

DEFINIRAJU BUDUĆNOST OFTAMOLOGIJE

# Svjetlost je vodeća ustanova na svijetu po razvoju novih metoda korekcije vida

**Klinika je proslavila 25 godina na privatnom tržištu uz uspjehe u inovacijama, suradnje s industrijskim partnerima te kao lider u novim tehnologijama**

Piše: Novac.hr  
Objavljeno: 13. prosinac 2023. 22:45



Moj otac je prije 26 godina putovao 26 sati do Japana da vidi laser za skidanje dioptrije. Danas u Svjetlost u Zagrebu putuju ljudi iz cijelog svijeta, od Australije, Hong Konga, Turske, Njemačke, Austrije, Italije i Engleske do SAD-a, da vide što će se događati na polju inovacija u oftalmologiji, ističe dr. Ivan Gabrić

Svaki poduzetnik na kraju godine voli vidjeti koliko je rastao iz godine u godinu, planira isplate dobiti i, gleda unatrag što je dobro bilo u prošloj godini.

Za Kliniku Svjetlost 2023. je bila odlična. Proslavili smo 25 godina na privatnom tržištu, ostvarili uspjehe na polju inovacija, suradnje s industrijskim partnerima te se pozicionirali kao svjetski lider u novim tehnologijama.

Nevjerojatno je da je u 25 godina Svjetlost od inovatora na lokalnoj i regionalnoj razini postala svjetski centar za razvoj novih tehnologija u oftalmologiji. Često volim reći kako je moj otac prije 26 godina putovao 26 sati do Japana da vidi laser za skidanje dioptrije. Danas u Svjetlost u Zagrebu putuju ljudi iz cijelog svijeta, od Australije, Hong Konga, Omana, Turske, Njemačke, Austrije, Italije i Engleske do SAD-a, da vide što će se događati na polju inovacija u oftalmologiji za dvije do tri godine. Svjetlost je danas vodeća ustanova na svijetu po dostupnosti novih tehnologija i razvoju novih metoda korekcije vida. To je kruna 25 godina uspješnog poslovanja, no ne živi se od laureata i posjeta stranih liječnika.

Život je svakodnevna skrb za više od 500 ljudi dnevno koji prolaze dijagnostičke postupke u našim ustanovama i više od 30 ljudi svaki dan koji prolaze operativne postupke. Svaki dan u prosjeku operiramo 60 očiju. To je ogromna odgovornost jer su danas očekivanja viša nego ikada, pacijenti žele bolji vid i brži oporavak, ali i dostupnost liječnika 24 sata dnevno za svaki problem. Povjerenje koje nam daju ne smije se umanjiti.

No, što povjerenje znači na financijskoj razini?

Organski rast medicinske skrbi u 2023. godini bio je 25 posto u odnosu na rekordnu 2022. godinu. No, kada to stavimo u kontekst tržišta, 2022. godine to je izgledalo ovako: ako usporedimo Svjetlost s prvih pet sljedećih konkurenata, njihov godišnji prihod je kao naš pojedinačno.

Takve stvari mogu stvoriti lažni osjećaj sigurnosti, jer ne postoji veća opasnost za poslovni pothvat nego mišljenje da si na vrhu nedodirljiv.

Kroz klasična poslovna pitanja može se iščitati što su nam prijetnje i prilike.

**1. Klasični rizik je ulazak novih igrača na tržište.** To je uvijek legitimna mogućnost, no naša strategija oduvijek je bila da je Svjetlost toliko dominantna na tržištu oftalmologije da niti jedan CFO ne bi htio ući na naše tržište jer ga očekuje duga borba za svaki euro prihoda, a o profitabilnosti ili održivosti da ne govorimo. Pokušaji stranih fondova da otkupe naše poslovanje postoje, no naša strategija i usmjerenost prema kvaliteti i novitetima nije kompatibilna s njihovim poslovnim modelima brzih profita i exita. Postoji opcija da netko okupi ključne konkurente u nadi da tako parira, no to bi bilo jako skupo, a i dalje ne bi imali 50 posto tržišta.

**2. Promjene navika korisnika usluga.** Ovaj je rizik u slučaju Svjetlosti vrlo mali. Naime, pružanje usluga u medicini je specifično. Medicinske usluge dijele se na dva osnova tipa - na one koje korisnici žele i na one koje trebaju. Kada je ekonomska situacija povoljna, kupci više teže uslugama koje žele, primjerice operaciji leće u svrhu korekcije čitalačke dioptrije ili laserskoj korekciji vida, a u doba nepovoljne ekonomske situacije više teže uslugama koje trebaju, kao što je operacija mrežnice ili liječenje posljedica dijabetesa. S obzirom na to da 25 godina radimo isključivo na slobodnom tržištu, naučili smo brzo prepoznavati trenutke i prilagođavati ponudu.

