

Projekt na založení domova se zvláštním režimem v regionu Valašskokloboucko

Bc. Zdeňka Sáblíková

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Zdeňka Sáblíková**
Osobní číslo: **M140138**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt na založení domova se zvláštním režimem v regionu
Valašskokloboucko**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních zdrojů a zpracujte teoretické poznatky související se založením a fungováním sociálního zařízení.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav na trhu sociálních služeb a potřeby zřízení domova se zvláštním režimem v regionu Valašskokloboucko.
- Zpracujte analýzu, zhodnoťte výsledky analýzy a vyvoďte závěry pro projekt.
- Na základě získaných poznatků a závěrů z analýzy vypracujte projekt na založení domova se zvláštním režimem.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BUCHBINDER, S. a SHANKS, N. Introduction to health care management. 2 and ed. Burlington, Mass.: Jones, c2012, 494 s. ISBN 07-637-9086-9.
MALÍKOVÁ, E. Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 328 s. ISBN 978-80-247-3148-3.
MATOUŠEK, O. Sociální služby. 1. vyd. Praha: Portál, 2007, 184 s. ISBN 978-80-7367-310-9.
PLEVOVÁ, I. Management v ošetrovatelství. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 304 s. ISBN 978-80-247-3871-0.
VAARAMA, M. Care-related quality of life in old age: concepts, models, and empirical findings. 1st edition. New York: Springer, 2008, 338 s. ISBN 978-0-387-72168-2.

Vedoucí diplomové práce: **prof. MUDr. Jaroslav Slaný, CSc.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **15. prosince 2017**
Termín odevzdání diplomové práce: **17. dubna 2018**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že


- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské 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 obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou 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. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 16.4.2018

Jméno a příjmení: ZDENKA ŠABLÍKOVÁ


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem mé diplomové práce je návrh projektu na založení domova se zvláštním režimem v regionu Valašskokloboucko.

Diplomová práce se skládá ze dvou částí. První - teoretická část popisuje problematiku sociálních služeb, dále se zabývá důležitými pojmy jako podnikání a struktura podnikatelského plánu. Druhá - praktická část představuje současný stav sociálních služeb v regionu Valašskokloboucko. Její součástí je i projektová část, která popisuje postup založení domova se zvláštním režimem.

Klíčová slova: sociální služby, domov se zvláštním režimem, standardy kvality, nezisková organizace, společnost s ručením omezeným, projekt, podnikatelský plán

ABSTRACT

The aim of my thesis is the proposal of the project for the foundation of the home with special regime in the region Valašskokloboucko.

The diploma thesis consists of two parts. The first – the theoretical part discusses the issues of social services, it also deals with important concepts such as business and structure a business plan. The second – practical part presents the current state of social services in the region Valašskokloboucko. It includes also the project part, which describes the procedure for establishing the home with special regime.

Keywords: social services, home with a special regime, quality standards, Non-profit Organization, Limited Liability Company, project, business plan

Chtěla bych poděkovat svému vedoucímu práce prof. MUDr. Jaroslavu Slanému, CSc. za vynikající a obohacující přednášky, velmi vstřícný a zároveň profesionální přístup a čas věnovaný kontrole a radám ke zpracování této diplomové práce.

Rovněž děkuji své rodině za poskytnutou podporu po celou dobu mého studia a spolužačce Ivetě Mičové za cenné rady a slova povzbuzení.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY	14
1.1 LEGISLATIVA.....	15
1.2 KATEGORIZACE SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	15
1.3 PODMÍNKY POSKYTOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	16
1.3.1 Druhy zřizovatelů a poskytovatelů sociálních služeb	16
1.3.1.1 Neziskové organizace v oblasti sociálních služeb	17
1.3.2 Registrace poskytovatele sociálních služeb	17
1.3.3 Povinnosti poskytovatelů sociálních služeb	19
1.4 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	19
1.4.1 Financování pobytových sociálních zařízení	20
1.5 KVALITA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	21
1.5.1 Standardy kvality	21
1.5.2 Management kvality	22
1.6 DOMOV SE ZVLÁŠTNÍM REŽIMEM	23
1.6.1 Režim dne, domácí a provozní řád.....	23
1.6.2 Služby poskytované v domově se zvláštním režimem.....	24
1.6.3 Péče o klienta s demencí	25
1.6.3.1 Charakteristika onemocnění	25
1.6.3.2 Ošetrovatelská péče	26
2 ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET	28
2.1 DOTACE	28
2.1.1 Dotace z Evropské unie.....	29
2.1.2 Dotace od státu	29
2.2 BANKOVNÍ ÚVĚRY	31
3 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT	32
3.1 ZÁKLADNÍ POJMY	32
3.2 PROJEKT	33
3.2.1 Trojimperativ projektu	34
3.2.2 Řízení jednotlivých projektů	34
3.3 MANAGEMENT PROJEKTU	35
3.3.1 Personální zajištění.....	36
3.3.2 Organizace.....	36
3.3.3 Plánovací proces.....	37
3.3.4 Financování	37
3.3.5 Realizace	37
4 PODNIKATELSKÝ PLÁN	38
4.1 POSTUP PŘI SESTAVOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	38
4.1.1 Popis produktu	39
4.1.2 Definice vize a cílů.....	39

4.1.3	Analýza konkurenčního prostředí	39
4.1.4	Marketingová strategie	40
4.1.5	Marketingová komunikace	41
4.1.6	Realizační a finanční plán	41
4.1.7	Finanční výkazy	42
4.1.8	Rizika podnikatelského plánu	42
4.1.9	Hodnocení podnikatelského plánu	43
II	PRAKTICKÁ ČÁST	44
5	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE V REGIONU VALAŠSKOKLOBOUCKO	45
5.1	HISTORICKÁ A SOCIÁLNĚ DEMOGRAFICKÁ ANALÝZA	45
5.2	ANALÝZA STÁRNUTÍ OBYVATELSTVA V REGIONU	48
5.3	ANALÝZA SOCIÁLNÍ OBLASTI V REGIONU	50
6	ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....	54
6.1	PESTEL ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ.....	54
6.1.1	Politické a legislativní vlivy	54
6.1.2	Ekonomické vlivy	55
6.1.3	Sociální vlivy	56
6.1.4	Technologické vlivy	59
6.1.5	Ekologické vlivy	59
6.2	PORTEROVA ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ.....	59
6.2.1	Stávající konkurence	60
6.2.2	Hrozba vstupu nových konkurentů	60
6.2.3	Hrozba substitutů	60
6.2.4	Síla zákazníků	61
6.2.5	Síla dodavatelů	61
6.3	SWOT ANALÝZA	61
6.3.1	Příležitosti	62
6.3.2	Hrozby	62
6.3.3	Silné stránky	62
6.3.4	Slabé stránky	63
6.4	SWOT ANALÝZA	64
7	PROJEKT NA ZALOŽENÍ DOMOVA SE ZVLÁŠTNÍM REŽIMEM „SRDCE“, S.R.O. V REGIONU VALAŠSKOKLOBOUCKO.....	65
7.1	CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE	65
7.1.1	Poslání, vize, cíle.....	66
7.1.2	Předmět činnosti	68
7.1.3	Organizační struktura	68
7.2	ČASOVÝ HARMONOGRAM ČINNOSTÍ	69
7.3	POSTUP PŘI ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI.....	71
7.3.1	Zakladatelská listina	72
7.3.2	Zákonné normy	73
7.3.3	Dokumenty potřebné k založení společnosti.....	73
7.3.4	Registrace sociální služby	74

7.4	VYBAVENÍ DOMOVA SE ZVLÁŠTNÍM REŽIMEM.....	75
7.5	MARKETINGOVÝ PLÁN	75
7.5.1	Marketingový mix	76
7.5.2	Marketingová komunikace.....	78
7.5.2.1	Komunikace společnosti s klienty	79
7.5.2.2	Komunikace managementu společnosti s pracovníky	82
7.5.2.3	Komunikace managementu společnosti s reprezentanty ostatních účastníků sociální péče	82
7.5.2.4	Komunikace společnosti s médii a krizová komunikace	82
7.6	FINANČNÍ PLÁN	82
7.6.1	Příjmy	83
7.6.2	Výdaje	84
7.6.3	Náklady	84
7.6.4	Rozvaha.....	88
7.6.5	Výkaz zisků a ztráty	91
7.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA	93
7.7.1	Hodnocení rizik	93
	ZÁVĚR	96
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	98
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	101
	SEZNAM OBRÁZKŮ	102
	SEZNAM TABULEK.....	103

ÚVOD

„Plujeme všichni na lodičce života. Nikdo z nás neví, zda se naše bárka brzo nepřevrátí, nikdo z nás neví, jak daleko doplujeme. Ale každý by měl vědět, že cesta jednou končí a že nám v nouzi pomáhají ti, kteří, stejně jako každý z nás, na pevnině nestojí. Budeme tápat, hledat, smát se i plakat, mýlit se i dívat se pravdě do očí a budeme všemi úskalími proplouvat lépe tehdy, když budeme na blízku cítit podanou ruku člověka, ať už profesionála nebo laika. Vždyť jde o poučený návrat člověka k člověku a to nikoliv pouze v situaci nemoci, nýbrž obecně. Pro život, pro ten, který žiješ, pro dny, které letí a které jsou spočteny, pro jejich dění, aktivitu i naplnění, poslouchej, člověče, co se děje v situacích, kterým ani ty neujdeš...“ (Helena Haškovcová)

Každý člověk od narození až po období stáří prochází různými vývojovými etapami. Každá životní etapa je jedinečná, neopakovatelná, ale také nám dává určité možnosti a v něčem nás zase limituje. Dokud jsme zdravý, tak si žijeme svůj každodenní všední život a mnohdy si neuvědomujeme, že by něco mohlo být i jinak. Jaký je to dar být zdravý. S moderní dobou, se zrychlujícím se tempem života a také s prodlužující délkou života dochází ke stále častějšímu onemocnění paměti, nejčastěji k různým typům demence a Alzheimerových onemocnění. A právě ve své práci se zaměřím na problematiku Alzheimerových onemocnění, jak poradit lidem s touto nemocí, kde a kam se mohou obrátit oni i jejich rodinní příslušníci a jakým způsobem jsou poskytovány sociální služby lidem postiženým tímto onemocněním.

Domnívám se, že pokud je člověk nemocný jakýmkoliv způsobem a není postižený demencí či jiným duševním onemocněním, tak by měl žít v domácím prostředí a měla by mu být zajištěna péče - ať již ze strany rodiny, ambulantní či terénní pečovatelské služby nebo jejich kombinací. V případě onemocnění paměti nebo jiným duševním onemocněním často sám nemocný ztrácí pojem o realitě, přestává se ovládat, neví kde je ani co dělá a stává se mnohdy pro sebe a rodinu bezmocným a je potřeba zajistit 24 hodinovou odbornou péči.

S nárůstem počtu Alzheimerových onemocnění se domnívám, že jako jsou potřeba v určitém množství školy a mateřské školky, tak bude právě pro tuto cílovou skupinu potřeba takové množství domovů. Již v současné době jsou čekací doby velmi dlouhé, poradníky zaplněné a zejména rodina si mnohdy neví rady a stává se pro ně tato situace velmi náročná. A toto přece není možné, poněvadž pracující členové rodiny nebo mající své zdravotní či jiné problémy, se nemohou mnohdy starat o svého nemocného blízkého

v takové míře, jak by postižený potřeboval a také především samotný nemocný člověk, který mnohdy ztrácí pojem o realitě má právo na klidné, bezpečné a důstojné žití.

Ve své diplomové práci se budu zabývat Projektem na založení domova se zvláštním režimem. Jak jsem již zmínila na začátku - pokud člověk není postižený Alzheimerovým nebo jiným duševním onemocněním a jak se lidově říká „dobře mu slouží hlava“ tak by měl žít v domácím prostředí a obracet se na pomoc blízkých nebo využívat nabízených sociálních služeb podle své potřeby. V případě již vážného onemocnění by měla být zajištěná péče pomocí pobytové sociální služby, kterou se budu ve své práci zabývat. Diplomová práce bude rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou.

Obsahem teoretické části bude průzkum literárních zdrojů a zpracování teoretických poznatků souvisejících se založením a řízením sociálního zařízení. Podklady a informace pro tuto část budu čerpat z dostupné odborné literatury, platné legislativy a také z internetových zdrojů. V první kapitole bude popsána legislativa, kategorizace sociálních služeb, kvalita a podmínky jejich poskytování, financování a také charakteristika domova se zvláštním režimem. Druhá kapitola se bude zabývat zakladatelským rozpočtem, jehož součástí budou uvedeny možnosti čerpání dotací pro zřízení a provoz domova se zvláštním režimem. Součástí třetí kapitoly budou vysvětleny základní pojmy jako například projekt, projektový management, trojimperativ projektu a management projektu. Poslední čtvrtá kapitola teoretické části bude věnována podnikatelskému plánu a postupu při jeho sestavování.

Obsahem praktické části bude vypracování projektu na založení domova se zvláštním režimem v regionu Valašskokloboucko. Diplomová práce bude vycházet z aktuálního demografického trendu stárnutí populace. Většina pobytových sociálních zařízení má zastoupení především v neziskovém nebo státním sektoru. Soukromých podnikatelů v sociální oblasti je zatím jako „šafránu“. Přesto jsem se rozhodla založit projekt pro soukromou organizaci a to jako společnost s ručením omezeným. Společnost ponese název: Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. První dvě kapitoly praktické části – pátá a šestá se budou zabývat analýzami. Konkrétně analýzou současné situace v regionu Valašskokloboucko a analýzou prostředí, jejíž součástí bude analýza PESTEL a SWOT analýza. Poslední sedmá kapitola mé diplomové práce bude samotný projekt na založení Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o., který bude koncipován jako podnikatelský plán. Kapitulu uzavře riziková analýza.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavní cíl práce

Hlavním cílem práce je vypracování projektu na zřízení domova se zvláštním režimem v regionu Valašskokloboucko. Myšlenka založení tohoto zařízení vychází z potřeb, které souvisí s demografickým a sociálním vývojem. V rámci celého regionu poptávka po pobytových sociálních službách převyšuje nabídku. Vzhledem k nedostatečné kapacitě stávajících zařízení se zde otevírá prostor pro vstup i soukromým organizacím. Součástí hlavního cíle je i stanovení hypotéz, které budou v rámci projektu potvrzeny nebo vyvráceny.

Hypotéza č. 1: V regionu Valašskokloboucko je dostatek klientů pro nově vzniklý Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o.

Hypotéza č. 2: Nově vzniklý Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. lze provozovat jako soukromé zařízení s tvorbou zisku.

Dílčí cíle práce

Dílčím cílem teoretické části je průzkum literárních zdrojů a zpracování teoretických poznatků souvisejících se založením a řízením sociálního zařízení.

Dílčím cílem praktické části je analyzovat současný stav na trhu sociálních služeb, potřebu zřízení domova se zvláštním režimem v regionu Valašskokloboucko a vypracování projektu na zřízení Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o.

Metody zpracování práce

Metodou pro zpracování teoretické části práce je literární rešerše, která je založena na průzkumu odborné literatury z oblastí sociálních služeb, práva o obchodních korporacích, projektového řízení, účetnictví, managementu a marketingu.

Metodou pro zpracování praktické části práce je analýza současné situace v regionu Valašskokloboucko, analýza prostředí, analýza PESTEL a SWOT analýza, riziková analýza a projekt na založení Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o., který je koncipován jako podnikatelský plán.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Poskytování sociálních služeb je oblastí, která se dřív nebo později dotkne většiny lidí, ať už jsou v pozici uživatele, osoby jeho blízké nebo poskytovatele sociálních služeb.

Sociální služby jsou podle zákona č.108/2006 Sb., o sociálních službách, poskytovány lidem v nepříznivé životní situaci, kterou se podle téhož zákona (dále jen zákon 108/2006 Sb.) rozumí oslabení nebo ztráta schopností z důvodu věku, nepříznivého zdravotního stavu, pro krizovou sociální situaci, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodňující prostředí, ohrožení práv a zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby, nebo z jiných závažných důvodů řešit vzniklou situaci tak, aby toto řešení podporovalo sociální začlenění, i ochranu před sociálním vyloučením či zabraňovalo prohloubení tohoto vyloučení.

Podle Janečkové (2016) by sociální služby měli být:

- **dostupné** - z hlediska typu pomoci, územní, informační a ekonomické dostupnosti
- **efektivní** - služba by měla vyhovovat potřebě člověka, nikoliv „potřebám systému“
- **kvalitní** - zabezpečovány způsobem a v rozsahu, který odpovídá současnému poznání a možnostem společnosti
- **bezpečné** - zabezpečovány tak, aby neomezovaly oprávněná práva a zájmy osob
- **hospodárné** - zabezpečovány tak, aby veřejné a osobní výdaje používané na poskytnutí pomoci v maximální možné míře pokrývali rozsah potřeb

Poslání sociálních služeb bylo specifikováno jako pomoc lidem udržet si nebo znovu nabýt své místo v komunitě, v nevětšinové společnosti, ve svém přirozeném prostředí. Z tohoto pohledu se sociální služby týkají každého. Ke splnění poslání je formulováno sedm vůdčích principů, které tvoří základ všech sociálních služeb. Jsou to:

- **nezávislost a autonomie pro uživatele služeb** - nikoliv závislost
- **začlenění a integrace** - nikoliv sociální vyloučení
- **respektování potřeb** - služba je určována individuálními potřebami a potřebami společnosti, neexistuje model, který vyhovuje všem
- **partnerství** - pracovat společně ne odděleně
- **kvalita** - záruka kvality poskytuje ochranu zranitelným lidem
- **rovnost bez diskriminace**
- **standardsy národní, rozhodování v místě** (Bílá kniha, 2003)

1.1 Legislativa

Stěžejní zákonné normy v sociální oblasti jsou:

- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách
- Zákon č. 206/2009 Sb., kterým se mění zákon č.108/2006 Sb. o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů a některé další zákony
- Vyhláška č. 505/2006, kterou se provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách

Důležitými dokumenty v oblasti sociálních služeb jsou:

- Listina základních práv a svobod
- Charta základních práv Evropské unie
- Práva seniorů
- Charta principů pro péči o člověka s demencí a jeho pečujícího
- Doporučení Evropské Alzheimerové společnosti k použití omezujících prostředků v péči o pacienta s demencí
- Práva hospitalizovaných osob
- Charta práv tělesně postižených osob
- Deklarace OSN o právech lidí s mentálním postižením
- Kodex správné praxe týkající se práv a kvality života lidí s roztroušenou sklerózou

Pro realizaci a vykonávání všech činností v celé sociální oblasti a při poskytování sociálních služeb v pobytových sociálních zařízeních platí celá řada dalších zákonných norem a právních předpisů, se kterými se musí poskytovatelé seznámit a vytvořit podmínky k jejich dodržování. Posláním těchto norem a dokumentů je především chránit práva a oprávněné zájmy lidí, kteří si je nemohou prosazovat sami a to z důvodu nějakého omezení například z důvodu věku, zdravotního postižení, osamocení, nedostatečného podnětného prostředí, krizové životní situace a podobně. (Malíková, 2011)

1.2 Kategorizace sociálních služeb

Zákon 108/2006 Sb. definuje 3 druhy služeb:

Sociální poradenství - je nedílnou součástí všech druhů poskytovaných služeb a poskytovatel je povinen zajistit. Člověku v nepříznivé životní či sociální situaci musí být poskytnuty informace, které přispějí k jejímu řešení.

Služby sociální péče - jejich cílem je zabezpečení základních životních potřeb v případě, že nemohou být zajištěny bez péče jiné osoby (např. osobní asistence, pečovatelská služba, odlehčovací služby, denní stacionáře, domovy pro seniory, domovy se zvláštním režimem).

Služby sociální prevence - slouží k předcházení a zabraňování sociálnímu vyloučení lidí ohrožených sociálně negativními jevy (např. raná péče, telefonická krizová pomoc, azylové domy, domy na půl cesty, nízkoprahová denní centra, noclehárny, terénní programy).

Podle místa poskytování se sociální služby člení na:

Terénní služby - jsou poskytovány v prostředí, kde člověk žije. Podle charakteru služby to může být domů nebo do míst, kde osoba pobývá - např. u osob bez domova. Nejčastěji jde o poskytování osobní asistence, pečovatelské služby, terénní programy.

Ambulantní služby - za těmito službami lidé dochází (nebo jsou doprovázeni, či dováženi) do specializovaných zařízení, kde je pro něj připraven program (např. denní stacionáře, nízkoprahová zařízení, kontaktní centra, centra denních služeb, noclehárny, sociální poradny).

Pobytové služby - jsou poskytovány v zařízeních, kde člověk denně 24 hodin po určitou dobu pobývá (např. domovy pro seniory, domovy se zvláštním režimem, azylové domy, domy na půl cesty, chráněné bydlení). (Matoušek, 2007)

1.3 Podmínky poskytování sociálních služeb

1.3.1 Druhy zřizovatelů a poskytovatelů sociálních služeb

Podle Zákona o sociálních službách 108/2006 Sb. je zřizovatelem obec, kraj a MPSV. Sociální služby mohou poskytovat jen ty subjekty, které mají oprávnění k poskytování sociálních služeb, a to na základě schváleného rozhodnutí o registraci.

Poskytovatelem mohou být:

- subjekty zřizované obcí a krajem

- nestátní neziskové organizace a fyzické osoby nabízející široké spektrum služeb
- Ministerstvo práce a sociálních věcí - je zřizovatelem specializovaných ústavů sociální péče, v nichž poskytuje příslušné služby

1.3.1.1 Neziskové organizace v oblasti sociálních služeb

Neziskové organizace začaly vznikat v České republice až po roku 1989 a v devadesátých letech vznikla první pobytová zařízení, jejichž poskytovatelem byly neziskové organizace (dále jen NO). Zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu definuje NO jako „organizaci charakteru právnické osoby, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání a tedy jejím hlavním cílem a smyslem založení není dosažení zisku, ale zaměřuje se na uspokojování potřeb určitého okruhu lidí navzájem spojených specifickými zájmy, například potřeby a zájmy sociální, zdravotní, kulturní, vzdělávací, výchovné, ekologické, humanitární atd.“ Tento zákon definuje v § 18 následující typy organizací: obecně prospěšné společnosti, občanská sdružení včetně odborových organizací, státem uznávané církve, náboženské společnosti a účelové zařízení církve, nadace a nadační fondy, zájmová sdružení právnických osob, politické strany a hnutí, příspěvkové organizace, státní fondy a další organizace stanovené zvláštním zákonem. NO lze také možné rozlišovat podle zakladatele, charakteru poslání, organizační formy, způsobu financování či charakteru realizovaných činností. (Horecký, 2008)

Neziskový sektor se liší v mnoha oblastech od komerční oblasti a to zejména:

- financováním z vnějších zdrojů
- vazbou na legislativu
- závislostí na politických rozhodnutích
- častou „intimní“ povahou těchto služeb
- provázaností se sítěmi existujícími v místní komunitě
- významnou úlohou rodiny či jiných neformálních společenství
- etickou a hodnotovou dimenzí

Sociální služby v pobytovém zařízení poskytují převážně jen obecně prospěšné společnosti, občanská sdružení a církve. (Malíková, 2011)

1.3.2 Registrace poskytovatele sociálních služeb

Subjekt, který se chce stát poskytovatelem sociálních služeb, musí podat žádost o registraci na spádový krajský úřad.

