

POKRETANJE DOMA ZA STARIJE I NEMOĆNE U POŽEŠKO-SLAVONSKOJ ŽUPANIJI

INVESTING IN HOME FOR ELDERLY AND DISABLED PERSONS IN THE POŽEŠKO-SLAVONSKA COUNTY

Ana Asančaić, Olga Plazibat, Ivan Vukoja, Marko Vukoja

Sažetak

Poslovni pothvat izgradnje doma za starije i nemoćne osobe u Požeško-slavonskoj županiji temelji se na demografskom trendu starenja stanovništva i povećanog iseljavanja mladih. Uočena je povećana potreba za odgovarajućim oblicima smještaja starijih i nemoćnih osoba, koji bi korisnike zadovoljavali kvalitetom sadržaja. Na osnovi Porterovog modela pet konkurentskih snaga pokazalo se da je industrija usluge smještaja u dom umjereno atraktivna; za ulazak novih pothvata, zbog prijetnje od ulaska novih konkurenata na tržište, slabo; suparništvo među postojećim domovima umjerena; pregovaračka snaga kupaca umjerena do jaka; pregovaračka snaga dobavljača slaba pa je zamjenski utjecaj umjeren do jak. Temeljem prikupljenih podataka pokazano je da tržište ovakvih domova nije zasićeno, da su cijene smještaja u županijskim domovima niže od privatnih, a troškovi izgradnje veliki. S kapacitetom doma od 22 mjesta i troškovima izgradnje u iznosu od oko 1,5 milijuna kuna te mjesečnim troškovima (bruto plaće, kredit, hrana, režije) u iznosu od oko 60.000 kuna, dom ne može postići točku pokrića niti vratiti investiciju. Riječ je o trendovskoj djelatnosti s bitnim nedostacima (premali kapacitet, veliko kreditno opterećenje), pa se ne savjetuje ulazak u posao za dom od 22 mjesta.

Ključne riječi: dom za starije i nemoćne osobe, Požeško-slavonska županija, Porterov model

Summary

Business venture of starting a home for the elderly and disabled people in Požeško-slavonska county, Croatia, is based on demographic trends – population ageing and increased number of young people emigration. Growing need of adequate accommodation for the elderly and disabled people was noted, which will fulfil their requirements. Porter's five force model analysis showed that accommodation in home for the elderly and disabled people was moderately attractive; threat of new venture entry was weak; competition among the existing homes was moderate; the power of buyers was moderate to strong; the power of suppliers was weak, and the influence of substitute was moderate to strong. Collected information showed that the market of homes for the elderly and disabled people wasn't saturated, that accommodations prices in county homes were lower than in private homes, and that building expenses were high. With the capacity of 22 beds, building expenses amounting to 1.5 million kunas (about 220,000 US\$) and monthly expenses (gross salary, credit, gas, electricity, water and food expenses) around 60.000 kunas (8.700 US\$), such a home couldn't reach the break-even point. Although it is a popular activity, investment in such homes with a capacity of 22 beds is ill advised.

Key words: home for the elderly and disabled persons, Požeško-slavonska county, Porter's model

Povoljan niz okolnosti koje stvaraju potrebu za novom uslugom/poslom uočen je trendom starenja stanovništva. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku 2011. godine koeficijent starosti je iznosio 24,1. Koeficijent starosti pokazuje odnos broja stanovnika, odnosno udio starih 60 i više godina prema ukupnom broju stanovnika. Godine 1991. iznosio je 17,7, dok je 2001. bio 21,6. Ukoliko se ovaj trend nastavi, za dvadeset godina jedna trećina Hrvata bi mogla biti starija od šezdeset godina. Tome dodatno doprinosi i trend iseljavanja mladog stanovništva, čime dolazi do depopulacije sela te stariji ljudi ostaju prepušteni sami sebi u malome mjestu, bez mogućnosti pružanja odgovarajuće skrbi.

Požeško-slavonska županija (PSŽ) je “stara županija” s trendom da postane još starija, a samim time će se povećati potreba za palijativnim uslugama¹. Upravo zato potrebno je preispitati je li ideja otvaranja doma za starije i nemoćne osobe za dvadeset i dva korisnika u Požeško-slavonskoj županiji ujedno i dobra poslovna prilika.

Je li pokretanje doma za starije dobra poslovna prilika?

