

Projekt na založení domu pro seniory v okresu Hodonín

Bc. Jana Němečková

Diplomová práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana Němečková**
Osobní číslo: **M16710**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt založení domova pro seniory v okrese Hodonín**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě odborné literatury definujte východiska pro vypracování podnikatelského plánu.
- Charakterizujte systém poskytování a financování sociálních služeb dle platné legislativy.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současnou situaci týkající se poskytování pobytových a sociálních služeb seniorům v okrese Hodonín.
- Na základě analýzy vypracujte projekt založení domova pro seniory v okrese Hodonín.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

ČERVENÝ, Radim. Business plán: krok za krokem. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2014, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.

FELDSTEIN, Paul J. Health care economics. 7th. Edition. New York: Delmar, 2012, 544 s. ISBN 978-1-111-31326-5.

HARRIS, John a Vicky WHITE. A dictionary of social work and social care. First edition. Oxford: Oxford University Press, 2013, 515 s. ISBN 978-0-19-954305-2.

MATOUŠEK, Oldřich. Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení. 2. vydání. Praha: Portál, 2011, 200 s. ISBN 978-80-262-0041-3.

SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikatelský plán a strategie. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Vedoucí diplomové práce: **prof. MUDr. Jaroslav Slaný, CSc.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **14. prosince 2018**

Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2019**

Ve Zlíně dne 14. prosince 2018

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

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

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen 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

Jméno a příjmení:

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je zmapovat problematiku pobytových sociálních služeb pro seniory a navrhnout projekt na zřízení soukromého domu pro seniory v okrese Hodonín. Teoretická část práce se zabývá strukturou podnikatelského plánu a současnou legislativou v sociální oblasti. Praktická část práce je zaměřena na demografickou analýzu, analýzu makroprostředí, PEST analýzu a Porterův model pěti konkurenčních sil okresu Hodonín v oblasti poskytování pobytových sociálních služeb. Daný problém byl řešen pomocí analýzy současného stavu obyvatel, demografickou analýzou okresu Hodonín, rozбором výročních zpráv a vybraných statistických údajů daného regionu. Na základě získaných údajů byl navržen projekt a podnikatelský plán, včetně kapitálové náročnosti na zřízení a provozování nestátní organizace domova pro seniory.

Klíčová slova: sociální služba, domov pro seniory, podnikatelský plán, demografická analýza, analýza makroprostředí, PEST analýza, Porterův model.

ABSTRACT

The aim of the thesis is to map the issue of residential social services for seniors and to propose a project for the establishment of a private home for the elderly in the Hodonín district. The theoretical part deals with the structure of business plan and current legislation in the social area. The practical part is focused on demographic analysis, macro-environment analysis, PEST analysis and Porter's model of five competitive forces of Hodonín district in the area of providing residential social services. The given problem was solved by analysis of the current state of the population, demographic analysis of the Hodonín district, analysis of annual reports and selected statistical data of the region. Based on the data obtained, a project and a business plan were proposed, including the capital intensity of setting up and running a non-governmental home-based organization.

Key words: social service, home for seniors, business plan, demographic analysis, macroenvironment analysis, PEST analysis, Porters model.

Poděkování, motto

Děkuji panu prof. Mudr. Jaroslavu Slanému, CSc., za odborné vedení diplomové práce, poskytování odborných rad, vstřícnost a tvůrčí prostor, který mně ponechal při psaní diplomové práce.

