

Projekt návrhu vybudování Penzionu pro seniory v Pardubickém regionu

Bc. Barbora Šrotýřová

Diplomová práce
2015

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Barbora Šrotýřová**
Osobní číslo: **M140340**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt návrhu vybudování Penzionu pro seniory
v Pardubickém regionu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Vymezte pojem sociální služby a popište jejich význam.
- Analyzujte právní rámec systému poskytování a financování sociálních služeb.
- Popište zásady tvorby podnikatelského plánu.

II. Praktická část

- Analyzujte současnou situaci sociálních služeb v Pardubickém regionu.
- Vytvořte vlastní návrh podnikatelského plánu vybudování Penzionu pro seniory na Pardubicku.
- Zhodnoťte a stanovte přínos návrhu podnikatelského plánu.

Závěr


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

Seznam odborné literatury:

BOGO, Marion. Social work practice: Concepts, Processes, and Interviewing. New York: Columbia University Press, 2006, 311 s. ISBN 0-231-12546-1.
HEALY, M. Lynne. International social work: Professional Action in an Interdependent World. 2nd edition. New York: Oxford University Press, 2008, 410 s. ISBN 987-0-19-512446-0.
JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLES. Cesty k úspěšnému podniku. Praha: Computer Press, 2000, 803 s. ISBN 80-7226-220-3.
MATOUŠEK, Oldřich. Sociální služby. Praha: Portál, 2007, 184 s. ISBN 978-80-7367-310-9.

Vedoucí diplomové práce: **prof. MUDr. Jaroslav Slaný, CSc.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **16. února 2015**
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 16. února 2015


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel 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 užit své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak 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


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce pojednává o návrhu podnikatelského plánu na vybudování penzionu pro seniory v Pardubickém regionu. V teoretické části jsou vymezeny pojmy, jako je sociální služba, její principy, kategorizace a specifika pobytových sociálních služeb. Dále je analyzován právní rámec systému poskytování a financování sociálních služeb a následně jsou popsány zásady tvorby podnikatelského plánu.

Na teoretickou část navazuje část praktická, kde je nejprve analyzována současná situace ubytovacích sociálních služeb na Pardubicku a následně i zhodnocena. Dále je provedeno zhodnocení uvažovaného podnikatelského záměru a následuje vlastní tvorba podnikatelského plánu se všemi náležitostmi. Závěrem je provedeno zhodnocení návrhu podnikatelského plánu a stanoven vlastní přínos práce.

Klíčová slova: sociální služby, penzion pro seniory, senioři, podnikatelský plán

ABSTRACT

This diploma thesis discusses the assessment of a business plan for building a home for seniors in the Pardubice region. The theoretical part defines terms such as social service, its principles, specifics and categorization of accommodation social services. It is further analyzed the legal framework for providing and financing of social services and subsequently described the principles of creating a business plan.

The theoretical part is followed by a practical part where the current situation of accommodation social services in the Pardubice region is analyzed and subsequently evaluated. Further the considered business plan is reviewed and followed by his creating with all the necessities. At the end is mentioned an evaluation of the proposed business plan and is evaluated own contribution of work.

Keywords: social services, pension house for seniors, seniors, business plan

Poděkování:

Na tomto místě bych chtěla poděkovat za odborné vedení mé diplomové práce prof. MUDr. Jaroslavu Slanému, CSc., za jeho trpělivost, schovívavost a vstřícný přístup.

Dále bych chtěla poděkovat také všem odpovědným osobám, které mi poskytli informace, díky kterým jsem byla schopna zpracovat tuto diplomovou práci.

Čestné prohlášení:

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

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY	13
1.1 PRINCIPY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	13
1.1.1 Princip nezávislosti a autonomie.....	14
1.1.2 Princip začlenění a integrace.....	14
1.1.3 Princip respektování potřeb.....	14
1.1.4 Princip partnerství	14
1.1.5 Princip kvality	14
1.1.6 Princip rovnosti bez diskriminace	14
1.1.7 Princip rozhodování v místě.....	15
1.2 KATEGORIZACE SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	15
1.2.1 Druhy sociálních služeb	15
1.2.1.1 Sociální poradenství.....	15
1.2.1.2 Služby sociální péče.....	15
1.2.1.3 Služby sociální prevence.....	17
1.2.2 Formy sociálních služeb.....	17
1.2.3 Subjekty sociálních služeb	18
1.3 POBYTOVÉ SOCIÁLNÍ SLUŽBY	18
1.3.1 Pobytové sociální služby pro seniory do roku 2006.....	18
1.3.2 Pobytové sociální služby pro seniory od roku 2007.....	19
1.3.3 Soukromé pobytové sociální služby.....	19
1.3.3.1 Služby deklarované jako služby mimo díky zákona o sociálních službách 19	
1.3.3.2 Služby poskytované v souladu se zákonem o sociálních službách.....	20
2 PRÁVNÍ RÁMEC SYSTÉMU POSKYTOVÁNÍ A FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	21
2.1 PRÁVNÍ RÁMEC SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	21
2.1.1 Zákon č. 108/2006 Sb. – zákon o sociálních službách.....	21
2.1.2 Zákon č. 109/2006 Sb.....	23
2.1.3 Vyhláška č. 505/2006 Sb.....	23
2.1.4 Zákon č. 206/2009 Sb.....	23
2.1.5 Vyhláška č. 239/2009 Sb.....	23
2.2 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	23
2.2.1 Způsoby financování sociálních služeb.....	25
2.2.2 Financování pobytových sociálních služeb	25
2.3 POSKYTOVÁNÍ POBYTOVÝCH SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	26
2.3.1 Registrace poskytovatele sociální služeb	26
2.3.2 Podmínky poskytování pobytových sociálních služeb	27
2.3.3 Kontrola poskytování sociálních služeb.....	27
3 ZÁSADY TVORBY PODNIKATELÉSKÉHO PLÁNU	28

3.1	STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	28
3.1.1	Titulní strana	28
3.1.2	Obsah.....	29
3.1.3	Úvod, účel a pozice dokumentu	29
3.1.4	Shrnutí	29
3.1.5	Popis podnikatelské příležitosti.....	29
3.1.6	Cíle firmy a vlastníků	30
3.1.7	Potenciální trhy	30
3.1.8	Analýza konkurence	30
3.1.9	Marketingová a obchodní strategie	31
3.1.10	Realizační projektový plán.....	31
3.1.11	Finanční plán	32
3.1.12	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu.....	32
3.1.13	Přílohy	32
II	PRAKTICKÁ ČÁST	34
4	SOCIÁLNÍ SLUŽBY V PARDUBICKÉM REGIONU.....	35
4.1	ANALÝZA STÁVAJÍCÍHO STAVU – PARDUBICE.....	36
4.1.1	Domov pro seniory Dubina Pardubice	36
4.1.2	Domov pro seniory U Kostelíčka.....	38
4.1.3	Domov pro seniory Gladera	40
4.2	ANALÝZA STÁVAJÍCÍHO STAVU – OKOLÍ PARDUBIC	41
4.2.1	Přelouč.....	41
4.2.2	Heřmanův Městec	42
4.2.3	Chrudim.....	43
4.2.4	Staré Hradiště	44
4.2.5	Dřenice	45
4.3	ZHODNOCENÍ STÁVAJÍCÍHO STAVU	45
4.3.1	Zhodnocení empirických informací	47
4.3.1.1	Problém s neregistrovanými Domovy pro seniory.....	47
4.3.1.2	Problém s nekvalifikovaným personálem	48
4.3.1.3	Problém s neochotným personálem	48
4.3.1.4	Problém s aplikováním standardů.....	48
4.3.2	SWOT analýza záměru.....	49
5	PODNIKATELSKÝ PLÁN VYBUDOVÁNÍ PENIZONU PRO SENIORY NA PARDUBICKU	52
5.1	VÝCHODISKA PRO PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	52
5.1.1	Volba nabytí nemovitosti	52
5.1.1.1	Koupe nemovitosti.....	52
5.1.1.2	Stavba nové nemovitosti	53
5.1.1.3	Dlouhodobý pronájem nemovitosti od soukromého vlastníka	54
5.1.1.4	Dlouhodobý pronájem nemovitosti od obce	55
5.1.1.5	Volba typu nemovitosti.....	56
5.1.2	Zdroje financování	57
5.1.2.1	Vlastní zdroje.....	57
5.1.2.2	Úvěr od banky	57
5.1.2.3	Strategický investor.....	57

5.1.2.4	Dotace	57
5.2	TITULNÍ STRANA.....	58
5.3	ÚVOD, ÚČEL A POZICE DOKUMENTU	58
5.4	SHRNUTÍ.....	58
5.5	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	59
5.5.1	Charakteristika nemovitosti	60
5.5.1.1	Projekt nemovitosti penzionu pro seniory	61
5.5.1.2	Vybavení penzionu pro seniory	64
5.5.2	Nabízené služby	71
5.5.2.1	Služby poskytované ze zákona	71
5.5.2.2	Další poskytované (fakultativní) služby	73
5.5.3	Cenová politika	76
5.5.3.1	Smlouva o poskytování sociálních služeb	76
5.5.3.2	Důvody odmítnutí přijetí žadatele o pobytovou službu.....	76
5.5.3.3	Základní návrh ceníku.....	77
5.5.4	Organizační struktura	78
5.5.5	Personální plán	79
5.5.5.1	Počty a pracovní doba personálu	81
5.6	CÍLE FIRMY A VLASTNÍKŮ	81
5.7	POTENCIÁLNÍ TRHY	82
5.7.1	Cílová skupina.....	82
5.8	ANALÝZA KONKURENCE.....	82
5.9	MARKETINGOVÁ A OBCHODNÍ STRATEGIE	82
5.9.1	Produkt	83
5.9.2	Cena.....	83
5.9.3	Distribuce	83
5.9.4	Propagace	84
5.10	REALIZAČNÍ PROJEKTOVÝ PLÁN	87
5.11	FINANČNÍ PLÁN	90
5.11.1	Počáteční výdaje.....	90
5.11.1.1	Náklady na založení společnosti	90
5.11.1.2	Náklady na výstavbu nemovitosti	90
5.11.1.3	Náklady na pořízení vozidla.....	90
5.11.1.4	Náklady na vybavení místností penzionu.....	91
5.11.1.5	Náklady na lůžkoviny a další potřeby	92
5.11.2	Měsíční náklady na provoz.....	92
5.11.2.1	Mzdové náklady	92
5.11.2.2	Ostatní měsíční náklady	93
5.11.3	Výnosy.....	95
5.11.3.1	Výnosy za základní služby	95
5.11.3.2	Výnosy za doplňkové služby.....	95
5.11.3.3	Výnosy za příspěvky na péči	96
5.11.3.4	Celkové výnosy	96
5.11.4	Zhodnocení finančního plánu.....	97

5.12	HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI PROJEKTU, RIZIKA PROJEKTU	98
5.12.1	Hodnocení rizik	99
5.12.1.1	Riziko přírodní katastrofy	99
5.12.1.2	Riziko zhoršeného stavu ekonomiky.....	99
5.12.1.3	Riziko nezískání investora	99
5.12.1.4	Riziko neudělení stavebního povolení	99
5.12.1.5	Riziko nedokončení stavebních prací.....	100
5.12.1.6	Riziko ztráty části personálu	100
5.12.1.7	Riziko nekvalitního personálu.....	100
5.12.1.8	Riziko neobsazení penzionu.....	101
5.12.1.9	Riziko zvýšení nákladů	101
5.12.2	Vyhodnocení rizik	101
5.13	PŘÍLOHY	102
6	ZHODNOCENÍ A PŘÍNOS PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	103
	ZÁVĚR	105
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	107
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	111
	SEZNAM OBRÁZKŮ	112
	SEZNAM TABULEK.....	113
	SEZNAM PŘÍLOH.....	115

ÚVOD

„Při poskytování sociálních služeb je třeba respektovat základní lidská práva uživatelů a důsledně dbát na to, aby byly služby kvalitní.“ (Sládek, 2013, s.0)

Problematika kvality sociálních služeb je aktuální především proto, že obecně populace stárne a ne každý může dožít doma. Někomu to nedovolují zdravotní podmínky, někde jsou to rodinné podmínky, kde rodina nemá vůli se o seniora postarat. V posledních letech došlo k velkému nárůstu tzv. penzionů pro seniory, které nejsou registrované v rámci poskytování sociálních služeb a tím pádem ani nepodléhají kontrole. Nemusí dodržovat předepsané standardy kvality a péče v nich poskytovaná nebývá často na takové úrovni, jakou by si senioři zasloužili.

Ráda bych dokázala, že je možné vybudovat soukromý penzion pro seniory, který je registrovanou službou podléhající všem náležitostem a zároveň i výdělečným ekonomickým subjektem.

Cíle práce a metody zpracování

Hlavním cílem práce je vytvořit návrh podnikatelského plánu pro založení penzionu pro seniory na Pardubicku. Pro dosažení tohoto cíle je třeba provést několik analýz. V první řadě je nutné vymezit pojem sociálních služeb a identifikovat postavení tohoto typu zařízení mezi nimi. Je třeba analyzovat právní rámec systému poskytování a financování sociálních služeb a nadefinovat zásady tvorby vlastního podnikatelského plánu. Následně je třeba provést analýzu současného stavu sociálních služeb v Pardubickém regionu a na základě získaných informací vytvořit optimální podnikatelský plán na vybudování penzionu pro seniory na Pardubicku.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Sociální služba je snaha o maximální podporu nebo pomoc člověku při řešení jeho nepříznivé situace s podporou jeho aktivity, samostatnosti a ochrany jeho lidských práv. Podle zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb. je to soustava vybraných základní činností např.:

- pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při přípravě stravy,
- pomoc při zajištění chodu domácnosti,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- sociální poradenství,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- pomoc při prosazování práv a zájmů,
- nácvik dovedností pro zvládnání péče o vlastní osobu, soběstačnosti a dalších činností vedoucích k sociálnímu začlenění.

Ke specifikaci konkrétních sociálních služeb slouží vyhláška č. 505/2006 Sb., která stanovuje rozsah jednotlivých úkonů sociálních služeb. Poskytovatel dané sociální služby zabezpečuje všechny základní činnosti, které jsou zákonem u konkrétní služby vymezeny. Povinností poskytovatele není všechny povinné činnosti zajistit vlastními silami, ale může využít i subdodavatele.

1.1 Principy sociálních služeb

Plánování, organizování, poskytování a financování sociálních služeb jsou uvedeny v dokumentu MPSV, známém jako „bílá kniha v sociálních službách“. Podle tohoto dokumentu existuje sedm principů, které tvoří základ všech sociálních služeb. (MPSV, ©2003)

1.1.1 Princip nezávislosti a autonomie

Lidé jsou odpovědní za svůj vlastní život a poskytované služby by měly podporovat a následně udržovat nezávislost, respektovat rozdíly a respektovat lidi jako jednotlivce a vést k zajištění jejich důstojnosti, práv a odpovědnosti. (MPSV, ©2003)

1.1.2 Princip začlenění a integrace

Sociální služby jsou zde proto, aby chránily lidi před sociálním vyloučením, a v maximálním možném rozsahu pomáhají lidem žít jejich běžný život (umožnit jim pracovat, nakupovat, účastnit se aktivit volného času, starat se sám o sebe a o svou domácnost, ...). (MPSV, ©2003)

1.1.3 Princip respektování potřeb

Služby se řídí potřebami jednotlivce, nikoliv potřebou celého systému. (MPSV, ©2003)

1.1.4 Princip partnerství

Sociální služby mohou být poskytovány efektivně pouze v případě, že existuje spolupráce mezi všemi sektory společnosti, tzn. zejména mezi jednotlivci, komunitami (obcemi a jejich svazky), občanskou společností, kraji a jejich svazky a státem. (MPSV, ©2003)

1.1.5 Princip kvality

Poskytované sociální služby musí být kvalitní a bezpečné. Uživatelé a jejich rodiny musí mít důvěru ve služby a poskytovatelé sociálních služeb musí být schopni posoudit, zda jimi poskytované služby jsou v souladu s přijatými standardy kvality. (MPSV, ©2003)

1.1.6 Princip rovnosti bez diskriminace

Přístup lidí k sociálním službám má být stejný pro každého člověka bez ohledu na jeho způsob života, postižení, původ, víru, věk, pohlaví nebo sexuální orientaci. Také přístup poskytovatelů služeb k veřejným zdrojům financování má být rovný pro všechny. (MPSV, ©2003)

1.1.7 Princip rozhodování v místě

Klíčovou pozici v rozhodování zaujímají obce, vláda v těchto intervencích není v roli přímého poskytovatele sociálních služeb a její funkce spočívá v garanci systému. Poskytované služby vyplývají z potřeb jednotlivců a komunity. (MPSV, ©2003)

1.2 Kategorizace sociálních služeb

Sociální služby lze členit dle různých hledisek. (Bogo, 2006) Uvedu ta nejrelevantnější členění pro mé zadání.

1.2.1 Druhy sociálních služeb

Podle zákona o sociálních službách jsou sociální služby rozděleny na tři základní druhy:

- 1) sociální poradenství (základní a odborné),
- 2) služby sociální péče a
- 3) služby sociální prevence.

1.2.1.1 Sociální poradenství

Sociální poradenství se člení na základní a odborné.

Součástí základního sociálního poradenství je poskytování všech druhů sociálních služeb a každý poskytovatel je povinen tyto služby zajistit. Člověku v nepříznivé sociální situaci jsou poskytovány informace, které přispějí k jejímu řešení, a v pobytových sociálních zařízeních pro seniory je toto poradenství poskytováno vždy. (Malíková, 2011)

Odborné sociální poradenství je specificky zaměřeno na jednotlivé sociální skupiny a poskytováno v poradnách. Do tohoto druhu poradenství spadá i půjčování kompenzačních pomůcek. (Malíková, 2011)

1.2.1.2 Služby sociální péče

Posláním služeb sociální péče je pomoc osobám s jejich fyzickou a psychickou nezávislostí na druhých. Hlavním úkolem je zapojení do běžného života, a pokud to zdravotní stav osob

již nedovoluje, služby sociální péče zabezpečí důstojné prostředí a zacházení. (Matoušek, 2007)

Mezi tyto služby patří: (Malíková, 2011)

- **Osobní asistence** – jedná se o terénní služby především pro osoby se zdravotním postižením a pro seniory. Pomáhá jedincům integrovat se do společnosti.
- **Pečovatelská služba** – je taktéž službou terénní, poskytovaná seniorům, osobám se zdravotním postižením a někdy rodinám s dětmi. Pečovatelé pomáhají jedincům v péči o sebe a o domácnost.
- **Tísňová péče** – spočívá v nepřetržité telefonické a elektronické dostupnosti rady a informací.
- **Průvodcovské a předčitatelské služby** – tyto služby jsou pro osoby se sníženou schopností komunikovat a orientovat se v prostoru.
- **Podpora samostatného bydlení** – jedná se o obdobu pečovatelské služby, ale tato služba je více zaměřena na podporu a rozvoj samostatného bydlení.
- **Odlehčovací služby (respitní, sdílené)** – sociální pracovníci převezmou na předem dohodnutou dobu péči o člověka se sníženou soběstačností. Tato služba poskytuje nezbytný odpočinek pro pečující osoby.
- **Centra denních služeb** – jedná se o ambulantní službu, kde je poskytována pomoc při řadě činností, např. osobní hygiena, vyřizování osobních záležitostí.
- **Denní stacionáře** – jedná se také o ambulantní službu, kdy do stacionáře pravidelně docházejí osoby se sníženou soběstačností.
- **Týdenní stacionáře** – jde o pobytovou službu pro osoby se sníženou soběstačností, které potřebují pravidelnou pomoc. Provoz je zajištěn většinou v pracovní dny.
- **Domovy pro osoby se zdravotním postižením** – jsou to domovy s pobytovou službou s celoročním provozem pro osoby se sníženou soběstačností vyžadující komplexní péči.
- **Domovy pro seniory** – jedná se také o pobytovou službu s celoročním provozem určenou pro seniory se sníženou soběstačností a s potřebou komplexní péče.

- **Domovy se zvláštním režimem** – další pobytová služba s celoročním provozem, určená pro osoby se zdravotním postižením. Zohledňují se zde zvláštní potřeby osob s duševními nemocemi a osob závislých na návykových látkách.
- **Chráněné bydlení** – moderní pobytová služba pro osoby se zdravotním postižením. Uživatelé mohou žít samostatně v podmínkách velmi podobných standardnímu bydlení a pracovník chráněného bydlení na tyto osoby dohlíží, kontroluje je a zajišťuje potřebnou pomoc.
- **Sociální služby ve zdravotnických zařízeních ústavní péče** – tyto služby jsou poskytovány v nemocnicích, léčebnách dlouhodobě nemocných (LDN) a v psychiatrických léčebnách. Tato služba je důležitá spojovací složka mezi ukončenou zdravotní péčí a zahájením poskytování sociální služby tzv. mezirezortní péče.

1.2.1.3 Služby sociální prevence

Služby sociální prevence zahrnují celkem 17 druhů služeb (raná péče, telefonická krizová pomoc, tlumočnické služby, azylové domy, domy na půl cesty, kontaktní centra, krizová pomoc, nízkoprahová denní centra, nízkoprahová zařízení pro děti a mládež, noclehárny, služby následné péče, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, sociálně aktivizační služby, sociálně terapeutické dílny, terapeutické komunity, terénní programy a sociální rehabilitace). Hlavním účelem této skupiny je předcházení situacím, které mohou vést k sociálnímu vyloučení jedince. (Matoušek, 2007)

1.2.2 Formy sociálních služeb

Rozlišujeme tři základní formy sociálních služeb. (Malíková, 2011; Sládek, 2013)

- **Pobytové** – služby jsou poskytovány v zařízeních, kde je jedinec po určitou dobu celodenně nebo celoročně umístěn. Patří sem domovy pro seniory, chráněné bydlení, azylové domy.
- **Ambulantní** – jedná se o služby, do kterých osoba dochází, nebo je doprovázena či dopravována. Součástí těchto služeb není ubytování, patří sem denní stacionáře, poradny, kontaktní centra.
- **Terénní** – služby jsou jedinci poskytovány v jeho přirozeném sociálním prostředí. Jedná se o pečovatelské služby a osobní asistenci.

1.2.3 Subjekty sociálních služeb

Při poskytování sociálních služeb rozeznáváme následující subjekty: (Sládek, 2013)

- **Zřizovatelé** – jsou to jak orgány státní správy, tak i orgány územně samosprávných celků (obce, kraje, ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV)). Obce a kraje mohou zřizovat sociální služby jako vlastní organizační složky nebo příspěvkové organizace.
- **Poskytovatelé** – poskytovatelem se rozumí právnická či fyzická osoba poskytující sociální služby na základě registrace vydaného krajským úřadem podle místní příslušnosti.
- **Uživatelé** – jsou fyzické osoby, kterým je poskytována sociální pomoc nebo podpora prostřednictvím sociálních služeb. Uživatelem může být jakákoliv osoba splňující podmínky dle zákona o sociálních službách a vstoupí do smluvního vztahu s poskytovatelem sociální služby.

1.3 Pobytové sociální služby

Pro další zpracování mé diplomové práce se zaměřím na oblast pobytových sociálních služeb.

1.3.1 Pobytové sociální služby pro seniory do roku 2006

Do roku 2006 existovaly následující typy rezidenčních služeb pro seniory:

- domovy důchodců,
- domy s pečovatelskou službou,
- domovy – penziony pro důchodce.