Podmínkou registrace podle zákona 108/2006 Sb. je:

- podání písemné žádosti
- bezúhonnost a odborná způsobilost všech fyzických osob, které budou přímo poskytovat služby
- vlastnické nebo jiné právo k objektu nebo prostorám, ve kterých budou sociální služby poskytovány
- zajištění hygienických podmínek
- zajištění materiálních a technických podmínek odpovídajících druhu poskytovaných sociálních služeb

Žádost o registraci musí obsahovat:

- název a místo zařízení
- druhy poskytovaných sociálních služeb
- okruh osob, pro které je sociální služba určena (cílová skupina)
- popis realizace poskytování sociálních služeb
- popis personálního zajištění poskytovaných sociálních služeb
- časový rozsah poskytovaných sociálních služeb
- kapacita poskytovaných sociálních služeb
- finanční rozvaha k zajištění provozu
- způsob zajištění zdravotní péče
- doklady o bezúhonnosti a odborné způsobilosti fyzických osob, které budou přímo sociální služby poskytovat
- potvrzení o schválení hygienických podmínek v zařízení
- doklady o vztahu k nemovitostem, kde bude služba poskytována, kopie zakladatelských dokumentů organizace, doklady o bezdlužnosti daní, pojistných systémů a dalších povinných odvodů a čestné prohlášení o tom, že na majetek žadatele není vyhlášen konkurz

Pokud žadatel všechny tyto náležitosti splňuje a příslušný orgán mu vydá rozhodnutí o registraci, poté nového poskytovatele zavede do databáze registru sociálních služeb. ((Janečková, Číberová, Mach, 2016)

1.3.3 Povinnosti poskytovatelů sociálních služeb

Povinnosti poskytovatelů sociálních služeb jsou stanoveny zákonem č. 108/2006 Sb. a všichni poskytovatelé sociálních služeb jsou podle § 88 tohoto zákona povinni:

- zajišťovat dostupnost informací o druhu, místě, cílech a okruhu osob, jimž poskytují sociální služby, o kapacitě poskytovaných sociálních služeb a o způsobu poskytování sociálních služeb, a to způsobem srozumitelným pro všechny
- informovat zájemce o sociální službu o všech povinnostech, které by pro něho vyplývaly ze smlouvy o poskytování sociálních služeb, o způsobu poskytování těchto služeb a o úhradách za tyto služby, a to způsobem pro něj srozumitelným
- vytvářet při poskytování služeb takové podmínky, které umožní osobám, které poskytují sociální služby, naplňovat jejich lidská práva i občanská práva a které zamezí střetům zájmů těchto osob se zájmy poskytovatele sociálních služeb
- zpracovat vnitřní pravidla zajištění poskytované sociální služby, včetně stanovení pravidel pro uplatnění oprávněných zájmů osob, a to ve formě srozumitelné pro všechny
- zpracovat vnitřní pravidla pro podávání a vyřizování stížností osob, kterým poskytují sociální služby
- plánovat průběh poskytování služeb podle osobních cílů, potřeb a schopností osob, kterým poskytují sociální služby, vést písemné individuální záznamy o průběhu poskytování služby a hodnotit průběh poskytování služby za účasti jejich zákonných zástupců
- vést evidenci žadatelů o sociální službu, se kterými nemohl uzavřít smlouvu o poskytnutí sociální služby
- dodržovat standardy kvality sociálních služeb
- uzavřít s osobou smlouvu o poskytnutí sociální služby

1.4 Financování sociálních služeb

Financování sociálních služeb je vícezdrojové. Mezi jednotlivými druhy poskytovaných sociálních služeb existují rozdíly, které jsou závislé na druhu poskytované služby a na zřizovateli.

Do zdrojů příjmů pro poskytování sociálních služeb lze zařadit:

- Státní dotace a granty
- Dotace ze strukturálních fondů
- Příspěvky zřizovatelů
- Příjmy od uživatelů
- Příspěvky na péči
- Příjmy z veřejného zdravotního pojištění
- Příspěvky samosprávných celků
- Dary
- Vedlejší hospodářská a mimořádná činnost

Při financování sociálních služeb je potřeba rozlišovat investiční a provozní náklady. Investiční náklady se vztahují především k výstavbě, pořízení, úpravě prostor určených pro poskytování služby a zázemí pracovníků včetně dalšího nezbytného vybavení. V rámci provozních nákladů jsou nejvyšší položkou náklady osobní (personální). (Kaczor, 2015)

1.4.1 Financování pobytových sociálních zařízení

Financování pobytových sociálních zařízení je dle Hermana (2008) složeno ze čtyř hlavních částí:

- Plateb uživatelů sociálních služeb
- Příspěvků na péči podle § 11, zákona č. 108/2006 Sb.
- Státních dotací
- Příjmů z veřejného zdravotního pojištění

Jako další zdroje pro pobytová sociální zařízení Herman (2008) uvádí:

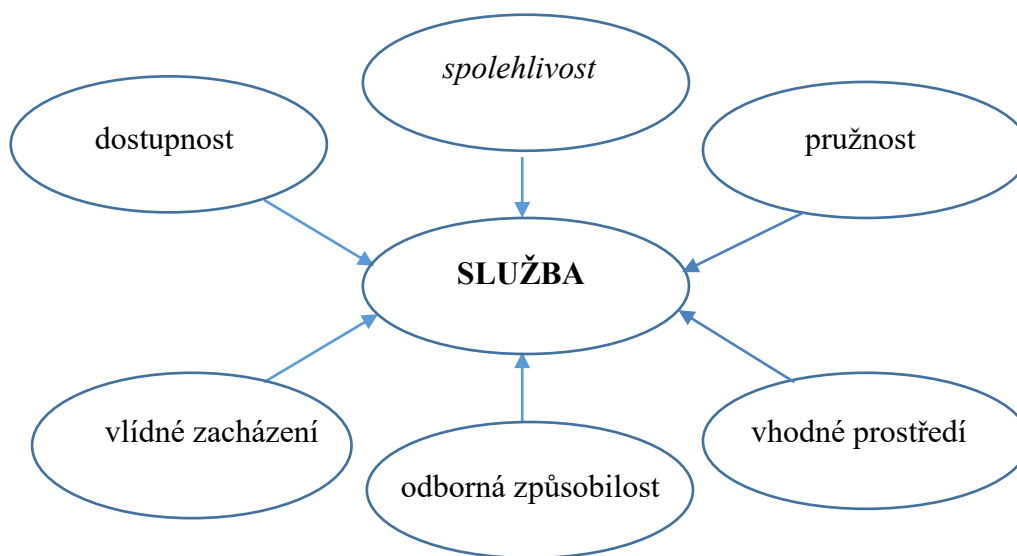
- Vedlejší hospodářskou činnost (pronájem nebytových prostor, výroba stravy, praní prádla, prodej výrobků a jiné)
- Příspěvek zřizovatele na činnosti (výše příspěvku je velmi různorodá s ohledem na typ zřizovatele a regionu)
- Dary
- Ostatní granty a příspěvky na sekundární a terciární aktivity poskytovatele
- Ostatní zdroje

1.5 Kvalita sociálních služeb

Kvalita v sociálních službách je velmi důležitá a především vypovídá o spokojenosti klientů s poskytovanou službou. Podle Mikulcové (2008, s. 73) obecná definice kvality je „*dělat správné věci správným způsobem*“.

Chápání kvality ve službách může být podle Mikulcové (2008) z pohledu splnění následujících kritérií:

- spokojenost klienta a jeho rodiny
- reakce na potřeby toho, komu je určena
- profesionalita personálního zajištění služby
- efektivnost a cenová únosnost služby
- vhodnost prostředí, kde je služba poskytována
- udržitelnost – ekologický aspekt, přátelská k veřejnosti



Obr. 1. Požadavky na kvalitu služby (Plášková, 2007) vlastní zpracování

1.5.1 Standardy kvality

Podle Matouška (2007) standardy sociálních služeb slouží k tomu, aby zajišťovaly kvalitu poskytovaných služeb klientům a chránily jejich zájmy a práva v souvislosti se všemi činnostmi spojenými s poskytováním jakékoliv sociální služby. Ve standardech jsou přesně určené postupy a pravidla pro poskytování sociálních služeb.

Standardy jsou rozděleny do tří částí a to do procedurálních, personálních a provozních.

Procedurální standardy:

Standard č. 1 – Cíle a způsoby poskytování služeb

Standard č. 2 – Ochrana práv uživatelů

Standard č. 3 – Jednání se zájemcem o službu

Standard č. 4 – Smlouva o poskytování služby

Standard č. 5 – Individuální plánování průběhu sociální služby

Standard č. 6 – Dokumentace o poskytování sociální služby

Standard č. 7 – Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociálních služeb

Standard č. 8 – Návaznost poskytované sociální služby na další dostupné zdroje

Personální standardy:

Standard č. 9 – Personální a organizační zajištění sociální služby

Standard č. 10 – Profesní rozvoj zaměstnanců

Provozní standardy:

Standard č. 11 – Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby

Standard č. 12 – Informovanost o poskytované sociální službě

Standard č. 13 – Prostředí a podmínky

Standard č. 14 – Nouzové a havarijní situace

Standard č. 15 – Zvyšování kvality

1.5.2 Management kvality

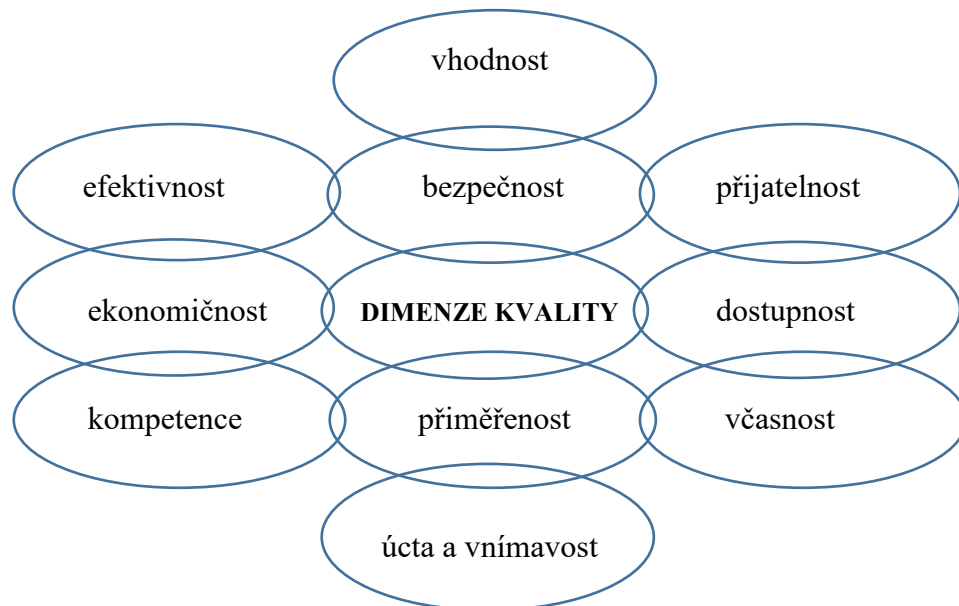
Management kvality tvoří celý proces, který zahrnuje tvorbu postupů, sběr informací, stanovení standardů a hodnocení výsledků. Cílem systému kvality je zlepšování kvality péče dle přání a potřeb klientů a zároveň i eliminace chyb, nežádoucích výsledků, nevyužitého času a zvýšených nákladů. (Gladkij, 2003)

Podle Kuzníkové (2011) se systém zlepšování kvality projevuje ve 3 rovinách kvality:

- **Strukturální kvalita** - představuje personální a organizační potencial (např. kvalifikaci pracovníků, vybavení pracoviště) a lze ji nespíše popsat a měřit.

- **Procesní kvalita** - zahrnuje všechny aktivity mezi poskytovatelem a příjemcem služby (např. určení problému, intervence, koordinace péče).
- **Kvalita výsledků** - vypovídá o bezprostředním a budoucím výsledku činnosti (např. dlouhodobý účinek poradenství, změny psychického a sociálního stavu, spokojenost). Pro sociální práci je nejvýznamnější, ale zároveň nejhůře měřitelná.

Baštecká (2008) uvádí, že pro zlepšování kvality bychom měli měřit především spokojenost klientů, analyzovat stížnosti, zkoumat chování na trhu (pozice na trhu, co trh požaduje) učit se od lepších (benchmarking), sledovat a reagovat na nové požadavky klientů, zabývat se sebehodnocením, diskutovat se zaměstnanci a sledovat vývoj nákladů vztahující se ke kvalitě.



Obr. 2. Dimenze kvality (Baštecká, 2008) vlastní zpracování

1.6 Domov se zvláštním režimem

1.6.1 Režim dne, domácí a provozní řád

Přijetí klienta do pobytového sociálního zařízení znamená zahájení nové životní etapy. Každý na tuto změnu reaguje jiným způsobem a odlišně ji také přijímá. Péče o klienty a poskytování služby v zařízení je velkou mírou ovlivněno třemi hlavními okolnostmi:

- individuálními požadavky klienta nebo jeho rodiny
- harmonogramy práce pracovníků
- domácím a návštěvním řádem

Domácí a návštěvní řád mnoho vypovídá o životě v zařízení a rámcově naznačuje různé možnosti a informuje o individuálních odlišnostech v poskytovaných službách. Zájemci o služby i samotní klienti musí být vždy podrobně seznámeni s chodem zařízení, jeho možnostmi atd. a tedy získali dostatek informací a mohli konkrétně projednávat své požadavky, jejich reálnost a konkrétní provedení. (Malíková, 2011)

Každé pobytové sociální zařízení musí mít vypracován provozní řád, který musí klienti, pracovníci a jiné osoby přítomné v zařízení dodržovat.

1.6.2 Služby poskytované v domově se zvláštním režimem

Podle zákona 108/2006 Sb. § 50 jsou v domovech se zvláštním režimem poskytovány pobytové služby osobám se sníženou soběstačností v důsledku chronického duševního onemocnění nebo závislosti na návykových látkách, osobám s jakýmkoliv typem demence a také osobám se sníženou soběstačností, vyžadujícím pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby. Domovy se zvláštním režimem musí mít režim přizpůsobený specifickým potřebám těchto osob.

Služba musí obsahovat tyto základní činnosti:

- **poskytnutí ubytování** - zajistit klientům vlastní ubytování, úklid, praní ložního a osobního prádla, žehlení
- **poskytnutí stravy** - zajištění celodenní stravy v rozsahu tří hlavních a dvou vedlejších jídel
- **pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu** - poskytnutí pomoci při přesunech (vstávání z lůžka, uléhání, změna polohy, přesuny na lůžko či vozík a zpět) oblékání a svlékání, podávání nápojů a stravy, pomoc při manipulaci se speciálními pomůckami a pomoc při prostorové orientaci
- **pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu** - poskytnutí pomoci při všech činnostech spojených s hygienou, při koupání a při použití WC, holení, pedikúře a manikúře
- **zprostředkování kontaktu se společenským prostředím** - pomoc a podpora klientům, aby mohli využívat běžné dostupné služby a informační zdroje, udržovat a obnovovat kontakt s rodinou, aby bylo maximálně podporováno sociální začlenění klienta
- **sociálně terapeutické činnosti**
- **aktivizační činnosti**

- **Pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí** (Zákon 108/2006 Sb.)

Mezi další činnosti zajišťované nebo přímo poskytované v sociálním zařízení patří činnost sociálního pracovníka, rehabilitační ošetřování klientů, duchovní péče, ergoterapie, ošetrovatelská péče a zdravotní péče. (Malíková, 2011)

1.6.3 Péče o klienta s demencí

1.6.3.1 Charakteristika onemocnění

Demence je latinského významu odvozené z de – mimo, mens – ducha a označuje celkový úpadek psychických funkcí, způsobený atrofií centrálního nervového systému. Bývá označována jako „podzim mysli“, kdy nervová tkáň sesychá podobně jako podzimní listy. Prvně postihuje kognitivní funkce, tzn. pozornost, paměť, intelekt, potom i poruchy emotivity jako deprese, iluze, bludy. (Kroutilová Nováková, 2011)

Nejčastěji se vyskytující formou je demence Alzheimerova typu a tvoří asi 50% všech demencí. Přesná příčina této závažné nemoci nebyla dosud zjištěna. Jsou známy pouze rizikové faktory, kterými jsou věk, onemocnění nebo úraz mozku, výše vzdělání, faktory psychické aktivity během života, životní styl. Průběh této nemoci je velmi individuální a má tři fáze: lehká demence, středně těžká demence a těžká, terminální demence.

Lehká demence – v této fázi se objevují poruchy paměti, které si nemocný uvědomuje, ale před okolím je často skrývá a například nemocný zapomene, kde nechal klíče nebo kam si před chvílí položil brýle. Začíná docházet k potížím denních a pracovních činností a objevují se poruchy nálady, různé depresivní stavy, podrážděnost i poruchy orientace ve vzdálenějších místech, poté i ve známém prostředí.

Střední demence – lze již pozorovat výrazné zhoršení paměti a nemocný se již přestává orientovat i ve svém nejbližším okolí, kde bydlí, ztratí se. Mnohdy bloudí i ve svém vlastním domě a nenajde třeba cestu na toaletu. Pokud se dostane mimo byt, bloudí po ulicích bez cíle. Nedokáže se něco nového naučit, vybavit si novou informaci a snižuje se i jeho slovní zásoba. Nemocný často odmítá dodržovat základní hygienu, nechce si nechat poradit, protestuje. Objevuje se inkontinence a poruchy i v oblasti sebepečce, například nemocný neví, jak se najíst či napít, co má se sklenicí udělat. Ztrácí schopnost sociální adaptace a jeho chování na veřejnosti nemusí být pro okolí přijatelné, např. odejde v zimě ven pouze

v tričku nebo jinak nedostatečně a nevhodně oblečen. Přestává poznávat své známé, pohyb bývá zachován, ale hrozí riziko pádu a úrazů.

Těžká demence – nemocný se téměř vůbec neorientuje a ztrácí schopnost pohybu, stává se imobilním. Není schopen sdělit své základní potřeby ani, že jej něco bolí. Komunikuje málo, bez souvislých vět. Jeho slovní zásoba je velmi omezená a své příbuzné nepoznává. (Mlýnková, 2010)

Z hlediska péče o klienta se rozlišují tyto tři stádia demence:

- **přípravná fáze** – mírnější problémy s orientací, časté změny v chování, náladovost, úzkost, frustrace
- **potřeba dohledu** – vážnější problémy s orientací, nápadnější změny ve vyjadřování, potíže s péčí o domácnost, časté konflikty s okolím, závažnost tohoto stavu může být delší dobu skryta, neboť nemocný často užívá triky a výmluvy, se kterými se snaží potíže maskovat
- **potřeba péče** – velmi závažné poruchy paměti, orientace, motoriky, potíže s osobní a intimní hygienou, sebedpěči a uspokojení základních životních potřeb

V současné době zatím tuto nemoc nelze vyléčit, pouze pomocí léků oddálit zhoršování jednotlivých příznaků. Se stále se zrychlujícím tempem moderní doby, životním stylem a stárnutím obyvatelstva neustále přibývá osob s demencí a tím se zvyšují nároky na kapacitu sociálně - zdravotní péče. Odhaduje se, že mezi lidmi ve věku 60 let trpí demencí asi 1% osob, přičemž se tato hodnota každých pět let zdvojnásobuje. (Kroutilová Nováková, 2011)

1.6.3.2 Ošetrovatelská péče

Péče o klienta postiženého demencí je velmi náročná a odvíjí se od toho, do jakého stádia nemoc pokročila. Pečovatel by měl být vždy informovaný o úrovních fyzických a mentálních schopností klienta, kterého půjde ošetřovat.

Měl by být seznámen s úrovní schopností klienta v oblastech:

- sebeobsluhy a sebedpěče
- pohybu, chůze, mentálních schopností
- paměti, vybavení informací
- používání kompenzačních pomůcek
- psychické stability či lability, případné agrese a podobně

Ošetrovatelská péče je především zaměřena na uspokojování základních potřeb a sebeobslužných činností jako je péče o hygienické potřeby a pomůcky pro inkontinenci, péče o stravování, péče o pohyb a bezpečí klienta. (Mlýnková, 2010)

2 ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET

Před zahájením podnikatelského záměru je potřebné sestavit přehled všech výdajů potřebných k založení organizace, také pro zahájení a rozjezd podnikatelské činnosti.

Zakladatelský rozpočet by měl obsahovat:

- přehled výdajů souvisejících se založením a běžným fungováním organizace
- porovnání těchto výdajů s finančními prostředky, které jsou k dispozici
- přehled předpokládaných půjček i s jejich splátkami a úroky
- počáteční rozvahu
- plánovaný výkaz zisků a ztrát, výkazy cash-flow

K plánovaným výdajům, které jsou spojeny se založením organizace, patří notářské poplatky, poplatek za živnostenské oprávnění, výpis z rejstříku trestů, různé poplatky za poradenské či zprostředkovatelské služby, cestovní náklady. Další výdaje souvisí již s počátečními investicemi a to na pořízení provozovny, na pojištění či bezpečnostní opatření, dále pak náklady na pořízení vybavení, zásob, energií, mzdové náklady, výdaje na reklamu, loga, razítka, internetové stránky. (Fotr, 2004)

Založení organizace a výdaje potřebné pro zahájení podnikatelské činnosti je možné financovat:

- **ze zdrojů vlastních** – vklady podnikatelů či společníků
- **ze zdrojů cizích** – bankovní úvěry, půjčky, leasingy atd.

Z časového hlediska pak tyto zdroje můžeme dělit na:

- **dlouhodobé** – splatnost delší než 1 rok
- **krátkodobé** – splatnost do 1 roku

2.1 Dotace

Dotace jsou peněžitým darem, nebo daru obdobou daru v peněžité formě poskytnutou státem, nebo územněsprávním celkem nějakého subjektu za účelem snížení ceny statku, který je daným subjektem poskytován k veřejnému užívání, či ve veřejném zájmu. Může se jednat o dotace poskytované Ministerstvem práce a sociálních věcí, nebo dotace ze strany Evropské unie. (Dvořák, 2011)

2.1.1 Dotace z Evropské unie

Získání dotace z Evropské unie je závislé na řádně vyplněné žádosti a na splnění všech kritérií a podmínek ze strany EU. Chce-li žadatel o dotaci podat žádost, musí splňovat tyto podmínky:

- na majetek žadatele nesmí být prohlášen žádný konkurz a nesmí být zahájeno jednání vedoucí do likvidace, k uvalení nucené správy, nesmí mít pozastaveny podnikatelské aktivity, není podán návrh na vyrovnání s věřiteli a podobně
- žadatel nesmí závažným způsobem porušit povinnosti, které vyplývají z obecně závazných právních předpisů ČR nebo legislativy EU
- musí postupovat v souladu s Pokyny pro zadávání zakázek
- nedojde ke konfliktu, střetu zájmů
- musí poskytnout všechny požadované informace – nedopustí se závažného zkreslení předložených informací
- nepokusí se ovlivňovat hodnotitele ani získat důvěrné informace

Úspěch žádosti závisí na jejím pečlivém vytvoření. Proto se doporučuje najmout si specializovanou firmu, která je zárukou bezchybného vytvoření žádosti a vedení projektu. Dále se žadatel musí zavázat, že splní určité indikátory a jejich kvantifikaci. Tyto indikátory slouží pro hodnocení projektu. Projekt nesmí mít negativní vliv na rovné příležitosti a udržitelný rozvoj. (Ševčík, 2004)

2.1.2 Dotace od státu

Při udělování dotací pro poskytovatele sociálních služeb se Ministerstvo práce a sociálních věcí řídí předepsanou metodikou. V ní jsou popsány podmínky a postupy pro dotační řízení, jak správně vytvořit žádost o dotaci, jak žádost posoudit a jak hodnotit daný rozpočet. Metodika také obsahuje pokyny pro určení výše dotací a stanovuje role a kompetence MPSV, také jsou definovány dva programy, které lze podporovat.

- **program podpory A** – zde jsou zahrnuty sociální služby poskytované místně, nebo regionálně
- **program podpory B** – zde spadají celostátní, nebo neregionální poskytovatelé sociálních služeb

I zde platí určité podmínky, které musí žadatel splnit, pro získání dotace.

Podmínky pro získání dotace:

- žadatel musí být poskytovatel sociální služby podle § 85 odst. 1 zákona o sociálních službách, oprávněný k této činnosti, je zapsán v registru těchto poskytovatelů
- sídlo žadatele musí být na území České republiky
- neexistence závazků po lhůtě splatnosti vůči orgánům státní správy, samosprávy a pojišťovnám

Dotace se poskytuje bezhotovostně a to pouze ve výši nezbytně nutných nákladů.

Dotaci je možné čerpat na:

- **osobní náklady** – patří sem například mzdy zaměstnanců včetně odvodů sociálního a zdravotního pojištění, kteří jsou zaměstnání v sociálním zařízení a vykonávají zde odbornou činnost
- **provozní náklady** – jedná se o náklady nezbytně nutné k provozování sociálních služeb (jsou identifikovatelné, ověřitelné a uvedené v rozpočtu schválené žádosti) například nákup drobného dlouhodobého hmotného majetku a nehmotného majetku, spotřeba materiálu, poskytnutí stravy a další služby (energie, telefony, nájemné, opravy, právní služby, cestovní náhrady a podobně)
- ✓ v případě domovů pro osoby se zdravotním postižením je možné dotaci použít i na osobní vybavení a drobné předměty běžné osobní potřeby (Ševčík, 2004)

Dotaci nelze čerpat na:

- zajištění fakturační činnosti
- odpisy majetku
- tvorbu kapitálového jmění
- výzkum a vývoj
- daně a poplatky
- pokuty a penále
- školení a kurzy
- poskytování zdravotní péče

V metodice Ministerstva práce a sociálních věcí pro poskytování žádosti je detailně roze-psáno, dle jakých pravidel a kritérií lze o dotaci požádat, co všechno musí žádost obsahovat, jak bude hodnocena a posuzována.

2.2 Bankovní úvěry

Bankovní úvěr = půjčka, jde o druh úvěrového produktu, který poskytují pouze bankovní instituty. Je to další způsob jak získat počáteční kapitál.