Velmi děkuji manželovi, dětem a nejbližší rodině za jejich podporu, trpělivost a pomoc po celou dobu studia.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 PODNIK A PODNIKÁNÍ	13
1.1 ZALOŽENÍ PODNIKÁNÍ	13
1.2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKŮ.....	16
1.2.1 Živnost.....	17
1.2.2 Osobní společnosti	17
1.2.2.1 Veřejná obchodní společnost	17
1.2.2.2 Komanditní společnost	18
1.2.3 Kapitálové společnosti	18
1.2.3.1 Společnost s ručením omezeným.....	18
1.2.3.2 Akciová společnost	19
1.2.4 Družstva	20
1.2.5 Státní podnik	20
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN	21
2.1 ÚČEL PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	21
2.2 ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	22
2.3 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	22
2.3.1 Titulní strana	22
2.3.2 Souhrn	23
2.3.3 Popis podnikatelské příležitosti.....	23
2.3.4 Cíle firmy a vlastníků.....	24
2.3.5 Potencionální trhy	24
2.3.6 Analýza konkurence.....	24
2.3.6.1 Analýza makrookolí - PEST analýza.....	25
2.3.6.2 Analýza mikrookolí – Porterova analýza konkurenčních sil	26
2.3.7 Marketingová a obchodní strategie	27
2.3.8 Realizační projektový plán.....	29
2.3.9 Finanční plán	29
2.3.10 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	30
2.3.11 Přílohy	31
3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY	32
3.1 SPECIFIKA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	32
3.2 FORMY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	33
3.3 DRUHY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	33
3.4 ZŘIZOVATELÉ A POSKYTOVATELÉ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	34
3.5 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	34
3.5.1 Financování soukromého domova pro seniory	35
3.6 PRÁVNÍ RÁMEC SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	37
3.6.1 Zákon č. 2/1993 Sb. Listina základních práv a svobod.....	38
3.6.2 Zákon č. 108/2006 Sb. – zákon o sociálních službách.....	38
3.6.3 Vyhláška č. 505/2006 Sb.....	38
3.6.4 Vyhláška č. 239/2009 Sb.....	38

3.6.5	Zákon č. 96/2004 Sb.	38
3.6.6	Zákon č. 101/2000 Sb.	38
4	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	40
II	PRAKTICKÁ ČÁST	41
5	ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....	42
5.1	SITUAČNÍ ANALÝZA JIHMORAVSKÉHO KRAJE.....	42
5.1.1	Rozvojová strategie sociálních služeb v Jihomoravském kraji.....	43
5.1.2	Demografická situace Jihomoravského kraje.....	43
5.1.3	Sociální služby na území Jihomoravského kraje	45
5.2	SITUAČNÍ ANALÝZA OKRESU HODONÍN	47
5.2.1	Vývoj stárnutí obyvatelstva okresu Hodonín	47
5.2.2	Rozvojový plán sociálních služeb v okrese Hodonín	49
5.2.3	Problematika neregistrovaných sociálních služeb	50
5.3	ANALÝZA BYDLENÍ PRO SENIORY V OKRESU HODONÍN.....	52
5.4	ZHODNOCENÍ ANALÝZY BYDLENÍ PRO SENIORY V OKRESU HODONÍN	59
5.5	ANALÝZA OKOLÍ – PEST ANALÝZA	60
5.5.1	Politické a legislativní faktory prostředí	60
5.5.2	Ekonomické faktory prostředí	61
5.5.3	Sociální a demografické faktory prostředí	63
5.5.4	Technologické faktory prostředí	65
5.6	PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL.....	65
5.6.1	Stávající konkurence	65
5.6.2	Hrozba vstupů nových konkurentů	66
5.6.3	Hrozba substitutů	66
5.6.4	Síla zákazníků	67
5.6.5	Síla dodavatelů	67
5.7	SWOT ANALÝZA	68
5.8	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	69
6	PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO VYBUDOVÁNÍ DOMU PRO SENIORY.....	71
6.1	TITULNÍ STANA.....	71
6.2	EXEKUTIVNÍ SOUHRN	72
6.3	PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ A REGISTRACE.....	72
6.4	POPIS PODNIKU A JEHO CÍLE	72
6.5	VOLBA TYPU NEMOVITOSTI.....	73
6.6	VYBAVENÍ DOMOVA A POKOJŮ PRO KLIENTY	74
6.7	VEDENÍ DOMOVA A ZAMĚSTNANCI.....	74
6.8	MARKETINGOVÝ PLÁN	76
6.8.1	Poslání, mise, vize.....	76
6.8.2	Segmentace trhu a cílová skupina.....	76
6.8.3	Návrh marketingového mixu.....	77
6.8.3.1	Produkt.....	77
6.8.3.2	Cena	77
6.8.3.3	Propagace.....	78
6.8.3.4	Místo	79