Senioři se obvykle a téměř výhradně umísťovali do institucionální péče, domovu důchodců, kde se více než jim dostávalo pozornosti jejich nemocím. Péče byla často odlidštěna a práva seniorů mnohdy porušována. (Sládek, 2013)

Domy s pečovatelskou službou a domovy – penziony pro důchodce nejsou zcela vymezené sociální služby v zákoně o sociálních službách. Jde o „zvláštní“ formu bydlení a sociální služba je do těchto objektů pouze dodávána. (Sládek, 2013)

1.3.2 Pobytové sociální služby pro seniory od roku 2007

Od 1. ledna 2007 vstoupil v platnost nový, již zmiňovaný, zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb., který zcela změnil předchozí systém sociálních služeb a poprvé v historii České republiky byl definován pojem „sociální služby“. (Krhutová, 2013)

Zákon dále definuje už jen dvě kategorie pobytových zařízení:

- domovy pro seniory a
- domovy se zvláštním režimem.

V domovech pro seniory jsou poskytovány pobytové sociální služby osobám, které mají sníženou soběstačnost především z důvodu věku. Služba zahrnuje činnost, které jsou vymezeny zákonem o sociálních službách.

V domovech se zvláštním režimem se poskytují pobytové služby osobám, které trpí chronickým duševním onemocněním, závislostí na návykových látkách a osobám s alzheimerovou chorobou a ostatními typy demencí, jejichž snížená soběstačnost vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby.

1.3.3 Soukromé pobytové sociální služby

Tuto problematiku je nutno rozdělit do dvou částí.

1.3.3.1 Služby deklarované jako služby mimo dikci zákona o sociálních službách

Do této sféry spadají různé subjekty poskytující pobytové sociální služby bez řádné registrace a s odůvodněním, že se nejedná o poskytování sociálních služeb dle zákona, ale o podnikání dle zákona č. 455/1991 Sb. (Zákon o živnostenském podnikání). (Sládek, 2013)

Tento druh zařízení se objevuje především v poslední době a nejčastěji ve formě nejrůznějších ubytoven, hotelů, sanatorií a dalších zařízení, která nepodléhají státní kontrole. Ve většině případů se jedná o úmysl, jak uniknout z povinné registrace poskytovatele sociálních služeb a z ní vycházejících splnění řady zákonných podmínek a povinností (například dodržování standardů kvality sociálních služeb). (Sládek, 2013)

Protože podle zákona o sociálních službách nelze provést inspekci u nezaregistrovaných sociálních služeb, nemůže být plně zajištěna péče a ochrana práv uživatelů, jejich důstojnost a zdraví. (Sládek, 2013)

Pokud na úhradu nelegálně poskytovaných sociálních služeb používají hosté (uživatelé) příspěvek na péči, riskují, že jim bude jeho výplata zastavena, protože příspěvek na péči je možné použít pouze na péči poskytovanou fyzickou osobou nebo registrovaným zařízením sociálních služeb. (Sládek, 2013)

V praxi se toto obchází dvojím způsobem:

- 1) Host (uživatel) poskytuje příspěvek na péči svým blízkým (příbuzným), kteří následně tyto peníze poukazují neregistrovanému zařízení a sami péči neposkytují.
- 2) Někdo s personálu soukromého neregistrovaného zařízení je fiktivní asistent sociální péče (fyzická osoba), která neformálně poskytuje potřebnému uživateli péči.

Velkou výhodou těchto soukromých subjektů je stále přetrvávající situace, kdy většina registrovaných pobytových sociálních služeb má plné kapacity a vede pořadníky čekatelů. U těchto soukromých subjektů je v podstatě každý zájemce přijat hned nebo krátce po podání žádosti. (Sládek, 2013)

1.3.3.2 Služby poskytované v souladu se zákonem o sociálních službách

Jedná se o sociální služby domovy pro seniory a domovy se zvláštním režimem, které jsou řádně zaregistrované.

V soukromých řádně zaregistrovaných pobytových sociálních službách je pravidelně vykonávána inspekce kvality poskytování těchto služeb dle zákona o sociálních službách a je zde vyžadováno plnění standardů kvality. Riziko ohrožení práv uživatelů je tedy nižší než v neregistrovaných zařízeních. (Sládek, 2013)

Domovy pro seniory jsou největší ubytovací službou sociální péče. Stárnutí populace je nejcharakterističtější rysem demografického vývoje nejen České republiky, ale i dalších zemí Evropy. Za současného stavu sociální legislativy není možné regulovat výstavbu nových pobytových zařízení, a pokud splní zákonem stanovené podmínky pro registraci, musí je krajský úřad zaregistrovat. Jedině stát prostřednictvím dotační politiky může nepřímo ovlivňovat rozvoj jednotlivých typů a forem sociálních služeb. (Sládek, 2013)

2 PRÁVNÍ RÁMEC SYSTÉMU POSKYTOVÁNÍ A FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

2.1 Právní rámec sociálních služeb

Stěžejní zákonné normy v sociální oblasti: (Malíková, 2011)

- Zákon č. 108/2006 Sb. – zákon o sociálních službách.
- Zákon č. 109/2006 Sb. – zákon, kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o sociálních službách.
- Vyhláška č. 505/2006 Sb. – vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.
- Zákon č. 206/2009 Sb. – zákon, kterým se mění zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů a některé další zákony.
- Vyhláška č. 239/2009 Sb. – vyhláška, kterou se mění vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů.

Pro realizaci činností celé sociální oblasti platí ještě celá řada dalších zákonných norem a právních předpisů. Tyto zmíněné normy jsou nejdůležitější. (Malíková, 2011)

2.1.1 Zákon č. 108/2006 Sb. – zákon o sociálních službách

Zákon vstoupil v platnost 1. ledna 2007 a jeho posláním je chránit práva a zájmy lidí, kteří si je nemohou prosazovat sami (např. z důvodů věku, zdravotního postižení, nedostatečného podnětného prostředí, krizové životní situace atd.). Zákon definuje pojem „sociální služba“, kdy je sociální službou rozuměn soubor činností, které mají člověku v nepříznivé sociální situaci nabídnout podporu nebo pomoc za účelem sociálního začlenění nebo zabránění sociálnímu vyloučení. (Krhutová, 2013)

Zákon vytváří právní rámce pro vztahy při zabezpečení podpory a pomoci lidem v nepříznivé sociální situaci, vymezuje práva a povinnosti jednotlivců, obcí, krajů, státu a poskytovatelů sociálních služeb. Dále stanovuje podmínky pro výkon sociální práce ve všech systémech, kde sociální pracovníci působí. (Malíková, 2011)

Zákon vymezuje širokou škálu druhů sociálních služeb a definuje termíny užívané zákonem (poskytovatel sociální služby, uživatel sociální služby, nepříznivá sociální situace, zdravotní postižení, dlouhodobě nepříznivý zdravotní stav, sociální začlenění, sociální vyloučení, přirozené sociální prostředí, příspěvek na péči a stupně závislosti). Dále zákon stanovuje druhy všech zřizovaných zařízení všech sociálních služeb a definuje základní činnosti při poskytování sociálních služeb. (Malíková, 2011; Krhutová, 2013)

Ve vztahu k problematice péče o seniory zákon stanovuje: (Malíková, 2011)

- podmínky poskytování sociálních služeb seniorům,
- zřizovatele a způsoby financování poskytování sociálních služeb seniorům,
- kdo může poskytovat sociální služby seniorům,
- jaké druhy sociálních služeb mohou senioři využívat,
- stupně závislosti a jejich charakteristiku u seniorů, výši příspěvků na péči podle jednotlivých stupňů závislosti a podmínky a postupy pro jejich přiznání,
- pravidla pro nakládání s příspěvkem na péči,
- povinnosti poskytovatele sociálních služeb seniorům (registrace, sociální standardy, vnitřní pravidla, atd.),
- postupy v projednání žádosti o přijetí, podmínky smluvního vztahu o poskytování sociální služby mezi uživatelem a poskytovatelem,
- rozsah povinných základních činností při poskytování terénních, ambulantních a pobytových sociálních služeb seniorům,
- způsoby kontrolní činnosti ke zjišťování kvality poskytované sociální služby seniorům,
- personální požadavky na pracovníky podílející se na zajištění odborné péče,
- požadavky na vzdělání pracovníků podílejících se na poskytování sociální služby seniorům.

Tato stručná charakteristika nezahrnuje všechny oblasti zákona, zmiňuje pouze oblasti významné pro poskytování sociálních služeb v pobytových sociálních zařízeních.

2.1.2 Zákon č. 109/2006 Sb.

Zákon vstoupil v platnosti 1. ledna 2007 kromě některých ustanovení, které nabyly účinnosti již v průběhu roku 2006. (Malíková, 2011)

2.1.3 Vyhláška č. 505/2006 Sb.

Vyhláška vymezuje obsah základních činností u jednotlivých druhů sociálních služeb a určuje maximální výši úhrad za poskytování některých sociálních služeb. Stanoví náplň kvalifikačního kurzu pro pracovníky v sociálních službách, stanoví hodnocení plnění standardů kvality. Dále seznamuje v plném znění se standardy kvality sociálních služeb, předkládá škálu hodnocení schopnosti zvládat úkony péče o vlastní osobu a úkony soběstačnosti a předkládá vzor zvláštního oprávnění zaměstnance obce při sociálním šetření. (Malíková, 2011)

2.1.4 Zákon č. 206/2009 Sb.

Jedná se o novelu zákona č. 108/2009 Sb. která vstoupila v platnost 1. srpna 2009. V oblasti registrací poskytovatelů sociálních služeb nedochází k žádným podstatným změnám. Jedinou větší změnou je změna v odborné způsobilosti sociálních pracovníků, kde jsou stanovena jednodušší pravidla, a u absolventů některých oborů není nutno absolvovat kurz pro pracovníky v sociálních službách. (ČR, ©2009)

2.1.5 Vyhláška č. 239/2009 Sb.

Vyhláška zahrnuje pouze drobné úpravy z předchozí vyhlášky. (Malíková, 2011)

2.2 Financování sociálních služeb

Sociální služby jsou ekonomickým systémem, jehož funkčnost nemůže být zajištěna bez finančních intervencí z veřejných zdrojů. Struktura financování je v současné době velkým limitujícím faktorem dalšího rozvoje sociálních služeb a přestože může být za určitých podmínek poskytována sociální služba i jako komerční (na základě uzavřené smlouvy mezi uživatelem a poskytovatelem) a má všechny obecné charakteristiky jako „obvyklé“ tržní služby, přesto se poskytování těchto dvou služeb liší. (Sládek, 2013)

Odlišnost je dána rolí, kterou sociální služby ve společnosti zastávají. Základní charakteristiky této odlišnosti jsou: (Molek, 2009)

- způsob financování,
- závislost na politických rozhodnutích,
- vazba na legislativu,
- provázanost se sítěmi existujícími v místní komunitě,
- intimní povaha služeb,
- významná role rodiny či jiných neformálních společenství,
- etická a hodnotová dimenze

K zásadním změnám v systému financování sociálních služeb došlo s platností zákona o sociálních službách od roku 2007. Zákon rozděluje sociální služby na služby bez úhrady (např. sociální prevence) a na služby hrazené. Mezi hrazené služby patří vybrané pobytové služby, kde osoba platí úhradu za ubytování, stravu a za poskytovanou péči ve sjednaném rozsahu. Výši jednotlivých úhrad stanovuje vyhláška č. 505/2006 Sb. (Krhutová, 2013)

Další změnou je vstup sociální dávky do systému financování sociálních služeb, tzv. příspěvku na péči. Ten je vyplácen přímo člověku v nepříznivé situaci a je využíván za účelem zajištění potřebné pomoci. Je na člověku, zda příspěvek použije na úhradu péče od poskytovatele sociálních služeb, nebo osoby blízké, nebo jiné osoby, která mu patřičnou pomoc zajistí. (Krhutová, 2013)

Stupeň závislosti	Věk do 18. let	Věk nad 18. let
I. lehká závislost	3000 Kč	800 Kč
II. středně těžká závislost	6 000 Kč	4 000 Kč
III. těžká závislost	9 000 Kč	8 000 Kč
IV. úplná závislost	12 000 Kč	12 000 Kč

Tab. 1 Příspěvky na péči podle věku a stupně závislosti, zdroj: (ČR, ©2006)

Výše poskytovaného příspěvku ve většině případů není dostatečná na hrazení poskytované péče a to zejména v pobytových sociálních službách. Poskytovatel ve většině případů snižuje úhradu za poskytované služby a chybějící finanční prostředky skutečných nákladů poskytovatele se snaží pokrývat z jiných zdrojů, zejména z dotací, z rozpočtu zřizovatele nebo ze sponzorských darů. Zákon o sociálních službách navíc dále hovoří o povinnosti, zachovat po úhradě nákladů 15 % příjmů uživateli. (Krhutová, 2013)

2.2.1 Způsoby financování sociálních služeb

Způsob financování sociálních služeb závisí na druhu poskytované služby a na zřizovateli. Do přehledu zdrojů příjmů pro poskytování sociálních služeb můžeme zařadit: (Malíková, 2011)

- 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.

2.2.2 Financování pobytových sociálních služeb

Pro záměr méj diplomové práce se opět zaměřím specificky na pobytové sociální služby. Jejich financování je možno dělit na čtyři hlavních částí: (Malíková, 2011)

- plateb uživatelů sociálních služeb,
- příspěvků na péči,
- státních dotací a
- příjmů z veřejného zdravotního pojištění.

Výše těchto jednotlivých zdrojů může být značně rozdílná. Závisí na struktuře uživatelů, typu zřizovatelského subjektu, kvalitě poskytované péče a na dalších okolnostech.

O dotace může zažádat pouze registrovaný uživatel sociálních služeb. Dotace jsou poskytovány prostřednictvím rozpočtu kraje a žádost se předkládá na MPSV.

Obec nebo kraj může poskytnout ze svého rozpočtu registrovaným poskytovatelům sociálních služeb účelové dotace, které slouží k financování běžných výdajů souvisejících s poskytováním služeb.

Dalším významným zdrojem financování jsou zdroje z fondů evropského společenství.

2.3 Poskytování pobytových sociálních služeb

2.3.1 Registrace poskytovatele sociální služeb

Oprávnění provozovat pobytové sociální služby získá poskytovatel rozhodnutím o registraci. Žádost o registraci se podává na spádový krajský úřad. Registrace je povinná pro všechny subjekty, které chtějí provádět činnosti, jež odpovídají zákonu o sociálních službách. Toto oprávnění tvoří důležitou formu ochrany pro uživatele služeb. Garantuje dodržování postupů, které snižují možnost poškození jejich zdraví, ohrožení lidských práv a lidské důstojnosti. Registrace není určena pro rodinné příslušníky. (Malíková, 2011)

Podmínkou registrace je: (ČR, ©2006)

- podání písemné žádosti o registraci,
- bezúhonnost a odborná způsobilost všech fyzických osob, které budou služby poskytovat,
- zajištění hygienických podmínek,
- vlastnické nebo jiné právo k objektu, v němž budou služby poskytovány a
- zajištění technických a materiálních podmínek.

Pokud žadatel splňuje všechny uvedené podmínky, má žadatel právní nárok na získání registrace.

2.3.2 Podmínky poskytování pobytových sociálních služeb

Povinnosti poskytovatelů sociálních služeb dle zákona o sociálních službách: (Malíková, 2011)

- Zajišťovat dostupnost informací o druhu, místě, cílech a okruhu osob, jimž poskytují sociální služby, o kapacitě a způsobu poskytovaných sociálních služeb.
- Informovat zájemce o všech jeho povinnostech, které vyplývají ze smlouvy o poskytování sociálních služeb, o způsobu poskytování a úhrady za tyto služby.
- Při poskytování sociálních služeb vytvářet takové podmínky, které umožní uživatelům naplňovat jejich lidská i občanská práva.
- Zpracovat vnitřní pravidla včetně stanovení pravidel pro uplatnění oprávněných zájmů osob.
- Zpracovat vnitřní pravidla pro podávání a vyřizování stížností osob, kterým se poskytují sociální služby.
- Podle osobních cílů, potřeb a schopností uživatelů plánovat průběh poskytování sociální služby, vést písemné individuální záznamy a hodnotit průběh poskytované služby za účasti těchto osob nebo za účasti jejich zákonných zástupců.
- Vést evidenci žadatelů o sociální službu.
- Dodržovat standardy kvality sociálních služeb.
- Uzavřít s osobou smlouvu o poskytnutí sociální služby.

2.3.3 Kontrola poskytování sociálních služeb

Kontrola je prováděná formou státní kontroly prostřednictvím inspekce sociálních služeb. Kontroly jsou oprávněny provádět krajské úřady u subjektů, které registrovaly a MPSV u subjektů, které zřizoval kraj. Hlavním cílem kontrolní činnosti je zajistit ochranu zájmů uživatelů služeb a podporu rozvoje kvality poskytovaných služeb. (Malíková, 2011)

3 ZÁSADY TVORBY PODNIKATELÉSKÉHO PLÁNU

Podnikatelský plán je v podstatě dokument, shrnující důležité informace o podniku, jeho prostředí, aktivitách a cílech. Je to písemný materiál, který se snaží zachytit všechny faktory spojené se založením a fungováním nového podniku.

Dle Hisricha a Peterse (Hisrich & Peters, 1996) je podnikatelský plán „autoatlas“, který obsahuje odpovědi na otázky, kde jsem, kam jedu a jak se tam dostanu. Odpověď na všechny tyto uvedené otázky poskytne právě kvalitně zpracovaný a realistický podnikatelský plán.

Podnikatelský plán se nevypracovává pouze jen při zakládání nové firmy, ale také v případě když již fungující firma chce realizovat větší investiční záměr nebo bude žádat o úvěr. Také se často předkládá při pokusu o získání finančních prostředků z veřejných či Strukturálních fondů EU. (Zichová, 2008)

Vypracování podnikatelského plánu je důležité pro založení úspěšného podniku a dalšího rozvoje firmy. Dopomáhá dosáhnout cíle, který byl stanoven na začátku podnikání a výrazným způsobem snižuje riziko neúspěchu. (Zichová, 2008)

3.1 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není závazně definována. Každý investor či peněžní ústav mají jiné požadavky na jeho strukturu a rozsah. Pro účely této diplomové práce se budu držet struktury, jaká je nejčastěji definovaná v literatuře. (Johnson & Scholes, 2000; Srpová, et al., 2011)

3.1.1 Titulní strana

První formální částí podnikatelského plánu je titulní list. Na titulním listu je uveden obchodní název firmy, logo, název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení, kontakty apod. (Srpová, et al., 2011)

3.1.2 Obsah

Nesmí se opomenout zařadit obsah, díky němuž je následná orientace v podnikatelském plánu značně usnadněna. Obsah by měl být krátký a přehledný, řadíme do něj nadpisy až do třetí úrovně, další členění většinou již nepřispívá k přehlednosti. (Srpová, et al., 2011)

3.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Samotný podnikatelský plán pak zahajuje úvod, ve kterém uvádí například potenciální investor, účel předkládaného podnikatelského plánu, do jakého detailu je podnikatelský záměr zpracován apod. (Srpová, et al., 2011)

3.1.4 Shrnutí

Následuje kapitola, která podává stručný přehled toho, o čem samotný podnikatelský plán je. Přečtení shrnutí má za cíl vzbudit v čtenáři zvědavost, aby si přečetl celý podnikatelský plán a zajímal se o detaily. Rozsah shrnutí závisí na charakteru podnikatelského záměru a předkládané cílové skupině. Přestože se jedná o jednu z prvních kapitol, zpracovává se jako poslední, tj. v době kdy je již celý podnikatelský plán vytvořen a jsou tak jasné všechny podrobnosti. (Srpová, et al., 2011)

3.1.5 Popis podnikatelské příležitosti

V této kapitole se objasňuje, v čem je spatřována vlastní podnikatelská příležitost. Čtenář by měl být přesvědčen, že nastal vhodný okamžik pro realizaci tohoto podnikatelského plánu a že já mám pro realizaci tohoto plánu nejlepší předpoklady. Je třeba uvést pro koho je služba či produkt určena, proč ji potřebuje a jak bude myšlenka převedena do podoby tržeb a zisku. (Srpová, et al., 2011)

V rámci popisu vlastní podnikatelské příležitosti je třeba se zaměřit na:

- popis produktu (služby, výrobku),
- konkurenční výhodu produktu (služby, výrobku) a
- užitek produktu (služby výrobku) pro zákazníka.

3.1.6 Cíle firmy a vlastníků

Tato kapitola má přesvědčit čtenáře, že právě má firma, je nyní schopna úspěšně realizovat předložený podnikatelský plán. Investoři a další poskytovatelé kapitálu jsou většinou přesvědčeni o tom, že o úspěchu či neúspěchu firmy rozhoduje především její vedení a jeho podnikatelské a odborné schopnosti managementu. Díky tomu bude velmi důkladně prověřováno vedení a zaměstnanci firmy a investoři budou ochotni do firmy investovat pouze v případě, že v ní budou lidé schopni realizovat uvedený podnikatelský záměr.

Dále je důležité nadefinovat vlastní cíle firmy. Stanovit vizi o tom, kam bude firma směřovat, kam se chce za určitý časový interval posunout a z těchto výhledů stanovit konkrétní cíle firmy, které by měly být stručné a částečně trochu reklamní. Je vhodné stanovit cíle přibližně na pět let s konkretizací na jeden až dva roky. (Srповá, et al., 2011)

3.1.7 Potenciální trhy

Podnikatelský plán má šanci na úspěch jedině tehdy, když existuje trh, který bude mít zájem o naše produkty (služby, výrobky). Proto je důležité investora ujistit, že daný trh dobře znám a zpracovat o něm důkladný průzkum. Toto patří mezi nejdůležitější a také nejsložitější části podnikatelského plánu. Výsledkem by měli být informace: (Zichová, 2008)

- o velikosti trhu,
- o očekávaném vývoji na trhu v nejbližších letech,
- o trendech oboru,
- o pozici na trhu, jaký podíl na trhu chci získat,
- o způsobu uplatnění na trhu a
- o konkurenci.

3.1.8 Analýza konkurence

Často se lze setkat s tím, že předkladatelé podnikatelského plánu neuvažují konkurenci, neboť přicházejí s novým nápadem. Většinou je ale tento předpoklad mylný a konkurence existuje. Zjistí se pomocí analýzy stejných cílových trhů, kde identifikujeme firmy s podobnými produkty (službami). Konkurenty následně rozdělíme na hlavní a vedlejší. Hlavní představují firmy, které hrají na trhu významnou roli a také firmy, které se velmi podobají

mé firmě. U takto rozpoznaných konkurentů je třeba identifikovat jejich přednosti a nedostatky a na základě výsledků můžeme určit konkurenční výhody jednotlivých firem. (Srpková, et al., 2011)

3.1.9 Marketingová a obchodní strategie

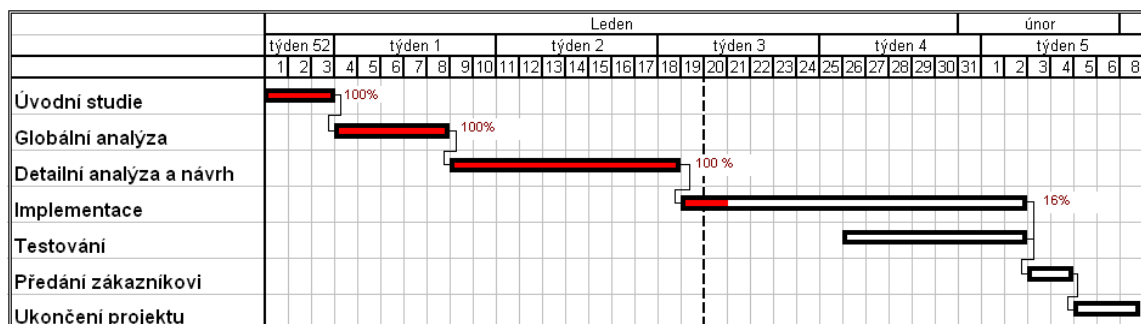
Marketing a následně i prodej má velký vliv na budoucí úspěch firmy, proto je třeba přesvědčit čtenáře, že existuje kvalitní marketingová a obchodní strategie.