U svrhu ispitivanja da li je ideja otvaranja doma za starije i nemoćne osobe ujedno i dobra poslovna prilika upotrijebit će se Timmonsov model četiri sidra, koji predstavlja brz i jednostavan alat za procjenu mogućnosti, odnosno je li neka ideja poslovno opravdana da bi se mogla pretvoriti u isplativ pothvat². Analiza ideje pomoću Timmonsovog modela prikazanog na sl. 1 ukazala je na slijedeće:

- Otvaranje doma za starije i nemoćne osobe stvara vrijednost za korisnike pružajući im ispunjeno i bezbrižno provođenje staračkih dana u obiteljskoj atmosferi, sigurnosti, udobnosti, uživajući u posvećenosti korisniku i kvalitetnoj skrbi. Rizik je u neprepoznavanju navedenoga od potencijalnih korisnika i njihovih skrbnika.

- U ruralnim područjima dosta starijih osoba prepušteno je samo sebi jer su njihovi bližnji okupirani poslom ili ih je nemogućnost pronalaska posla natjerala na odlazak od kuće. Stariji ljudi postaju depresivni i nezadovoljni samačkim načinom života, a boravak u domu pruža im ispunjen društveni život. Rezultat koristi predstavlja zadovoljstvo životom u staračkim godinama, dok rizik predstavlja loša gospodarska situacija te povećanje broja nezaposlenih (starije osobe ostaju kod kuće jer je njihova mirovina jedini dohodak u obitelji).
- Tržište domova za starije osobe nije zasićeno jer potražnja premašuje postojeće kapacitete. U županijskim domovima postoje liste čekanje koje su veličinom jednake njihovim smještajnim kapacitetima. Iako se čini kao trendovska djelatnost, nije ju jednostavno pokrenuti jer visoki troškovi pokretanja predstavljaju ulaznu barijeru.
- U ovom slučaju poduzetnica je zainteresirana za otvaranje doma za starije i nemoćne osobe, no rizik predstavlja nedostatak resursa, tj. financija.

Timmonsov model četiri sidra pokazuje da ova ideja može postati poslovna prilika, no potrebno ju je dalje istraživati kao bi se stvorila preciznija slika o ideji, timu, tržištu, financijskoj opravdanosti poduzetničkog pothvata. Iz tih će se razloga ispitati i atraktivnost tržišta kroz Porterov model pet konkurentskih snaga³.

Prema tom modelu (sl. 2) prijatna ulaska novih konkurenata je slaba. PSŽ ima dva županijska doma, a s obzirom na gospodarsku situaciju pretpostavlja se da županija neće povećavati kapacitete u sljedeća dva izborna ciklusa. Također, prijatna od ulaska novih konkurenata je slaba jer otvaranje doma za starije zahtijeva veliku investiciju, a poziciju im dodatno otežavaju i izmjene zakonske regulative koji značajno zaoštravaju uvjete poslovanja.

U županiji postoji pet ustanova socijalne skrbi za starije osobe osnovanih od strane različitih osnivača, s ukupnim kapacitetom od 488 korisnika na stalnom boravku i skrbi, te dodatnih 104

vanjskih korisnika obuhvaćenih ostalim uslugama (uglavnom organizirana prehrana). Najveći kapacitet imaju županijski domovi, Dom Požega i Dom Velika, jedan privatni je smješten u Pleternici, a drugi privatni dom u Lipiku, gdje također postoji ustanova kojom upravlja Gradsko društvo Crvenog križa Pakrac. Osim njih postoje i tri manja obiteljska doma u Požegi, Kutjevu i Čaglinu.

Suparništvo među postojećim domovima nije klasično tržišno natjecanje pa je umjerenog intenziteta. U županijske domove korisnici se prijavljuju jer su najpovoljniji, iako je razlika u cijeni privatnih i županijskih mala, u prosjeku do 500 kn mjesečno. Umjerenost je i zbog nezasićenosti tržišta pa je potražnja za smještajem veća od ponude.

Pregovaračka snaga kupaca se ogleda u mogućnosti pritiska korisnika ili njihovih obitelji u pogledu poboljšavanja kvalitete ili snižavanja cijene. Kako profitabilnost poslovnog pothvata ovisi o broju korisnika doma, vrlo je bitno zadovoljstvo korisnika i njihovih obitelji kvalitetom pružene skrbi. Stoga zaključujemo da je snaga kupaca umjerena do jaka. Iako su oprema i uređenje doma za starije osobe propisani Pravilnikom o minimalnim uvjetima za pružanje socijalnih usluga (NN 40/14), mogu biti nabavljeni od različitih izvora. S obzirom na navedeno može se reći da se radi o slaboj pregovaračkoj snazi dobavljača.