6.9	FINANČNÍ PLÁN	79
6.9.1	Zdroje příjmů a financování domova	79
6.9.1.1	Úvěr od banky	79
6.9.1.2	Platby klientů	80
6.9.1.3	Vlastní zdroje	81
6.9.1.4	Příspěvek na péči	81
6.9.1.5	Úhrada od zdravotních pojišťoven	82
6.9.1.6	Celkové měsíční příjmy	82
6.10	VÝDAJE	83
6.10.1	Vstupní výdaje	83
6.10.2	Provozní výdaje	85
6.10.3	Mzdové výdaje	86
6.10.4	Celkové měsíční výdaje	87
6.11	CASH – FLOW	88
6.12	HODNOCENÍ RIZIK	92
6.12.1	Nezískání objektu	92
6.12.2	Špatný management	92
6.12.3	Nezískání úvěru od banky	92
6.12.4	Nezískání dotací	93
6.12.5	Nedostatečná poptávka	93
6.12.6	Vstup nové konkurence na trh	93
6.12.7	Nezodpovědný personál	93
6.13	ČASOVÝ PLÁN	95
6.13.1	Ganttův diagram	96
6.14	ZHODNOCENÍ REALIZACE PROJEKTU	97
	ZÁVĚR	98
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	100
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	108
	SEZNAM OBRÁZKŮ	109
	SEZNAM TABULEK	110

ÚVOD

Významným demografickým trendem dnešní doby je stárnutí populace. Současné demografické změny lze charakterizovat jako stárnutí staré populace. S prodlužující se délkou života se stále více lidí dožívá vysokého věku. Díky moderní medicíně jsme schopni prodloužit lidský život o spoustu let. Na celém světě přibývá starších lidí, což je dáno zejména prodlužováním naděje na dožití ve vyšším věku. Prodlužující se doba života, tedy i doba strávená v penzi je pozitivní jev z pohledu lidí, současně ale představuje problém, který musí řešit celá společnost. Stárnutí se týká nejen populace jako takové, ale zejména narůstá populace velmi starých seniorů, tedy lidí, 80 – ti letých a starších, kteří mají své specifické potřeby. Snů o budoucnosti má jistě každý z nás mnoho a postupně se mění s tím, jak stárneme. Málokomu se ale do snění a představ promítá i etapa stáří. O otázce stárnutí se lidem moc přemýšlet nechce, avšak vyhybat bychom se jí neměli, neboť nás zaskočí nenadálá situace, na kterou jsme se nedokázali, nebo nestihli připravit. Jednou z nich může být vyhovující bydlení v pozdním věku. Bohužel, ne však každému člověku se podaří prožít konec svého života v domácím prostředí v okruhu svých nejbližších. Důvodem mohou být nepříznivé rodinné vztahy, či pracovní vytíženost rodinných příslušníků a tudíž nemožnost, své příbuzné, nejčastěji rodiče, plnohodnotně zaopatřit a poskytnout jim adekvátní péči. Seniorům se nabízí možnost důstojného dožití v podobě ubytování v domě pro seniory. Čekací doby na volné místo v domech jsou ale enormně dlouhé, mnohdy i několik let. Nedostatečná kapacita v seniorských domech dává prostor k podnikání. Poznatkem mojí mnohaleté praxe na interním oddělení je narůstající dlouhodobá sociální hospitalizace seniorů na lůžkách akutní péče, obtížné umístění nesoběstačných pacientů na následnou péči a tudíž i nemožnost ukončení hospitalizace v nemocničním zařízení. Tato skutečnost mě inspirovala k tématu diplomové práce a vyvolává ve mně velkou touhu po vypracování podnikatelského plánu a zřízení vlastního registrovaného domu pro seniory, domu pokojného stáří, který bude založen na vstřícném přístupu ke klientům, bude jim poskytována vysoce odborná péče, podle platných standardů a legislativy, podléhat kontrolám a zároveň výtěžným ekonomickým subjektem.

Cílem práce je vytvoření návrhu projektu na zřízení soukromého pobytového sociálního zařízení.

Teoretická část diplomové práce je věnována vymezení pojmů a náležitostem podnikatelského plánu, objasnění základních charakteristik, druhu a financování systému sociálních

služeb v České republice. Dále pak vysvětlení základních pojmů z marketingové oblasti, jako PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a SWOT analýza.