Marketingová strategie navazuje na výběr cílového trhu tím, že se určí požadovaná tržní pozice produktu. Identifikují možné konkurenční výhody a zvolím efektivní způsob komunikace a propagace těchto výhod. Následuje rozhodnutí o marketingovém mixu, které bere v potaz vybranou část trhu a zvolenou tržní pozici. (Srpková, et al., 2011)

Zpracování marketingové a prodejní strategie představuje způsob uvedení produktu na trh, určení cenové politiky, reklamy a podpory prodeje. Nutné je uvést způsoby distribuce výrobku, potřebné vybavení a vyčíslit náklady na distribuci. (Zichová, 2008)

3.1.10 Realizační projektový plán

Při sestavování podnikatelského plánu je důležitý časový harmonogram všech činností a jejich dodavatelské zajištění. K tomuto je možné použít Ganttův diagram (úsečkový diagram), který zachycuje plánované činnosti jako pruhy (úsečky) v čase. Na základě těchto pruhů je ihned jasné, kdy a jaké práce musí začít, na co navazují a kdy mají být ukončeny. Z tohoto diagramu se dají při finančním plánování stanovit výše a termíny investičních a osobních nákladů. (Srpková, et al., 2011)



Obr. 1 Ukázka Ganttova diagramu,

zdroj: (Wikipedia: the free encyclopedia, ©2008)

3.1.11 Finanční plán

Finanční plán převádí předchozí části podnikatelského plánu na číselnou podobu. Finanční plán tvoří především plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz ztráty a zisku, výpočet bodu zvratu, a další ukazatelé.

V případě začínající firmy je třeba mít na paměti, že jsou potřeba prostředky na založení firmy, prostředky na pořízení dlouhodobého majetku, prostředky na pořízení oběžného majetku a prostředky na zahájení podnikatelské činnosti, tj. na financování provozních nákladů do doby, než získám první tržby. Je třeba rozlišovat kategorie zisk a peněžní tok (cashflow), výnosy a příjmy a náklady a výdaje. (Srpková, et al., 2011)

3.1.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

V této poslední kapitole by se mělo prokázat, že znám silné i slabé stránky mého podnikatelského plánu, ale také i jeho příležitosti a hrozby. Pro toto zhodnocení je možné využít SWOT analýzu. Kromě SWOT analýzy je vhodné provést i analýzu jednotlivých rizik, kde riziko v souvislosti s podnikatelským plánem je chápáno jako negativní odchylka od cíle. Analýza rizik poskytuje informace o možných kritických místech podnikatelského záměru a umožňuje tak připravit opatření ke snížení těchto jednotlivých rizik, pokud je to možné. (Srpková, et al., 2011)

3.1.13 Přílohy

Přílohy závisí na konkrétním případě podnikatelského plánu. V některých případech mohou mít přílohy čtyřicet stran i více. Někdy se některé podklady pouze uvedou v seznamu s poznámkou, že jsou k dispozici. Do příloh se většinou řadí: (Srpková, et al., 2011)

- životopisy klíčových osobností,
- výpis z obchodního rejstříku,
- analýza trhu,
- zprávy a články z novin a časopisů o trhu a produktu,
- podklady z finanční oblasti,
- obrázky výrobků a prospekty,

- technické výkresy,
- důležité smlouvy,
- apod.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 SOCIÁLNÍ SLUŽBY V PARDUBICKÉM REGIONU

Dle informací dostupných z webových stránek ČSÚ (ČSÚ, ©2014a), měl Pardubický kraj k 31.12.2013 celkem 515 985 obyvatel z čehož bylo ve věku nad 65 let celkem 90 463 obyvatel. Toto číslo činí přibližně 17,5 % všech obyvatel v kraji.

Ze statistik ČSÚ a MPSV (ČSÚ, ©2014b) dále vyplývá, že v roce 2013 bylo v Pardubickém kraji k dispozici 22 provozovatelů domovů pro seniory. Kapacita těchto 22 domovů pro seniory byla 2169 lůžek a z toho 952 na ošetrovatelském oddělení.

Těchto 22 domovů pro seniory lze rozdělit do kategorií podle jejich typu následně:

CELKEM		Státní		Krajské		Obecní		Církevní		Ostatní	
počet	kapacita	počet	kapacita	počet	kapacita	počet	kapacita	počet	kapacita	počet	kapacita
22	2169	0	0	2	174	15	1710	2	44	3	241

Tab. 2 Domovy pro seniory podle typu v roce 2014, zdroj: (ČSÚ, ©2014b)

Celková nabízená kapacita 2169 lůžek tedy pokrývá teoreticky pouze 2,4 % všech seniorů v kraji. ČSÚ (ČSÚ, ©2014b) eviduje i číslo neuspokojených žádostí o umístění do domovů pro seniory a toto číslo pro rok 2013 pro Pardubický kraj je 2530. Pokud bychom přihlíželi k běžné praxi, kdy si senioři podávají více přihlášek do různých domů pro seniory najednou, a budeme uvažovat v průměru tři přihlášky na jednoho seniora, i tak se dostáváme do ne příliš pozitivních čísel. V takovém případě se totiž jedná o téměř 843 neuspokojených žádostí, což je přibližně 40 % stávající kapacity, které se nedostává.

Aby byla statistika kompletní, tak ještě uvedu že k 31.12.2013 bylo v Pardubickém kraji evidováno 2054 klientů domovů pro seniory a z nich bylo 377 trvale upoutáno na lůžko, 1038 bylo mobilních pouze za pomoci druhé osoby a 498 vyžadovalo nákladné stravování. (ČSÚ, ©2014b)

Kromě těchto dvaadvaceti registrovaných domovů pro seniory existují i takové, které nejsou registrované pro poskytování sociálních služeb. V Pardubickém kraji se jedná o čtyři subjekty, ve kterých dohromady přebývá 150 seniorů:

- Domov seniorů Pohodlí u Litomyšle
- Domov pro seniory Gladera v Pardubicích
- Penzion pro seniory Staré Hradiště
- Penzion pro seniory Dřenice

Domov pro seniory Pohodlí u Litomyšle dostal pokutu, že není registrován jako poskytovatel sociální péče. Na tento domov pro seniory si v minulosti stěžovala i záchranná služba, jelikož klientům se údajně nedostávalo dostatečné zdravotní péče. (Březinová, 2015)

Do nedávna fungoval ještě podobný domov pro seniory bez registrace v Lázních Bohdaneč, ale ten byl kvůli nemalým dluhům nakonec uzavřen. (Březinová, 2015)

4.1 Analýza stávajícího stavu – Pardubice

V rámci Pardubic existují tři domovy pro seniory, dva z toho jsou řádně registrované a provozované pomocí Sociálních služeb města Pardubice (SSMP), jejichž zřizovatelem je Magistrát města Pardubice. Třetím domove pro seniory je již zmiňovaný Domov pro seniory Gladera, který nemá registraci poskytovatele sociálních služeb.

4.1.1 Domov pro seniory Dubina Pardubice

Domov pro seniory Dubina Pardubice nabízí celoroční pobytovou sociální službu. Domov je zařízením Sociálních služeb města Pardubice (SSMP) a má platnou registraci provozovatele sociálních služeb. Domov je v provozu od roku 1976 a jeho zřizovatelem je Magistrát města Pardubice. Služby jsou nabízeny seniorům nad 65 let se sníženou pohyblivostí, sníženou schopností sebeobsluhy či zdravotním postižením, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc, která jim nemůže být zajištěna členy jejich rodiny, pečovatelskou službou ani jinými sociálními službami. (Sociální služby města Pardubice, ©2011a)

Adresa domova je Blahoutova 646 – 649, 530 12 Pardubice, kde zařízení disponuje čtyřmi jednopodlažními budovami s výtahem a v těchto budovách je 61 jednolůžkových pokojů a 46 dvoulůžkových pokojů, tj. celkem 153 lůžek. V roce 2010 prošel domov úspěšně inspekci kvality poskytování sociálních služeb a využívá standard 7 - Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby (Sociální služby města Pardubice, ©2011a)

Ceny pro toto zařízení jsou následující:

Vlastní vybavení	Ubytování	Celodenní strava	Celkem měsíčně (30 dnů)
1 lůžkový pokoj – vlastní sociální zařízení			
1 lůžkový bez balkonu	200 Kč	146 Kč	10 380 Kč
1 lůžkový s balkonem	205 Kč	146 Kč	10 530 Kč
1 lůžkový pokoj – společné sociální zařízení – po rekonstrukci			
1 lůžkový bez balkonu	200 Kč	146 Kč	10 380 Kč
1 lůžkový s balkonem	205 Kč	146 Kč	10 530 Kč
1 lůžkový pokoj – společné sociální zařízení			
1 lůžkový bez balkonu	195 Kč	146 Kč	10 230 Kč
1 lůžkový s balkonem	200 Kč	146 Kč	10 380 Kč
2 lůžkový pokoj			
2 lůžkový bez balkonu	190 Kč	146 Kč	10 080 Kč
2 lůžkový s balkonem	195 Kč	146 Kč	10 230 Kč

Tab. 3 Ceník za pobyt v Domově pro seniory Dubina Pardubice,
zdroj: (Sociální služby města Pardubice, ©2011a)

V rámci těchto cen je zohledněna povinnost zachovat po úhradě nákladu 15% příjmů uživatelů, jak jsem uvedla v kapitole 2.2.

Na sociální služby poskytované uživatelům Domov vybírá příspěvky na péči, které jsou poskytovány státem a liší se dle stupně závislosti (viz Tab. 1).

4.1.2 Domov pro seniory U Kostelíčka

Druhým domovem pro seniory v Pardubicích je Domov pro seniory U Kostelíčka. Domov je také zařízením Sociálních služeb města Pardubice (SSMP), které jsou zřizované Magistrátem města Pardubice a také je registrován jako zařízení sociálních služeb dle zákona o sociálních službách. Na základě této registrace poskytuje tento domov pro seniory dvě služby. Službu Domov pro seniory a službu Domov se zvláštním režimem.

Adresa Domova je Štrossova 357, 530 03 Pardubice, kde Domov disponuje celkovou kapacitou 304 lůžek, přičemž v klasickém domově pro seniory je jich k dispozici 131 a zbylých 173 lůžek je k dispozici pro Domov se zvláštním režimem. V rámci Domova pro seniory jsou k dispozici jedno, dvou a třílůžkové pokoje v rámci čtyř zdravotních oddělení. (Sociální služby města Pardubice, ©2011b)

Pobytové služby Domova jsou poskytovány uživatelům, kteří mají sníženou soběstačnost, dosáhli věku 60 let a jejichž sociální či zdravotní situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné osoby. Jedná se o osoby, které nejsou schopny se o sebe postarat ve svém vlastním prostředí, a to ani za podpory rodinných příslušníků a pečovatelské služby. (Sociální služby města Pardubice, ©2011b)

Zařízení splňuje standardy sociální péče:

- Standard 1 – Cíle a způsoby poskytování péče
- Standard 2 – Ochrana práv osob
- Standard 7 – Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby

Ceny za pobyt jsou následující:

Pokoj	Příslušenství	Strava	Ubytování	Celkem	Celkem měsíčně (30 dnů)
1 lůžkový	bez příslušenství	146 Kč	190 Kč	336 Kč	10 080 Kč
1 lůžkový	umyvadlo	146 Kč	195 Kč	341 Kč	10 230 Kč
1 lůžkový	umyvadlo, WC, sprcha	146 Kč	205 Kč	351 Kč	10 530 Kč
1 lůžkový	umyvadlo, WC, sprcha, TV	146 Kč	210 Kč	356 Kč	10 680 Kč

Pokoj	Příslušenství	Strava	Ubytování	Celkem	Celkem měsíčně (30 dnů)
2 lůžkový	bez příslušenství	146 Kč	175 Kč	321 Kč	9 630 Kč
2 lůžkový	umyvadlo	146 Kč	180 Kč	326 Kč	9 780 Kč
2 lůžkový	umyvadlo, WC	146 Kč	185 Kč	331 Kč	9 930 Kč
2 lůžkový	umyvadlo, WC, sprcha	146 Kč	190 Kč	336 Kč	10 080 Kč
2 lůžkový	umyvadlo, WC, sprcha, TV	146 Kč	200 Kč	345 Kč	10 380 Kč
2 lůžkový	umyvadlo, WC, sprcha, TV – oddělení D8	146 Kč	210 Kč	356 Kč	10 680 Kč
2 lůžkový	umyvadlo, WC, sprcha, kuchyň- ská linka, lednice, mikrovlnka	146 Kč	205 Kč	351 Kč	10 530 Kč
3 lůžkový	bez příslušenství	146 Kč	170 Kč	316 Kč	9 480 Kč
3 lůžkový	umyvadlo	146 Kč	175 Kč	321 Kč	9 630 Kč
3 lůžkový	umyvadlo, WC, sprcha	146 Kč	185 Kč	331 Kč	9 930 Kč
4 lůžkový	bez příslušenství	146 Kč	155 Kč	301 Kč	9 030 Kč
4 lůžkový	umyvadlo	146 Kč	160 Kč	306 Kč	9 180 Kč

Tab. 4 Ceník za pobyt v Domově pro seniory U Kostelíčka, zdroj: (Sociální služby města Pardubice, ©2011b)

Další struktura financování je stejná jako v předchozím domově pro seniory. Opět je respektována povinnost zachovat po úhradě nákladu 15% příjmů uživateli, jak uvádím v kapitole 2.2. Na poskytování sociálních služeb jsou vybírány příspěvky na péči, které jsou poskytovány státem a liší se dle stupně závislosti (viz Tab. 1).

4.1.3 Domov pro seniory Gladera

Jedná se o domov pro seniory, který nemá registraci poskytovatele sociálních služeb. Nabízí krátkodobé i dlouhodobé ubytovací služby pro seniory s dostupnými pečovatelskými službami. K dispozici jsou jedno, dvou, tři a čtyřlůžkové pokoje, které jsou vybaveny zařízením odpovídajícím standardu pokojů v domovech pro seniory. Jsou poskytovány jak základní pečovatelské služby, tak i základní zdravotní péče, zařízení má vlastního ošetřujícího lékaře. (Domov pro seniory Gladera, ©2013)

Ceny za pobyt jsou následující:

Kategorie pokojů	Popis	Cena měsíčně
1	vícelůžkový pokoj bez WC	10 108 Kč
2	vícelůžkový pokoj s WC	10 413 Kč
3	dvoulůžkový pokoj bez WC	10 718 Kč
4	dvoulůžkový pokoj s WC	11 023 Kč
5	jednolůžkový pokoj bez WC	11 328 Kč
6	jednolůžkový pokoj s WC	11 633 Kč

Tab. 5 Ceník za pobyt v Domově pro seniory Gladera,
zdroj: (Domov pro seniory Gladera, ©2013)

Cena za pobyt v sobě zahrnuje i stravování, tj. snídaně, obědy, svačiny, večeře, případně druhé večeře. K těmto cenám se opět připočítá příspěvek na péči (viz kapitola 2.2), který slouží na úhradu poskytované péče seniorům.

4.2 Analýza stávajícího stavu – okolí Pardubic

V rámci celého Pardubického kraje existuje poměrně mnoho Domovů pro seniory. Pro dosažení cílů práce se zaměřím na rozbor důležitých Domovů pro seniory v bližším okolí Pardubic a především dále na neregistrované Domovy. Tímto bude dosaženo poměrně uceleného náhledu na stávající situaci na Pardubicku.

4.2.1 Přelouč

Domov pro seniory v Přelouči nese název „Domov u fontány“ a je k nalezení na adrese Libušina 1060, 53516 Přelouč. Jedná se o zařízení, které je registrované jako zařízení sociálních služeb dle zákona o sociálních službách. Na základě této registrace poskytuje toto zařízení tři služby: (Domov u fontány, ©2015)

- Domov pro seniory
- Domov se zvláštním režimem
- Poradna pro seniory a seniorské záležitosti

Domov pro seniory začal fungovat již v roce 1964, jedná se o příspěvkovou organizaci Pardubického kraje a celkově Domov u fontány disponuje kapacitou 230 uživatelů. Pro službu Domova pro seniory je k dispozici 56 lůžek ve dvoulůžkových pokojích. V rekonstruované části objektu disponují vždy dva pokoje společnou šatnou, koupelnou se sprchovým koutem a WC. V původní části objektu je každý pokoj vybaven pouze umyvadlem s teplou a studenou vodou. (Domov u fontány, ©2015)

Služba je poskytována osobám od 50 let věku, jejichž soběstačnost je snížena z důvodu věku nebo změn zdravotního stavu a vyžadují pravidelnou pomoc jiné osoby. Preferovány jsou osoby s trvalým bydlištěm v Pardubickém kraji. (Domov u fontány, ©2015)

V rámci lékařské péče v Domově ordinuje každý pracovní den praktický lékař a dále do domova pravidelně dochází i odborní lékaři (neurolog 1x týdně, psychiatr 1x měsíčně, internista a lékař specialista v oboru nutriční péče. Ošetrovatelská zdravotní péče je poskytována všeobecnými sestrami s odbornou způsobilostí pro výkon nelékařského povolání bez odborného dohledu. (Domov u fontány, ©2015)

Úhrady za pobyt jsou následující:

	Cena ubytování /den	Strava 5x denně /den	Strava 6x denně /den	Úhrada celkem/měsíc	
				Strava 5x denně	Strava 6x denně
Dvoulůžkový pokoj	180 Kč	150 Kč	160 Kč	10 039 Kč	10 343 Kč
Dvoulůžkový pokoj vybavený TV	190 Kč	150 Kč	160 Kč	10 343 Kč	10 647 Kč
Rekonstruovaný dvoulůžkový pokoj	200 Kč	150 Kč	160 Kč	10 647 Kč	10 951 Kč

Tab. 6 Ceník za pobyt v Domově pro seniory u fontány, zdroj: (Domov u fontány, ©2015)

Úhrada za pobyt je stanovena s ohledem na výši příjmu seniora při respektování zákonného zůstatku příjmu klienta ve výši 15% (viz kapitola 2.2.). Na úhradu péče o seniory se opět využívá příspěvek na péči od státu dle stupně závislosti seniora (viz Tab. 1). Domov dále využívá finanční dary od sponzorů a dotace od MPSV. (Domov u fontány, ©2015)

4.2.2 Heřmanův Městec

Domov pro seniory Heřmanův Městec sídlí na adrese U Bažantnice 63, 538 03 Heřmanův Městec. Jedná se o příspěvkovou organizaci, jejímž zřizovatelem je Město Heřmanův Městec. Domov celkově nabízí kapacitu 164 lůžek. Jedná se o 44 jednolůžkových pokojů a 60 dvoulůžkových. (Domov pro seniory Heřmanův Městec, ©2015)

Domov pro seniory je registrován jako poskytovatel sociální péče a poskytuje pouze službu domova pro seniory. Lékařská péče je zajišťována praktickým lékařem, který ordinuje v domově každý všední den. K ostatním odborným lékařům je zajištěn odvoz a v případě nutnosti i doprovod. Ošetrovatelská péče je zajišťována nepřetržitě registrovanými všeobecnými sestrami a obslužná péče je zajišťována pracovníky sociální péče. (Domov pro seniory Heřmanův Městec, ©2015)

Ceny za pobyt jsou následující:

Typ pokoje	Ubytování / den	Strava / den	Cena celkem / den	Cena za 31 dnů
1-lůžkový se soc. zařízením max. pro 2-4 osoby	180 Kč	140 Kč	320 Kč	9 920 Kč
1-lůžkový se společným soc. zařízením na poschodí	175 Kč	140 Kč	315 Kč	9 765 Kč
1-lůžkový se společným soc. zařízením na poschodí (malometrážní)	170 Kč	140 Kč	310 Kč	9 610 Kč
2-lůžkový se soc. zařízením max. pro 2-4 osoby	170 Kč	140 Kč	310 Kč	9 610 Kč
2-lůžkový se společným soc. zařízením na poschodí	165 Kč	140 Kč	305 Kč	9 455 Kč

Tab. 7 Ceník za pobyt v Domově pro seniory Heřmanův Městec, zdroj: (Domov pro seniory Heřmanův Městec, ©2015)

Uživatel hradí výše uvedené ceny za stravu a ubytování. Po této úhradě mu musí zůstat alespoň 15 % jeho příjmu. Poskytované sociální služby jsou pak hrazeny jako obvykle z příspěvků na péči (viz kapitola 2.2.).

4.2.3 Chrudim

V Chrudimi se nachází organizace s názvem Lůžkové a sociální centrum pro seniory o.p.s. Toto zařízení je registrované jako poskytovatel následujících sociálních služeb:

- Domov se zvláštním režimem
- Pečovatelská služba
- Domov pro seniory

Zařízení navíc ještě podle zákona 372/2011 Sb. poskytuje domácí ošetrovatelskou péči, což je terénní zdravotní služba. (Lůžkové a sociální centrum pro seniory o.p.s., ©2015)

Služba Domova pro seniory je poskytována na adrese Obce Ležáků 166, 537 01 Chrudim III. Objekt disponuje kapacitou 20 lůžek v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích. Ke každému pokoji náleží bezbariérová koupelna s WC. (Lůžkové a sociální centrum pro seniory o.p.s., ©2015)

Služba je určena pro osoby od 60 let věku, které dosáhly věku rozhodného pro přiznání starobního důchodu a pro trvalé změny zdravotního stavu potřebují pravidelnou pomoc druhé osoby. (Lůžkové a sociální centrum pro seniory o.p.s., ©2015)

Ceny za stravu a ubytování jsou stanoveny zjednodušeně:

	Ubytování / den	Strava / den	Cena za 30 dnů
Lůžko na pokoji	200 Kč	160 Kč	10 800 Kč

Tab. 8 Ceník za pobyt v Lůžkovém a sociálním centru pro seniory o.p.s., zdroj:
(Lůžkové a sociální centrum pro seniory o.p.s., ©2015)

Následně jsou služby sociální péče hrazeny z příspěvku na péči od státu.

4.2.4 Staré Hradiště

Mezi neregistrované poskytovatele ubytovacích služeb pro seniory patří i Penzion Pardubice s.r.o. ve Starém Hradišti u Pardubic na adrese Staré Hradiště 15, 533 52, Staré Hradiště. Toto zařízení nabízí celkem 38 lůžek v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích, kde každý pokoj je vybaven vlastním sociálním zařízením, lednicí, televizí a internetem. Druhy jednotlivých typů ubytování jsou zachycené v následující tabulce. (Penzion Pardubice, ©2013)

Oddělení s lehkou ošetrovatelskou péčí		Oddělení s náročnou ošetrovatelskou péčí	
12 jednolůžkových pokojů	3 dvoulůžkové pokoje	9 jednolůžkových pokojů	6 dvoulůžkových pokojů

Tab. 9 Druhy oddělení a pokojů v Penzionu Pardubice s.r.o., zdroj: (Penzion Pardubice, ©2012)

Penzion zajišťuje nepřetržitou službu ošetrovatelské péče. Stravování je zajištěno v rozsahu čtyř jídel denně, případně po dohodě je možný dietní režim. Zařízení přijímá klienty z celé České republiky. (Penzion Pardubice, ©2013)

Cena ubytování je vždy stanovena po zjištění zdravotního stavu žadatele a není žadateli bez bližších detailů sdělena.

4.2.5 Dřenice

V budově Mateřské školky v Dřenicích do nedávné doby působil Penzion pro seniory SLUNCE. Bylo o něm psáno ještě nedávno v Mladé Frontě (Březinová, ©2015) jako o jednom z problémových zařízení bez registrace. V současné době je již penzion uzavřen a s provozovatelem probíhá insolvenční řízení s návrhem na prohlášení konkursu. Provozovatel je stejný jako u výše zmiňovaného domova pro seniory bez registrace v Lázních Bohdaneč, který byl již dříve uzavřen kvůli vzniklým dluhům.

