. godinu, s time da je udjel domaćih turista veći.<sup>24</sup>

U Strategiji razvoja Krapinsko-zagorske županije predviđen je u razdoblju od 2011-2013. u cilju konkurentnog poduzetništva i usluga kao prioritet razvoj

---

<sup>17</sup> Isto, 8.

<sup>18</sup> Isto, 9.

<sup>19</sup> Isto, 10.

<sup>20</sup> Isto, 12.

<sup>21</sup> Isto, 17.

<sup>22</sup> Isto, 62.

<sup>23</sup> Isto, 63.

<sup>24</sup> Isto, 64.

regionalnih poslovnih, obrtničkih i turističkih zona u poticanju razvoja poduzetništva (korporativnog, malog i srednjeg) i obrtništva te stvaranju preduvjeta za ulaganje u gospodarstvo.<sup>25</sup> Što bi trebale predstavljati spomenute turističke zone, tj. hoće li i u kolikoj mjeri iste biti područja izgradnje novih objekata te, samim time, osnova za greenfield projektiranje u Stategiji razvoja Krapinsko-zagorske županije, ostalo je nedorečeno. Zato je za očekivati da će taj nedostatak biti nadomješten u Master planu razvoja turizma za razdoblje 2016-2025. čiji je cilj strukturiranje Krapinsko-zagorske županije kao turističke destinacije.<sup>26</sup>

#### **4. 2. Strateški marketing plan turizma Međimurske županije 2014-2020.**

Za razvoj selektivnih oblika turizma na svom području Turistička zajednica Međimurske županije odlučila je operativne poslove povjeriti turističkoj agenciji. U tom smislu odabrala je agenciju "Etno Art Travel" kao destinacijsku menadžment kompaniju koja je u tom svojstvu organizator velikog broja programa boravka (oko 45) iz domena enogastro, kulturnog, aktivnog, wellness i zdravstvenog odmora koji se nude na web portalu [www.visitmedimurje.com](http://www.visitmedimurje.com).<sup>27</sup> Vodeći motivi dolaska u Međimurje su wellness (zdravstveni) turizam te sastanci i skupovi koji se ocjenjuju kao proizvodi u rastu.<sup>28</sup> Portfelj zdravstveno-turističkih proizvoda Međimurske županije uključuje wellness i lječilišni turizam.<sup>29</sup> U tom dijelu navedeni su kao:

1. ciljni potrošački segmenti – mladi parovi, zreli parovi i treća dob;
2. pozicioniranje Međimurja – specijalist za aktivni i zdravi odmor, rekreacijski sadržaji, očuvanost okoliša, kultura;
3. faktori uspjeha –
  - a. kvaliteta specijaliziranih centara – ugled centra, kvalifikacije, iskustvo i stručnost osoblja, raspoloživost suvremene i nove opreme, posjedovanje certifikata kvalitete, ugodna atmosfera, kreativnost u inoviranju ponude;
  - b. kvaliteta prateće turističke ponude – smještajna, ugostiteljska, rekreacijska ponuda te
  - c. kompatibilan razvoj destinacije – očuvanost okoliša, briga o kvaliteti prirodnih ljekovitih činitelja, uređenost mjesta, osiguranje primarne zdravstvene zaštite kao i

---

<sup>25</sup> Isto, 120.

<sup>26</sup> <http://www.kzz.hr/masterplan-turizma-kzz>, 31. kolovoza 2015.

<sup>27</sup> Strateški marketing plan turizma Međimurske županije 2014-2020, Institut za turizam, 2014, 10.

<sup>28</sup> Isto, 15.

<sup>29</sup> Isto, 34.

4. razvojni aspekti –
  - d. daljnji razvoj ponude tretmana s “prirodnim sastojcima” i “lokalnim znanjem”;
  - e. daljnji razvoj ponude tretmana s naglaskom na “alternativnoj medicini”;
  - f. razvoj ponude lifestyle programa (“reprogramiranje” dnevnih navika za zdraviji život);
  - g. razvoj ponude holističkih programa za zdravlje tijela i duha;
  - h. razvoj korporativnih programa “Aktivni wellness za cijeli ured”;
  - i. uvođenje liječničke ekspertize u wellness programe (pregledi, individualno podešavanje programa, kontrola, uključivo alternativna/homeopatska praksa);
  - j. uvođenje zdrave i lokalno proizvedene hrane u ugostiteljsku ponudu te
  - k. povezivanje s ukupnom sportsko-rekreacijskom ponudom destinacije (izleti, info).<sup>30</sup>

