

Podnikatelský záměr pro zařízení poskytující služby seniorům

Bc. Radka Kučerová

Diplomová práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Radka Kučerová**
Osobní číslo: **M10609**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Podnikatelský záměr pro zařízení poskytující služby seniorům**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních zdrojů a zpracujte kritickou literární rešerši z oblasti založení podniku a podnikatelského plánu.

II. Praktická část

- Provedte analýzu současné situace trhu poskytujícího služby seniorům.
- Zpracujte podnikatelský plán založení zařízení poskytující služby seniorům.
- Provedte analýzu rizik spojených s daným projektem.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK. Marketingové řízení malých a středních podniků. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2005, vii, 252 s. ISBN 802510592x.
MATOUŠEK, Oldřich. Základy sociální práce. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007, 309 s. ISBN 978-80-7367-331-4.
REIDL, Andreas. Senior – zákazník budoucnosti: marketing orientovaný na generaci 50+. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 256 s. ISBN 978-80-265-0018-6.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Šárka Fialová**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 12. 4. 2013

Kučerová Radka

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíádne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá možností poskytování sociálních služeb soukromého sektoru v oblasti seniorských domů v regionu města Uherské Hradiště. Cílem této práce je zpracování podkladů k zahájení podnikatelské činnosti v oblasti poskytování sociálních a ubytovacích služeb pro seniory, která by tak mohla řešit problém dlouhodobého převisu poptávky nad nabídkou v tomto segmentu. Po provedení analýzy vnějšího a vnitřního prostředí je navržen vhodný podnikatelský plán.

Klíčová slova: Podnikatelský záměr, založení podniku, finanční plán, domov pro seniory.

ABSTRACT

This diploma thesis deals with the possibility of providing social services from the private sector in the sphere of houses for seniors in the district of the city Uherské Hradiště. The aim of this thesis is data proceeding for starting a business activity in the sphere of providing social and accommodation services for seniors which can solve the long-lasting prevalence of inquiry over offer in this segment. A suitable business plan is suggested after analysing the outer and inner environment.

Keywords: Business Intention, Starting a Business, Financial Plan, Senior House, House for Seniors.

Na tomto místě bych chtěla poděkovat Ing. Šárce Fialové za obětavý přístup při vedení mé diplomové práce, zejména za poskytnuté odborné rady a doporučení, připomínky a věnovaný čas.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	13
1 ZÁKLADNÍ TEORETICKÉ POZNATKY	14
1.1 SLUŽBY	14
1.2 SOCIÁLNÍ SLUŽBA.....	16
1.2.1 Pro koho je sociální služba určena.....	18
1.2.2 Sociální služby pro seniory	19
1.3 POJMY SOUVISEJÍCÍ S PODNIKÁNÍM	24
1.3.1 Podnikání, podnikatel, podnik.....	24
1.3.2 Živnostenské podnikání	25
1.3.3 Obchodní společnosti	26
1.4 REGISTRACE POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	32
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	35
2.1 POŽADAVKY NA PODNIKATELSKÝ PLÁN	36
2.2 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	37
2.2.1 Titulní strana	37
2.2.2 Exekutivní souhrn	37
2.2.3 Analýza odvětví	37
2.2.4 Popis podniku.....	38
2.2.5 Výrobní plán.....	38
2.2.6 Marketingový plán	38
2.2.7 Organizační plán	39
2.2.8 Hodnocení rizik.....	39
2.2.9 Finanční plán	39
2.2.10 Přílohy a podpůrná dokumentace.....	42
2.3 ANALÝZY DŮLEŽITÉ PŘI ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	42
2.3.1 SWOT	42
2.3.2 SLEPT	42
2.3.3 Porterův model konkurenčních sil	43
2.3.4 Analýza bodu zvratu	44
2.3.5 4P marketingového mixu	44
3 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	46
II PRAKTICKÁ ČÁST	47
4 ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	48
5 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE TRHU POSKYTUJÍCÍHO SLUŽBY SENIORŮM.....	49
5.1 ANALÝZA TRHU A ZÁKAZNÍK	49
5.1.1 Předmět podnikání	49
5.1.2 Geografické hledisko	49
5.1.3 Velikost trhu.....	50
5.1.4 Zákazník.....	53
5.2 SLEPT ANALÝZA	53
5.2.1 Sociální oblast	54

5.2.2	Legislativní oblast	55
5.2.3	Ekonomická oblast	59
5.2.4	Politická oblast	64
5.2.5	Technologie	65
5.3	PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL	65
5.3.1	Intenzita konkurence uvnitř prostředí	65
5.3.2	Hrozba vstupu nových konkurentů	73
5.3.3	Vyjednávací síla dodavatelů	73
5.3.4	Vyjednávací síla odběratelů	73
5.3.5	Hrozba substitutů	73
5.4	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	74
6	SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	76
7	NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	78
7.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI	78
7.1.1	Vize	78
7.1.2	Poslání	78
7.1.3	Cíl	79
7.1.4	Cílová skupina	79
7.2	POPIS PODNIKU	79
7.2.1	Vybavení budovy	80
7.2.2	Organizační plán	81
7.3	MARKETINGOVÝ PLÁN	82
7.3.1	Produkt	82
7.3.2	Cena	83
7.3.3	Propagace	86
7.3.4	Místo	87
7.4	FINANČNÍ PLÁN	87
7.4.1	Zdroje financování podnikatelské činnosti	87
7.4.2	Počáteční náklady	87
7.4.3	Očekávané tržby	90
7.4.4	Analýza bodu zvratu	90
7.4.5	Zahajovací rozvaha	91
7.4.6	Rozvaha v letech 2014 – 2018	92
7.4.7	Výkaz zisků a ztrát v letech 2014 – 2018	94
7.4.8	Cash flow v prvním roce podnikání	96
7.4.9	Cash flow pro období 2014 – 2018	96
7.4.10	SWOT analýza	98
7.5	HODNOCENÍ RIZIK	99
7.5.1	Nedostatečná poptávka	99
7.5.2	Špatně stanovená cena za služby	100
7.5.3	Vysoké náklady	100
7.5.4	Nezájem investorů	100
7.5.5	Špatný management	100
7.5.6	Neefektivní vynaložení finančních prostředků do reklamy	100
7.5.7	Nekvalitní personál	101
7.5.8	Konkurence	101
7.5.9	Pojistitelná rizika	102

7.5.10	Hodnocení rizik	102
7.6	PŘÍLEŽITOSTI A PŘÍNOSY ZÁMĚRU	103
7.6.1	Příležitost pro vlastníka budovy	103
7.6.2	Příležitost pro investora.....	103
7.6.3	Přínos pro město.....	103
7.6.4	Přínos pro společnost	104
ZÁVĚR		105
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		106
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK		110
SEZNAM OBRÁZKŮ		111
SEZNAM TABULEK.....		112
SEZNAM PŘÍLOH.....		114

ÚVOD

Průměrná délka lidského života se neustále zvyšuje. Ve starém Řecku a Římě byla průměrná délka života 25 let, na počátku 19. století dochází k posunu délky života na 30 let. V roce 1940 byl průměrný věk okolo 50 let. Od té doby se však tento proces prodlužování délky lidského života dramaticky zrychlil. V současnosti dosahují ženy průměrně věku okolo 81 let a muži okolo 75 let. Dle názorů odborníků se bude lidský věk v budoucnosti prodlužovat. Odhady ukazují, že maximum života se nachází někde kolem 120 – 125 let.

Generace lidí od padesáti výše se stane rozhodující cílovou skupinou budoucnosti. Generace nad padesát, dnes už dávno není nějakou okrajovou skupinou. Podle výzkumů Českého statistického úřadu, výdaje na běžnou spotřebu v domácnostech u věkových skupin důchodců činí v současné době okolo 10 000 Kč za měsíc, což téměř nezaostávají za běžným průměrem českých domácností. Důležitou otázkou tedy je, co za své peníze vydávají a jak je můžeme správnou strategií přesvědčit o našich produktech a službách. Staří lidé jsou budoucností pro ekonomiku a společnost! (Reidl, 2012)

Tématem této diplomové práce je vytvoření podnikatelského záměru, který se bude zabývat problematikou zařízení poskytující služby seniorům. Vedlejším cílem práce je zmapovat skutečný stav nabídky služeb seniorům v Uherském Hradišti a jeho okolí a také zjistit, zda nabídka služeb poskytovaná seniorům v tomto městě a jeho okolí, odpovídá jejich potřebám. Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit reálný podnikatelský plán pro zařízení, které bude poskytovat služby seniorům ve městě Uherské Hradiště a zlepšovat tak uspokojení jejich specifických potřeb.

Diplomová práce je obsahově členěna do dvou hlavních částí.

První část je teoretická a jejím cílem je vymezit základní teoretické poznatky z oblasti služeb, konkrétně z oblasti sociálních služeb a z oblasti podnikání. Shrnout základní informace o podnikatelském plánu, o jeho požadavcích a základní struktuře a v neposlední řadě nabídnout informace o analýzách důležitých při zpracování podnikatelského plánu.

Druhá část je praktická, jejímž cílem bude provést podrobnou analýzu současné situace trhu, který nabízí služby seniorům, pomocí analýzy trhu a zákazníka, analýzy SLEPT

a Porterova modelu konkurenčních sil. Nejdůležitější částí a hlavním cílem diplomové práce je konkrétní návrh podnikatelského záměru, který bude obsahovat základní informace o společnosti, popis podniku, marketingový a finanční plán. V závěru praktické části bych ráda zhodnotila rizika a poukázala na příležitosti a přínosy spojené s případnou realizací projektu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ TEORETICKÉ POZNATKY

V této části diplomové práce bych ráda objasnila základní pojmy, které se týkají oblasti sociálních služeb a podnikání.

1.1 Služby

Služby jsou ekonomické činnosti, které vytvářejí hodnotu, poskytují užitek spotřebiteli v určitém čase a místě jako výsledek žádoucí změny pro příjematele služby. Služba je označována jako druh produktu, jehož podstatou je činnost nebo výkon a nekončící vlastnictví. (Tučková, 2013)

V ekonomii se službou rozumí každý úkon, pro který existuje poptávka a jehož cena je určena příslušným trhem. O službách se často hovoří jako o nehmotných statcích, k jejichž spotřebě dochází v okamžiku výroby. Obvykle jsou nepřenositelné, což znamená, že služba nemůže být nakoupena a potom opětovně prodána za jinou cenu. (Pearce, 1995)

Autoři Kotler a Armstrong (2005) uvádí, že služba je jakákoliv činnost, výhoda či schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé. Služba je svou podstatou nehmotná a nevytváří hmotné vlastnictví. Poskytování služeb může být spojeno s hmotným produktem, ale nemusí.

Vlastnosti služeb

- nehmotnost
- neoddělitelnost
- heterogenita (proměnlivost)
- pomíjivost (zničitelnost)
- nemožnost vlastnictví
- obtížná vyjádřitelnost hodnoty

To, že služby jsou **nehmotné**, je příčinou, že zákazník obtížně hodnotí konkurenty ve službách a obává se rizika při jejich nákupu. Při rozhodování o nákupu klade důraz na osobní zdroje informací a jako základ pro hodnocení kvality služby používá cenu.

Některé služby jsou spolu propojeny a nelze je od sebe oddělit. Jsou **neoddělitelné**. Zákazník se tak stává spoluproducentem služby, často se podílí na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky a někdy také musí cestovat na místo produkce služby.

Příkladem může být nákup dovolené, který je spojen s koupí plavek a s náklady na dopravu na místo, pojištění, aj.

Služby jsou také **heterogenní** a zákazník si musí uvědomit, že nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby. Důsledkem toho je, že si obtížně vybírá mezi konkurenty a často se musí podrobit pravidlům pro poskytování, aby byla kvalita služby zachována.

Služba je **pomíjivá** a zničitelná. Z toho důvodu zákazník službu obtížně reklamuje.

Zákazník **nemůže službu vlastnit**, má právo pouze na poskytnutí služby.

Služby jsou různorodé a často při jejich hodnocení závisí na tom, jak danou službu vnímá zákazník. Z toho důvodu tvrdíme o službách, že je velmi **obtížné vyjádřit jejich hodnotu**.

Poptávka po službách ve vztahu k celkové poptávce **roste**. Tento fakt je vyvolán několika vlivy:

- vlivy demografické – prodloužení délky života, rozvoj měst a regionů,
- vlivy sociální – zaměstnanost žen, růst životní úrovně, náročnější spotřebitelský vkus,
- vlivy ekonomické – globalizace a specifikace podniků,
- vlivy politické a právní – zvýšení počtu úředníků. (Tučková, 2013)

Klasifikace služeb

Služby jsou velmi heterogenní skupina činností, proto je žádoucí služby členit do menších skupin.

Služby můžeme členit:

- **Dle funkce, kterou plní** – výrobní, distribuční, osobní (pro konečného zákazníka) a společenské (neziskové) služby.
- **Dle způsobu realizace** – služby nabízené na trhu – tržní služby (cena je tvořena nabídkou a poptávkou na trhu) a služby podle potřeb sociálního a ekonomického prostředí – služby netržní (nikdo nemůže být vyloučen za spotřeby).
- **Dle cílového trhu služeb** – služby pro spotřebitele a služby pro firmy.
- **Dle nehmotnosti** – služby zásadně nehmotné (bezpečnost, muzea, aj.), služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu (pojištění, poradenství,

čistírny, aj.) a služby zpřístupňující hmotný produkt (velkoobchod, maloobchod, aj.)

- **Dle CZ-COPNI** – klasifikace dle účelu. Služby jsou členěny do oddílů – bydlení, zdraví, rekreace a kultura, vzdělání, sociální péče, náboženství, politické strany, ochrana životního prostředí a služby jinde neuvedené.
- **Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE** – Český statistický úřad podle § 19 odst. 2 zákona č. 89/1995 Sb., o státní statistické službě, zavádí s účinností od 1. ledna 2008 Klasifikaci ekonomických činností (dále jen „CZ-NACE“). Klasifikace CZ-NACE byla vypracována podle mezinárodní statistické klasifikace ekonomických činností, v souladu s nařízením Evropského parlamentu a Rady. Klasifikace CZ-NACE zohledňuje technologický rozvoj a strukturální změny hospodářství za posledních 15 let, je relevantnější s ohledem na hospodářskou realitu a lépe srovnatelná s jinými mezinárodními klasifikacemi.

Označení jednotlivých ekonomických činností se skládá z:

- první úroveň, sekce, je označena alfabetickým kódem,
- druhá úroveň, oddíly, je označena dvojmístným číselným kódem,
- třetí úroveň, skupiny, je označena trojmístným číselným kódem,
- čtvrtá úroveň, třídy, je označena čtyřmístným číselným kódem. (Český statistický úřad, 2012; Tučková, 2013)

Diplomová práce se bude zabývat poskytováním služeb pro seniory v soukromém zařízení. Tato služba je dle klasifikace CZ-COPNI zařazena do oddílu sociální péče a dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE se jedná o sekci Q - ZDRAVOTNÍ A SOCIÁLNÍ PÉČE, oddíl 87 - Pobytové služby sociální péče a třídu 87.30.1 - Sociální péče v domovech pro seniory.

1.2 Sociální služba

Jak uvádí Barker (2003) sociálními službami jsou ty aktivity, které jsou zaměřeny na podporu zdraví a tělesné a duševní pohody. Tyto služby napomáhají lidem k větší soběstačnosti, k posílení rodinných vztahů a obnovení sociálního fungování jednotlivců, rodin či skupin.

Matoušek (2003) nahlíží na sociální služby jako na jeden z důležitých nástrojů sociální politiky. Sociální služby vidí jako služby krátkodobé i dlouhodobé, které jsou

poskytované oprávněným uživatelům a jejich cílem je zlepšení kvality života jedince, případně i ochrana zájmů společnosti.

Jinak definuje sociální služby autorka Kozlová. Ta vidí sociální služby jako služby, které by měly mít potenciál pro celkové pokrytí klientovy situace. Měly by správně zajistit jeho potřeby a sociální fungování takovým způsobem, že klienti budou dál moct participovat na všech stránkách života, aby nedošlo k jejich sociálnímu vyloučení. Riziko vyloučení by mohlo hrozit především u seniorů, kteří nejpočetněji využívají sociální služby. (Kahoun, Kozlová, Tóthová, 2003)

Sociální službou se rozumí činnost nebo soubor činností uvedených v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění a podrobněji rozepsaných ve vyhlášce č. 505/2006 Sb. Vyhláškou a zákonem definované činnosti mají zajistit pomoc a podporu osobám tak, aby se tyto osoby mohly lépe začlenit do společnosti a aby nedošlo k jejich vyloučení. Pomoc musí zachovávat lidskou důstojnost a musí vycházet z individuálních potřeb osob, kterým je poskytována. Sociální služby musí na osoby působit aktivně a podporovat rozvoj jejich samostatnosti. Mají být poskytovány v zájmu těchto osob a to za předpokladu, že je zajištěno dodržování lidských práv a základních svobod. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Dělení sociálních služeb

Sociální služby se dělí na:

- sociální služby státní a obecní
- sociální služby nestátní

I státní či obecní sociální služby mohou být smlouvou svěřeny nestátním organizacím. Takovéto sociální služby jsou realizované jako veřejnoprávní, jsou vždy regulovány státem a jsou zákonným způsobem financovány. Také mohou vznikat soukromoprávní sociální služby povolené státem na základě koncese nebo provozované se státní podporou na základě smlouvy. Jelikož jde o služby občanům, kteří se nemohou pro svůj zdravotní stav nebo věk bránit špatným úmyslům, je nutné podmínit provoz sociálních služeb koncesí. Do kategorie nestátních subjektů patří fyzické a právnické osoby podnikatelského nebo nepodnikatelského charakteru. (Matoušek, 2007)

V této souvislosti je vhodné zamyslet se nad otázkou: Je možné v sociální oblasti podnikat? Odpověď je prostá – ano. Podnikat je možno jak bez zisku, jen s krytím mezd

a nákladů, tak i se ziskem. V dnešní době vzniká síť podnikatelských zařízení, která poskytují sociální služby podle finančních možností a potřeb klienta a jeho rodiny, zatímco stát garantuje jen nezbytné minimum těm, kdo se o sebe nemohou postarat. Podnikatelské služby jsou tedy určeny především těm, kdo si je mohou zaplatit. (Meffert, 1996)

1.2.1 Pro koho je sociální služby určena

Uživatelé sociální služby se může stát každá osoba, která potřebuje pomoc a podporu při zapojení do společnosti nebo při předcházení a prevenci sociálního vyloučení. Sociální služby mohou být ze zákona poskytovány těmto osobám:

- osobě, která je na území České republiky hlášena k trvalému pobytu,
- osobě, které byl udělen azyl,
- cizinci bez trvalého pobytu na území České republiky, kterému tato práva zaručuje mezinárodní smlouva,
- občanovi a rodinnému příslušníkovi občana členského státu Evropské unie, pokud jsou hlášeni k pobytu na území České republiky po dobu delší než tři měsíce,
- cizinci, který je držitelem povolení k trvalému pobytu s přiznaným právním postavením dlouhodobě pobývajících rezidenta v Evropském společenství na území jiného členského státu Evropské unie, pokud je hlášen na území České republiky k dlouhodobému pobytu podle zvláštního právního předpisu a po dobu delší než tři měsíce. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

To, pro koho je služba určena, poslání a cíle sociální práce se liší jak v různých dobách, tak v závislosti na teoretickém, společenském a kulturním kontextu. Řada sociálních pracovníků je přesvědčena, že nejvlastnějším cílem sociální práce je pomáhat klientům. Na druhé straně řada lidí, zejména politiků, považují za cíl sociální práce sociální kontrolu a řešení, či prevenci sociálních problémů. (Matoušek, 2007)

Sociální služby můžeme rozdělit následovně:

- sociální služby pro seniory,
- sociální služby pro osoby se zdravotním postižením,
- sociální služby pro rodiny s dětmi,

- sociální služby pro osoby ohrožené sociálním vyloučením. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

1.2.2 Sociální služby pro seniory

V současné západní kultuře se jako stáří označuje věkové období začínající v 60 – 65 let, kdy lidé odchází do důchodu. Poskytovatelé sociálních služeb nečastěji rozlišují mladé seniory (65 – 80 let) a starší seniory (nad 80let). Někteří ze seniorů pak mají větší potřebu zdravotní a sociální péče, protože postupně ztrácejí soběstačnost. Právě v tuto chvíli mohou potřebovat některou ze sociálních služeb. V případě, že senioři ještě mohou zůstat ve svém domácím prostředí, mohou využívat služby ambulantní (např.: centra denních služeb, denní stacionáře) nebo terénní (např.: osobní asistence). V případě potřeby nepřetržité péče jsou seniorům poskytovány služby pobytové formy (např.: domovy pro seniory, domovy se zvláštním režimem). (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Druhy sociálních služeb určených seniorům:

Centra denních služeb

V centrech denních služeb se poskytují ambulantní služby osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, jichž situace vyžaduje pomoc jiné osoby.

Uživatelům jsou ve službě zajišťovány tyto základní činnosti:

- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti, aj. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Denní stacionáře

Denní stacionáře, tak jako centra denních služeb, poskytují ambulantní služby osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodů věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, jichž situace vyžaduje pomoc jiné osoby.

Uživatelům jsou ve službě zajišťovány tyto základní činnosti:

- pomoc při zvládání běžných úkonů a péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti, aj. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Domovy pro seniory

V domovech pro seniory se poskytují pobytové služby osobám, které mají sníženou soběstačnost zejména z důvodů věku, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby.

Uživatelům jsou ve službě zajišťovány tyto základní činnosti:

- poskytnutí ubytování,
- poskytnutí stravy,
- pomoc při zvládání běžných úkonů a péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti, aj. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Domovy se zvláštním režimem

V domovech se zvláštním režimem se poskytují služby osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodů chronického duševního onemocnění nebo závislosti na návykových látkách a osobám se stařeckou, Alzheimerovou demencí a ostatními typy demencí, které mají sníženou soběstačnost z důvodů těchto onemocnění a jejich situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby. Režim v těchto zařízeních je přizpůsoben specifickým potřebám těchto osob. Tyto služby jsou pouze pobytové. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Uživatelům jsou ve službě zajišťovány tyto základní činnosti:

- poskytnutí ubytování,
- poskytnutí stravy,
- pomoc při zvládnání běžných úkonů a péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti, aj. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Odlehčovací služby

Odlehčovací služby jsou terénní, ambulantní nebo pobytové služby poskytované osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodů věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, o které je jinak pečováno v jejich domácím prostředí. Cílem služeb je umožnit pečujícím fyzickým osobám nezbytný odpočinek.

Uživatelům jsou ve službě zajišťovány tyto základní činnosti:

- pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- poskytnutí ubytování v případě pobytové služby,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti, aj. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Osobní asistence

Osobní asistence je terénní služba poskytovaná osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodů věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné osoby. Služba se poskytuje bez časového omezení v domácím prostředí osob a při činnostech, které osoba potřebuje.

Uživatelům jsou ve službě zajišťovány tyto základní činnosti:

- pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně,
- pomoc při zajištění stravy,
- pomoc při zajištění chodu domácnosti,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, aj. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Pečovatelská služba

Jedná se o terénní nebo ambulantní službu poskytovanou osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodů věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení a rodinám s dětmi, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby. Služba je poskytována ve vymezeném čase v domácnosti osob.

Uživatelům jsou ve službě zajišťovány tyto základní činnosti:

- pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- pomoc při zajištění chodu domácnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, aj. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením

Sociálně aktivizační služby jsou ambulantní, popřípadě terénní služby poskytované osobám v důchodovém věku nebo osobám se zdravotním postižením ohrožených sociálním vyloučením.

Uživatelům jsou ve službě zajišťovány tyto základní činnosti:

- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti, aj. (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, 2009)

Sociální služby pro seniory lze podle Jarošové (2006) dělit na:

- 1. Ústavní péče pro seniory** – kam patří domovy se zvláštním režimem, domovy pro seniory, zde je nutnost klást důraz na uspokojování specifických potřeb seniorů a preference menších typů zařízení a otevření ústavního zařízení vnějšímu světu.
- 2. Terénní služby pro seniory** – mezi terénní služby patří respitní péče, stacionáře – denní pobyty, pečovatelská služby, je nutné dosáhnout vysoké informovanosti veřejnosti o všech poskytovatelích a o podmínkách, za kterých jsou tyto služby poskytovány.
- 3. Komunitní péče pro seniory** – ve které jde o podporu chráněného bydlení pro seniory, zajištění koordinace poskytovatelů, řízení a sledování kvality a efektivity poskytovaných služeb, zajištění a podpora dalšího vzdělávání pracovníků pracujících v oblasti sociální péče o seniory, supervize pracovníků a prevence syndromu vyhoření a další.

Jak uvádí Matoušek (2001), tak lze v zásadě péči o seniory rozdělit do tří skupin. Vedle již výše zmíněné péče o seniory v rodině jsou to:

- ústavní formy péče,
- neústavní formy péče.

Ústavní, nebo také rezidenční péče, je starým lidem poskytována v domovech se zvláštním režimem a ve specializovaných ústavech sociální péče a v domovech pro seniory.

Neústavní formy péče o seniora zahrnují jednak dávky sociální péče, dále pak terénní služby sociální péče, mezi které řadíme:

- samostatné jídelny s kuchyní pro důchodce, které poskytují stravování seniorům, kteří se nemohou stravovat jiným způsobem,
- kluby důchodců, které zajišťují společenskou, kulturní a zájmovou činnost pro seniory,
- pečovatelskou službu, kterou je možno provozovat:
 - v domácnosti klienta (terénní pečovatelská služba),
 - v zařízeních pečovatelské služby: to jsou prádelny, střediska osobní hygieny a tzv. domovinky (denní stacionáře)

- v domech s pečovatelskou službou (tzv. polorezidenční péče)

1.3 Pojmy související s podnikáním

Pro zpracování podnikatelského záměru je důležité objasnit základní pojmy, které se v této souvislosti běžné používají.

1.3.1 Podnikání, podnikatel, podnik

Podnikáním se rozumí soustavná činnost podnikatele prováděná samostatně pod vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a za účelem dosažení zisku. Jak Živnostenský zákon, tak Obchodní zákoník vymezují pojem „podnikání“ shodně. (Business center, 1998a; Business center, 1998b)

Podnikatelem je:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. (Business center, 1998b)

Podnikatelem je ten, kdo uvádí zdroje, práci, materiál a jiná aktiva do takových kombinací, které zvyšují jejich hodnotu oproti původní hodnotě, a také ten, kdo zavádí změny, inovace a nový řád. (Business center, 1998a)

Koráb a Mihalisko (2005) uvádí ve své knize, že v minulém století byly u podnikatelů předmětem zkoumání personální a sociologické aspekty, což se promítlo i do definic podnikatele. Jednu z definic vytvořil **Joseph Schumpeter** v roce 1952. Tvrdil, že úloha podnikatele spočívá v reformaci nebo v revolucionismu výrobních metod na základě využívání vynálezů či nevyužitých technologických možností pro výrobu nového zboží nebo pro výrobu starého zboží novým způsobem, odhalováním nových zdrojů dodávek materiálů nebo odbytišť pro výrobky na základě reorganizace nového odvětví.