Praktická část diplomové práce analyzuje současný stav sociálních zařízení v okresu Hodonín a nejbližším okolí s využitím marketingových metod a nástrojů, popsaných v teoretické části práce. Druhá část je věnována samotnému zpracování projektu zřízení domu pro seniory obsahující všechny náležité prvky jako finanční, personální a marketingový plán, příjmy a výdaje domova, časový plán a analýzu rizik.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout a vypracovat projekt na založení nestátního domu pro seniory v okrese Hodonín, který by mohl reálně fungovat a poskytovat odbornou péči seniorům závislých na pomoci druhé osoby. V rámci hlavního cíle je stanovena hypotéza, že je projekt životaschopný s tvorbou zisku.

Hypotéza: Navrhovaný dům pro seniory lze založit jako soukromé zařízení s tvorbou zisku.

Dílčím cílem teoretické části práce, na základě prostudování odborné literatury, je definovat východiska pro vypracování podnikatelského plánu, vymežit pojem sociálních služeb a prezentovat právní rámec systému poskytování a financování sociálních služeb v České republice.

Dílčím cílem praktické části je analyzovat současný demografický vývoj populace na území Jihomoravského kraje, analyzovat stav pobytových sociálních služeb v okrese Hodonín a vypracovat návrh podnikatelského plánu, jako podklad pro zřízení nestátního domu pro seniory v dané oblasti. V analytické části práce jsou použity metody PEST analýza a Porterův model pěti konkurenčních sil. Potřebné informace získáme analýzou současného stavu populace na území Jihomoravského kraje, se zaměřením na obyvatele starší 65 let, rozbořením výročních zpráv analyzovaných pobytových zařízení v okrese Hodonín a z údajů dat Českého statistického úřadu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIK A PODNIKÁNÍ

Podnik je nejobecněji dle Srpové (2010, s. 35) chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. Obsáhleji Srpová podnik vymezuje jako ekonomicky a právně samostatnou jednotku, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Dvořáček (2012, s. 1) popisuje podnik jako subjekt vykonávající činnost, která spočívá v nabízení zboží či služeb na trhu. Dle Dvořáčka není rozhodující, zda podnik dosahuje zisku, ale jak oslovuje zákazníky svojí činností. Schopnost umět vytvořit podnik jak uvádí Vodáček (2006, s. 14) je dnes zvláště důležitá a vyžaduje umění vytvářet podnikatelskou příležitost s předstihem před relevantní konkurencí. Klíčem k podnikání dle Vodáčka (2006, s. 14) je důležitý určitý způsob myšlení, jednání lidí a umět včas objevit, nebo vytvořit a následně účelně a účinně využít podnikatelské příležitosti. Podnikání v ekonomickém pojetí, jak uvádí Veber (2012, s. 15) je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota, je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, popisuje živnost jako *soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem* (Česko, 1991).

V souvislosti s podnikáním je užíván pojem podnikatel.

Výraz podnikatel, jak uvádí Veber (2012, s. 15), pochází z francouzštiny a ve své původním významu znamenal prostředník či zprostředkovatel. Pojem odpovídal realitě tehdejší doby, podnikatel se realizoval na zprostředkování zejména obchodů. Postupem času k obchodním aktivitám přibýlo zprostředkování dodávek pro vládu, což sebou neslo určité riziko. Podnikatel dle Vebera (2012, s. 15), je osoba, která realizuje určitý projekt a nese riziko jeho úspěchu, nebo neúspěchu. V dnešní době se podnikateli přisuzuje i další rys a to atribut inovátora. Samostatná činnost podnikatele, jak popisuje Dvořáček (2012, s. 1) spočívá v rozhodování o předmětu podnikání, způsobech financování, spolupracujících subjektech, cenové tvorbě a předpokládaném zisku.