Podle Dvořáka (2011) lze rozlišit dva druhy půjček:

- **obchodní** (podnikatelské) – poskytují je komerční nebo státní banky a využívají se nejčastěji pro vznik nebo rozvoj podnikání
- **soukromé** (osobní) – jedná se o spotřebitelské úvěry pro privátní účely

Mezi hlavní zásady při poskytování (přijímání) úvěru patří:

- **přímost** – prostředky je možné použít pouze dle úvěrové smlouvy
- **účelovost** – dlužník použije prostředky např. pro svoji osobu, nebo na jiný účel
- **terminovanost** – splatnost úvěru ve stanovené lhůtě
- **zajištěnost** – touto zásadou si bankovní instituty zajišťují návratnost úvěru (nejčastěji materiální zástava)
- **zúročitelnost** – úrok (cena za poskytnutí úvěru) platí dlužník bankovnímu institutu (Dvořák, 2011)

3 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT

3.1 Základní pojmy

Grant - je dar poskytnutý za konkrétním účelem

Dotace - jedná se o grant poskytnutý z veřejných prostředků

Pojem **projekt** je právě v této souvislosti používán ve dvou úrovních:

- **projekt** jako detailní popis konkrétního účelu, pro který o grant/dotaci žádáme (např. projektová přihláška, projektová žádost, žádost o dotaci či grant)
- **projekt** jako proces realizace aktivit, na které byli grant/dotace poskytnuty

Poskytovatel grantu/dotace – je subjekt, který za určitých a předem stanovených podmínek poskytuje finanční prostředky na projekt.

Příjemce grantu/dotace – subjekt, kterému je poskytnuta dotace za účelem realizace projektu.

Program podpory – hlavní dokument definující směry, oblasti, témata, priority, na které budou poskytovány dotace.

Pracovní program – dokument upřesňující konkrétní směry, oblasti, témata, priority, na které budou poskytovány dotace.

Výzva k předkládání projektů (vyhlášení veřejné soutěže) – vymezuje cílovou skupinu, témata, podporované aktivity, časové rozmezí, finanční alokaci, oprávněné žadatele, termín pro podávání žádostí. Vždy ji vyhláší poskytovatel dotace a nejčastěji bývá zveřejněna na jeho webových stránkách.

Příručka pro žadatele – stanovuje podmínky pro projektovou přihlášku, její obsah a návod k vyplnění, typy výdajů, případně praktické příklady.

Rozhodnutí o poskytnutí grantu/dotace – jedná se o dokument, který určuje povinnost poskytovateli dotace poskytnout finanční prostředky příjemci.

Příručka pro příjemce – obsahuje základní pravidla pro nakládání s dotací, určuje uznatelné a neuznatelné výdaje, pravidla pro předkládání zpráv o průběhu řešení projektu, systém vykazování splnění/nesplnění cílů projektu atd.

Průběžná zpráva – podává informace poskytovateli dotace o průběhu řešení projektu, jejíž součástí většinou bývá i průběžné vyúčtování a doložení již vyniklých výdajů. Termíny

předkládání těchto zpráv bývají uvedeny již v dokumentu rozhodnutí o poskytnutí dotace, nebo v příručce pro příjemce či na webových stránkách.

Závěrečná zpráva - informuje o dosažených cílech a celkovém řešení projektu, obsahuje závěrečné vyúčtování poskytnutého grantu.

3.2 Projekt

Hodaň (2013, s. 10) definuje projekt *„jako úsilí, při kterém lidské, materiální a finanční zdroje jsou organizovány novým způsobem, pro provedení jedinečné práce, která má daný rozsah podle zadané specifikace v rámci určitého času a nákladů tak, aby se dosáhlo prospěšných změn definovaných kvantitativními i kvalitativními cíli.“* Projekt lze také definovat jako úlohu, která má daný cíl, termín, rozpočet a prostředky, které jsou k dispozici.

Mezi charakteristické rysy projektu patří:

- má definovaný začátek i konec
- používá ke svému dokončení zdroje – lidské, materiální, finanční, zařízení, čas
- pro jeho realizaci je potřeba mít tým lidí
- výsledky projektu představují specifické cíle
- projekty jsou připravovány na základě předem plánovaného a organizovaného přístupu se záměrem dosáhnout požadovaných cílů

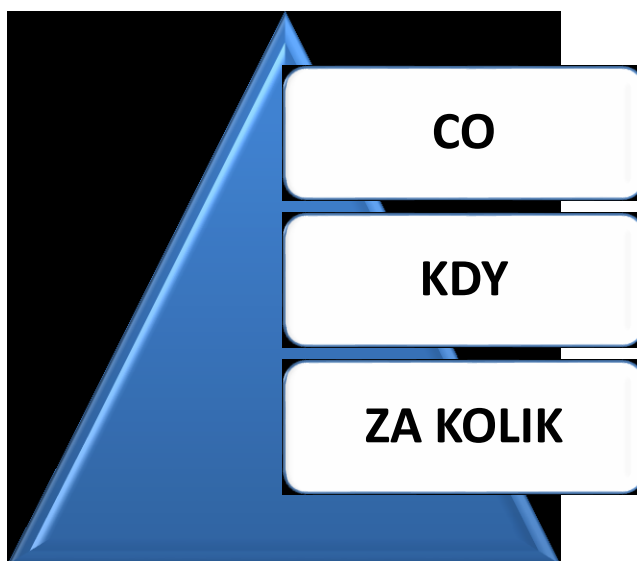
Podle Dvořáka (2011) má projekt svůj časový harmonogram, který bývá rozdělený na specifické aktivity, které se nazývají fáze průběhu projektu, kterými jsou:

- **definice** – definování projektových cílů
- **plánování** – tzv. plán naplnění cílů (specifikace provedení, časový plán, finanční rozpočet, brainstorming)
- **vedení** – efektivita práce, uplatnění manažerského stylu řízení lidských zdrojů, podřízených
- **monitorování** – kontrola stavu projektových prací, zjišťování odchylek od plánu a jejich korekce
- **ukončení** – zjištění, zda hotový úkol odpovídá zadání, též uzavření nedokončených prací

3.2.1 Trojimperativ projektu

Každý projekt vychází ze tří rovin, ve kterých se pohybuje. Projekt je takzvaně trojdimenzionální a za úspěšný projekt se může považovat ten, který dosáhl požadovaných cílů, tj. že splnil parametry ve 3 dimenzích:

- **věcné – CO** se musí udělat
- **časové – KDY** se to má udělat
- **nákladové – ZA KOLIK** se to musí udělat



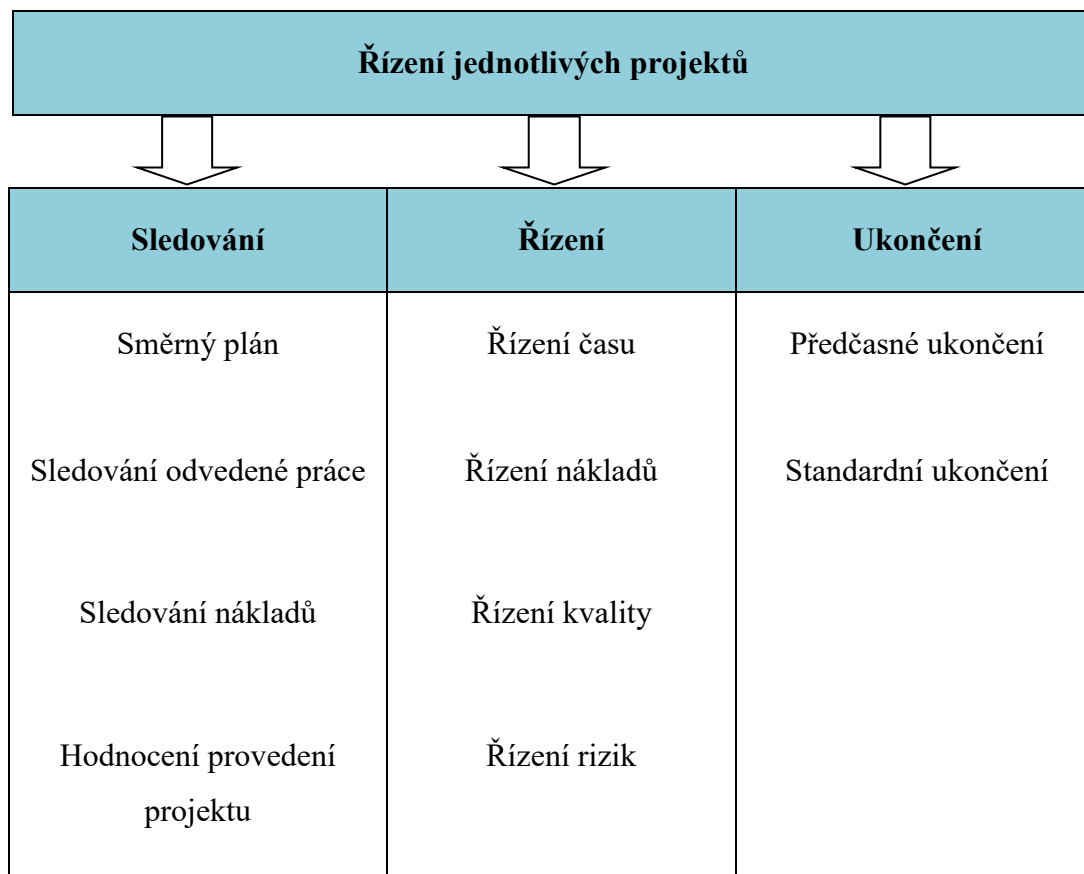
Obr. 3. Trojimperativ projektu (Dvořák, 2011) vlastní zpracování

3.2.2 Řízení jednotlivých projektů

Jakmile se projekt dá do pohybu prostřednictvím plnění úkolů ve specifikované kvalitě, času a nákladech, je důležité připravit proces řízení.

Podle Dvořáka (2011) by měl projekt být:

- proveditelný a realizovatelný
- projekt má jasnou strukturu
- projekt má jasně specifikované úkoly
- projekt má dobrý a správný časový harmonogram
- projekt má jasně specifikovaný rozpočet



Obr. 4. Proces řízení jednotlivých projektů (Dvořák, 2011)

3.3 Management projektu

V odborné veřejnosti se často nedělá rozdíl mezi pojmem **řízení projektů** a pojmem **projektové řízení**. Každý projekt je potřeba naplánovat a posléze i řídit jeho realizaci. Tuto činnost souhrnně nazýváme řízení (management) projektu. Management projektu je specifickou metodikou plánování, tvorby a realizace projektu. Organizace často paralelně pracuje na více projektech, které je nutné vzájemně koordinovat, tedy také řídit. Řízení jednotlivých projektů a jejich organizování a koordinování pak souhrnně nazýváme projektovým řízením (managementem). (Němčec, 2002)

V obrázku č. 6 jsem graficky znázornila projektové řízení, jak jej popisuje autor Vladimír Němčec ve své knize Projektový management.



Obr. 5. Projektový management a management projektu (Němec, 2012) vlastní zpracování

3.3.1 Personální zajištění

Na tvorbě projektu se podílí hlavní manažer projektu se svým projektovým týmem. Na hlavního manažera jsou kladeny vysoké nároky. Jeho úkolem je být současně vedoucím, plánovačem, organizátorem, koordinátorem, kontrolorem i vyjednávačem. Musí to být člověk ovládající všechny manažerské činnosti.

Pro hlavního manažera je velmi důležité vybrat do svého projektového týmu spolupracovníky schopné, se zájmem o věc, ochotné pracovat v týmu bez ohledu na osobní prospěch a čas. (Němec, 2002)

3.3.2 Organizace

Projektový management musí zajistit:

- vytvoření vhodného organizačního prostředí pro dosažení projektových cílů a realizaci projektových plánů
- vypracování zásad a forem koordinace projektů
- racionální delegování pravomocí a zodpovědností
- vytvoření vhodného sociálního klimatu pro projektové pracovníky
- pravidla komunikace mezi pracovníky, termíny a podmínky plnění projektových prací
- pravidla vedení projektové administrativy a archivace dokumentů

- podmínky pro samostatné sledování nákladů a výnosů spojených s realizací projektu (Němč, 2002)

3.3.3 Plánovací proces

Plánovací proces je rozhodující činností pro realizaci projektu. Plány jsou nutné proto, že napomáhají komunikaci mezi všemi zúčastněnými pro realizaci projektu a koordinaci jejich práce. Jsou základem pro sledování průběhu projektu, pro řešení odchylek od plánu a slouží ke kontrole postupu prací a čerpání nákladů.

Němč (2002) uvádí tyto kroky plánovacího procesu:

- cíle a strategie – stručný popis cílů
- věcná dekompozice – schéma úkolů
- organizační dekompozice – organizace projektového týmu
- matice zodpovědnosti – pravomoce a odpovědnosti projektového týmu
- časové plánování – vytvoření seznamu činností (analýza struktury procesu)
- plán rizik – příčiny předvídatelné a ovlivnitelné nebo příčiny neovlivnitelné

3.3.4 Financování

O možnostech financování projektu z vlastních nebo cizích zdrojů jsem se už zmínila v kapitole 2 Zakladatelský rozpočet. Nyní pouze doplním, jak musí manažer projektu nakládat s těmito prostředky.

Manažer musí:

- plánovat náklady na realizaci projektu – pomocí histogramu nákladů
- uvolňovat finanční prostředky – dodavatelům a institucím podle dohodnutého platebního režimu
- kontrolovat průběh realizace – z hlediska čerpání nákladů v daných etapách

3.3.5 Realizace

Jedná se o fyzické uskutečnění projektu. Systém řízení realizace projektu obsahuje: kontrolu, informace, usměrňování, rozhodování a motivaci. Poslední částí projektu je závěrečná etapa, ve které probíhá vyhodnocení projektu. Hlavní manažer projektu ve spolupráci s projektovým týmem vypracuje závěrečnou práci. Dále ještě může vypracovat vyhodnocení průběhu projektu a vyhodnocení práce členů projektového týmu. (Němč, 2002)

4 PODNIKATELSKÝ PLÁN

„Podnikatelský plán představuje písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Jedná se o formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Orlík, 2011, s. 12)

4.1 Postup při sestavování podnikatelského plánu

Proces zpracování podnikatelského plánu je poněkud náročný ale také přínosný pro toho, kdo chce plán realizovat. Je dobré si ujasnit, jaké kroky je potřeba v jednotlivých oblastech učinit, jakým způsobem oslovit zákazníka, na kterých trzích bude nabízet produkt nebo služby, jak silná je konkurence a v čem se bude od ní lišit, kolik bude potřeba zaměstnanců, zda bude dostatečná výrobní kapacita či kapacita služeb i v případě rostoucí poptávky a podobně. Díky podnikatelskému plánu si postupně můžeme odpovědět na tyto otázky:

Kde se nyní nachází? Kam se chce dostat? Jak toho chce dosáhnout?

Mezi základní body podnikatelského plánu patří: titulní list, obsah, úvod + účel a pozice dokumentu, shrnutí, popis podnikatelské příležitosti, cíle firmy a jejich vlastníků, potenciální trhy, analýza konkurence, marketingová a obchodní strategie, realizační projektový plán, finanční plán, hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu, přílohy.

Titulní list – zpravidla se na něj uvádí obchodní název a logo firmy, název podnikatelského plánu, jméno autora, zakladatelů, klíčových osob, datum založení apod. Doporučuje se též uvést věta typu: „Informace v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována, šířena, ukládána či rozmnožována bez písemného souhlasu autora.“

Shrnutí – jedná se o zhuštěný popis toho, co bude v následujících stránkách zpracováno podrobněji. Po přečtení by měl u čtenáře vzbudit zájem, aby si přečetl i zbytek plánu, mělo by obsahovat otázky typu: Jaké služby budeme poskytovat? Proč jsou naše služby lepší, v čem se liší od ostatních, v čem spočívá jejich konkurenční výhoda a užitek pro klienta? Také by měl obsahovat komentář k trhu, tržním trendům (velikost trhu, růst, chování zákazníků) a konkurenci. Též nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako je celková kapitálová náročnost, délka financování, úroková sazba, schopnost splácení cizích zdrojů. (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011)

4.1.1 Popis produktu

Popis podnikatelské příležitosti obsahuje popis produktu, výrobku nebo služby (jejich vlastnosti), konkurenční výhodu služby a užitek služby pro klienta. Při nabízení služby se zpravidla uvádí, v čem spočívá, jak funguje a jak bude tato služba poskytována a které zařízení nebo vybavení vyžaduje. Podnikatelský plán může být úspěšný pouze tehdy, přinese-li určitý užitek pro klienta.

4.1.2 Definice vize a cílů

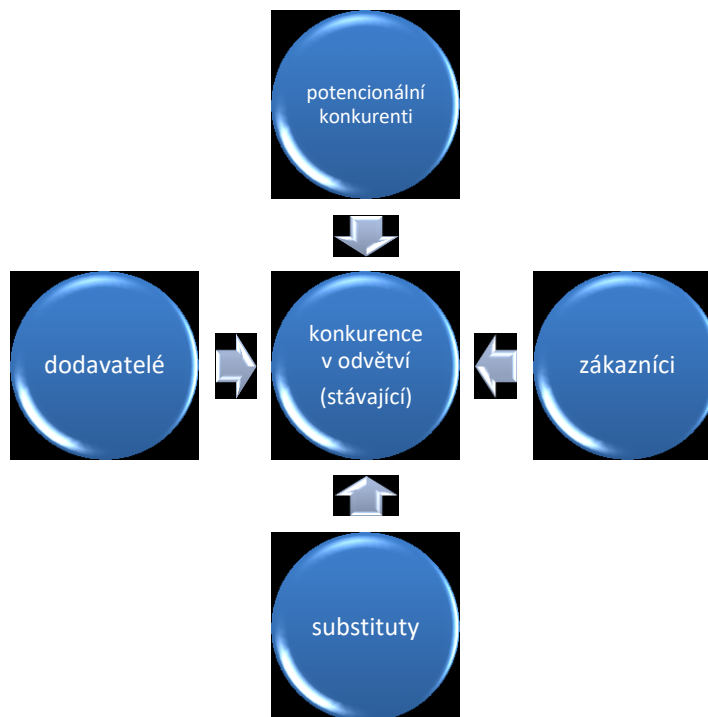
V cílech firmy a jejich vlastníků je dobré se zmínit o historii firmy, o jejím datu založení, právní formě, vlastnické struktuře, oblasti činnosti, hlavní nabídce poskytovaných služeb. Poté definovat vizi a cíle.

Stanovené cíle by měli být SMART, tedy:

- **specific** – specifické, přesně popsané
- **measurable** – měřitelné
- **achievable** – atraktivní, akceptovatelné
- **realistic** – reálné
- **timed** – termínované

4.1.3 Analýza konkurenčního prostředí

Ke konkurenci patří firmy nebo organizace, které působí na stejných cílových trzích a nabízejí ty samé nebo podobné služby. K tomu nám slouží Porterův model pěti sil, který patří mezi základní a zároveň nejvýznamnějším nástrojům pro analýzu konkurenčního prostředí. Tento model se snaží odvodit sílu konkurence v analyzovaném odvětví a tím také ziskovost daného sektoru trhu. K dosažení tohoto cíle rozebírá pět klíčových vlivů, které konkurenceschopnost firmy přímo nebo nepřímo ovlivňují. (Dvořáček, 2012)



Obr. 6. Porterův model pěti konkurenčních sil (vlastní zpracování)

4.1.4 Marketingová strategie

Marketing a následně i nabídka služeb mají velký vliv na budoucí úspěch firmy. Marketingová strategie řeší tři typy rozhodnutí a to výběr cílového trhu, určení tržní pozice produktu či služby a rozhodnutí o marketingovém mixu, které bere v úvahu vybraný tržní segment a zvolenou tržní pozici. (Zlámal, 2006)

Marketingový mix se skládá ze sedmi nástrojů (tzv. 7P):

- **product** – produkt
- **price** – cena
- **place** – distribuce
- **promotion** – propagace
- **politics** – politicko-společenské rozhodnutí
- **public opinion** – veřejné mínění
- **people** – lidské zdroje

V souvislosti s rozvojem řízení vztahů se zákazníky (klienty) a vztahového marketingu se v praxi často rozlišuje tzv. zákaznický marketingový mix 4C.

Zákaznický marketingový mix 4C:

- **customer** – zákazník, klient
- **cost** – náklady na zákazníka, klienta
- **convenience** – pohodlná dostupnost
- **communications** – komunikace

4.1.5 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace – pomocí vybrané komunikační politiky se organizace snaží plnit **ekonomické cíle** (tzn., stimuluje poptávku k samotnému nákupu nebo odběru služeb), **informační cíle** (tj. poskytovat informace o existenci produktu či služeb, jejich vlastnostech, kvalitě, způsobu užití) a **cíle emocionální** (tj. vytvářet u spotřebitelů pozitivní postoj a preference k danému produktu.) Lze také využít složky komunikačního mixu, mezi které patří reklama, podpora prodeje, public relations (vztahy s veřejností) osobní prodej, přímý marketing. (Dvořáček, 2012)

4.1.6 Realizační a finanční plán

Realizační projektový plán je důležitý časový harmonogram všech činností a jejich dodavatelské zajištění. Je důležité určit všechny důležité kroky a aktivity, které jsou nutné v souvislosti s realizací podnikatelského plánu podniknout, milníky, jichž se má dosáhnout a termíny jejich dosažení.

Finanční plán – jeho výstupy tvoří zejména plán nákladů a výdajů, plán výnosů a příjmů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisků a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýzy, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování aj. V případě začínající firmy jsou potřeba prostředky na založení firmy, na pořízení dlouhodobého i oběžného majetku, prostředky na zahájení podnikatelské činnosti – na financování provozních nákladů (např. uhradit nájem, mzdy pracovníkům, náklady na elektřinu, plyn, teplo, nakoupené zboží atd.) do doby, než se získají první tržby. Náklady firmy jsou tvořeny spotřebou výrobních prostředků vyjádřených v penězích a měli by být vynakládány účelně a hospodárně. (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011)

Náklady dělíme podle:

- **druhu** – materiálové, mzdové, energetické, odpisy atd.
- **účelu (útvary, výkonu)** – pro potřeby rozpočtování a kalkulací
- **činností** – provozní, finanční, mimořádné
- **v závislosti na změnách objemu výroby** – variabilní a fixní

4.1.7 Finanční výkazy

V rámci finančního plánu budou sestaveny finanční výkazy, což investoři a zejména bankéři očekávají a to:

- **Plán peněžních toků (cash flow)**, který specifikuje předpokládané příjmy a výdaje související s činností. Na začátku podnikání (v prvních 6 měsících by měl výkaz být rozpracován podrobněji, potom již stačí jednou za rok.)
- **Plánovaný výkaz zisků a ztrát**, který vyčísluje výnosy, náklady, hospodářský výsledek v jednotlivých letech a zda budeme schopni platit úroky a zda vytvořená výše zisku umožní splácet plánované splátky úvěru.
- **Plánovaná rozvaha**, která zobrazuje očekávaný vývoj majetku firmy, zdrojů jeho financování, informuje o struktuře majetku a plánování jeho obnovy, o zdrojích financování právě při zahájení činnosti, o předpokládaném průběhu splácení cizích zdrojů. Příznivý či nepříznivý vývoj situace firmy zjistíme podle poměrových ukazatelů – rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. (Srpková, 2011)

4.1.8 Rizika podnikatelského plánu

Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu – prokážeme tím, že známe, popřípadě zjistíme silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby podnikatelského plánu pomocí SWOT analýzy.

Název je odvozený z prvních písmen anglických slov:

- **S (strengths)** – silné stránky
- **W (weaknesses)** – slabé stránky
- **O (opportunities)** – příležitosti
- **T (threats)** – hrozby

Riziko v souvislosti s podnikatelským plánem lze nazvat jako negativní odchylku od cíle, které je spojeno s nepříznivými dopady na organizaci. Je dobré mít v záloze přípravu, jaké

opatření bude nutné realizovat v případě, že riziko nastane, neboť každá riziková situace má své příčiny. Pomocí analýzy rizika lze dospět k návrhu preventivních opatření, která eliminují konkrétní rizika. Rizika dělíme na ovlivnitelná a neovlivnitelná a na vnitřní a vnější. Podle věcné náplně lze rizika dělit na technická, výrobní, ekonomická, finanční, tržní, politická a jiná. (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlický, 2011)

4.1.9 Hodnocení podnikatelského plánu

V případě že již máme komplexně sestavený podnikatelský plán, tak jej budeme prezentovat investorům, bankéřům či jiným budoucím věřitelům nebo obchodním partnerům.