Jednu z dalších definic podnikatele vytvořil **Albert Schpero** v roce 1975, který již bere v úvahu podnikatelské riziko případného neúspěchu. Podle něj se podnikatel vyznačuje jednáním, které zahrnuje chopení iniciativy, organizování a reorganizování

mechanizmů, za účelem přeměny zdrojů a situací v praktický výsledek a zakalkulování rizika neúspěchu.

Robert D. Hisriche (1996) uvádí, že podnikatel ve svém jednání vytváří cosi nového, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení.

Podnikem se rozumí soubor hmotných, nehmotných i osobních složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku anebo, vzhledem ke své povaze, mají tomuto účelu sloužit. (Business center, 1998a)

1.3.2 Živnostenské podnikání

Živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem o živnostenském podnikání. Zákon dále stanoví, co živností není (např. činnost lékařů, advokátů, auditorů, atd.). Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené zákonem o živnostenském podnikání. (Business center, 1998a)

Všeobecnými podmínkami provozování živnosti fyzickými osobami, jsou:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost. (Business center, 1998a)

Zvláštními podmínkami provozování živnosti jsou odborná nebo jiná způsobilost, pokud je zákon o živnostenském podnikání nebo zvláštní předpisy vyžadují. (Business center, 1998a)

Živnosti jsou:

- ohlašovací, které při splnění stanovených podmínek smějí být provozovány na základě ohlášení,
- koncesované, které smějí být provozovány na základě koncese. (Business center, 1998a)

Ohlašovacími živnostmi jsou:

- živnosti řemeslné
- živnosti vázané,
- živnost volná, u které není jako podmínka provozování živnosti odborná způsobilost stanovena. (Business center, 1998a)

Přílohy zákona o živnostenském podnikání udávají, které živnosti jsou živnostmi řemeslnými, vázanými, volnými či koncesovanými.

Oprávnění provozovat živnost vzniká právnickým osobám již zapsaným do obchodního rejstříku, právnickým osobám, které se do obchodního rejstříku nezapisují, a fyzickým osobám:

- u ohlašovacích živností dnem ohlášení nebo, pokud je v ohlášení uveden pozdější den vzniku živnostenského oprávnění, tímto dnem;
- u koncesovaných živností dnem nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese. (Business center, 1998a)

1.3.3 Obchodní společnosti

Obchodní společnost je právnickou osobou založenou za účelem podnikání. Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. Zakladateli společnosti mohou být osoby fyzické i právnické. (Dvořák, 2005; Synek, 1996; Business center, 1998a)

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je nejrozšířenějším typem obchodní společnosti v České republice. Její výhoda spočívá v omezeném ručení za závazky společnosti, v nízké hodnotě minimálního základního kapitálu a v relativně malé administrativní náročnosti. Za nevýhodu pro začínající podnikatele by mohla být považována nutnost vedení (podvojného) účetnictví a výše posunutá laťka v jednání s úřady.

Společnost s ručením omezeným může být **založena** jednou osobou. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem nejvýše u tří společností s ručením omezeným. Společnost může mít maximálně padesát společníků.

Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Společníci **ručí** společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Zápisem splacení všech vkladů do obchodního rejstříku ručení zaniká.

Firma společnosti musí obsahovat **označení** "společnost s ručením omezeným", postačí však zkratka "spol. s. r. o. " nebo "s. r. o."

Výše **základního kapitálu** společnosti musí činit alespoň 200 000 Kč. Výše vkladu společníka musí být ve výši minimálně 20 000 Kč. Před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí být splaceno nejméně 30 %. Celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí však činit alespoň 100 000 Kč. Je-li společnost založena jedním zakladatelem, může být zapsána do obchodního rejstříku, jen když je v plné výši splacen její základní kapitál. (Dvořák, 2005; Synek, 1996; Business center, 1998a)

Orgány společnosti s ručením omezeným

Orgány společnosti jsou valná hromada, jednatele a dozorčí rada.

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Do její působnosti patří:

- schválení jednání učiněných jménem společnosti před jejím vznikem,
- schvalování řádné, mimořádné a konsolidované a v případech stanovených zákonem i mezitímní účetní závěrky, rozhodování o rozdělení zisku nebo jiných vlastních zdrojů a o úhradě ztrát,
- schvalování stanov a jejich změn,
- rozhodování o změně obsahu společenské smlouvy,
- rozhodování o zvýšení či snížení základního kapitálu,
- jmenování, odvolání a odměňování jednatelů,
- jmenování, odvolání a odměňování členů dozorčí rady.

Jednatelé jsou statutárním orgánem společnosti. Společnost může mít jednoho nebo více jednatelů. Je-li jednatelů více, je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně. Jednatelé jsou jmenováni valnou hromadou z řad společníků nebo jiných fyzických osob. Jednateli náleží obchodní vedení společnosti. Jednatelé jsou povinni zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví, vést seznam společníků a informovat společníky o záležitostech společnosti.

Dozorčí rada se zřizuje, stanoví-li tak společenská smlouva nebo zvláštní zákon.

Dozorčí rada:

- dohlíží na činnost jednatelů,
- nahlíží do obchodních a účetních knih a jiných dokladů a kontroluje tam obsažené údaje,
- přezkoumává řádnou, mimořádnou a konsolidovanou, popřípadě i mezitímní účetní závěrku a návrh na rozdělení zisku nebo úhradu ztráty a předkládá své vyjádření valné hromadě,
- podává zprávy valné hromadě ve lhůtě stanovené společenskou smlouvou, jinak jednou ročně.
- členové dozorčí rady jsou voleni valnou hromadou. Členem dozorčí rady nemůže být jednatel společnosti. Dozorčí rada musí mít alespoň tři členy. Členové dozorčí rady jsou oprávněni účastnit se valné hromady. (Dvořák, 2005; Synek, 1996; Business center, 1998a)

Postup založení společnosti s ručením omezeným

Aby bylo možné založit společnost s ručením omezeným, je nutné vykonat následujících úkony:

1. Uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu.
2. Složení základního jmění společnosti, nebo jeho části.
3. Získání živnostenských oprávnění (živnostenských listů).
4. Zápis společnosti do obchodního rejstříku.
5. Registrace společnosti u finančního úřadu. (Základní postup založení společnosti s ručením omezeným, 2008)

Sepsání a podpis společenské smlouvy

Společnost s ručením omezeným je založena sepsáním a podpisem společenské smlouvy. Společenskou smlouvu je nutné sepsat formou notářského zápisu. Notářský zápis vyhotoví notář v ceně kolem 3 000 Kč. Každý notář má svůj vzor, do kterého doplní požadované údaje a smluvní ujednání. (Základní postup založení společnosti s ručením omezeným, 2008)

Společenská smlouva musí obsahovat:

- firmu a sídlo společnosti,
- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,
- předmět podnikání (činnosti),
- výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splácení vkladu,
- jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud se zřizuje,
- určení správce vkladu,
- jiné údaje, které vyžaduje obchodní zákoník. (Základní postup založení společnosti s ručením omezeným, 2008)

Složení vkladů

Ve společenské smlouvě se určí, jakým způsobem bude vklad do společnosti vložen. Zpravidla se volí složení vkladů na bankovní účet. Nejjednodušší způsob (a rejstříkovým soudem nejuznávanější) je založení nového bankovního účtu na jméno správce vkladů a složení vkladů na tento účet. Po předložení společenské smlouvy a zakladatelské listiny vydá banka potvrzení o složení a výši vkladů. Toto potvrzení poté slouží jako jeden ze zakladatelských dokumentů a dokládá se při podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku. Vznikem společnosti (zápisem do obchodního rejstříku) se stávají vklady jejím majetkem a společnost s nimi může volně disponovat. (Základní postup založení společnosti s ručením omezeným, 2008)

Získání živnostenských listů

K návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku se dokládají příslušná oprávnění k podnikání (živnostenské listy, koncese, apod.). (Základní postup založení společnosti s ručením omezeným, 2008)

Ohlášení živnosti provádí právnická osoba na místně příslušném živnostenském úřadě, tím je zpravidla živnostenský odbor na městském úřadě. Zde je možné získat formulář, na kterém se ohlášení provede. Mezi přílohy ohlášení patří např. výpis z rejstříku trestů odpovědného zástupce, doklad o zaplacení správního poplatku 1 000 Kč za každou

ohlašovanou živnost, doklady o odborné způsobilosti požadované u řemeslných a vázaných živností, doklad o tom, že právnická osoba byla založena, nebo je zřízena (společenská smlouva nebo výpis z obchodního rejstříku). (Základní postup založení společnosti s ručením omezeným, 2008)

Právnická osoba či fyzická osoba, která chce začít provozovat **koncesovanou živnost**, je povinna požádat místně příslušný živnostenský úřad (zpravidla okresní úřad) o vydání koncesní listiny. Živnostenský úřad předává žádost k posouzení příslušnému státnímu orgánu. Vydání koncesní listiny zpravidla trvá dva měsíce. Koncesovanou živnost je možno začít provozovat až dnem vydání koncesní listiny, v případě nových právnických osob až dnem jejich zápisu do obchodního rejstříku. (Základní společnosti s ručením omezeným, 2008)

Závaznými **přílohami** žádosti jsou výpis z rejstříku trestů, doklad o zaplacení správního poplatku 2 000 Kč za každou koncesi, doklady o odborné nebo zvláštní způsobilosti požadované u koncesované živnosti, čestné prohlášení odpovědného zástupce, výpis z obchodního rejstříku, popř. společenská smlouva. (Základní společnosti s ručením omezeným, 2008)

Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku

Návrh na zápis do obchodního rejstříku se podává u příslušného rejstříkového soudu. Návrh na zápis podepisují všichni jednatelé, podpisy musí být úředně ověřeny. (Základní společnosti s ručením omezeným, 2008)

Jako přílohy se k návrhu přikládají:

za společnost

- a) společenská smlouva nebo zakladatelská listina,
- b) oprávnění k podnikatelské činnosti (živnostenské listy apod.),
- c) listina osvědčující právní důvod užívání místností, a to výpis z katastru nemovitostí ne starší 3 měsíců osvědčující vlastnické právo k prostorám, do nichž společnost umístila své sídlo, a pokud není vlastníkem, souhlas (spolu) vlastníka těchto prostor, nebo správce zmocněného k udělení souhlasu s umístěním sídla a zmocnění tohoto správce.
- d) doklad o splnění vkladové povinnosti (potvrzení banky, posudky znalců). (Základní společnosti s ručením omezeným, 2008)

za každého jednatele

- a) výpis z Rejstříku trestů, ne starší než 3 měsíce
 - b) čestné prohlášení jednatele, že
 - a. je plně způsobilý k právním úkonům,
 - b. splňuje podmínky provozování živnosti a nenastala u něho skutečnost, jež je překážkou provozování živnosti, podpis musí být úředně ověřen.
- (Základní společnosti s ručením omezeným, 2008)

Zápis společnosti do obchodního rejstříku

Na zápis společnosti do obchodního rejstříku se čeká až půl roku (záleží na rejstříkovém soudu). Rejstříkový soud vydá Rozhodnutí o zápisu. Zápisem do obchodního rejstříku fakticky vzniká společnost s ručením omezením a tímto dnem nastává povinnost vést (podvojný) účetnictví. (Základní společnosti s ručením omezeným, 2008)

Registrace společnosti u finančního úřadu

První z povinností nově vzniklé společnosti je její registrace u místně příslušného finančního úřadu. (Základní společnosti s ručením omezeným, 2008)

Výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným

Jako právní formu si společnost s ručením omezeným volí stále více malých a středních firem. (Wupperfeld, 2003)

Výhody:

- ručení společníků je omezené,
- pro jednatele platí zákaz konkurence,
- pro přijetí velké části rozhodnutí není nutný souhlas všech společníků,
- vklad lze splatit ve lhůtě pěti let (před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku musí být splaceno 30 % každého vkladu, a to v úhrnné výši všech vkladů alespoň 100 tis. Kč),
- lze ustanovit kontrolní orgán – dozorčí radu,
- vyplacené podíly na zisku společníkům – fyzickým osobám nepodléhají pojistnému sociálnímu pojištění. (Wupperfeld, 2003)

Nevýhody:

- je zapotřebí složit počáteční kapitál,
- v očích obchodních partnerů je méně důvěryhodná než osobní obchodní společnosti,
- administrativně náročnější založení a chod společnosti – svolávání valné hromady, zápisy z valných hromad – někdy nutný notářský zápis, nutné ustanovení jednatele,
- zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené podíly na zisku jsou dále zdaněny srážkovou daní. (Wupperfeld, 2003)

1.4 Registrace poskytovatelů sociálních služeb

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen "zákon o sociálních službách"), vnesl do oblasti poskytování sociálních služeb řadu změn. Od 1. 1. 2007, kdy tento zákon nabyl účinnosti, lze sociální služby, pokud není v § 83 a 84 tohoto zákona stanoveno jinak, poskytovat na základě oprávnění k poskytování sociálních služeb, **tzv. registrace**. (Moravskoslezský kraj, 2013)

Podání žádosti o registraci

Žádost o registraci poskytovatelé podávají místně příslušnému krajskému úřadu. U právnických osob se místní příslušnost řídí místem sídla společnosti. (Moravskoslezský kraj, 2013)

Žádost o registraci

Žádost o registraci musí obsahovat tyto náležitosti:

- vyplněný formulář "Žádost o registraci sociálních služeb",
- doklad, že žadatel nemá nedoplatky (originál nebo úředně ověřené kopie dokladů):
 - daňové (prostřednictvím potvrzení z finančního úřadu a celního úřadu),
 - na pojistném a na penále na veřejné zdravotní pojištění (prostřednictvím potvrzení všech zdravotních pojišťoven ČR),
 - na pojistném a na penále na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti (prostřednictvím potvrzení správy sociálního zabezpečení),

- čestné prohlášení (u právnické osoby statutárního zástupce), že na majetek žadatele nebyl prohlášen konkurz nebo proti němu nebylo zahájeno konkurzní nebo vyrovnávací řízení anebo nebyl návrh na prohlášení konkurzu zamítnut pro nedostatek majetku,
- doklad o vlastnickém nebo jiném právu k objektu nebo prostorám, v nichž budou sociální služby poskytovány (nájemní smlouva; kupní smlouva, výpis z katastru nemovitostí, aj.),
- doklady o bezúhonnosti fyzických osob, které budou přímo poskytovat sociální služby (výpisy z rejstříku trestů, ne starší než 3 měsíce),
- úředně ověřené kopie dokladů prokazující odbornou způsobilost a osvědčení o absolvování akreditovaných kvalifikačních kurzů fyzických osob, které budou přímo poskytovat sociální služby. Dle § 37a vyhlášky č. 505/2006 Sb., se kvalifikační kurz nevyžaduje u osob, které získaly střední vzdělání s maturitní zkouškou v oborech vzdělání uvedených v příloze citované vyhlášky,
- v případě, že jsou služby **poskytovány** v zařízení sociálních služeb uvedené v § 34 odst. 1 písm. c) až f) - týdenní stacionáře, domovy pro osoby se zdravotním postižením, domovy pro seniory a domovy se zvláštním režimem, doložte rozhodnutí o schválení provozního řádu tohoto zařízení vydané orgánem ochrany veřejného zdraví (krajskou hygienickou stanicí),
- je-li žadatelem **právnická osoba**, je nutné doložit úředně ověřené kopie zakladatelských dokumentů a dokladů o registraci podle zvláštních právních předpisů, popřípadě výpis z obchodního rejstříku nebo jiné evidence podle zvláštních právních předpisů. (Moravskoslezský kraj, 2013)

Pro každou registrovanou sociální službu dále doložte:

- vyplněné formuláře **Údaje o registrované sociální službě** – ke každé sociální službě žadatel vyplní jeden tento formulář,
- **popis realizace poskytování sociální služby** – popis jednání se zájemcem o službu a popis průběhu poskytování této služby zahrnující rovněž popis materiálně technického zajištění služby - závislé na druhu služby (např.: popis objektu, pomůcky, technické zařízení, aj),
- **popis personálního zajištění poskytované sociální služby** – stručný popis obsahující organizační strukturu v rámci registrované služby s vyznačením

jednotlivých pracovních pozic, úvazků a popis funkční náplně jednotlivých pozic,

- **plán finančního zajištění sociálních služeb** – rozpočet (finanční plán) pro danou službu na kalendářní rok,
- **doklad o účelu využití stavby** – v souladu s ustanovením § 126 zákona č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), lze stavbu užívat jen k účelu vymezenému zejména v kolaudačním rozhodnutí, v ohlášení stavby, ve veřejnoprávní smlouvě, v certifikátu autorizovaného inspektora, ve stavebním povolení, v oznámení o užívání stavby nebo v kolaudačním souhlasu. (Moravskoslezský kraj, 2013)

Poskytovatel sociálních služeb je povinen do 15 dnů písemně oznámit registrujícímu orgánu všechny změny týkající se údajů obsažených v rozhodnutí o registraci a údajů obsažených v žádosti o registraci a změny v předkládaných dokladech. (Moravskoslezský kraj, 2013)

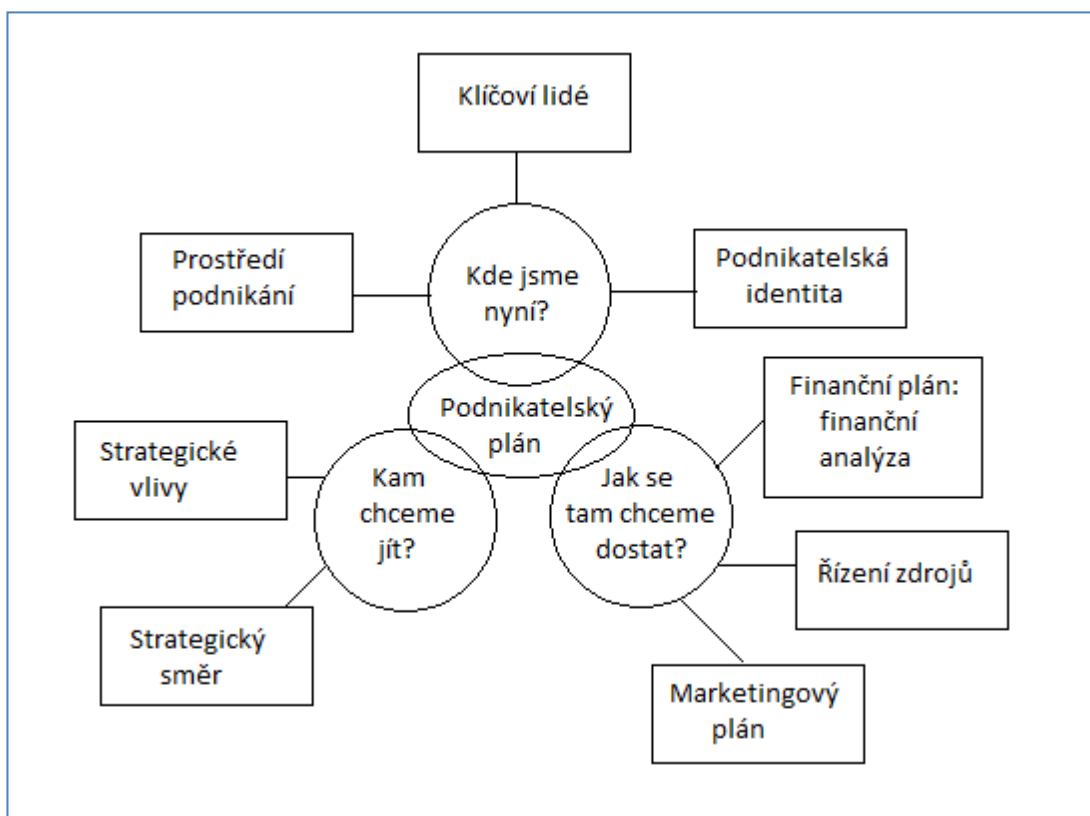
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán je písemný materiál popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se založením nového podniku.

Podnikatelský plán je důležitý, protože:

- napomáhá při stanovení životaschopnosti podniku na cílovém trhu,
- poskytuje podnikateli vodítka pro jeho činnost,
- slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů. (Hisrich a Peters, 1996)

Podnikatelský plán nám dokáže poskytnout odpovědi na otázky: kde jsme nyní, kam chceme jít a jak se tam chceme dostat.



Obr. 1 Účel a smysl podnikatelského plánu (Koráb a Mihalisko, 2005)

„Kde jsme nyní?“

Abychom byli schopni odpovědět na tuto otázku, je třeba popsat:

Podnik (právní formu, organizační strukturu).

Klíčové pracovníky (jak bude podnik řízen, kdo budou klíčoví lidé v manažerských pozicích a jaká je jejich kvalifikace).

Prostředí podnikání – například za využití tzv. SLEPT analýzy. Pomocí tohoto nástroje se analyzují faktory obecného prostředí, tedy faktory:

- S – Sociální
- L – Legislativní
- E – Ekonomické
- P – Politické
- T – Technologické. (Koráb a Mihalisko, 2005)

„Kam chceme jít?“

Je vlastně stanovení cílů a strategie podniku. Cíle jsou žádoucí budoucí stavy, kterých má být dosaženo. Strategie vyjadřují základní představy o tom, jakou cestou budou podnikové cíle dosaženy. (Koráb a Mihalisko, 2005)

Pro odpověď na otázku „**Jak se tam chceme dostat?**“ je zpracování:

- podrobného finančního plánu, včetně základní finanční analýzy,
- návrhu řízení finančních, lidských a materiálových zdrojů,
- zpracování marketingového plánu. (Koráb a Mihalisko, 2005)

Pokud má být podnikatelský plán úspěšný – to znamená získat peníze, musí dokázat přesvědčit každého, kdo ho bude číst, že splňuje čtyři hlavní podmínky:

- existuje dostatečně velký trh,
- řídicí pracovníci podniku budou schopní a výkonní,
- výrobek nebo služba jsou kvalitní,
- poskytnuté finance budou stačit na pokrytí požadavků včetně rozumné výše nepředvídaných vydání. (Blackwell, 1993)

2.1 Požadavky na podnikatelský plán

Zpracovaný podnikatelský plán by měl splňovat určité požadavky, a to:

- být stručný a přehledný,
- být jednoduchý, nezacházet do technických a technologických detailů,
- ukázat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. zákazníka,

- orientovat se na budoucnost,
- být realistický a věrohodný,
- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu,
- nebýt ani příliš pesimistický,
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu,
- upozornit na silné stránky firmy a konkurenční výhody projektu,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce. (Fotr a Souček, 2007)

2.2 Struktura podnikatelského plánu

2.2.1 Titulní strana

Titulní strana podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Obvykle by na ní měly být uvedeny následující skutečnosti:

- název a sídlo společnosti,
- jméno podnikatele/podnikatelů a spojení na ně (telefon, e-mail),
- popis společnosti a povaha podnikání,
- způsob financování a jeho struktura. (Fotr a Souček, 2007; Koráb a Mihalisko, 2005; Wupperfeld, 2003)

2.2.2 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn je stručné **shrnutí nejdůležitějších aspektů** podnikatelského plánu (hlavní myšlenka podnikatelského plánu, silné stránky, očekávání, stručné tabulky finančního plánu – výhledu několika let). Tato kapitola se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu. Jejím úkolem je zaujmout potenciální investory. (Fotr a Souček, 2007; Koráb a Mihalisko, 2005; Wupperfeld, 2003)

2.2.3 Analýza odvětví

Jedná se v první řadě o **analýzu konkurenčního prostředí**, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek a možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch nového podniku. Dále je zapotřebí detailně analyzovat odvětví z hlediska vývojových trendů, historických výsledků i předpovědi. Součástí analýzy odvětví je také analýza zákazníků a tržní zacílení, kdy si na základě provedení

segmentace trhu vytipujeme cílový trh. (Fotr a Souček, 2007; Koráb a Mihalisko, 2005; Wupperfeld, 2003)

2.2.4 Popis podniku

Jedná se o podrobný popis nového podniku. **Klíčovými prvky** této části podnikatelského plánu jsou:

- výrobky nebo služby,
- umístění/lokalita a velikost podniku,
- přehled personálu podniku (organizační a funkční schéma),
- kancelářské zařízení a jiné technické vybavení,
- příprava podnikatele – znalostní vybavení a předchozí praxe či reference. (Fotr a Souček, 2007; Koráb a Mihalisko, 2005; Wupperfeld, 2003)

2.2.5 Výrobní plán

Zde by měl být zachycen celý **výrobní proces**. Pokud bude nový podnik realizovat část výroby formou subdodávek, měli by zde být uvedeni i tito dodavatelé včetně důvodů jejich výběru. Součástí výrobního plánu jsou informace o nákladech. Pokud nepůjde o výrobní podnik, bude se tato část nazývat „**obchodní plán**“ a měla by obsahovat informace o nákupu zboží a služeb, potřebné skladovací prostory atd. Pokud by se jednalo o poskytování služeb, bude se tato část podnikatelského plánu týkat popisu procesu poskytování služeb. (Fotr a Souček, 2007; Koráb a Mihalisko, 2005; Wupperfeld, 2003)

2.2.6 Marketingový plán

Tato kapitola obsahuje popis, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Dále jsou zde uvedeny odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze odvodit odhad rentability nového podniku. Marketingový plán bývá často potenciálními investory považován za nejdůležitější součást zajištění úspěchu nového podniku. (Fotr a Souček, 2007; Koráb a Mihalisko, 2005; Wupperfeld, 2003)

2.2.7 Organizační plán

V této části podnikatelského plánu je popsána **forma vlastnictví** nového podniku (osobní vlastnictví, obchodní společnost...). V případě obchodní společnosti je nutné detailněji rozvést informace o managementu a poskytnout informace o obchodních podílech, atd. Je zde také shrnuta celá organizace činností uvnitř podniku. (Fotr a Souček, 2007; Koráb a Mihalisko, 2005; Wupperfeld, 2003)

2.2.8 Hodnocení rizik

Před každým novým podnikem vyvstávají určitá rizika. Je podstatné, aby podnikatel **dokázal rozpoznat rizika** a mohl si tak **připravit účinnou strategii** k jejich zvládnutí. Největší rizika mohou plynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Pro podnikatele je nutné tato rizika analyzovat a připravit alternativní strategie pro případ, že se některé z rizik projeví. Pro potenciálního investora je tento přístup zárukou toho, že si je podnikatel takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit. (Fotr a Souček, 2007; Koráb a Mihalisko, 2005; Wupperfeld, 2003)

2.2.9 Finanční plán

Pro finanční plánování platí totéž co pro zdůvodnění existence vlastního podnikatelského plánu. Pomocí plánů stanovujeme cíle a způsoby, jakými je možné daných cílů dosáhnout. I když se reálná situace podniku bude téměř s jistotou od plánovaného stavu lišit, přínos plánů spočívá především v pokusu o kvantifikaci rizik. (Fotr a Souček, 2007; Keřkovský a Vykypěl, 2006; Sedláček a Linka, 2003; Wupperfeld, 2003)

Financování

Rozhodnutí o původu finančních prostředků je základním rozhodnutím ve finanční oblasti. Rozhodujeme se tedy o poměru mezi vlastním a cizím kapitálem. Vzhledem k charakteru plánovaného podniku připadají v úvahu tyto varianty financování vlastním kapitálem:

- Majetek podnikatele
- Zisk po zdanění a zisk minulých účetních období
- Prodej zásob

Při financování cizím kapitálem je možností více:

- Bankovní úvěry
- Půjčky
- Obchodní úvěry
- Účetní rezervy
- Finanční leasing. (Fotr a Souček, 2007; Keřkovský a Vykypl, 2006; Sedláček a Linka, 2003; Wupperfeld, 2003)

Plánování výnosů

Náklady je možné plánovat relativně spolehlivě, kdežto výnosy jsou zatíženy mnohem vyšším stupněm nejistoty. Proto bychom při jejich plánování měli využívat co nejvíce informací z analýzy trhu. Zejména zda vůbec může podnikatelský záměr uspět a musíme reálně zhodnotit, jakého objemu prodeje může podnik dosáhnout. (Fotr a Souček, 2007; Keřkovský a Vykypl, 2006; Sedláček a Linka, 2003; Wupperfeld, 2003)

Plánování nákladů

Cílem plánování nákladů je co nejreálněji popsat náklady, kterými bude podnik zatížen. Nejprve podniku vzniknou náklady týkající se založení a dále provozní náklady.