Zamjena uslugama koje pružaju domovi za starije osobe je smještaj i briga pružena u njihovoj obitelji. U uvjetima loše gospodarske situacije (pad zaposlenosti i dohotka) mnogi umirovljenici žive sa svojom obitelji jer je njihova mirovina jedini stalni prihod, pa je zamjenski utjecaj umjeren do jak.

Uzimajući u obzir da su prijetnje od ulaska novih konkurenata na tržište slabe, suparništvo među postojećim domovima umjerenost, pregovaračka snaga kupaca umjerena do jaka, pregovaračka snaga dobavljača slaba te zamjenski utjecaj umjeren do jak, zaključuje se da je industrija domova za starije osobe umjerenost atraktivna za ulazak novih pothvata.

Da bi dobra ideja bila i dobra prilika mora imati sljedeća obilježja: 1. privlačnost, 2. održivost,

3. pravovremenost, 4. ostvarivost u proizvodu ili usluzi ili dodatna vrijednost za kupca ili krajnjeg korisnika⁴. Bitno je razlikovati ideju od prilike, kako ne bismo potrošili vrijeme i raspoloživost na nešto što se nikad ne bi moglo pretvoriti u poduzetnički pothvat. Prilika je ujedno i osnova na koju se nadograđuju ostale dvije pokretačke snage poduzetničkog procesa: tim i resursi⁵. Privlačnost ili atraktivnost ideje otvaranja doma za starije osobe proizlazi iz same činjenice da su liste čekanja za domove predugačke te da hrvatsko stanovništvo kontinuirano stari, dok se mladi iseljavaju. Također proizlazi iz činjenice da je u Hrvatskoj tek 1,6% umirovljeničke populacije pokriveno domovima, dok Europska unija propisuje standard od 5%. Iz toga možemo zaključiti da tržište pružanja socijalne usluge smještaja za starije osobe nije zasićeno te da je "prozor prilike" još uvijek otvoren, a samim time je i prilika pravovremena.

Održivost ili trajnost je zajamčena jer sudeći po današnjem stanju koje je rezultat krize, starije osobe bivaju napuštene od mlađih članova obitelji te je taj trend u porastu. Akcijskim planom za Požeško-slavonsku županiju za 2014. prioritetna su skupina starije i nemoćne osobe, a ovakve ideje zasada nailaze na potporu županijskih vlasti.

Dom za starije osobe im pruža bolji i kvalitetniji život nego li je to osamljenički život, a uz to i odgovarajuću skrb i život dostojan čovjeka. Iz navedenog je vidljivo da ta usluga pruža dodatnu vrijednost za potencijalne korisnike.

Financijski plan

Radi pokretanja poslovnog pothvata doma za starije i nemoćne osobe za 22 korisnika potrebna je investicija u iznosu od oko 1,800.000 kn. Budući da su investicijska sredstva ograničena, odlučili smo se za minimalan broj korisnika doma. Ulaganje započinje kupnjom zemljišta, nakon čega slijedi izrada projektnog nacrti i dobivanje građevinske dozvole. Objekt za smještaj korisnika bio bi novogradnja, tlocrtne veličine 21,30m x 12,90 m, a troškove materijala i radova tvrtka Vodiosk

d.d. procijenila je na oko 1,000.000 kn. Za završno namještanje zgrade potrebna je oprema u vrijednosti 500.000 kn. Pri potpunom kapacitetu doma valja zaposliti 3 medicinske sestre, 3 njegovateljice, kuhara te voditelja na puno, a fizioterapeuta i socijalnog radnika na skraćeno radno vrijeme.