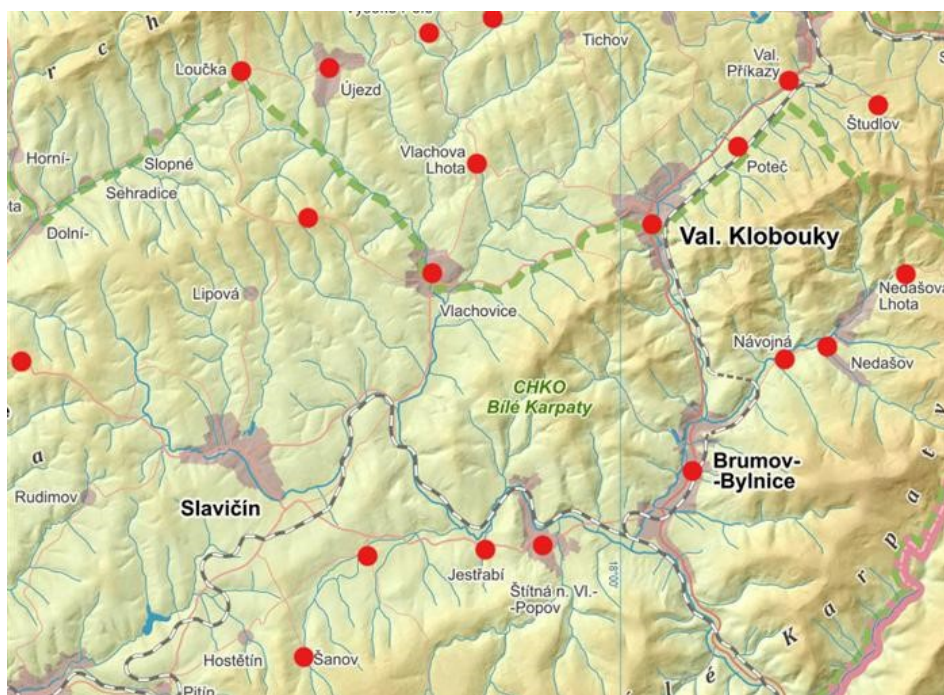
Za hlavní kritéria hodnocení dle Svobodové (2011) lze považovat:

- zřetelnost a jasnost podnikatelského nápadu, originalitu
- komplexnost informací o oboru a konkurenci
- kvalitu týmu a kvalitu a zkušenost zakladatele
- propracovanost marketingové a obchodní strategie
- finanční atraktivitu plánu
- možnosti ochrany myšlenky
- promyšlenost prvních kroků, prozřetelnost
- důvěru podnikatele ve vlastní podnikatelský plán
- míru rizik a plány jejich omezení
- společenský přínos plánu

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE V REGIONU VALAŠSKOKLOBOUCKO

Region Valašskokloboucko se rozprostírá v jihovýchodní části Zlínského kraje u státních hranic se Slovenskou republikou. Město Valašské Klobouky patří do Sdružení obcí mikroregionu Jižní Valašsko, které bylo založeno v roce 1999. V současné době mikroregion sdružuje 20 obcí, které spadají i do správního obvodu Valašských Klobouk. Jsou to obce: Brumov-Bylnice, Drnovice, Jestřabí, Křekov, Loučka, Návojná, Nedašov, Nedašova Lhota, Poteč, Rokytnice, Šanov, Štítná nad Vláří, Študlov, Tichov, Újezd, Valašské Klobouky, Valašské Příkazy, Vlachova Lhota, Vlachovice a Vysoké Pole. Celková rozloha území je 25 875 ha (ČSÚ, 2017)



Obr. 7. Mapa regionu Valašskokloboucko (MÚ Valašské Klobouky, 2017)

5.1 Historická a sociálně demografická analýza

Region je situován v jihovýchodní části Zlínského kraje a v jeho rámci sousedí se třemi správními obvody a to na severu s Vizovicemi a Vsetínem a na západě s Luhačovicemi. Reliéf oblasti tvoří Bílé Karpaty a nejvyšším vrcholem Javorníkem (782 m. n. m) a Vizovickou vrchovinou. Bílé Karpaty se vyznačují masivními plochými hřbety s mírně členitými svahy. Největší podíl z celkové výměry zaujímají trvalé travní porosty a to téměř

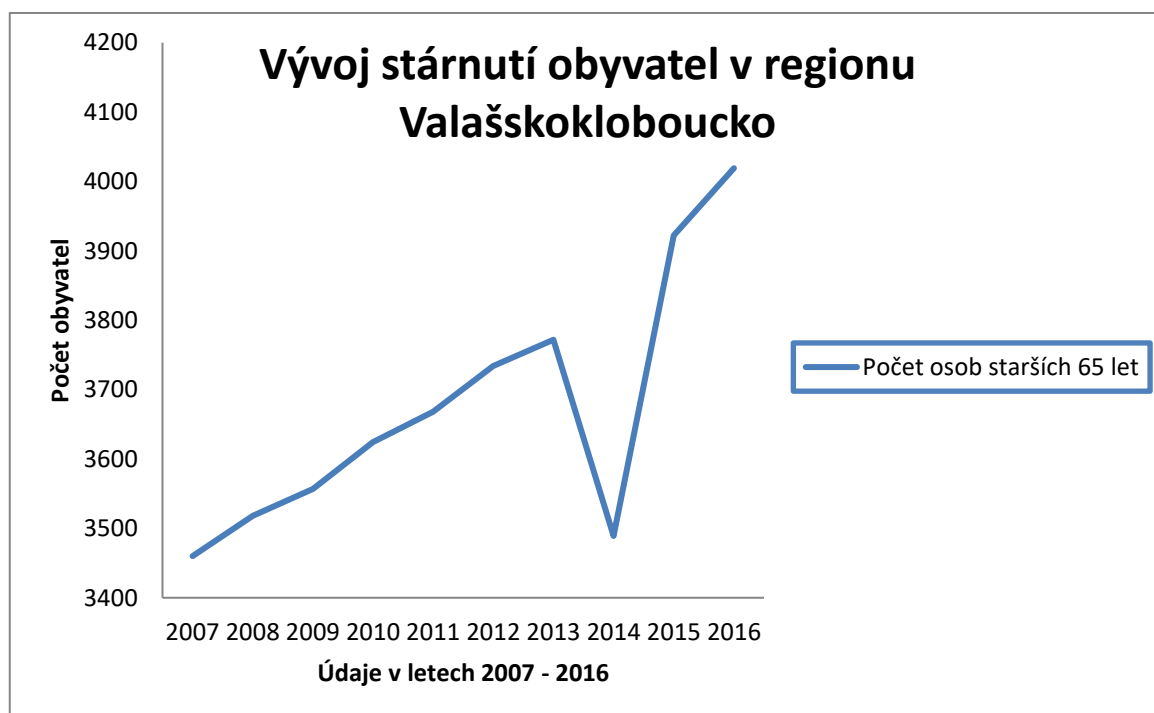
49%. Hlavním střediskem osídlení a také spádovým centrem okolních obcí je město Valašské Klobouky, které v minulosti bylo známé soukenictvím a později výrobou papučí. První zmínka o existenci Klobouk je z roku 1341. V roce 1356 byl pak udělen Kloboukům statut města hradiště, díky němuž a řadě dalších privilegií, představovaly hospodářské středisko a silné centrum tehdejšího broumovského panství. Toto bylo i důvodem, proč se v roce 1848 staly sídlem okresních úřadů jižního Valašska. V současné době jsou Valašské Klobouky přirozeným spádovým centrem jižního Valašska a jeho poloha i síť úřadů, škol, zdravotnických služeb, kulturních institucí, sportovišť, obchodů a podobně mu dalo možnost v roce 2003 znovu získat statut obce s rozšířenou působností (malého okresu). Dalším městem oblasti je Brumov-Bylnice s farním kostelem sv. Václava a barokním sousoším Trojice z roku 1777. Nejvýznamnější památkou Brumova jsou relikty královského hradu, jednoho z nejvýznačnějších na Moravě, neboť hrál v minulosti důležitou obrannou úlohu při vpádu Uhrů v roce 1271. (ČSÚ, 2017)

Region Valašskokloboucko je oblastí s lidovou kulturou horského typu, kde má svou tradici řada lidových zvyků a obyčejů. Ukázky této kultury je možno vidět v expozici Městského muzea ve Valašských Kloboukách. Dlouholetou tradici v této oblasti má také ovocnářství a páleníctví a to zejména slivovice – zdejší pálenice jsou proslaveny vysokou kvalitou tohoto tradičního valašského produktu. Vzhledem k poloze oblasti je zde rozšířeno především zemědělství, cestovní ruch, rozvoj služeb a řemeslné výroby než průmyslová velkovýroba. Pro obce v regionu Valašskokloboucko jsou typická dlouhá a úzká údolí s převážně svažitými pozemky, na kterých se střídají a prolínají lesy, zemědělské pozemky, jalovcové pasinky, vzácná flóra a fauna. V oblasti se nachází chráněná krajinná oblast Bílé Karpaty, která byla v roce 1996 vyhlášena biosférickou rezervací UNESCO. Za přírodní rezervace byly vyhlášeny oblasti podhorských pastvin a luk s výskytem ohrožených druhů rostlin jako například Bílé potoky, Jalovcová stráň, Lazy, Ploštiny a Javůrky. Národní kulturní památkou je novodobý památník vypálené osady Ploština u obce Drnovice. (ČSÚ, 2017)

Hustota obyvatel je zde nejnižší ve Zlínském kraji, kdy na 1 km² připadá 91 obyvatel. K 31. 12. 2016 byl v regionu celkový počet obyvatel 23 245. Průměrný věk obyvatelstva je 41,4 let. V níže uvedené tabulce popisují stárnutí obyvatel v regionu Valašskokloboucko v letech 2007 až 2016. Tabulka udává celkový počet obyvatel, který je dále rozdělen na muže a ženy a také na tři věkové kategorie. Posledním údajem tabulky je průměrný věk.

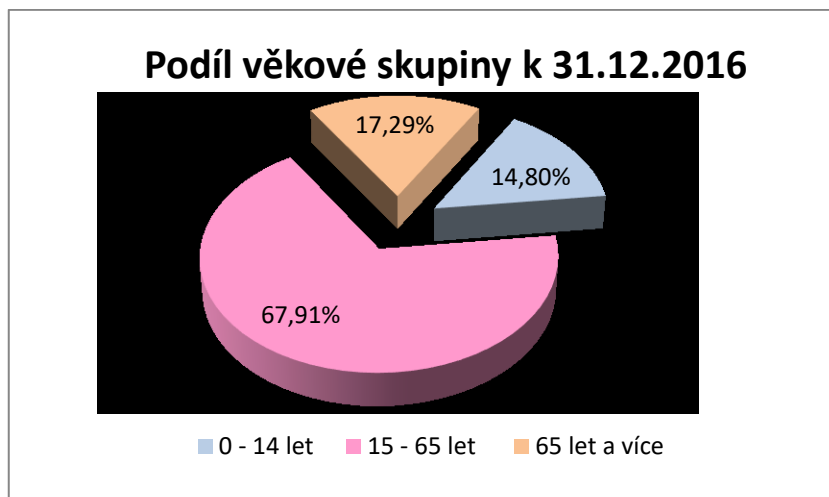
Počet a věkové složení obyvatel regionu Valašskokloboucko							
Rok	Počet obyvatel celkem	z toho muži	z toho ženy	kategorie v letech			Průměrný věk
				0 - 14	15 - 64	65 - více	
2007	23917	11908	12009	3874	16583	3460	38,9
2008	23915	11921	11994	3758	16639	3518	39,2
2009	23841	11913	11928	3662	16622	3557	39,4
2010	23761	11873	11888	3600	16537	3624	39,7
2011	23656	11833	11823	3587	16401	3668	39,9
2012	23600	11814	11786	3552	16314	3734	40,3
2013	23535	11806	11729	3511	16252	3772	40,5
2014	23438	11759	11679	3473	16116	3489	40,9
2015	23341	11734	11607	3429	15990	3922	41,1
2016	23245	11661	11584	3439	15787	4019	41,4

Tab. 1. Demografický vývoj v regionu Valašskokloboucko (ČSÚ, 2017) vlastní zpracování



Obr. 8. Vývoj stárnutí obyvatel v regionu Valašskokloboucko (ČSÚ, 2017) vlastní zpracování

Z uvedeného grafu vyplývá, že od roku 2007 osob starších 65 let v regionu Valašskokloboucko stále přibývá. Na přelomu let 2013 a 2014 nastal výrazný pokles, který se přiblížil úrovni roku 2007. Od roku 2015 se vývoj prudce změnil a dále je vykazován nárůst. Snížením porodnosti dochází k poklesu dětí ve věku 0 – 14 let.



Obr. 9. Podíl věkové skupiny k 31. 12. 2016 (ČSÚ, 2017) vlastní zpracování

Podle Českého statistického úřadu v roce 2016 byl počet obyvatel Valašskokloboucka 23245. Z výše uvedeného grafu vyplývá, kolik procent připadne na každou věkovou skupinu. V procentuálním vyjádření je to 14,80 % kategorie 0 – 14 let, 67,91 % kategorie 15 – 65 let a kategorii 65 let a více tvoří 17,29 %.

5.2 Analýza stárnutí obyvatelstva v regionu

V současné době dochází v celé ČR ke snižování počtu narozených dětí a prodlužování střední délky života. Tím se navyšuje počet obyvatel ve věku nad 65 let a více. Také Malíková (2010) zmiňuje očekávaný nárůst nejstarších seniorů. Předběžně zpracované demografické prognózy pro ČR odhadují, že v roce 2050 bude na našem území asi půl milionu občanů ve věku nad 85 let. Jak uvádí pro srovnání Malíková (2010) v roce 2007 žilo 127 937 osob v této věkové kategorii.

Podíl obyvatel ve věku 65 let a více v regionu Valašskokloboucko										
Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet obyvatel ve věku 65 let a více	3460	3518	3557	3624	3668	3734	3772	3489	3922	4019
Podíl obyvatel ve věku 65 let a více	14,5	14,7	14,9	15,3	15,5	15,8	16,0	16,4	16,8	17,3
Index stáří	89,3	93,6	97,1	100,7	102,3	105,1	107,4	110,8	114,4	116,9

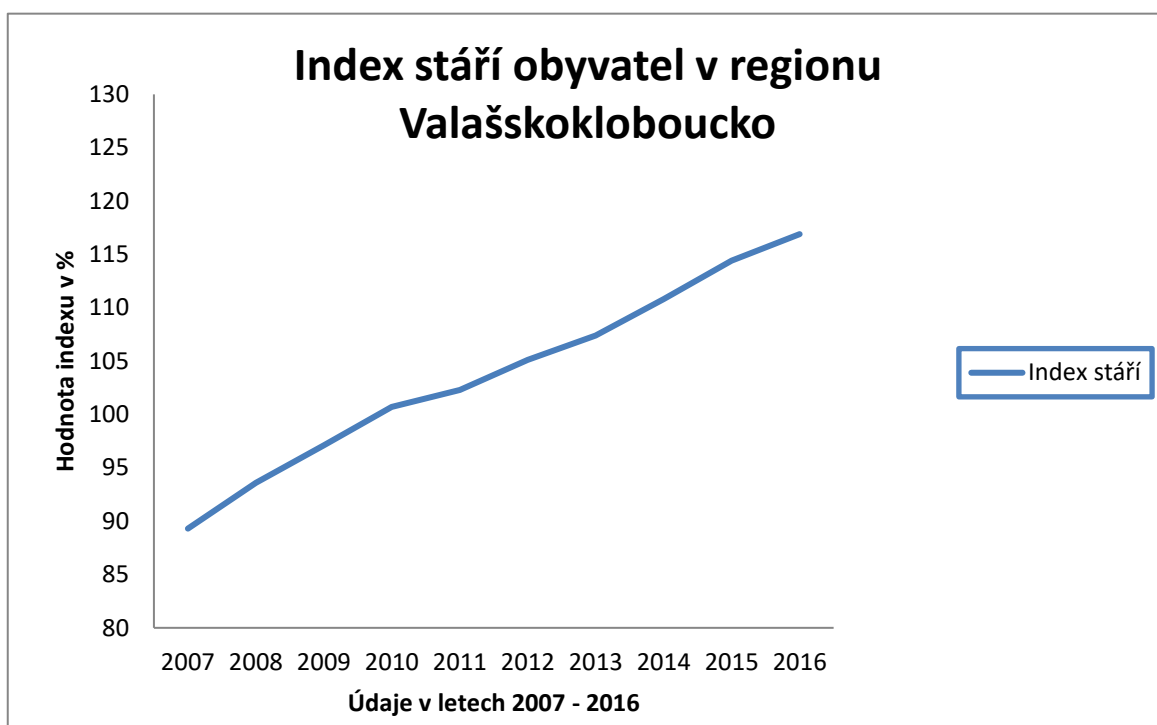
Tab. 2. Podíl obyvatel ve věku 65 let a více v regionu Valašskokloboucko (ČSÚ, 2017) vlastní zpracování

V regionu Valašskokloboucko v roce 2007 žilo 3460 osob ve věku 65 let a více a v roce 2016 se počet v této věkové kategorii zvýšil na 4 019 osob, přičemž index stáří vzrostl z 89,3% na 116,9% jak je uvedeno v tabulce č. 2. Indexem stáří se měří stárnutí populace. Je to vlastně podíl postreprodukční (kategorie 65 let a více) a dětské složky (kategorie 0 – 14 let) obyvatelstva uváděný v procentech. Například index stáří za rok 2016 v regionu Valašskokloboucko jsem vypočítala:

$$IS = \frac{P_{65+}}{P_{0-14}} 100$$

$$IS = \frac{4019}{3439} 100$$

$$IS = 116,86 \doteq \mathbf{116,9}$$



Obr. 10. Index stáří obyvatel v regionu Valašskokloboucko (ČSÚ, 2017) vlastní zpracování

Na základě zjištěných údajů z přecházející tabulky jsem zpracovala pro lepší názornost graf indexu stárnutí. Z vybraných údajů vyplývá, že od roku 2007 do roku 2016 se index stárnutí v regionu Valašskokloboucko zvýšil celkem o 27,6 %. Z pohledu 10 let se mi toto zvýšení zdá jako velmi vysoké. Zjištěné údaje tedy potvrzují **Hypotézu č. 1**, že v regionu

Valašskokloboucko bude dostatek klientů pro nově vzniklý Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o.

5.3 Analýza sociální oblasti v regionu

Uživatelé sociálních služeb v regionu jsou rozděleni do tzv. cílových skupin a to na cílovou skupinu senioři, osoby se zdravotním postižením, rodiny s dětmi a osoby ohrožené sociálním vyloučením. V současné době jsou senioři nejpočetnější skupinou jak v regionu Valašskokloboucko, tak i v celém Zlínském kraji. V roce 2013 byly služby domovů se zvláštním režimem pro osoby s Alzheimerovou nemocí a jinými typy demencí přeřazeny z cílové skupiny osob se zdravotním postižením do cílové skupiny senioři. Na základě této změny došlo ke snížení počtu uživatelů v cílové skupině osoby se zdravotním postižením a více vzrostla cílová skupina seniorů. (Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2016-2018, ©2015, s. 50)

Zlínský kraj má zpracovaný strategický dokument – Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Zlínského kraje. Plán je výsledkem aktivního zjišťování potřeb osob na území Zlínského kraje a hledání způsobů jejich uspokojování s využitím dostupných zdrojů. Tento strategický dokument se dle zákona schvaluje na dobu 3 let, aktuálně zpracovaný plán na období 2016 – 2018 dobíhá. Nyní probíhá tvorba Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2019–2021.

V rámci celého Zlínského kraje poptávka po pobytových sociálních službách převyšuje nabídku. S ohledem na trend stárnutí populace bude poptávka dále narůstat. Postupně zaznamenáváme i počet klientů s vyšším stupněm závislosti. Nejčastěji III. stupeň, po něm pak následuje II. stupeň. Současně s rostoucím věkem a zhoršujícím se zdravotnímu stavu je stále častěji u seniorů diagnostikována Alzheimerova choroba nebo některá jiná forma demence. Tito klienti by potřebovali poskytování sociálních služeb v domovech se zvláštním režimem.

V regionu Valašskokloboucko sídlí celkem 13 zařízení, které poskytují 13 typů sociálních služeb. Převládají služby pobytového typu, nejvíce jsou zastoupeny Domovy pro seniory, z terénních a ambulantních služeb je to pečovatelská služba. Kapacita těchto zařízení je nedostatečná. V následující tabulce jsou uvedeny všechny poskytované služby v regionu a jejich poskytovatelé.

Poskytovatelé sociálních služeb z ORP Valašské Klobouky			
Poskytovatelé z ORP Valašské Klobouky	Sídlo	Druh služby	Název zařízení
Azylový dům pro ženy a matky s dětmi, o. p. s.	Krátká 798, 766 01 Valašské Klobouky	§ 65 Sociálně aktivní služby pro rodiny s dětmi	Terénní asistenční služba Valašské Klobouky
Charita Valašské Klobouky	Vlárská 288, 763 31 Brumov - Bylnice	§ 40 Pečovatelská služba	Charitní pečovatelská služba Brumov - Bylnice
	Podzámčí 862, 763 31 Brumov - Bylnice	§ 46 Denní stacionáře	Denní Stacionář
	Školní 944, 766 01 Valašské Klobouky	§ 39 Osobní asistence	Osobní asistence
	Školní 944, 766 01 Valašské Klobouky	§ 40 Pečovatelská služba	Charitní pečovatelská
Charita sv. Vojtěcha Slavičín	Štítná 215, 763 33 Štítná nad Vláří	§ 40 Pečovatelská služba	Charitní pečovatelská služba Štítná nad Vláří
	Loučka 128, 763 25 Újezd	§ 49 Domovy pro seniory	Domov pro seniory Loučka, p. o.
Domov pro seniory Loučka příspěvková organizace	Loučka 128, 763 25 Újezd	§ 50 Domovy se zvláštním režimem	Domov se zvláštním režimem, Loučka
	Návojná 100, 766 32, Nedašov	§ 50 Domovy se zvláštním režimem	Dům sociálních služeb Návojná, p. o.
Dům sociálních služeb Návojná, příspěvková organizace	Nedašov 161 763 32 Nedašov	§ 49 Domovy pro seniory	Dům pokojného stáří
	Nedašov 161 763 32 Nedašov	§ 48 Domovy pro osoby se zdravotním postižením	Dům spokojeného stáří, Nedašov, domov
	Nedašov 161 763 32 Nedašov	§ 50 Domovy se zvláštním režimem	Dům spokojeného stáří, Nedašov, domov se zvláštním režimem
Vzdělávací, sociální a kulturní středisko při Nadaci Jana Pivčky, o. p. s.	Masarykovo náměstí 1079, 766 01 Valašské Klobouky	§ 62 Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež	Nízkoprahové zařízení Kampak

Tab. 3. Poskytovatelé sociálních služeb v ORP Valašské Klobouky (vlastní zpracování)

Vzhledem k zaměření své práce budu analyzovat pobytové sociální služby, které se na území regionu Valašskokloboucko nacházejí a to Dům sociálních služeb Návojná, NADĚJE, pobočka Nedašov a Domov pro seniory Loučka.

Dům sociálních služeb Návojná

Typ služby, kterou Dům sociálních služeb poskytuje, je pobytová a jedná se o Domov se zvláštním režimem. Poskytuje pomoc a podporu osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu chronického duševního onemocnění nebo jsou závislé na návykových látkách a jejichž zdravotní stav vyžaduje pravidelnou pomoc jiné osoby. Věková kategorie klientů je 27 – 64 let a celková kapacita zařízení je 70 klientů. Režim v zařízení je přizpůsobený individuálním a specifickým potřebám klientů. Sociální služba poskytuje ubytování včetně úklidu a praní, celodenní stravování atd. Na základě potřeb klientů pomáhá při zvládnutí činností při péči o vlastní osobu, nabízí sociálně terapeutické a aktivizační činnosti, které podporují rozvoj osob k jejich samostatnosti a motivují je k činnostem, které směřují k jejich sociálnímu začleňování.

NADĚJE, pobočka Nedašov

Organizace poskytuje tři typy služeb a to Domov pro seniory, Domov pro osoby se zdravotním postižením a Domov se zvláštním režimem. Služby jsou určeny seniorům a osobám se zdravotním postižením, s mentálním či kombinovaným postižením a osobám s demencí včetně Alzheimerovy choroby. Celková kapacita zařízení je 52 klientů. Cílem organizace je zajistit pobytové sociální služby a také sociálně-zdravotní péči pro seniory a dospělé, kteří vzhledem ke svému věku, změnám zdravotního stavu či snížené soběstačnosti nemohou již žít ve svém domácím prostředí a vyžadují pomoc druhé osoby. Podle individuálních potřeb jim organizace zajišťuje komplexní péči: ubytování, stravování, ošetrovatelskou péči, základní zdravotní péči, výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti, pomoc při uplatňování práv oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

Domov pro seniory Loučka

Domov pro seniory poskytuje sociální a zdravotní služby převážně seniorům, kdy věkovou strukturu cílové skupiny tvoří dospělí (55 - 64 let), mladší senioři (65 – 80 let) a starší senioři (nad 80 let). Zřizovatelem domova je kraj a celková kapacita je 115 klientů. Cílem domova je podporovat soběstačnost uživatelů, umožnit jim prožití důstojného stáří, jejich plnohodnotného života a zajistit jim co nejlepší podmínky pro udržení fyzické svěžesti a psychické pohody. Nabízí služby těm klientům, seniorům, kteří o ně požádají a kteří odpo-

vídají cílové skupině. V roce 2013 byl domov pro seniory rozšířen a doplněn o služby poskytované ve vedlejší budově - v Domově se zvláštním režimem, kde jsou pobytové služby poskytované osobám ve věku nad 25 let s chronickým duševním onemocněním, např. schizofrenií. Celková kapacita je 47 klientů.