Razvoj zdravstvenog turizma u Strateškome marketing planu turizma Međimurske županije 2014-2020. opisan je kroz:

1. poticanje “zelenog hotelijerstva” i općenito “zelenog” ponašanja;
2. sudjelovanje u naporima privatnog sektora na daljnjem razvoju ponude tretmana i programa;
3. sudjelovanje u naporima integriranja s ostalom destinacijskom ponudom te
4. poticanje “eko” svijesti u javnosti,

s time da odgovornost za provedbu navedenih aktivnosti leži na Turističkoj zajednici Međimurja te privatnom i javnom sektoru <sup>31</sup> pri čemu je u razvoju proizvoda zdravstvenog i wellness turizma neizostavna izrada adekvatnih promocijskih materijala.<sup>32</sup>

Iz iznesenog je razvidno da Međimurje opravdano ima velika očekivanja od razvoja wellness i zdravstvenog turizma, međutim, u ovom dokumentu nova, greenfield, ulaganja nisu konkretizirana. Razlog tome može se pripisati činjenici da su lokacije pogodne za razvoj ovih gospodarskih grana u privatnom posjedu i vlasništvu, pa je za očekivati da će, unatoč uključenosti javnih subjekata u provedbu razvojne strategije, glavnina inicijative biti na realnom sektoru po čemu je Međimurje već desetljećima ispred velike većine ostalih hrvatskih županija.

---

<sup>30</sup> Isto, 35.

<sup>31</sup> Isto, 50.

<sup>32</sup> Isto, 54.

#### 4. 2. 1. Draškovec

Iako su Toplice Sveti Martin značajna turistička destinacija u kontinentalnom dijelu Hrvatske, iz analize ponude zdravstvenog turizma u Međimurju očit je nedostatak turističkih sadržaja. Navedeno ograničenje moglo bi se otkloniti investicijama u nove turističke sadržaje kao što je izgradnja toplica u Draškovcu ("Thermae Hortus Croatiae").<sup>33</sup> Ovaj projekt slikovitog naziva "Vrt Hrvatske" koji sugerira jedinstvenu kombinaciju ekološkog i zdravstvenog pristupa turizmu, ali i indirektno upućuje da je riječ o greenfield destinaciji, najizglednija je i najpogodnija lokacija za izgradnju potpuno novoga kompleksa koji na jedinstveni način može uobličiti turističku ponudu wellnessa i zdravstvenih usluga na jednome mjestu. Da je u pitanju greenfield kojem treba posvetiti detaljnu važnost, potvrđuje gotov konkretan investicijski projekt<sup>34</sup> izrađen na temelju vlastitoga međunarodnog know-how-a i iskustava u zdravstvenom turizmu društava Hosting d.o.o. Ljubljana i Hosting Adriatica d.o.o. Zagreb koja su s financijskim investitorima West & East Investments AG Luzern vlasnici sto posto udjela u tvrtki AAT d.o.o. Draškovec u kojoj su proteklih godina akvizirana zemljišta i infrastruktura tako da AAT d.o.o. sad ima u posjedu i vlasništvu veću površinu zemljišta od 481 tisuće četvornih metara pri čemu su potpisani predugovori s djelomičnom uplatom za još dodatnih 75 tisuća četvornih metara ili ukupno oko 550 tisuća četvornih metara namjenskoga građevinskog zemljišta uređenog u prostornom planu Međimurske županije, Grada Preloga i DPU-a za lokaciju projekta. Na navedenoj površini, također u vlasništvu AAT-a d.o.o. Draškovec, nalazi se i funkcionalna infrastruktura eksploatacijske bušotine termalne vode i plina Dr-1 te kaptažna bušotina pitke izvorske vode.<sup>35</sup>

Ovim projektom vlasnici AAT-a d.o.o. Draškovec omogućili su zainteresiranom subjektu, da kao razvojni suinvestitor uđe u projekt na način da od društava Hosting kupi polovicu udjela u kapitalu AAT-a d.o.o. uz pretpostavku, da grupa Hosting d.o.o. Ljubljana i Hosting Adriatica d.o.o. Zagreb ostanu u projektu kao izvođač stručnog dijela dokumentacije i stručnih podloga za razvoj projekta do njegove realizacije s pravom upravljanja projektom te kao stručni konzultant razvoja projekta u ime i za AAT d.o.o. *Investitor u tom slučaju dobiva ekskluzivno pravo dodjeljivanja ili izvođenja građevinskih i tehničkih poslova te opremanja u izgradnji projekta u svim fazama* u skladu s principima i pod uvjetima o kojima se usuglase oba

---

<sup>33</sup> Damira MIROSLAV, "Stanje i mogućnosti razvoja zdravstvenog turizma u Međimurju", Međimursko veleučilište u Čakovcu, *Stanje i mogućnosti zdravstvenog i sportsko-rekreacijskog turizma*, ur. Nevenka BRESLAUER, Čakovec, 2012, 23-35, 35.