V době fungování tohoto penzionu pro seniory penzion nabízel údajně kapacitu 20 lůžek a cena byla stanovena na 330 Kč / den, z čehož bylo 150 Kč / den za ubytování a 180 Kč / den za stravu. (Insolvenční rejstřík, ©2015)

4.3 Zhodnocení stávajícího stavu

Přímo v Pardubicích jsou celkem tři domovy pro seniory. Dva jsou zřizované Magistrátem města Pardubice a patří mezi registrované poskytovatele. Třetí je soukromý a není registrován jako poskytovatel sociální péče.

V blízkém okolí Pardubic je pak několik domovů pro seniory, které jsou řádně registrované. Kromě těchto domovů pro seniory existuje v současné době už jen jeden penzion pro seniory (Penzion Pardubice s.r.o.) v okolí Pardubic, který není registrován jako poskytovatel sociální péče.

Pokud bychom měli zhodnotit nabízené pobytové služby, můžeme provést hrubé porovnání pomocí následující tabulky. Tabulka bohužel nezohledňuje všechny možné druhy ubytování v jednotlivých Domovech pro seniory a v některých případech jsou ceny nahrazeny průměrnými cenami poskytovaných služeb. Pro základní porovnání nám to ale postačí. Pro porovnání bylo počítáno s měsíčním koeficientem ve výši 30,5 dne v měsíci.

	Dubina Pardubice	U Koste- líčka	Gladera	Přelouč	Heřmanův Městec	Chrudim
Ubytování 1-lůžkový pokoj/den	200 Kč	200 Kč	-	-	175 Kč	200 Kč
Ubytování 2-lůžkový pokoj/den	193 Kč	190 Kč	-	190 Kč	170 Kč	200 Kč
Strava / den	146 Kč	146 Kč	-	150 Kč	140 Kč	160 Kč
Celkem za měsíc / 1-lůžkový pokoj	10 553 Kč	10 553 Kč	11 633 Kč	-	9 608 Kč	10 980 Kč
Celkem za měsíc / 2-lůžkový pokoj	10 340 Kč	10 248 Kč	11 023 Kč	10 370 Kč	9 455 Kč	10 980 Kč
Celková kapacita lůžek	153	131	neuvádí	56	164	20

Tab. 10 Porovnání pobytových služeb různých Domovů pro seniory,
zdroj: autorka

Z uvedeného porovnání cen pobytových služeb různých Domovů pro seniory můžeme vidět, že nejlevnější je Domov pro seniory Heřmanův Městec a zároveň nejdražší je Domov pro seniory Gladera – rozdíl mezi nejnižší a nejvyšší cenou je 2025 Kč, což je dle mého názoru docela značný rozdíl. Zároveň ale také vidíme, že ceny se pohybují poměrně na podobných úrovních a dané rozdíly jsou především díky rozdílným vybavenostem jednotlivých pokojů v různých Domovech pro seniory.

Pro komplexnější hodnocení by bylo vhodné vypracovat systém zahrnující nejen ceny za ubytovací služby, ale i úroveň poskytované lékařské, pečovatelské a obslužné péče, stupeň zapojení seniorů do sociálního prostředí a i spokojenost jak seniorů, tak jejich nejbližších. Toto hodnocení se pokusím zachytit v následující kapitole.

4.3.1 Zhodnocení empirických informací

Osobně jsem v minulosti pracovala tři roky jako staniční sestra pro Pardubicko v Oblastní charitě Pardubice v domácí zdravotní péči. Za tuto dobu jsem přišla do styku se značným počtem seniorů, kteří měli mnohé zkušenosti s Domovy seniorů v Pardubickém regionu, zároveň jsem přišla do styku s rodinnými příslušníky těchto seniorů a v další řadě i s majiteli a zaměstnanci těchto Domovů pro seniory. V současné době pracuji již třetím rokem jako zdravotní sestra u praktické lékařky, jejíž obvod čítá cca. 3300 občanů z Pardubic a širokého okolí, kde jsem ještě rozšířila počet osob, kteří mi poskytli informace o místních Domovech pro seniory.

Na základě mých osobních zkušeností a získaných informací si dovoluji provést objektivní zhodnocení existujících Domovů pro seniory.

4.3.1.1 Problém s neregistrovanými Domovy pro seniory

Největší problém spatřuji u Domovů, které nejsou registrovány jako poskytovatelé sociálních služeb a nemusí tak plnit povinnosti plynoucí ze zákona o sociálních službách. Často zákon obcházejí, jak jsem zmiňovala v kapitole 1.3.3.1, tím, že příspěvek na péči je hrazen příbuzným, kteří následně tyto prostředky poukazují neregistrovanému zařízení a sami péči neposkytují, nebo někdo z personálu zařízení je fiktivní asistent sociální péče (fyzická osoba), která neformálně poskytuje potřebnému uživateli péči. Takovéto zařízení, které není poskytovatelem sociálních služeb dle zákona, nejen že nemusí dodržovat závazné standar-

dy, které jsou nadefinovány, ale není ho možné ani řádně kontrolovat, natož donutit k nápravám nevhodných stavů.

4.3.1.2 *Problém s nekvalifikovaným personálem*

V neregistrovaných Domovech pro seniory pracují často osoby, které nemají dostatečné vzdělání a především praxi. Často se jedná o osoby, které byly delší dobu na úradech práce, a tam absolvovali přeškolovací kurz na práci v sociálních službách, kde bohužel nejsou kapacity na to, aby naučili vše tak, jako se to učí na odborných školách a především tak, jak se člověk učí praxí. Často se pak tito zaměstnanci nestarají o Seniorské dostatečně, neznají základní principy zdravotnické práce a často z toho mohou vznikat velmi nebezpečné situace. Například v citovaném článku MF DNES (Březinová, ©2015) je uváděn příklad Domova pro seniory Pohodlí u Litomyšle, na nějž si stěžovala i záchranná služba, jelikož se klientům nedostávalo kvalifikované zdravotní péče. S podobnými případy jsem se i já osobně setkala v několika jiných Domovech pro seniory.

4.3.1.3 *Problém s neochotným personálem*

Problém s neochotným personálem se může týkat jakéhokoliv oblasti, ale právě u Domovů pro seniory, kde by se měl personál chovat ke klientům a jejich blízkým osobám ochotně a profesionálně, je rychle vidět i malý náznak neochotného či nepříjemného chování. V takovýchto případech, se kterými jsem se také setkala, je ale velmi důležité zjistit důvod nevhodného chování a zajistit nápravu – nemusí se hned jednat o výměnu personálu, ale mnohdy stačí odhalit zdroj chování a napravit ho, či nastavit nějaké motivační nástroje.

4.3.1.4 *Problém s aplikováním standardů*

Registrovaný poskytovatel sociálních služeb musí mít v souladu s platnou legislativou zpracované standardy kvality. Standardy kvality popisují, jak má vypadat kvalitní služba a jak má být poskytována. Zaměstnanci se zavazují, že budou podle těchto standardů postupovat a jejich dodržování má být kontrolováno. Někdy se stává, že standardy nejsou plně využity, například u stížností dochází k jejich sběru, ale už ne tak často k jejich vyhodnocení a zjednání nápravy. Standardy také mnohokrát ubírají čas, který by jinak mohl být věnován seniorům.

4.3.2 SWOT analýza záměru

Záměrem této práce je vytvořit návrh podnikatelského plánu pro vybudování penzionu pro seniory v Pardubickém regionu. Pro tento účel je vhodné na základě analýzy aktuální situace provést zhodnocení kladů a záporů záměru. Pro tento účel jsem se rozhodla vypracovat SWOT analýzu. Při jejím zpracování jsem kromě výše uvedených údajů vycházela i z vlastních zkušeností a z informací získaných při zpracovávání této práce.

	Přednosti	Nedostatky
	Strengths (Silné stránky)	Weaknesses (Slabé stránky)
Vnitřní faktory	<ul style="list-style-type: none"> vysoký počet potencionálních klientů kvalitní personál široká nabídka služeb poskytování kvalitních služeb 	<ul style="list-style-type: none"> vysoké počáteční investice omezená kapacita penzionu nedostatečná informovanost o podniku v počáteční fázi vysoké nároky na splnění standardů
	Opportunities (Příležitosti)	Threats (Hrozby)
Vnější faktory	<ul style="list-style-type: none"> pravidelné kulturní akce vytvoření dobrého jména spolupráce s jinými zařízeními – propojení a rozšíření služeb možnost čerpání dotací další vzdělávání personálu možnosti rozšíření 	<ul style="list-style-type: none"> získání špatné pověsti agresivita konkurence nedostatečný zájem ze strany klientů nedostatečné zdroje financí pro provoz zařízení nedodržování standardů nekvalitní personál

Tab. 11 SWOT analýza záměru vybudování penzionu pro seniory, zdroj: autorka

Na základě SWOT analýzy je patrné, že záměr penzionu pro seniory má výrazné silné stránky. Díky zaměstnání kvalitního odborného personálu je možné nabízet spektrum vysoce kvalitních služeb a neměl by tak být problém během relativně krátkého okamžiku naplnit kapacitu penzionu, jelikož stávající Domovy pro seniory jsou plné s frontou čekatelů v řádu měsíců i let.

Mezi hlavní nedostatky patří především počáteční investice do tohoto zařízení, nicméně v případě dobrého podnikatelského startu, se pak bude jednat jen o čas, než se vstupní náklady investorům vrátí a znásobí. V případě naplnění penzionu bude samozřejmě jeho slabou stránkou i jeho omezená kapacita, ale to lze kompenzovat případně rozšířením penzionu. Za slabé stránky můžeme ještě považovat nízkou hladinu informovanosti o novém ubytovacím zařízení pro seniory v počátcích fungování penzionu a také vysoké nároky na implementaci a následně znalost, dodržování a používání standardů kvality sociálních služeb.

Záměr má mnoho příležitostí, které se v případě úspěchu dají následně realizovat. Jakmile se podaří dostat penzion pro seniory do povědomí lidí a získá dobré jméno, očekávám jeho naplnění. Ve chvíli kdy bude v penzionu dostatek seniorů, je možné pro ně organizovat různé kulturní a sociální programy. Dále bude možné provádět další vzdělávání personálu za účelem dosažení vyšších kvalit a případně i za účelem možnosti rozšíření spektra nabízených služeb pro seniory. Příležitostí je pak i získání dotací od různých subjektů.

Pokud bych se zaměřila na hrozby záměru, jedna z významných hrozeb je nedostatek zájmu ze strany klientů penzionu a tím pádem i nedostatek finančních zdrojů pro provoz zařízení. Mezi hrozby lze zařadit i možné negativní ohlasy na penzion, čemuž bych ráda předcházela pomocí kvalitního personálu a vysokou úroveň poskytovaných služeb. Ke stejné situaci může dojít i díky různým praktikám konkurence, kde se budu snažit případně řešit situaci pomocí principu otevřenosti k případným zájemcům a pomocí osobního kontaktu. Hrozbu představuje ještě případný neprofesionální personál, který by neodpovídal představě o jeho kvalitě. Takový personál pak není pro podnik přínosem a je třeba ho vyškolit a změnit, nebo vyměnit. Toto souvisí i s hrozbou případného nedodržování standardů kvality sociálních služeb.

Celkově lze konstatovat, že záměr má několik výrazných silných stran a velmi mnoho příležitostí v případě úspěchu. Přednosti záměru tedy převažují nad jeho nedostatky, jelikož

na slabé stránky a hrozby se dá do jisté míry připravit a snažit se jich vyvarovat vhodným plánováním a postupem.

5 PODNIKATELSKÝ PLÁN VYBUDOVÁNÍ PENZIONU PRO SENIORY NA PARDUBICKU

V této části diplomové práce se na základě výše zpracovaných informací zaměříme na návrh vlastního podnikatelského plánu na vybudování penzionu pro seniory na Pardubicku.

5.1 Východiska pro podnikatelský plán

5.1.1 Volba nabytí nemovitosti

Před vlastní tvorbou podnikatelského plánu je nutno rozhodnout o nejvhodnějším způsobu nabití nemovitosti pro podnikání. K dispozici jsou následující možnosti:

- koupě nemovitosti,
- stavba nové nemovitosti,
- dlouhodobý pronájem nemovitosti od soukromého vlastníka
- dlouhodobý pronájem nemovitosti od obce

5.1.1.1 Koupě nemovitosti

Koupě již existující nemovitosti vyžaduje značný kapitál na začátku podnikání. Jedná se jak o prostředky potřebné k zakoupení nemovitosti, tak prostředky na jeho následnou rekonstrukci. Příklad nemovitosti, která je aktuálně vhodná ke koupi a následné rekonstrukci:

Ubytovací zařízení Křičeň, plocha 1980 m², cena 3 599 000 Kč. (sreality.cz, ©2015a)



Obr. 2 Ubytovací zařízení Křičeň, zdroj: (Google Maps, ©2011)

Objekt je cihlový, na kraji obce, kde ho z jedné strany obklopuje pole a za objektem se nachází louka. Je k dispozici dostatečný počet míst pro parkování, objekt má veškerou vybavenost (elektrina, voda, plyn, napojení na ČOV, telefon, internet). Křičeň se nachází severozápadně od Pardubic ve vzdálenosti přibližně 12 km. (sreality.cz, ©2015a)

V tomto případě by byla nutná celková vnitřní rekonstrukce, přestavba některých prostor na bytové jednotky. Nutnost výstavby výtahu a chybějícího technického zázemí. Náklady na rekonstrukci odhaduji po konzultaci s odborníky zhruba na 20 - 30 mil. Kč. Konečná kapacita penzionu by byla zřejmá až z projektové dokumentace rekonstrukce, podle plochy objektu by ale mohla být kolem 40 osob, možná i více. V současné nabídce je pouze jedno podlaží, čemuž odpovídá i nízká cena za objekt, bylo by proto třeba projednat možnosti odkupu celého objektu.

Výhodou koupě nemovitosti je její vlastnictví, možnost rozhodování o rekonstrukci nebo získání nemovitosti na místě, kde by jinak novostavba nebyla možná. V Okolí Pardubic či přímo v Pardubicích je několik objektů vhodných k rekonstrukci na penzion pro seniory. Ceny jsou většinou úměrné stavu těchto objektů. Je možné najít i objekty za velmi příznivé ceny, ale je třeba počítat s vyššími náklady na rekonstrukci, kde se předem nedá přesně odhadnout jejich výše.

5.1.1.2 Stavba nové nemovitosti

Stavba penzionu jako nové nemovitosti také vyžaduje vysoké vstupní náklady. Náklady na jedno lůžko při stavbě penzionu se pohybují od 1 do 1,5 milionu korun. (archiweb.cz, ©2008; Kraj Vysočina, ©2011). Dá se předpokládat, že by se náklady daly ještě optimalizovat, například vyhlášením výběrového řízení. Celkové náklady na vybudování penzionu pro seniory o kapacitě 50 lůžek by se mohly pohybovat kolem 45 mil. Kč.

Pro stavbu nové nemovitosti je třeba mít k dispozici vhodný pozemek. Předpokládám, že pozemek by neměl být problém získat od obce. Obci vzniknou nová pracovní místa a zároveň se zvýší kapacita pro ubytování seniorů.

5.1.1.3 Dlouhodobý pronájem nemovitosti od soukromého vlastníka

Hlavní výhodou dlouhodobého pronájmu nemovitosti od soukromého vlastníka je nižší potřeba fixních nákladů a tím i nižší riziko investice než při pořízení vlastní nemovitosti. Investice jsou nutné na vybavení penzionu a některé dílčí stavební úpravy.

Vhodná nemovitost k dlouhodobému pronájmu od soukromého vlastníka:

Ubytovací zařízení Čankovice, plocha 1700 m², cena 100 000 Kč za měsíc. (sreality.cz, ©2015b)



Obr. 3 Ubytovací zařízení Čankovice, zdroj: (sreality.cz, ©2015b)

Objekt je nově zrekonstruovaná ubytovna s kapacitou 120 lůžek ve třech patrech. Jedná se o panelovou stavbu, která je téměř na samotě, dříve v bezprostřední blízkosti stával cukrovar. V okolí jsou další dvě ubytovny a autobusová zastávka. Do obce Čankovice je to zhruba 800 m a do Pardubic je to přibližně 15 km. Blíže se nachází Chrudim, které je vzdálená přibližně 10 km. Objekt má zajištěnou veškerou vybavenost (elektřina, voda, plyn, napojení na kanalizaci, telefon, internet). Nevýhodou je, že objekt není vybaven výtahem, a tak by bylo třeba zajistit dodatečné úpravy pro zajištění bezbariérového přístupu. (sreality.cz, ©2015b)

Vyvstává však otázka, zda je možné nemovitost pronajmout na velmi dlouhé období. U dlouhodobých pronájmů je běžná výpovědní lhůta v délce 5 až 10 let. Jelikož je ale penzion pro seniory specifickým typem podnikání, kde by změna nemovitosti neměla pozitivní vliv na klienty, je vhodné uzavřít dlouhodobý pronájem s výhledem alespoň na 40

let a více. Tento fakt představuje problém, zda je vůbec možné nalézt vhodnou nemovitost, kterou si lze pronajmout na takto dlouhé období.

5.1.1.4 Dlouhodobý pronájem nemovitosti od obce

Hlavní výhoda dlouhodobého pronájmu nemovitosti zůstává stejná jako v předchozím případě, tj. nižší fixní náklady a nižší riziko investice. V případě pronájmu od obce se přidává ještě jedna důležitá výhoda a to sice ta, že obce jsou často ochotné nabídnout nemovitost za výrazně nižší nájemné než soukromí vlastníci. Bohužel se často jedná o budovy ve velmi špatném technickém stavu a jsou nutné investice do rekonstrukce nemovitosti, což je kompenzováno právě nízkým nájmem. Rekonstrukce nemovitosti ale může být zajištěna například ve spolupráce s obcí pomocí dotací z Evropských fondů a ani nebývá v podobných případech problém s pronájmem na velmi dlouhé období. Nevýhodou této možnosti je nalezení takovéto nemovitosti, jelikož obce většinou podobné nemovitosti sami aktivně nenabízejí a tak je to o místní znalosti.

Vhodná nemovitost k dlouhodobému pronájmu od obce:

Dřenice č.p. 92.



Obr. 4 Dřenice 92 - objekt bývalé mateřské školy, zdroj: (mapy.cz, ©2013)

Jedná se o původní budovu a pozemek mateřské školky. Objekt je vhodný, jelikož poslední nájemce budovy v objektu provozoval Penzion pro seniory SLUNCE, o němž jsem psala v kapitole 4.2.5. Pronájem za objekt činil 23 450 Kč měsíčně. (Insolvenční rejstřík, ©2015) Objekt by potřeboval několik dodatečných stavebních úprav, aby bylo možné poskytovat i bezbariérový přístup.

Objekt disponuje veškerou vybaveností, před objektem je malé parkoviště pro vozidla a za objektem je vlastní zahrada. Obec je od Pardubic vzdálená 5 km.

5.1.1.5 Volba typu nemovitosti

Po posouzení diskutovaných variant jsem se rozhodla pro stavbu nové nemovitosti.

Výhody řešení	Nevýhody řešení
nemovitost přesně vyhovující potřebám	vyšší investiční náklady
vyhnutí se nepředpokládaným investicím v případě rekonstrukce	dlouhá doba potřebná ke zpracování projektu a výstavbě
delší bezúdržbové období po stavbě	vyšší riziko podnikání
větší možnost volby lokality	
nemovitost ve vlastním majetku	

Tab. 12 Zhodnocení výhod a nevýhod volby typu nemovitosti, zdroj: autorka

Mezi hlavní důvody pro toto rozhodnutí patří především výstavba nemovitosti, která bude přesně odpovídat vlastním potřebám penzionu pro seniory. Nebude třeba již existující objekt nákladně rekonstruovat do vyhovující podoby, která by ani kolikrát nemusela přesně odpovídat vlastním představám. Zároveň v případě rekonstrukcí se často stává, že se během nich objeví další skryté vady, které je třeba řešit a tak často odhadovaná cena rekonstrukce není finální a je třeba řešit navýšení rozpočtu. Novostavba má i tu výhodu, že po dostavbě následuje období, kdy nebude nutné řešit žádné větší stavební zásahy. Existuje i větší možnost zvolit vlastní lokalitu budoucí stavby než při koupi stávající nemovitosti a samozřejmě je i nespornou výhodou samotné vlastnictví této nové nemovitosti.

Velká nevýhoda je ta, že se v podstatě jedná o nejdražší možnost typu nemovitosti s potřebou velkého investičního kapitálu na začátku podnikání. Je proto třeba věnovat pozornost finančnímu zajištění celého projektu, jelikož se jedná o vysoké riziko podnikání. Další nevýhodou je vlastní doba, potřebná ke zpracování projektu nemovitosti penzionu pro seniory, následně výběru dodavatele a vlastnímu vybudování nemovitosti.

5.1.2 Zdroje financování

5.1.2.1 Vlastní zdroje

První možností financování projektu jsou vlastní zdroje. I přes to, že disponujeme značnými vlastními zdroji, tak zdaleka nedosahují předpokládané výše investic, proto je třeba hledat jiné další zdroje.

5.1.2.2 Úvěr od banky

Bankovní úvěr je častou formou financování investiční fáze podnikání. Vzhledem k tomu, že se jedná o úvěr na stavbu nemovitosti a po bance se bude požadovat poměrně vysoká částka, dle informací od mého osobního finančního poradce lze očekávat vyšší úrokové sazbu kolem 6 - 9 %.

5.1.2.3 Strategický investor

Vstup strategických investorů by byl podmíněn vysokými náklady, jelikož investoři často požadují větší výnos než je úroková míra při úvěru od banky. Nicméně v případě, že by banka nebyla ochotna poskytnout úvěr v požadované výši, byl by vstup investora jednou možnou variantou. Může se jednat o soukromého investora, ale lze uvažovat o i podpoře místní samosprávy.

5.1.2.4 Dotace

Poslední možností je získání dotací. Často jsou čerpány fondy EU pomocí vyhlášených programů. V současné době jsem nezaznamenala žádnou vyhlášenou výzvu, která by vyhovovala našemu záměru a v rámci které by bylo možné zažádat o dotace.

5.2 Titulní strana

Název:	Penzion pro seniory POHODA
Právní forma:	akciová společnost
Základní kapitál:	20 mil. Kč
Sídlo a provozovna:	Lázně Bohdaneč, 533 41
Majitelé domova pro seniory:	Bc. Barbora Šrotýřová a MUDr. Naděžda Dvořáková
Předmět podnikání:	Poskytování sociálních a ubytovacích služeb

Prohlášení:

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“ (Srpová, et al., 2011, s.15)

5.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Tento podnikatelský plán slouží jako podklad pro investora a měl by poskytovat dostatečné informace o plánu vybudování penzionu pro seniory na Pardubicku. O jeho technických parametrech, o vizích a cílech vlastníků o zvolené strategii a o finančních detailech projektu.

Jedná se o základní verzi podnikatelského plánu, která může na přání investora být v některých jeho bodech více upřesněna či případně upravena.

5.4 Shrnutí

Penzion pro seniory POHODA je určen osobám v důchodovém věku, které z různých důvodů nemohou zůstat ve svém prostředí a rozhodli se pro ubytování v tomto typu zařízení. Senioři budou mít možnost ubytování ve standardních či nadstandardních pokojích a to v jednolůžkových nebo dvoulůžkových variantách. V prostorách penzionu pro seniory se budou nacházet i prostory pro volnočasové aktivity.

Plánuji vytvořit širokou nabídku služeb, které mohou být seniorům poskytovány, a zároveň se hodlám zaměřit na výběr kvalitního personálu, který se bude dále vzdělávat. Touto kombinací se chci umístit mezi nejkvalitnější ubytovací zařízení pro seniory v regionu.

5.5 Popis podnikatelské příležitosti

Podnikatelská příležitost je, jak bylo popsáno výše, vytvoření penzionu pro seniory na Pardubicku. Konkrétní návrh je úzce spojen s lokalitou a vazbou na investora.