Z výše uvedené sociální analýzy vyplývá, že v regionu Valašskokloboucko jsou sice poskytovány tři pobytové sociální služby Domov se zvláštním režimem, ale tyto služby jsou ve dvou zařízeních poskytovány pouze osobám s chronickým duševním onemocněním či závislým na návykových látkách, nikoliv osobám postižených demencí či Alzheimerovým onemocněním. Pouze v organizaci NADĚJI, kde je celková kapacita zařízení pro 52 osob, jsou do cílové skupiny možné pro přijetí, kromě seniorů a osob se zdravotním či mentálním postižením, zahrnuty i osoby postižené demencí či Alzheimerovým onemocněním.

6 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Analýza prostředí je základní podmínkou pro vznik dobrého podnikatelského záměru. Ve své práci se budu zabývat seniory, kteří jsou postiženi nejen demencí, ale především Alzheimerovou chorobou. Zařízení, která se zaměřují na tuto skupinu, doposud v České republice nepokrývají celý trh. Nabídka silně pokulhává za poptávkou. Statistiky demografického vývoje ukazují, že populace stárne a tento trend neustále roste. Proto jsem se rozhodla založit domov se zvláštním režimem.

V této kapitole se budu zabývat analýzou makroprostředí i mikroprostředí pro vznik domova se zvláštním režimem. Pro tyto účely jsem zvolila PESTEL analýzu, analýzu konkurence a SWOT analýzu. Výstupem této kapitoly bude zjištění potřeby či nepotřeby tohoto zařízení v regionu Valašskokloboucko.

6.1 PESTEL analýza makroprostředí

6.1.1 Politické a legislativní vlivy

V České republice je u moci levicově orientovaná vláda. Můžeme se tedy domnívat, že se ze strany státu bude i nadále pokračovat v pomoci zaměřené na sociálně slabé a také na pomoc seniorům. Pro domov se zvláštním režimem bude nejdůležitější neustále sledovat legislativu, týkající se právě péče o seniory. Ve většině se jedná o práci s lidmi, kteří se nejsou schopni sami bránit. Bude třeba dbát na dodržování všech zákonů a také etických standardů. Nejen v rámci České republiky, ale i v rámci Evropské unie, jejímž jsme členem. To znamená neustále sledovat direktivy a jiná nařízení přicházející i ze strany EU.

Nejdůležitějším zákonem pro společnost Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. bude zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Tento zákon upravuje:

- povinnosti poskytovatelů služeb
- stanovuje příspěvky, o které mohou potřební zažádat a také pravidla jejich poskytnutí
- pravidla poskytování sociálních služeb
- registraci zařízení
- platby za poskytnutou péči atd.

Výše uvedený zákon se týká hlavně domovů pro seniory, které jsou registrované v registru Ministerstva práce a sociálních věcí.

Dalším zákonem pro společnost bude zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení. Zde jsou přesně definovány nejen úkoly státu, ale i organizace v oblasti poskytování sociálního zabezpečení. Neméně důležitý je i zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění. Tento zákon stanovuje:

- povinnosti účasti na důchodovém pojištění
- druhy vyplácených dávek a nárok na ně
- věk a podmínky pro získání nároku na dávky důchodového pojištění

Společnost bude také zajímat zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů. Klienti společnosti mají povinnost ze zákona mít zdravotní pojištění. Vzhledem k této skutečnosti je proto tento zákon pro společnost velmi důležitý. Platby z tohoto pojištění umožní pokrýt některé úkony spojené se zdravotní péčí a také pomohou spolufinancovat potřebné pomůcky pro seniory. Například pleny, chodítka, vozíky a mnohé jiné.

Právní forma společnost domova se zvláštním režimem bude zvolena jako společnost s ručením omezeným. Na závěr musím tedy ještě doplnit zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Neméně významné jsou pak ještě zákony:

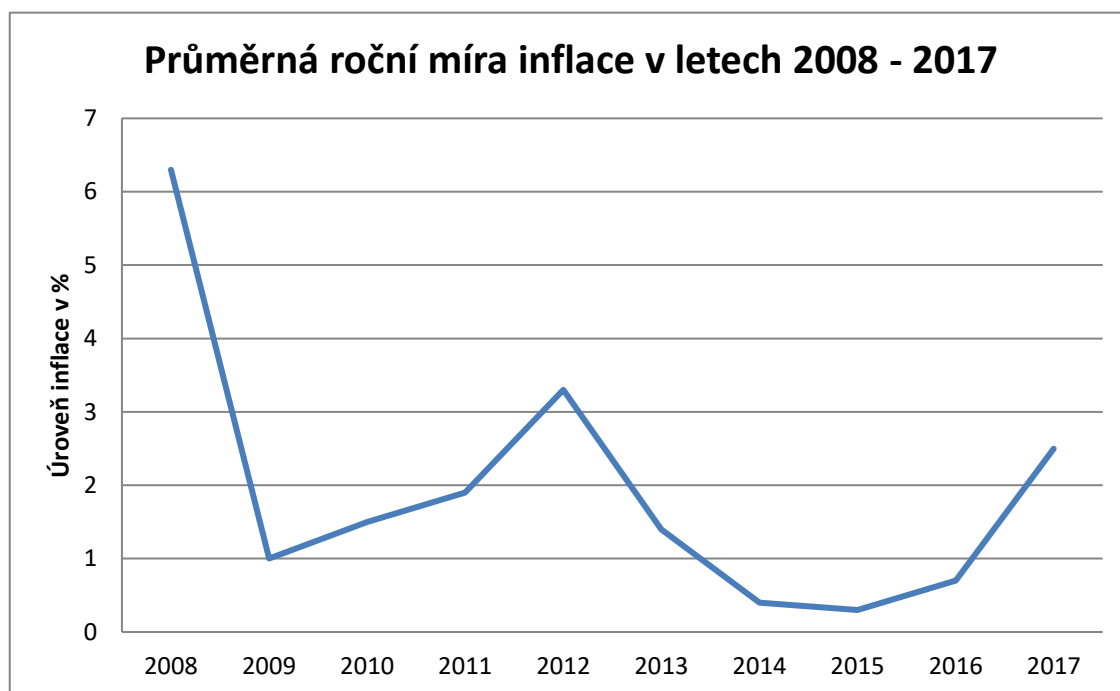
- o účetnictví
- o ochraně osobních dat
- zákoník práce
- o odpadech a jiné

6.1.2 Ekonomické vlivy

Náklady společnosti výrazně ovlivní inflace. Výše důchodu se ne vždy přizpůsobuje inflaci. Vzhledem k tomu, že ve svých cílech chce společnost poskytovat služby cenově přijatelné s ohledem na ekonomickou situaci klientů, bude nárůst cen důležitým ukazatelem, který bude nutno sledovat. S nárůstem míry inflace bude nutné zvyšování cen za pobyt a stravování v domově se zvláštním režimem. V níže uvedené tabulce je přehled průměrné roční míry inflace za posledních 10 let.

Průměrná roční míra inflace v % v letech 2008 - 2017										
Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	6,3	1	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3	0,7	2,5

Tab. 4. Míra inflace v letech 2008 – 2017 (ČSÚ, 2017) vlastní zpracování



Obr. 11. Míra inflace v letech 2008 – 2017 (ČSÚ, 2017) vlastní zpracování

Z grafu č. 3 je zřejmé, že v minulém roce dosáhla míra inflace 2,5%. Je to výrazný nárůst v porovnání s předešlými třemi léty, kdy míra inflace se pohybovala v rozpětí od 0,3% do 0,7 %. Český statistický úřad uvádí, že za měsíce leden a únor roku 2018 je to mírný pokles na 2,4 %. Inflace by se podle prognózy ČNB na horizontu roku 2018 měla držet nad dvouprocentním inflačním cílem. V roce 2019 by pak měla spadnout mírně pod cíl.

6.1.3 Sociální vlivy

Systém vyplácení starobního důchodu v České republice je založený na tom, že dnešní pracující odvádějí část svých příjmů státu a z těchto odvodů jsou následně financovány starobní důchody dnešních penzistů. Je nutné podotknout, že dnešní pracující, kteří odvádí část své mzdy na důchodové pojištění, není pro jejich budoucí důchod, ale pro současné penzisty. Až dosáhnou dnešní pracující důchodového věku, musí zde být jiní aktivně pra-

cující, kteří budou odvádět část svých příjmů do tohoto systému. Jak jsem už uvedla v předešlé kapitole 5.1 Historická a sociálně demografická analýza je už nyní jasné, že tento systém je neudržitelný. V příštích letech by mělo dojít k zdvojnásobení podílu seniorů pobírajících starobní důchod. Z toho vyplývá, že podíl aktivní populace odvádějící důchodové pojištění ze své mzdy bude neustále klesat. Pro státní pokladnu to znamená stále nižší příjmy a naopak počet seniorů pobírajících důchod bude neustále růst.

Očekávaný vývoj počtu a podílu obyvatel v letech 2020, 2030, 2040 a 2050 (v tis.)						
Rok	Kategorie v letech a podíl v obyvatelstvu					
	0 - 14	Podíl v %	15 - 64	Podíl v %	65 - více	Podíl v %
2020	1049	13,7	6787	66,0	2088	20,3
2030	1274	12,6	6520	64,5	2308	22,9
2040	1197	12,2	5965	60,9	2634	26,9
2050	1173	12,4	5309	56,3	2956	31,3

Tab. 5. Očekávaný vývoj počtu a podílu obyvatel v letech 2020, 2030, 2040 a 2050 (ČSÚ, 2017) vlastní zpracování

Do tabulky očekávaného vývoje počtu a podílu obyvatel jsem vybrala střední variantu. ČSÚ udává, že při této variantě by klesl podíl dětí do roku 2050 ze současných 16 % na 12%. Velké množství starších lidí způsobí akutní nedostatek specializovaných zařízení pro tyto seniory. Zároveň tento vývoj přinese mnoho nepříznivých vlivů pro ekonomiku a stát.

Očekávaný průměrný věk a index stáří v letech 2020, 2030, 2040 a 2050		
Rok	Průměrný věk	Index stáří
2020	43,6	148
2030	45,9	181
2040	47,6	220
2050	48,8	252

Tab. 6. Očekávaný průměrný věk a index stáří v letech 2020, 2030, 2040 a 2050 (ČSÚ, 2017) vlastní zpracování

Výrazné změny se promítnou i do hodnot dalších ukazatelů jako je průměrný věk a index stáří. ČSÚ předpokládá, že průměrný věk by se mohl pohybovat v roce 2050 mezi 48 a 50

lety. To je zhruba o 10 let více, než je tomu dnes. Ženy mají průměrný věk o tři roky vyšší než muži. Podle střední varianty značnou měrou vzroste i index stáří. Počet obyvatel starších 65 let bude převyšovat počet dětí do 15 let přibližně 2,5 krát.

ČSSZ uvádí, že průměrná výše starobního důchodu k 30. 6. byla v roce 2015 – 11.316,-- Kč; v roce 2016 – 11.422,-- Kč a v roce 2017 – 11.807,-- Kč. Nejvyšší důchody jsou vypláceny v Praze. Naopak nejnižší důchody jsou vypláceny v Olomouckém kraji. Na konci loňského roku bylo v ČR 2895963 důchodců, z toho pobíralo 2403933 lidí starobní důchod. Příjmy z pojistného za období leden až prosinec 2017 činily 405,3 miliard Kč. Důchodový systém se v České republice v minulém roce poprvé od roku 2008 dostal ze schodku. Podle ČSSZ se na penze vybralo o 0,9 miliardy víc, než se vyplatilo. Ekonomové se shodují, že důvodem je vysoká zaměstnanost a růst výdělků.

Podle OECD je Česká republika na úplném vrcholu závislosti na státu v důchodovém věku. Ve světě je běžné, že si lidé v produktivním věku spoří na stáří. Nechtějí být závislí na státní penzi. Tento postoj se pomalu dostává i k nám. Naši lidé si stále více uvědomují, že nemohou spoléhat pouze na starobní důchod vyplácený státem a začínají se na stáří připravovat už nyní. Tento postoj pomůže hlavně státu, kterému se tak sníží výdaje na pomoc seniorům ohrožených chudobou nebo těm, kteří si nemůžou dovolit platit potřebnou péči.

Finanční instituce podle svých průzkumů uvádí, že řada občanů je přesvědčena, že jejich důchod bude kolem 60 % příjmů. Už dnes z průměrného důchodu můžeme konstatovat, že je to pouze kolem 43 % průměrné mzdy. Z uvedeného je jasné, že při odchodu do důchodu dramaticky klesne naše životní úroveň a proto je nutné mít nějaké další zdroje. Každý dvanáctý důchodce z 2403933 českých důchodců žije pod hranicí příjmové chudoby. Bude ale ještě hůř, protože odborníci očekávají kolem roku 2050 důchod už jen 28 % hrubé mzdy.

Problém většiny důchodců je, že si ze svého starobního důchodu nedokážou našetřit tolik prostředků, aby mohli bez příspěvků od státu platit služby v domově se zvláštním režimem, tedy neustálou péčí. V takovém případě, pokud se jedná o osobu závislou na péči někoho jiného, může požádat stát o příspěvek na péči. Tento je přesně definován v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

6.1.4 Technologické vlivy

Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. se bude nacházet v objektu s dostupnou infrastrukturou, který plně vyhovuje provozu domova. Objekt projde menšími úpravami, aby všechno bylo v pořádku a v souladu s platnou legislativou a také zabezpečením. Jedná se o bezbariérové úpravy. Náklady na úpravy bude hradit majitel objektu. Nově založená společnost bude mít objekt pouze v nájmu. Dohoda s původním majitelem zní, že nájemce může výhledově objekt odkoupit.

Hlavní prioritou technologického vybavení budou polohovatelné postele. Bude nutné zajistit proškolení personálu přímo výrobcem tak, aby při nesprávné manipulaci nemohlo dojít k poškození mechaniky, nebo dokonce poranění personálu nebo klienta. V objektu se bude nacházet i výtah, který bude odpovídat veškerým technickým i zákonným požadavkům. Jeho revize bude provádět externí firma, zodpovědná za chod a pravidelnou údržbu. Společnost bude využívat služby místní prádelny. Přesto bude v suterénu místnost s automatickou pračkou, žehlicí plochou, žehlicím systémem a stojany na prádlo. Stravu bude zabezpečovat místní cateringová společnost. V přízemí bude menší plně vybavená kuchyňka, kde se bude připravovat jídlo přivezené cateringovou společností. Vybavení kuchyňky i prádelny bude odpovídat příslušným standardům, předpisům a hygienickým požadavkům

6.1.5 Ekologické vlivy

Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. se bude nacházet v chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty, která byla v roce 1996 vyhlášena biosférickou rezervací UNESCO. Vzhledem k této skutečnosti bude nesmírně důležitá šetrnost k životnímu prostředí. Ve zvýšené míře budou povinni všichni zaměstnanci důsledně dbát na třídění odpadu a také zajištění vhodné likvidace odpadu. Společnost se zaváže přispívat ke zdravému životnímu prostředí staráním a zvelebováním se o přilehlou zahradu. Tím společnost vytvoří zdravé, příjemné a klidné prostředí pro své klienty a jejich návštěvy.

6.2 Porterova analýza mikroprostředí

Mikroprostředí společnosti je představováno odvětvím, ve kterém daná společnost působí a také konkurenčními silami a dalšími faktory, které ji přímo či nepřímo ovlivňují. Proto pro společnost bude důležité analyzovat toto mikroprostředí. Použiji k tomu Porterův model pěti konkurenčních sil, který jsem uvedla již ve své teoretické části v podkapitole 4.1.3 Analýza konkurenčního prostředí. Porterův model se zabývá pěti oblastmi:

- stávající konkurencí
- hrozbou vstupu nových konkurentů
- hrozbou substitutů
- vyjednávací silou zákazníků
- vyjednávací pozicí dodavatelů

V následující část rozeberu všechny uvedené oblasti.

6.2.1 Stávající konkurence

V regionu Valašskokloboucko poskytuje sociální služby 13 zařízení. Převládají zde služby pobytového typu, nejvíce jsou zastoupeny domovy pro seniory, z terénních a ambulantních služeb je to pečovatelská služba. Kapacita těchto zařízení je nedostatečná. V předešlé kapitole 5.3 Analýza sociální oblasti v regionu jsem rozebrala poskytovatele sociálních služeb v regionu Valašskokloboucko a detailně jsem popsala jednotlivé pobytové sociální zařízení, které jsou současnou stávající konkurencí.

6.2.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

S ohledem na stárnutí populace a k nedostatečné kapacitě zařízení v regionu lze předpokládat vstup nových konkurentů na trh. V rámci tzv. Akčního plánu rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji je v plánu rozšíření kapacit, které však není tak výrazné, aby uspokojilo všechny čekající žadatele v regionu, kterých neustále přibývá. Navíc dosavadní konkurenti jsou převážně příspěvkové organizace nebo obecně prospěšné společnosti. Vidina podpory sociálních služeb ze strany kraje by mohla vést k nárůstu konkurence. Naopak legislativní normy, administrativní náročnost založení zařízení, požadavky na registraci sociálních služeb, nutnost vysokého vstupního kapitálu, provozně technické požadavky i požadavky na personální zabezpečení mohou odradit potenciálního podnikatele založit si vlastní společnost. Nově vznikající společnost bude zatím jediná soukromá společnost v regionu. Proto se domnívám, že i případný vstup nové konkurence do regionu nebude nijak zvlášť ohrožující.

6.2.3 Hrozba substitutů

V rámci sociální péče existují substituty v různých podobách. Mohou to být ambulantní nebo terénní služby osobní asistence, pečovatelské služby, centra denních služeb a denní stacionáře. Krátkodobé služby poskytují například týdenní stacionáře. Tyto služby ale nelze považovat za zcela totožné, neboť neposkytují dlouhodobé pobytové služby. Hrozbu

substitutu ovlivňuje finanční stránka, tedy finanční zázemí jedince a rodiny. Pro klienta, kterého finanční stránka není podstatná, lze najít substituty a přechod k nim relativně snadno. Statistiky uvádějící výšku příjmů starobního důchodů nás utvrzují v tom, že finanční stránka hraje významnou roli, vzhledem k ceně hrazené ve všech typech pobytových sociálních zařízení.

6.2.4 Síla zákazníků

Pokud vezmu v úvahu převyšující poptávku nad nabídkou pobytových sociálních služeb v regionu, lze konstatovat, že vyjednávací síla zákazníků je poměrně nízká. Dokazují to i statistiky neuspokojených žádostí v rámci regionu. Hrozbu může představovat pouze cena soukromých provozovatelů, která je zpravidla vyšší než cena v zařízení, jehož zřizovatelem je obec, město nebo kraj. Pro nově vznikající společnost bude velmi důležité zaměřit se na kvalitu svých poskytovaných služeb, na dobrou informovanost potenciálních klientů i jejich rodinných příslušníků. Bude nutné nastavit cenu za služby tak, aby byla dostatečná pro pokrytí nákladů s tvorbou určitého zisku a zároveň dostupná pro klienty.

6.2.5 Síla dodavatelů

Společnost bude mimo jiné nabízet svým klientům také celodenní stravu. Jejimi potenciálními dodavateli budou dodavatelé potravin a hotového jídla. V regionu společnosti je dostatek prodejen potravinového zboží i dodavatelů teplé stravy, proto lze považovat jejich vyjednávací sílu za nevýznamnou. Ke své každodenní činnosti dále bude potřebovat spotřební materiál zdravotnický i hygienický. Tento materiál není nijak specifický. V rámci regionu existuje dostatek dodavatelů tohoto zboží. Dokonce někteří dodavatelé nabízejí bezplatné dodání již do 24 hodin. Je možné zajistit si dodávku zboží v ceně, která bude přijatelná a bude odpovídat tržní hodnotě. Vyjednávací sílu i těchto dodavatelů považuji za nízkou.

6.3 SWOT analýza

SWOT analýza Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o., vychází z příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek. Všechno, co považuji za příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky nově vznikající společnosti detailněji popíši v jednotlivých podkapitolách. Na konci šesté kapitoly všechny zjištěné podklady shrnu do přehledné tabulky – Matice SWOT analýzy.

6.3.1 Příležitosti

Pro společnost Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. bude velmi důležité získat si svými kvalitními službami dobré jméno nejen ve městě Valašské Klobouky, ale i v celém regionu Valašskokloboucko.

Vzhledem ke skutečnosti, že v regionu je nedostatek domovů se zvláštním režimem, doporučuji využít mezeru na trhu a rozšířit působnost společnosti v rámci regionu i do jiných měst. Zkušenosti získané založením první společnosti lze využít pro rozšíření a založení další společnosti. To už bude o něco jednodušší. Tady bych navrhovala sledovat dotační programy a využít pro rozšíření působnosti některý z dotačních programů. Ve skutečnosti na dotace dosáhnou spíše neziskové, nebo příspěvkové organizace. Společnosti s ručením omezeným jsou v tomto směru trochu znevýhodňovány.

Velkou a důležitou roli hraje i dobrá, správně cílená reklama. Nejvhodnějšími místy pro reklamní letáky jsou zdravotnická zařízení, rehabilitační centra, lékárny, kluby důchodců apod. Společnost musí dbát na to, že nejlepší reklama je spokojený klient. O spokojenost klientů se bude starat kvalifikovaný, odborně proškolený personál. Ten bude mít podrobně popsané kompetence i pravomoce. Jeho úkolem bude nejen sledování, ale i aplikace nových poznatků a metod do praxe. Další možností je i případná spolupráce s domovy podobně zaměřené v rámci regionu.

6.3.2 Hrozby

Hlavní hrozbou u začínajícího podnikatelského subjektu je možnost neúspěchu v podnikání. Důvodem může být nedostatek financí, platební neschopnost, špatné vedení společnosti, nezájem o poskytovanou službu například z důvodu růstu cen. Svoji roli zde může sehrát například zvyšování cen energií, služeb, zboží. Také může dojít k legislativním změnám, které podnikání ohrozí. V neposlední řadě může podnikání ohrozit vstup nové, levnější konkurence na trh.

6.3.3 Silné stránky

Nejsilnější stránkou společnosti Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. je výběr lokality v příjemném a klidném prostředí u města Valašských Klobouk. Tato společnost bude nabízet svým klientům kvalitní sociální služby v prostředí, které bude podobné rodinnému zázemí. Nebude se jednat o uzavřené oddělení. Klientelu budou tvořit senioři

s různými typy demence a s Alzheimerovým onemocněním. Klienti, kterým to zdravotní stav dovolí, budou moci využívat přilehlou zahradu.

Za další silnou stránku považují kvalifikovaný, příjemný personál, který se s ohledem na klienty bude snažit zajistit co nejmenší střídání ošetřujících osob. Vzhledem k současným cenám za sociální služby je společnost schopna udržet ceny stejné, jako mají podobná zařízení v regionu, která jsou uvedena v tabulce č. 3 na straně 51. Z uvedeného vyplývá, že služby nově vznikající společnosti jsou cenově dostupné. V regionu se nachází celkem tři zařízení podobného typu, tedy domovy se zvláštním režimem. Jejich kapacita je nedostatečná. V regionu je vysoká poptávka po sociálních službách. Lidé čekají velmi dlouho na uvolnění míst v domovech. Proto považují tuto konkurenci za slabou.

6.3.4 Slabé stránky

Zakládání společnosti je vždy velmi finančně náročné. Základní kapitál 200000,-- Kč, které vloží zakladatelky do společnosti, nepokryje ani nejnütnější vybavení domova. Vysoké počáteční investice jsou velkou překážkou. Proto bude nutné využít dotace z Evropské Unie nebo zvážit bankovní úvër. V tomto spatřuji jednu z nejslabších stránek.

Přestože zakladatelky splňují kvalifikační předpoklady, nemají potřebné zkušenosti s podobným zařízením. Jedna zakladatelka je ekonomka, to znamená, že nemá praxi v sociální oblasti. Druhá pracovala jako vedoucí stacionáře, ale v neziskové organizaci. Vzhledem k rozdílnosti zaměření zakladatelek mohou nastat odlišnosti ve vedení společnosti.

Další slabé stránky spatřuji v malé kapacitě zařízení a neexistenci nadstandardních a jednolůžkových pokojů. Celková kapacita zařízení bude 40 míst. Klienti budou ubytováni ve dvojlůžkových pokojích. Deset pokojů na přízemí bude pro klienty trpícími různými druhy demence, kteří potřebují částečnou pomoc a deset pokojů v prvním patře již pro ležící klienty, kteří jsou plně závislí na pomoci druhé osoby.