**3. Promjene kod ključnih dobavljača.** Kao i svi poslovni subjekti, Svjetlost ne postoji u vakuumu. Ovisimo o drugim poslovnim subjektima, postoji cijeli niz dobavljača od lijekova do interneta, s obzirom na visoku slobodu tržišta danas postoje alternative za gotovo svaki dio procesa, od zamjenskih lijekova ili proizvoda do drugih puteva opskrbe. No, postoji realan rizik koji je viđen 2020. godine, a to je globalna

disrupcija, pri čemu dolazi do problema toliko rano u opskrbnom lancu da ni alternativni izvori dobave nisu mogući. Primjerice, u doba zatvaranja zbog covid-19 bilo je problema sa svim aspektima, od lijekova do ugradbenog materijala, no to je kako nas tako i vodeće distributere naučilo da moramo imati veće interne zalihe.

**4. Nove tehnologije koje mijenjaju poslovanje.** Ne postoji grana poduzetništva koja nije u riziku da će je nekad zamijeniti tehnološki napredniji proces. Kao što su automobili istisnuli konjske zapreke, tako automatizacija i umjetna inteligencija prijete velikom broju poslova. Specifičnost medicine je da je liječnik izvršitelj, trenutno ne postoji kompanija koja će biti spremna preuzeti rizik liječenja čovjeka, jer ako liječenje nije uspješno, tužba ide prema kompaniji, a ne liječniku, ali realni rizik je razvoj novih tehnologija ili postupaka koje će zahtijevati korisnici usluga. Postoji klasičan put novih usluga u medicini, inženjeri osmisle ideju, kompanija razvije proizvod, rano u procesu liječnici rade studije, nakon toga se proizvod ili usluga stavlja na tržište i onda počinje utrka s vremenom, koliko će brzo vaš tim svladati novu uslugu. Ako to ne svladate brže od konkurencije, nemate budućnost, jer nećete nuditi ono što korisnici sada traže. Nevjerojatno smo ponosni na to da su baš Svjetlost i Zagreb centar za rani razvoj za vodeće svjetske kompanije i da su naši liječnici ti koji rade rani razvoj i edukacije drugih. To nam daje priliku da svladamo nove tehnologije prije svih, ne samo svojih konkurenata.

**5. Ljudski resursi.** Objektivno, Svjetlost je danas zdrava ustanova, imamo velik broj liječnika, čija je prosječna dob 39 godina. No, ono što predstavlja ogroman problem, ne samo za Svjetlost nego i za Hrvatsku je slab interes mladih za medicinu te još slabiji interes za ostanak i rad u Hrvatskoj nakon završenog studija. To je problem koji će obilježiti sljedećih 25 godina našeg rada. Nije to toliko problem još danas, niti će biti za pet godina, ali za 15 godina definitivno hoće. Pitamo se danas tko će raditi i liječiti naše građane? Svake godine oko 600 mladih završi studij medicine, ali s obzirom na to da ih dio odlazi iz Hrvatske, a da dio neće raditi u kliničkoj medicini, realno ih imamo manje od 500 na godinu, a potrebe vjerojatno premašuju brojku od njih 800. Još je veći problem kada shvatimo da svaki specijalist koji napusti Hrvatsku ne može biti zamijenjen svježim diplomiranim liječnikom, nego su potrebne godine edukacije.

Danas u Hrvatskoj ne postoji jasno definirana imigracijska politika, a to što nemamo jasnu imigracijsku politiku vodi do samo jednog fenomena: pate visokoobrazovani potencijalni migranti. Naime, ako želite da liječnik iz druge zemlje izvan EU dođe raditi u Hrvatsku, proces priznavanja diplome traje najmanje jednu godinu, a u prosjeku traje dvije. U tom periodu ta osoba ne može raditi, a time niti financijski preživjeti. Krajnje je vrijeme da se na razini države donese strategija kojom će se ubrzati taj proces za strane liječnike. To je danas najveća opasnost za našu ustanovu, ali i cijelu državu.

Što očekujemo u 2024. godini?

Nastavak zdravog organskog rasta temeljenog na ulaganju u tehnologiju, ali i ljude koji rade u Svjetlosti. Očekujemo da će još veći broj pacijenata zbog brzine, ali i drugačijeg pristupa napustiti javni sektor i potražiti rješenje svojih zdravstvenih tegoba u

privatnom. Također, očekujemo nove razvojne projekte kako bismo nastavili definirati budućnost oftalmologije; u pripremi su dva velika projekta, jedan vezan za umjetnu inteligenciju, a jedan za razvoj nove tehnologije za korekciju dioptrije, s time da su oba globalnog utjecaja, čime Svjetlost kani ostati svjetski lider po inovativnosti.

*Sadržaj nastao u suradnji s klinikom Svjetlost*