<sup>34</sup> <http://www.hosting.si/API/downloadefe8.pdf?fid=518>, 31. kolovoza 2015.

<sup>35</sup> Investicijski projekt: Thermae Hortus Croatiae – Vrt Hrvatske, Hosting Adriatica d.o.o. Zagreb, 1.

partnera u posebnom ugovoru, odnosno novome društvenom ugovoru vlasnika AAT-a d.o.o. Sve odluke u društvu AAT d.o.o. u tom slučaju donosile bi se u skladu s naprijed određenim principima i suglasnošću oba partnera što se određuje u spomenutom ugovoru između vlasnika.<sup>36</sup>

Vrijednost ukupne imovine, koja se nalazi u vlasništvu AAT-a d.o.o. (zemljišta, dokumentacija i infrastruktura bušotina) bez svih tereta, procijenjena od strane sudskog vještaka u siječnju 2010. iznosila je 18.572.000,00 eura s time da ta procjena ne predstavlja cijenu za ulazak partnera u projekt koja se postiže individualnim dogovorom.



Slika 5. Konceptualno rješenje urbanizma (master plan) razvoja resorta "Thermae Hortus Croatiae" izrađeno od strane Hosting grupe koje je bilo temelj za promjene i dopune Plana Grada Preloga i izradu DPU-a (Izvor: Investicijski projekt: Thermae Hortus Croatiae – Vrt Hrvatske, Hosting Adriatica d.o.o. Zagreb, 8.)

Termo-mineralna voda iz bušotine "Draškovec 1" prirodni je ljekoviti činitelj u obliku hipertonične vode s jakim balneološkim svojstvima po mineralizaciji, koncentraciji broma, joda i natrijeva klorida te:

1. s temperaturom na površini od 70-77°C (do 85°C);
2. s tlakom na površini od tri do pet bara;
3. kapaciteta vode kod samostalnog izlaženja na površinu od 36 tisuća litara na sat, a kod ispumpavanja od 108 tisuća litara na sat kao i
4. kapaciteta plina kod samostalnog izlaženja na površinu od 108 tisuća kubičnih metara na sat, a kod ispumpavanja od 324 tisuće kubičnih metara na sat.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> Isto, 1-2.

<sup>37</sup> Isto, 3.

Takvi prirodni činitelji omogućuju kupelj, oblog, zavoj, hidromasažu, hidro-gimnastiku, ionoforezu i inhalaciju, što znači da modaliteti korištenja mogu biti: prirodna lječilišta, zdravstveno-turistički objekti, wellness i energetika.<sup>38</sup>

Grupa Hosting je putem AAT-a d.o.o. Draškovec razvila i izradila projektnu dokumentaciju u fazi glavnog projekta za izgradnju 1.a. faze (projektant: URBIA d.o.o. Čakovec), koja se odnosi na izgradnju velikoga "Vodenog, Wellness i Lječilišnog Parka" na 120 tisuća četvornih metara programsko-funkcionalne ponude: unutarnjih bazenskih površina s atraktivno hortikulturno i ambijentalno uređenim izvanbazenskim prostorom za uživanje i rekreaciju, wellness i beauty centrom s bazenom, saunama te vrhunskim beauty uslugama i masažama, specijalističke "medico spa" ponude diagnostičko-terapeutskog centra, opuštajućeg wellnessa, sauna svijeta s 14 unutarnjih i vanjskih sauna te pripadajućim bazenima, vanjskih bazenskih površina s najatraktivnije uređenim hortikulturnim parkom te rekreacijskom i opuštajućom ponudom, centralnom i sezonskom ugostiteljskom ponudom uz brojne mogućnosti za sport i rekreaciju (odbojka na pijesku, tenis, igre s loptom i slično). Ukupna vrijednost ulaganja za planiranu 1.a. fazu razvoja projekta iznosi oko 24,4 milijuna eura bez vrijednosti zemljišta i infrastrukture bušotina te dosad izvedenih ulaganja dokumentacije. Projekt u 1.a. fazi predviđa vrijeme izgradnje od šesnaest do osamnaest mjeseci, a godišnja bruto dobit prije oporezivanja, plaćanja kamata i amortizacije planira se u iznosu od 3,7 do 4,5 milijuna eura.<sup>39</sup>



Slika 6. Vizualizacija glavnog projekta za izgradnju 1.a. faze projekta velikoga "Vodenog, Wellness i Lječilišnog Parka" (Izvor: Investicijski projekt: Thermae Hortus Croatiae – Vrt Hrvatske, Hosting Adriatica d.o.o. Zagreb, 11.)