6.4 SWOT analýza

SWOT ANALÝZA	
S - Silné stránky	W - Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ▪ rodinné zázemí ▪ kvalitní služby ▪ kvalifikovaný personál ▪ moderní vybavení ▪ specializace na osoby s demencí a Alzheimerovou chorobou ▪ cenová dostupnost 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ malá kapacita ▪ vysoké počáteční investice ▪ malé zkušenosti s podobným zařízením ▪ neexistence jednolůžkových pokojů ▪ žádný nadstandardní pokoj
O - Příležitosti	T - Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ▪ spolupráce s jinými zařízeními ▪ dobrá, cílená reklama ▪ žádost o dotace ▪ možnost rozšíření ▪ aplikace nových poznatků ▪ nedostatek poskytovatelů péče ▪ využití mezery na trhu ▪ vybudování dobrého jména 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vznik nové konkurence ▪ růst cen nakupovaného materiálu ▪ snížení příspěvku na péči ▪ legislativní změny

Tab. 7. Matice SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Výše uvedená analýza bude sloužit Domovu se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. k definování jeho silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Dává společnosti podklady nejen pro strategické rozhodování, ale i o budoucím vývoji podniku. Uvedené slabé a silné stránky jsou odrazem vnitřního prostředí firmy a vytváří její vnitřní hodnotu. Úkolem managementu bude maximalizovat silné stránky a minimalizovat slabé stránky. Uvedené příležitosti a hrozby utváří vnější prostředí společnosti. Tyto externí faktory společnost nemůže nijak ovlivnit, ale může je identifikovat nebo analyzovat a tím se na ně připravit, případně počítat s jejich negativními účinky.

7 PROJEKT NA ZALOŽENÍ DOMOVA SE ZVLÁŠTNÍM REŽIMEM „SRDCE“, S.R.O. V REGIONU VALAŠSKOKLOBOUCKO

Hlavním důvodem pro vytvoření Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. je snaha reagovat na stále se zvyšující poptávku po sociálních službách v regionu Valašskokloboucko. V pečovatelských zařízeních regionu neustále rostou žádosti o přijetí, ale míst k přijetí je nedostatek a místa se zvyšují jen velmi pomalu. Tento projekt a následně jeho realizace přispějí k uspokojení čtyřiceti klientů z regionu Valašskokloboucko.

V projektu své diplomové práce podrobně popíšu charakteristiku organizace, lokalizaci, poslání, vize, cíle, cílovou skupinu, organizační strukturu, časový harmonogram projektu, postup při založení domova se zvláštním režimem, vybavení zařízení, marketingový plán, finanční plán a na závěr rizikovou analýzu.

7.1 Charakteristika organizace

Název:	Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o.
Adresa:	Jeleňovská 1, 766 01 Valašské Klobouky
Typ zařízení:	domov se zvláštním režimem
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	200.000,-- Kč
Předmět podnikání:	hostinská činnost, poskytování sociálních služeb dle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách



Obr. 12. Objekt RK Zvonek (vlastní foto)



Obr. 13. Objekt RK Zvonek (vlastní foto)

Objekt pro navrhované zařízení jsem vyhledala v nabídce realitní kanceláře Zvonek ve Valašských Kloboukách. Momentálně prochází objekt rozsáhlou rekonstrukcí. Po rekonstrukci nebude majetkem Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. Společnost si tento objekt pronajme. Výhledově bude možné objekt odkoupit.

Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. se zaměří na klienty se sníženou schopností se o sebe postarat. Klientelu budou tvořit osoby s různými typy demencí a Alzheimerovou chorobou. Hlavním kritériem přijetí bude posouzení, zda klient potřebuje neustálou péči. Společnost přijme celkem 40 klientů z toho 20 klientů s III. stupněm závislosti (tj. těžká závislost) a 20 klientů s IV. stupněm závislosti (tj. úplná závislost). Důležitým ukazatelem bude výše příspěvku na péči poskytovaného státem. Tento příspěvek je přidělován na základě posouzení odborným lékařem, tudíž pracovníci zařízení nemusí individuálně navštěvovat klienty a posuzovat jejich soběstačnost.

Velký důraz bude kladen na personál, který se bude snažit zajistit klientům příjemné, téměř domácí prostředí, aby se klienti v zařízení cítili co nejlépe.

7.1.1 Poslání, vize, cíle

Poslání

Posláním Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. bude poskytování komplexí, kvalitní a dlouhodobé pobytové služby jako náhrady za běžné domácí prostředí pro ty klienty, kteří s ohledem na svůj věk a zdravotní stav nemohou trvale žít ve svém přirozeném sociálním prostředí. Pomoc a podpora klientů bude vycházet z jejich individuálně určených

potřeb, bude respektovat jejich základní lidská práva, svobodu a důstojnost. Domov bude poskytovat své služby klientům pravidelně a nepřetržitě 365 dní v roce.

Vize

- poskytovat kvalitní služby svým klientům
- poskytovat služby cenově přijatelné s ohledem na ekonomickou situaci klientů
- poskytovat služby na odpovídající úrovni dle moderních poznatků a postupů
- poskytovat služby tak, aby v maximální míře byly zachovány vazby s rodinou a dalšími blízkými osobami
- poskytovat ubytování připomínající domácí, rodinné prostředí, respektující požadavky bezpečného domova, které je přizpůsobené zvyklostem klientů a jejich potřebám
- vytvořit stabilní tým kvalifikovaných, vzdělaných a informovaných zaměstnanců

Cíle

Cílem projektu je zřízení Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s.r.o. pro klienty starší 65 let trpící různými typy demencí a Alzheimerovou chorobou, kteří nejsou schopni sami o sebe pečovat a potřebují proto částečnou nebo úplnou podporu a péči jiné fyzické osoby, kdy jim tato péče nemůže být zajištěna v jejich přirozeném prostředí za pomoci rodiny nebo příbuzných.

Dlouhodobý cíl:

- založit společnost v regionu Valašskokloboucko, která si vybuduje pevnou pozici a dobrou pověst v poskytování vysoce kvalitních sociálních služeb a tím si zajistí plnou spokojenost svých klientů

Krátkodobý cíl:

- zařadit se mezi současné poskytovatele sociálních služeb v regionu Valašskokloboucko a získat nové klienty

Další cíle:

- cíle tržního postavení – tržní podíl, obrat, uplatnění na trhu, nové trhy
- cíle rentability – zisk, rentabilita obratu, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita celkového kapitálu
- finanční cíle – likvidita, stupeň samofinancování, kapitálová struktura, podmínky úvěru

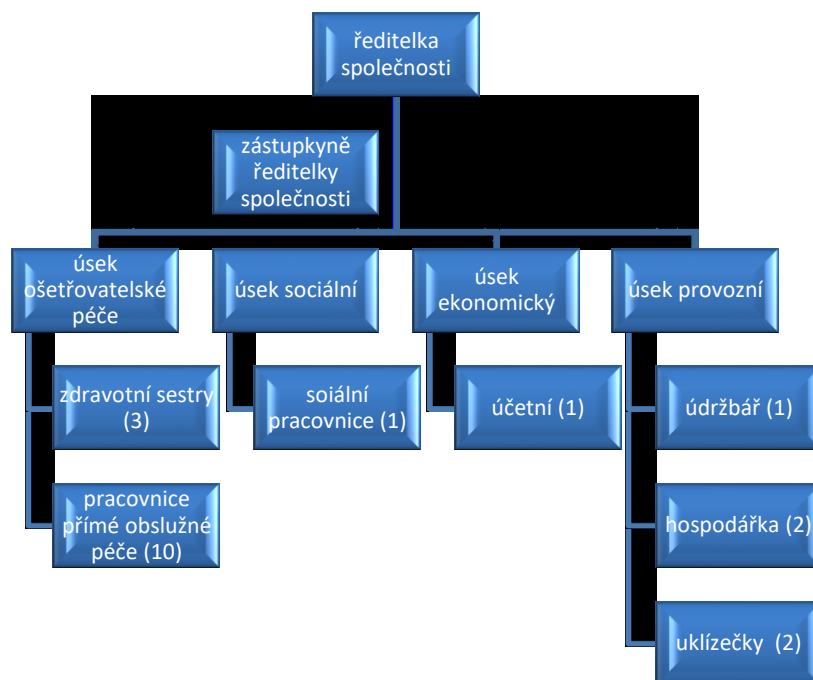
- sociální cíle (ve vztahu ke spolupracovníkům) – uspokojení z práce, příjmy a jistota, sociální integrace, osobní rozvoj
- tržní a prestižní cíle – nezávislost, image a prestiž, společenský vliv
- cíle k ochraně životního prostředí – omezení spotřeby zdrojů, zabránění a zmírnění zatěžování životního prostředí

7.1.2 Předmět činnosti

Poskytování ubytovacích, stravovacích, sociálních a zdravotních služeb.

7.1.3 Organizační struktura

V níže uvedené organizační struktuře jsou vymezeny vztahy nadřízenosti a podřízenosti společnosti.



Obr. 14. Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování)

Zakladatelkou společnosti bude Ing. Iveta Fojtíková, která bude i ředitelkou společnosti. Ve společnosti bude pracovat dalších 20 zaměstnanců. Zaměstnanci budou zařazeni do čtyř úseků a to do úseku ošetrovatelské péče, sociálního, ekonomického a provozního. Úsek ekonomický a provozní případnou do kompetence ředitelce Ing. Ivetě Fojtíkové. Úsek ošetrovatelské péče a sociální případně do kompetence Bc. Zdenky Novákové, která bude současně i zástupkyní ředitelky. Jednatelkou společnosti bude Bc. Jan Navrátil.

Z organizační struktury je zřejmé, že úsek ošetrovatelské péče je personálně nejpočetněji zastoupen. Zde bude pracovat 10 pracovníků přímé obslužné péče a 3 zdravotní sestry. V úseku sociálním bude pracovat pouze 1 pracovnice. Její náplní práce bude zprostředkovávat sociálně-právní poradenství klientům společnosti. Ekonomický úsek bude zastoupen 1 pracovnící – účetní, která bude mít na starosti ještě pokladnu, zásobování a administrativu. V její kompetenci bude přijímání a informování návštěv společnosti. Poslední provozní úsek bude zastoupen 5 pracovníky - 1 údržbář, 2 uklízečky a 2 hospodářky. Hospodářky budou mít na starosti přijímání stravy od cateringové firmy a dále pak její roznášení klientům.

Odměňování zaměstnanců

Při odměňování zaměstnanců bude společnost vycházet ze zákoníku práce. Zaměstnanci budou mít stanovenou základní měsíční hrubou mzdu a dále navýšení o osobní či výkonostní ohodnocení. Při tvorbě mezd se bude vycházet z průměrných mezd uváděných Českým statistickým úřadem dle regionu. Konečná základní mzda zaměstnanců bude stanovena na základě jejich vzdělání a zkušeností.

7.2 Časový harmonogram činností

Časový harmonogram činností lze také nazvat operačním plánem. Jak je patrné z níže uvedené tabulky, jsou v něm zobrazené všechny nutné kroky k založení společnosti v čase. Horizont plánování je září 2018 – květen 2019. Jednotlivé kroky jsou zapsané chronologicky tak, jak na sebe navazují. Pro lepší orientaci v tabulce jsem délku trvání jednotlivých kroků zvýraznila růžovou barvou a zahájení činnosti červenou barvou.

Začátek projektu je plánován na září letošního roku, kdy bude dokončena rekonstrukce budovy. Ve stejném měsíci bude sepsána zakladatelská listina. Dále pak bude podána žádost o schválení provozního řádu na Krajskou hygienickou stanici ve Zlíně a podána žádost o registraci sociální služby na Krajský úřad ve Zlíně. Oba tyto úřady mají lhůtu na vyjádření 30 dní. Po kladném vyjádření se uzavře pojistná smlouva u České pojišťovny ve Zlíně. Nutná bude i registrace na Finančním úřadě ve Valašských Kloboukách. Všechny uvedené kroky by se měly splnit do konce roku 2018. Od nového roku by se mělo začít s náborem zaměstnanců, reklamou, náborem klientů, vybavením objektu nábytkem, zdravotnickým materiálem a kancelářskou technikou. V dostatečném předstihu bude nutné ne-

chat vytisknout pozvánky pro významné osobnosti z regionu Valašskokloboucko. Posledním krokem bude slavnostní otevření zařízení, které je plánováno na 1. 5. 2019.

Časový harmonogram činností Domova se zvláštním režimem "Srdce", s. r. o.									
2018/2019	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen
Dokončení rekonstrukce objektu									
Sepsání zakladatelské smlouvy a podání návrhu na zápis do rejstříku									
Podání žádosti o schválení provozního řádu (KHS Zlín)									
Podání žádosti k registraci sociální služby (KÚ Zlín)									
Uzavření pojistné smlouvy u ČP Zlín a zaslání KÚ Zlín									
Registrace u Finančního úřadu Valašské Klobouky									
Vyřízení bankovního úvěru (Komerční banka Zlín)									
Výběrové řízení na obsazení pracovních pozic									
Propagace (web, letáky, inzerce, rozhlas)									
Nábor klientů									
Vybavení objektu (nábytek, zdravotnický materiál)									
Nákup kancelářských potřeb a techniky									
Zahájení provozu Domova se zvláštním režimem "Srdce", s. r. o., slavnostní otevření									

Tab. 8. Časový harmonogram činností projektu (vlastní zpracování)

V tabulce č. 8 jsem graficky znázornila přibližný časový harmonogram jednotlivých činností projektu v chronologickém pořadí. Předběžný termín zahájení činnosti Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. je plánován na 1. květen 2019.

7.3 Postup při založení společnosti

Společnost s. r. o. bude samostatná právnická osoba, kapitálová společnost. Její výhoda spočívá v tom, že vystupuje pod vlastním jménem a ne pod jménem fyzické osoby. Působí to mnohem profesionálněji. Společnost s. r. o. má jasně ohraničené ručení za škody ve výši základního kapitálu a rezervních fondů. Společníci neručí celým svým majetkem, ale pouze do výše nesplacených vkladů. V případě insolvence tak hrozí nižší riziko.

Hlavní změny v založení firmy (s. r. o.) za posledních pár let současně platných (zvýrazněné údaje) se týkají přímo nově vznikajícího zařízení:

- **základní kapitál s. r. o. je od 1,-- Kč**
- **zavedení elektronické evidence tržeb (EET)**
- kmenové listy s převodem formou rubopisu (akcie pro s. r. o.)
- **zápis do rejstříku na soudu i u notáře**
- **snížení soudního poplatku za prvozápis jednoduchého s. r. o.**
- **zřízení a změny živnostenských oprávnění na libovolném úřadu**
- **neomezené řetězení a počet společností**
- zpřesnění odpovědnosti statutárních orgánů
- **snížení poplatků při založení s. r. o.**

Změny platné od roku 2018 a již platné i pro nově vznikající zařízení:

- s. r. o. musí řešit tzv. GDPR nařízení – stanovuje pravidla ochrany osobních údajů fyzických osob. Jeho účinnosti nastává 25. května 2018. Pro společnost bude důležité nepodcenit vliv tohoto nařízení, protože jeho porušení je spojeno s vysokými pokutami.
- elektronická evidence tržeb (EET) – od 1. března 2018 se mají zapojit i podnikatelé činností, které nejsou vyjmenované v 1., 2. nebo 4 fázi. Náběh 3. a 4. fáze od 1. března 2018 a 1. června 2018 byl zrušen rozhodnutím Ústavního soudu a prozatím odložen na neurčito.

Před založením firmy doporučuji, seznámit se s platnými zákonnými normami. Proces založení firmy trvá běžně dva až šest týdnů. Samozřejmě, že při komplikacích se tato doba může výrazně protáhnout. Náklady na založení firmy, budu činit pouze na notářských a správních poplatcích nejméně 12.000,-- Kč. Založení společnosti bude provedeno u notáře a to sepsáním zakladatelské listiny, jejíž návrh uvádím níže.

7.3.1 Zakladatelská listina

ZAKLADATELSKÁ LISTINA (návrh)

1 Obchodní firma

1.1 Obchodní firma společnosti zní: Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o.

2 Sídlo

2.1 Adresa sídla společnosti: ul. Jeleňovská č. 1, 766 01 Valašské Klobouky

3 Předmět podnikání

3.1 Předmětem podnikání společnosti je:

Poskytování ubytovacích, stravovacích, sociálních a zdravotních služeb

4 Zakladatel

4.1 Zakladatelkou společnosti je: Ing. Iveta Fojtíková, nar. 8. 8. 1975, bydliště Nováková 1, 687 00 Uherský Brod

5 Základní kapitál

5.1 Výše základního kapitálu společnosti je: 200.000,-- Kč.

5.2 Základní kapitál je tvořen peněžitým vkladem zakladatelky ve výši 200.000,-- Kč, který představuje základní podíl ve výši 100 %.

6 Jednatel

6.1 Společnost má jednoho jednatele.

7 Přechodná ustanovení

7.1 Správcem vkladu společníka na základní kapitál společnosti se určuje Bc. Zdenka Nováková, nar. 1. 7. 1980, bydliště Luční 1, 760 00 Valašské Klobouky.

7.2 Prvním a jediným jednatelem společnosti se určuje:

Bc. Jan Navrátil, nar. 21. 7. 1970, bydliště Brumovská 1, 766 01 Valašské Klobouky.

7.3 Zakladatelka uhradí 100 % svého vkladu, tj. částku 200.000,-- Kč nejpozději ve lhůtě k podání návrhu na zápis společnosti do veřejného rejstříku složením na zvláštní účet společnosti otevřený správcem vkladu.

7.3.2 Zákonné normy

- Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce
- Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích
- Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník
- Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání
- Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví
- Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 280/2009 Sb. daňový řád (aj.)

7.3.3 Dokumenty potřebné k založení společnosti

- Čestné prohlášení a podpisový vzor jednatele – notářsky ověřený.
- Stanovení sídla společnosti. Vzhledem ke skutečnosti, že budova bude nově vzniklým zařízením pouze pronajata, musí být sepsána nájemní smlouva o užívání nebytových prostor. Pronajímatel musí doložit doklad o vlastnictví výpisem z katastru nemovitostí.
- Založení účtu v bance na složení základního kapitálu. Banka vyžaduje k nahlédnutí originál společenské smlouvy. Banka vydá písemné prohlášení o splacení vkladu.
- Ohlášení živnosti na živnostenském úřadě, případně požádání o udělení koncese. Formuláře jsou dostupné na internetu.
- Do devadesáti dnů od založení se musí podat návrh na zápis do obchodního rejstříku. Návrh musí obsahovat tyto přílohy:
 - zakladatelskou listinu ve formě notářského zápisu
 - potvrzení správce vkladu o složení vkladu
 - doklad od banky o složení vkladu
 - ověřené kopie výpisu z živnostenského rejstříku
 - doklad o právním titulu užívání nemovitosti – pronajímatel
 - výpis z katastru nemovitosti sídla – pronajímatel
 - čestné prohlášení jednatele a jeho podpisový vzor
 - kolková známka ve výši 6.000 Kč
 - ověřený podpis jednatele

Do 30 dnů od zápisu do obchodního rejstříku se musí nově vzniklá společnost zaregistrovat na finančním úřadu.

7.3.4 Registrace sociální služby

Poskytování sociálních služeb lze pouze na základě oprávnění k poskytování sociálních služeb - § 78 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Toto oprávnění vzniká rozhodnutím o registraci. Jednatel Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s.r.o. bude postupovat tak, aby splnil všechny podmínky, aby se společnost stala registrovaným poskytovatelem sociálních služeb.

Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. může získat oprávnění k poskytování sociálních služeb při splnění tří podmínek – podle § 79 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

- Nejdříve požádá o schválení provozního řádu zařízení sociálních služeb. V tomto případě je to Krajská hygienická stanice se sídlem ve Zlíně. Žádost nemá předepsanou formu ani náležitosti. Přikládá se současně s provozním řádem zařízení.
- Dalším krokem je žádost o registraci sociální služby u místně příslušného krajského úřadu. V tomto případě je to Krajský úřad ve Zlíně. Na základě rozhodnutí o registraci vznikne oprávnění k poskytování sociálních služeb. K registraci sociální služby bude využit elektronický formulář na webových stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí (<https://formulare.mpsv.cz/oksluzby-registr/cs/welcome>).
- Poslední podmínkou podle § 80 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách je uzavřít pojistnou smlouvu pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou při poskytování sociálních služeb. Tato pojistná smlouva musí být uzavřena po celou dobu, po kterou bude domov poskytovat sociální služby. Zakladatelky musí do 15 dnů od dne uzavření pojistné smlouvy zaslat její úředně ověřenou kopii registrujícímu orgánu, tedy Krajskému úřadu ve Zlíně.

Ve skutečnosti je registrované poskytování sociálních služeb pro poskytovatele s právní formou společnosti s ručením omezeným, spíše omezující. Stát nepřiznává soukromým podnikům takové dotace jako státním organizacím. V mnoha případech soukromé podniky státní dotace nedostávají vůbec. Další omezující fakt je, že zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, udává maximální výši úhrady za ubytování a stravování, kterou mohou domovy pro seniory po klientech žádat.

Pro Domov se zvláštním režimem „Srdce“ s. r. o. by z finančního hlediska bylo vhodnější neusilovat o zařazení do registru poskytovatelů sociálních služeb. Tato společnost by nebyla omezována zákonem a výši úhrad za služby by si mohla nastavit podle svých finančních

možností. Nyní by se jednalo o společnost, která poskytuje svým klientům celodenní ubytování, stravování a další služby.

7.4 Vybavení domova se zvláštním režimem

Při výběru nájemní budovy bude kladen hlavní požadavek na bezbariérový přístup do objektu a výtah do prvního patra.

Celkem bude v objektu 20 dvoulůžkových pokojů. Deset v přízemí a deset v prvním patře. Výměra každého pokoje bude 19 m². Každý pokoj bude mít vlastní sociální zařízení (sprchový kout, umyvadlo a toaletu). Mezi základní vybavení pokoje budou patřit dvě postele, dva noční stolky, dvě poličky, stůl, čtyři židle a vestavěné skříně.

Součástí vybavení pokojů nebude televize. Je to z důvodů klientely, kterou budou tvořit lidé postižení různými formami demence a Alzheimerovým onemocněním. Konkrétně III. stupněm těžké závislosti a IV. stupněm úplné závislosti.

Na každém patře se bude nacházet kuchyňka a společenská místnost s televizí. V kuchyňce bude malá kuchyňská linka s vestavěnými spotřebiči (mikrovlnná trouba, dvojvařič, varná konvice, lednice a myčka). Jídelna zde nebude, protože se předpokládá donáška stravy postiženým klientům přímo na pokoj. Ve společenské místnosti budou také stoly, židle a křesla. Tuto místnost mohou využívat nejen klienti, ale i jejich návštěvy.

V přízemí bude sesterna, tedy zázemí pro zdravotní sestry, asistenty i pracovníky sociální péče a také umístění veškerého zdravotnického materiálu. Za sesternou bude odpočinková místnost s televizí, postelí, skříní, stolem a křesly, která bude využívána i jako místo na spaní pro noční směny. V přízemí bude mít také malou plně vybavenou místnost údržbář a přímo naproti budou mít svoje zázemí i uklízečky a hospodářky.

Kancelář ředitelky a zástupkyně bude v prvním patře vedle společenské místnosti. Tato kancelář bude reprezentativně vybavena. Za touto kanceláří bude malá místnost, která bude využívána jako archiv, případně sklad kancelářských potřeb. Poslední místností v prvním patře bude plně vybavena kancelář účetní. Tato kancelář jako jediná bude vybavena vestavěnými policemi po dvou stranách místnosti.

7.5 Marketingový plán

Hlavním klíčem k úspěchu společnosti bude dobrý marketingový plán. Tento plán musí tvořit logický celek, ve kterém jednotlivé aktivity na sebe navazují ve správném pořadí.

Marketingový plán je potřeba pravidelně aktualizovat a reagovat na nejnovější podmínky a změny. Plán musí svým způsobem odpovídat na důležité otázky jako například: Co? Komu? Kdy? Jakou formou? Co bude přínosem? Je důležité využít všech nástrojů marketingového mixu, kterými jsou produkt, distribuce, propagace a cena.

7.5.1 Marketingový mix

- **Produkt** – Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. bude poskytovat sociální služby, dále celodenní ubytování, stravování, aktivizační činnost, ošetrovatelskou péči a také fakultativní služby pro klienty starší 65 let trpící různými typy demencí a Alzheimerovou chorobou
- **Distribuce** – veškeré služby budou poskytovány přímo v prostorách společnosti. Služby budou zprostředkovávány prostřednictvím vlastních zaměstnanců. Stravování bude zabezpečovat cateringová firma
- **Propagace** – pro začínající společnost bude důležité zaujmout potenciálního klienta a vytvořit povědomí mezi veřejností. Vzhledem k nedostatku poskytovatelů v regionu Valašskokloboucko, společnost předpokládá, že o její služby bude zájem. Proto vytvoří takovou propagační kampaň, která bude přímo cílená na potenciální klienty, přinese kvalitní výsledky a nebude finančně příliš nákladná. Pro svoji propagaci si společnost zvolila plakáty, letáky, inzeráty a webovou prezentaci. Plakáty i letáky budou obsahově totožné, pouze velikost bude rozdílná. Velikost plakátů bude A3, počet kusů 100. Velikost letáků bude A5 v nákladu 2500 kusů. Společnost bude distribuovat plakáty i letáky prostřednictvím svých zaměstnanců, případně dobrovolníků na místa s vysokou koncentrací seniorů, například v nemocnicích, poliklinikách, ambulancích atd. Také je možné využít odbory sociálních věcí v regionu. Společnost využije i inzerci v regionálním tisku, periodiku Krajského úřadu – Okno do kraje a také v katalogu sociálních služeb Zlínského kraje. Společnost využije i moderní technologie. Mohlo by se zdát, že vzhledem k pokročilému věku a malé počítačové gramotnosti klientů je tato forma zbytečná. Opak je pravdou. Mladší příbuzní nebo děti klientů se lépe orientují na internetu a právě zde hledají informace o vhodném zařízení. Za pomoci externí firmy budou vytvořeny webové stránky, které budou obsahovat základní údaje o společnosti, kontaktní údaje, popis poskytovaných služeb, provozní řád, cenu nabízených služeb, informace o přihlášení, přehled uskutečňovaných a plánovaných akcí a fotogalerii.