1.1 Založení podnikání

Založení podnikání jak uvádí Synek (2011, s. 24), představuje cílevědomý řízený proces člověkem, vlastníkem a podnikatelem. Jedná se o vytvoření základních předpokladů pro

plnění funkcí podniku. Zakladatel musí připravit strategické záměry, směřující do následujících oblastí:

- **Vymezit předmět své činnosti** – rozumí se činnosti, která hodlá podnik aktivně provozovat, je nezbytné soustředit potřebný rozsah informací o okruhu zákazníků, jejich kvalitě, možnost rozvinutí sítě zákazníků, posouzení kvality konkurence a jejich postavení na trhu, geografickou polohu apod. Tyto aspekty úzce souvisejí i s volbou sídla podniku. Vhodné umístění je dlouhodobým činitelem mající podstatný vliv na budoucí výkonnost podniku. Žádný podnik se neobejde bez lidské práce, proto zakladatel podniku musí řešit i otázky vhodného výběru pracovníků, počet, strukturu, kvalifikaci, vymezení pracovních podmínek, režim práce, bezpečnost, stanovení odměny za práci, včetně sociálního a zdravotního zabezpečení pracovníků.
- **Vyjasnit a vymezit potřebu a dostupnost finančních prostředků** – před zahájením činnosti by měl podnikatel vypracovat strategický plán, jehož součástí je nejen vymezení okruhu činností, ale musí být prioritně zaměřen na oblast financí. Vymezit plán nákladů a výnosů, majetku a zdrojů jeho krytí a tím předejít riziku úpadku v počáteční fázi života podniku.
- **Zvážit své psychologické předpoklady pro podnikání** – práce podnikatele vyžaduje mnoho práce, času a úsilí. Výhodou je stabilizované rodinné zázemí, které podnikateli dodají sílu a dlouhodobou podporu. Podnikatelem se může stát silná cílevědomá osobnost, která dokáže realizovat určitý nápad, umí pracovat s lidmi a vede je k vytyčenému cíli.
- **Doplnit znalosti právních a dalších norem týkajících se daného podnikání, zejména v oblasti životního prostředí, ekologie, hygieny apod.** – k úspěšnému zvládnutí patří i osvojení nejdůležitějších právních norem. Pokud zakladatel podniku hodlá podnikat v určité speciální oblasti, musí se předem seznámit s předpisy, které tuto oblast regulují. Tím předejde problémům a rizikům, které by mohly být spojeny s provozováním nové firmy.

Zakladatelem podnikání jak uvádí ve svých publikacích Srpová (2010, s. 30) i Synek (2011, s. 21) může být osoba, která splňuje následující podmínky podle obchodního zákona § 2 odst. 2:

- osoba zapsaná do obchodního rejstříku

- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů
- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsaná do evidence podle zvláštního předpisu

Postup při zakládání podniku, jak popisuje Synek ve své publikaci (2011, s. 36), musí být v souladu s platnou právní úpravou a splnit i určité formální předpoklady. Konkrétní postup založení podniku se liší podle právní volby podniku, kterou si zakladatel zvolí. Podnikání fyzických a právnických osob se zásadně liší ze dvou hledisek:

1. **Fyzické osoby** vystupují ve dvou rolích a to jak v roli podnikatele (kapitálový vklad do podnikání), tak v roli pracovní síly (vlastní odborná profese).
Právnické osoby přinášejí kapitálový vklad, avšak mohu, ale nemusí ve společnosti pracovat.
2. **Fyzické osoby** jsou přímo objektem právních vztahů.
Právnické osoby – do právních vztahů vstupuje společnost, nikoliv společníci tvořící společnost. (Synek, 2011, s. 36).

Jak uvádí Synek (2011, s. 38) k tomu, aby fyzická nebo právnická osoba získala živnostenský list, musí nejprve ohlásit živnost u místně příslušného živnostenského úřadu. Živnostenský úřad vede rejstřík, kde eviduje veškeré druhy živností, které vznikly v jeho působnosti. Živnostenský rejstřík je seznam, do něhož má právo nahlížet každý a může z něj pořizovat výpisy. Eviduje zde skutečnosti týkající se vzniku společnosti jako je:

- jméno, příjmení, trvalé bydliště, státní občanství
- obchodní jméno a sídlo
- identifikační číslo
- předmět a místo podnikání
- datum zahájení činnosti
- údaje o zaměstnancích (pokud zaměstnává)
- doklad o vlastnickém, nebo jiném právu k objektu a prostorám pro podnikání
- výpis z rejstříku trestů ne starší 3 měsíců