---

<sup>38</sup> Isto, 3-4.

<sup>39</sup> Isto, 10-11.



Nakon uspješnog pokretanja 1.a. faze, projekt bi se razvijao u sljedećim etapama planirananima u prostornim planovima Međimurske županije i Grada Preloga koje se mogu uskladiti i/ili udružiti, odnosno promijeniti sukladno interesima investitora i tržišnim prilikama:

- 1.b. faza projekta (procijenjene vrijednosti investicije od pet do sedam milijuna eura) – izgradnja posebnog postrojenja (jedan do dva megavata instalirane snage) za proizvodnju električne i toplinske energije radi prodaje na tržištu;
- 1.c. faza projekta (procijenjene vrijednosti investicije od oko 35 milijuna eura) –
  - izgradnja lječilišnog-wellness-konferencijskoga hotela kapaciteta od 150 do dvjesto soba kategorije četiri zvjezdice;
  - izgradnja veće diagnostičko-terapeutske poliklinike;
  - izgradnja posebnih bazena i wellnessa za hotelske goste te
  - izgradnja prateće infrastrukture za lječilišno-hotelski kompleks;
- 1.d. faza projekta (procijenjene vrijednosti investicije od osam do deset milijuna eura) – izgradnja all-suite hotela “Dvorac Drašković” sa četrdeset luksuznih suita kategorije pet zvjezdica te posebnog wellnessa i à la carte restorana u Dvorcu Drašković;
- 2. faza projekta (procijenjene vrijednosti investicije od oko 36 milijuna eura) –
  - izgradnja 240 jedinica vila i apartmana;
  - izgradnja prostora i centralnog trga s trgovačko-uslužnim djelatnostima te
  - izgradnja golf igrališta s devet rupa oko naselja vila i apartmana kao i
- moguće dodatne sljedeće faze –
  - izgradnja golf igrališta s osamnaest rupa (na koncesioniranom zemljištu između resorta i jezera na Dravi) te
  - izgradnja punionice mineralne (pitke) vode (na već kupljenom zemljištu).<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Isto, 13.

#### 4. 2. 2. Sveti Martin na Muri

Toplice Sveti Martin naziv je turističkoga kompleksa podignutog na izvorištu termomineralne vode u Vučkovcu koja istječe iz stare naftne bušotine. Riječ je o spa i golf resortu čija se ponuda sastoji poglavito od vodenog parka koji samo djelomično koristi ljekovitu vodu te skupine sportsko-rekreacijskih sadržaja s naglaskom na golf (devet rupa). Prirodno lječilište još ne postoji i ne nazire se stvaranje topličkoga lječilišnog mjesta<sup>41</sup> premda se Vučkovečke Toplice sastoje od nalazišta:

1. Filipan-1 – mineralne, jodne (J), fluorne (F), natrijeve (Na) – kloridne (Cl) – hidrogenkarbonatne (HCO<sub>3</sub>) hladne vode (<20,0°C);
2. E-17 – jodne (J), fluorne (F), natrijeve (Na) – kloridne (Cl) – hidrogenkarbonatne (HCO<sub>3</sub>) hipoterme (33,4°C) i
3. B-2 vode.<sup>42</sup>

Po svojoj tržišnoj orijentaciji, Toplice Sveti Martin pozicionirane su kao određište za psihofizičku rekuperaciju i rekreaciju baziranu na suvremenim sadržajima spa/wellness ponude. Toplice nisu primarno orijentirane na zdravstveni turizam, niti zapošljavaju stručni, zdravstveno obrazovani kadar.<sup>43</sup> Stoga ne preostaje nego očekivati da je suradnja Terma Sveti Martin s Lumbalis centrom na planu tretmana kralježnice, spomenuta u poglavlju 3. 2. ovog rada, začetak zdravstvenog turizma u ovim najmlađima i, kako su se ranije reklamirale, “najljepšim hrvatskim toplicama”.