Druh propagace	Částka v Kč
plakáty A3 (100 ks x 10 Kč)	1000,--
letáky A5 (2500 ks x 2,50 Kč)	6250,--
webové stránky	7000,--
inzerce v tisku	5500,--
Celkem	19750,--

Tab. 9. Plánované náklady na propagaci (vlastní zpracování)

- **Cena** – je jediným prvkem marketingového mixu, který přináší výnosy a ne náklady. Úhrady za pobyt jsou stanoveny v souladu se zněním zákona č. 108/2006 Sb. a prováděcí vyhlášky č. 505/2006 Sb., v platném znění.
1. Úhrada za celodenní stravu (cena surovin včetně provozních nákladů souvisejících s přípravou stravy) – 170 Kč/den.
 2. Úhrada za ubytování – 210 Kč/den.

Typ pokoje	Ubytování		Stravné		Celkem	
	1 den	měsíc	1 den	měsíc	1 den	měsíc
dvoulůžkový	210,-- Kč	6300,-- Kč	170,-- Kč	5100,-- Kč	380,-- Kč	11400,-- Kč

Tab. 10. Plánovaný ceník základních služeb (vlastní zpracování)

3. Služby – poskytované služby jsou hrazeny z příspěvku na péči (v případě, že je klient příjemcem příspěvku na péči, stává se tento příspěvek v celé výši příjmem společnosti).

Výše příspěvku na péči v roce 2018	
Stupeň závislosti	Kč
I. Lehká závislost	880,--
II. Středně těžká závislost	4400,--
III. Těžká závislost	8800,--
IV. Úplná závislost	13200,--

Tab. 11. Výše příspěvku v roce 2018 (vlastní zpracování)

Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. bude upřednostňovat klienty s přiznaným příspěvkem na péči. Podle zákona č. 108/2006 Sb. mohou být společností poskytovány i služby nad rámec základních činností. Základní činnosti jsou určeny jako povinné. Nepovinné služby si každý klient hradí z vlastních prostředků. Jedná se například o služby fakultativní, které klient může, ale taky nemusí využívat.

Druh fakultativní služby	Cena v Kč
půjčování zdravotnických pomůcek	
▪ polohovací postel	150,--/měsíc
▪ chodítko, invalidní vozík	50,--/měsíc
▪ antidekubitní matrace	60,--/měsíc
▪ berle	30,--/měsíc
užívání vlastní TV, rádia, DVD na pokoji	90,--/měsíc
užívání vlastního PC na pokoji	70,--/měsíc
užívání vlastní ledničky na pokoji	70,--/měsíc
užívání vlastní mikrovlnné trouby	30,--/měsíc
užívání vlastní varné konvice	20,--/měsíc
mimořádný úklid pokoje na přání klienta	110,--/úkon
telefonní hovory	dle tarifu
individuální nákupy klientům	zdarma
doprava služebním autem	9,--/1 km
užívání kuchyňky	40,--/měsíc
kopírování formát A4	2,--/1 strana

Tab. 12. Plánovaný ceník fakultativních služeb (vlastní zpracování)

7.5.2 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace bude představovat zprostředkování informací a jejich obsahového významu s cílem usměrnit mínění, očekávání a způsoby chování klientů v souladu se specifickými cíli společnosti. Marketingová komunikace Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. bude probíhat mezi pracovníky a klienty, managementem společnosti a pracovníky, managementem a ostatními účastníky sociální péče a také s médii.

7.5.2.1 *Komunikace společnosti s klienty*

Předávání a sdělování informací bude probíhat formou osobního rozhovoru. Telefonická komunikace bude nejčastěji probíhat mezi pracovníky společnosti a rodinnými příslušníky klientů. Všichni pracovníci projdou školením, výsledkem kterého bude naučení se principům jednání a komunikace s pacienty. Při nástupu do zaměstnání a po proškolení zaměstnanci podepíší dle svého zařazení prohlášení, ve kterém se zavážou dodržovat mimo jiné i etické kodexy. Ve své práci dále uvádím návrh etického kodexu pracovníka Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o.

Etický kodex pracovníka domova se zvláštním režimem „srdce“, s. r. o.:

Etický kodex je základním dokumentem principů morálky, komunikace a pracovního chování zaměstnanecké kultury pracovníka v Domově se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o.

I. Základní ustanovení

1. Pracovníci Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. usilují o naplnění poslání domova zajišťující péči vycházející z individuálních potřeb klienta.
2. Pracovníci Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. si jsou vědomi zásady Listiny základních práv a svobod, která říká: „*Všichni lidé jsou svobodní a rovni v důstojnosti a právech*“.
3. Pracovníci Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. jednají podle základních principů poskytování sociální služby a Zákona č. 108/2006 Sb. §2. „*Rozsah a forma pomoci a podpory musí zachovávat lidskou důstojnost osob, pomoc musí působit na osoby aktivně, podporovat rozvoj jejich samostatnosti. Služby musí být poskytovány v zájmu osob a v náležité kvalitě takovými způsoby, aby bylo vždy důsledně zajištěno dodržování lidských práv základních svobod osob.*“
4. Pracovníci jsou si vědomi toho, že klienti, žijí v Domově se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. v jiných podmínkách, než byli zvyklí ve svém aktivním životě. Proto mohou mít pocit odlišnosti a vyloučení ze společnosti.
5. Pracovníci proto usilují o to, aby se klienti cítili důstojně, bezpečně a podporují klienty k vědomí vlastní odpovědnosti.

II. Etický kodex

Etické zásady ve vztahu k uživatelům

1. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. při jednání a komunikaci s klienty dodržuje zásady slušnosti, lidskosti a ohleduplnosti.
2. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. jedná s každým klientem bez předsudků, respektuje jeho individuální odlišnosti, názory a potřeby.
3. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. vždy hájí oprávněné zájmy klientů.
4. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. při komunikaci s klienty zachovává profesionální přístup.
5. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. před klienty nemluví o klientech ve třetí osobě.
6. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. nejedná arogantně s klienty, neignoruje je, neponižuje, nemanipuluje, nejedná s nimi jako s lidmi bez své vůle a bez vlastního rozhodování.
7. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. se vyvaruje jakýchkoliv projevů štitivosti v souvislosti s výkonem své profese.
8. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. se vyvaruje jakýchkoliv projevů hrubosti slovní, tělesné, nebo dotykové.
9. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. se vyvaruje jakýchkoliv projevů nadřazování, rasizmu a xenofobie.
10. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. se vyvaruje takového jednání, které by vystavilo klienty centra šikanování, posměchu, nebo zastrašování.
11. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. respektuje náboženské cítění a politické přesvědčení klientů společnosti.
12. Pracovník Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. zachovává mlčenlivost o všech informacích o klientech, které získá v souvislosti s výkonem své profese.
13. Pracovníci Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. si nesmí ani náznakem nepřímou říci o jakýchkoliv dar.
14. Pracovníci Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. plní odpovědně své povinnosti vyplývající ze závazků. Za svou práci nesou plnou odpovědnost a snaží se o to, aby úroveň služeb byla co možná nejvyšší.

Etické zásady ve vztahu ke svým spolupracovníkům

1. Základem vztahů mezi pracovníky je vzájemné čestné, slušné a společensky korektní chování.
2. Kritické připomínky vůči ostatním pracovníkům jsou řešeny pouze vhodným způsobem a na vhodném místě a nikdy ne před klienty.
3. Pracovník respektuje rozdíly v názorech a praktické činnosti kolegů a ostatních odborných pracovníků.
4. Pracovníci akceptují znalosti a zkušenosti svých kolegů. Vyhledávají a rozšiřují spolupráci s nimi a tím zvyšují kvalitu poskytovaných služeb.
5. Pracovníci jsou povinni se vzdělávat a udržovat svou kvalifikaci a způsobilost pro výkon své profese.
6. Pracovníci odpovědně plní své povinnosti vyplývající ze závazku ke svému zaměstnavateli.

III. Závěrečná ustanovení

Etický kodex jako součást vnitřních norem je pro každého pracovníka závazný a jeho nedodržování by bylo posuzováno jako porušení pracovní kázně se všemi vyplývajícími důsledky.

Všichni pracovníci pečují o klienty ve smyslu etického kodexu. Péče podle předpisů a norem musí být nedílně spojena s etikou, vhodným chováním, trpělivostí a obětavostí při péči o naše klienty.

7.5.2.2 Komunikace managementu společnosti s pracovníky

Zdravotní sestry, sociální pracovníci i ostatní THP pracovníci se budou podílet na chodu celého Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. a jejich připomínky management uvítá, neboť budou pro něj zpětnou vazbou. Všichni tak pocítí, že jsou pro společnost významní a vedení společnosti si jejich práci váží. V začátcích činnosti společnosti zůstává nevýhodou chybějící podniková sociální síť. Ta by komunikaci na všech pozicích ještě prohloubila. Podniková sociální síť bude vybudována v prvním roce činnosti společnosti.

7.5.2.3 Komunikace managementu společnosti s reprezentanty ostatních účastníků sociální péče

Manažeři budou komunikovat s ostatními spolupracovníky, ale i se zástupci zdravotních pojišťoven, státní správy i se zástupci statutárních orgánů. V neposlední řadě jsou to distributoři materiálu, zdravotnických přístrojů a techniky a mnohými dalšími. Pro komunikaci budou využívat nejen osobní kontakt, ale také moderní technologie (internet, skype, facebook a další). Tento typ komunikace je nedůležitější a rovněž nejnáročnější. Pro manažery je mnohdy těžké udržet emoce v rovině, když s protistranou hledají společně kompromis. Z uvedených důvodů budou manažeři procházet školením odolnosti vůči stresem a zátěžovým situacím.

7.5.2.4 Komunikace společnosti s médii a krizová komunikace

Velké organizace mají pro případy komunikace s médii a krizové komunikace ustanoveného tiskového mluvčího. V Domově se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. tomu tak nebude. Se širokou veřejností, médii i v případě krizových situací vystoupí za společnost sama ředitelka společnosti. Rovněž i ona se zúčastní školení, jak komunikovat s médii a také co může chybným vyjádřením společnosti způsobit.

7.6 Finanční plán

Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. bude potřebovat dostatek finančních prostředků nejen na zahájení své činnosti, ale i na další provoz. Společnost musí velmi pečlivě a důsledně sestavit finanční plán, jenž je nedílnou součástí každého podnikatelského plánu. V této podkapitole se budu snažit vyjádřit výšku finančních prostředků potřebných na uvedení společnosti do provozu a současně odhadované hospodaření v prvních třech letech

podnikání. Budu vycházet ze základních účetních výkazů a to z rozvahy a výkazu zisku a ztráty (někdy se používá i výraz výsledovka).

- **rozvaha** – je přehledná tabulka, která v účetnictví představuje majetek společnosti a zdroje, ze kterých je tento majetek kryt
- **výkaz zisku a ztráty** (výsledovka) – je přehledná tabulka, která v účetnictví dává přehled o výnosech a nákladech společnosti za dané období a také vyčíslení výsledku hospodaření společnosti v daném období

7.6.1 Příjmy

Příjmy společnosti budou tvořit úhrady za pobyt a stravné od klientů a také příspěvky na péči podle stupně závislosti. Údaje jsem uvedla v tabulkách č. 10 a 11. V níže uvedené tabulce uvádím příjmy společnosti ve třech variantách. Optimistická varianta počítá s využitím kapacity na 98 %. Chybějící 2 % představují dobu mezi opuštěním pokoje stávajícím klientem a nastěhováním nového klienta. Jedná se o časový úsek, kdy pokoj ještě není obsazen z důvodu vyhodnocování nové žádosti o pobyt v zařízení nového klienta. Reálná varianta počítá s využitím kapacity na 80 % a poslední pesimistická varianta počítá s využitím kapacity na 60 %.

Předpokládané varianty naplnění zařízení/měsíc					
Typ pokoje dvoulůžkový	Ubytování a strava		Příspěvek III. Stupeň	Příspěvek IV. Stupeň	Příjmy od klientů celkem
	1 den	měsíc	8800,-- Kč	13200,-- Kč	
	380,-- Kč	11400,-- Kč			
optimistická 98 %	372,-- Kč	11160,-- Kč	176000,-- Kč	264000,-- Kč	886400,-- Kč
reálná 80 %	304,-- Kč	9120,-- Kč	140800,-- Kč	211200,-- Kč	643840,-- Kč
pesimistická 60 %	228,-- Kč	6840,-- Kč	105600,-- Kč	158400,-- Kč	428160,-- Kč

Tab. 13. Varianty naplnění kapacity zařízení (vlastní zpracování)

Z tabulky vyplývá, že při optimistické variantě se bude vycházet z předpokladu naplnění kapacity na 98 % tj. 40 klientů. Reálná varianta bude vycházet z předpokladu naplnění kapacity na 80 % tj. 32 klientů. Pesimistická varianta bude vycházet z předpokladu naplnění kapacity na 60 % tj. 24 klientů. Příjem z příspěvku za III. stupeň závislosti se bude počítat v optimistické variantě na 20 klientů a za IV. stupeň závislosti rovněž na 20 klientů. Příjem z příspěvku za III. stupeň závislosti se bude počítat v reálné variantě na 16 klientů a za IV. stupeň závislosti rovněž na 16 klientů. Příjem z příspěvku za III. stupeň závislosti

se bude počítat v pesimistické variantě na 12 klientů a za IV. stupeň závislosti rovněž na 12 klientů. Stejně se bude propočítávat i ubytování a strava. U počtu dní v měsíci jsem vycházela z průměru, že každý měsíc má 30 dnů. Nebrala jsem reálný počet dnů jednotlivých měsíců v roce.

7.6.2 Výdaje

Výdaje společnosti budou tvořit zejména různé poplatky související se zakládáním společnosti. Patří zde například služby notáře za ověřování podpisů, poplatky za živnostenské oprávnění k podnikání, zápis společnosti s ručením omezeným do obchodního rejstříku a mnohé další.

Výdaje na založení společnosti

Výdaje na založení společnosti	
Druh	Hodnota v Kč
notář	12000
živnostenské oprávnění	1000
zápis do obchodního rejstříku	6000
Celkem	19000

Tab. 14. Výdaje na založení společnosti (vlastní zpracování)

7.6.3 Náklady

Náklady na vybavení společnosti

Nákladem společnosti bude nákup na vybavení prostor. Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. nakoupí vybavení pokojů u firmy LPN, s. r. o., Dvořákova 1526, 763 61 Napajedla. Tato firma se specializuje na prodej různého zdravotnického vybavení pro zdravotnická a pečovatelská zařízení. Ceny vybavení jsou platné k 1. 4. 2018. Jedná se především o elektrické polohovatelné postele typ Wibo v hodnotě 13500,-- Kč/kus; pojízdný stolek k posteli č. 2, v hodnotě 2800,-- Kč/kus; zdravotní matrace s potahem SAFR v hodnotě 3500,-- Kč/kus; hrazda s hrazdičkou, doplněk k elektrické polohovatelné posteli v hodnotě 950,-- Kč/kus; polohovací stolek k posteli v hodnotě 2,200,-- Kč/kus; chodítko kovové v hodnotě 999,-- Kč/kus; nástavce na WC v hodnotě 1200,-- Kč/kus; zvedací zařízení v hodnotě 29900,-- Kč/kus; sprchovací lehátko v hodnotě 18000,-- Kč a sprchovací

židle v hodnotě 1500,-- Kč. Potřebné budou i další zdravotnické potřeby, které se budou dokupovat v průběhu roku. K vybavení pokojů musí společnost ještě nakoupit deky, polštáře, lůžkoviny, ručníky v celkové hodnotě 128650,-- Kč. Posledním vybavením pokojů budou skříně v hodnotě 5500,-- Kč a set (stůl + 4 židle) 2000,-- Kč. Všechny uvedené údaje jsou zpracovány v tabulce č. 15.

Náklady na vybavení pokojů a kanceláří	
Druh	Hodnota v Kč
postele (13500 x 40)	540000
pojízdňý stolek k posteli (2800 x 40)	112000
matrace (3500 x 40)	140000
hrazda k posteli (950 x 20)	19000
polohovací stolek k posteli (2200 x 20)	44000
chodítka kovové (999 x 5)	4995
nástavce na WC (1200 x 5)	6000
sprchovací židle (1500 x 4)	6000
sprchovací lehátko (18000 x 2)	36000
zvedací zařízení (29900 x 2)	59800
lůžkoviny	128650
skříně (5500 x 20)	110000
sety (2000 x 20)	40000
kancelář ředitelky a zástupkyně	52000
kancelář účetní	29750
společenské místnosti	71500
kuchyňky	48700
sesterna a odpočinková místnost	47000
místnosti pro: údržbáře, hospodářky, uklízečky	39950
CELKEM	1535345

Tab. 15. Náklady na vybavení pokojů a kanceláří (vlastní zpracování)

Náklady na energie

Pro vyčíslení celkové energetické spotřeby jsem se obrátila přímo na zaměstnance společnosti RWE, který vypočítal cenu za energie podle předpokládané energetické náročnosti budovy, velikosti obytné plochy, společných prostor podle počtu klientů a zaměstnanců. Odhad může být mírně odlišný. Cenu výrazně ovlivňuje počasí hlavně v zimních měsících. Spotřeba tepla, vody a elektřiny se nedá přesně vypočítat. Po uvedení zařízení do provozu se bude rozpočet na energie pravidelně upravovat. Měsíčně se předpokládají výdaje ve výšce 16958,-- Kč za plyn, 14559,-- Kč za elektřinu 15333,-- Kč za vodu. Předběžné celkové náklady budou spolu 46850,-- Kč.

Náklady na energie/měsíc	
Druh	Hodnota v Kč
plyn	16958
elektřina	14559
voda	15333
Celkem	46850

Tab. 16. Náklady na energie (vlastní zpracování)

Náklady na propagaci

Náklady na propagaci jsou uvedeny v tabulce č. 9. ve výši 19750,-- Kč. Nejvyšší položkou jsou webové stránky. Náklady na propagaci budou trochu klesat. Největší reklamu je potřeba uskutečnit ještě před zahájením činnosti. V průběhu roku se budou aktualizovat webové stránky a to bude tvořit nejvyšší položku z nákladů na propagaci.

Ostatní náklady

Dalšími náklady, které společnosti vzniknou, jsou ostatní náklady. Zde patří například internet, rozhlasový a televizní poplatek, telefony, kancelářské potřeby, údržba, poplatky za vedení účtu, odpady atd. Pro rok 2018 jsou poplatek za televizi 135,-- Kč a za rozhlas 45,-- Kč. Pronájem budovy měsíčně vyjde společnost na 55000,-- Kč. V tabulce č. 17 uvádím předpokládané měsíční hodnoty ostatních nákladů.

Ostatní náklady/měsíc	
Druh	Hodnota v Kč
internet	310
televizní poplatek (3 x 135)	405
rozhlasový poplatek (5 x 45)	225
kancelářské potřeby	1350
údržba	5000
potraviny	136530
ostatní náklady	8300
pronájem budovy	55000
Celkem	207120

Tab. 17. Ostatní náklady (vlastní zpracování)

Osobní náklady

Největší část nákladů společnosti budou tvořit právě mzdové náklady. Podklady týkající se výpočtu osobních (mzdových) nákladů jsem čerpala z organizační struktury, kde jsou popsány jednotlivé úseky i s počty zaměstnanců. V tabulce bude uvedeno předpokládané mzdové ohodnocení jednotlivých pozic.

Mzdové náklady/měsíc				
Pozice	Počet zaměstnanců	Návrh mzdy v Kč	Návrh mzdy v Kč spolu	Superhrubá mzda
ředitelka	1	35000	35000	46900
účetní	1	24800	24800	33232
sociální pracovnice	1	28000	28000	37520
zdravotní sestry	3	24000	72000	96480
pracovníci sociální péče	10	18100	181000	242540
údržbář	1	17000	17000	22780
hospodářky	2	15500	31000	41540
uklížečky	2	14000	28000	37520
Celkem	21	176400	416800	558512

Tab. 18. Mzdové náklady (vlastní zpracování)

Výše uvedené údaje v tabulce je nutné chápat pouze jako počáteční. Vycházela jsem z průměrných hodnot mezd uváděných ČSÚ v rámci regionu. Mzdy pracovníku přímé obslužné péče jsem z důvodu větší motivace navýšila. Do budoucna mzdové náklady porostou. Jak rychle a o kolik procent bude záviset na výsledku hospodaření celé společnosti. Celkem mzdové náklady pro společnost představují 558512,-- Kč.

Celkové předpokládané náklady

Celkové náklady společnosti/měsíc	
Výdaje na založení společnosti	19000
Náklady na vybavení pokojů a kanceláří	1535345
Náklady na energie	46850
Ostatní náklady	207120
Mzdové náklady	558512
Celkem	2366827

Tab. 19. Celkové předpokládané náklady (vlastní zpracování)

Výše uvedená tabulka je souhrnem údajů ze všech pěti nákladových tabulek.

Je zřejmé, že činnost společnosti nebude možná bez cizích zdrojů. Vzhledem ke skutečnosti, že je velmi těžké pro soukromou společnost získat dotace musí společnost požádat o bankovní úvěr. Naštěstí je výše úvěru i úroková sazba u bank řešena individuálně. Pro projekt jsem zvolila raději vyšší úrokovou sazbu pro případ, že společnost u banky s lepším úrokem neuspěje. Návrh bankovního úvěru se sazbou 11,5 %, délkou splátek 60 měsíců s měsíční splátkou 32989,-- Kč. (např. stránky ČSOB nabízí úvěr s úrokovou sazbou 5,29 % s desetiletou fixací) Můj návrh uvádím ve zkrácené formě v tabulce níže.

Návrh bankovního úvěru				
Měsíc	Výše úvěru	Anuita	Úrok	Úmor
1	1 500 000 Kč	32 989 Kč	14 375 Kč	18 614 Kč
...
10	1 325 907 Kč	32 989 Kč	12 707 Kč	20 282 Kč
...
20	1 114 110 Kč	32 989 Kč	10 677 Kč	22 312 Kč
...
30	881 118 Kč	32 989 Kč	8 444 Kč	24 545 Kč
...
40	624 809 Kč	32 989 Kč	5 988 Kč	27 001 Kč
...
50	324 851 Kč	32 989 Kč	3 286 Kč	29 703 Kč
...
60	32 676 Kč	32 989 Kč	313 Kč	32 676 Kč
	0 Kč	1 979 335 Kč	479 335 Kč	1 500 000 Kč

Tab. 20. Návrh bankovního úvěru (vlastní zpracování)

7.6.4 Rozvaha

Na začátku podnikání se sestavuje zahajovací rozvaha, která nám zachycuje stav majetku a jeho krytí. V případě společnosti máme aktiva v hodnotě 1700000,-- Kč. Jedná se o dlouhodobý hmotný majetek, konkrétně zdravotnické potřeby, nábytek do pokojů i kanceláří. Zásoby tvoří nakoupené potraviny pro snídaně a svačiny klientů. Posledním aktivem jsou peněžní prostředky v pokladně v hodnotě 28125,-- Kč. Na druhé straně máme pasiva, které nám nastavují zrcadlo, jak jsme aktiva získali. V případě společnosti je to 1,5 mil. Kč z úvěru a zbytek 200000,-- Kč z vlastních zdrojů – konkrétně vlastního kapitálu.