Náklady na založení podniku mohou být například: náklady průzkumu trhu, náklady spojené s vývojem produktu, administrativní náklady založení (výpisy, kolky, povolení), prvotní náklady na propagaci, pořízení majetku nutného pro zahájení činnosti, aj.

Provozní náklady jsou všechny ostatní náklady, které se dotýkají vlastního běžného provozu podniku: spotřeba zboží, osobní náklady, nájemné, náklady na dopravu, správní náklady, aj. (Fotr a Souček, 2007; Keřkovský a Vykypl, 2006; Sedláček a Linka, 2003; Wupperfeld, 2003)

Plánování výsledku hospodaření

Výsledek hospodaření podniku je rozdíl mezi náklady a výnosy, v našem případě plánovanými náklady a odhadovanými výnosy. Zároveň informuje podnikatele o schopnosti podniku generovat zisk.

Výsledek hospodaření se ve Výkazu zisku a ztráty skládá z obchodní marže jako rozdílu mezi tržbou a náklady na prodané zboží, od této hodnoty se odečtou výnosy a náklady

ze služeb, což tvoří přidanou hodnotu. Od ní se odečítají nepřímé náklady a výsledná hodnota se nazývá provozní výsledek hospodaření. Po odečtení nákladových úroků získáme výsledek hospodaření za běžnou činnost a po snížení o daň z příjmu obdržíme výsledek hospodaření za běžnou činnost po zdanění. (Fotr a Souček, 2007; Keřkovský a Vykypěl, 2006; Sedláček a Linka, 2003; Wupperfeld, 2003)

Rozvaha

Rozvaha zobrazuje stav aktiv a pasiv k určitému datu a proto slouží k posouzení způsobu financování a stability podniku. Rozvaha se sestavuje při zahájení činnosti, na začátku účetního období jako rozvaha zahajovací a poté na konci každého roku jako rozvaha konečná. V průběhu činnosti podniku je možné sestavovat rozvahy mimořádné. (Fotr a Souček, 2007; Keřkovský a Vykypěl, 2006; Sedláček a Linka, 2003; Wupperfeld, 2003)

Přehled finančních toků

Plánování finančních toků je důležitým doplňkem plánu rozvahy a plánu výkazu zisku a ztráty. Jedná se o přehled peněžních toků podniku. (Fotr a Souček, 2007; Keřkovský a Vykypěl, 2006; Sedláček a Linka, 2003; Wupperfeld, 2003)

Finanční ukazatelé

Finanční ukazatelé slouží především k posouzení finančního zdraví podniku a k posouzení, zda je navrhovaný rozvoj podniku za stávajících podmínek reálný. Finanční ukazatelé konkrétně slouží k plánování kapitálové struktury, zajištění a správného umístění finančních prostředků a pohybu peněz.

Mezi finanční ukazatele patří:

- **Likvidita** – je schopnost podniku dostat svým krátkodobým závazkům.
- **Aktivita** – ukazuje na efektivitu užití zdrojů.
- **Zadluženost** – ukazuje poměru vlastního a cizího kapitálu.
- **Rentabilita** – vyjadřuje, jak efektivně podnik pracuje. (Fotr a Souček, 2007; Keřkovský a Vykypěl, 2006; Sedláček a Linka, 2003; Wupperfeld, 2003)

2.2.10 Přílohy a podpůrná dokumentace

V této části podnikatelského plánu jsou obvykle uvedeny informativní materiály, které není nutné začlenit do samotného textu. Ten by však měl obsahovat odkazy na ně. Můžeme sem zařadit například korespondence se zákazníky, dodavateli, informace z primárního výzkumu, atd. (Koráb a Mihalisko, 2005)

2.3 Analýzy důležité při zpracování podnikatelského záměru

Podnikatelský plán je podložen výstupy analýz. Je vhodné odlišit analýzy vnitřních a vnějších podmínek a využít některých doporučovaných analytických nástrojů (SWOT, SLEPT, Porterův model konkurenčních sil, atd.). (Koráb a Režňáková, 2007)

2.3.1 SWOT

Nejčastěji používaným nástrojem analýzy je SWOT analýza. Tato analýza popisuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných (**Strengths**) a slabých (**Weaknesses**) stránek podniku, a dále z pohledu příležitostí (**Opportunities**) a hrozeb (**Threats**), kterým je nebo bude podnik vystaven.

Silné a slabé stránky jsou v podstatě interní faktory, které můžeme do jisté míry kontrolovat a ovlivňovat (například naše dobré nebo špatné manažerské schopnosti, jedinečnost nebo průměrnost našeho produktu, personálu).

Hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které samy o sobě neovlivníme, lze na ně však reagovat (například situace na trhu práce, silná nebo slabá konkurence, legislativa). (Koráb a Režňáková, 2007; Sedláčková a Buchta, 2006; Veber, 2009)

2.3.2 SLEPT

Analýza SLEPT, někdy nazývána analýzou **PEST** je nástrojem, který slouží k identifikaci externích faktorů. Mezi tyto externí oblasti patří:

- **Sociální oblast** – trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů, míra a vnímání korupce, krajové zvyklosti aj.
- **Legislativní oblast** – zákony, jejich použitelnost a interpretovatelnost, práce soudů včetně rejstříkových soudů aj.
- **Ekonomická oblast** – makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé i nepřímé daně, tržní trendy, restrikce vývozu a dovozu, státní podpora aj.;

- **Politická oblast** – stabilita poměrů resp. státních a municipálních institucí, politické trendy a postoje k podnikání aj.
- **Technologická oblast** – technologické trendy – typický vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie a aplikace a jejich dostupnost aj. (Koráb a Režňáková, 2007; Sedláčková a Buchta, 2006)

2.3.3 Porterův model konkurenčních sil

Porterův model konkurenčních sil určuje rivalitu na trhu a zkoumá reálně existující i potenciální konkurenty podniku. Tento model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působící v určitém odvětví a trhu je určována pěti základními faktory:

Intenzita konkurence uvnitř prostředí – konkurence v tomtéž typu či oblasti podnikání, v níž daná firma podniká nebo hodlá podnikat.

Hrozba vstupu nových konkurentů – subjektů, kteří na zvolený trh vstupují nebo hodlají vstoupit a konkurovat dané firmě. Jedná se o odhad charakteru trhu (do jaké míry je trh atraktivní, úroveň dosahovaného zisku na daném trhu, budoucí vývoj trhu, úroveň současné konkurence, bariéry vstupu – obtížnosti vstupu na tento trh z hlediska především zdrojů – např. úspory z rozsahu, diferenciací, investiční náročnost, přístup k distribučním kanálům, absolutní výhody nízkých nákladů, vládní politika, apod.).

Vyjednávací síla dodavatelů – např. hrozba dopředné integrace, tj. obava z možného rozšíření podnikání dodavatele dané firmy, který se tímto posune do sféry podnikání svého původního odběratele a stane se tak jeho konkurencí. Mohli bychom zde zařadit také náklady přechodu k jinému dodavateli, koncentrace dodavatelů, existence náhradních vstupů, diferenciací vstupů, apod.

Vyjednávací síla odběratelů – např. hrozba zpětné integrace, tj. riziko zvýšení konkurence z důvodu toho, že existující nebo potenciální odběratel se rozhodne zajišťovat si do budoucna námi dodávané produkty či služby vlastními silami. Dále nás zajímá koncentrace odběratelů, objem nákupu odběratelů, náklady přechodu u odběratele, citlivost na ceny, apod.

Hrozba substitutů – plyne z ohrožení produktů dané firmy na trhu jinými, více či méně příbuznými produkty, které doposud nabízené produkty určitým způsobem nahrazují. Je třeba se zajímat o ochotu zákazníků přejít na jiný výrobek, poměr ceny a užitku a náklady přechodu. (Koráb a Režňáková, 2007; Meffert, 1996; Porter, 1994)

2.3.4 Analýza bodu zvratu

Bod zvratu (break-even point - BEP) je takové množství produkce firmy, při kterém nevzniká žádný zisk ani ztráta. Dosahuje-li firma této produkce, pak se tržby rovnají nákladům. Hlavní úkolem je tedy stanovení nákladů, které mají rozhodující úlohu v podnikové ekonomice. Každé podnikatelské rozhodnutí vychází ze srovnávání nákladů s výnosy. Jako ukazatel činnosti podniku udávají, zda podnik vynakládá prostředky na výrobu hospodárně. (Král, 2010)

Způsob výpočtu BZ:

$$BZ = \frac{FN}{1 - \frac{VN}{T}}$$

Jaké produkce by mělo být dosaženo, aby společnost pokryla náklady:

$$Q_{BZ} = \frac{BZ}{T_{\text{klent/měsíc}}}$$

2.3.5 4P marketingového mixu

Marketing je umění nacházet příležitosti, rozvíjet je a aktivně jich využívat. Pokud marketingové oddělení takové příležitosti nevidí, pak je na čase dát jeho manažerům výpověď. Pokud si ředitelé marketingu nedovedou představit nové výrobky, služby a programy, za co jsou vlastně placeni? (Kotler, 2000)

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které společnost využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu. Zkratka **4P** vymezuje oblasti typu:

Product - výrobek. Část marketingového mixu, které se zabývá analýzou našich produktů a služeb ve vztahu k jejich postavení na trhu, životním cyklům trhu i výrobku samotného apod. Nejedná se jen o výrobek, ale i o design, kvalitu, obal, značku, doprovodné služby, aj.

Price – cena. Zde se posuzují naše ceny a cenová politika ve vztahu k různým typům zákazníků. Tato oblast zahrnuje taktéž slevy, podmínky placení, aj.

Promotion – propagace, tedy přímý prodej, public relations, reklama a podpora prodeje. Jedná se o analýzu možností a způsobů, jak zajistit efektivní informovanost o našich produktech a službách na trhu způsobem, který po nich vyvolá poptávku.

Place – distribuce (umístění) výrobků a služeb. Znamená, kde a jak se bude výrobek prodávat, distribuční cesty, zásobování, aj. (Koráb a Režňáková, 2007)

Havlíček a Kašík (2005) ve své knize uvádí také 6P a 7P marketingového mixu.

Rozšiřují 4P marketingového mixu o:

Politics – politicko-společenské rozhodnutí a Public opinion – veřejné mínění = 6P

People – personál (člověk) =7P

3 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část diplomové práce je zpracována způsobem literární rešerše, která rozebírá sociální služby, podnikání, podrobněji podnikatelský plán a analytické metody použité v praktické části. Jejím cílem je vytvořit teoretickou základnu pro následující praktickou část práce.

Neexistuje jednotná definice pojmu služba, ani sociální služba. V odborné literatuře můžeme najít mnoho různých definic těchto pojmů. Každý autor, který se snaží definici zaznamenat má vlastní pohled na tyto pojmy, alespoň částečně odlišný od ostatních autorů. V jednom však shodu nacházíme. Služba je vnímána jako činnost, která vytváří určitou blíže nespecifikovanou hodnotu. U sociální služby je touto hodnotou určité zlepšení kvality života.

Podnikatelský plán může mít také několik podob. Dobrý podnikatelský plán by měl být stručný, přehledný, jednoduchý, realistický a věrohodný. Měl by poukazovat na výhody produktu či služby, upozornit na silné stránky firmy a konkurenční výhody projektu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁSTI

Praktická část diplomové práce je zaměřená na analýzu trhu a zákazníka. Pro průzkum současné situace na trhu služeb pro seniory jsem využila analýzy SLEPT a Porterova modelu konkurenčních sil a provedla dotazníkové šetření.

Hlavním cílem celé práce je zpracování konkrétního a podrobného podnikatelského záměru. V jeho části jsem uvedla základní informace o společnosti a popis budoucího podniku. Stěžejními body podnikatelského záměru jsou marketingový a finanční plán, na jejichž základě se bude rozhodovat o realizaci projektu. V závěru jsem zhodnotila případná rizika spojená s realizací a také příležitosti, jak pro současného majitele budovy a pro investora, tak i přínosy pro společnost a pro město Uherské Hradiště.

5 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE TRHU POSKYTUJÍCÍHO SLUŽBY SENIORŮM

V této části diplomové práce bude mým cílem provést co možná nejpodrobnější analýzu na trhu, který poskytuje služby seniorům. Analýza se bude týkat nejen trhu a jeho velikosti, ale také zákazníka. Dále provedu analýzu SLEPT a analýzu Porterova modelu konkurenčních sil.

5.1 Analýza trhu a zákazník

5.1.1 Předmět podnikání

Co je předmětem podnikání podnikatelského subjektu? Podnikatelský subjekt plánuje vstoupit na **trh** poskytování pobytových **služeb sociální péče** formou celoročního pobytu starším osobám, které budou mít o tuto službu zájem, anebo formou odlehčovacích služeb osobám, o nichž se starají jejich blízcí, kteří z jakéhokoli důvodu potřebují na kratší dobu zajistit těmto osobám sociální služby.

Jedná se tedy o velmi specifický trh, který bude především zaměřen na osoby staršího věku, které v důsledku svého věku nebo zdravotního stavu vyžadují pravidelnou pomoc jiné osoby. Na tomto trhu je zapotřebí vnímat sociální potřeby těchto osob se snahou zpříjemnit jim jejich stáří, zabezpečit zdravotní požadavky, a to vše s ohledem na legislativní aspekty podnikání v sociálních službách.

Důležitými osobami pro tento trh jsou potenciální klienti, ale také osoby, které se o tyto lidi starají. Je nutno oslovit jak potenciální klienty, kteří by mohli být v zařízení ubytování, tak osoby, které se o tyto seniory v současné době starají, kteří o ně pečují a pomáhají jim při důležitých rozhodnutích.

V současnosti existuje málo soukromých zařízení pro seniory, ale my musíme vnímat konkurencí na tomto trhu také ve formě státních zařízení. Zvláštností tohoto trhu je pak snaha o odlišení a poskytnutí kvalitnější a komfortnější péče než v domovech pro seniory zřizované krajem.

5.1.2 Geografické hledisko

Nové soukromé zařízení, které bude poskytovat služby seniorů a takzvané odlehčovací služby pro pečující osoby. Zařízení bude **umístěno ve městě Uherské Hradiště**,

ve Zlínském kraji. V Uherském Hradišti a jeho okolí se nachází šest státních Domovů pro seniory a dvě, taktéž státní Odlehčovací služby:

- Domov pro seniory Uherské Hradiště
- Domov pro seniory Buchlovice (11 km)
- Domov pro seniory Uherský Ostroh (13 km)
- Domov pokojného stáří Boršice a Odlehčovací služba (10 km)
- Charitní domov Hluk a Odlehčovací služba (12 km)
- Charitní dům Vlčnov (14 km)

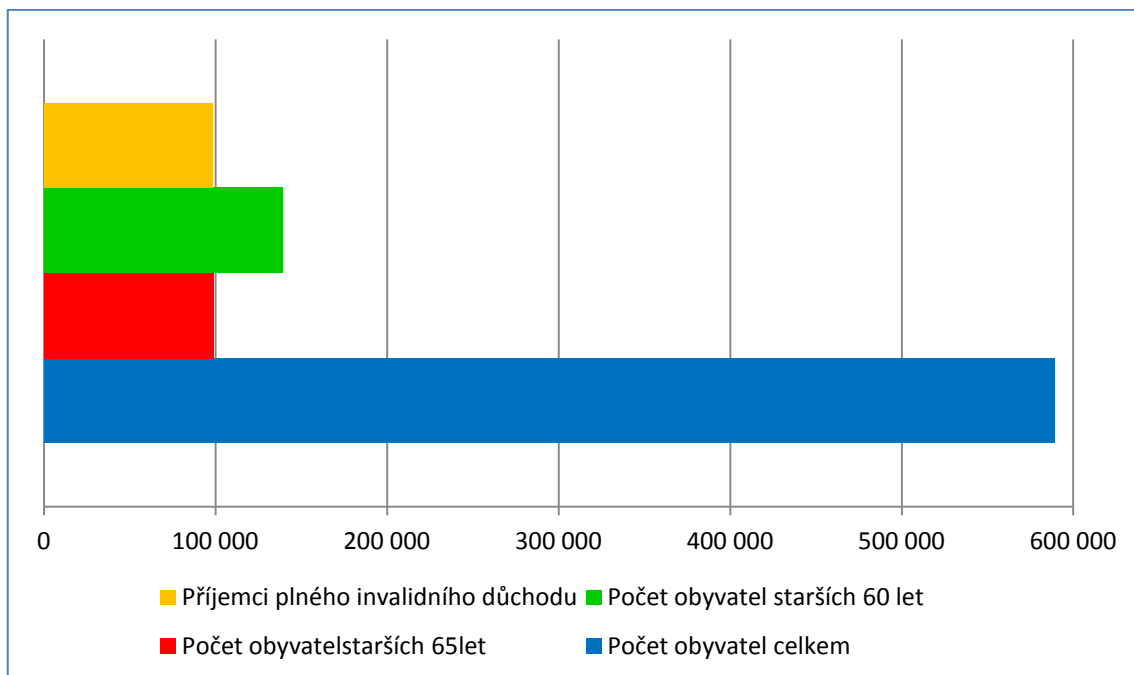
5.1.3 Velikost trhu

Předpokladem je, že zájemci o ubytování v novém zařízení pro seniory budou nejen z města Uherské Hradiště a okolí (počet obyvatel v okrese Uherské Hradiště k 1. 1. 2011 je 143 814), ale z celého Zlínského kraje. Označit za spádovou oblast celý Zlínský kraj je možná dosti troufalé, avšak vzhledem k značné mezeře na trhu ve sféře sociálních služeb pro seniory a vzhledem k čekacím lhůtám na umístění osob do zařízení je tento záměr zcela na místě.

Ve Zlínském kraji žije 589 030 osob, z čehož 98 870 osob je starších 65 let (tedy 16,8 % obyvatelstva). Osob starších 60 let je zde 138 972. Příjemců plného starobního důchodu je ve Zlínském kraji 97 911. Tento počet se každoročně zvyšuje (v roce 2010 to bylo 93 510 osob, v roce 2009 pak 87 384 osob a v roce 2008 to bylo 85 019 osob), můžeme tedy očekávat každoroční nárůst počtu seniorů.

Tab. 1 Vybrané ukazatele o obyvatelích ve Zlínském kraji v 31. 12. 2011 (Regionální Informační Systém)

	Absolutní hodnota	Hodnota v %
Počet obyvatel celkem	589 030	100,00
Počet obyvatel starších 65 let	98 870	16,79
Počet obyvatel starších 60let	138 972	23,59
Počet příjemců plného starobního důchodu	97 911	16,62



Obr. 2 Vybrané ukazatele o obyvatelích ve Zlínském kraji v 31. 12. 2011 (Regionální Informační Systém)

Za potenciální klienty však nelze označit všechny osoby starší 60 let. Je vhodné se zaměřit zejména na seniory, kteří mají danou žádost o umístění do domovů pro seniory. V roce 2010 bylo neuspokojených žadatelů o umístění do domova pro seniory v celé České republice 60 769 a 580 neuspokojených žadatelů o umístění do odlehčovacích center. Ve Zlínském kraji bylo neuspokojených žadatelů o umístění do domova pro seniory 4 072 a 92 neuspokojených žadatelů o umístění do odlehčovacích center. Právě tyto osoby můžeme označit za **potenciální zákazníky**. Vzhledem k čím dál většímu počtu seniorů v České republice lze očekávat každoroční nárůst neuspokojených žadatelů.

Tab. 2 Počet neuspokojených žádostí o sociální služby k 31. 12. 2010 (Český statistický úřad)

Počet neuspokojených žádostí o sociální služby			
Česká republika		Zlínský kraj	
Domovy pro seniory	Odlehčovací služby	Domovy pro seniory	Odlehčovací služby
60 769	580	4 072	92

V roce 2010 evidoval Český statistický úřad 485 domovů pro seniory a 264 institucí poskytujících odlehčovací služby.

Tab. 3 Počet služeb sociální péče vedených v registru poskytovatelů sociálních služeb v roce 2010 (Registr poskytovatelů sociálních služeb)

Druh služby sociální péče	Počet služeb	
	Česká republika	Zlínský kraj
Domov pro seniory	485	37
Odlehčovací služba	264	17

Nejvíce domovů pro seniory je poskytováno příspěvkovými organizacemi. Odlehčovací služby poskytují v největší míře nestátní neziskové organizace a pak také příspěvkové organizace, jak je uvedeno v následujících tabulkách.

Tab. 4 Počet služeb sociální péče vedených v registru poskytovatelů sociálních služeb dle právní formy poskytovatele sociální služby v roce 2010 (Český statistický úřad)

Druh služby	NNO	Obchodní	Fyzické	Města/	Příspěvkové	Ostatní
		společnosti	osoby	obce	organizace	
Domov pro seniory	102	14	4	5	360	0
Odlehčovací služba	143	9	3	12	94	3

NNO – nestátní nezisková organizace (především se jedná o občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, církevní právnické osoby).

- **Obchodní společnosti** – především se jedná o společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti a družstva.
- **Příspěvkové organizace** – především příspěvkové organizace zřizované městy a kraji.
- **Města/obce** – případy, kdy služby poskytuje přímo obec či město vlastní organizační složkou bez právní subjektivity.
- **Ostatní** – např. organizační složky státu, školské právnické osoby.

Počet lůžek sociální péče vedených v registru poskytovatelů sociálních služeb v domovech pro seniory je v České Republice 37 696 a v centrech, které poskytují odlehčovací služby je to 1 520 lůžek. Ve Zlínském kraji je to 2 754 lůžek v domovech pro seniory a 60 lůžek v centrech, které poskytují odlehčovací služby.

Tab. 5 Počet lůžek sociální péče vedených v registru poskytovatelů sociálních služeb v roce 2010 (Český statistický úřad)

Druh pobytové služby	Počet lůžek	
	Česká republika	Zlínský kraj
Domov pro seniory	37 696	2 754
Odlehčovací služba	1 520	60

S každou službou jsou spojené nejenom příjmy za poskytování služeb, ale v první řadě nám vznikají náklady. V následující tabulce můžeme sledovat výši nákladů spojených s provozováním služeb, jak pro celou Českou Republiku, tak jen pro Zlínský kraj, ve kterém jsou náklady nižší.

Tab. 6 Počet lůžek sociální péče a náklady s nimi spojené v roce 2010 (Český statistický úřad)

Česká Republika				
Druh služby	Počet lůžek	Náklady celkem	Náklady na lůžko	
			za rok	za měsíc
Domov pro seniory	37 696	9 889 608 662	262 352	21 863
Odlehčovací služba	1 520	662 648 704	435 953	36 329
Zlínský kraj				
Druh služby	Počet lůžek	Náklady celkem	Náklady na lůžko	
			za rok	za měsíc
Domov pro seniory	2 773	665 058 681	239 834	19 986
Odlehčovací služba	60	17 686 967	294 783	24 565

5.1.4 Zákazník

Pro nový domov pro seniory je ideální zákazník nad 60 let (nižší věk je možný po domluvě). Věková hranice není shora omezená. Jelikož cena za ubytování v soukromém domově bývá vyšší vzhledem k nenárokovosti dotací, ideálním zákazníkem je senior s vyšším důchodem, úsporami, či finanční podporou ze strany své rodiny.

5.2 SLEPT analýza

Analýza SLEPT je nástrojem, který slouží k identifikaci externích faktorů. V této části se budu zabývat sociální, legislativní, ekonomickou, politickou a technologickou oblastí.

5.2.1 Sociální oblast

Střední délka života

Budoucí směr populačního vývoje a změny věkového složení, které jsou neodvratné a které budou výrazné, ukazuje projekce obyvatelstva České republiky. Tato projekce je vypracovaná Českým statistickým úřadem. Horizont Projekce 2009 byl stanoven na rok 2065. V tomto roce by naděje dožití při narození, tedy střední délka života, měla být, dle odhadů, pro ženy 91 let, pro muže 86,5 let (v současné době je střední délka života u žen 80,6 a u mužů 74,5).

Tab. 7 Střední délka života v ČR v letech 2010 – 2065 (Český statistický úřad)

Rok	Projekce 2009						Projekce 2003	
	nízká		střední		vysoká		vysoká	
	muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy
2010	74,3	80,4	74,5	80,6	74,6	80,7	73,3	79,7
2020	76,3	82,0	77,0	82,8	77,6	83,3	75,1	81,2
2030	78,4	83,7	79,5	85,1	80,5	86,0	76,8	82,8
2040	80,0	85,1	81,5	86,8	82,8	88,0	78,6	84,4
2050	81,6	86,4	83,5	88,4	85,1	90,0	80,3	86,0
2065	84,1	88,5	86,5	91,0	88,5	93,0		

Dle projekce z roku 2009 dojde k výraznému růstu podílu osob starších 65 let, a to až na jednu třetinu populace. Na významu budou nabývat zejména nejstarší věkové skupiny. Naopak podíl dětské složky v horizontu projekce poklesne. Počínaje rokem 2006 v České republice početně převažují osoby starší 65 let nad dětmi ve věku 0 až 14 let. Poměr těchto dvou složek populace je tzv. **index stáří**, který taktéž nadále výrazně poroste. V polovině 20. let 21. století překročí hranici 150 seniorů na 100 dětí, ke konci 30. let se posune až přes hranici 200 seniorů na 100 dětí.