#### 4. 3. Smjernice razvoja turizma Varaždinske županije

Na internetskoj stranici<sup>44</sup> AZRA-e d.o.o. Varaždin, razvojne agencije Varaždinske županije, istaknuta je obavijest u kojoj stoji da će Strategija razvoja turizma Varaždinske županije zamijeniti Smjernice razvoja turizma Varaždinske županije<sup>45</sup> čime će predstavljati temeljni razvojni dokument kojim se utvrđuje dugoročna koncepcija turističkog razvoja Varaždinske županije.

---

<sup>41</sup> Eduard KUŠEN, “Hrvatske zdravstveno-turističke destinacije”, Akademija medicinskih znanosti Hrvatske, *Zdravstveno-lječilišne destinacije u Hrvatskoj*, ur. Goran IVANIŠEVIĆ, Zagreb, 2011, 20-26, 22.

<sup>42</sup> Goran IVANIŠEVIĆ, “Lječilišne destinacije u Hrvatskoj”, Akademija medicinskih znanosti Hrvatske, *Zdravstveno-lječilišne destinacije u Hrvatskoj*, ur. Goran IVANIŠEVIĆ, Zagreb, 2011, 68-80, 77.

<sup>43</sup> D. MIROSLAV, n. dj. 24.

<sup>44</sup> <http://www.azra.hr/hr/515/strategija-razvoja-turizma-varazdinske-zupanije-2011-2021/>, 31. kolovoza 2015.

<sup>45</sup> <http://www.azra.hr/hr/513/smjernice-razvoja-turizma-varazdinske-zupanije/>, 31. kolovoza 2015.

U Smjernicama razvoja turizma Varaždinske županije kao destinacija zdravstvenog turizma spomenute su samo Varaždinske Toplice kao grad sa zdravstveno-rekreacijskim turizmom koji po broju smještajnih jedinica i broju noćenja predstavlja najveću županijsku turističku destinaciju. Varaždinske Toplice svoj razvoj temelje na zdravstvenom turizmu kao nositelju razvoja te kongresnom turizmu i turizmu na seoskim domaćinstvima.<sup>46</sup> Što se tiče ostatka Županije, u Smjernicama razvoja njezinog turizma stoji da su prije izrade SWOT analize razvoja turizma Varaždinske županije, obavljani razgovori s osobama koje su u Županiji vezane za turizam, a iz tih razgovora proizašlo je da Varaždinska županija razvija i ima potencijal za razvoj više selektivnih oblika turizma među kojima je i zdravstveni.<sup>47</sup>

## 5. ZAKLJUČNI NAGLASCI

Zbog složenosti ekonomske krize i recesije kroz koje je Hrvatska prolazila posljednjih godina još uvijek nije realno očekivati značajniju investicijsku aktivnost u zdravstvenom turizmu, posebno u kratkom roku. Gospodarska situacija u našoj zemlji u tom je razdoblju obilježena realnim padom BDP-a, rastom nezaposlenosti, nepovoljnom ulagačkom klimom, ograničenim priljevom kapitala, padom izvoza i otežanim kreditiranjem (Čavlek, Bartoluci et al, 2010.). Prema recentnim procjenama, investicije u turizam na srednji i dugi rok Dragičević procjenjuje na iznos između 9,5 i dvanaest milijardi eura u poslovno aktivna (postojeća) trgovačka društva, trgovačka društva u većinskom vlasništvu države, nekativiranu državnu imovinu i potpuno nove ulagačke projekte u turizam, greenfield projekte (Dragičević, 2010.).<sup>48</sup>

Podatke o područjima u Hrvatskom zagorju i Međimurju opisanima u trećem i četvrtom dijelu ovog rada pogodnima za realizaciju greenfield projekata izgradnjom novih objekata može se sistematizirati na sljedeći način:

---

<sup>46</sup> Smjernice razvoja turizma Varaždinske županije, AZRA d.o.o. Varaždin, 2006, 11.

<sup>47</sup> Smjernice razvoja turizma Varaždinske županije, 14.

<sup>48</sup> Mato BARTOLUCI, Zvezdana HENDIJA, "Stanje i perspektive razvoja zdravstvenog turizma u Republici Hrvatskoj", Međimursko veleučilište u Čakovcu, *Stanje i mogućnosti zdravstvenog i sportsko-rekreacijskog turizma*, ur. Nevenka BRESLAUER, Čakovec, 2012, 10-22, 16.