Město Lázně Bohdaneč schválilo strategii rozvoje města, kde se píše o chybějícím Domově pro seniory v blízkém okolí a plánu podobné zařízení v následujícím období vystavět. Konkrétně se jedná o strategii rozvoje města Lázně Bohdaneč na období 2011 – 2027. (Lázně Bohdaneč, ©2011, s.11) Na základě této informace jsem nezávazně hovořila se zaměstnancem městského úřadu Lázně Bohdaneč o stávající situaci v této lokalitě a výsledkem je následující návrh na spolupráci.

V tomto návrhu podnikatelského záměru by město Lázně Bohdaneč figurovalo jako hlavní investor, kde se předkládá investice ve výši 70 % hodnoty projektu. Zbýlých 30 % bude financováno z vlastních zdrojů. Předmětem investice je výstavba nové nemovitosti v obci, jejímž účelem by bylo provozování ubytovacích služeb pro seniory. Jedná se o nemovitost s cenou projektu 50 mil. Kč, která bude nabízet ubytování celkem na 58 lůžkách.

Město Lázně Bohdaneč by poskytlo finanční podporu ve výši 35 mil. Kč, na oplátku by následně po dobu třiceti až padesáti let dostávalo splátky v přiměřené výši a občané z města a jeho okolí by měli přednostní právo na využití služeb penzionu pro seniory. Zbývajících 15 mil. Kč by bylo financováno z vlastních zdrojů majitelů (B. Šrotýřové a N. Dvořákové).

Město má i více možností co se týká získání dotací z EU, neboť se jedná o územní celek, nikoliv soukromou společnost.

5.5.1 Charakteristika nemovitosti

Město Lázně Bohdaneč se nachází přibližně 10 km západně od města Pardubice, na křížení silnic vedoucích z Hradce Králové do Kutné Hory a z Pardubic do Chlumce nad Cidlinou. Město má přibližně 3400 obyvatel, nachází se v nadmořské výšce 218 m.n.m. a jeho katastrální výměra je 21,69 km². Významným znakem jsou lázně, které byly založeny na konci 19. století a dodnes fungují a nabízejí slatinou léčbu, vodoléčbu, elektroléčbu, tělocvik a inhalace. Za běžný kalendářní rok se v lázních vystřídá na 7000 pacientů. (Lázně Bohdaneč, ©2011)

Lokalita v rámci města je volena dle možností územního plánování města a dle doporučení vedení města. Aktuálně je uvažováno pět různých lokalit a bude záležet na dalších diskusích především ze strany města a jeho občanů. Aktuální možnosti umístění jsou zachyceny na následujícím obrázku.



Obr. 5 Možnosti umístění penzionu pro seniory v Lázních Bohdaneč,
zdroj: (mapy.cz, ©2015)

5.5.1.1 Projekt nemovitosti penzionu pro seniory

Samotná výstavba objektu penzionu pro seniory bude realizovaná na základě typového projektu, kde bude provedeno několik drobných změn od základního návrhu. Jedná se o projekt od společnosti ARCHZONE architects, s.r.o. na stavbu Domova pro seniory. Objekt je koncipován jako vnitřní otevřené atrium, kolem něhož jsou vedeny hlavní komunikační prostory vedoucí do jednotlivých prostor domova. Tato koncepce umožňuje výbornou orientaci při pohybu v budově, vytváří příjemné vnitřní prostředí plné světla a vnímání venkovního klimatu a chráněné bezpečné prostředí atria. Objekt je založen na bázi systému SKELETSYSTEM, což je technologie montovaného železobetonového skeletu. Výhodami tohoto systému jsou velké rozpory nosných prvků, rychlost vlastní výstavby a možnost růstového zvětšování budovy. Objekt bude koncipován jako dvoupatrový. Propojení obou podlaží bude pomocí schodiště a výtahu v prostorách atria. V druhém nadzemním podlaží bude kromě pokojů pro seniory k dispozici střešní terasa. (Skeletzone, ©2013)

Základní parametry objektu:

Parametr	Hodnota parametru
Počet podlaží	2 NP
Dispozice	max. 64 lůžek
Podlahová plocha	1580,8 m ²
Obestavěný prostor	7588,0 m ³
Zastavěná plocha	1183,0 m ²
Střeška	plochá

Tab. 13 Základná parametry objektu penzionu pro seniory,
zdroj: (Skeletzone, ©2013)

Jelikož chceme v typovém projektu nechat provést několik změn, bude penzion pro seniory nakonec disponovat maximální kapacitou 58 lůžek. Dispozičně se bude jednat o 12 jednolůžkových pokojů, 20 dvoulůžkových pokojů a 2 třílůžkové, každý pokoj s vlastním sociálním příslušenstvím.



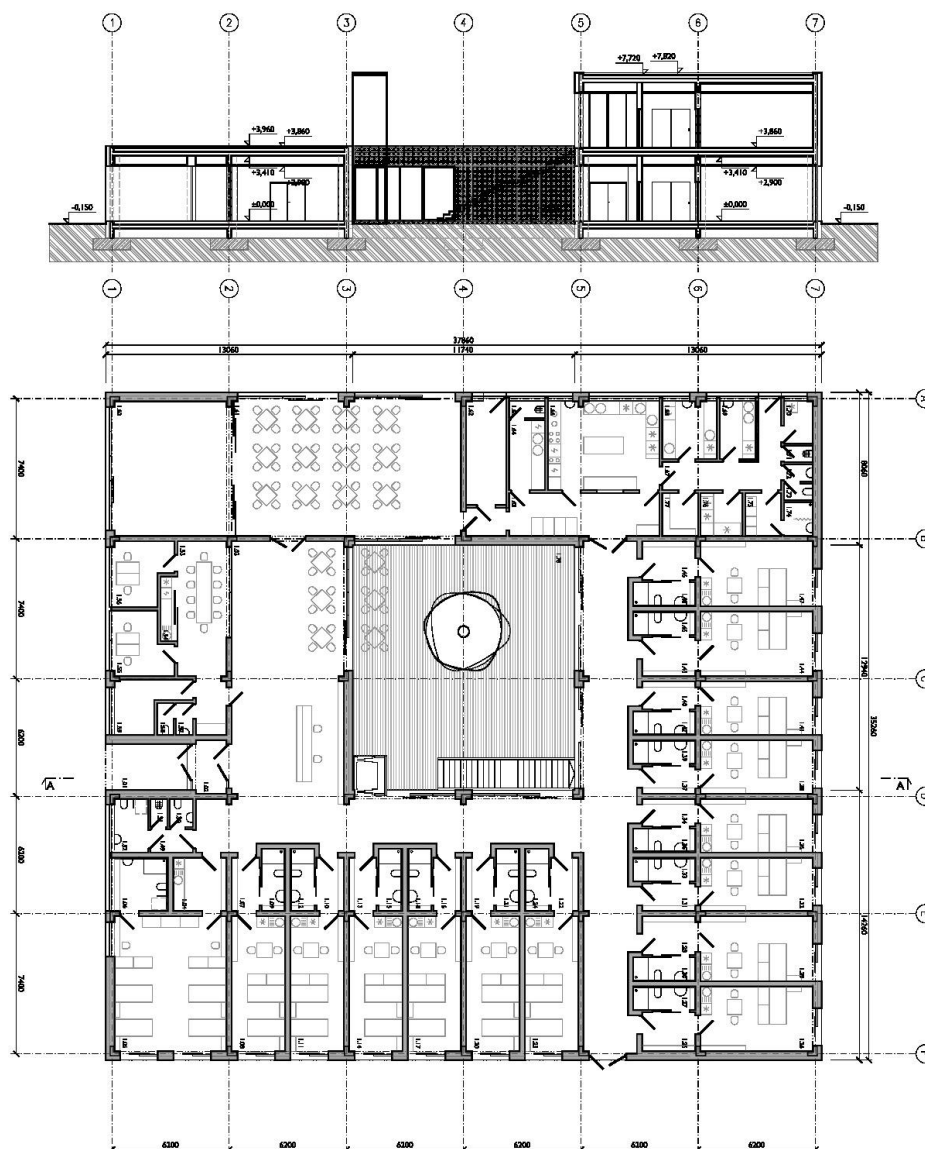
Obr. 6 Ukázka vizualizace projektu nemovitosti penzionu pro seniory, zdroj:
(Skeletzone, ©2013)

Další fotodokumentace projektu nemovitosti je k nahlédnutí v příloze PII.

Mimo vlastních pokojů pro seniory je třeba v objektu řešit i další místnosti, konkrétně je třeba řešit vlastní recepci objektu a následně společenskou místnost, místnost pro přípravu jídla, technickou místnost, místnost pro sestry a pečovatelky, místnost pro lékaře, rehabilitační místnost, kancelář ředitelky, dětský koutek, skladovací místnost, šatnu a společné toalety a sprchy pro personál.

Typový projekt počítá s vlastní kuchyní a zázemím pro kuchaře. V našem záměru plánujeme stravovací službu outsourcovat a nechat stravu denně dovážet, tudíž jsou k dispozici prostory, které je možné upravit a získat tak potřebný prostor na výše uvedené místnosti.

Důležitou částí vlastní nemovitosti je i její bezprostřední okolí. Objekt nedisponuje prostory pro vozidla (garážemi) a je tak třeba počítat s vytvořením dostatečného počtu přilehlých parkovacích ploch pro návštěvníky penzionu a pro jeho zaměstnance. Nesmíme opomenout na parkovací plochy pro zásobování a vymezení parkovacích ploch pro držitele průkazů ZTP či ZTP/P. Kromě parkovacích ploch je přínosné vybudovat cestičky v okolí objektu a prostor v zeleni se zázemím vhodný k odpočinku seniorů. Vybavit tento prostor lavicemi a dostatkem stromů a jiné zeleně. Prostor nabízející relaxaci na čerstvém vzduchu bude k dispozici i na terase objektu v druhém nadzemním podlaží.



Obr. 7 Výkres projektu nemovitosti penzionu pro seniory,
zdroj: (Skeletzone, ©2013)

Uvedená cena za realizaci tohoto projektu se pohybuje u skeletonové konstrukce hrubé stavby od 3 000 Kč / m². (Skeletzone, ©2013) Při zastavěné ploše 1183 m² a druhém patře se tedy jedná o cenu od 5 049 000 Kč bez DPH. Je třeba vzít do úvahy specifické úpravy a zahrnutí veškerých dalších stavebních prací včetně dokončovacích prací, úprav okolního pozemku a vybavení objektu zařizovacími předměty. Očekávaná celková cena za vybudování vyhovujícího objektu je 50 mil. Kč.

5.5.1.2 Vybavení penzionu pro seniory

Vlastní vybavení objektu pro seniory nábytkem a doplňkovými zařízeními bude provedeno v závislosti na nabídkách. Ráda bych ale specifikovala jednotlivé položky a vyčíslila jak jejich počty, tak následně i náklady vynaložené na jejich pořízení alespoň v hrubých odhadech.

Obecné vlastnosti vybavení penzionu pro seniory:

Penzion je koncipován jako bezbariérový, je vybaven výtahem, který propojuje přízemí a první patro. Koupelny jsou rovněž koncipovány jako bezbariérové, pro vyšší komfort jsou v koupelnách umístěné madla, které seniorům pomáhají při pohybu.

Pro zvýšení bezpečnosti bude prostor v okolí penzionu sledován bezpečnostními kamerami se záznamem.

Pokoje budou vybaveny „nouzovým tlačítkem“, v podobě rychlé volby na telefonu, která bude výrazně označena a bude fungovat pro přivolání pomoci.

Všechny pokoje budou mít přípojku k internetu a k televiznímu a rozhlasovému signálu a všechny pokoje budou vybaveny požárními čidly.

Jako doplňkové movité vybavení penzionu bude sloužit i vozidlo – minibus/dodávka, kterou bude možné převážet seniory na jejich cestách za lékaři apod.

Vybavení pokojů pro seniory:

Pokoje pro seniory jsou opatřeny základním vybavením, kam lze zahrnout podlahovou krytinu (koberec), světla, lůžkoviny, záclony, základní nádobí apod.

Mezi další vybavení patří:

- Polohovací postel

Polohovací postel je asi nejdůležitějším vybavením pokoje a proto je třeba zvolit vhodný model. Můj výběr se zaměřil na lůžko s elektrickým polohováním horní části těla i dolních končetin. Postel je možno nastavit i vertikálně, pro dosažení komfortu seniora při sedání a vstávání. Pro vstávání je k dispozici pomocná hrazda a postel zároveň disponuje i pojezdovými koly s brzdou pro případnou manipulaci.



Obr. 8 Polohovací postel, zdroj: (Zdravotní pomůcky nejen pro seniory, ©2015)

- Ukládací prostory – vestavěné skříně, komody, noční stolek

Pro ukládání osobních věcí seniorů slouží vestavěné skříně v každém pokoji. Kromě těchto skříní budou pokoje vybaveny i komodami a nočními stolky.

- Stolek se židlemi

Základním vybavením každého pokoje budou židle a stolek pro možné posezení seniora a jeho návštěv.

- Televize

Televize bude umístěna na stěně, aby ji bylo možné sledovat i z postele, a bude součástí každého pokoje.

- Rádio

Kromě televize bude seniorům k dispozici na každém pokoji přijímač rozhlasového vysílání.

- Lednička

Pro zvýšení komfortu seniorů bude na pokojích umístěna vždy i malá lednička, která bude sloužit seniorů k uchování vlastního jídla.

- Telefon

Telefon patří k nutnému vybavení. Telefonní přístroj bude zvolen s ohledem na jeho používání seniory a bude mít nastavenou rychlou volbu jak na personál zdravotní péče tak na personál sociální péče, recepci a pak případně na další volitelné kon-

takty. Pomocí telefonu bude možné se dovolat i mimo budovu penzionu, ale je třeba počítat s úhradou následných účtů za telefonní služby.

- Dekorace

Pro zvýšení komfortu je počítáno s dekorací jednotlivých pokojů, ráda bych umístila do pokojů vázy na květiny, květiny v květináčích, obrazy případně i dekorativní tapety a jiné vybavení.

Konfigurace vybavení na pokojích bude následující:

Zařízení	Orientační cena za 1 ks	Počet zařízení / jed- nolůžkový pokoj	Počet zařízení / dvoulůžkový pokoj
Polohovací postel	25 800 Kč	1	2
Komoda	3 000 Kč	2	4
Noční stolek	1 000 Kč	1	2
Stolek	2 000 Kč	1	1
Židle	500 Kč	4	4
Televize	6 000 Kč	1	1
Rádio	1 000 Kč	1	1
Lednička	3 500 Kč	1	1
Telefon	500 Kč	1	1
Celková cena uvedeného vybavení:		47 800 Kč	80 600 Kč

Tab. 14 Konfigurace vybavení na jednotlivých typech pokojů, zdroj: autorka

Cena polohovací postele je 25 800 Kč (Zdravotní pomůcky nejen pro seniory, ©2015). Díky velkému počtu objednávaných postelí bude součástí nabídky i zdravotní matrace pro seniory za zvýhodněnou cenu 1000 Kč. Cena ostatního vybavení se v případě pro jednolůžkový pokoj pohybuje kolem 22 000 Kč. Pro stanovení těchto cen jsem využila webové stránky s nabídkou obchodních domů Sconto, Ikea a Alza.cz.

K cenám uvedeným je nutné ještě připočítat cenu za zvolené dekorace apod. a dostaneme cenu pro jednolůžkový pokoj 50 000 Kč, pro dvoulůžkový pokoj 84 000 Kč. V případě nadstandardního vybavení je třeba připočítat rozdíl ve výbavě televize, rádia, ledničky a úpravy vybavení koupelny cca. 10 000 Kč. Tento rozdíl je stejný jak pro jednolůžkové tak dvoulůžkové nadstandardní pokoje.

Vybavení vyšetřovny

Mezi základní vybavení vyšetřovny je třeba zahrnout:

- Stůl pro lékaře a příslušenství
- Kancelářské křeslo
- Židle pro pacienty
- Vyšetřovací lehátko
- Počítač
- Základní vyšetřovací přístroje

Cenu tohoto základního vybavení odhaduji přibližně na 100 000 Kč.

Vybavení recepce

Recepce bude vybavena základním vybavením nutným pro výkon práce a navíc i výkladní skříní, kde bude k dispozici zboží pro drobný prodej:

- Stůl
- Kancelářské křeslo

- Telefon
- Počítač
- Komody
- Výkladní skříň
- Pokladna

Cenu tohoto vybavení odhaduji přibližně na 40 000 Kč.

Vybavení sesterny a místnosti pro pečovatelky

V této místnosti bude přítomno několik pracovníků najednou. Je třeba místnost vybavit i pro možnost odpočinku. Vybavení bude následující:

- Stoly pro pracovníky
- Kancelářské židle
- Počítače
- Skříně
- Pohovka
- Kávovar, mikrovlnná trouba, základní nádobí

Cenu tohoto vybavení odhaduji přibližně na 120 000 Kč.

Vybavení místnosti pro přípravu jídla

Místnost sloužící pro přípravu jídla musí obsahovat toto vybavení:

- Kuchyňskou linku
- Mikrovlnnou troubu
- Rychlovarnou konvici
- Kávovar
- Nádobí a další kuchyňské vybavení

Odhadovaná cena tohoto vybavení je 20 000 Kč, jelikož kuchyňská linka je součástí projektu penzionu.

Vybavení společenské místnosti

Společenská místnost bude sloužit i jako případná jídelna a i jako prostor pro setkání seniorů a případný kulturní program. Vybavení bude tedy následující:

- Stoly
- Židle
- Křesla
- Pohovka
- Televize
- Rádio
- Projektor + plátno

Při zvážení počtu potřebných stolů a židlí odhaduji ceny na tuto místnost přibližně na 130 000 Kč.

Vybavení rehabilitační místnosti

Místnost určená pro rehabilitace se bude využívat i k jiným druhům cvičení. Vybavení této místnosti je následující:

- Lehátko
- Madla podél stěn
- Zrcadla
- Rehabilitační pomůcky na cvičení

Odhadovaná cena tohoto vybavení je 30 000 Kč

Vybavení šatny a zázemí

Šatna bude propojená se sprchami a s toaletami pro personál. Mezi základní vybavení patří:

- Šatní skříňky pro personál
- Lavičky

Cenu tohoto vybavení odhaduji přibližně na 50 000 Kč.

Vybavení dětského koutku

V penzionu plánujeme vymezit prostor pro dětský koutek, díky němuž budou moci senioři strávit více času se svými blízkými. Vybavení dětského koutku obsahuje:

- Koberec
- Hračky
- Televizi
- Knihovnu s knížkami
- Židličky

Cenu vybavení dětského koutku odhaduji na 20 000 Kč.

Vybavení kanceláře

Kancelář ředitelky penzionu bude sloužit i pro přijímání potencionálních klientů, je proto třeba zajistit reprezentativní vybavení:

- Pracovní stůl
- Kancelářské křeslo
- Konferenční stůl
- Křesla
- Pohovka
- Skříně

Odhadovaná cena vybavení této místnosti je přibližně 65 000 Kč.

Skladovací místnost

Ve skladovací místnosti jsou umístěné pomůcky pro seniory a další materiál, který je nutno skladovat. Jedinou položkou jsou regály, jejichž pořizovací cena je přibližně 6 000 Kč.

5.5.2 Nabízené služby

Zákon o sociálních službách (ČR, ©2006) definuje povinnost poskytovatelů sociálních služeb dodržet rozsah služeb, které odpovídají danému typu zařízení a které jsou uvedené v zákoně.

5.5.2.1 Služby poskytované ze zákona

Pobytové služby

Poskytovatel musí dle zákona (ČR, ©2006) zajistit klientovi vlastní, příjemné a bezpečné ubytování. Nabízené ubytovací služby budou rozdělené na dva typy. Základní ubytovací službu a nadstandardní ubytovací službu. Oby typy jsou poskytovány v pokojích s vlastním sociálním zařízením a každý pokoj je vybaven polohovacím lůžkem, či lůžky, konferenčním stolem, křesílky, malou ledničkou, televizí, rádiem a telefonem. Nadstandardní pokoj je vybaven větší televizí, mají větší plochu a koupelna je vybavena lépe než u standardních pokojů. Všechny pokoje mají kromě výše jmenovaného samozřejmě i podlahové krytiny (koberece), světla, základní nádobí, lůžkoviny, záclony apod. jak bylo uvedeno již v kapitole 5.5.1.2.

V nabídce penzionu jsou jak jednolůžkové tak dvoulůžkové pokoje a to jak základní tak nadstandardní. V penzionu jsou vybudovány ještě dva třílůžkové pokoje, ty jsou určeny pro odlehčovací službu, která bude také nabízena.

Návštěvy klientů nebudou žádným způsobem omezovány. Na základě individuálního posouzení bude možné, aby si klienti vzali do penzionu i svého domácího mazlíčka. Cílem poskytování ubytovacích služeb je, aby byl klient maximálně spokojen, proto bude snahou vytvořit pro klienta domácí rodinné prostředí.

Stravování

Klientům bude zajištěna kvalitní a pravidelná strava, která bude přiměřena věku a zdravotnímu stavu. Stravování může probíhat ve společenské místnosti, nebo na pokoji klienta.

Strava bude dodávána externím dodavatelem na základě objednávek, kde budou přesně specifikovány požadavky na základě potřeb jednotlivých klientů.

Na recepci penzionu bude navíc i k dispozici základní nabídka zboží, kde si klienti či jejich návštěvy budou moci zakoupit občerstvení či základní drogerii nebo jiné zboží. Klient nemá povinnost odebírat stravu od našeho penzionu. Má možnost zajistit si vlastní stravování, v čemž mu nebude nijak bráněno.

Pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu

Míra asistence závisí na pohybových schopnostech klienta. Do této kategorie patří pomoc při přesunech, polohování, stravě, osobní hygieně, oblékání, úklidu i zábavě. (Malíková, 2011)

Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu

Osobní hygiena je důležitá nejen z estetického hlediska, ale i z hlediska prevence. Péče se provádí na pokojích ve vlastním sociálním zařízení. Pomoc je klientům poskytována dvakrát denně, případně podle potřeby i častěji. (Malíková, 2011)

Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím

Je třeba dbát na to, aby nedošlo k izolaci klientů od společenského prostředí. Je třeba aktivity plánovat tak, aby se jich mohli účastnit všichni obyvatelé domova. Akce je možné realizovat i mimo penzion, ale pouze pro klienty, kteří jsou mobilní. (Malíková, 2011)

Sociálně terapeutické činnosti

Sociálně terapeutické činnosti jsou zaměřené na rozvoj a udržení osobních a sociálních schopností seniorů. Podporují jejich seberealizaci a zvyšují pocit užitečnosti. Pro tyto účely je k dispozici sociální pracovník, který se seniory pracuje individuálně nebo i skupinově. (Malíková, 2011)

Aktivizační činnosti

Tyto činnosti navazují na sociálně terapeutické činnosti. Významem je minimalizovat vznik a rozvoj závislosti. Činnosti mají v klientovi probudit zájem o sebe, radost a pozitivní myšlení. (Malíková, 2011)

Pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a obstarávání osobních záležitostí

Zaměstnanci penzionu vysvětlují klientům jejich práva, dávají jim rady a jsou nápomocni při řešení jejich různých životních událostí. (Malíková, 2011)

5.5.2.2 Další poskytované (fakultativní) služby**Činnosti sociálního pracovníka**

Práce sociálního pracovníka je velmi důležitá a představuje první krok k dosažení kvalitních služeb. Práce spočívá v kontaktu s rodinou či samotným klientem a dále je nápomocen při adaptaci klienta na nové prostředí. Zjišťuje spokojenost s poskytovanými službami po celou dobu pobytu klienta. (Malíková, 2011)

Ošetrovatelská péče

Tuto péči poskytují ošetrovatelky, pečovatelky a do jisté míry i zdravotní sestry. Péče je zaměřena na částečně či úplně nesoběstačné klienty. Poskytují jim pomoc s příjmem potravy a tekutin, s vyprazdňováním, provádí polohování, a další činnosti. Součástí péče je soustavné sledování, vyhodnocování a zapisování změn ve zdravotním stavu a psychice klienta. Práce s méně soběstačnými klienty je často velice náročná nejen fyzicky, ale i psychicky. (Malíková, 2011)

Zdravotní péče

Zákon o sociálních službách ukládá povinnost zajistit povinnost poskytování zdravotní péče, ale již nestanovuje, že by pobytové zařízení bylo povinné tuto službu poskytovat. Základní zdravotní péči tak poskytují lékaři a zdravotní sestry. Za tímto účelem má penzion uzavřenu smlouvu s lékařkou, která do penzionu dochází dvakrát týdně a dle potřeby a poskytuje zdravotní péči klientů, kteří o ni mají zájem. (Malíková, 2011)

Úklid

Úklid je součástí základní pobytové služby, ale je třeba rozepsat vlastní rozsah úklidu. Jedná se o:

- úklid pokoje jednou týdně,
- výměna ložního prádla jednou za dva týdny (v případě potřeby častěji),
- praní a žehlení osobního prádla,

- mytí oken dvakrát za rok,
- každodenní úklid společných prostor,
- údržba zahrady a přístupových cest,
- zajištění vývozu odpadu,
- údržbářské práce.