Tab. 8 Struktura obyvatelstva dle věku a index stáří k 31. 12. 2011 (Český statistický úřad)

	Věk				Průměrný věk	Index stáří
	celkem	0 - 14	15 - 64	65+		
Česká republika	10 505 445	1 541 241	7 262 768	1 701 436	41,1	110,4
Zlínský kraj	589 030	83 903	406 257	98 870	41,4	117,8

Stárnutí populace

Světová populace stárne. Podle kritérií Světové zdravotnické organizace se za staré obyvatelstvo považuje populace, v níž je více než 7 % osob starších jak 65 let. V současné době je u nás počet osob starších 65 let vyšší jak 16,2 %. Nejvyšší přírůstky jsou očekávány v nejvyšším věku. V dřívější době byl počet osob ve věku 85 a více let relativně nízký, díky slabým ročníkům, které byly narozené za první světové války. Věku 85 let se však začaly dožívat početnější ročníky a v polovině 21. století bude každému dvacátému obyvateli 85 a více let.

Zvýšení počtu neproduktivního obyvatelstva

Důležitý je nejen absolutní počet starých lidí, ale vzájemný poměr produktivního a neproduktivního obyvatelstva. Zatímco v roce 2000 pracovalo na 1 důchodce 1,8 lidí, v roce 2015 to bude jen 1,5 lidí a v roce 2030 pouhých 1,2 osob.

Shrnutí sociálních faktorů

Naše populace stárne a seniorů přibývá. Podnikat v oblasti poskytování ubytovacích a sociálních služeb pro seniory je z pohledu sociálních faktorů velmi žádoucí. Lze tedy předpokládat, že potenciálních klientů bude stále přibývat a o tento druh služeb bude stále větší a větší zájem.

5.2.2 Legislativní oblast

Zákon o sociálních službách

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách upravuje podmínky poskytování pomoci fyzickým osobám v nepříznivé sociální situaci prostřednictvím sociálních služeb a příspěvku na péči, podmínky pro vydání oprávnění k poskytování sociálních služeb, výkon veřejné správy v oblasti sociálních služeb, inspekci poskytování sociálních služeb, předpoklady pro výkon činnosti v sociálních službách.

Smlouva mezi jednotlivými stranami a registrace poskytovatele

Osoba, která potřebuje sociální služby a poskytovatel, jsou podle zákona povinni uzavřít o poskytnutí sociální služby smlouvu. V případech, jde-li o poskytování služeb sociální péče, jsou subjekty povinny tuto smlouvu uzavřít v písemné formě. Sociální služby lze poskytovat pouze na základě oprávnění k poskytování sociálních služeb, jež vzniká rozhodnutím o registraci, vydaným příslušným krajským úřadem.

Podmínky registrace jsou uvedeny v zákoně o sociálních službách a jsou stanoveny takto:

- podání písemné žádosti o registraci,
- bezúhonnost a odborná způsobilost všech fyzických osob, které budou přímo poskytovat sociální služby,
- zajištění hygienických podmínek, pokud budou služby poskytovány v zařízení,
- vlastnické nebo jiné právo k objektu či prostorám, v nichž budou sociální služby poskytovány,
- zajištění materiálních a technických podmínek odpovídajících druhu poskytovaných sociálních služeb,
- skutečnost, že na majetek žadatele nebyl prohlášen konkurz.

Právní zakotvení financování sociálních služeb

Zdrojem příjmů pro poskytovatele sociálních služeb mohou být finanční prostředky poskytované formou **dotací ze státního rozpočtu**. Dalším zdrojem financování sociálních služeb jsou **úhrady od klientů** těchto služeb. A dále se předpokládá, že z větší části by měl úhradu za sociální služby pokrýt **příspěvek na péči**. Osobě, která je vzhledem ke svému zdravotnímu stavu hodnocena jako osoba, jež potřebuje od jiné osoby pomoc při zvládnutí běžných životních úkonů, bude přidělován určitý finanční příspěvek z veřejného rozpočtu. Bude na rozhodnutí příjemce, jak tento příspěvek využije, a které služby a od jakého subjektu si za něj koupí. O příspěvek je třeba požádat u obecního úřadu obce s rozšířenou působností.

Závislost na pomoci jiné fyzické osoby se stanoví ve čtyřech stupních:

- Lehká závislost;
- Středně těžká závislost;
- Těžká závislost;
- Úplná závislost.

Tab. 9 Výše příspěvku na péči pro osoby starší 18 let (Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách)

Stupeň závislosti			
(v Kč/měsíc)			
lehká	středně těžká	těžké	úplná
800	4 000	8 000	12 000

Při posuzování péče o vlastní osobu a soběstačnosti pro účely stanovení stupně závislosti se hodnotí schopnost zvládat úkony dané zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Péče o vlastní osobu zahrnuje především takové denní úkony, které se týkají zajištění či přijímání stravy, osobní hygieny, oblékání a pohybu. Soběstačností se rozumí úkony, které umožňují účastnit se sociálního života, tj. např. schopnost komunikovat, nakládat s penězi či předměty osobní potřeby, obstarat si osobní záležitosti, uvařit si, vyprat a uklidit. V domovech pro seniory se poskytují pobytové služby osobám, které mají sníženou soběstačnost zejména z důvodu věku, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby.

Za pobytové služby poskytované v domovech pro seniory hradí osoba úhradu za ubytování, stravu a za péči poskytovanou ve sjednaném rozsahu. Po úhradě za ubytování a stravy musí osobě zůstat alespoň 15% jejího příjmu. Úhrada za péči se stanoví ve výši přiznaného příspěvku. (*Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013*)

Zákon o důchodovém pojištění

Věková hranice pro odchod do důchodu je stanovena společenskou dohodou s ohledem na ekonomické možnosti společnosti, resp. státu. V našich zemích byl vybudován solidní důchodový systém. Věková hranice pro nárok na starobní důchod byla poměrně nízká. U mužů 60, u žen 57 let (mínus počet vychovaných dětí). Běžně tedy odcházeli do penze muži na počátku raného stáří a ženy v zenitu svých středních let. Vzhledem k nepříznivému demografickému vývoji bylo stanoveno, že takto nízká hranice pro odchod do penze je ekonomicky neudržitelná, a v současné době je postupně zvyšována.

Důchodový věk je dán zákonem č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění a činí:

U pojištěnců narozených před rokem 1936:

u mužů 60 let,

u žen:

- 53 let, pokud vychovaly alespoň pět dětí,
- 54 let, pokud vychovaly tři nebo čtyři děti,
- 55 let, pokud vychovaly dvě děti,
- 56 let, pokud vychovaly jedno dítě, nebo
- 57 let,

U pojištěnců narozených v období let 1936 až 1968 se důchodový věk stanoví podle přílohy k tomuto zákonu.

U pojištěnců narozených po roce 1968:

u mužů 65 let,

u žen

- 62 let, pokud vychovaly alespoň 4 děti,
- 63 let, pokud vychovaly 3 děti,
- 64 let, pokud vychovaly 2 děti,
- 65 let. (*Důchodová reforma*, 2013)

Prováděcí vyhláška k zákonu o sociálních službách

Vyhláškou č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, je určena **maximální výše úhrady** za poskytované sociální služby v domovech pro seniory. Například za poskytnutí ubytování si sociální zařízení může maximálně stanovit částku 200 Kč za den. Za poskytnutí celodenní stravy je určena maximální částka ve výši 160 Kč. Pokud by měl klient zájem pouze o oběd, zaplatí maximálně 75 Kč za den.

Bezbariérový zákon

Podle vyhlášky č. 369/2001 Sb., o obecných technických požadavcích zabezpečujících užívání staveb osobami s omezenou schopností pohybu a orientace, se postupuje při zpracování plánovací dokumentace a provádění tzv. staveb pro sociální péči. Tato vyhláška stanovuje např.: povinnost existence alespoň jednoho vstupu v úrovni komunikace pro pěší bez vyrovnávacích stupňů, aby byl zajištěn bezbariérový přístup. Tento problém, je možné řešit i šikmou rampou. (*Důchodová reforma*, 2013)

Důchodová reforma

Vzhledem k tomu, že ubývá ekonomicky aktivních obyvatel, kteří mohou na penze přispívat, a zároveň se zvyšuje průměrná doba dožití je zapotřebí provést řadu reforem vedoucích ke stabilizaci sociálního systému.

Český důchodový systém funguje dlouhé roky na průběžném financování. Roku 1994 vznikl třetí pilíř v podobě penzijního připojištění se státním příspěvkem. Převážná část penzijních fondů obdržela povolení ke svému vzniku během prvních dvou let fungování

systemu, tedy 1994 a 1995. Od roku 2013 se stalo III. pilířem doplňkové penzijní přípojištění a vznikl II. pilíř, který bude představovat nové důchodové spoření.

I. Pilíř českého důchodového systému je povinný. Jedná se o základní pilíř stávajícího průběžného důchodového systému. Vyplácí se z něj aktuální starobní důchody.

II. Pilíř českého důchodového systému je dobrovolný. Účastníkem je fyzická osoba, která platí důchodové pojištění (do I. pilíře) a dosáhla věku 18 let, pokud uzavře s penzijní společností smlouvu o důchodovém spoření.

III. Pilíř českého důchodového systému je také dobrovolný. Účastníkem je fyzická osoba starší 18 let, která uzavřela s penzijní společností smlouvu o doplňkovém penzijním spoření. (Důchodová reforma, 2013)

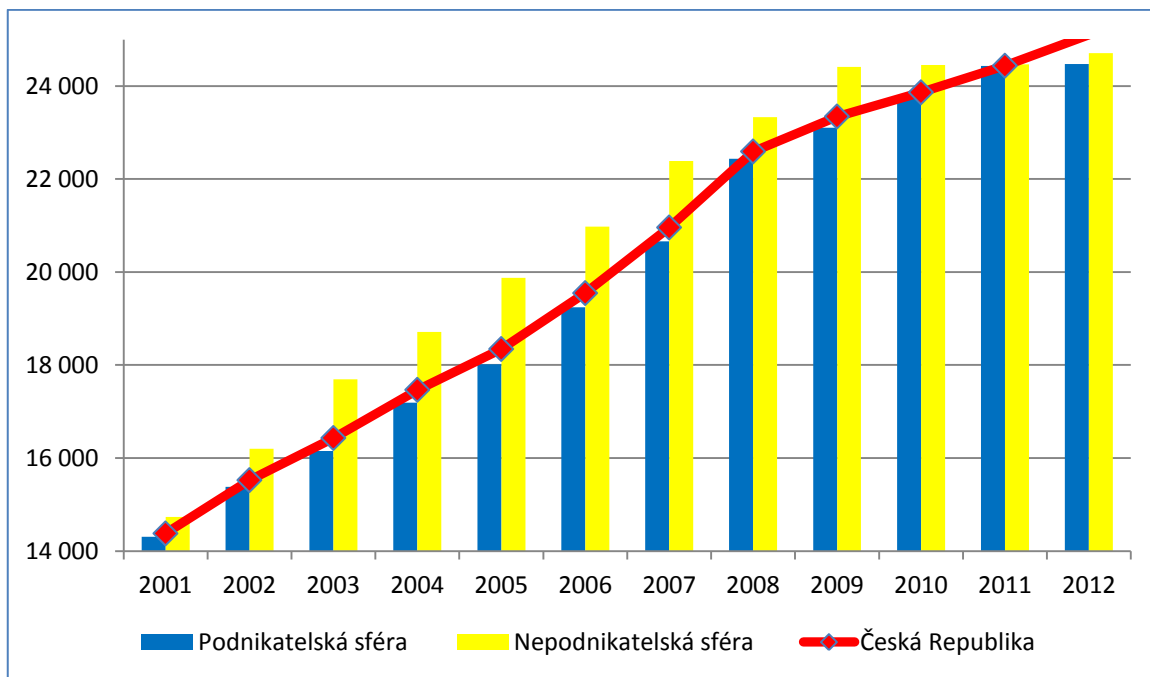
Shrnutí legislativních faktorů

Zákon o sociálních službách dává podnikatelům domova pro seniory jistotu v podobě příspěvku na péči. Do budoucna je zde hrozba možného snížení příspěvku, jako tomu bylo již v minulosti. Nepředpokládá se však, že by stát seniory přestal úplně podporovat. Určitou finanční částku v podobě příspěvku na péči bude domov pro seniory dostávat i do budoucna. Dále je v zákoně zakotvena maximální částka, kterou si domov od seniorů může náúčtovat za ubytování či stravování. Zákon tímto vlastní podnikání a cenovou strategii společnosti omezuje. Maximální částka za stravu totiž stěží pokryje náklady s ní spojené. Celkově je podnikání v oblasti sociálních služeb ve vysoké míře podřízeno zákonům a jejich možným novelizacím. Neočekávají se však žádné významné nově vzniklé legislativní bariéry pro vstup na tento trh. Při respektování zákonů je podnikání v oblasti poskytování sociálních a ubytovacích služeb pro seniory možné.

5.2.3 Ekonomická oblast

Hrubá mzda

V roce 2012 se průměrná hrubá mzda pohybovala okolo 25 101 Kč. V následující tabulce je možné vidět, že průměrná hrubá mzda se neustále zvyšuje. V roce 2011 to bylo 24 436 Kč. Došlo tedy k nominálnímu růstu hrubé mzdy o 1,4 %. Reálně však došlo k poklesu o 1,8 %. Hrubá mzda ve Zlínském kraji je nižší než celorepublikový průměr, a to ve výši 23 219 Kč.



Obr. 3 Průměrná hrubá měsíční mzda v letech 2001 - 2012 v Kč (Český statistický úřad)

Hrubá mzda nás zajímá zejména z důvodů, kdy klient nebude schopen sám uhradit náklady spojené s pobytem v zařízení a bude odkázán na finanční pomoc svých blízkých.

Nezaměstnanost

Míra registrované nezaměstnanosti k 31. 12. 2012 byla 9,5 %. Nejnižší míra nezaměstnanosti ve sledovaném období byla v roce 2007 a 2008. Vzhledem k následkům ekonomické krize lze i nadále předpokládat meziroční růst nezaměstnanosti.

Tab. 10 Nezaměstnanost v letech 2001 – 2012
(Český statistický úřad)

Rok	Míra nezaměstnanosti	
	ČR	Zlínský kraj
2001	8,90	8,51
2002	9,81	10,22
2003	10,31	10,61
2004	10,33	10,56
2005	9,47	9,27
2006	8,88	7,75
2007	5,98	6,02
2008	5,96	6,13
2009	9,24	10,83
2010	9,57	10,74
2011	8,60	9,35
2012	9,40	9,50

Míra nezaměstnanosti ve Zlínském kraji je srovnatelná s úrovní v celé České republice. Pokud bude nezaměstnanost vysoká a lidé nebudou mít práci, jen těžko můžeme očekávat, že budou finančně podporovat své rodiče, aby jim zajistili pohodlné stáří. Raděj budou samy přijímat příspěvky na jejich péči od státu a starat se o ně samy v jejich domácím prostředí.

Průměrný měsíční důchod

Každoročně dochází k nárůstu průměrného měsíčního důchodu. Průměrný starobní plný důchod byl ke konci září 2012 celkem 10 765 Kč, z toho u mužů 11 935 Kč a u žen 9 771 Kč (jedná se o sólo vyplácené starobní důchody vč. předčasných bez souběhů s pozůstalostním). Ve Zlínském kraji jsou tyto ukazatele nižší. V roce 2011 byl průměrný starobní důchod ve výši 10 090 Kč, z toho u mužů 10 716 Kč a u žen 9 684 Kč (v roce 2010 to bylo 9 690 Kč a v roce 2009 průměrný starobní důchod činil 9 614 Kč).

Tab. 11 Průměrný měsíční důchod ve Zlínském kraji v letech 2006 – 2011
(Český statistický úřad)

Rok		2006	2007	2008	2009	2010	2011
Zlínský kraj	Celkem	7 831	8 370	9 238	9 614	9 690	10 090
	Muži	8 309	8 867	9 776	10 203	10 292	10 716
	Ženy	7 534	8 059	8 899	9 238	9 303	9 684

Mnoho seniorů průměrného důchodu nedosahuje, zvláště ženy. Avšak je také dost těch, kteří mají i značně více, než jsou tyto průměrné hodnoty.

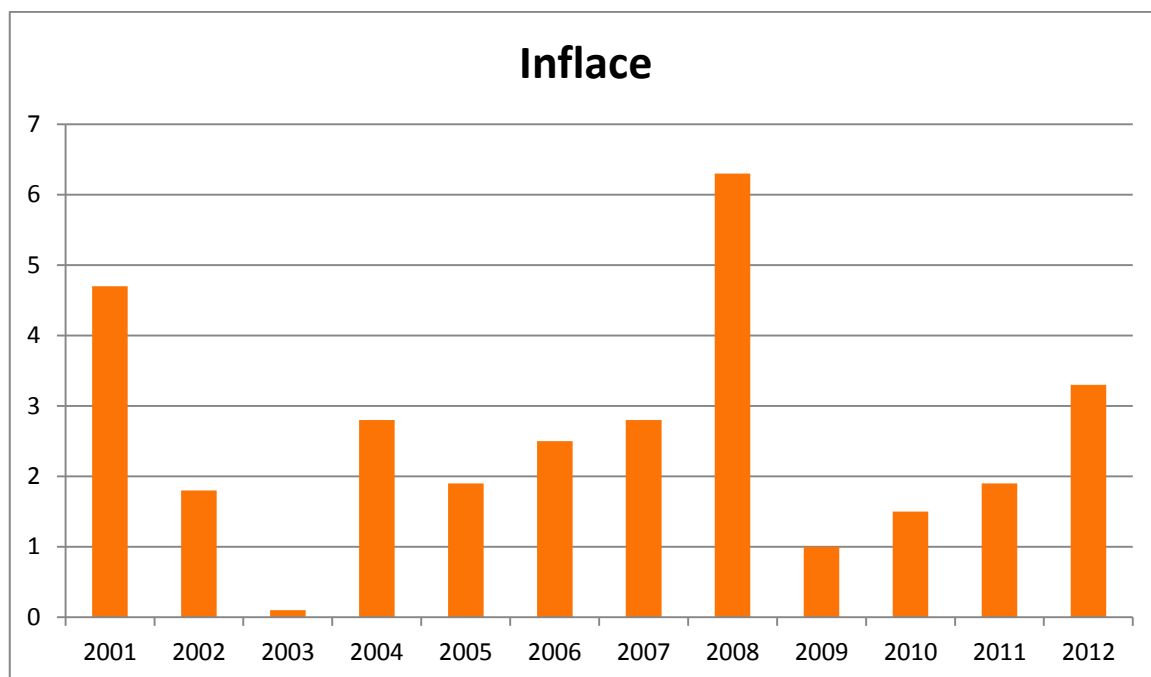
Tab. 12 Příjemci starobního plného důchodu k 31. 12. 2010 (Český statistický úřad)

Měsíční výše důchodu v Kč	Počet příjemců starobního důchodu			
	Muži		Ženy	
	Absolutně	v %	Absolutně	v %
Celkem	749 291	100,0	898 243	100,0
do 3 999	4 161	0,6	10 846	1,2
4 000 - 4 999	2 323	0,3	7 866	0,9
5 000 - 5 999	3 125	0,4	14 663	1,6
6 000 - 6 999	5 098	0,7	34 901	3,9
7 000 - 7 999	11 444	1,5	113 808	12,7
8 000 - 8 999	31 310	4,2	252 874	28,2
9 000 - 9 999	119 950	16,0	215 263	24,0
10 000 - 10 999	173 681	23,2	128 566	14,3
11 000 - 11 999	165 732	22,1	68 846	7,7
12 000 - 12 999	115 814	15,5	28 645	3,2
13 000 - 13 999	58 244	7,8	10 322	1,1
14 000 - 14 999	39 871	5,3	5 346	0,6
15 000 a více	18 538	2,5	6 297	0,7

Z uvedené tabulky je patrné, že vyšších důchodů dosahují muži. Nejpočetnější skupina pobírá právě průměrný měsíční důchod. Nejvíce žen pobírá důchod ve výši 8 000 - 8 999 Kč.

Inflace

Vláda má ze zákona povinnost valorizovat důchody, pokud je inflace vyšší než dvě procenta. V následující tabulce je uvedena míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. Vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za dvanáct posledních měsíců proti průměru v předchozích dvanácti měsících. Míra inflace je vhodná při úpravách nebo posuzování průměrných veličin. Bere se v úvahu zejména při propočtech reálných mezd, důchodů, apod.



Obr. 4 Míra inflace v letech 2001 - 2012 v % (Český statistický úřad)

Při valorizaci se však bere v úvahu míra inflace vyjádřená přírůstkem indexu spotřebitelských cen ke stejnému měsíci předchozího roku. Jedná se tedy o dosaženou cenovou úroveň, která vylučuje sezónní vlivy tím, že se porovnávají vždy stejné měsíce.

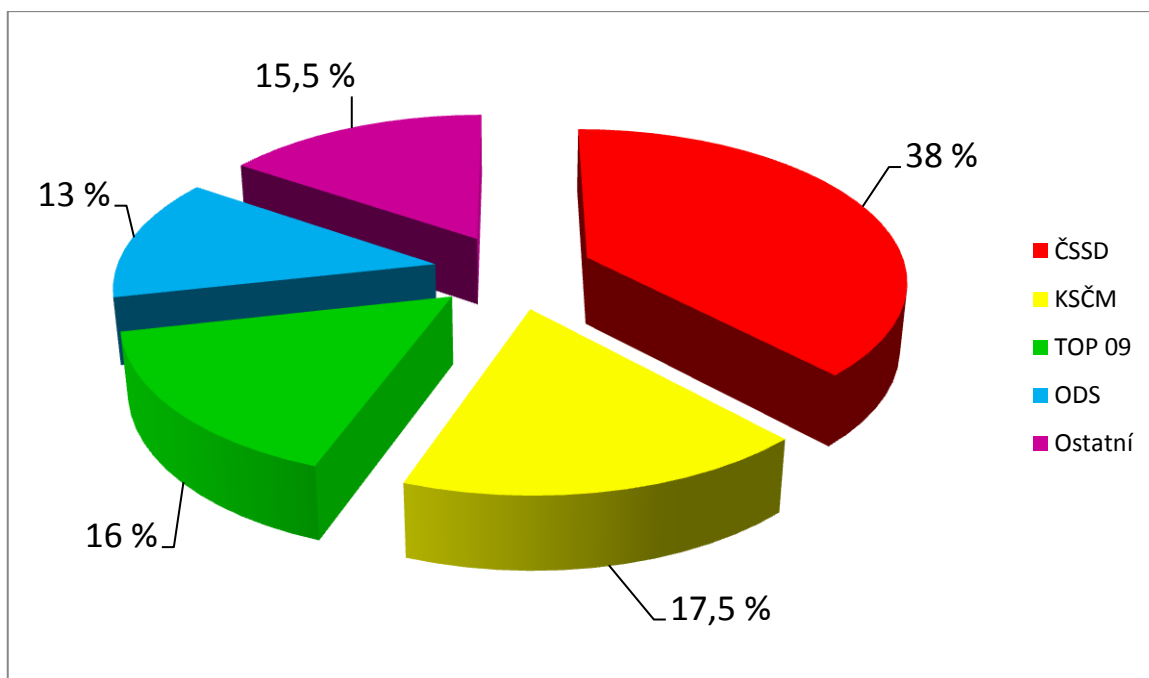
Valorizace důchodů pro rok 2013 byla stanovena vyhláškou Ministerstva práce a sociálních věcí č. 324/2012. Procentní výměra důchodu se od roku 2013 zvýšila o 0,9 % a základní výměra se zvýšila o 60 Kč na 2330 Kč.

Shrnutí ekonomických faktorů

Pro danou oblast podnikání je rozhodujícím podnětem, že výše důchodů roste. Stále však není dost vysoká na to, aby senioři mohli pokrýt ubytování v soukromém domově pro seniory jen ze svého důchodu. Je nutné se tedy zabývat i průměrnou hrubou mzdou produktivního obyvatelstva, které může ze svých mezd přispívat rodičům na poklidné stáří. Důležité tedy je, že i hrubá mzda v České republice roste a lze předpokládat její růst i do budoucna. Existující nezaměstnanost je možné považovat z pohledu zaměstnavatele za jistou výhodu. Lze totiž předpokládat, že na nabízené pozice se bude hlásit více zájemců, a to dává příležitost k výběru nejvhodnějšího kandidáta. Vzhledem k danému podnikatelskému záměru můžeme ekonomickou situaci v České republice považovat za příznivou.

5.2.4 Politická oblast

Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2010 vyhrála ČSSD s 22,08 % hlasy. Na druhém místě skončila ODS s 20,22 % a třetí místo obsadili TOP 09 s 16,70 %. I přes výhru strany ČSSD v posledních volbách je u moci koalice složená z ODS, TOP 09 a VV. Centrum pro výzkum veřejného mínění (CVVM), jako výzkumné oddělení Sociologického ústavu Akademie věd ČR, zjistilo, že volby do Sněmovny by v lednu roku 2012 vyhrála s 38 % hlasů ČSSD. Na druhém místě by skončila KSČM s 17,5 % hlasů, třetí místo by obsadili TOP 09 s 16 % a až na čtvrtém místě by skončila ODS s 13 % hlasů. Volební model vychází z aktuálních stranických preferencí a simuluje reálné rozvržení voličských hlasů v hypotetických volbách. (Centrum pro výzkum veřejného mínění, 2013)



Obr. 5 Volební model, zpracováno v lednu 2012 (Centrum pro výzkum veřejného mínění)

Shrnutí politických faktorů

Posilování pozice ČSSD je pro podnikání v oblasti sociálních služeb velmi pozitivní a příznivé. Od levice lze očekávat i nadále podporu sociálních služeb, jistotu v podobě příspěvků na péči a starost o dostatečnou výši důchodů. Pravicově orientovaná vláda zase podporuje podnikání a podnikatele obecně. Jistou nevýhodou v naší zemi je však fakt, že politická situace není stabilní.

5.2.5 Technologie

Vliv technologických změn není na podnikání v oboru sociálních služeb velký. Avšak i provozovatelé takovýchto zařízení musí sledovat pokroky ve vývoji a v nabídce zdravotnických produktů a to zejména soukromé domovy pro seniory, kteří chtějí svým klientům nabídnout kvalitní a moderní zařízení, jakými jsou např. polohovací postele a speciální vany.

5.3 Porterův model konkurenčních sil

5.3.1 Intenzita konkurence uvnitř prostředí

Konkurence v oblasti poskytování služeb pro seniory **není** vzhledem k vysoké poptávce a stále existující mezeře na trhu příliš **vysoká**. Ve městě Uherské Hradiště se nachází jeden domov pro seniory a dalších pět v jeho okolí. V okolí Uherského Hradiště jsou také dva odlehčovací domy.