**Tablica 1.** Pregled mogućnosti za greenfield projekte zdravstvenog turizma u Hrvatskom zagorju i Međimurju (Izvor: obrada autora prema podacima iznesenima u trećem i četvrtom dijelu ovog rada)

Redni broj	(Potencijalno) turističko odredište	Strateški/planski dokument	Objekt		Greenfield projekt
1.	Draškovec	Investicijski projekt	Thermae Hortus Croatiae – Vrt Hrvatske	Planirano:	1.a. faza projekta velikoga "Vodenog, Wellness i Lječilišnog Parka"
2.	Stubičke Toplice	Katalog projekata zdravstvenog turizma	Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju	Planirano:	izgradnja staklenika i plastenika (zdrava samoopskrba hranom)
3.	Sveti Martin na Muri	Akcijski plan: objekt ugostiteljske wellness ponude (hoteli i toplice)	Terme Sveti Martin	Potencijalno:	razvijanje zdravstveno-turističkih sadržaja
4.	Varaždinske Toplice	Katalog projekata zdravstvenog turizma	Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju	Planirano:	gradnja lječilišnog hotela "Jupiter" i spojne prometnice izgradnja i opremanje objekta spinalnog centra

Makar iz iznesenog proizlazi da u Hrvatskom zagorju i Međimurju trenutno nije aktualizirano mnogo greenfield projekata, četiri od pet njih dobili su barem idejno oživotvorenje. Tri projekta pokrenuta su od strane dvije specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju od kojih je ona u Varaždinskim Toplicama u sanaciji, odnosno pod privremenim protektoratom države na koju je osnivač, jedinica područne (regionalne) samouprave, zbog nemogućnosti pokrivanja nastalih gubitaka, odnosno ispunjavanja novčanih obveza u prethodnom razdoblju, prenijela upravljačka prava. To znači da centralizacija investicijske politike, u predmetnom slučaju kroz objavu Kataloga zdravstvenog turizma iniciranu od strane Ministarstva zdravlja, povezivanjem pojedinačnih inicijativa ipak ima pozitivne posljedice u iskoraku etabliranih subjekata zdravstvenog turizma prema fondovima Europske unije i/ili potencijalnim privatnim ulagačima.

Privatni sektor, zasad institucionalno stacioniran samo u Termama Sveti Martin, nema izraženu dugoročnu razvojnu koncepciju, no ulaganje u navedeni kompleks kao i prominentno pozicioniranje na tržištu potvrda su da ta turistička destinacija već u skoroj budućnosti može računati na proširenje ponude izravnim pružanjem zdravstvenih usluga.

Što se tiče projekta "Thermae Hortus Croatiae", isti je u dosadašnjem dijelu proveden stručno i cjelovito te je svakako najperspektivnija greenfield investi-

cija zdravstvenog turizma na sjeverozapadu Hrvatske. To je ujedno potvrda da se profesionalnim mobiliziranjem iskustva i struke u relativno kratkom roku mogu stvoriti pretpostavke za početak izgradnje potpuno novog smještajnoga kompleksa koji će biti realiziran i spreman za eksploatiranje u prihvatljivom razdoblju. Da bi se u tom slučaju što prije prešlo "s riječi na djela", nužan je veći angažman jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave s pripadajućim turističkim zajednicama kako u posredovanju kod pronalaska strateških partnera, tako i u primjerenom prezentiranju predmetnih projekata u zemlji, ali još više u inozemstvu.

Da sve to zajedno, pogotovo kad su u pitanju projekti iz Kataloga Ministarstva zdravlja, ne bi ostalo mrtvo slovo na papiru, nužno je voditi računa da se ne upadne u zamku pretjeranog planiranja iz kojeg se u pravilu ne izrodi ništa. Naime, prof. dr. sc. Boris Vukonić istaknuo je kako je teško predvidjeti budućnost turizma, premda je dosad u Hrvatskoj izrađeno mnogo planskih dokumenata. Nigdje u Europskoj uniji nema toliko razvojnih strategija turizma kao u Republici Hrvatskoj, međutim, nijedna od njih nije zaživjela u praksi. Po prof. Vukoniću nije moguće govoriti o budućnosti samo turizma jer se turizam mora promatrati kao sustav. Prvo i najvažnije je formulirati cjelovitu turističku politiku, a nakon toga i strategiju.<sup>49</sup>