Mjesečni izračun tekućih troškova iznosi oko 65.000,00 kn što je prikazano u tbl. 1. Iz ovog izračuna razvidno je da dom za starije i nemoćne osobe nije uspio ostvariti najčešći cilj poslovanja, tj. profitabilnost. Poslovni prihodi su manji od poslovnih rashoda. Ukoliko takvo stanje želimo izbjeći, potrebno je povećati poslovne prihode, a smanjiti poslovne rashode. Poslovne prihode čine prihodi od korisnika te bi se prilikom povećanja cijene smještaja dodatno smanjio interes umirovljenika i starijih osoba PSŽ, koji skuplji smještaj ne bi mogli sebi priuštiti. Također smanjenje poslovnih rashoda nije moguće jer bi se time smanjila kvaliteta usluge u domu za starije i nemoćne i ne bi se ostvarili zakonom propisani minimumi poslovanja. Iz navedenih podataka proizlazi da točka pokrića nije ostvariva te da pokretanje doma za starije i nemoćne korisnike s kapacitetom od 22 mjesta nije isplativo.

Zaključak

Industrija usluge smještaja u dom za starije i nemoćne osobe je poduzetnički atraktivna. Prema Timmonsovom modelu četiri sidra glavni rizici poslovanja su neprepoznavanje vrijednosti i kvalitete doma od strane potencijalnih korisnika i njihovih obitelji, loša gospodarska situacija, visoki troškovi ulaganja te nedostatak raspoloživih sredstava.

Poslovni pothvat u prvoj godini poslovanja ostvaruje gubitak jer troškovi bruto plaća, režija i hrane prelaze planirane prihode pri punom kapacitetu. Povećanje prihoda nije moguće jer si umirovljenici PSŽ ne bi mogli priuštiti veće cijene smještaja. Rješenje nije ni smanjenje broja zaposlenih jer bi se time smanjila kvaliteta usluge u domu pa se ne bi zadovoljio zakonski minimum poslovanja. S ka-

pacitetom doma od 22 mjesta i navedenim troškovima izgradnje te navedenim mjesečnim troškovima, dom ne može postići točku pokrića niti vratiti uloženu investiciju. Moguće rješenje bilo bi planiranje većeg smještajnog kapaciteta. Iako je riječ o nužno potrebnoj djelatnosti s predviđanjima rasta, zbog nedostataka poput premalih kapaciteta te velikog kreditnog opterećenja, ne savjetuje se ulazak u posao izgradnje doma za starije i nemoćne za 22 korisnika. Mnogi vide velik potencijal u industrijskom pružanju skrbi starijima i nemoćnima osobama. Tek im pisanje poslovnog plana „otvori oči“ i uvide na koje potencijalne probleme treba obratiti pozornost prilikom poslovnog planiranja. Zbog toga je poslovno planiranje obvezna domaća zadaća svakog poduzetnika: prije ulaska u pothvat ono ne košta ništa, a greške koje se mogu dogoditi pokretanjem projekta bez planiranja mogu biti kobne.

Literatura

1. Dorđević V, Braš M, Brajković L. Palijativna skrb – brinimo zajedno. U: Barišić Ivković J, Vukoja I, urednici. Razvoj palijativne medicine u Požeško-slavonskoj županiji. Zagreb: Medicinska naklada; 2014:275-81.
2. Timmons J, Zacharakis A, Spinelli S. Business plans that work: a guide for small business. New York: McGraw-Hill; 2004.
3. Porter M E. Competitive advantage. New York: Free Press; 1985.
4. Baringer BR, Ireland DR.. Poduzetništvo - uspješno pokretanje novih poduhvata. 3. izd., Tuzla: OFF-SET; 2010:42.
5. Oberman Peterka S, Delić A, Tomašević V. Importance of evaluation of business opportunity in the process of new venture creation. Example of private entrepreneurial initiative in preschool education. U: Mašek Tonković A, ur. 3. Međunarodni znanstveni simpozij Gospodarstvo istočne Hrvatske – vizija i razvoj. Osijek: Sveučilište J.J. Strossmayera; 2014:410.
6. Asančaić A. Važnost uočavanja poslovne prilike prilikom pokretanja poslovnog pothvata. [diplomski rad]. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku; 2014:27-50.