1.2 Právní formy podniků

Obchodní zákoník nabízí podnikatelům různé právní formy podnikání, dle Synka (2011, s. 26) výběr plně záleží na samotném podnikateli. Volba právní formy podnikání patří k dlouhodobým rozhodnutím, ale není nezvratná. Mezi hlavní kritéria rozhodování o volbě právní formy uvádí Synek:

- **Způsob a rozsah ručení** – na způsobu ručení a jeho rozsahu závisí riziko podnikatele, který se stává zakladatelem a společníkem podniku. Existují dvě varianty ručení:
 - **omezené ručení** - podnikatel ručí pouze do výše nesplaceného majetkového vkladu, za závazky podniku neručí osobním majetkem, ale pouze majetkovým vkladem do podniku
 - **neomezené ručení** - podnikatel ručí za závazky podniku celým svým majetkem.
- **Oprávnění k řízení** - zastupování podniku navenek, vedení podniku, možnost spoulo rozhodování. Obchodní zákoník udává dvě možnosti:
 - **zakotvení do společenské smlouvy**, což je na uvážení majitelů a společníků
 - **zákonem stanovené orgány**, které musí podnik mít a jaké jsou jejich kompetence.
- **Počet zakladatelů**
- **Nároky na počáteční kapitál**
- **Administrativní náročnost a rozsah výdajů spojených se založením a provozováním podniku**
- **Účast na ztrátě a zisku**
- **Finanční možnosti**
- **Daňové zatížení**
- **Zveřejňovací povinnost**

Právní úprava podmínek pro podnikání v České republice, jak charakterizuje Srpová (2008, s. 73) vychází z Listiny základních práv a svobod, kde je zakotveno právo každého občana podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost a také právo vlastnit majetek.

Základními právními formami podnikání, jak popisuje Synek (2011, s. 33) jsou:

- **samostatný podnikatel, fyzická osoba – živnostník**

- **obchodní společnosti - osobní - veřejná obchodní společnost**
 - **komanditní společnost**
 - **kapitálové - společnost s ručením omezeným**
 - **akciová společnost**
- **družstva**
- **státní podniky**

1.2.1 Živnost

Živnost je zákonem č. 455/ 1991 Sb. (Česko, 1991) definována jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.

Živnostenský zákon rozděluje živnosti z pohledu odborné způsobilosti a z hlediska předmětu podnikání

- **Živnosti ohlašovací**
 - **řemeslné** – odborná způsobilost se prokazuje výučním listem, vysvědčení o maturitní zkoušce, diplomem z vysoké školy
 - **vázané** – podmínkou je čtyřletá praxe v oboru
 - **volné** – nevyžaduje prokazování odborné ani jiné způsobilosti
- **Živnosti koncesované** – lze provozovat, až na základě nabytí právní moci, rozhodnutím o udělení koncese (Synek, 2011, s. 33).

1.2.2 Osobní společnosti

Podstatou osobních obchodních společností, jak charakterizuje Synek (2011, s. 33), je osobní účast společníků na podnikání a řízení společnosti. Společníci mohou jednat jménem společnosti a ručí neomezeně za její závazky. Zákon u osobních společností neukládá kapitálový vklad společníků.

1.2.2.1 Veřejná obchodní společnost

Zákon č. 90/2012 (Česko, 2012, s. 1385) definuje Veřejnou obchodní společnost, jako společnost alespoň dvou osob, které se účastní na jejím podnikání, nebo správě jejího majetku

a ručí za její dluhy společně a nerozdílně. Vzájemné právní poměry společníků se řídí společenskou smlouvou a podíly společníků jsou stejné. K rozhodování ve všech věcech společnosti je zapotřebí souhlasu všech společníků. Statutárním orgánem společnosti jsou všichni společníci. Každý společník může nahlížet do všech dokladů společnosti a kontrolovat obsažené údaje. Zisk a ztráta se dělí mezi společníky rovným dílem. Společnost lze zrušit výpovědí společníka, smrtí společníka apod. (Česko, 2012, s. 1387).