Sukladno temi ovog rada, cjelovita turistička politika mora biti u komplementarnosti s politikom opće funkcionalizacije neiskorištenih materijalnih resursa. Usmjeravanjem na greenfield projekte i investicije u zdravstvenom turizmu, ta područja mogu, ne samo stvoriti toliko željenu novu vrijednost u kontinentalnom turizmu, nego i dugoročno doprinijeti etabliranju zagorskog i međimurskoga zdravstvenog turizma na sve zahtjevnijem i konkurentnijem europskom tržištu. U tom smislu neophodna je suradnja i povezivanje svih javnih i privatnih dionika zdravstva, turizma i ostalih djelatnosti koje na bilo koji način mogu doprinijeti razvoju zdravstvenog turizma u Hrvatskom zagorju i Međimurju, a uz neminovnu koordinaciju nositelja javne vlasti na državnoj i regionalnoj razini. Posljedica takvog angažmana provedenoga kroz rezultatima dokazan, stručan i neovisan "trust mozgova" mora biti prikladna promocija greenfield projekata ovog dijela Hrvatske u domaćim i međunarodnim okvirima te pronalazak strateških partnera koji će u realizaciji takvih investicija utvrditi svoj interes i mogućnost za realnu dobit.

---

<sup>49</sup> Nevenka ČAVLEK, Mato BARTOLUČI, Oliver KESAR, Sanja ČIŽMAR, Zvezdana HENDIJA, "Prilog novim odrednicama turističke politike u Hrvatskoj", *Acta turistica* Zagreb, 22/2010, 137-160, 152.

## LITERATURA

### Knjige i zbornici radova

1. Mato BARTOLUCI, Zvezdana HENDIJA, "Stanje i perspektive razvoja zdravstvenog turizma u Republici Hrvatskoj", Međimursko veleučilište u Čakovcu, *Stanje i mogućnosti zdravstvenog i sportsko-rekreacijskog turizma*, ur. Nevenka BRESLAUER, Čakovec, 2012, 10-22.
2. Grazia IETTO-GILLIES, "Transnational Corporations", Greenwood Publishing Group, *Globalisation and Security*, G. Honor FAGAN, Ronaldo MUNCK, Santa Barbara, 2009, 410-428.
3. Goran IVANIŠEVIĆ, "Hrvatska – potencijali za zdravstveni i lječilišni turizam", Hrvatski liječnički zbor, *Hrvatska – potencijali za zdravstveni i lječilišni turizam*, ur. Goran IVANIŠEVIĆ, Zagreb, 2014, 9-22.
4. Goran IVANIŠEVIĆ, "Lječilišne destinacije u Hrvatskoj", Akademija medicinskih znanosti Hrvatske, *Zdravstveno-lječilišne destinacije u Hrvatskoj*, ur. Goran IVANIŠEVIĆ, Zagreb, 2011, 68-80.
5. Eduard KUŠEN, "Hrvatske zdravstveno-turističke destinacije", Akademija medicinskih znanosti Hrvatske, *Zdravstveno-lječilišne destinacije u Hrvatskoj*, ur. Goran IVANIŠEVIĆ, Zagreb, 2011, 20-26.
6. Damir MILINOVIĆ, "Strategija razvoja lječilišta i specijalnih bolnica za rehabilitaciju u funkciji razvoja zdravstvenog turizma Republike Hrvatske", Akademija medicinskih znanosti Hrvatske, *Zdravstveno-lječilišne destinacije u Hrvatskoj*, ur. Goran IVANIŠEVIĆ, Zagreb, 2011, 46-52.
7. Damira MIROSLAV, "Stanje i mogućnosti razvoja zdravstvenog turizma u Međimurju", Međimursko veleučilište u Čakovcu, *Stanje i mogućnosti zdravstvenog i sportsko-rekreacijskog turizma*, ur. Nevenka BRESLAUER, Čakovec, 2012, 23-35.
8. "OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment", Fourth Edition, OECD, 2008.
9. Abtin MAGHROUR, "The Liability of Foreignness: Risikofaktor einer internationalen Expansion durch Direktinvestition", Diplomica Verlag, Hamburg, 2014.
10. Oded SHENKAR, Yadong LUO, Tailan CHI, "International Business", Third Edition, Taylor & Francis, New York, 2015.

### Članci

1. Nevenka ČAVLEK, Mato BARTOLUCI, Oliver KESAR, Sanja ČIŽMAR, Zvezdana HENDIJA, "Prilog novim odrednicama turističke politike u Hrvatskoj", *Acta turistica* Zagreb, 22/2010, 137-160.