Rehabilitace

Cílem rehabilitací je zachování stávajícího stavu klientů a zabránění nesoběstačnosti. Rozsah, četnost a typy cviků závisí na zdravotním stavu klienta. (Malíková, 2011)

Ergoterapie

Jedná se v podstatě o léčbu prací. Významem ergoterapie je zachování a využívání schopností klienta, který potřebuje ke své každodenní činnosti. Ergoterapie dodává pocit radosti z vytvořeného díla a rozvíjí vlastní tvořivost. Práce mohou být realizovány ve společenské místnosti, nebo dle možností i na pokojích klientů. (Malíková, 2011)

Duchovní péče

Klientům je umožněno využívat služeb duchovní péče, která nezahrnuje pouze církevní služby, ale také psychologické nebo komunikaci s příslušníkem jiné církve. (Malíková, 2011)

Dětský koutek

V penzionu bude vytvořen dětský koutek, díky němuž budou moci senioři strávit více času se svými blízkými. Rodiče budou moci zabavit své děti a díky tomu se tak déle věnovat návštěvě u seniora, nebo zde může senior trávit čas se svými vnučkami a vnuky při hraní v tomto dětském koutku. Služba bude k dispozici bez omezení.

Odlehčovací služby

V penzionu jsme vyhradili dva třílůžkové pokoje pro poskytování služeb odlehčovací péče, což je v podstatě krátkodobé ubytování seniorů, například v případě, že se o seniora stará rodina, která si potřebuje na chvíli odpočinout, nebo chce odjet na dovolenou.

Krátkodobé ubytování rodinných příslušníků na přistýlce

Klientům je umožněna služba krátkodobého ubytování rodinných příslušníků na přistýlce v rozumné míře z různých, především zdravotních, důvodů.

Doprava seniorů

Bude provozována služba dopravy seniorů, která bude účtována dle základního ceníku. Bude prováděna zaměstnancem dle předchozí domluvy a naplánování cest v předstihu. Jedná se především o dopravu za lékaři, vyšetřeními, případně na kulturní akce nebo za rodinou.

Další volnočasové aktivity

Mezi další volnočasové aktivity můžeme zařadit různé „kroužky“ a další aktivity, které pomáhají v kontaktu mezi seniory a pomáhají udržet psychickou kondici klienta. Činnosti, které bych ráda v penzionu provozovala, jsou tyto:

- Seniorský klub

Ráda bych založila seniorský klub, který by byl nejen pro klienty penzionu pro seniory, ale i pro seniory z okolí. Cílem klubu by bylo sdružování seniorů a podnikání společných aktivit, ať už se jedná o různé výlety, nebo besídky, přednášky, pracovní akce, vzdělávací kurzy, exkurze a podobně.

- Výlety

Rada bych organizovala výlety do přírody pro mobilní klienty, nebo výlety za kulturou na různé zajímavé akce v okolí. Bude záležet na aktivitě klientů penzionu a jejich možnostech ohledně financování různých nákladnějších výletů spojených se vstupenkami na různé události či objekty.

- Poslech audioknih

Jedná se o službu poslechu audioknih, tedy knih namluvených na CD. Tyto audioknihy je nutné zakoupit, proto se jedná o placenou službu. Výhodou je „přečtení“ knihy bez namáhání očí a rukou a možnost poslechu v kolektivu a následně o knize diskutovat.

- a další dle návrhů...

5.5.3 Cenová politika

5.5.3.1 Smlouva o poskytování sociálních služeb

Poskytování sociálních služeb je založeno na smluvním principu, kdy je mezi provozovatelem penzionu pro seniory a seniorem uzavírána smlouva. Ve smlouvě se uvádí druh a rozsah poskytovaných služeb, které jsou nastaveny individuálně pro každého klienta. Smlouva je uzavírána před nástupem klienta do penzionu v písemné formě ve dvou vyhotoveních, jedno pro klienta, jedno pro poskytovatele. (ČR, ©2006)

Náležitosti smlouvy jsou následující:

- označení smluvních stran,
- druhy sociální služby, která bude poskytována,
- rozsah činností a úkonů v rámci poskytované služby,
- místo a čas poskytování sociální služby,
- výši úhrady za sociální služby a způsob jejího placení,
- ujednání o dodržování vnitřních pravidel stanovených poskytovatelem pro poskytování sociálních služeb,
- výpovědní důvody a výpovědní lhůty,
- doba platnosti smlouvy.

5.5.3.2 Důvody odmítnutí přijetí žadatele o pobytovou službu

Na tomto místě chci zmínit, že přijetí do penzionu pro seniory není automatické, ani v případě že má penzion volnou kapacitu. Poskytovatel pobytových sociálních služeb má ze zákona právo odmítnout uzavřít s žadatelem smlouvu v následujících případech.

- zařízení neposkytuje službu, kterou žadatel vyžaduje,
- v zařízení není dostatečná kapacita k poskytnutí požadované služby,
- zdravotní stav žadatele je v rozporu s poskytováním služby v pobytovém zařízení.

Zákon přesně stanovuje diagnózy, při kterých není možné pobytové sociální služby poskytovat. (Malíková, 2011)

5.5.3.3 Základní návrh ceníku

Ubytování

Jednolůžkový pokoj	210 Kč
Dvoulůžkový pokoj	200 Kč
Příplatek za nadstandardní pokoj (jedno/dvoulůžkový).....	+20 Kč

V ceně ubytování je zahrnut úklid, mytí oken, praní záclon, praní a žehlení prádla, vodné a stočné, teplá voda, topení a spotřeba elektrické energie.

V ceně naopak není zahrnut poplatek za TV a rozhlas, telefon a poplatek za odvoz odpadu.

Stravování

Plná penze (snídaně, dopolední svačina, oběd, odpolední svačina, večeře) ... 160 Kč

Fakultativní (doplňkové) služby

Zajištění externích služeb - dle náročnosti	od 10 Kč/hod do 60 Kč/hod
Doprava osobním automobilem	8 Kč/km + 100 Kč/hod
Kopírování	2 Kč / A4
Masáže - dle druhu	od 150 Kč/hod do 300 Kč/hod
Výlety a jiné kulturní akce	individuálně dle nákladů
Kadeřnice	smluvní ceny
Pedikúra	smluvní ceny
Odlehčovací služby	individuálně dle nákladů

Sociální služby hrazené z příspěvku na péči

- Pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu.
- Pomoc při osobní hygieně.
- Aktivizační činnosti.

- Zprostředkování kontaktů se společenským prostředím.
- Sociálně terapeutické činnosti.
- Pomoc při uplatňování práv.

Celková úhrada je stanovena v souladu s §73 odst. 3 zákona o sociálních službách, kdy uživateli musí zůstat alespoň 15% z příjmu po zaplacení základních služeb ubytování a stravování.

Zdravotní péče je hrazena ze zdravotního pojištění uživatele.

5.5.4 Organizační struktura

Organizační struktura zachycuje vztahy v organizaci a jejich hierarchické uspořádání.



Obr. 9 Organizační struktura penzionu pro seniory, zdroj: autorka

Z definované formy podnikání v kapitole 5.2 je vrcholem struktury penzionu pro seniory Valná hromada firmy. Ta rozhoduje o obsazení správní rady, jakožto kontrolně-řídícího orgánu společnosti. Správní rada pak rozhoduje o jmenování statutárního ředitele, v mém

případě ředitelky, která zastupuje společnost navenek a již přísluší obchodní vedení společnosti. Zákon umožňuje kombinaci funkce statutárního ředitele a člena správní rady, může tak nastat situace, že společnost je řízena jedním člověkem, jelikož zákon nezakazuje, aby správní rada byla i jednočlenná. (Švéda, ©2014)

Pod ředitelkou se nacházejí čtyři základní úseky:

- ekonomický úsek
- technickohospodářský úsek
- zdravotní úsek
- sociální úsek

V těchto úsecích je znázorněno, které profese patří do kterého úseku. Popis jednotlivých profesí, které v penzionu budou přítomny, bude proveden v následující kapitole.

5.5.5 Personální plán

Výběr zaměstnanců představuje velmi důležitou část budoucí kvality penzionu. Převážná část personálu bude v každodenním styku s klienty a tak se při výběru nestačí zaměřit na znalosti a praxi, ale také na osobní vlastnosti jako je ochota, porozumění, odolnost vůči stresu apod. Ze zaměstnanců by měla být cítit vlídnost, která bude přispívat k pozitivní atmosféře v penzionu, což je pro spokojenost klientů nezbytné.

Penzion pro seniory POHODA bude mít následující zaměstnance:

- Ředitelka penzionu

V kompetenci ředitelky penzionu bude celkové vedení penzionu, jedná se o finanční řízení společnosti, kontrola vnitropodnikových procesů a činností, rozhodování o investicích, odpovědnost za výběr pracovníků, hodnocení pracovníků, plánování směn.

Ředitelka dále vystupuje navenek za penzion, komunikuje jak s médii a orgány státní správy, tak s potencionálními klienty a jejich rodinami.

- Recepční

Recepční penzionu bude mít na starosti kontakt s návštěvami, přebírá poštu, zvedá příchozí telefonáty, odpovídá na emaily, případně je přerozděluje. Kromě této zá-

kladní náplně ještě bude mít na starosti doplňkový prodej zboží. Předpokladem pro tuto pozici je vhodné vystupování.

- Zdravotní sestra

Zdravotní sestra s osvědčením bude poskytovat základní zdravotní ošetření klientům a bude také vypomáhat ošetřovatelkám při běžné péči o klienty. Je třeba, aby zdravotní sestra měla za sebou dostatečnou praxi v oboru.

- Ošetřovatelka/pečovatelka

Ošetřovatelky a pečovatelky jsou zodpovědné za běžnou péči o klienty. Ošetřovatelky by měly mít odpovídající vzdělání a alespoň nějakou minimální praxi.

- Pracovník v sociálních službách

Pracovník v sociálních službách bude zodpovědný za výchovnou nepedagogickou činnost spočívající v prohlubování a upevňování základních hygienických a společenských návyků klientů.

- Údržbář s funkcí řidiče

V rámci penzionu je třeba mít zaměstnance, který bude zajišťovat trvalý chod vybavení penzionu a jeho doplňkovou činností bude pozice firemního řidiče v případě, že bude třeba některé seniory dovážet za lékaři apod.

- Uklízečka

Uklízečka se bude starat o úklid objektu, jak společných prostor, tak i o pokoje jednotlivých seniorů.

- Účetní

Účetní bude spolupracovat na externím přístupu a bude zajišťovat veškeré služby spojené s účetnictvím. Bude zodpovědná za vedení finančního i mzdového účetnictví, komunikaci s úřady státní správy jako je finanční úřad, státní správa sociální zabezpečení apod.

- Lékařka

U lékařky se předpokládá, že za uvedenou mzdu bude v penzionu 2x týdně

na jednu hodinu, plus bude k dispozici na zavolání a případné návštěvě dle potřeby. Předpokládá se, že většina seniorů se přeregistruje k místní lékárně a lékařka tak bude pobírat ještě platby od pojišťoven za registrované pacienty a vykonané služby.

5.5.5.1 Počty a pracovní doba personálu

Od každé uvedené profese stačí jeden pracovník. Dovolené a nemocenské je možné kompenzovat pomocí brigádníků, případně pomocí externích dodavatelů nebo lze operativně řešit jinou pomocnou sílu. Výjimku tvoří profese zdravotních sester, tam budou potřeba 2 pracovnice a profese ošetřovatelek / pečovatelek, kde je potřeba k zajištění služby 12 pracovníků. Celkem bude mít tedy Penzion pro seniory POHODA 21 zaměstnanců.

Standardní pracovní doba pro jednosměnné pracovníky bude 8:00 – 16:30. Pro zdravotní sestry bude 7:00 až 15:30 a pro pečovatelky bude pracovní doba upravená na denní směnu, která bude od 7:00 do 19:00 a noční směnu, která bude od 19:00 do 07:00. Během dne budou přítomny vždy dvě pečovatelky, přes noc bude přítomna pouze jedna. Ošetřovatelky se budou navíc aktivně účastnit doplňkových činností penzionu.

Finanční ohodnocení personálu je navrženo v tabulce Tab. 18, na straně 93.

5.6 Cíle firmy a vlastníků

Vizí podniku je poskytování komplexních služeb pro seniory s vysokou kvalitou a spokojenost seniorů a jejich blízkých. S touto vizí bych ráda docílila stavu, kdy Penzion pro seniory POHODA bude považován za jedno z nejkvalitnějších zařízení podobného typu v regionu.

Za základní **strategické cíle penzionu** můžeme označit následující:

- Vytvořit důstojné prostředí pro seniory s kvalitním zázemím a službami.
- Stabilizovat a rozvíjet lidské zdroje penzionu.
- Zajistit finanční stabilitu organizace.

Ráda bych ale současně stanovila několik **střednědobých konkrétních cílů**, které bych ráda naplnila v horizontu pěti let od začátku fungování penzionu.

- Vytvořit seniorský klub nejen pro klienty penzionu.
- Realizovat pravidelné přednášky s aktuálními tématy pro seniory.
- Udržovat a patřičně inovovat širokou nabídku kvalitních služeb.
- Realizovat společenské akce pro seniory s kulturním programem.

5.7 Potenciální trhy

O charakteristikách cílového trhu jsem se zmínila na začátku kapitoly 4, kde jsem vyčíslila poměrně značný potenciál. Kapacita lůžek stávajících ubytovacích zařízení pro seniory pokrývá pouze 2,4 % všech seniorů v kraji a existuje řada neuspokojených žádostí o přijetí do Domovů pro seniory – konkrétně se jednalo o téměř 843 neuspokojených žádostí. Toto dokládá, že na trhu je dostatečná kapacita, kterou je možné oslovit.

5.7.1 Cílová skupina

Na základě analýzy trhu je možné definovat charakteristiku cílové skupiny následovně:

- Senioři starší 60-ti let
- Klienti vyžadující kvalitní ubytování a služby
- Klienti mající zájem o život ve společenství seniorů
- Obyvatelé města Lázně Bohdaneč, jeho okolí a následně i celého regionu
- Vyšší střední a vyšší příjmová skupina
- Senioři v rodině s vyššími příjmy, která nemá dostatek času či vůle na péči o seniora

5.8 Analýza konkurence

Analýza konkurence byla zpracována v rámci analyzování současné situace sociálních služeb v Pardubickém regionu v kapitole 4 a příslušných podkapitolách.

5.9 Marketingová a obchodní strategie

V rámci marketingového přístupu budu vycházet z klasického marketingového mixu 4P.

5.9.1 Produkt

Hlavním produktem penzionu pro seniory je poskytování ubytovacích služeb pro seniory a poskytování sociálních služeb klientům.

Nabízené služby jsou detailně rozepsané v rámci kapitoly 5.5.2, stejně jako cílová skupina těchto služeb, která je rozepsána v kapitole 5.7.1.

5.9.2 Cena

Při stanovení cen jsem vycházela ze zákona o sociálních službách, kde jeho prováděcí vyhláška stanovuje maximální denní sazby, z cen konkurence a z analýzy nákladů na provoz domova.

Zákon definuje maximální výši úhrady za poskytované sociální služby v domově pro seniory na 210 Kč za zákonné služby a 170 Kč za stravu. (ČR, ©2006)

Ceny za základní služby jsem na základě provedených analýz stanovila v souladu se zákonem o sociálních službách následně:

Služba	Cena
Ubytování v jednolůžkovém pokoji	210 Kč / den
Ubytování ve dvoulůžkovém pokoji	200 Kč /den
Stravování – plná penze	160 Kč / den

Obr. 10 Ceny základní služeb, zdroj: autorka

Vlastní cenová politika bude reagovat na vývoj trhu a bude se následně upravovat dle potřeb. Kromě základních služeb bude penzion poskytovat řadu dalších doplňkových služeb. Konkrétní detailní výčet cenové politiky u služeb je rozpracován v kapitole 5.5.3.

5.9.3 Distribuce

Distribuční strategie je v případě penzionu pro seniory velmi zjednodušená. Veškeré služby jsou nabízeny v penzionu, který bude situován v obci Lázně Bohdaneč.

5.9.4 Propagace

Klíčovou součástí obchodní strategie je vlastní propagace produktu – penzionu pro seniory. Tento faktor je důležitý v samotném začátku podnikání, neboť je třeba dostat penzion do povědomí obyvatel a docílit tím tak naplnění kapacity penzionu. Následně je možné propagační aktivity lehce omezit za účelem snížení nákladů na provoz penzionu.

Uvažované způsoby propagace Penzionu pro seniory POHODA:

- Český rozhlas
 - Klasická reklama

Jednou z vhodných možností je využití reklamy v radiovém vysílání českého rozhlasu, jelikož toto rádio často poslouchají i senioři. Vhodné je využití regionálních vysílání, kdy je reklama více cílena.
 - Rozhovory

Kromě klasické možnosti reklamy je možné zajistit i různé druhy rozhovorů, které by byly zaměřeny na penzion a na poskytovanou péči.
- Billboardy

Je možné klasické využití billboardů, kde je vysoká možnost zacílit propagaci na konkrétní lokalitu.
- Internetová propagace
 - Webové stránky

Samozřejmostí jsou vlastní internetové stránky, které slouží jako metoda propagace podniku. Internetové stránky penzionu mají ale i další funkce. Zajišťují kontakt s rodinami ubytovaných seniorů, kteří tak mohou sledovat, jaké aktivity se v penzionu aktuálně konají, či co se chystá, nebo mohou ze zveřejňovaných fotografií sledovat, jak se daří jejich blízkým. Zároveň aktuálnost a „život“ na internetových stránkách zvyšují důvěru v kvalitu podniku.
 - Reklama na internetu

Dále je možné využít služby umístění reklamních bannerů a zobrazovat reklamu na internetových stránkách vybraným skupinám uživatelů na základě jejich dotazů ve vyhledávání – například v případě hledání ubytovacích služeb pro seniory v Pardubickém regionu.

- Reklama v tisku

- Noviny

Je možno inzerovat v tisku celorepublikového charakteru, který má lokální kategorie novin. Inzerovat v lokální části velkých novin je i tak poměrně nákladné. Jednou z nejčtenějších tiskovin na Pardubicku je Pardubický deník, proto budu inzerovat zde.

- Lokální zpravodaje obcí a jednotlivých městských částí

Další vhodnou možností je umístění reklamy do lokálních zpravodajů obcí, měst a případně jejich částí. Reklama je většinou levnější než u první možnosti a zároveň je poměrně efektivní, jelikož tento typ zpravodajů je stále populárnější.

- Letáky

- Na veřejných místech

Velmi výhodnou možností inzerce je vytvoření letáků a jejich rozdělování na místa, která navštěvují senioři. Jako vhodné se jeví umístění do ordinací lékařů, do nemocnic, na odbor sociální péče, do senior klubů apod.

- Cílený roznos

Je možné realizovat i cílený roznos letáků do schránek domů v určité lokalitě.

Ceny uvedených druhů reklamy jsou různé, pohybují se od tisícových částek až desetitisícových. V začátcích podnikání, je třeba věnovat do propagace větší investice. Počítám s využitím následujících služeb a s uvedenou strukturou nákladů. Ceny vychází z konzultace s osobou, která řeší oblast PR a marketingu v praxi pro několik společností.

Propagační služba	Jednotková cena	Doba užívání služby / počet využití	Celková cena za službu
Billboard – Pardubice	6 000 Kč / měs.	6 měs.	36 000 Kč
Letáky na veřejná místa	3 000 Kč / měs.	9 měs.	27 000 Kč
Český rozhlas – týdenní kampaň před otevřením	11 000 Kč	1x	11 000 Kč
Český rozhlas – rozhovory	0 Kč	2x	0 Kč
Radniční zpravodaj Pardubice – 1/4 strany	9 000 Kč	9 měs.	81 000 Kč
Deník Pardubice – 1/8 strany	10 000 Kč	1x týdně 6 týdnů	60 000 Kč
Internetové stránky	40 000 Kč	1x	40 000 Kč
Internetová reklama Ad-words	8 000 Kč / měs.	6 měs.	48 000 Kč
Celkem propagační služby:			303 000 Kč

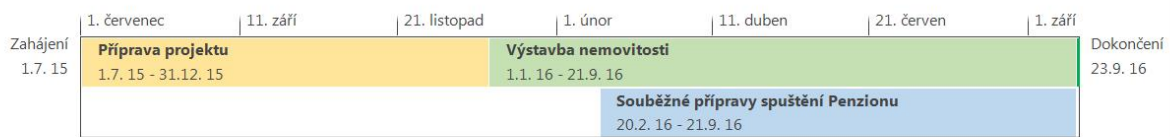
Tab. 15 Struktura propagace a její cena, zdroj: autorka

Uvedený rozsah propagace je uvažován pro dobu před otevřením penzionu a na první tři měsíce jeho provozu. Pak je nutné zhodnotit úspěch propagace a na základě obsazenosti penzionu se rozhodnout co dále. Pokud bude penzion téměř obsazen, zbylo by možné zúžit reklamu v tisku, zrušit billboard. Letáky a internetovou reklamu bych zachovala a jen bych pravděpodobně zmenšila objem financí na ně určený. Měsíční cena za propagaci by se pak pohybovala kolem 17 000 Kč.