Zahajovací rozvaha v Kč k 1. 5. 2019			
Dlouhodobý majetek	1535345	Vlastní kapitál	200000
DNM		Základní kapitál	200000
DHM	1535345	Rezervní fondy	
DFM		Výsledek hospodaření min. o.	
		Výsledek hospodaření běž. o.	
Oběžná aktiva	164655	Cizí zdroje	1500000
Zásoby	136530		
Dlouhodobé pohledávky		Dlouhodobé závazky	
Krátkodobé pohledávky		Krátkodobé závazky	
Krátkodobý finanční majetek	28125	Bankovní úvěry a výpomoci	1500000
Ostatní aktiva		Ostatní pasiva	
AKTIVA	170000	PASIVA	1700000

Tab. 21. Zahajovací rozvaha (vlastní zpracování)

Rozvaha v Kč	k 31. 12. 2019		
	Brutto	Korekce	Netto
Dlouhodobý majetek	1535345	315000	1220345
DNM			
DHM	1535345	315000	1220345
DFM			
Oběžná aktiva			391101
Zásoby			40000
Dlouhodobé pohledávky			
Krátkodobé pohledávky			45600
Krátkodobý finanční majetek			305501
Ostatní aktiva			
AKTIVA	1535345	315000	1611446
Vlastní kapitál			3550
Základní kapitál			200000
Rezervní fondy			
Výsledek hospodaření (MO)			
Výsledek hospodaření (BO)			-196450
Cizí zdroje			1607896
Dlouhodobé závazky			
Krátkodobé závazky			242000
Bankovní úvěry a výpomoci			1365896
Ostatní pasiva			
PASIVA			1611446

Tab. 22. Rozvaha v prvním roce (vlastní zpracování)

Pro společnost je důležitá nejen zahajovací rozvaha, ale i rozvaha ke konci prvního roku podnikání. V prvním roce se předpokládá vytvoření záporného výsledku hospodaření. V případě společnosti je to **196450,-- Kč**. V rozvaze se nám proto snížila hodnota vlastního kapitálu. Je to z důvodu vysokých počátečních nákladů na vybavení zařízení a tvorby zásob. Také se zde objevují odpisy dlouhodobého majetku v kolonce korekce.

Rozvaha pro druhý rok činnosti vykazuje kladný výsledek hospodaření **829884,-- Kč**. V tomto roku začne společnost tvořit rezervní fond v hodnotě **20000,-- Kč**.

Rozvaha v Kč	k 31. 12. 2020		
	Brutto	Korekce	Netto
Dlouhodobý majetek	1535345	493200	1042145
DNM			
DHM	1535345	493200	1042145
DFM			
Oběžná aktiva			1197799
Zásoby			49700
Dlouhodobé pohledávky			
Krátkodobé pohledávky			57000
Krátkodobý finanční majetek			1091099
Ostatní aktiva			
AKTIVA	1535345	493200	2239944
Vlastní kapitál			853434
Základní kapitál			200000
Rezervní fondy			20000
Výsledek hospodaření (MO)			-196450
Výsledek hospodaření (BO)			829884
Cizí zdroje			1386510
Dlouhodobé závazky			
Krátkodobé závazky			272400
Bankovní úvěry a výpomoci			1114110
Ostatní pasiva			
PASIVA			2239944

Tab. 23. Rozvaha v druhém roce (vlastní zpracování)

Rozvaha pro třetí rok činnosti vykazuje kladný výsledek hospodaření **1252557,-- Kč**. Rezervní fond i v tomto roce je **20000,-- Kč**. Údaje jsou součástí níže uvedené tabulky č. 24.

Rozvaha v Kč	k 31. 12. 2021		
	Brutto	Korekce	Netto
Dlouhodobý majetek	1535345	401380	1133965
DNM			
DHM	1535345	401380	1133965
DFM			
Oběžná aktiva			2298769
Zásoby			52000
Dlouhodobé pohledávky			
Krátkodobé pohledávky			68400
Krátkodobý finanční majetek			2178369
Ostatní aktiva			
AKTIVA	1535345	401380	3432734
Vlastní kapitál			2302441
Základní kapitál			200000
Rezervní fondy			20000
Výsledek hospodaření (MO)			829884
Výsledek hospodaření (BO)			1252557
Cizí zdroje			1130293
Dlouhodobé závazky			
Krátkodobé závazky			298500
Bankovní úvěry a výpomoci			831793
Ostatní pasiva			
PASIVA			3432734

Tab. 24. Rozvaha v třetím roce (vlastní zpracování)

7.6.5 Výkaz zisků a ztráty

Výkaz zisku a ztráty budu uvádět ve dvou variantách. V optimistické a pesimistické. Optimistická varianta bude vycházet z předpokladu vyšší obsazenosti a tím i vyššími příjmy. V této variantě by společnost začala tvořit zisk už ve druhém roce podnikání.

Pesimistická varianta vychází z předpokladu nižší obsazenosti a tím i nižšími příjmy. Přesto i v této variantě by společnost začala tvořit zisk už ve druhém roce, i když nepatrný.

Na základě výsledků z výkazu zisku a ztráty potvrzují **Hypotézu č. 2**, že nově vzniklý Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. lze provozovat jako soukromé zařízení s tvorbou zisku.

Optimistická varianta výkazu zisku a ztráty

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	1 ROK	2 ROK	3 ROK
Výkony	2986700	6998700	7439400
Tržby za prodej vl. Služeb	2986700	6998700	7439400
Výkonová spotřeba	1027540	1541310	1587580
Spotřeba materiálu a energie	632500	948750	972800
Služby	395040	592560	614780
Přidaná hodnota	1959160	5457390	5851820
Osobní náklady	1748630	3789052	3789052
Daně a poplatky	12000	12000	12000
Odpisy	315000	493200	401380
Provozní výsledek hospodaření	-116470	1163138	1649388
Finanční náklady	79980	138590	103021
Finanční výsledek hospodaření	-79980	-138590	-103021
Daň z příjmů za běžnou činnost	0	194664	293810
VH za běžnou činnost	-196450	1024548	1546367
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0
VH za účetní období	-196450	829884	1252557

Tab. 25. Výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta (vlastní zpracování)

Pesimistická varianta výkazu zisku a ztráty

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	1 ROK	2 ROK	3 ROK
Výkony	2699850	5979871	6833420
Tržby za prodej vl. služeb	2699850	5979871	4395000
Výkonová spotřeba	1027540	1541310	1968900
Spotřeba materiálu a energie	632500	948750	1270500
Služby	395040	592560	698400
Přidaná hodnota	1161260	4438561	4864520
Osobní náklady	1748630	3789052	3789052
Daně a poplatky	12000	12000	12000
Odpisy	315000	493200	401380
Provozní výsledek hospodaření	-403320	144309	662088
Finanční náklady	79980	138590	103021
Finanční výsledek hospodaření	-79980	-138590	-103021
Daň z příjmů za běžnou činnost	0	0	106223
VH za běžnou činnost	-483300	5719	559067
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0
VH za účetní období	-483300	5719	452844

Tab. 26. Výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta (vlastní zpracování)

7.7 Riziková analýza

Riziková analýza je negativní odchylka od předem stanoveného cíle. Je velmi důležité, aby na základě sběru informací společnost nastínila i možná rizika, které bude analyzovat. Dále se musí snažit vytvořit takové scénáře, které na ně reagují. Jako dobrý příklad slouží finanční plán, kde jsou zpravidla udávány tři varianty – optimistická, reálná a pesimistická, které společnost předpokládá. K takovému plánu se pak vytvoří scénář, podle kterého se bude dál postupovat tak, aby se vyřešily případné komplikace. Zmíněné tři varianty jsem použila ve své práci v podkapitole 7. 6 Finanční plán.

Pro maximální eliminaci rizik nově vzniklé společnosti je nutné:

- identifikovat rizika (nejlépe dle oblastí projektu)
- analyzovat rizika (míru jejich dopadů a případnou ztrátu)
- určení priority rizik (určení pouze těch podstatných)
- plánování rizik (postupy pro minimalizaci rizik a jejich eliminaci)
- monitorování rizik (jedná se o trvalý proces)

Každý vstup do podnikání v sobě nese určitou míru rizika. Nutné bude identifikovat rizikové oblasti, které mohou mít negativní dopad na realizaci tohoto projektu. Hodnocení rizik

7.7.1 Hodnocení rizik

Nenalezení vhodných prostor – je považováno za vysoké riziko ohrožující projekt. V rámci regionu Valašskokloboucko je několik volných objektů, které po malých úpravách splňují všechna potřebná kritéria pro provoz zařízení. V tom vidím malé riziko pravděpodobnosti výskytu.

Nezískání dotací nebo úvěru – je rovněž považováno za velmi vysoké riziko ohrožující projekt. Pravděpodobnost výskytu tohoto rizika je vysoká. Banky nechtějí podporovat začínající podnikatele. V takovém případě bude nutné hledat investory, sponzory nebo žádat o úvěr další bankovní instituce.

Vysoké počáteční náklady – jsou považovány za střední až vyšší riziko. Zde bude nutná řádná analýza prostředí a poptávky po službě, neboť vstupný kapitál je příliš vysoký.

V dnešní době je možné s dodavatelem vyjednávat o cenách při nákupu zboží. Při větším objemu nakupovaného zboží se pak dají nějaké prostředky ušetřit.

Vysoká cena za službu – může pro zařízení znamenat vyšší riziko. Domnívám se, že vzhledem k nedostatku kapacity v okolních zařízeních podobného typu není toto riziko velmi vysoké. Skutečnost, že nově vznikající společnost není nezisková organizace, ale soukromá společnost, může být cena vyšší než u jiných konkurentů v regionu. Důležité je, aby poskytované služby byly ve vysoké kvalitě a klient tak věděl, za co platí. V tomto případě lze cenu obhájit.

Vstup konkurence na trh – v případě sociálních služeb to nepředstavuje vážné riziko. Těchto služeb je v regionu pořád málo. Pokud společnost bude poskytovat kvalitní služby a stihne si vybudovat silnou pozici na trhu, tak jí žádné velké riziko nehrozí. V důsledku nedostatečnosti a velké poptávky po sociálních službách společnost očekává vstup nové konkurence.

Malá poptávka po sociálních službách – je to podobné jako v předešlém bodě. Ze statistického hlediska beru toto riziko jako velmi nízké z důvodu, že poptávka po sociálních službách v regionu výrazně převyšuje nabídku.

Nedostatečná propagace – znamená pro společnost menší riziko. Nepředpokládám žádné velké ohrožení realizace projektu. Tato situace se dá dobře zvládnout letáčkovou akcí, hlášením místního rozhlasu v jednotlivých městech, případně obcích regionu nebo v regionálním tisku. Důležité je zaměřit se na místa s vysokou koncentrací seniorů. Například v nemocnicích, poliklinikách a ambulancích v regionu. Také je možné využít odbory sociálních věcí na městském úřadě.

Riziková oblast	Pravděpodobnost výskytu	Ohrožení projektu	Opatření
nenalezení vhodných prostor	2	5	aktivní spolupráce s RK ZVONEK
nezískání dotací, úvěru	4	5	hledání investorů, sponzorů, nové bankovní instituce
vysoké počáteční náklady	3	3	možnost vyjednávací techniky při nákupu zboží
vysoká cena za službu	3	2	udržení vysoké kvality
vstup konkurence na trh	2	2	udržet si silnou pozici na trhu
malá poptávka	1	2	zvýšení propagace
nedostatečná propagace	4	2	zvýšení propagace

Tab. 27. Rizika projektu (vlastní zpracování)

V poslední tabulce své práce udávám vyhledané rizikové oblasti, pravděpodobnost jejich výskytu a míru ohrožení projektu. Posledním sloupem je také opatření, které by mohlo vést k eliminaci rizikového faktoru. Pro lepší orientaci pravděpodobnosti výskytu a ohrožení projektu v tabulce uvádím bodovou stupnici od 1 do 5. Číslo 1 znamená minimální pravděpodobnost výskytu a ohrožení projektu a číslo 5 znamená maximální pravděpodobnost výskytu a ohrožení projektu. Z uvedených údajů vyplývá, že největší riziko pro projekt znamená nenalezení vhodných prostor a nezískání dotací nebo úvěru. Naopak zanedbatelné riziko pro projekt znamená nedostatečná propagace, vstup konkurence na trh a vysoká cena.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo vypracování projektu na zřízení domova se zvláštním režimem v regionu Valašskokloboucko. Rozhodla jsem se založit projekt pro soukromou organizaci a to jako společnost s ručením omezeným. Společnost ponese název Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o.

Vzhledem k nedostatečné kapacitě stávajících zařízení se zde otevírá prostor pro vstup i soukromým organizacím. Součástí cíle diplomové práce je i stanovení hypotéz, které jsou v rámci projektu potvrzeny.

Hypotéza č. 1: V regionu Valašskokloboucko je dostatek klientů pro nově vzniklý Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. (zdůvodnění potvrzení hypotézy je na straně č. 49)

Hypotéza č. 2: Nově vzniklý Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. lze provozovat jako soukromé zařízení s tvorbou zisku. (zdůvodnění potvrzení hypotézy je na straně č. 91)

Domov se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. se zaměří na klienty se sníženou schopností se o sebe postarat. Klientelu budou tvořit pacienti s různými typy demencí a Alzheimerovou chorobou. Hlavním kritériem přijetí bude posouzení, zda klient potřebuje neustálou péči. Společnost přijme 20 klientů s III. stupněm závislosti (tj. těžká závislost) a 20 klientů s IV. stupněm závislosti (tj. úplná závislost).

Diplomovou práci jsem rozdělila na dvě části - teoretickou a praktickou. V teoretické části jsem provedla průzkum literárních zdrojů. Informace jsem čerpala z dostupné literatury, platné legislativy, ale i z internetových zdrojů. V první kapitole jsem popsala legislativu, kategorizaci sociálních služeb, kvalitu a podmínky jejich poskytování, financování a také charakteristiku domova se zvláštním režimem. Druhou kapitolu jsem zaměřila na zakladatelský rozpočet, jehož součástí jsou uvedeny i možnosti čerpání dotací pro zřízení a provoz domova se zvláštním režimem. Ve třetí kapitole jsem vysvětlila základní pojmy jako například projekt, projektový management, trojimperativ projektu a management projektu. Poslední čtvrtou kapitolu teoretické části jsem věnovala podnikatelskému plánu a postupu při jeho sestavování.

Praktickou část jsem zaměřila na vypracování samotného projektu. Diplomová práce vychází z aktuálního demografického trendu stárnutí populace. První dvě kapitoly praktické části – pátá a šestá se zabývají analýzami. Konkrétně analýzou současné situace v regionu Valašskokloboucko a analýzou prostředí, jejíž součástí je i Porterova analýza, PESTEL

analýza a SWOT analýza. Výsledky analýz mi poskytly důležité informace týkající se nejen současné demografické situace, ale hlavně její možný budoucí vývoj, věkovou strukturu obyvatelstva a index stáří. Všechny tyto údaje jsem zapsala do tabulek a k nim jsem pro lepší orientaci vytvořila i grafy. Analýzy mi potvrdily, že založení zařízení tohoto typu je nejen žádoucí, ale dokonce nutné. Pečlivě jsem zvolila lokalitu a objekt. Budova nyní prochází rekonstrukcí. Rozhodla jsem se využít pouze pronájem budovy. Výhledově je možné ji odkoupit. V práci jsem se dále zabývala organizační strukturou, personalistikou, systémem odměňování pracovníků. Součástí kapitoly je i časový harmonogram projektu. Poslední sedmá kapitola mé diplomové práce je samotný projekt na založení Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. Je v ní uveden postup založení společnosti s ručením omezeným, vzor zakladatelské listiny, detailní materiální vybavení pokojů i kanceláří. V podkapitole marketingového plánu jsem detailně popsala marketingový mix a marketingovou komunikaci nově vznikající společnosti. Vypracovala jsem etický kodex pracovníka Domova se zvláštním režimem „Srdce“, s. r. o. Nejdůležitější částí kapitoly je finanční plán, který obsahuje předběžné příjmy, výdaje a náklady společnosti. Všechny údaje jsou vloženy do hlavních výkazů – rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Zvolila jsem tři varianty výpočtů a to variantu optimistickou, reálnou a pesimistickou. Celou kapitolu uzavírá riziková analýza. Jejím výsledkem jsou vyhledané rizikové oblasti, pravděpodobnost jejich výskytu a míra ohrožení projektu a také opatření, které by mohlo vést k eliminaci rizikového faktoru.

Myšlenka založení tohoto zařízení vychází z potřeb, které souvisí s demografickým a sociálním vývojem. V rámci celého regionu poptávka po pobytových sociálních službách převyšuje nabídku. Projekt a následně jeho realizace přispěje k uspokojení čtyřiceti klientů z regionu Valašskokloboucka. „...a v budoucnu snad i mnohem více...“.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BAČUVČÍK, Radim a Lenka HARANTOVÁ, 2016. *Sociální marketing*. Zlín: VeRBuM, 256 s. ISBN 978-80-87500-80-4.

BAŠTECKÁ, Bohumila et al., 2008. *Hodnocení kvality v sociálních službách*. Praha: Tigris print, 187 s. ISBN 80-247-0708-X.

BUCHBINDER, Sharon a Nancy SHANKS, 2012. *Introduction to health care management*. 2 end ed. Burlington, Mass: Jones, 494 s. ISBN 07-637-9086-9.

ČÁMSKÝ Pavel, Jan SEMBDNER a Dagmar KROUTILOVÁ, 2011. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. Praha: Portál, 264 s. ISBN 978-80-262-0027-7.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017. Vlastní výběr [tabulka]: Počet obyvatel a index stáří 31.12. 2016. In: *Český statistický úřad: Veřejná databáze* [online]. Praha: ČSÚ [cit. 207-02-01]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/nufile/SUNI_2000_2014.pdf

DOLEŽAL, Jan a Jiří KRÁTKÝ, 2017. *Projektový management v praxi*. Praha: Grada, 176 s. ISBN 978-80-271-9496-4.

DURDISOVÁ, Jaroslava et al., 2005. *Sociální politika v ekonomické praxi*. Praha: Oeconomica, 246 s. ISBN 80-245-0850-8.

DVOŘÁČEK, Jiří a Petr SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí*. Praha: C.H.Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.

DVOŘÁK, Drahošlav, Martin RÉPAL a Martin MAREČEK, 2011. *Řízení portfolia projektů*. Brno: Computer Press, 198 s. ISBN 978-80-251-3075-9.

FOTR, Jiří, 2004. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 216 s. ISBN 80-7169-812-1.

GLADKIJ, Ivan, 2003. *Management ve zdravotnictví*. Brno: Computer Press, 380 s. ISBN 80-7226-996.

HODAŇ, Bohuslav et al., 2013. *Teorie a zkušenosti v přípravě a realizaci projektů*. Olomouc: Univerzita Palackého, 243s. ISBN 978-80-244-3651-7.

HOLASOVÁ MALÍK, Věra, 2014. *Kvalita v sociální práci a v sociálních službách*. Praha: Grada, 160 s. ISBN 978-80-247-4315-8.

HROZENSKÁ, Martina a Dagmar DVOŘÁČKOVÁ, 2013. *Sociální péče o seniory*. Praha: Grada, 192 s. ISBN 978-80-247-4139-0.

CHARAKTERISTIKA SO ORP Valašské Klobouky, 2014. In: *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ ve Zlíně* [online]. [cit. 2017-04-07]. Dostupné z https://www.czso.cz/esu/xz/charakteristika_so_orp_valasske_klobouky.

JANEČKOVÁ, Eva, Hana ČIBEROVÁ a Petr MACH, 2016. Průvodce systémem poskytování sociálních služeb. Olomouc: ANNAG, 350 s. ISBN 978-80-7554-009-6.

KACZOR, Pavel, 2015. *Sociální politika a sociální systém ČR*. Praha: Oeconomica, 270 s. ISBN 978-80-245-2096-4.

KORÁB, Vojtěch, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KROUTILOVÁ NOVÁKOVÁ, Radana et al., 2011. *Pečovatelsví II*. Praha: Triton, 134 s. ISBN 978-80-7387-531-2.

KUZNÍKOVÁ, Iva et al., 2011. *Sociální práce ve zdravotnictví*. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-3676-1.

MALÍKOVÁ, Eva, 2011. *Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních*. Praha: Grada, 328 s. ISBN 978-80-247-3148-3.

MATOUŠEK, Oldřich et al., 2007. *Sociální služby*. Praha: Portál, 184 s. ISBN 978-80-7367-310-9.

MATOUŠEK, Oldřich, 2008. *Slovník sociální práce*. 2.vyd. Praha: Portál, 272 s. ISBN 978-80-7367-368-0.

MÁTL, Ondřej a Milena JABŮRKOVÁ, 2007. *Kvalita péče o seniory*. Praha: Galén, 176 s. ISBN 978-80-7262-499-7.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2017. Sociální služby: rozšířené vyhledávání. In: *Registr poskytovatelů sociálních služeb* [online]. [cit. 2017-03-07]. Dostupné z:

http://iregistr.mpsv.cz/socreg/rozsirene_hledani_sluzby.fw.do?SUBSESSION_ID=1488923371300_7

MLÝNKOVÁ, Jana, 2010. *Pečovatelsví 1. díl*. Praha: Grada 272 s. ISBN 978-80-247-3184-1.

MLÝNKOVÁ, Jana, 2010. *Pečovatelsví 2. díl*. Praha: Grada 320 s. ISBN 978-80-247-3185-8.

MPSV, 2003. *Bílá kniha v sociálních službách: konzultační dokument* [online]. [cit. 2017-04-07]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf.

NĚMEC, Vladimír, 2002. *Projektový management*. Praha: Grada 2002, 184 s. ISBN 80-247-0392-0.

PRUDKÁ, Šárka, 2015. *Sociální služby pro seniory v kontextu sociální politiky*. Praha: Wolters Kluwer, 236 s. ISBN 978-80-7478-839-0.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

ŠEVČÍK, Pavel, 2004. *Jak získat peníze od státu, bank a EU*. Praha: Newfinances, 448 s. ISBN 80-903354-1-1.

VAARAMA, Marja, 2008. *Care-related quality of life in old age: concepts, models, and empirical findings*. I st edition, New York: Springer, 338s. ISBN 978-0-387-72168-2.

Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů ČR*. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-505>.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů ČR*. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>.

ZLÁMAL, Jaroslav, 2006. *Marketing ve zdravotnictví*. Brno: NCONZO, 150 s. ISBN 80-7013-441-0.

ZLÍNSKÝ KRAJ, 2015. Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2016 – 2018. In: *Zlínský kraj* [online]. Zlín: Krajský úřad Zlínského kraje [cit. 2017-02-09]. Dostupné z: <http://www.kr-zlinsky.cz/souvisejici-dokument-strednedobehoplanu-rozvoje-socialnich-sluzeb-2016-2018-cl-3630.html>

ZLÍNSKÝ KRAJ, 2016 b. Úvodní slovo ke katalogu. In: *Katalog sociálních služeb ve Zlínském kraji* [online]. [cit.2017-04-08]. Dostupné z <http://www.socialnisluzbyzk.cz/informace/1/>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČNB	Česká národní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
EU	Evropská unie
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MÚ	Městský úřad
NO	Nezisková organizace
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
ORP	Obec s rozšířenou působností
RK	Realitní kancelář
UNESCO	Organizace OSN pro vzdělání, vědu a kulturu

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Požadavky na kvalitu služby.....	21
Obr. 2. Dimenze kvality.....	23
Obr. 3. Trojimperativ projektu.....	34
Obr. 4. Proces řízení jednotlivých projektů.....	35
Obr. 5. Projektový management a management projektu.....	36
Obr. 6. Porterův model pěti konkurenčních sil.....	40
Obr. 7. Mapa regionu Valašskokloboucko.....	45
Obr. 8. Vývoj stárnutí obyvatel v regionu Valašskokloboucko.....	47
Obr. 9. Podíl věkové skupiny.....	48
Obr. 10. Index stáří obyvatel v regionu Valašskokloboucko.....	49
Obr. 11. Míra inflace v letech 2008 – 2017.....	56
Obr. 12. Objekt 1 RK Zvonek.....	65
Obr. 13. Objekt 2 RK Zvonek.....	66
Obr. 14. Organizační struktura společnosti.....	68

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Demografický vývoj v regionu.....	47
Tab. 2. Podíl obyvatel ve věku 65 let a více v regionu Valašskokloboucko.....	48
Tab. 3. Poskytovatelé sociálních služeb v ORP Valašské Klobouky.....	51
Tab. 4. Míra inflace v letech 2008 – 2017.....	56
Tab. 5. Očekávaný vývoj počtu a podílu obyvatel v letech 2020, 2030, 2040 a 2050.....	57
Tab. 6. Očekávaný průměrný věk a index stáří v letech 2020, 2030, 2040 a 2050.....	57
Tab. 7. Matice SWOT analýzy.....	64
Tab. 8. Časový harmonogram činností projektu.....	70
Tab. 9. Plánované náklady na propagaci.....	77
Tab. 10. Plánovaný ceník základních služeb.....	77
Tab. 11. Výše příspěvku v roce 2018.....	77
Tab. 12. Plánovaný ceník fakultativních služeb.....	78
Tab. 13. Varianty naplnění kapacity zařízení.....	83
Tab. 14. Výdaje na založení společnosti.....	84
Tab. 15. Náklady na vybavení pokojů a kanceláří.....	85
Tab. 16. Náklady na energie.....	86
Tab. 17. Ostatní náklady.....	86
Tab. 18. Mzdové náklady.....	87
Tab. 19. Celkové předpokládané náklady.....	87
Tab. 20. Návrh bankovního úvěru.....	88
Tab. 21. Zahajovací rozvaha.....	89
Tab. 22. Rozvaha v prvním roce.....	89
Tab. 23. Rozvaha v druhém roce.....	90
Tab. 24. Rozvaha v třetím roce.....	91
Tab. 25. Výkaz zisků a ztrát – optimistická varianta.....	92

Tab. 26. Výkaz zisků a ztrát – pesimistická varianta.....92

Tab. 27. Rizika projektu.....95