Všechny tyto domovy a odlehčovací služba jsou státní (krajské), a ve své podstatě všechny nabízejí stejný **rozsah služeb**. Jedná se o poskytování komplexu sociálních služeb, který spočívá v zajištění ubytování, stravování, úklidu, praní, žehlení a oprav prádla, ošetrovatelské a hygienické péče, kulturní a společenské činnosti, sociálního poradenství, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím a rodinou, zprostředkování dalších služeb (např. praktický lékař, odborní lékaři, kadeřnictví, pedikúra, duchovní péče).

Domovy pro seniory jsou určeny pro **mladší a starší seniory** (65 let a více), kteří jsou v nepříznivé sociální situaci díky svému věku, osamělosti, ztrátě soběstačnosti, nemoci, zdravotnímu postižení a nejsou schopni si sami zajistit a uspokojit své životní potřeby.

Cílovou skupinou Odlehčovacích služeb jsou osoby, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, o které jinak pečuje zpravidla rodina nebo i jiné osoby a to v jejich domácnosti. Jedná se o dospělé klienty ve věku 27 - 64 let, mladší seniory 65 - 80 let a starší seniory nad 80 let.

Jednotlivé Domovy pro seniory a Odlehčovací služby se pak liší svou kapacitou, cenou za nabízené služby a čekací lhůtu na zařazení do zařízení.

Domov pro seniory Uherské Hradiště – spadá pod Sociální služby Uherské Hradiště, příspěvková organizace

Domov pro seniory v Uherském Hradišti poskytuje služby pro **159 uživatelů** ve 45 jednolůžkových, 57 dvoulůžkových pokojích s umyvadlem a sociálním zařízením. **Domov je plně vytížený. Čekací lhůta** na zařazení do zařízení je **3 měsíce až půl roku**.

Úhrada za pobyt v Domově pro seniory Uherské Hradiště se skládá z:

1. úhrady za ubytování (bydlení, praní, žehlení a drobné opravy prádla, úklid),
2. úhrady za stravování (obědy nebo celodenní strava). (*Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace, 2013a*)

Tab. 13 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Domově pro seniory Uherské Hradiště k 1. 1. 2013 (vlastní zpracování)

Pokoj	Strava	Bydlení	Celkem	Celkem za 30dnů
Jednolůžkový pokoj	131	178	309	9 270
Jednolůžkový pokoj	131	171	302	9 060
Dvoulůžkový pokoj	131	146	277	8 310
Dvoulůžkový pokoj	131	141	272	8 160

Domov pro seniory Buchlovice – spadá pod Sociální služby Uherské Hradiště, příspěvková organizace

Domov pro seniory Buchlovice je největším zařízením v regionu. Je vybaven tělocvičnou, bazénem, rehabilitací. Součástí areálu je společenský sál a kaple, ve které se konají pravidelné bohoslužby. Uživatelé mohou využít rozlehlou zahradu s altánkem a posezením. Komplex budov je rozdělen na imobilní část pro 70 obyvatel a oddělení pro 100 mobilních obyvatel. Kapacita zařízení je tedy **170 lůžek**. V domově mají **kapacitu naplněnou. Čekací doba** na zařazení je okolo **3 měsíců, ale může být i několik let**. Záleží na struktuře klientů, kde se případné místo uvolní a jestli zájemce vyhovuje z hlediska požadovaných služeb. **Aktuálních čekatelů je** v současné době **110**.

Úhrada za pobyt v Domově pro seniory Buchlovice se skládá z:

1. úhrady za ubytování (bydlení, praní, žehlení a drobné opravy prádla, úklid),
2. úhrady za stravování (obědy nebo celodenní strava).

Tab. 14 *Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Domově pro seniory Buchlovice k 1. 1. 2013 (vlastní zpracování)*

Pokoj	Bydlení	Strava	Celkem	Celkem
				za 30 dnů
Jednolůžkový pokoj - WC, sprchový kout	171	129	300	9000
Jednolůžkový pokoj - WC, umyvadlo	165	129	294	8820
Jednolůžkový pokoj - WC	152	129	281	8430
Dvoulůžkový pokoj - WC, sprchový kout	146	129	275	8250
Dvoulůžkový pokoj - WC, umyvadlo	141	129	270	8100
Dvoulůžkový pokoj - bez sociálního zařízení	130	129	259	7770

Služby poskytované za poplatek – kadeřnice, pedikérka, opravy a seřízení naslouchadel, možnost odvozu a dovozu uživatele k rodině, za nákupem, kulturou apod. a denní bufet. (Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace, 2013b)

Domov pro seniory Uherský Ostroh – spadá taktéž pod Sociální služby Uherské Hradiště, příspěvková organizace

Domov pro seniory se sídlem v Uherském Ostrohu je začleněn pod příspěvkovou organizací Sociální služby Uherské Hradiště. Poskytuje pobytovou sociální službu pro **38 uživatelů** v nepřetržitém provozu. V domově je 20 jednolůžkových a 9 dvojlůžkových pokojů s WC a sprchovým koutem, velká jídelna s odpočinkovou zónou, terasy, balkony, prádelenský a kuchyňský provoz. **Kapacita zařízení je plná.** Aktuálních **zájemců** o zařazení je v současnosti okolo **40**. **Čekací doba** se pohybuje v rozmezí **několika měsíců až dvou let.**

Úhrada za pobyt v Domově pro seniory Uherský Ostroh se skládá z:

1. úhrady za ubytování,
2. úhrady za stravování. (Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace, 2013c)

Tab. 15 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Domově pro seniory Uherský Ostroh k 1. 1. 2012 (vlastní zpracování)

Pokoj	Bydlení	Strava	Celkem	Za 30 dnů
1	169	127	296	8 880
2	163	127	290	8 700
3	144	127	271	8 130
4	139	127	266	7 980
5	130	127	257	7 710
6	111	127	238	7 140

Domov pokojného stáří Boršice – spadá pod Oblastní charitu Uherské Hradiště

Domov pokojného stáří je vystaven v tichém prostředí mezi zahradami a vinicemi s krásným výhledem na krajinu a okolí. V domově je **31 lůžek** – 15 jednolůžkových pokojů, 5 dvoulůžkových a 2 třílůžkové pokoje. Každý jednolůžkový pokoj má své vlastní sociální zařízení. Domov pokojného stáří má bezbariérový přístup, výtah a kapli, kde se koná každý den mše svatá. V současné době je Domov pokojného stáří **plně obsazen**, čekací doba umístění je v časovém horizontu až **5 – 6 let**. V pořadníku aktuálních klientů čekajících o zařazení je **78**.

Úhrada za pobyt v Domově pokojného stáří Boršice se skládá z:

1. úhrady za ubytování,
2. úhrady za stravování,
3. další poplatky související s pomocí při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu, aj. (Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace, 2013d)

Tab. 16 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Domově pokojného stáří Boršice k 1. 1. 2013 (vlastní zpracování)

Pokoj	Bydlení	Strava	Celkem	Celkem za 30 dnů
Jednolůžkový pokoj	160	130	290	8700
Dvoulůžkový pokoj	140	130	270	8100
Vícenlůžkový pokoj	120	130	250	7500

Tab. 17 Další poplatky související s pomocí při zvládnání běžných úkonů (vlastní zpracování)

Pečovatelské a sociální činnosti	Cena za	Cena (v Kč)
Pomoc a podpora při podávání jídla	24 hod.	120
Pomoc při oblékání a svlékání včetně pomůcek	20 min.	40
Pomoc při přesunu na lůžko nebo vozík	5 min.	10
Pomoc při prostorové orientaci a samostatném pohybu	15 min.	30
Pomoc při úkonech osobní hygieny		
ranní hygiena	15 min.	30
večerní hygiena	20 min.	40
celková koupel	30 min.	60
Pomoc při základní péči o vlasy a nehty	10 min.	20
Pomoc při použití WC	10 min.	20

Odlehčovací služba Boršice

Součástí domova pokojného stáří v Boršicích je také odlehčovací služba. Doba poskytnutí odlehčovací služby Boršice je max. 6 týdnů. Kapacita odlehčovací služby Boršice je **8 lůžek**. O odlehčovací službu je velký zájem, proto je lepší si objednat termín brzy i půl roku dopředu. Nejvíce obsazované jsou letní měsíce od června do září.

Ceník za služby je totožný s ceníkem domova pokojného stáří v Boršicích. (Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace, 2013d)

Charitní domov Hluk – spadá pod Oblastní charitu Uherské Hradiště

Charitní domov v Hluku poskytuje pobytovou službu rodinného typu. Kapacita zařízení je **25 lůžek** (20 jednolůžkových pokojů, 1 dvoulůžkový a 1 třílůžkový pokoj). V současné době je Charitní domov **plně obsazen. Aktuálních zájemců o zařazení je okolo 40.**

Úhrada za pobyt v Charitním domě Hluk se skládá z:

1. úhrady za ubytování
2. úhrady za stravování
3. pečovatelské a sociální činnosti, aj. (Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace, 2013e)

Tab. 18 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Charitním domě Hluk k 1. 1. 2013 (vlastní zpracování)

Pokoj	Bydlení	Strava	Celkem	Celkem za 30 dnů
Jednolůžkový pokoj	160	130	290	8 700
Dvoulůžkový pokoj	150	130	280	8 400

Tab. 19 Další poplatky související s pečovatelskou a sociální činností (vlastní zpracování)

Pečovatelské činnosti	Cena
Zajištění stravy a příprava jídla	100 Kč/hodina
Pomoc a podpora při podávání jídla	100 Kč/hodina
Pomoc pro oblékání a svlékání	100 Kč/hodina
Pomoc při přesunu na lůžko nebo vozík	100 Kč/hodina
Pomoc při prostorové orientaci, samostatném pohybu	100 Kč/hodina
Pomoc při úkonech osobní hygieny	100 Kč/hodina
Pomoc při základní péči o vlasy a nehty	100 Kč/hodina
Pomoc při použití WC, příp. výměna inkontinenčních pomůcek	100 Kč/hodina
Celková koupel	60 Kč
Sociální činnosti	Cena
Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím – doprovázení	100 Kč/hodina
Pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktu s rodinou	100 Kč/hodina
Socioterapeutické činnosti	100 Kč/hodina
Pomoc při uplatňování práv a oprávněných zájmů	100 Kč/hodina
Aktivizační činnosti	100 Kč/hodina

Odlehčovací služba Hluk

Odlehčovací služba Hluk je součástí Charitního domu. Kapacita zařízení jsou **3 lůžka**. V současné době kapacita **plně obsazena až do konce října roku 2013**. Maximální celková doba využívání odlehčovací služby v roce je 3 měsíce.

Ceník za služby je totožná s ceníkem Charitního domu Hluk. (Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace, 2013f)

Charitní dům Vlčnov – spadá pod Oblastní charitu Uherský Brod

Charitní dům Vlčnov je domov pro seniory, kde poskytujeme pobytovou službu rodinného typu v nepřetržitém provozu. Ubytovací kapacita je **15 lůžek**. Uživatelé jsou ubytováni buď v jednolůžkových pokojích s vlastním sociálním zařízením (11 pokojů),

nebo v jednolůžkových pokojích bez vlastního sociálního zařízení (4 pokoje). V současné době je Charitní dům **plně obsazen** a **aktuálních zájemců**, kteří čekají na umístění je okolo **50**.

Úhrada za pobyt v Charitním domě Vlčnov se skládá z:

1. úhrady za ubytování,
2. úhrady za stravování. (Oblastní charita Uherský Brod, příspěvková organizace, 2013)

Tab. 20 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Charitním domě Vlčnov k 1. 1. 2013 (vlastní zpracování)

Pokoj	Bydlení	Strava		Cena za 30 dnů
		Po - Pá	So, Ne, svátky	
Pokoj se sociálním zařízením	160	115	120	8 300
Pokoj se společným sociálním zařízením	155	115	120	8 150

Shrnutí

V Uherském Hradišti a jeho okolí se nachází 6 domovů pro seniory a z toho 2 poskytují odlehčovací služby. Konkurence tedy není malá. Avšak je nutné brát v úvahu, že všechny domovy mají plnou kapacitu a ve všech zařízeních se čeká, než klienta zařadí do zařízení. Čekací lhůty nejsou snadno vyčíslitelné. Do zařízení se hlásí klienti aktuální, kteří mají zájem nastoupit ihned. Největší počet těchto aktuálních zájemců je do Domova pro seniory v Buchlovicích, jedná se o 110 žadatelů. V Domově pokojného stáří Boršice tento seznam zahrnuje 78 žadatelů. Všichni tito aktuální zájemci jsou potenciálními zákazníky nově zakládaného zařízení. Jedná se celkem o 318 klientů. (Bohužel v Domově pro seniory Uherské Hradiště mi informace o počtu klientů čekajících na zařazení neposkytli). Dále má každý domov seznam žadatelů, který není aktuální a klienti mají tuto žádost podanou jako pojistku do budoucnosti, např. v případě zhoršení jejich zdravotního stavu.

O odlehčovací službu je zájem zejména v období dovolených, avšak Odlehčovací služba Hluk je už teď obsazena až do října letošního roku.

Tab. 21 Čekací lhůty a počet aktuálních zájemců v jednotlivých domovech (vlastní zpracování)

Zařízení	Čekací lhůta	Počet zájemců
Domov pro seniory Uherské Hradiště	3 měsíce - půl roku	údaj není k dispozici
Domov pro seniory Buchlovice	3 měsíce - několik let	110
Domov pro seniory Uherský Ostroh	několik měsíců - 2 roky	40
Domov pokojného stáří Boršice	5 - 6 let	78
Odlehčovací služba Boršice	obsazené letní měsíce	0
Charitní domov Hluk	několik měsíců - 1 rok	40
Odlehčovací služba Hluk	plno do října	0
Charitní dům Vlčnov	několik měsíců - 2 roky	50
Celkem	-	318

Jak už bylo uvedeno jednotlivé Domovy pro seniory a Odlehčovací služby se liší svou kapacitou, cenou za nabízené služby a čekací lhůtu na zařazení do zařízení. Tyto ukazatele jsou však velmi důležité a rozhodující při volbě zařízení.

Tab. 22 Vytíženost zařízení a cena za poskytnuté služby v jednotlivých domovech (vlastní zpracování)

Zařízení	Vytíženost	Cena za poskytované služby za měsíc	
		Ubytování a strava	Poplatky za pečovat. a soc. služby
Domov pro seniory Uh. Hradiště	plno	8 160 - 9 270	0
Domov pro seniory Buchlovice	plno	7 440 - 9 000	0
Domov pro seniory Uh. Ostroh	plno	7 140 - 8 880	0
Domov pokojného stáří Boršice	plno	7 500 - 8 700	10 050
Odlehčovací služba Boršice	plno	7 500 - 8 700	10 050
Charitní domov Hluk	plno	8 400 - 8 700	11 100
Odlehčovací služba Hluk	plno	8 400 - 8 700	11 100
Charitní dům Vlčnov	plno	8 150 - 8 300	0

Některé Domovy mají v ceně zahrnuto jen ubytování a stravu. Klient tyto náklady hrdí se svého důchodu (popř.: doplácí jeho příbuzní). Nemá však nárok na příspěvek na péči. Ten patří v plné výši poskytovateli těchto služeb. Domov pro seniory Boršice a Odlehčovací služba Boršice, stejně jako Charitní dům Hluk a Odlehčovací služba Hluk, si k této ceně účtuje ještě poplatky za pečovatelské a sociální služby. Předpokladem je, že klient tyto náklady hradí z příspěvku na péči (popř.: na ně doplácí).

Cena se pak může ještě měsíčně navýšit až o desetitisíce za předpokladu péče o nepohyblivou osobu.

5.3.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Vzhledem k velké mezeře na trhu, lze v budoucnu předpokládat, že bude soukromých zařízení, které budou poskytovat sociální služby pro seniory, **přibývat**. Vliv na rychlost vstupu nových konkurentů na daný trh mají **bariéry vstupu** na trh. Hlavní bariérou vstupu na trh soukromých domovů pro seniory jsou vysoké počáteční náklady, a to zejména na stavbu a vybavení budovy. Vysoké nároky jsou kladeny i na zaměstnance domova. Vzhledem ke snaze vlády snížit vládní výdaje, nelze předpokládat vstup nových konkurentů v podobě státních domovů pro seniory.

5.3.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů je relativně malá. Předpokladem jsou dodávky zdravotnických materiálů a zařízení a dodávky potravin. Vzhledem k tomu, že dodavatelů těchto typů materiálů a zařízení je dostatek, nijak zvláště toto podnikání neovlivní. Je možné si vybrat z nabídky dodavatelů dodávky za nejnižší ceny, s cílem snížit náklady, ale respektovat kvalitu. Zejména pak při zařizování budovy je vhodné porovnat nabídky od více dodavatelů. Některá větší a nákladnější zařízení, jako např. polohovací postele nebo zvedací vany, mohou při vhodném výběru dodavatele ušetřit značné množství finančních prostředků.

5.3.4 Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací síla odběratelů je **poměrně vysoká**. Při stanovení ceny za lůžko musíme mít na paměti ochotu potenciálních klientů danou částku akceptovat. Velmi důležité je zvážit, zda budou mít senioři na ubytování v zařízení dostatek finančních prostředků. Vzhledem však k nedostatku míst a dlouhým čekacím lhůtám ve státních domovech pro seniory by se vyjednávací síla odběratelů **mohla zdát vcelku nízká**. Důležitým faktorem je také to, že neuspokojených žadatelů o umístění v domovech pro seniory přibývá každý rok.

5.3.5 Hrozba substitutů

Největší hrozbou v oblasti substitutů jsou **státní domovy pro seniory**, které vlivem dotací z veřejného rozpočtu mají konkurenční výhodu v nižších cenách. Je nutné se

zaměřit na vyšší kvalitu poskytovaných služeb s moderním zařízením v soukromých domovech. Hlavní nevýhodou státních domovů pro seniory je dlouhá čekací doba.

Další možnou hrozbou je **Domácí pečovatelská služba**, která je v Uherském Hradišti a jeho okolí zajišťována Oblastní Charitou Uherské Hradiště. Domácí pečovatelská služba poskytuje sociální služby tak, aby uživatel mohl zůstat co nejdéle ve svém domácím prostředí, pomáhá zachovávat uživateli jeho schopnosti a dovednosti a udržovat jeho vztahy s druhými lidmi a se společenským prostředím. Služby jsou poskytovány dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, a obsahují tyto základní činnosti:

- pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu
- pomoc při osobní hygieně
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy
- pomoc při zajištění chodu domácnosti
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím

Cílovou skupinou jsou senioři, lidé s chronickým onemocněním, lidé se zdravotním postižením a rodiny s dítětem/děťmi, které se ocitly v nepříznivé sociální situaci.

Pečovatelská služba je poskytována za úhradu dle aktuálního Sazebníku pečovatelských úkonů. Úhrada za většinu úkonů je 120 Kč za hodinu. Pokud poskytování úkonů netrvá celou hodinu, výše úhrady se poměrově krátí.

Pečovatelská služba je poskytována také bez úhrady a to rodinám, ve kterých se narodily současně 3 nebo více dětí, a to do 4 let věku těchto dětí, účastníkům odboje, politickým vězňům, osobám, které byly zařazeny v tábore nucených prací nebo v pracovním útvaru, pozůstalým manželkám (manželům) po osobách výše uvedených starších 70 let. Skupiny osob, kterým je pečovatelská služba poskytována bez úhrady nákladů, jsou vyjmenovány v § 75 zákona o sociálních službách. (Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace, 2013g)

5.4 Dotazníkové šetření

V rámci analýzy trhu jsem provedla průzkum formou písemného dotazníku. Dotazník byl zaměřen na současnou situaci na trhu, který poskytuje služby seniorům, dále na možnosti a plány do budoucnosti respondentů a na ochotu si za péči ve stáří připlatit. Vyplněných dotazníků jsem získala 219. Dotazník je součástí přílohy (PI).

Dotazovaní byli různých věkových kategorií, nejvíce však ve věku 20 – 30 let (40 %). Ve věku nad 70 odpovídali jen 4 %. Nejvíce respondentů dosahovalo středoškolského vzdělání (50 %) a příjmu mezi 10 – 20 ti. Kč (45 %).

Z 219 dotázaných si 148 (68 %) respondentů představuje, že v důchodovém věku budou bydlet v rodinném domě, ale už jen 22 % je schopno odpovědět, že si žítí v důchodovém věku v rodinném domě bude moci ze svého příjmu dovolit (58 % odpovídajících si není touto odpovědí jistá). Stejně tak jen 25 % z dotázaných odpovědělo, že si bude moci ze svého důchodu zaplatit trvalý pobyt v zařízení, které bude jemu potřebné služby poskytovat (56 % odpovídajících si není touto odpovědí jistá). Až 37 % respondentů si myslí, že jsou náklady na chod domácnosti, v níž žije jedna osoba pobírající důchod, nižší než náklady na uhrazení zařízení pro seniory (36 % odpovědělo, že neví).

Z dotázaných respondentů má 41 osob rodiče nebo prarodiče, které by rádi umístili do zařízení pro seniory (19 %). Jedna třetina respondentů je ochotných doplácet na služby pro své rodiče nebo prarodiče a dalších 49 % je ochotných doplácet, pokud na to bude stačit jejich příjem. Nejvíce dotazovaných 48 % odpovědělo, že jsou ochotni doplácet do 3 tis. Kč za měsíc, 31 % je ochotných doplácet v rozmezí 3 – 5 tis. Kč, 5 % v rozmezí 5 – 10 tis. Kč a 3 % z dotázaných by bylo ochotných doplatit více jak 10 tis. Kč.

Z 219 respondentů si 189 (86 %) myslí, že je nedostatek zařízení, které poskytují služby seniorům a 111 (51 %) odpovědělo, že se podle jejich názoru nebo zkušeností čeká více jak půl roku na zařazení do zařízení (44 % odpovědělo, že se čeká několik měsíců).

Když jsem zpracovávala odpovědi na otázku: „Staráte se o své rodiče nebo prarodiče a nemůžete odjet na dovolenou“, tak jsem dostala 23 kladných odpovědí (11 %). 65 % respondentů odpovědělo, že pokud by se s takovým problémem potýkali, byli by ochotni zaplatit svým rodičům krátkodobý pobyt v zařízení s veškerou péčí.

Poslední otázka se týkala nadstandardních služeb a 69 % respondentů by tyto služby v důchodu využilo, pokud by jim stačil příjem.

Dle mého názoru dotazníkové šetření týkající se zařízení pro seniory pro náš projekt dopadlo pozitivně. Potvrdilo se, dle zkušeností respondentů, že je nedostatek těchto zařízení. Lidé mají ve svém okolí příbuzné, kteří by tyto služby využili a jsou ochotni je finančně podporovat, aby měli zajištěnou péči v důchodovém věku.

Konkrétní výsledky dotazníkového šetření jsou uvedeny v příloze (PII).

6 SHRNUÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Jedná se o shrnutí současné situace na trhu, který nabízí a poskytuje služby seniorům.

Analýza trhu a zákazníka

Předmětem podnikání je poskytování pobytových služeb sociální péče formou celoročního pobytu nebo formou odlehčovacích služeb. Zařízení bude umístěno ve městě Uherské Hradiště, ve Zlínském kraji, v jehož okolí se nachází šest státních Domovů pro seniory a dvě, taktéž státní Odlehčovací služby. Ve Zlínském kraji žije 589 030 osob, z čehož 98 870 osob je starších 65 let (tedy 16,8 % obyvatelstva). Tento počet se každoročně zvyšuje a my můžeme očekávat nárůst potenciálních zákazníků. Ve Zlínském kraji bylo neuspokojených žadatelů o umístění do domova pro seniory 4 072 a 92 neuspokojených žadatelů o umístění do odlehčovacích center. Právě tyto osoby můžeme označit za potenciální zákazníky. Pro nový domov pro seniory je ideální zákazník nad 60 let s vyšším důchodem, úsporami, či finanční podporou ze strany své rodiny.

SLEPT analýza

- **Sociální faktory** – naše populace stárne a seniorů přibývá. Lze předpokládat, že potenciálních klientů bude stále přibývat.
- **Legislativní faktory** – celkově je podnikání v oblasti sociálních služeb ve vysoké míře podřízeno zákonům a jejich možným novelizacím. Zákon o sociálních službách dává jistotu v podobě příspěvku na péči, ovšem je zde zároveň hrozba, že v budoucnosti se bude tento příspěvek snižovat. V zákoně je zakotvena také maximální částka, kterou si domov od seniorů může načítovat za ubytování či stravování.
- **Ekonomické faktory** – pro danou oblast podnikání je rozhodujícím podnětem, že výše důchodů roste a roste také i průměrná hrubá mzda produktivního obyvatelstva.
- **Politické faktory** – levicově orientovaná vláda podporuje sociální služby a pravicově orientovaná vláda zase podporuje podnikání a podnikatele obecně. Nevýhodou je, že politická situace není stabilní.
- **Technologie** – vliv technologických změn není na podnikání v oboru sociálních služeb velký.

Porterův model konkurenčních sil

- **Intenzita konkurence uvnitř prostředí** – v Uherském Hradišti a jeho okolí se nachází 6 domovů pro seniory a z toho 2 poskytují odlehčovací služby. Konkurence tedy není malá. Avšak je nutné brát v úvahu, že všechny domovy mají plnou kapacitu a ve všech zařízeních se čeká, než klienta zařadí do zařízení. Odlehčovací službu je zájem zejména v období dovolených, avšak Odlehčovací služba Hluk je už teď obsazena až do října letošního roku.
- **Hrozba vstupu nových konkurentů** – lze předpokládat, že bude přibývat soukromých zařízení, které budou poskytovat sociální služby pro seniory.
- **Vyjednávací síla dodavatelů** - je relativně malá.
- **Vyjednávací síla odběratelů** – je poměrně vysoká.
- **Hrozba substitutů** – největší hrozbou v oblasti substitutů jsou státní domovy pro seniory, které vlivem dotací z veřejného rozpočtu mají konkurenční výhodu v nižších cenách. Další možnou hrozbou je Domácí pečovatelská služba.

Dotazníkové šetření

Z dotazníkového šetření se potvrdilo, že je nedostatek zařízení poskytujících služby seniorům a že lidé mají ve svém okolí příbuzné, kteří by tyto služby využili a jsou ochotni je finančně podporovat, aby měli zajištěnou péči v důchodovém věku.

7 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

V této části mé diplomové práce se budu zabývat podnikatelským záměrem pro založení soukromého zařízení, které bude poskytovat služby seniorům.

7.1 Základní informace o společnosti

Název společnosti:	Domov pro seniory Špitálky a Odlehčovací služba, s. r. o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo společnosti:	Uherské Hradiště, ulice 28. října
Vlastnická struktura:	65 % Ing. Václav Vintr – 2 mil. 25 % MUDr. Martin Zatloukal – 0,7 mil. 10 % Bc. Radka Kučerová – 0,3 mil.
Ředitel společnosti:	Ing. Václav Vintr
Základní kapitál:	3 mil. Kč
Zahájení činnosti:	červen 2014
Předmět podnikání:	Poskytování sociálních a ubytovacích služeb na základě registrace poskytovatele sociálních služeb podle zákona o sociálních službách.
Živnostenské oprávnění:	Živnost volná - Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, obor 78. Poskytování služeb osobního charakteru a pro osobní hygienu

7.1.1 Vize

Vizí Domova pro seniory Špitálky je založení soukromého komplexu v Uherském Hradišti, který bude poskytovat v komfortním prostředí sociální služby seniorům a služby odlehčovací.