5.10 Realizační projektový plán

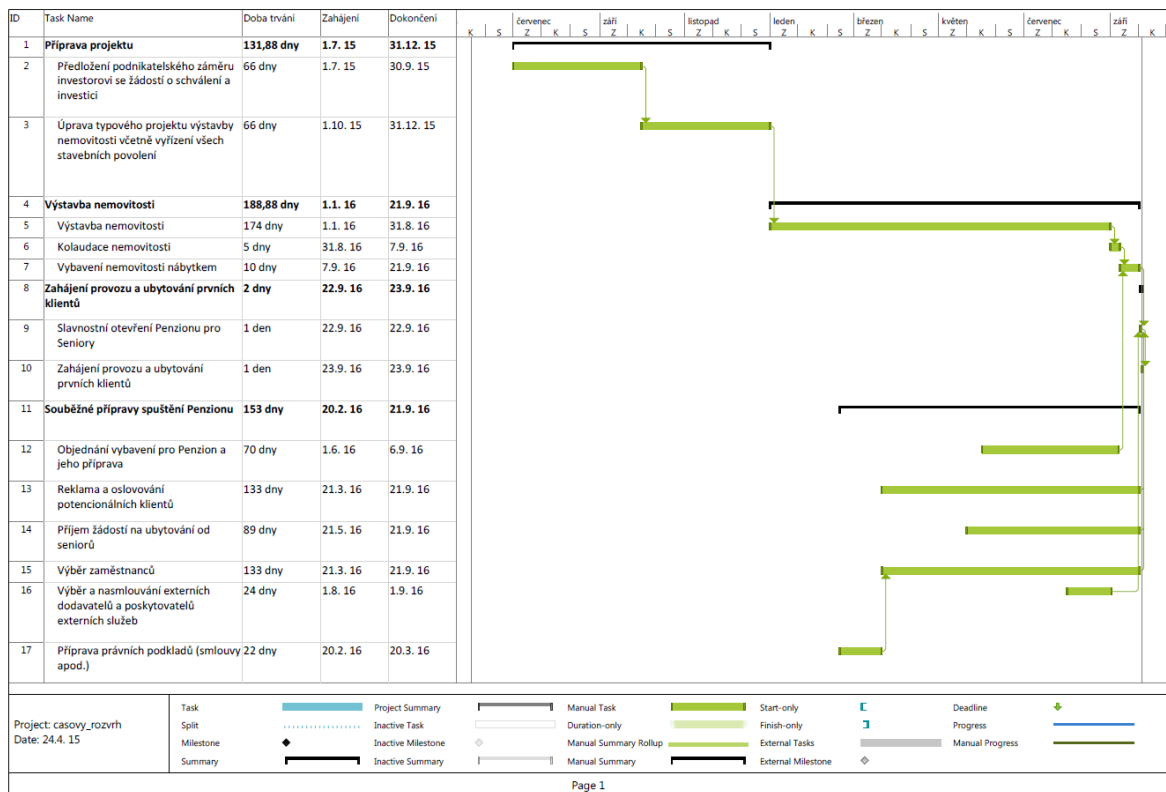
Před samotnou realizací záměru je třeba si důkladně uvědomit a naplánovat jeho jednotlivé etapy a fáze.

K tomuto účelu jsem vytvořila plán časového rozvrhu, který jsem zpracovala v aplikaci Microsoft Project a prvním výstupem je následující časová osa, která znázorňuje průběh činností v čase.



Obr. 11 Časová osa průběhu činností projektu od zahájení do dokončení, zdroj: autorka

Uvedená časová osa je poměrně stručná, jelikož zobrazuje pouze celkové skupiny. Pro získání většího přehledu než tohoto základního je třeba podívat se na výsledný Ganttův diagram se seznamem činností.



Obr. 12 Seznam činností a příslušný Ganttův diagram projektu, zdroj: autorka

Uvažované činnosti na projektu:

Příprava projektu:

- Předložení podnikatelského záměru investorovi se žádostí o schválení a investici
 - doba trvání: 3 měsíce
- Úprava typového projektu výstavby nemovitosti včetně vyřízení všech stavebních povolení
 - navazuje na předchozí bod
 - doba trvání: 3 měsíce

Výstavba nemovitosti:

- Výstavba nemovitosti
 - navazuje na dokončení příprav projektu
 - doba trvání: 8 měsíců
- Kolaudace nemovitosti
 - navazuje na výstavbu nemovitosti
 - doba trvání: týden
- Vybavení nemovitosti nábytkem
 - navazuje na kolaudaci
 - doba trvání: 2 týdny

Zahájení provozu:

- Slavnostní otevření Penzionu pro seniory POHODA
 - navazuje na vybavení nemovitosti nábytkem
 - doba trvání: 1 den
- Zahájení provozu a ubytování prvních klientů
 - navazuje na slavnostní otevření
 - doba trvání: 1 den

Souběžné přípravy spuštění penzionu:

- Objednání vybavení pro penzion a jeho příprava
 - předchází vybavení nemovitosti nábytkem a je realizováno souběžně s výstavbou nemovitosti
 - doba trvání: 3 měsíce
- Reklama a oslovování potencionálních klientů
 - předchází slavnostnímu otevření penzionu a je realizováno souběžně s výstavbou nemovitosti
 - doba trvání: 6 měsíců
- Příjem žádostí na ubytování od seniorů
 - předchází slavnostnímu otevření penzionu a je realizováno souběžně s výstavbou nemovitosti
 - doba trvání: 4 měsíce
- Výběr zaměstnanců
 - předchází slavnostnímu otevření penzionu a je realizováno souběžně s výstavbou nemovitosti
 - doba trvání: 6 měsíců
- Výběr a nasmlouvání externích dodavatelů a poskytovatelů externích služeb
 - předchází slavnostnímu otevření penzionu a je realizováno souběžně s výstavbou nemovitosti
 - doba trvání: 1 měsíc
- Příprava právních podkladů (smlouvy apod.)
 - předchází výběru zaměstnanců
 - doba trvání: 1 měsíc

Detailnější závislost je vidět na výše uvedeném obrázku Obr. 12, případně pro lepší čitelnost je k dispozici i jako příloha P II. Celková doba realizace projektu od předložení pod-

nikatelského záměru investorovi k posouzení činí téměř 15. měsíců. Tato hodnota není ovšem nikterak velká, když zvážíme vlastní trvání výstavby nemovitosti. Během této doby je řada činností, které se dá naplánovat a provádět souběžně, aby bylo možné po dokončení výstavby nemovitosti bez zbytečného prodlení přikročit ke spuštění provozu penzionu.

5.11 Finanční plán

Ve finančním plánu se budu zabývat základním vyčíslením podnikatelského záměru. Pokuším se vyčíslit veškeré náklady spojené se zřízením penzionu pro seniory a také s jeho následným provozem. Protistranou budou očekávané výnosy, které budou plynout z plateb klientů a z příspěvků na péče hrazených státem.

5.11.1 Počáteční výdaje

5.11.1.1 Náklady na založení společnosti

Náklady na založení společnosti zahrnují odměnu notáře za sepsání zakladatelského dokumentu, která je závislá na výši základního kapitálu. V případě 20 mil. Kč se jedná o odměnu 49 800 Kč bez DPH. Dále se započítává odměna notáře za sepsání dalších listin a zastupování u soudu ve věci zápisu do obchodního rejstříku podle stupně obtížnosti od 500 Kč až do 1 000 Kč. Dále se připočítává soudní poplatek za zápis společnosti do obchodního rejstříku (6 000 Kč), správní poplatek za vydání živnostenského oprávnění (1 000 Kč) a soudní poplatek za zápis notářem (8 000 Kč). Celkem se tedy jedná o přibližně 77 000 Kč.

5.11.1.2 Náklady na výstavbu nemovitosti

Náklady na výstavbu nemovitosti byly uvedeny v kapitole 5.5, jedná se o částku 50 mil. Kč.

5.11.1.3 Náklady na pořízení vozidla

Jelikož bude třeba seniory dopravovat do různých míst, je třeba pořídit i odpovídající vozidlo. Bude se jednat o dodávku / minibus v pořizovací ceně přibližně 400 000 Kč.

5.11.1.4 Náklady na vybavení místností penzionu

Náklady na vybavení místností jsem již popsala v kapitole 5.5.1.2. Pro přehlednost uvádím tabulku, ve které jsou zapsány jednotlivé ceny, včetně celkového součtu.

Místnost	Cena vybavení místnosti
9x jednolůžkový pokoj	50 000 Kč
3x nadstandardní jednolůžkový pokoj	60 000 Kč
17x dvoulůžkový pokoj	84 000 Kč
3x nadstandardní dvoulůžkový pokoj	94 000 Kč
Vyšetřovna	100 000 Kč
Recepce	40 000 Kč
Sesterna a místnost pro pečovatelky / ošetřovatelky	120 000 Kč
Místnost pro přípravu jídla	20 000 Kč
Společenská místnost	130 000 Kč
Rehabilitační místnost	30 000 Kč
Šatna a zázemí	50 000 Kč
Dětský koutek	20 000 Kč
Kancelář	65 000 Kč
Skladovací místnost	6 000 Kč
Celková cena za vybavení penzionu:	2 921 000 Kč

Tab. 16 Náklady na vybavení penzionu, zdroj: autorka

5.11.1.5 Náklady na lůžkoviny a další potřeby

Nezanedbatelnou položkou je vybavení penzionu lůžkovinami a dalšími potřebami nezbytnými pro provoz. Uvedené položky jsou uvedeny v tabulce, a protože výčet není zcela jistě kompletní, je v závěru tabulky stanovena „rezerva“, která by měla pokrývat další potřeby.

Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem
Přikrývka + polštář	1 800 Kč	58 ks	104 400 Kč
Chránič matrace - nepropustný	400 Kč	58 ks	23 200 Kč
Prostěradlo	300 Kč	150 ks	45 000 Kč
Povlečení	500 Kč	150 ks	75 000 Kč
Pracovní oblečení pro personál	1 200 Kč	40 ks	48 000 Kč
Rezerva	-	-	104 400 Kč
Celková cena za lůžkoviny a další:			400 000 Kč

Tab. 17 Náklady na lůžkoviny a další potřeby, zdroj: autorka

5.11.2 Měsíční náklady na provoz

Po stanovení počátečních nákladů je na řadě vyčíslení provozních nákladů. Mezi nejvýraznější měsíční náklady patří náklady na mzdy, dále splátka investorovi a další náklady, bez nichž se provoz zařízení neobejde.

5.11.2.1 Mzdové náklady

K základním profesím uvedeným v kapitole 5.5.5 jsem do stanovení výše mzdových nákladů zahrнула i jednoho brigádníka, který by průběžně vykrýval případné pracovní neschopnosti nebo dovolené. Celkové mzdové náklady jsou uvedeny v následující tabulce.

Finanční ohodnocení vychází ze statistik průměrné mzdy profesí za 1. pololetí roku 2014. (Artega, o.s., ©2015)

Pracovník	Počet pracovníků	Hrubá měsíční mzda	Sociální a zdravotní pojištění	Osobní náklady celkem
Ředitelka penzionu	1	30 000 Kč	10 200 Kč	40 200 Kč
Recepční	1	18 000 Kč	6 120 Kč	24 120 Kč
Zdravotní sestra	2	19 600 Kč	6 664 Kč	26 264 Kč
Ošetřovatelka / pečovatelka	12	16 300 Kč	5 542 Kč	21 842 Kč
Pracovník v sociálních službách	1	20 600 Kč	7 004 Kč	27 604 Kč
Údržbář s funkcí řidiče	1	16 000 Kč	5 440 Kč	21 440 Kč
Uklízečka	1	12 500 Kč	4 250 Kč	16 750 Kč
Účetní	1	10 000 Kč	3 400 Kč	13 400 Kč
Lékařka	1	8 000 Kč	2 720 Kč	10 720 Kč
Výpomoc- brigádník	1	11 760 Kč	3998 Kč	15 758 Kč
Osobní náklady celkem za měsíc:				397 256 Kč
Osobní náklady celkem za rok:				4 767 072 Kč

Tab. 18 Tabulka osobních nákladů penzionu pro seniory, zdroj: autorka

5.11.2.2 Ostatní měsíční náklady

Mezi ostatní měsíční náklady na provoz patří náklady na propagaci, náklady na externí dodavatele (stravování), zálohy za energie, vodné a stočné, nákup spotřebního a zdravot-

nického materiálu, náklady na údržbu, pohonné hmoty, údržbu vozidla, telefony, internet, správa internetových stránek, pojištění atd.

Pro stanovení těchto měsíčních nákladů jsem provedla odhad na základě představ o budoucím provozu penzionu a na základě vlastních zkušeností z oboru.

U propagace uvádím cenu po zaběhnutí (3 měsíce) penzionu, která je již snížena a náklady za propagaci do zaběhnutí penzionu zahrnu do počátečních nákladů. Ze zákona o sociálních službách vyplývá také povinnost uzavřít pojištění profesní odpovědnosti, což se projevívá v ostatních měsíčních nákladech.

Náklady na stravování jsou závislé na počtu klientů, předkládám náklady na jednoho klienta ve výši pouhých dvou třetin jeho platby na stravu, díky dlouhodobé smlouvě s dodavatelem.

Položka	Náklady
Energie	60 000 Kč
Propagace	17 000 Kč
Stravování	dle počtu klientů (max. 166 920 Kč)
Vodné a stočné	20 000 Kč
Spotřební a zdravotnický materiál	30 000 Kč
Náklady na údržbu	5 000 Kč
Pohonné hmoty, údržba vozidla	3 000 Kč
Telefony a internet	4 000 Kč
Správa internetových stránek	2 000 Kč
Pojištění	1 500 Kč
Ostatní náklady	5 000 Kč
Celkem:	max. 314 420 Kč

Tab. 19 Ostatní měsíční náklady, zdroj: autorka

5.11.3 Výnosy

Výnosy tvoří především platby klientů a příspěvky na péče hrazené státem. Dalšími možnými výnosy jsou různé dary, či získané dotace. S těmito kategoriemi v plánovací fázi podnikatelského plánu nepočítám.

5.11.3.1 Výnosy za základní služby

Částku, kterou klient zaplatí za měsíc na základních službách (ubytování a stravování) lze určit na základě stanovených cen.

Typ pokoje	Cena za ubytování a stravu / den	Cena za služby za měsíc (30,4 dne)	Počet lůžek	Celkové výnosy při plném obsazení
Jednolůžkový pokoj	370 Kč	11 248 Kč	9	101 232 Kč
Jednolůžkový nadstandardní pokoj	390 Kč	11 856 Kč	3	35 568 Kč
Dvoulůžkový pokoj	360 Kč	10 944 Kč	34	372 096 Kč
Dvoulůžkový nadstandardní pokoj	380 Kč	11 552 Kč	6	69 312 Kč
Výnosy při plném obsazení celkem:				578 208 Kč

Tab. 20 Ceny za poskytované základní služby v přepočtu na měsíc,
zdroj: autorka

5.11.3.2 Výnosy za doplňkové služby

Poslední částí výnosů jsou výnosy za doplňkové služby. Ceny doplňkových služeb jsou z velké části nastavené tak, aby pokryly výdaje s nimi spojené. Výnos z těchto služeb je minimální.

5.11.3.3 Výnosy za příspěvky na péči

Výnosy za příspěvky na péči jsou poměrně proměnné, jelikož klienti mohou mít různé stupně závislosti. Teoreticky se částka příspěvků na péči může pohybovat od 0 Kč, kdy v penzionu budou ubytováni pouze senioři bez příspěvku na péči, nebo až do 624 000 Kč, kdy bude penzion obsazen plnou kapacitou pro dlouhodobé pobyty - 52 seniorů a všichni budou pobírat nejvyšší příspěvek na péči (12 000 Kč).

Na základě informací o rozložení příspěvků na péči dle stupně závislosti v Pardubickém kraji z roku 2010 (Centrum pro komunitní práci, ©2013), můžeme stanovit správný poměr složení jednotlivých stupňů a za předpokladu, že se poměr nebude příliš měnit, můžeme očekávat podobné výnosy.

	I. stupeň	II. stupeň	III.stupeň	IV.stupeň
Počet příjemců	114	93	63	40
Poměr	36,7 %	30 %	20,3 %	13 %

Tab. 21 Počet příjemců příspěvku na péči dle stupně jejich závislosti v Pardubickém kraji v roce 2010, zdroj: (Centrum pro komunitní práci, ©2013)

Z těchto údajů lze stanovit příspěvek na péči na jednoho seniora ve výši cca 4 677 Kč.

5.11.3.4 Celkové výnosy

Celkové výnosy penzionu závisí na počtu ubytovaných klientů.

	Plné obsazení	Obsazeno 84 %	Obsazeno 75 %
Výnosy za základní služby	578 208 Kč	485 694 Kč	433 655 Kč
Výnosy za příspěvky na péči	243 204 Kč	204 291 Kč	182 403 Kč
Celkem	821 412 Kč	689 986 Kč	616 059 Kč

Tab. 22 Celkové výnosy při různém stupni obsazenosti penzionu, zdroj: autorka

5.11.4 Zhodnocení finančního plánu

	Počáteční	Měsíční	Roční
	NÁKLADY		
Počáteční náklady			
Založení společnosti	77 000 Kč		
Pořízení vozidla	400 000 Kč		
Vybavení penzionu	2 921 000 Kč		
Lůžkoviny a další potřeby	400 000 Kč		
Propagace	303 000 Kč		
Provozní náklady			
Osobní náklady		397 256 Kč	4 767 072 Kč
Ostatní měsíční náklady - při 100%		314 420 Kč	3 773 040 Kč
Ostatní měsíční náklady - při 80 %		281 036 Kč	3 372 432 Kč
CELKEM – plná obsazenost	4 301 000 Kč	711 676 Kč	8 540 112 Kč
CELKEM – 84 % obsazenost	4 301 000 Kč	684 968 Kč	8 219 616 Kč
CELKEM –75 % obsazenost	4 301 000 Kč	669 946 Kč	8 039 352 Kč
	VÝNOSY		
Výnos při plném obsazení		821 412 Kč	9 856 944 Kč
Výnos při 84% obsazenosti		689 986 Kč	8 279 832 Kč
Výnos při 75% obsazenosti		616 059 Kč	7 392 708 Kč

Tab. 23 Tabulka zhodnocení finančního plánu podnikatelského záměru,

zdroj: autorka

Z uvedené tabulky je vidět, že projektový záměr je poměrně citlivý na obsazenost penzionu. Při plné obsazenosti bude výnos převyšovat provozní náklady o 1 316 832 Kč za rok, což je měsíčně o 109 736 Kč. Z této částky, by se měly postupně splácet počáteční náklady. Pokud bychom tuto částku využili pouze na tento záměr, počáteční náklady by byly splaceny přibližně za 39 měsíců, tedy za 3 roky a čtvrt. Musím bohužel podotknout, že v úvaze není zahrnuta splátka pro investora, na kterou již nezbývají finance. Pokud by mohla být splátka odložena do doby, než se splatí počáteční náklady, bylo by možné pak začít splácet částkou až 109 736 Kč. Při této výši splátky by bylo uhrazeno původních 35 mil. Kč za 26 let a 7 měsíců. Opět zde není zohledněn případný úrok, který by bylo nutné splácet, ani inflace.

Toto vše, bylo pouze pro případ plného obsazení penzionu. V případě poklesu obsazenosti začne poměrně strmě růst rozdíl mezi výnosy a náklady. Rovnovážený bod nastává přibližně při obsazenosti 84 %, kdy se náklady i výnosy blíží částce 687 tis. Kč za měsíc. Při dalším poklesu obsazenost zásadně klesají výnosy, což lze vidět u dalšího uvedeného bodu - obsazenosti 75 %.

Na straně nákladů by se jistě dalo nalézt několik oblastí, kde by se dalo ještě více ušetřit a stejně tak na straně výnosů je prostor pro jejich navýšení, ať už v podobě vyšších příspěvků na péči od státu, získání různých darů nebo dotací, nebo větším zaměřením na doplňkové služby, které jsem v rámci zhodnocení zanedbala.

Zcela klíčovou roli hraje vlastní investice do nemovitosti, která v případě plného obsazení penzionu mohla být splacena až za třicet let.

Pro základní představu o chování systému z hlediska financí je uvedený přehled dostačující, avšak pro hlubší rozvahu by bylo třeba zohlednit odpisy, daně, další finanční náklady apod.

5.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Při hodnocení úspěšnosti projektu se můžeme odkázat na vytvořenou SWOT analýzu dostupnou v kapitole 4.3.2.

5.12.1 Hodnocení rizik

Pro hodnocení rizik si můžeme představit různé negativní scénáře, ke kterým by teoreticky mohlo dojít a následně zhodnotit, co by pro nás dané riziko představovalo a zda je možnost toto riziko minimalizovat.

5.12.1.1 Riziko přírodní katastrofy

Mezi rizika přírodních katastrof jsem zařadila rizika spojená s přírodními jevy, jako je například vítr, povodeň nebo oheň. Při stavbě penzionu se snažíme zajistit opatření proti těmto jevům v souladu s veškerými technickými a požárními normami. Stavba bude realizována z kvalitních materiálů a provedení objektu by mělo zaručit dostatečnou odolnost proti větru. V interiéru budou ve všech pokojích instalována požární čidla a ve společných prostorech penzionu budou dostupné hasicí přístroje. Lokalita Lázně Bohdaneč se nenachází v záplavovém území, nemělo by tedy dojít k zaplavení pozemku.

Kromě snahy předcházení těmto nepříznivým přírodním jevům existuje možnost pojištění budovy a majetku vůči tomuto zdroji rizika.

5.12.1.2 Riziko zhoršeného stavu ekonomiky

Jelikož ekonomika státu je závislá i na hospodaření okolních států Evropské unie, existuje možnost špatného vývoje ekonomické situace. Toto může vést k poklesu kupní síly obyvatelstva a možnému riziku nenaplněné kapacity penzionu.

5.12.1.3 Riziko nezískání investora

Pokud bychom nepřesvědčily investora, nebo by investor změnil názor a nechtěl záměr podpořit, znamenalo by to zastavení projektu ihned v jeho počáteční fázi. Riziko je sice velké, ale finanční dopady tohoto rizika nejsou nijak vysoké. Snížení tohoto rizika je možné vložением většího kapitálu z vlastních zdrojů, nebo vstup dalšího investora.

5.12.1.4 Riziko neudělení stavebního povolení

Existuje i riziko neudělení stavebního povolení. Toto riziko je poměrně nízké, jelikož se chystám postavit projektový typ nemovitosti, ale přesto není zanedbatelné. V případě neobdržení stavebního povolení by byla nutná změna projektové dokumentace nebo přemís-

tění penzionu do jiné lokality. Znamenalo by to prodloužení záměru a lehce vyšší náklady na zpracování projektové dokumentace nemovitosti.

5.12.1.5 Riziko nedokončení stavebních prací

Může dojít k situaci, kdy stavební firma nedokončí stavební práce. Toto riziko je vhodné ošetřit vhodným výběrem stavebních dodavatelů, volbou stavebního dozoru a platbami pouze za hotové části stavby. Pokud by došlo k zastavení stavebních prací, finanční ztráty mohou být značné. Bylo by třeba situaci řešit buďto domluvou nebo soudně a pro zhodnocení již vynaložených prostředků pravděpodobně je ještě navýšit a dokončit projekt pomocí jiných dodavatelů.

5.12.1.6 Riziko ztráty části personálu

Příchody a odchody zaměstnanců jsou běžnou součástí podnikání. V případě náhlého odchodu většího počtu zaměstnanců může být ohrožen vlastní chod penzionu. Jedním z hlavních cílů penzionu je udržovat kvalitní zaměstnance a snažit se ocenit jejich práci. Bude zvolen i odpovídající přístup k zaměstnancům se snahou se vyhnout těmto nenadálým situacím pomocí pravidelných sezení se zaměstnanci a diskutováním o problémech a námětech na zlepšení. Neopomenutelnou částí je i dostatečná motivace ať již finanční nebo i sociální.

5.12.1.7 Riziko nekvalitního personálu

Riziko, které je také důležité a souvisí s personálem, je jeho vlastní kvalita. V rámci penzionu a poskytování služeb si chci zakládat na kvalitě poskytované péče, které přímo souvisí s kvalitou personálu penzionu. Personál by měl v penzionu navozovat pozitivní atmosféru. Pokud se nepodaří vybrat kvalitní personál, který nejen že odvádí kvalitní práci, ale má i vhodné osobní vlastnosti jako je ochota, porozumění apod., je vysoké riziko, že nebude schopna dostát slibů o vysoké kvalitě služeb v penzionu. Stejná situace se může projevit za běhu penzionu, kdy se některé špatné vlastnosti personálu neodhalí při pohovoru, nebo se povaha člověka změní. Pak je na místě řešení zjednání nápravy, buďto pomocí rozboru změny chování, motivačních nástrojů nebo výměnou personálu. Toto ovšem dočasně přispívá k zhoršení atmosféry v penzionu, tudíž i k částečnému snížení kvality služeb a zároveň to přináší i dodatečné náklady.