## **Strateški, planski i ostali dokumenti**

1. Investicijski projekt: Thermae Hortus Croatiae – Vrt Hrvatske, Hosting Adriatica d.o.o. Zagreb.
2. Katalog projekata zdravstvenog turizma, Ministarstvo zdravlja, Zavod za zdravstvene usluge u turizmu, 2015.
3. Nacionalni program – Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma, Institut za turizam, 2014.
4. Smjernice razvoja turizma Varaždinske županije, AZRA d.o.o. Varaždin, 2006.
5. Strategija razvoja Krapinsko-zagorske županije, Zagorska razvojna agencija d.o.o. Krapina, Krapinsko-zagorska županija, 2010.
6. Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, Narodne novine, broj 55/13.
7. Strateški marketing plan turizma Međimurske županije 2014-2020, Institut za turizam, 2014.

## **Internet**

1. [www.azra.hr](http://www.azra.hr), AZRA d.o.o. Varaždin.
2. [evarazdin.hr](http://evarazdin.hr), eVaraždin.hr.
3. [www.hosting.si](http://www.hosting.si), Hosting d.o.o. Ljubljana.
4. [www.kzz.hr](http://www.kzz.hr), Krapinsko-zagorska županija.
5. <http://limun.hr>, Limun.hr.
6. [regionalni.com](http://regionalni.com), Regionalni tjednik d.o.o. Varaždin.
7. [www.bolnicastubicketoplice.com](http://www.bolnicastubicketoplice.com), Specijalna bolnica za medicinsku rehabilitaciju Stubičke Toplice.
8. [www.zdravlje.hr](http://www.zdravlje.hr), Ministarstvo zdravlja Republike Hrvatske.

## **Propisi**

1. Ustav Republike Hrvatske, Narodne novine, brojevi 56/90, 135/97, 8/98 – pročišćeni tekst, 113/00, 124/00 – pročišćeni tekst, 28/01, 41/01 pročišćeni tekst, 55/01, 76/10 i 85/10 – pročišćeni tekst.

## SAŽETAK

### ANALIZA MOGUĆNOSTI RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA U HRVATSKOM ZAGORJU I MEĐIMURJU – POTENCIJALNI *GREENFIELD* PROJEKTI

U obliku analize podataka iz važećih strateških i planskih dokumenata Republike Hrvatske i jedinica područne (regionalne) samouprave ovaj rad predstavlja prvu dosad objavljenu sistematizaciju potencijala u zdravstvenom turizmu Hrvatskog zagorja kao regije s najduljom i kvalitativno najpotvrđenijom tradicijom pružanja zdravstvenih usluga u hrvatskom turizmu te Međimurja kao pionira u ovom segmentu turizma, koji ima jednu od najvećih razvojnih perspektiva u kontinentalnoj Hrvatskoj. Pregledom neiskorištenih lokaliteta na području Krapinsko-zagorske, Međimurske i Varaždinske županije pogodnih za izgradnju novih objekata zdravstveno-turističke namjene te isticanjem njihovih prednosti i perspektiva, autor je razradio temelje za usmjeravanje kreiranja politike razvoja turizma i zdravstva ovog dijela Republike Hrvatske pozicioniranjem Hrvatskog zagorja i Međimurja kao termalno-turističkih brendova dominantnih u nacionalnim i konkurentnih u međunarodnim tržišnim okvirima.

**Ključne riječi:** greenfield; zdravstveni turizam; Hrvatsko zagorje; Međimurje.

## SUMMARY

### AN ANALYSIS OF DEVELOPMENT OPPORTUNITIES OF HEALTH TOURISM IN HRVATSKO ZAGORJE AND MEĐIMURJE – POTENTIAL *GREENFIELD* PROJECTS

As an analysis of the data from the existing strategic and planning documents of Republic of Croatia and regional governments, this paper presents the first ever published systematization of potentials in health tourism of Hrvatsko zagorje as the region with the longest tradition and highly acknowledged quality in providing health services in the Croatian tourism, and of Međimurje, as a pioneer in this form of tourism with one of the greatest development perspectives in continental Croatia. By examining unexploited sites in the counties of Krapina-Zagorje, Međimurje and Varaždin, suitable for the construction of new facilities for health tourism purposes, and highlighting their strengths and perspectives, the author has developed a foundation to guide policy-development of tourism and health care system in this part of the Republic of Croatia positioning Hrvatsko zagorje and Međimurje as thermal-tourism brands dominant in the national and competitive in international trade frame.

**Key Words:** greenfield; health tourism; Hrvatsko zagorje; Međimurje.