7.1.2 Poslání

Posláním společnosti je zabezpečit vhodné místo k životu pro klienty, kteří se ocitli v nepříznivé sociální situaci, kterou nejsou schopni řešit vlastními silami a nemohou

vést samostatný život ve svém domově a zároveň, buď nechtějí, nebo z jakýchkoliv důvodů nemohou být ubytováni ve státním domově pro seniory.

7.1.3 Cíl

Cílem Domova pro seniory je vstoupit na trh poskytování sociálních služeb pro seniory a odlehčovacích služeb v soukromé oblasti v Uherském Hradišti mezi prvními subjekty a tím získat konkurenční výhodu.

7.1.4 Cílová skupina

Cílovou skupinou Domova pro seniory Špitálky jsou osoby starší 60let. Po domluvě je možné ubytovat a poskytnout služby i osobám mladším než 60 let a cílovou skupinou odlehčovací služby jsou osoby starší 18let.

7.2 Popis podniku

Domov pro seniory Špitálky bude umístěno v Uherském Hradišti v ulici 28. října. Budova má obytné přízemí a jedno patro. Přízemí bude nabízeno tzv. ležícím klientům, tedy osobám se sníženou pohyblivostí. V patře budou ubytováni klienti schopni samostatného pohybu. Obě dvě patra budou mít jak jednolůžkové, tak dvoulůžkové pokoje. Klienti si budou moci vybrat, jestli chtějí na pokojích spíše soukromí nebo společnost. Kapacita zařízení bude 40 lůžek a 5 lůžek pro odlehčovací služby a to 21 jednolůžkových pokojů a 12 dvoulůžkových pokojů.

Rozloha budovy je 1 079 m². Pozemek kolem budovy má rozlohu 5 180m², bude sloužit jako park a v případě zájmu klientů si zde mohou založit vlastní zahrádku, popř.: skalku, aj. V blízkosti budoucího Domova pro seniory je hlavní park Uherského Hradiště se Slováckým muzeem (0,5 km), Aqvapark (0,5 km), kino Hvězda (0,5 km), Slovácké divadlo (1,5 km), hypermarket Tesco (300 m) a do centra města je vzdálenost okolo 1,2 km. Nemocnice je vzdálena od Domova asi 1,5 km, autobusové nádraží 1,2 km a vlakové nádraží 1,3 km.

Budova je nyní ve stavu hrubé stavby pod střechou. Vlastník je ochoten tento rozestavěný komplex prodat z důvodů nedostatku finančních prostředků na dokončení stavby. Prodejní cena je stanovena na 8 mil. Kč v čteně pozemku. Aby mohla být budova uvedena do chodu je nutné, dle odhadu stavební společnosti investovat ještě

dalších 37 mil. Kč. **Budovu Domova pro seniory Špitálky postaví investor, kterému posléze bude měsíčně placen nájem.**

7.2.1 Vybavení budovy

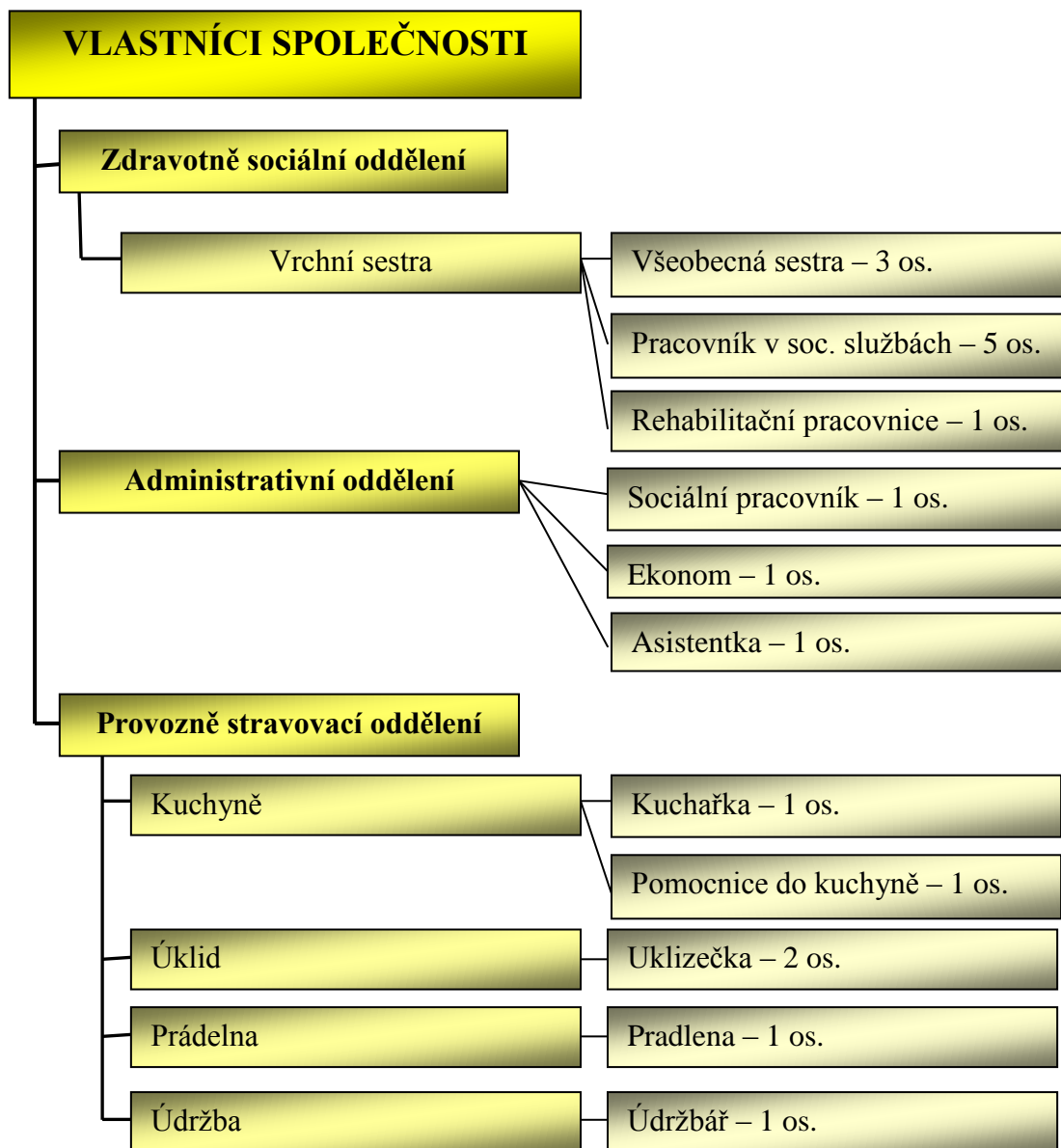
V přízemí bude 10 jednolůžkových pokojů a 5 dvoulůžkových pokojů a pro odlehčovací služby 1 jednolůžkový a 2 dvoulůžkové a také společenská místnost s francouzskými okny a terasou orientovanou do zahrady. V patře bude 10 jednolůžkových pokojů a 5 dvoulůžkových pokojů. Dále zde bude místnost na sportovní vyžití – malý sál určený pro cvičení a bazén.

Každý pokoj bude mít elektrickou polohovací postel na kolečkách, noční stolek, komodu a police, jídelní stůl, vestavnou skříň, televizor a rádio. Takto zařízena bude pouze část pokojů (15 jednolůžkových a 10 dvoulůžkových). Klient má tak možnost vybavit si pokoj svým vlastním nábytkem. Pokud budou chtít příbuzní klienta v zařízení přespát, bude jim nabídnuta volná postel z pokojů určených pro odlehčovací služby. Součástí pokojů v přízemí pro ležící klienty bude umyvadlo. V podlaží pak bude jedna centrální koupelna se zvedací vanou a židlí a toalety pro návštěvy. V patře bude součástí pokojů vlastní sociální zařízení se sprchou.

V budově kromě společenské místnosti, malého sálu na cvičení a bazénu bude kuchyň, prádelna, dvě místnosti pro zdravotní sestry a zdravotní personál, kanceláře pro sociální pracovníci, vrchní sestru, ekonomku a sociální zařízení pro personál.

7.2.2 Organizační plán

Organizační plán společnosti bude vypadat následovně.



Obr. 6 Organizační členění společnosti (vlastní zpracování)

Společnost bude mít 20 zaměstnanců. 11 pracovníků bude v oddělení zdravotně sociálním, administrativní oddělení bude mít 3 pracovníky a provozně stravovací oddělení bude zaměstnávat 6 pracovníků.

Tab. 23 Mzdové náklady společnosti (vlastní zpracování)

Pozice	Počet	Hrubá	SZP za zaměstnance	Mzdové náklady
	zaměstnanců	mzda	(34 % z HM)	celkem
Vrchní sestra	1	26 000	8 840	34 840
Všeobecná sestra	4	24 000	8 160	128 640
Pracovník v soc. službách	5	15 000	5 100	100 500
Rehabilitační pracovník	1	15 000	5 100	20 100
Sociální pracovník	1	26 000	8 840	34 840
Ekonom	1	24 000	8 160	32 160
Asistent	1	12 000	4 080	16 080
Kuchař	1	15 000	5 100	20 100
Pomocník v kuchyni	1	11 000	3 740	14 740
Uklízečka	2	11 000	3 740	29 480
Pradlena	1	11 000	3 740	14 740
Udržbář	1	11 000	3 740	14 740
Celkem	20	-	-	460 960

Mzdové náklady představují částku 460 960 Kč měsíčně. Dvakrát týdně bude Domov pro seniory navštěvovat externí lékař. Je žádoucí, aby zaměstnankyně na pozici všeobecné sestry měli způsobilost k výkonu zdravotnického povolání bez odborného dohledu dle zákona č. 96/2004 Sb. a 2 roky praxe. Pro výkon práce nižšího zdravotnického personálu postačí maturitní zkouška na střední zdravotnické škole nebo rekvalifikační kurz. Od ekonomky se očekává maturitní zkouška na střední škole ekonomického zaměření. Maturitní zkoušku by měla mít také asistentka.

7.3 Marketingový plán

Marketingový plán se bude týkat plánu produktu, ceny, propagace a umístění služeb.

7.3.1 Produkt

Domov pro seniory Špitálky bude poskytovat sociální služby seniorům ve věku 60 let a více a odlehčovací služby osobám starším 18 let.

Nabízené služby Domova pro seniory:

- pobytové služby,
- celodenní stravování,
- zdravotní a ošetrovatelská péče,
- poskytování pomoci při zvládnutí běžných úkonů péče o uživatele,
- pomoc, popř.: zajištění podmínek při osobní hygieně,

- zajištění lékařské péče,
- zajištění služeb kadeřnice a pedikérky,
- organizování kulturních a společenských akcí,
- sportovní činnosti, např.: jóga, procházky
- diskuze a společná četba (denního tisku či beletrie)
- společenské hry, umělecké a tvůrčí práce
- výlety, návštěvy divadla, kina, solné jeskyně, aj.

7.3.2 Cena

Cena, kterou bude Domov pro seniory účtovat svým klientům, by měla být taková, aby pokryla veškeré provozní a investiční náklady a zároveň přinášela společníkům zisk. Cena musí být zároveň atraktivní pro potenciální zákazníky. Musí vnímat, že za peníze, které platí zařízení, dostanou kvalitní služby. Přemrštěná cena může klienty odradit a ti mohou využít služby u konkurence. Při stanovení ceny musím brát v úvahu jak naše náklady, tak také ceny konkurence a to zejména soukromé domovy pro seniory, protože státním domovům stát každoročně vyplácí dotace na podporu těchto zařízení. Náklady podniku, který budeme teprve zakládat, jsou těžko stanovitelné. Budeme je tedy odhadovat dle celorepublikové nákladovosti domovů pro seniory a nákladovosti domovů pro seniory ve Zlínském kraji.

Nákladovost domovů pro seniory

Dle údajů Českého statistického úřadu je nákladovost na jedno lůžko v domově pro seniory i pro odlehčovací služby ve Zlínském kraji nižší než průměrná nákladovost v České Republice. Průměrné náklady na lůžko v domově pro seniory jsou 19 986 Kč na měsíc a průměrné náklady na odlehčovací služby ve Zlínském kraji jsou 24 565 Kč na měsíc.

Tab. 24 Počet lůžek sociální péče a náklady s nimi spojené v roce 2010 (Český statistický úřad)

Česká Republika				
Druh služby	Počet lůžek	Náklady celkem	Náklady na lůžko	
			za rok	za měsíc
Domov pro seniory	37 696	9 889 608 662	262 352	21 863
Odlehčovací služba	1 520	662 648 704	435 953	36 329
Zlínský kraj				
Druh služby	Počet lůžek	Náklady celkem	Náklady na lůžko	
			za rok	za měsíc
Domov pro seniory	2 773	665 058 681	239 834	19 986
Odlehčovací služba	60	17 686 967	294 783	24 565

Maximální zákonná cena

Pro stanovení ceny za ubytování a stravu v zařízení poskytující sociální služby je nutné respektovat prováděcí vyhlášku k zákonu o sociálních službách č. 505/2006 Sb., která stanovuje maximální ceny za ubytování a stravu, kterou si může Domov pro seniory svým klientům načítovat. Zákon stanovuje maximální cenu za ubytování ve výši 200 Kč za den a cenu za poskytnutí celodenní stravy v maximální výši 160 Kč za den. Zákon neupravuje maximální cenu za ostatní sociální a aktivizační služby. Je nutné tedy tohoto prostoru využít pro stanovení optimální ceny, která pokryje náklady a zároveň přinese společnosti zisk.

Cenová kalkulace

Cena Domova pro seniory Špitálky se skládá z ceny za ubytování, stravu a ostatní služby.

Tab. 25 Výše úhrad Domova pro seniory Špitálky (vlastní zpracování)

	Cena za 1 den (v Kč)	Cena za měsíc (v Kč)
Cena za ubytování	200	6 000
Cena za stravu	160	4 800
Cena za ostatní služby	300	9 000
Celkem	660	19 800

Cena za odlehčovací služby se skládá také z ceny za ubytování, stravu a ostatní služby.

Tab. 26 Výše úhrad Odlehčovací služby Špitálky (vlastní zpracování)

	Cena za 1 den (v Kč)	Cena za měsíc (v Kč)
Cena za ubytování	200	6 000
Cena za stravu	160	4 800
Cena za ostatní služby	400	12 000
Celkem	760	22 800

Cena za stravu zahrnuje potraviny a náklady na pracovníky v kuchyni.

Cena za ubytování pokrývá bydlení (využívání zařízení, elektřinu, vodu plyn), praní, žehlení, úklid a náklady na pracovníky prádelny, úklidu a údržby.

Cena za ostatní služby zahrnuje donášku jídla na pokoj, nákupy pro klienta, náklady na televizní poplatky doprovodné akce, sociálně terapeutické a motivační činnosti, organizování kulturních a společenských akcí, sportovních činnosti, výlety, návštěvy divadla, kina, solné jeskyně, aj. Cena ostatních služeb je 300 Kč na osobu za den pro domov pro seniory a 400 Kč za osobu a den pro odlehčovací služby. Cena je stanovena dle konkurence tak, aby pokryla náklady zařízení a investorům přinášela zisk.

Za jednolůžkový pokoj je Domovem pro seniory Špitálky stanoven příplatek **2 000 Kč**. Tento příplatek za jednolůžkový pokoj je taktéž odvozen od konkurenčních zařízení.

Příspěvek na péči o osobu se závislostí na pomoci osoby jiné ze Zákona o sociálních službách, náleží poskytovateli sociálních služeb. Tento příspěvek se do základních poplatků nezapočítává. Výše příspěvku je taktéž stanovena Zákonem o sociálních službách v rozmezí od 800 Kč do 12 000 Kč dle závislosti na pomoci jiné fyzické osoby. Jelikož není možné odhadnout počet osob a jejich závislost, budeme počítat s průměrným příspěvkem na péči ve výši **6 200 Kč na osobu**. Je jasné, že lidé s vyšším příspěvkem na péči vyžadují péče více a více využívají pomoci personálu, více spotřebovávají zdravotnického materiálu. Na druhou stranu, osoby s nižším stupněm závislosti mohou více využívat ostatních nabízených kulturních, sportovních a relaxačních služeb a vyžití.

Cena Domova pro seniory Špitálky je stanovena ve výši **19 800 Kč** na osobu za měsíc a **22 800 Kč** na osobu za měsíc pro Odlehčovací službu. Protože se v okolí Uherského Hradiště nenachází soukromý domov pro seniory, budeme tuto částku porovnávat s vybranými konkurenty v České republice. Ve většině případů se cena za poskytované služby pohybuje v rozmezí od 17 000 Kč do 30 000 Kč za měsíc. (Např.: Domov

pro seniory Šanov – okres Znojmo) poskytuje své služby za cenu 19 000 Kč měsíčně. Cenu kolem 30 000 Kč požaduje Penzion Flaco v Budíně u Dobříše – okres Příbram, Senior hotel Fort Roxy v Hostovicích u Prahy, aj.).

Cena Domova pro seniory Špitálky je konkurenceschopná.

7.3.3 Propagace

Propagace nově založeného domova pro seniory bude probíhat formou přímého prodeje, public relations, reklamních letáku, televize a internetu.

Přímý prodej

Cílem přímého prodeje bude oslovit cílovou skupinu Domova pro seniory. O nově vzniklém zařízení a o nabízených službách budou informovány kluby důchodců, poradny pro seniory, sociální odbory, obecní úřady a nemocnice.

Public relations

Na internetových stránkách, v novinách i v regionálních zpravodajích budou pravidelně vycházet zprávy o chodu zařízení. Domov pro seniory bude také pořádat dny otevřených dveří.

Reklama

Reklama bude formou letáků, regionální televize a webových stránek informovat potencionální klienty a jejich blízké o plánovaném otevření zařízení a zároveň jim tuto informaci bude neustále připomínat.

Letáky

Ještě před zahájením provozu budou dány letáky s kontaktními údaji na oprávněné osoby do klubů pro důchodce, poraden pro seniory, do čekáren lékařů, do nemocnic, na obecní úřady v Uherském Hradišti a nejbližších obcí. Cílem letáků bude poskytnout informace o nově vznikajícím domově pro seniory. Letáky budou tištěny na formát A5. Při zakázce na 1 000 ks se bude cena pohybovat okolo 2 000 Kč (cca 2 Kč na kus).

Regionální televize

V období dokončování stavby a uvádění zařízení do provozu bude v místních televizních zpravodajích probíhat reklama na nově nabízené služby pro seniory

s kontaktními údaji. Cena za tuto reklamu se pohybuje okolo 24 000 Kč za vytvoření reklamního spotu a za 168 repríz.

Webové stránky

Samozřejmostí jsou vlastní webové stránky, které budou poskytovat informace o nabízených službách, o aktuálním dění v domově, důležité informace pro zájemce. Na zřízení internetových stránek a správu bude potřeba 5 000 Kč ročně.

Tab. 27 Náklady na propagaci (vlastní zpracování)

Forma reklamy	Cena (v Kč)
Letáky	2 000
Televize	24 000
Webové stránky	5 000/rok
Celkem	31 000

Celkové náklady na reklamu činí 31 000 Kč.

7.3.4 Místo

Domov pro seniory Špitálky a odlehčovací služba bude vystavěn v Uherském Hradišti v ulici 28. října. Za potenciální klienty budeme považovat zájemce z celého Zlínského kraje.

7.4 Finanční plán

Finanční plán společnosti bude zahrnovat plán zdrojů financování, plán počátečních nákladů a výnosů, analýzu bodu zvratu, zahajovací rozvahu a rozvahu v letech 2014 – 2018, výkaz zisků a ztrát a cash flow.

7.4.1 Zdroje financování podnikatelské činnosti

Zdrojem financování budou vklady investorů. Investor Ing. Václav Víntr vkládá do společnosti 2 mil. Kč, MUDr. Martin Zatloukal vkládá 0,7 mil. Kč a Bc. Radka Kučerová vkládá do společnosti 0,3 mil. Kč. Základní kapitál společnosti je tedy 3 mil. Kč a společnost v současné době nepotřebuje další zdroje.

7.4.2 Počáteční náklady

Budova je ve stavu, kdy je nutné před zahájením činnosti ji vybavit dalším majetkem jako jsou postele, skříně, stoly, aj.

Tab. 28 Počáteční náklady společnosti (vlastní zpracování)

	Počet kusů	Cena za kus	Cena celkem (v Kč)
Elektrická postel	35	30 000	1 050 000
Noční stolek	35	1 500	52 500
Komoda	37	3 000	111 000
Police	35	200	7 000
Jídelní stůl - malý	26	1 500	39 000
Vestavná skříň	35	2 000	70 000
Televizor	25	7 000	175 000
Rádio	25	300	7 500
Postel	2	4 000	8 000
Jídelní stůl - velký	1	4 000	4 000
Židle	40	800	32 000
Kancelářské stoly	5	1 500	7 500
Kancelářské židle	5	3 500	17 500
Počítačová síť	1	50 000	50 000
Osobní automobil	1	150 000	150 000
Nádobí	-	-	80 000
Pračka	2	12 000	24 000
Sušička	2	12 000	24 000
Povlečení	100	350	35 000
Prostěradla	100	150	15 000
Peřiny	40	1 000	40 000
Osušky, ručníky, utěrky	-	-	20 000
Ostatní zařízení	-	-	100 000
Celkem	-	-	2 119 000

Náklady na vybavení domova pro seniory jsou stanoveny ve výši 2 119 000 Kč a budou zahrnuty do souboru movitých věcí, tedy dlouhodobého majetku. Doba odepisování majetku je pět let, dle Zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu. Daňové odpisy budou zároveň uplatněny v účetnictví jako účetní odpisy. V prvním roce je odpisová sazba 11 % a pro další léta 22,25 %.

Tab. 29 Odepisování majetku společnosti (vlastní zpracování)

Rok odepisování	Odpisová sazby	Odpisová hodnota
1 rok	11,00	215 270
2 - 4 rok	22,25	435 433
5 rok	22,25	435 431

V prvním roce je nutné k počátečním nákladům přičíst i náklady na reklamu, které činí 31 000 Kč. Tyto náklady vzniknou před zahájením činnosti a budou vyplaceny v prvním

roce ve výši 31 000 Kč a v každém dalším roce ve výši 5 000 Kč jako náklady na správu webových stránek.

Provozní náklady

Hlavní položkou provozních nákladů budou náklady mzdové. Nemalou částku bude představovat nájem. Tyto a další měsíční náklady jsou uvedeny v následující tabulce.

Tab. 30 Provozní náklady společnosti (vlastní zpracování)

Provozní náklady	Cena za měsíc	Cena za rok
Mzdové náklady	460 960	5 531 520
Nájemné	250 000	3 000 000
Elektrika, voda a plyn	95 800	1 149 600
Potraviny	122 000	1 464 000
Zdravotnický materiál	48 400	580 800
Čistící prostředky	3 000	36 000
Pohonné hmoty	4 000	48 000
Ostatní služby	5 200	62 400
Ostatní náklady	3 000	36 000
Celkem	992 360	11 908 320

Mzdové náklady představují náklady na mzdy za zaměstnance a sociální a zdravotní pojištění placené zaměstnavatelem za zaměstnance.

Náklady na nájem vychází z pořizovací ceny nemovitosti a nákladů na dostavění budovy. Nájem je stanoven z částky 45 mil. Kč tak, aby návratnost investice investora byla cca 15 let.

Dalším provozním nákladem jsou poplatky za elektřinu, vodu a plyn spotřebované společností.

Potraviny zahrnují náklady na suroviny, ze kterých se bude připravovat strava pro klienty.

Zdravotnický materiál zahrnuje náklady spojené se spotřebou desinfekčních prostředků, obvazového materiálu, ochranných pomůcek pro personál, inkontinenčních pomůcek, hygienických pomůcek a materiálu.

Čistící prostředky představují náklady na mýdlové, desinfekční, mycí, prací a jiné prostředky.

Dalším nákladem jsou pohonné hmoty spotřebované na svoz materiálu, potravin, aj.

Ostatní služby představují náklady na telefonní poplatky, správu webových stránek, pojištění (pojištění obecné odpovědnosti, pojištění proti záplavě, vandalismu, pojištění cizích věcí, pojištění movitých věcí a pojištění vadného výrobku), koncesionářské poplatky (rozhlasový poplatek – 45 Kč/měsíc a televizní poplatek – 135 Kč/měsíc), aj.

Ostatní náklady zahrnují kancelářské potřeby, případné pokuty a penále, aj.

Provozní náklady spotřebovávají měsíčně 992 360 Kč. Roční spotřeby provozních nákladů je 11 908 320 Kč.

7.4.3 Očekávané tržby

Tržby se skládají z příjmů od klientů (popř.: jejich příbuzných) za ubytování, stravování a ostatní služby, z příplatku za jednolůžkový pokoj a z příspěvku na péči od státu, který je v průměru 6 200 Kč na osobu.

Pokud by byl v domově ubytován pouze jeden klient (jedná se o hypotetickou úvahu), zaplatí příplatek za jednolůžkový pokoj ve výši 2 000 Kč. V případě ubytování dvou klientů mohou buď tyto klienti bydlet v jednom dvoulůžkovém pokoji (tedy příplatek za jednolůžkový pokoj by byl 0 Kč), nebo mohou oba bydlet v jednolůžkovém pokoji (pak by byl příplatek za jednolůžkový pokoj celkem 4 000 Kč). Průměrná hodnota je pak 2 000 Kč. Touto úvahou je stanoven průměrný příplatek na jednolůžkový pokoj pro různé počty klientů.

Součástí přílohy je přehled očekávaných tržeb, který je detailně zaznamenán v tabulce, příloha (PIII).

7.4.4 Analýza bodu zvratu

Porovnáním nákladů s očekávanými tržbami zjistíme, od jakého počtu klientů naše společnost pokryje veškeré náklady a začne tvořit zisk. Analýza bodu zvratu je zpracována do tabulky a je součástí přílohy (PIV).

Variabilní náklady společnosti představují náklady na potraviny (122 000 Kč) a zdravotní materiál (48 400 Kč). **Variabilní náklady na klienta jsou 3 787 Kč** (170 400/45).

Fixní náklady zahrnují mzdové náklady (460 960 Kč), nájemné (250 000 Kč), náklady na elektřinu, vodu a plyn (95 800 Kč), čisticí prostředky (3 000 Kč), pohonné hmoty

(4 000 Kč), ostatní služby (5 200 Kč) a ostatní náklady (3 000 Kč). **Fixní náklady činí 821 960 Kč.** Celkové provozní náklady za měsíc jsou 992 360 Kč.