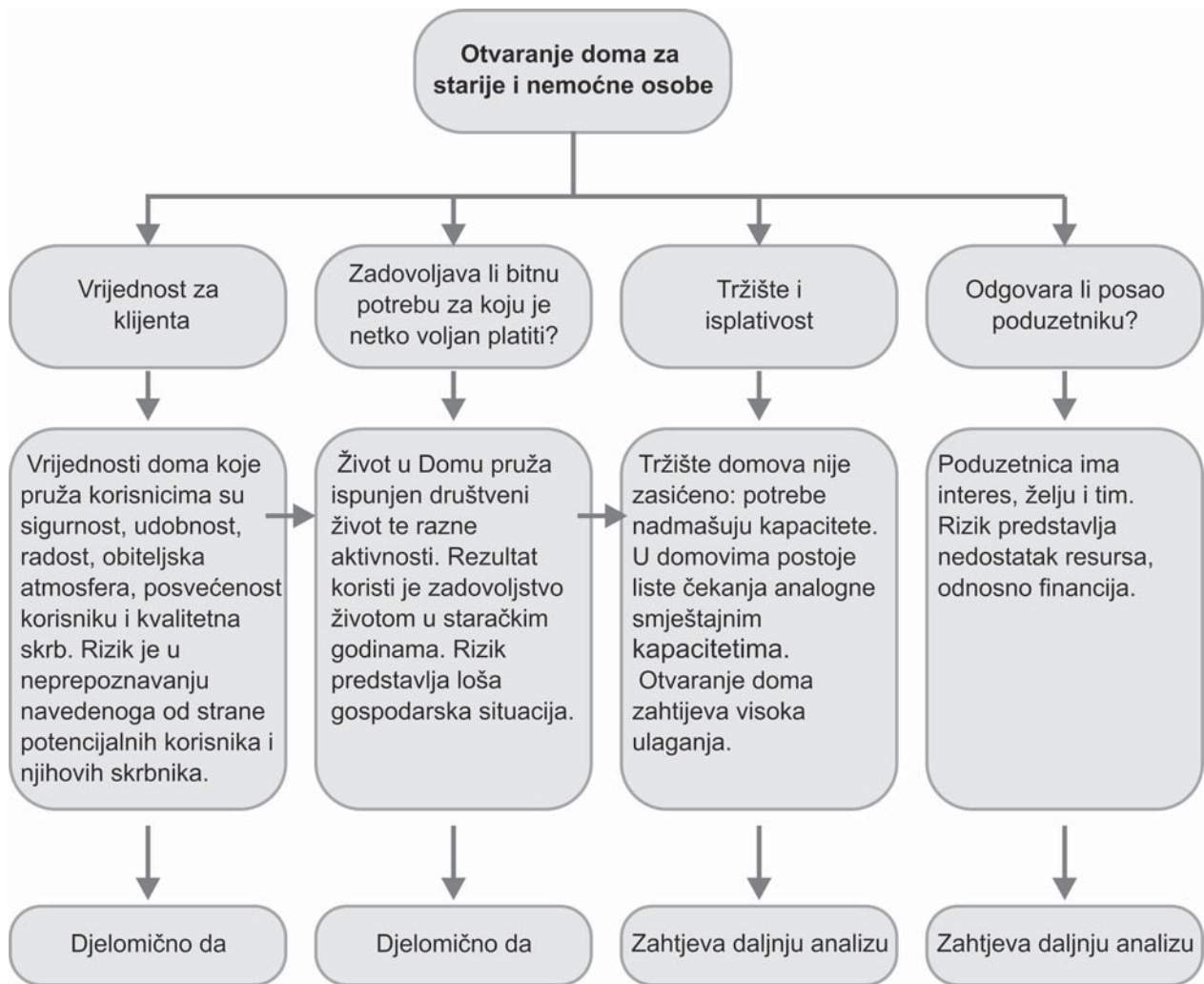
Slika 1. Rezultati analize „četiri sidra“ za ideju otvaranja doma za starije i nemoćne osobe s kapacitetom 22 mjesta (prema⁶).

Figure 1. „Four anchors“ analysis for a nursing home with premises for 22 persons (according to⁶).

Tablica 1. Tekući troškovi (kn)

Table 1. Maintenance expenses (in kunas; 1 kn =0.14 US\$)

| | |
|-------------------------------|------------------|
| Bruto plaće | 36.202,78 |
| Plin | 2.666,67 |
| Struja | 2.400,00 |
| Voda | 1.650,00 |
| Telefon + Internet | 300 |
| Pričuva | 1.000,00 |
| Komunalno | 1.370,00 |
| Gorivo | 1.000,00 |
| Hrana | 9.616,20 |
| Ostalo (potrošni materijal) | 2.000,00 |
| Rata kredita | 6.019,67 |
| UKUPNI TEKUĆI TROŠKOVI | 64.225,32 |



Slika 2. Porterov model konkurentskih snaga

Figure 2. Porter's model of competitive forces