5.12.1.8 Riziko neobsazení penzionu

Riziko neobsazení penzionu je nepříjemným faktorem, ke kterému může dojít, když senioři nebudou mít dostatečné prostředky na platby za služby penzionu nebo když penzion získá špatnou pověst. Možnost opatření proti tomuto riziku je na jedné straně snaha o poskytování kvalitních služeb a budování dobré pověsti, případně pomluvy o penzionu vyvracet prakticky na osobních návštěvách a pomocí propagace. Ohledně prvního důvodu, zde je možnost zapojit co nejvíce příbuzných seniora a přesvědčit je o kvalitách penzionu natolik, aby seniorovi na pobyt přispívali ze svých rozpočtů. Proto je třeba od začátku budovat dobrý vztah mezi zaměstnanci a seniory a jejich rodinami. Poslední možnost v případě neobsazení penzionu je jeho uzavření a prodeji nemovitosti, nebo změně účelu budovy provozování mateřské školy nebo bytového domu.

5.12.1.9 Riziko zvýšení nákladů

Může dojít k situaci, kdy se zvýší náklady na provoz penzionu na tolik, že nebude možné z příjmů pokrýt tyto navýšené výdaje. Jednou z možností jak s tímto bojovat je snažit se vybírat vhodné dodavatele služeb a zboží tak, aby při zachování vysoké kvality byla placena nejnižší možná služba. Další možností je navýšení cen některých služeb nebo snaha získat nedostatkové finance na provoz z jiných zdrojů (dotace, dary apod.).

5.12.2 Vyhodnocení rizik

Podnikání v této oblasti přináší značná rizika, největší je riziko neobsazení penzionu, které by mělo za důsledek nedostatečné finance na provoz zbytku penzionu. Další riziko, které může nastat, je výběr nekvalitního personálu, proto je nutné velmi svědomitě vybírat personál a starat se následně o jeho spokojenost. Ostatní rizika nejsou natolik pravděpodobná, nebo k nim může dojít v relativně počáteční fázi projektu, nebo by neměli takový dopad jako neobsazení penzionu. Jsou nastavené možnosti jak se snažit o snížení tohoto rizika na minimum a je třeba se jich držet a svědomitě je plnit.

5.13 Přílohy

Do příloh podnikatelského plánu bych zařadila následující dokumenty: (Srpková, et al., 2011)

- Životopis klíčových osob.
- Výpis z obchodního rejstříku.
- Typový projekt výstavby nemovitosti penzionu pro seniory.
- Zprávy a články z novin o stavu trhu.
- Návrhy smluv pro klienty.

6 ZHODNOCENÍ A PŘÍNOS PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

V rámci postupu práce jsem po vytvoření analýzy aktuálního stavu sociálních ubytovacích služeb regionu vytvořila SWOT analýzu pro zhodnocení obecného záměru zřízení penzionu pro seniory viz kapitola 4.3.2. Následně jsem přistoupila k tvorbě vlastního podnikatelského záměru a to s konkrétními obrysy. Nyní po provedení veškerých analýz a zvážení podnikatelského záměru do větších detailů můžu revidovat vlastní SWOT analýzu a zjistit, co se v mém konkrétním případě objevilo za další vlastnosti a jakým způsobem to ovlivnilo zhodnocení celého podnikatelského záměru.

Do SWOT analýzy z kapitoly 4.3.2 doplním tučným písmem nové body, které vyplynuly z příprav a řešení vlastního konkrétního podnikatelského plánu. Revidovaná SWOT analýza tak nyní přináší lepší a ucelenější pohled na zhodnocení vytvořeného podnikatelského plánu.

Tabulka revidované SWOT analýzy je uvedena samostatně na následující straně.

Mezi hlavní nové body patří silné stránky, které je možné spatřovat v umístění penzionu v blízkosti přírody a ve vlastním penzionu, který se snaží docílit příjemného prostředí a přátelské atmosféry. Pro rodinné příslušníky pak jsou výhodou i dostupné informace na přehledných webových stránkách. Bohužel jsem byla nucena rozšířit i slabé stránky, a sice o negativní vlivy na zaměstnance – vyšší psychická únava zaměstnanců a jejich větší pracovní vytížení.

Jako příležitost lze přidat možnost získávání darů a dotací a také nové technologie v oblasti sociální a zdravotní péče, které mohou přinést vyšší kvalitu služeb a úsporu času. Mezi nové hrozby pak patří možné negativní změny v legislativě, které mohou vzniknout díky politické nestabilitě, což je další parametr, který může ohrozit financování služeb. Zároveň je hrozbou i ztráta již vyškoleného kvalifikovaného personálu.

Přínos podnikatelského plánu spatřuji především v prohloubení svých analytických dovedností a také ve výsledku, ke kterému jsem došla a to sice, že se potvrdil můj předpoklad, že lze vybudovat soukromý registrovaný penzion pro seniory, který si vydělá na svůj provoz. Bohužel předpoklad se potvrdil s několika omezeními a to sice, že je nezbytně nutné mít velmi spřízněného investora, kterému nevádí značně dlouhá návratnost investice.

	Přednosti	Nedostatky
Vnitřní faktory	Strengths (Silné stránky)	Weaknesses (Slabé stránky)
	<ul style="list-style-type: none"> vysoký počet potencionálních klientů kvalitní personál široká nabídka služeb poskytování kvalitních služeb umístění v blízkosti přírody příjemné prostředí uvnitř domova přátelská atmosféra přehledné a dostupné informace (webové stránky) 	<ul style="list-style-type: none"> vysoké počáteční investice omezená kapacita penzionu nedostatečná informovanost o podniku v počáteční fázi vysoké nároky na splnění standardů psychická únava zaměstnanců pracovní vyčíženost zaměstnanců
Vnější faktory	Opportunities (Příležitosti)	Threats (Hrozby)
	<ul style="list-style-type: none"> pravidelné kulturní akce vytvoření dobrého jména spolupráce s jinými zařízeními – propojení a rozšíření služeb možnost čerpání dotací další vzdělávání personálu možnosti rozšíření získávání darů a dotací nové technologie v oblasti sociální a zdravotní péče 	<ul style="list-style-type: none"> získání špatné pověsti agresivita konkurence nedostatečný zájem ze strany klientů nedostatečné zdroje financí pro provoz zařízení nedodržování standardů nekvalitní personál negativní legislativní změny, politická nestabilita změny ve financování služeb ztráta vyškoleného kvalifikovaného personálu

Tab. 24 Revidovaná SWOT analýza podnikatelského záměru, zdroj: autorka

ZÁVĚR

Ve své diplomové práci jsem vytvořila návrh podnikatelského plánu pro zřízení registrovaného penzionu pro seniory na Pardubicku. Pro dosažení tohoto cíle bylo potřeba provést několik analýz.

V teoretické části práce jsem se nejprve věnovala vlastním sociálním službám. Tento pojem jsem vysvětlila, popsala jsem principy sociálních služeb a jednotlivé druhy sociálních služeb jsem kategorizovala. Následně jsem se zaměřila především na pobytové sociální služby, které představují základ pro mou diplomovou práci. Popsala jsem vývoj pobytových sociálních služeb před přijetím nového zákona o sociálních službách v roce 2007 a po tomto roce. Speciální pozornost jsem také věnovala soukromým pobytovým sociálním službám.

V druhé kapitole teoretické části jsem zpracovala analýzu právního rámce, kde jsem detailně představila jednotlivé zákony a vyhlášky týkající se sociálních služeb a jejich financování. V rámci této kapitoly jsem se opět zaměřila na oblast pobytových sociálních služeb a analyzovala jsem legislativní podmínky pro jejich poskytování.

Poslední kapitolu teoretické části tvoří představení podnikatelského plánu a popsání jeho struktury pro následnou aplikaci v praktické části diplomové práce.

Praktickou část jsem zahájila analýzou sociálních služeb v Pardubickém regionu, nejprve jsem obecně analyzovala data z ČSÚ, které potvrdily předpoklad dostatečného počtu potencialních klientů a následně jsem se zaměřila na analýzu konkrétní domovů pro seniory v Pardubicích a blízkém okolí. Pomocí této provedené analýzy jsem následně obecně zhodnotila stávající stav na poli ubytovacích sociálních služeb v tomto regionu a vymezila několik základních problémových situací. Následně jsem z těchto informací vyhotovila základní SWOT analýzu záměru, jakožto motivaci pro tvorbu vlastního podnikatelského plánu.

Před tvorbou podnikatelského plánu jsem ještě vymezila jeho východiska, jednalo se o volbu způsobu nabytí vhodné nemovitosti, kde jsem se rozhodla pro volbu stavby nové nemovitosti a dále se jednalo o popis možných zdrojů financování.

Vlastní podnikatelský plán pokračuje přes úvod a shrnutí do části s popisem podnikatelské příležitosti. Je představena uvažovaná nemovitost, způsob propojení s investorem a finan-

cování celé stavby. Podnikatelský plán obsahuje veškeré náležitosti a hlavní charakteristiky uvažovaného podnikání.

Mezi nejdůležitější části práce patří finanční plán záměru, kde jsem stanovila počáteční provozní náklady a na druhé straně jsem odvodila možné výnosy pro různou obsazenost penzionu. Z uvedených hodnot vychází rovnovážný stav přibližně na hodnotu obsazenosti 84%. Toto číslo je poměrně vysoké a představuje značné riziko pro podnikání. V přepočtu se jedná 43 seniorů z kapacity 52. Stačí tedy mít pouze 9 volných míst a již se dostáváme na hranici únosnosti financování společnosti. Do finančního plánu jsem však nezahrnula žádné dary, dotace ani výnosy z fakultativních služeb, které by mohli přispět k lepšímu výsledku, avšak zřejmě by se nelišil o více než jednotky procent.

Na začátku práce jsem si stanovila cíl, vytvořit podnikatelský záměr soukromého registrovaného penzionu pro seniory, který je ekonomicky soběstačný. Jak jsem již uvedla v kapitole 6, tohoto cíle se mi podařilo dosáhnout s jistými omezeními. Soukromý registrovaný penzion pro seniory je možné soběstačně provozovat, avšak pouze za příznivých podmínek. Pokud bych neměla spřízněného investora, jediná možnost by byla jít cestou dlouhodobého pronájmu, kde se nevyskytují vysoké investice do nemovitosti, ale tato volba má také své nevýhody.

Závěrem práce jsem provedla revizi původní SWOT analýzy na základě poznatků získaných při tvorbě plánu a provedla jsem zhodnocení rizik. Hodnotím podnikatelský záměr jako záměr se silnými stránkami a mnoha příležitostmi především z dlouhodobého a společenského hlediska, avšak záměr má i značná rizika, především v podobě nenaplnění dostupné kapacity a nezískání tak dostatku financí potřebných na provoz a splácení závazků.

I přes všechna tato rizika jsem toho názoru, že podnikatelský záměr má reálnou šanci na úspěch. Při dodržení předpokladu poskytování kvalitní péče s příjemným personálem v rodinném prostředí bych se neobávala nedostatečné obsazenosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

archiweb.cz, ©2008. *Penzion pro seniory Hvězda* [online]. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://www.archiweb.cz/buildings.php?action=show&id=1735&type=&lang=cs>.

Artega, o.s., ©2015. *Průměrné mzdy podle profese 1. pololetí 2014* [online]. [cit. 2015-04-24]. Dostupné z: http://ciselnik.artega.cz/prumerne_mzdy_podle_profese.php.

Bogo, M., 2006. *Social work practice: Concepts, Processes, and Interviewing*. New York: Columbia University Press, 311 s., ISBN 0-231-12546-1.

Březinová, M., 2015. *Byznys se stárím? Dosud nevadil*. Praha: Mladá Fronta DNES, roč. 26, č. 42 (19.2.), s. A4, ISSN 1210-1168.

Centrum pro komunitní práci, ©2013. Srovnávací analýza sociálních služeb pro seniory v krajích ČR. [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: http://cpkp.cz/index.php/component/joomdoc/dokumenty%20CpKP%20Z%C4%8C/Podpora%20odborn%C3%BDch%20partnerstv%C3%AD%20v%20PK/srov_analyza__kraje_cr.pdf/stahnout

ČR, ©2006. *Zákon o sociálních službách, č. 108/2006 Sb* [online]. [cit. 2015-04-04]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>

ČR, ©2009. *Zákon, kterým se mění zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony* [online]. [cit. 2015-04-06]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/soubor/sb061-09-pdf.aspx>.

ČSÚ, ©2014a. *Věková struktura obyvatel v krajích 2013* [online]. [cit. 2015-04-19] Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=DEM0040PU_KR&vo=tabulka&kapitola_id=19.

ČSÚ, ©2014b. *Sít' vybraných zařízení sociální péče - 2013* [online]. [cit. 2015-04-19] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/sit-vybranych-zarizeni-socialni-pece-2013-dx6alucx8s>.

Domov pro seniory Gladera, ©2013. *GLADERA domov pro seniory Pardubice* [online]. Pardubice [cit. 2015-04-20], Dostupné z: <http://www.domov-proseniory.cz/>.

Domov pro seniory Heřmanův Městec, ©2015. *Ubytování, stravování a poskytované služby* [online]. Heřmanův Městec [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.domov-duchodcu.cz/ubytovani-stravovani-a-poskytovane-sluzby/>.

Domov u fontány, ©2015. *Domov pro seniory* [online]. Přelouč [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.domovufontany.cz/cs/poskytovane-sluzby/domov-pro-seniory/>.

Google Maps, ©2011. *Street View* [online]. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/@50.11659,15.655216,3a,52y,235.4h,90.67t/data=!3m4!1e1!3m2!1s5maXrAWIJ6zOy1-dgWgKhA!2e0?hl=cs>.

Healy, M. L., 2008. *International social work: Professional Action in an Interdependent World. 2nd edition*. New York: Oxford University Press, 410 s., ISBN 987-0-19-512446-0.

Hisrich, R. & Peters, M., 1996. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 501 s., ISBN 987-80-85865-07-3.

Insolvenční rejstřík, ©2015. *Detail insolvenčního řízení Jaromíra Hrdinová* [online]. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: https://isir.justice.cz/isir/ueu/evidence_upadcu_detail.do?id=9e5eddb8-b8ae-4807-b4e8-ca7a8465a9e4.

Johnson, G. & Scholes, K., 2000. *Cesty k úspěšnému podniku*. Praha: Computer Press, 803 s., ISBN 80-7226-220-3.

Kraj Vysočina, ©2011. *Detail materiálu pro zastupitelstvo čj. ZK-01-2008-42* [online]. Vysočina [cit. 2015-4-21]. Dostupné z: http://extranet.kr-vysocina.cz/samosprava/index.php?akce=zastupitelstvo_materialy_detail&id=2298.

Krhutová, L., 2013. *Privatizace v sociálních službách pro seniory*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 124 s., ISBN 978-80-7326-231-0.

Lázně Bohdaneč, ©2007. *O městě* [online]. Lázně Bohdaneč [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.lazne.bohdanec.cz/cs/8-o-meste/>.

Lázně Bohdaneč, ©2011. *Strategie rozvoje města Lázně Bohdaneč 2011 - 2027*. Lázně Bohdaneč: [online]. Lázně Bohdaneč [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: http://www.lazne.bohdanec.cz/data/File/Strategie/Strategie_text/strategie_final.pdf.

Lůžkové a sociální centrum pro seniory o.p.s., ©2015. *Domov seniorů Chrudim* [online]. Chrudim [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.domovsenioruchrudim.cz/o-nasem-domove/uhrada-za-sluzby/>.

Malíková, E., 2011. *Péče o seniory v bytových sociálních zařízeních*. Praha: Grada Publishing, a.s., 328 s., ISBN 978-80-247-3148-3.

mapy.cz, ©2013. *Panorama beta* [online]. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=15.7458758&y=49.9838617&z=18&l=2&pano=1&pid=17321136&rc=9kPB1xXNKg9jy90a3b&rl=%C4%8Cankovice%20115%2C%20%C4%8Cankovice%2C%20538%2062%2C%20okres%20Chrudim&rl=49%C2%B056%2755.644%22N%2>.

mapy.cz, ©2015. *Základní mapy* [online]. [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://beta.mapy.cz/zakladni?x=15.6741428&y=50.0753201&z=14>.

Matoušek, O., 2007. *Sociální služby*. Praha: Portál, 184 s., ISBN 987-80-7367-310-9.

Molek, J., 2009. *Marketing sociálních služeb*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 163 s., ISBN 80-86473-30-9.

MPSV, ©2003. *Bílá kniha v sociálních službách* [online]. [cit. 2015-06-04]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf.

Penzion Pardubice, ©2012. *Ubytování* [online]. Pardubice [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.seniorpardubice.cz/ubytovani.htm>.

Penzion Pardubice, ©2013. *Sociální služby pro seniory* [online]. Pardubice [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.penzionproseniory-pardubice.cz/>.

Skeletzone, ©2013. *Dům pro seniory* [online]. [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.skeletzone.cz/katalog-projektu/22/>.

Sládek, M., 2013. *Inspekce kvality v rezidenčních zařízeních sociálních služeb - etické aspekty*. Praha: Fakulta humanitních studií University Karlovy v Praze, 221 s., ISBN 978-80-87398-37-1.

Sociální služby města Pardubice, ©2011a. *Domov pro seniory Dubina* [online]. Pardubice [cit. 2015-04-19] Dostupné z: <http://www.ssmpe.cz/index.php/dpsd>.

Sociální služby města Pardubice, ©2011b. *Domov pro seniory U Kostelíčka* [online]. Pardubice [cit. 2015-04-19] Dostupné z <http://www.ssmpe.cz/index.php/dpsk>.

sreality.cz, ©2015a. *Prodej ubytovacího zařízení 1 980 m²* [online]. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://www.sreality.cz/detail/prodej/komercni/ubytovani/kricen-kricen-/1707483228#img=1&fullscreen=false>.

sreality.cz, ©2015b. *Pronájem ubytovacího zařízení 1 700 m²* [online]. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/ubytovani/cankovice-cankovice-/2509312092#img=1&fullscreen=false>.

Srpová, J., Svobodová, I., Skopal, P. & Orlík, T., 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, a.s., vyd. 1., 200 s., ISBN 987-80-247-4103-1.

Staňková, P., 2013. *Marketing zdravotnictví*. Zlín: TIGRIS, 104 s., ISBN 978-80-86062-84-6.

Švéda, M., ©2014. *Monistický systém řízení akciové společnosti* [online]. [cit. 2015-04-24]. Dostupné z: <http://domaci.ihned.cz/obcansky-zakonik/c1-61640060-monisticky-system-rizeni-akciove-spolecnosti>.

Wikipedia: the free encyclopedia, © 2008. *Ganttův diagram* [online]. [cit. 2015-04-12] Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/Gantt%C5%AFv_diagram.

Zdravotní pomůcky nejen pro seniory, ©2015. *Polohovací postel* [online]. [cit. 2015-04-24]. Dostupné z: <http://www.zdravszen.cz/index.php?page=detail&id=99>.

Zichová, J., 2008. *Živnostenské podnikání*. Ostrava: KEY Publishing s.r.o., vyd. 1., 200 s., ISBN 987-80-7418-001-9.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CD	Přenosné paměťové médium
ČOV	Čistička odpadních vod
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská Unie
LDN	Léčebna dlouhodobě nemocných
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
NP	Nadzemní podlaží
SSMP	Sociální služby města Pardubic
TV	Televize
WC	Toaleta
ZTP	Zvlášť těžké postižení
ZTP/P	Zvlášť tělesně postižený s průvodcem

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Ukázka Ganttova diagramu, zdroj: (Wikipedia: the free encyclopedia, ©2008).....	31
Obr. 2 Ubytovací zařízení Křiččeň, zdroj: (Google Maps, ©2011).....	52
Obr. 3 Ubytovací zařízení Čankovice, zdroj: (sreality.cz, ©2015b).....	54
Obr. 4 Dřenice 92 - objekt bývalé mateřské školy, zdroj: (mapy.cz, ©2013)	55
Obr. 5 Možnosti umístění penzionu pro seniory v Lázních Bohdaneč, zdroj: (mapy.cz, ©2015).....	60
Obr. 6 Ukázka vizualizace projektu nemovitosti penzionu pro seniory, zdroj: (Skeletzone, ©2013).....	62
Obr. 7 Výkres projektu nemovitosti penzionu pro seniory, zdroj: (Skeletzone, ©2013).....	63
Obr. 8 Polohovací postel, zdroj: (Zdravotní pomůcky nejen pro seniory, ©2015).....	65
Obr. 9 Organizační struktura penzionu pro seniory, zdroj: autorka.....	78
Obr. 10 Ceny základní služeb, zdroj: autorka.....	83
Obr. 11 Časová osa průběhu činností projektu od zahájení do dokončení, zdroj: autorka	87
Obr. 12 Seznam činností a příslušný Ganttův diagram projektu, zdroj: autorka	87

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Příspěvky na péči podle věku a stupně závislosti, zdroj: (ČR, ©2006).....	24
Tab. 2 Domovy pro seniory podle typu v roce 2014, zdroj: (ČSÚ, ©2014b).....	35
Tab. 3 Ceník za pobyt v Domově pro seniory Dubina Pardubice, zdroj: (Sociální služby města Pardubice, ©2011a)	37
Tab. 4 Ceník za pobyt v Domově pro seniory U Kostelíčka, zdroj: (Sociální služby města Pardubice, ©2011b)	39
Tab. 5 Ceník za pobyt v Domově pro seniory Gladera, zdroj: (Domov pro seniory Gladera, ©2013).....	40
Tab. 6 Ceník za pobyt v Domově pro seniory u fontány, zdroj: (Domov u fontány, ©2015).....	42
Tab. 7 Ceník za pobyt v Domově pro seniory Heřmanův Městec, zdroj: (Domov pro seniory Heřmanův Městec, ©2015).....	43
Tab. 8 Ceník za pobyt v Lůžkovém a sociálním centru pro seniory o.p.s., zdroj: (Lůžkové a sociální centrum pro seniory o.p.s., ©2015).....	44
Tab. 9 Druhy oddělení a pokojů v Penzionu Pardubice s.r.o., zdroj: (Penzion Pardubice, ©2012).....	45
Tab. 10 Porovnání pobytových služeb různých Domovů pro seniory, zdroj: autorka.....	46
Tab. 11 SWOT analýza záměru vybudování penzionu pro seniory, zdroj: autorka	49
Tab. 12 Zhodnocení výhod a nevýhod volby typu nemovitosti, zdroj: autorka.....	56
Tab. 13 Základná parametry objektu penzionu pro seniory, zdroj: (Skeletzone, ©2013).....	61
Tab. 14 Konfigurace vybavení na jednotlivých typech pokojů, zdroj: autorka	66
Tab. 15 Struktura propagace a její cena, zdroj: autorka.....	86
Tab. 16 Náklady na vybavení penzionu, zdroj: autorka.....	91
Tab. 17 Náklady na lůžkoviny a další potřeby, zdroj: autorka	92
Tab. 18 Tabulka osobních nákladů penzionu pro seniory, zdroj: autorka	93
Tab. 19 Ostatní měsíční náklady, zdroj: autorka	94
Tab. 20 Ceny za poskytované základní služby v přepočtu na měsíc, zdroj: autorka.....	95
Tab. 21 Počet příjemců příspěvku na péči dle stupně jejich závislosti v Pardubickém kraji v roce 2010, zdroj: (Centrum pro komunitní práci, ©2013).....	96
Tab. 22 Celkové výnosy při různém stupni obsazenosti penzionu, zdroj: autorka.....	96

Tab. 23 Tabulka zhodnocení finančního plánu podnikatelského záměru, zdroj: autorka	97
Tab. 24 Revidovaná SWOT analýza podnikatelského záměru, zdroj: autorka	104

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: FOTODOKUMENTACE PROJEKTU NEMOVITOSTI PENZIONU PRO SENIORY

PŘÍLOHA P II: ČINNOSTI PROJEKTU A GANTTŮV DIAGRAM

PŘÍLOHA P I: FOTODOKUMENTACE PROJEKTU NEMOVITOSTI PENZIONU PRO SENIORY

Přikládám vizualizaci plánovaného domova pro seniory.

Zdroj fotodokumentace: (Skeletzone, 2013)







PŘÍLOHA P II: ČINNOSTI PROJEKTU A GANTTŮV DIAGRAM