Z tabulky analýzy bodu zvratu, jež je součástí přílohy (PIV), je možné vidět, že společnost pokryje své náklady a začne tvořit zisk v případě, že poskytne nabízené služby 34 klientům a více z celkové kapacity 45 lůžek. Tuto informaci si můžeme ověřit pomocí výpočtů bodu zvratu z následujícího vzorce.

$$BZ = \frac{821\,960}{1 - \frac{170\,415}{1\,278\,000}}$$

$$BZ = 948\,428 \text{ Kč}$$

Aby společnost nebyla ve ztrátě, musí dosáhnout měsíčních tržeb ve výši 948 428 Kč. Cena tržeb se skládá s měsíčních plateb od klientů, příplatků za jednolůžkový pokoj a příspěvku na péči od státu.

$$Q_{BZ} = \frac{948\,428}{28\,000}$$

$$Q_{BZ} = 34 \text{ klientů}$$

Společnost by měla mít nejméně 34 klientů, aby pokryla fixní a variabilní náklady a začala tvořit zisk.

7.4.5 Zahajovací rozvaha

Ke dni vzniku společnosti Domov pro seniory Špitálky se sestaví zahajovací rozvaha. Rozvaha se bude skládat s plánu aktiv a plánu pasiv. Společníci vložili celkem 3 mil. Kč, které jsou investovány ihned.

Tab. 31 Zahajovací rozvaha společnosti (vlastní zpracování)

Zahajovací rozvaha			
Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
Pohledávky za upsaný ZK	0	Vlastní kapitál	3 000 000
Dlouhodobý majetek	2 119 000	Základní kapitál	3 000 000
Dlouhodobý hmotný majetek	2 119 000	Kapitálový fondy	0
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Rezervní fond a fond ze zisku	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	VH minulých let	0
Obježná aktiva	881 000	VH běžného účetního období	0
Zásoby	0	Cizí zdroje	0
Dlouhodobé pohledávky	0	Rezervy	0
Krátkodobé pohledávky	0	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobý finanční majetek	881 000	Krátkodobé závazky	0
		Bankovní úvěry	0
Celkem	3 000 000	Celkem	3 000 000

7.4.6 Rozvaha v letech 2014 – 2018

Společnost bude založena k datu 1. 7. 2014 a v roce 2014 tak bude vykonávat činnosti jen 6 měsíců. Výše tržeb se bude odvíjet od počtů klientů. Z toho důvodu budou vypracovány 3 varianty (pesimistická, realistická a optimistická), ve kterých je počítáno vždy s jiným počtem klientů. Od roku 2016 jsou každoročně navyšovány mzdy pracovníkům o 0,5 %.

Tab. 32 Počet klientů v jednotlivých variantách (vlastní zpracování)

Varianta	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Pesimistická	31	33	34	36	37
Realistická	35	37	39	40	42
Optimistická	37	40	43	44	45

Rozvaha ukazuje stav majetku společnosti (aktiv) a zdrojů financování (pasiv) vždy k poslednímu dni v jednotlivých letech. V následující tabulce je rozvaha v letech 2014 – 2018 v realistické variantě.

Tab. 33 Rozvaha v letech 2014 – 2018 v realistické variantě (vlastní zpracování)

Položka	Rok 2014	Rok 2015	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018
Aktiva					
Pohledávky za upsaný ZK	0	0	0	0	0
Dlouhodobý majetek	2 011 365	2 186 014	1 695 581	1 148 898	902 215
DHM	2 011 365	2 186 014	1 695 581	1 148 898	902 215
DNM	0	0	0	0	0
DFM	0	0	0	0	0
Objektná aktiva	1 068 056	1 300 406	2 538 266	3 602 696	4 595 839
Zásoby	180 000	195 600	209 700	188 300	199 500
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Krátkodobý FM	888 056	1 104 806	2 328 566	3 414 396	4 396 339
AKTIVA CELKEM	3 079 421	3 486 420	4 233 847	4 751 594	5 498 054
Pasiva					
Vlastní kapitál	3 036 721	3 450 820	4 154 947	4 726 194	5 459 954
Základní kapitál	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Kapitálový fondy	0	0	0	0	0
Rezervní fondy	0	3 672	20 521	36 200	48 300
VH běžného ÚO	36 721	410 427	723 999	965 995	1 445 659
VH z minulých let	0	36 721	410 427	723 999	965 995
Cizí zdroje	42 700	35 600	78 900	25 400	38 100
Rezervy	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	42 700	35 600	78 900	25 400	38 100
Bankovní úvěry	0	0	0	0	0
PASIVA CELKEM	3 079 421	3 486 420	4 233 847	4 751 594	5 498 054

Společnost je povinna, z čistého zisku vykázaného v řádné účetní závěrce za rok, v němž poprvé čistý zisk vytvořila, vytvořit **rezervní fond**. Rezervní fond musí být vytvořen ve výši nejméně 10 % z čistého zisku, avšak ne více než 5 % z hodnoty základního kapitálu. Tento fond se ročně doplňuje o částku nejméně 5 % z čistého zisku, a to až do výše 10 % základního kapitálu.

Dlouhodobý majetek je uveden v zůstatkové ceně, tedy od pořizovací ceny jsou odečteny odpisy. V prvním roce podnikání je majetek pořízen v hodnotě 2 011 365 Kč. V roce 2015 společnost plánuje pořídit majetek za 500 000 Kč a v roce 2018 za dalších 300 000 Kč.

V zásobách je evidován zdravotnický materiál a potraviny. Peníze jsou v rozvaze v takové výši, aby z nich bylo možné pokrýt provozní výdaje na jeden měsíc činnosti společnosti.

7.4.7 Výkaz zisků a ztrát v letech 2014 – 2018

V následujících tabulkách jsou spočítány jednotlivé varianty výkazu zisku a ztrát.

Pesimistická varianta výkazu zisku a ztrát v letech 2014 – 2018

Tab. 34 Pesimistická varianta výkazu zisku a ztrát (vlastní zpracování)

Položka	2014 (6m)	2015	2016	2017	2018
Tržby za prodej služeb	5 208 000	11 088 000	11 424 000	12 096 000	12 432 000
Výkonová spotřeba	2 870 382	5 831 652	5 877 096	5 967 984	6 013 428
Přidaná hodnota	2 337 618	5 256 348	5 546 904	6 128 016	6 418 572
Osobní náklady	2 765 760	5 531 520	5 559 178	5 586 973	5 614 908
Odpisy	107 635	380 352	546 680	546 680	579 680
Provozní VH	-535 777	-655 524	-558 954	-5 637	223 984
Převod fin. prostředků	0	208 336	-83 328	-83 328	-41 680
Nákladové úroky	0	5 340	10 680	10 680	5 324
Finanční VH	0	202 996	-94 008	-94 008	-47 004
VH před zdaněním	-535 777	-858 520	-464 946	88 371	270 988
Daň z příjmu (19 %)	0	0	0	16 790	51 488
VH za účetní období	-535 777	-858 520	-464 946	71 580	219 500

Pokud by kapacita zařízení nebyla naplněna, dosahovala by společnost nižších tržeb. Provozní náklady by se snížili o variabilní náklady na neobsazená lůžka (jednalo by se o nižší náklady na potraviny a na zdravotnický materiál). Mzdové náklady se předpokládají v relativně stejné výši, každý rok navýšeny o 0,5 %. Při pesimistické variantě bude společnost první čtyři roky činnosti ve ztrátě. Ztráta bude částečně kryta z kapitálu vloženého do společnosti, ale i tak bude potřeba dle cash flow využít v roce 2015 úvěr ve výši 250 tis. Kč. Úrokové sazby se pohybují okolo 8 % p. a. Náklady se zvýší o splácené úroky z úvěru (předpoklad čerpání úvěru je v červenci roku 2015, doba splácení úvěru jsou tři roky a celkové zaplacené úroky z úvěru budou okolo 32 000 Kč). I přes stále volná lůžka bude společnost od pátého roku tvořit zisk.

Realistická varianta výkazu zisku a ztrát v letech 2014 – 2018*Tab. 35 Realistická varianta výkazu zisku a ztrát (vlastní zpracování)*

Položka	2014 (6m)	2015	2016	2017	2018
Tržby za prodej zboží	5 880 000	12 432 000	13 104 000	13 476 000	14 220 000
Výkonová spotřeba	2 961 270	6 013 428	6 104 316	6 149 760	6 240 648
Přidaná hodnota	2 918 730	6 418 572	6 999 684	7 326 240	7 979 352
Osobní náklady	2 765 760	5 531 520	5 559 178	5 586 973	5 614 908
Odpisy	107 635	380 352	546 680	546 680	579 680
Provozní VH	45 335	506 700	893 826	1 192 587	1 784 764
VH před zdaněním	45 335	506 700	893 826	1 192 587	1 784 764
Daň z příjmu (19 %)	8 614	96 273	169 827	226 591	339 105
VH za účetní období	36 721	410 427	723 999	965 995	1 445 659

Ani v případě realistické varianty výkazu nelze počítat s tím, že všechna lůžka budou obsazena. Zvláště v prvním roce podnikání. I přes tuto skutečnost však společnost dosahuje zisk již od prvního roku činnosti.

Optimistická varianta výkazu zisku a ztrát v letech 2014 – 2018*Tab. 36 Optimistická varianta výkazu zisku a ztrát (vlastní zpracování)*

Položka	2014 (6m)	2015	2016	2017	2018
Tržby za prodej zboží	6 216 000	13 476 000	14 592 000	14 964 000	15 336 000
Výkonová spotřeba	3 006 714	6 104 316	6 286 092	6 331 536	6 376 980
Přidaná hodnota	3 209 286	7 371 684	8 305 908	8 632 464	8 959 020
Osobní náklady	2 765 760	5 531 520	5 559 178	5 586 973	5 614 908
Odpisy	107 635	380 352	546 680	546 680	579 680
Provozní VH	335 891	1 459 812	2 200 050	2 498 811	2 764 432
VH před zdaněním	335 891	1 459 812	2 200 050	2 498 811	2 764 432
Daň z příjmu (19 %)	63 819	277 364	418 010	474 774	525 242
VH za účetní období	272 072	1 182 448	1 782 041	2 024 037	2 239 190

Optimistická varianta předpokládá plnou kapacitu až od pátého roku. V porovnání s realistickou variantou dosahuje optimistická varianta v prvním roce zhruba o 230 tis. Kč vyšší zisk a v dalších letech přibližně o 0,7 – 1 mil. Kč. Tento rozdíl je způsoben předpokladem vyšší obsazenosti zařízení.

7.4.8 Cash flow v prvním roce podnikání

Pesimistická, realistická a optimistická varianta bude uvedena také u peněžního toku.

Pesimistická varianta

Pesimistická varianta je součástí přílohy (PIV). U této varianty se předpokládá malý počet zájemců o ubytování v domově pro seniory. V prvním roce by domov měl jen 31 klientů. V tomto případě by byly výdaje vyšší než příjmy. Díky vysokému vkladu investorů bychom, z těchto prostředků kromě investičních výdajů, pokryli i náklady provozní a ještě by zařízení disponovalo peněžními prostředky. Konečný stav peněžních prostředků by však každý měsíc byl nižší. I při pesimistické variantě lze očekávat v dalších letech postupně vyšší počet klientů a tím i vyšší tržby.

Realistická varianta

U realistické varianty, které je zobrazena v tabulce v příloze (PV), převyšují příjmy nad výdaji. Počet klientů je dostačující k tomu, aby byly tržby vyšší než provozní náklady. Investiční náklady budou kryty vklady investorů. Společnost disponuje volnými peněžními prostředky, které lze použít ke krytí nepředpokládaných výdajů, nebo je lze rozdělit jako zisk mezi majitele společnosti.

Optimistická varianta

Příjmy převyšují výdaje také u optimistické varianty. Tato varianta navíc předpokládá každý měsíc přírůstek finančních prostředků přibližně ve výši 96 tis. Kč. Ani u této varianty není kapacita zařízení v prvním roce podnikání zcela zaplněna.

7.4.9 Cash flow pro období 2014 – 2018

Dále budou uvedeny jednotlivé varianty peněžního toku pro období let 2014 až 2018. Jelikož společnost začíná podnikat v červenci roku 2014, pak šestý měsíc prvního roku odpovídá skutečnosti na konci roku 2014.

Tab. 37 Cash flow pro období 2014 – 2018 v pesimistické variantě (vlastní zpracování)

ROK	2014 (6 m)	2015	2016	2017	2018
PSPP	3 000 000	702 858	682	15 000	583 238
Tržby	5 208 000	11 088 000	11 424 000	12 096 000	12 432 000
PŘÍJMY	5 208 000	11 088 000	11 424 000	12 096 000	12 432 000
Mzdy	2 064 000	4 008 000	4 028 040	4 048 180	4 068 421
SZP	701 760	1 403 520	1 410 538	1 417 590	1 424 678
Provozní N	2 870 382	5 831 652	5 877 096	5 967 984	6 013 428
Splátka úvěru	0	47 004	94 008	94 008	47 004
Investiční N	2 119 000	500 000	0	0	300 000
VÝDAJE	7 755 142	11 790 176	11 409 682	11 527 762	11 853 531
P - V	-2 547 142	-702 176	14 318	568 238	578 469
KSPP	452 858	682	15 000	583 238	1 161 707

U pesimistické varianty předpokládáme pro první a druhý rok nižší počet klientů, než je objem odpovídající bodu zvratu, proto budou provozní náklady z části kryty i klady investorů. V roce 2015 bude potřeba využít úvěr ve výši 250 tis. Kč. Úrokové sazby se pohybuje okolo 8 % p. a. Náklady se zvýší o splácené úroky z úvěru (předpoklad čerpání úvěru je v červenci roku 2015, doba splácení úvěru jsou tři roky a celkové zaplacené úroky z úvěru budou okolo 32 000 Kč). Ve třetím roce podnikání bude mít domov právě tolik klientů, při kterém se vyrovnají náklady tržbám. Od roku 2016 je i u pesimistické varianty počítáno s vyšším počtem klientů, a tak každoročně příjmy převyšují výdaje.

Každoročně jsou navyšovány mzdy pracovníků o 0,5 % u všech variant.

Tab. 38 Cash flow pro období 2014 – 2018 v realistické variantě (vlastní zpracování)

ROK	2014 (6 m)	2015	2016	2017	2018
PSPP	3 000 000	1 033 970	1 541 022	3 102 128	4 962 598
Tržby	5 880 000	12 432 000	13 104 000	13 476 000	14 220 000
PŘÍJMY	5 880 000	12 432 000	13 104 000	13 476 000	14 220 000
Mzdy	2 064 000	4 008 000	4 028 040	4 048 180	4 068 421
SZP	701 760	1 403 520	1 410 538	1 417 590	1 424 678
Provozní N	2 961 270	6 013 428	6 104 316	6 149 760	6 240 648
Investiční N	2 119 000	500 000	0	0	300 000
VÝDAJE	7 846 030	11 924 948	11 542 894	11 615 530	12 033 747
P - V	-1 966 030	507 052	1 561 106	1 860 470	2 186 253
KSPP	1 033 970	1 541 022	3 102 128	4 962 598	7 148 851

U realistické varianty každoročně příjmy převýší výdaje. K převýšení příjmů dojde i ve druhém roce podnikání, kdy společnost hodlá investovat 500 tis. Kč do svého majetku. V dalších letech budou převyšující příjmy rozděleny mezi společníky.

Tab. 39 Cash flow pro období 2014 – 2018 v optimistické variantě (vlastní zpracování)

ROK	2014 (6 m)	2015	2016	2017	2018
PSPP	3 000 000	1 324 526	2 739 246	5 606 576	8 773 270
Tržby	6 216 000	13 476 000	14 592 000	14 964 000	15 336 000
PŘÍJMY	6 216 000	13 476 000	14 592 000	14 964 000	15 336 000
Mzdy	2 064 000	4 008 000	4 028 040	4 048 180	4 068 421
SZP	701 760	1 403 520	1 410 538	1 417 590	1 424 678
Provozní N	3 006 714	6 149 760	6 286 092	6 331 536	6 376 980
Investiční N	2 119 000	500 000	0	0	300 000
VÝDAJE	7 891 474	12 061 280	11 724 670	11 797 306	12 170 079
P - V	-1 675 474	1 414 720	2 867 330	3 166 694	3 165 921
KSPP	1 324 526	2 739 246	5 606 576	8 773 270	11 939 191

Optimistická varianta předpokládá každoroční převýšení příjmů nad výdaji. Ve druhém roce zhruba o 1,5 mil. Kč a v dalších letech přibližně o 3 mil. Kč.

7.4.10 SWOT analýza

Silné stránky

- Vysoká kvalita nabízených služeb.
- Moderní budova a moderní zařízení.
- Komfort, pohodlí a luxus.
- Odborná sociální a zdravotní péče v jednom místě.

Slabé stránky

- Vysoké pořizovací náklady na zřízení instituce poskytující služby seniorům.
- Vysoká cena za poskytované služby zařízení pro seniory.

Příležitosti

- Mezera na trhu v oblasti poskytování služeb.
- Převis poptávky nad nabídkou (mnoho neuspokojených a čekajících klientů).
- Dlouhá čekací lhůta u státních domovů pro seniory.

- Možnost oslovení seniorů zapsaných v listině čekatelů u státních domovů pro seniory.
- Absence soukromého zařízení pro seniory v okolí Uherského Hradiště.
- Neustále se rozšiřující skupina potenciálních klientů.
- Možnost být na místním trhu dříve než konkurenční firma.
- Vybudování dobrého jména v kraji.

Hrozby

- Nedostatek finančních prostředků.
- Možnost podnikatelského neúspěchu.
- Špatně stanovená cena za služby.
- Možnost vstupu nové konkurence.
- Neobsazenost lůžek v zařízení.

Je patrné, že silné stránky a příležitosti převažují nad slabými stránkami a hrozbami. Jedním z nejhlavnějších a nejpozitivnějších důvodů, je skutečnost, že v okolí je nedostatek podobných zařízení a že každým rokem je poptávka po těchto službách vyšší a vyšší. Slabým místem se ukazuje nutnost vysokého kapitálu pro zprovoznění takového zařízení. Místní trh však nabízí dostatek příležitostí k založení a chodu tohoto typu podnikání.

7.5 Hodnocení rizik

7.5.1 Nedostatečná poptávka

I přes skutečnost, že seniorů neustále přibývá a ve státních domovech pro seniory je nedostatečná kapacita ubytování, je možné se setkat s nedostatečnou poptávkou a to z důvodů vysoké ceny za nabízené služby. Vysoká neobsazenost lůžek by způsobila nízké tržby, které by nebyly dostatečné ani na pokrytí provozních nákladů, natož na tvorbu zisku. Z tohoto důvodu je nutné sledovat ceny skutečné konkurence, tedy jiných soukromých domovů pro seniory. Zároveň zdůvodnit vyšší cenu oproti státním domovům, a to nejen tím, že státní domovy získávají dotace od státu, ale tím, že klientům bude poskytnut vyšší komfort služeb a lepší péče.

7.5.2 Špatně stanovená cena za služby

Cena musí být taková, aby pokryla provozní a investiční náklady a přinesla společnosti zisk. Cena musí být zároveň akceptovatelná trhem. Měla by zájemcům sdělovat, že je stanovená za kvalitní služby, za péči, kterou si klienti zaslouží, nesmí však být přehnaná. Faktem je, že i cena, které by pokryla jen náklady a nepřinášela investorům zisk, by byla vyšší, než je průměrný vyplacený důchod v České republice.

7.5.3 Vysoké náklady

Vysoké měsíční náklady na provoz, zejména pak vysoké mzdové náklady by mohly způsobit finanční problémy. Je důležité objektivně nastavit plán nákladů ještě před zahájením provozu a dle těchto nákladů stanovit cenu za poskytované služby.

7.5.4 Nezájem investorů

Stěžejním problémem podnikatelského plánu je zajištění investora, který budovu Domova pro seniory postaví. Předpokládaná cena nákupu a dostavění budovy je 45 mil. Kč. Původním záměrem bylo požádat o úvěr a budovu získat do vlastnictví. Tato možnost však byla dosti nereálná a to i za předpokladu dalšího investora, který do společnosti plánoval vložit další 3 mil. Kč. Získání investora je pro tento projekt zásadní.

V současné době se již s konkrétním investorem jedná. Oslovený investor má dostatek finančních prostředků na postavení budovy a podnikatelský záměr ho zaujal. Vše je zatím ve fázi plánu, a proto je riziko z odstoupení od projektu vysoké.

7.5.5 Špatný management

Slabou stránkou firmy v jakékoliv oblasti podnikání může být špatně zvolený management. Faktem však je, že dva z investorů mají dostatečné zkušenosti s podnikáním a třetí z investorů má nemalé zkušenosti s poskytováním zdravotních služeb. Rizikem však může být sociální citění, které může mít převahu nad snahou o vytvoření zisku.

7.5.6 Neefektivní vynaložení finančních prostředků do reklamy

Pro rozšíření informace o existenci nového domova pro seniory je zapotřebí správně zvolená reklama. Může se však stát, že reklama nebude využita efektivně. Při plánování

propagace byla snaha tomuto riziku předejít tím, že byla zamítnuta placená inzerce v regionálním tisku a plošná jednodenní reklama, které jsou zbytečně nákladné. Zvolená reklama bude nejprve informovat o stavbě zařízení, pak o dni otevřených dveří a také o prvních dnech provozu zařízení.

S myšlenkou, co možná nejnižších nákladů na reklamu, byly zvoleny letáky s kontaktními údaji na oprávněné osoby, které budou dány do klubů pro důchodce, poraden pro seniory, do čekáren lékařů, do nemocnic, na obecní úřady v Uherském Hradišti a nejbližších obcí. Dále plán reklamy zahrnuje propagaci v regionálních televizních stanicích, po několik dní a na webových stránkách dlouhodobě.

Rizikem v této oblasti však může být nedostatečná reklama. Je důležité, aby se nově vznikající domov dostal do podvědomí obyvatel Zlínského kraje. Je žádoucí opakovat reklamu i nadále a to zejména v případě nenaplnění kapacity zařízení.

Dalším rizikem je nevhodně zvolená forma propagace. Je velmi důležité sledovat výsledky působení reklamy například tím, že budeme od klientů a jejich rodin zjišťovat, jakou formou se o domově dozvěděli.

7.5.7 Nekvalitní personál

Pokud chceme stanovit cenu vyšší než je cena státních domovů pro seniory, musíme poskytnout kvalitnější služby. To je možné, pouze s personálem, který bude splňovat nejen požadavky na dostatečnou kvalifikaci, ale který bude ochotný a vstřícný ke klientům. Rizikem je, že zvolený personál může odradit zákazníky a tím společnost připravit o tržby. Toto riziko je možné snížit pečlivými přijímacími pohovory a dostatečnou motivací zaměstnanců.

7.5.8 Konkurence

Hrozícím rizikem je reakce konkurence na příchod nové firmy do odvětví. Konkurence by mohla reagovat snížením cen. Ovšem dle Magazínu Zlínského kraje (2013) poskytovatelé sociálních služeb ve Zlínském kraji obdrželi ze státního rozpočtu pro letošní rok 419 milionů korun, což je o 65 milionů korun méně než v loňském roce a o 130 milionů méně, než by dle požadavků krajského úřadu Zlínského kraje bylo dostačující k zajištění fungování stávající sítě sociálních služeb v očekávané kvalitě. Největší propad zaznamenávají zejména pobytové sociální služby. Již v roce 2012 obdržela řada těchto služeb o 15 % dotací méně než v roce předcházejícím. V letošním

roce je postihlo další snížení až o 17 %. Státní domovy tedy mají velmi malý prostor na snižování cen. (Okno do kraje, 2013)

Pro větší úspěšnost je důležité poskytovat služby v co možná nejvyšší kvalitě, než poskytuje konkurence. Je zapotřebí počítat i se situací, kdy náš vstup na trh motivuje i jiné investory a podnikatele, kteří se také pokusí o poskytování služeb pro seniory. Výhodou je však fakt, že trh není zdaleka přesycen, naopak stále existuje znatelná tržní mezera.

Zájemců o domovy pro seniory je dost. A počet neuspokojených žádostí je také vysoký. Nutné je zdůraznit, že většina seniorů má zájem o státní domovy, resp. o ceny poskytované státními domovy. Mnoho seniorů, kteří čekají na volné místo ve státním domově, se o nabídku soukromého domova zajímat nebude. Avšak soukromé domovy, které mají mnohdy i vyšší cenu za pobyt, než je námi nabízený, hlásí obsazení kapacit z více než 90%.

7.5.9 Pojistitelná rizika

Společnost se může setkat s riziky živelných katastrof, jako jsou záplavy, povodeň, aj. Dále pak poškození cizí věci, vandalismu, riziku vadné věci (je spojené s vydáváním stravy seniorům) a dalším. Proti těmto rizikům bude společnost pojištěna.

7.5.10 Hodnocení rizik

Rizika budou hodnocena dle kvalitativní metody. Tento způsob měření rizika je subjektivní, ale i přesto patří k velmi populárnímu a rychlému určení závažnosti rizik. Důležité je sledovat jednak pravděpodobnost výskytu rizika, jednak závažnost problému při výskytu. Pokud je pravděpodobnost výskytu situace menší než 30%, jedná se o málo pravděpodobné riziko. Pravděpodobné riziko je od 30% do 70% možnosti výskytu. Nad 70% se jedná o riziko velmi pravděpodobné.

Závažnost situace je definována v rozmezí bodů 1 až 10, přičemž u hodnoty 1 je riziko, které s sebou přináší zanedbatelnou ztrátu a hodnota 10 pak ukazuje riziko s velmi vysokou možnou finanční ztrátou.

Tab. 40 Pravděpodobnost a závažnost rizik (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost
Nedostatečná poptávka	60%	7
Špatně zvolená cena	65%	8
Vysoké náklady	75%	9
Nezájem investorů	40%	10
Špatný management	20%	3
Neefektivní reklama	25%	4
Nekvalitní personál	20%	3
Konkurence	25%	4
Pojistitelná rizika	30%	2

Z výše uvedené tabulky je vidět, že nejvíce je potřeba se zaměřit na riziko nezájmu investorů a riziko vysokých nákladů. Ve skutečnosti se riziko vysokých nákladů odvíjí od rizika špatně stanovené ceny a nedostatečné poptávky. Poptávku lze posílit vhodně zvolenou reklamou, protože riziko s neefektivní reklamou je zanedbatelné.

7.6 Příležitosti a přínosy záměru

7.6.1 Příležitost pro vlastníka budovy

Budova je ve stavu hrubé stavby již několik let. Majitel tudíž buď nemá dostatečné finanční prostředky na dokončení a realizaci projektu nebo už o projekt ztratil zájem. Dalším důvodem zastavení může být fakt, že projekt od doby počátku realizace již není aktuální. Vlastník má příležitost budovu i s pozemkem prodat a získat tak vázané prostředky na realizaci jiné investice.

7.6.2 Příležitost pro investora

Pokud má investor dostatek finančních prostředků má příležitost je investovat s návratností 15 let. Po této době mu dále bude plynout nemalý příjem z pronájmu. V případě neúspěchu tohoto záměru má možnost pronajímat prostory jiným subjektům.

7.6.3 Přínos pro město

Město bude disponovat dalším zařízením, které bude nabízet služby seniorům. V současné době budova hyzdí danou část města. Je sice oplocena, ale i přesto se zde schází podivné osoby. Z pozemku se pomalu stává skládka a zarůstá křovištěm. Je

nutno podotknout, že se budova nachází vedle dětské školky, což jistě není příznivé okolí pro děti. Realizací záměru dojde k odstranění těchto negativních jevů.

7.6.4 Přínos pro společnost

Společnost bude mít možnost vybrat si z více zařízení nabízejících služby seniorům. Zvýší se počet lůžek a sníží se počet neuspokojených žádostí, i když nemůžeme předpokládat, že se tento problém naším zařízením vyřeší.

ZÁVĚR

Předložená diplomová práce je návrhem podnikatelského plánu pro založení soukromého domova pro seniory. Práce reaguje na neuspokojenou poptávku po pobytových službách sociální péče formou celoročního pobytu pro osoby starší 60 let, kteří v důsledku svého věku a zdravotního stavu vyžadují pravidelnou pomoc jiné osoby a také poptávku po odlehčovacích službách pro tyto osoby a zároveň i pro osoby ve věku od 18 do 60 let.

Cílem této práce bylo zpracování podkladů k zahájení podnikatelské činnosti v oblasti poskytování sociálních a ubytovacích služeb pro seniory. Podnikatelský plán má sloužit pro oslovení investora, který postaví příslušnou budovu.

V první části byly uvedeny teoretické poznatky problematiky služeb, sociálních služeb, podnikání, založení společnosti a podnikatelského plánu. Praktická část se zabývá zejména analýzou trhu a jeho okolí, analýzou zákazníka a Porterovou analýzou konkurenčních sil.

Analytická část potvrdila domněnku existence tržní mezery v oblasti poskytování sociálních služeb pro seniory. Většina z neuspokojených seniorů by však mohla mít zájem o ubytování v domově pro seniory za ceny nabízené státními zařízeními. Téměř plné kapacity soukromých domovů však vypovídají o tom, že existuje mnoho seniorů, kteří upřednostňují ubytování s celodenní sociální péčí i za cenu vyšší, a to např. z důvodů přenechání svého vlastního domu dětem nebo vnukům, kteří si pak nemusejí brát hypotéku na stavbu vlastního domu a mohou tak rodičům (prarodičům) na bydlení v domově přispívat. Či z toho důvodů, že nemohou z finančních nebo osobních důvodů opustit zaměstnání a o staršího člověka se postarat.

Navrhovaná část se zabývá samotným podnikatelským plánem, jehož nejpodstatnější kapitolou je finanční plán. Prostřednictvím analýzy bodu zvratu a plánovaných účetních výkazů lze zhodnotit, že podnikat v oblasti sociálních služeb je možné i s vidinou dosažení zisku.

Předložená diplomová práce obsahuje podklady k zahájení podnikání v oblasti poskytování sociálních a pobytových služeb pro seniory.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Barker, R. L. c2003. *The social work dictionary*. 5th ed. Washington, DC: NASW Press.

Blackwell, D. 1993. *Podnikatelský plán: Business Guides. Průvodce pro střední a malé podnikatele*. Prague: Readers International.

Dvořák, T. 2005. *Společnost s ručením omezeným*. 2, přeprac. a rozš. vyd. Praha: ASPI.

Fotr, J. & Souček, I. 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada.

Havlíček, K. & Kašík, M. 2005. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Vyd. 1. Praha: Management Press.

Hisrich, R. & Peters, M. 1996. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing.

Jarošová, D. 2006. *Péče o seniory*. Vyd. 1. Ostrava: Ostravská univerzita.

Kahoun, V., Kozlová, L. & Tóthová, V. 2003. *Sociální práce*. Praha: Triton.

Keřkovský, M. & Vykypěl, O. 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck.

Koráb, V. & Režňáková, M. c2007. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press.

Koráb, V. & Mihalisko, M. 2005. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Vyd. 1. Brno: Computer Press.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2005. *Principles of marketing*. 11th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press.

Král, B. 2010. *Manažerské účetnictví*. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press.

Matoušek, O. 2003. *Slovník sociální práce*. Vyd. 1. Praha: Portál.

Matoušek, O. 2007. *Základy sociální práce*. Vyd. 2. Praha: Portál.

Meffert, H. 1996. *Marketing a management*. 1. vyd. Praha: Grada.

Pearce, D. 1995. *Macmillanův slovník moderní ekonomie*. 2. vyd. Praha: Victoria Publishing.

Porter, M. 1994. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing.

Reidl, A. 2012. *Senior - zákazník budoucnosti: marketing orientovaný na generaci 50+*. 1. vyd. Brno: BizBooks.

Sedláček, J. & Linka, R. 2003. *Základy finančního účetnictví: postupy účtování podnikatelů*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta.

Sedláčková, H. & Buchta, K. 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck.

Synek, M. 1996. *Nauka o podniku*. 1. vyd. Praha: VŠE.

Tučková, Z. 2013. *Ekonomika služeb*. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s.

Veber, J. 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press.

Wupperfeld, U. 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Vyd. 1. Praha: Management Press.

Internetové zdroje:

Český statistický úřad [online]. Praha, 2012 [cit. 2013-03-17]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomicky_ch_cinnosti_%28cz_nace%29

Moravskoslezský kraj [online]. Ostrava, 2013 [cit. 2013-03-17]. Dostupné z: http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/soc_registrace.html

Základní postup založení společnosti s ručením omezeným [online]. 2008 [cit. 2013-03-17]. Dostupné z : <http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/zalozeni.aspx>.

Business center [online]. 1998a [cit. 2013-03-17]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/>

Business center [online]. 1998b [cit. 2013-03-17]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/>

Centrum pro výzkum veřejného mínění [online]. [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://cvvm.soc.cas.cz/volby-a-strany/stranicke-preference-a-volebni-model-v-lednu-2013>

Důchodová reforma [online]. 2013 [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://www.duchodovareforma.cz/duchodovy-system/>

Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/13640/z_108_2006.pdf

Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace [online]. 2013a [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://www.ouss-uh.cz/ds/domov-pro-seniory-uherske-hradiste/uhrady-za-pobyt>

Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace [online]. 2013b [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://www.ouss-uh.cz/ds/domov-pro-seniory-buchlovice/zakladni-informace>

Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace [online]. 2013c [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://www.ouss-uh.cz/ds/domov-pro-seniory-uhersky-ostroh/uhrady-za-pobyt>

Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace [online]. 2013d [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://uhradiste.charita.cz/hlavni-strana/domov-pokojneho-stari-borsice-a-odlehcovaci-sluzba>

Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace [online]. 2013e [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://uhradiste.charita.cz/hlavni-strana/charitni-domov-hluk---domov-pro-seniory-a-odlehcovaci-sluzba>

Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace [online]. 2013f [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://uhradiste.charita.cz/hlavni-strana/charitni-domov-hluk---domov-pro-seniory-a-odlehcovaci-sluzba>

Oblastní charita Uherské Hradiště, příspěvková organizace [online]. 2013g [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://uhradiste.charita.cz/hlavni-strana/domaci-pecovatelska-sluzba>

Oblastní charita Uherský Brod, příspěvková organizace [online]. 2013 [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://uhbrod.caritas.cz/charitni-dum-vcnov/>

Ostatní zdroje:

Odbor sociálních věcí krajského úřadu zlínského kraje. 2009. *Katalog sociálních služeb pro seniory a osoby se zdravotním postižením*. Zlínský kraj.

Okno do kraje: Magazín Zlínského kraje. 2013, IX, březen 2013.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BZ	Bod zvratu.
FN	Fixní náklady.
Q	Počet klientů.
VN	Variabilní náklady.
T	Tržby.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Účel a smysl podnikatelského plánu</i>	<i>35</i>
<i>Obr. 2 Vybrané ukazatele o obyvatelích ve Zlínském kraji v 31. 12. 2011.....</i>	<i>51</i>
<i>Obr. 3 Průměrná hrubá měsíční mzda v letech 2001 - 2012 v Kč.....</i>	<i>60</i>
<i>Obr. 4 Míra inflace v letech 2001 - 2012 v %</i>	<i>63</i>
<i>Obr. 5 Volební model, zpracováno v lednu 2012</i>	<i>64</i>
<i>Obr. 6 Organizační členění společnosti</i>	<i>81</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Vybrané ukazatele o obyvatelích ve Zlínském kraji v 31. 12. 2011</i>	50
<i>Tab. 2 Počet neuspokojených žádostí o sociální služby k 31. 12. 2010</i>	51
<i>Tab. 3 Počet služeb sociální péče vedených v registru poskytovatelů sociálních služeb v roce 2010</i>	52
<i>Tab. 4 Počet služeb sociální péče vedených v registru poskytovatelů sociálních služeb dle právní formy poskytovatele sociální služby v roce 2010</i>	52
<i>Tab. 5 Počet lůžek sociální péče vedených v registru poskytovatelů sociálních služeb v roce 2010</i>	53
<i>Tab. 6 Počet lůžek sociální péče a náklady s nimi spojené v roce 2010</i>	53
<i>Tab. 7 Střední délka života v ČR v letech 2010 – 2065</i>	54
<i>Tab. 8 Struktura obyvatelstva dle věku a index stáří k 31. 12. 2011</i>	54
<i>Tab. 9 Výše příspěvku na péči pro osoby starší 18 let</i>	56
<i>Tab. 10 Nezaměstnanost v letech 2001 – 2012</i>	61
<i>Tab. 11 Průměrný měsíční důchod ve Zlínském kraji v letech 2006 – 2011</i>	61
<i>Tab. 12 Příjemci starobního plného důchodu k 31. 12. 2010</i>	62
<i>Tab. 13 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Domově pro seniory Uherské Hradiště k 1. 1. 2013</i>	66
<i>Tab. 14 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Domově pro seniory Buchlovice k 1. 1. 2013</i>	67
<i>Tab. 15 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Domově pro seniory Uherský Ostroh k 1. 1. 2012</i>	68
<i>Tab. 16 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Domově pokojného stáří Boršice k 1. 1. 2013</i>	68
<i>Tab. 17 Další poplatky související s pomocí při zvládnání běžných úkonů</i>	69
<i>Tab. 18 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Charitním domě Hluk k 1. 1. 2013</i>	70
<i>Tab. 19 Další poplatky související s pečovatelskou a sociální činností</i>	70
<i>Tab. 20 Výše úhrad podle typů ubytování a stravy v Charitním domě Vlčnov k 1. 1. 2013</i>	71
<i>Tab. 21 Čekací lhůty a počet aktuálních zájemců v jednotlivých domovech</i>	72
<i>Tab. 22 Vytíženost zařízení a cena za poskytnuté služby v jednotlivých domovech</i>	72
<i>Tab. 23 Mzdové náklady společnosti</i>	82

<i>Tab. 24 Počet lůžek sociální péče a náklady s nimi spojené v roce 2010</i>	84
<i>Tab. 25 Výše úhrad Domova pro seniory Špitálky</i>	84
<i>Tab. 26 Výše úhrad Odlehčovací služby Špitálky</i>	85
<i>Tab. 29 Náklady na propagaci</i>	87
<i>Tab. 30 Počáteční náklady společnosti</i>	88
<i>Tab. 31 Odepisování majetku společnosti</i>	88
<i>Tab. 32 Provozní náklady společnosti</i>	89
<i>Tab. 34 Zahajovací rozvaha společnosti</i>	92
<i>Tab. 35 Počet klientů v jednotlivých variantách</i>	92
<i>Tab. 36 Rozvaha v letech 2014 – 2018 v realistické variantě</i>	93
<i>Tab. 37 Pesimistická varianta výkazu zisku a ztrát</i>	94
<i>Tab. 38 Realistická varianta výkazu zisku a ztrát</i>	95
<i>Tab. 39 Optimistická varianta výkazu zisku a ztrát</i>	95
<i>Tab. 43 Cash flow pro období 2014 – 2018 v pesimistické variantě</i>	97
<i>Tab. 44 Cash flow pro období 2014 – 2018 v realistické variantě</i>	97
<i>Tab. 45 Cash flow pro období 2014 – 2018 v optimistické variantě</i>	98
<i>Tab. 46 Pravděpodobnost a závažnost rizik</i>	103

SEZNAM PŘÍLOH

- PI Dotazník.
- PII Vyhodnocení dotazníku.
- PIII Přehled očekávaných tržeb.
- PIV Analýza bodu zvratu
- PV Cash flow v prvním roce podnikání v pesimistické variantě.
- PVI Cash flow v prvním roce podnikání v realistické variantě.
- PVII Cash flow v prvním roce podnikání v optimistické variantě.

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

1. Kolik je Vám let?

do 20let	20 – 30	30 – 40
40 – 50	50 – 60	60 – 70
více jak 70 let		

2.

3. Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

základní	vyučen v oboru	středoškolské	vysokoškolské
----------	----------------	---------------	---------------

4. Jaký je Váš měsíční příjem?

do 10 tis. Kč	10 tis. – 20 tis. Kč
20 tis. – 30 tis. Kč	30 tis. – 40 tis. Kč
40 tis. – 50 tis. Kč	50tis. Kč a více

5. Žijete:

v rodinném domě	v bytě	ani jedna z možností
-----------------	--------	----------------------

6. Jaké je Vaše představa bydlení v důchodovém věku?

rodinný dům	byt	zařízení pro seniory
-------------	-----	----------------------

7. Myslíte si, že budete ze svého důchodu schopni pokrýt veškeré výdaje spojené s užíváním rodinného domů (popř.: bytu)?

ano	nejsem si jistý(á)	ne
-----	--------------------	----

8. Myslíte si, že budete ze svého důchodu schopni zaplatit trvalý pobyt v zařízení, které bude poskytovat služby seniorům?

ano	nejsem si jistý(á)	ne
-----	--------------------	----

9. Máte rodiče (prarodiče), které byste rádi umístili do zařízení, které poskytuje péči pro seniory?

ano

ne

10. Byli byste ochotni doplácet náklady na zařízení, které by užívali Vaši rodiče, aby měli ve stáří zajištěnou neustálou péči?

ano

ano, pokud na to budu mít dostatek finančních prostředků

ne

11. Pokud ano, kolik byste byli ochotni doplácet měsíčně?

do 3 000 Kč

3 000 – 5 000 Kč

5 000 – 10 000 Kč

klidně i více jak 10 000 Kč

12. Myslíte si, že je dostatek zařízení, které poskytují péči pro seniory?

ano

ne

13. Jak dlouho se čeká, dle Vašeho názoru, na umístění do zařízení poskytující jakoukoliv sociální službu?

nečeká se

několik dní

několik měsíců

více jak půl roku

14. Myslíte si, že jsou náklady na chod domácnosti, v níž žije jedna osoba pobírající důchod, nižší než náklady na uhrazení zařízení pro seniory?

ano

ne

nevím

15. Staráte se o rodiče (prarodiče) a nemůžete odjet na dovolenou, protože se o ně nemá kdo postarat?

ano

ne

16. Pokud ano, byli byste ochotni jim zaplatit krátkodobý pobyt v zařízení s veškerou péčí, abyste mohli odcestovat?

ano

ne

17. Byli byste ochotni využívat zařízení, které poskytuje péči seniorům v nadstandardním měřítku (popř. zde umístít své rodiče/prarodiče)?

ano, pokud na to bude stačit můj příjem

ne, považuji to za zbytečné

PŘÍLOHA P II: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

1. Kolik je Vám let?						
do 20	20 - 30	30 - 40	40 - 50	50 - 60	60 - 70	70 a více
4	88	50	36	30	3	8
1,83%	40,18%	22,83%	16,44%	13,70%	1,37%	3,65%
2. Jaké je Vaše dosažené vzdělání?						
základní	vyučen v oboru	středoškolské		vysokoškolské		
7	35	109		68		
3,20%	15,98%	49,77%		31,05%		
3. Jaký je Váš čistý měsíční příjem (v Kč)? <i>5 bez odp</i>						
do 10 tis.	10 - 20 tis.	20 - 30 tis.	30 - 40 tis.	40 - 50 tis.	50 tis. a více	
47	99	59	3	4	2	
21,46%	45,21%	26,94%	1,37%	1,83%	0,91%	
4. Žijete:						
v rodinné domě		bytě	ani jedna z možností			
127		90	2			
57,99%		41,10%	0,91%			
5. Jaká je Vaše přestava o bydlení v důchodovém věku?						
rodinný dům		byt	zařízení pro seniory			
148		52	19			
67,58%		23,74%	8,68%			
6. Myslíte si, že budete za svého důhodu schopni pokrýt vškeré výdaje spojené s užíváním rodinného domu (popř. bytu)?						
ano		nejsem si jistý(á)			ne	
49		127			43	
22,37%		57,99%			19,63%	
7. Myslíte si, že budete za svého důhodu schopni zaplatit trvalý pobyt v zařízení které poskytuje služby seniorů?						
ano		nejsem si jistý(á)			ne	
54		122			43	
24,66%		55,71%			19,63%	
8. Máte rodiče (prarodiče), které byste rádi umístili do zařízení, které poskytuje péči pro seniory?						
ano			ne			
41			178			
18,72%			81,28%			
9. Byli byste ochotni doplácet náklady na zařízení, které by užívali Vaši rodiče aby měli ve stáří zajištěnou neustálou péči? <i>18 bez od</i>						
ano	ano, pokud na to bude stačit můj příjem				ne	
72	107				22	
32,88%	48,86%				10,05%	

10. Pokud ano, kolik byste byli ochotni doplácet měsíčně (v Kč)? 28 bez odp.			
do 3 000	3 000 - 5 000	5 000 - 10 000	klidně více jak 10 000
106	68	10	7
48,40%	31,05%	4,57%	3,20%
11. Myslíte si, že je dostatek zařízení, které poskytují péči pro seniory?			
ano		ne	
30		189	
13,70%		86,30%	
12. Jak dlouho se čeká, dle Vašeho názoru, na umístění do zařízení poskytující jakoukoliv sociální službu? 7 bez odpovědi			
nečeká se	několik dní	několik měsíců	více jak půl roku
0	5	96	111
0,00%	2,28%	43,84%	50,68%
13. Myslíte si, že jsou náklady na chod domácnosti v níž žije jedna osoba pobírající důchod, nižší než náklady na uhrazení zařízení pro seniory?			
ano	ne	nevím	
61	80	78	
27,85%	36,53%	35,62%	
14. Staráte se o rodiče (prarodiče) a nemůžete odjet na dovolenou, protože se o ně nemá kdo postarat?			
ano		ne	
23		196	
10,50%		89,50%	
15. Pokud ano, byli byste ochotni jim zaplatit krátkodobý pobyt v zařízení s veškerou péčí, abyste mohli odcestovat? 34 bez odpovědi			
ano		ne	
142		43	
64,84%		19,63%	
16. Byli byste ochotni využívat zařízení, které poskytuje služby péči seniorům v nadstandartním měřítku (popř. zde umístit své rodiče/prarodiče)?			
ano, pokud na to bude stačit můj příjem		ne, považuji to za zbytečné	
152		67	
69,41%		30,59%	

PŘÍLOHA P III: PŘEHLED OČEKÁVANÝCH TRŽEB

Počet klientů	Příjem od klienta	Průměrný příspěvek	Příplatek za jednod. pokoj	Tržby za měsíc (v Kč)	Tržby za rok (v Kč)
1	19 800	6 200	2 000	28 000	336 000
2	39 600	12 400	4 000	56 000	672 000
3	59 400	18 600	6 000	84 000	1 008 000
4	79 200	24 800	8 000	112 000	1 344 000
5	99 000	31 000	10 000	140 000	1 680 000
6	118 800	37 200	12 000	168 000	2 016 000
7	138 600	43 400	14 000	196 000	2 352 000
8	158 400	49 600	16 000	224 000	2 688 000
9	178 200	55 800	18 000	252 000	3 024 000
10	198 000	62 000	20 000	280 000	3 360 000
11	217 800	68 200	22 000	308 000	3 696 000
12	237 600	74 400	24 000	336 000	4 032 000
13	257 400	80 600	26 000	364 000	4 368 000
14	277 200	86 800	28 000	392 000	4 704 000
15	297 000	93 000	30 000	420 000	5 040 000
16	316 800	99 200	32 000	448 000	5 376 000
17	336 600	105 400	34 000	476 000	5 712 000
18	356 400	111 600	36 000	504 000	6 048 000
19	376 200	117 800	38 000	532 000	6 384 000
20	396 000	124 000	40 000	560 000	6 720 000
21	415 800	130 200	42 000	588 000	7 056 000
22	435 600	136 400	44 000	616 000	7 392 000
23	455 400	142 600	46 000	644 000	7 728 000
24	475 200	148 800	48 000	672 000	8 064 000
25	495 000	155 000	50 000	700 000	8 400 000
26	514 800	161 200	52 000	728 000	8 736 000
27	534 600	167 400	54 000	756 000	9 072 000
28	554 400	173 600	56 000	784 000	9 408 000
29	574 200	179 800	58 000	812 000	9 744 000
30	594 000	186 000	60 000	840 000	10 080 000
31	613 800	192 200	62 000	868 000	10 416 000
32	633 600	198 400	64 000	896 000	10 752 000
33	653 400	204 600	66 000	924 000	11 088 000
34	673 200	210 800	68 000	952 000	11 424 000
35	693 000	217 000	70 000	980 000	11 760 000
36	712 800	223 200	72 000	1 008 000	12 096 000
37	732 600	229 400	74 000	1 036 000	12 432 000
38	752 400	235 600	76 000	1 064 000	12 768 000
39	772 200	241 800	78 000	1 092 000	13 104 000
40	792 000	248 000	80 000	1 120 000	13 440 000
41	811 800	254 200	82 000	1 148 000	13 776 000
42	831 600	260 400	84 000	1 176 000	14 112 000
43	851 400	266 600	86 000	1 204 000	14 448 000
44	871 200	272 800	88 000	1 232 000	14 784 000
45	891 000	279 000	90 000	1 260 000	15 120 000

PŘÍLOHA P IV: ANALÝZA BODU ZVRATU

Počet klientů	Třžby za měsíc (v Kč)	Variabilní náklady (v Kč)	Fixní náklady (v Kč)	Měsíční náklady celkem (v Kč)
1	28 000	3 787	821 960	825 747
2	56 000	7 574	821 960	829 534
3	84 000	11 361	821 960	833 321
4	112 000	15 148	821 960	837 108
5	140 000	18 935	821 960	840 895
6	168 000	22 722	821 960	844 682
7	196 000	26 509	821 960	848 469
8	224 000	30 296	821 960	852 256
9	252 000	34 083	821 960	856 043
10	280 000	37 870	821 960	859 830
11	308 000	41 657	821 960	863 617
12	336 000	45 444	821 960	867 404
13	364 000	49 231	821 960	871 191
14	392 000	53 018	821 960	874 978
15	420 000	56 805	821 960	878 765
16	448 000	60 592	821 960	882 552
17	476 000	64 379	821 960	886 339
18	504 000	68 166	821 960	890 126
19	532 000	71 953	821 960	893 913
20	560 000	75 740	821 960	897 700
21	588 000	79 527	821 960	901 487
22	616 000	83 314	821 960	905 274
23	644 000	87 101	821 960	909 061
24	672 000	90 888	821 960	912 848
25	700 000	94 675	821 960	916 635
26	728 000	98 462	821 960	920 422
27	756 000	102 249	821 960	924 209
28	784 000	106 036	821 960	927 996
29	812 000	109 823	821 960	931 783
30	840 000	113 610	821 960	935 570
31	868 000	117 397	821 960	939 357
32	896 000	121 184	821 960	943 144
33	924 000	124 971	821 960	946 931
34	952 000	128 758	821 960	950 718
35	980 000	132 545	821 960	954 505
36	1 008 000	136 332	821 960	958 292
37	1 036 000	140 119	821 960	962 079
38	1 064 000	143 906	821 960	965 866
39	1 092 000	147 693	821 960	969 653
40	1 123 000	151 480	821 960	973 440
41	1 154 000	155 267	821 960	977 227
42	1 185 000	159 054	821 960	981 014
43	1 216 000	162 841	821 960	984 801
44	1 247 000	166 628	821 960	988 588
45	1 278 000	170 415	821 960	992 375

PŘÍLOHA PV: CASH FLOW V PRVNÍM ROCE PODNIKÁNÍ V PESIMISTICKÉ VARIANTĚ

1.ROK	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
PSPP	3 000 000	809 643	738 286	666 929	595 572	524 215	452 858	381 501	310 144	238 787	167 430	96 073
Tržby	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000
PŘÍJMY	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000	868 000
Mzdy	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000
SZP	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960
Provozní N	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397
Investiční N	2 119 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VÝDAJE	3 058 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357
P - V	-2 190 357	-71 357	-71 357	-71 357	-71 357	-71 357	-71 357	-71 357	-71 357	-71 357	-71 357	-71 357
KSPP	809 643	738 286	666 929	595 572	524 215	452 858	381 501	310 144	238 787	167 430	96 073	24 716

PŘÍLOHA PVI: CASH FLOW V PRVNÍM ROCE PODNIKÁNÍ V REALISTICKÉ VARIANTĚ

1.ROK	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
PSPP	3 000 000	921 643	962 286	1 002 929	1 043 572	1 084 215	1 124 858	1 165 501	1 206 144	1 246 787	1 287 430	1 328 073
Tržby	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000
PŘÍJMY	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000	980 000
Mzdy	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000
SZP	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960
Provozní N	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397
Investiční N	2 119 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VÝDAJE	3 058 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357
P - V	-2 078 357	40 643	40 643	40 643	40 643	40 643	40 643	40 643	40 643	40 643	40 643	40 643
KSPP	921 643	962 286	1 002 929	1 043 572	1 084 215	1 124 858	1 165 501	1 206 144	1 246 787	1 287 430	1 328 073	1 368 716

PŘÍLOHA PVII: CASH FLOW V PRVNÍM ROCE PODNIKÁNÍ V OPTIMISTICKÉ VARIANTĚ

1.ROK	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
PSPP	3 000 000	977 643	1 074 286	1 170 929	1 267 572	1 364 215	1 460 858	1 557 501	1 654 144	1 750 787	1 847 430	1 944 073
Tržby	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000
PŘÍJMY	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000	1 036 000
Mzdy	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000	344 000
SZP	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960	116 960
Provozní N	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397	478 397
Investiční N	2 119 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VÝDAJE	3 058 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357	939 357
P - V	-2 022 357	96 643	96 643	96 643	96 643	96 643	96 643	96 643	96 643	96 643	96 643	96 643
KSP	977 643	1 074 286	1 170 929	1 267 572	1 364 215	1 460 858	1 557 501	1 654 144	1 750 787	1 847 430	1 944 073	2 040 716