1.2.2.2 Komanditní společnost

Komanditní společnost zákon Česko č. 90/2012 Sb. (2012, s. 1387) definuje jako společnost, v níž alespoň jeden společník ručí za její dluhy omezeně = komanditista, a alespoň jeden společník ručí za dluhy neomezeně = komplementář. Podíly komanditistů se určují podle poměrů jejich vkladů. Komanditista splní vkladovou povinnost ve výši a způsobem určeným ve společenské smlouvě. Za dluhy společnosti ručí komanditista s ostatními společníky společně a nerozdílně do výše svého nesplaceného vkladu. Společenská smlouva obsahuje určení, který ze společníků je komanditista a který komplementář a výši vkladu každého komanditisty. Statutárním orgánem jsou všichni komplementáři. Neurčí-li společenská smlouva jinak, rozhodují ve všech věcech všichni společníci, přičemž zvlášť hlasují komanditisté a zvlášť komplementáři. Zisk a ztráta se dělí mezi společnost a komplementáře na polovinu. Část zisku, která připadá společnosti se po zdanění rodějí mezi komanditisty podle poměrů jejich podílů. Ztrátu komanditisté nenesou (Česko, 2012, s. 1389).

1.2.3 Kapitálové společnosti

Charakteristickým rysem kapitálových společností, jak vysvětluje Synek (2010, s. 78) je kapitálová účast společníků, nikoliv jejich osobní účast na podnikání, nebo řízení společnosti. Společníci ručí za závazky společnosti jen do výše svého vkladu. Skutečností podle Synka (2011, s. 34) je nižší míra rizika podnikání pro jednotlivé společníky, které je limitováno výší kapitálového vkladu.

1.2.3.1 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným, jak vykládá zákon č. 90/2012 Sb. (Česko, 2012, s. 1390) je společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše v jaké nesplnili vkladové povinnosti. Podíl společníka ve společnosti se určuje podle poměru jeho vkladu na podíl připadající k výši základního kapitálu. Společníci se zapisují do seznamu společníků, který vede společnost. Do seznamu společníků se zapisuje jméno, bydliště, podíl,

výše vkladu a počet hlasů náležející k podílu společníka. Minimální výše vkladu je 1 Kč. Základním dokumentem je společenská smlouva. Společníci se podílejí na zisku určeném valnou hromadou k rozdělení mezi společníky v poměru svých podílů. Společníci vykonávají své právo podílet se na řízení společnosti na valné hromadě. Valná hromada je schopná se usnášet, jsou – li přítomni společníci, kteří mají alespoň polovinu všech hlasů. Každý společník má jeden hlas za každou jednu korunu vkladu. Valnou hromadu svolává jednatel alespoň jednou za účetní období. Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. Společnost zřídí dozorčí radu, která dohlíží na činnost jednatelů, má právo nahlížet do obchodních a účetních knih a podává jednou za rok zprávu o své činnosti valné hromadě (Česko, 2012, s. 1400).

1.2.3.2 Akciová společnost

Akciová společnost, jak popisuje zákon č. 90/2012 Sb. (Česko, 2012, s. 1407) je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. Cennými papíry je spojen podíl na základním kapitálu nebo hlasovacích právech společnosti. Výše základního kapitálu akciové společnosti je 2 000 000 Kč., nebo 80 000 EUR. K založení společnosti se vyžaduje přijetí stanov, které obsahují informace týkající se společnosti, počtu akcií, jejich hodnotu a údaje o systému vnitřní struktury společnosti. Systém vnitřní struktury společnosti, ve kterém se zřizuje představenstvo a dozorčí rada, je systémem dualistickým. V monistickém systému se zřizuje správní rada a statutární ředitel. Akcionáři vykonávají své právo podílet se na řízení společnosti na valné hromadě. Valnou hromadu svolává představenstvo alespoň jednou za účetní období. Valná hromada je schopná se usnášet, pokud jsou přítomni akcionáři vlastníci akcie, jejichž jmenovitá hodnota přesahuje 30 % základního kapitálu. Statutárním orgánem je představenstvo, má 3 členy, které volí a odvolává svého předsedu. Představenstvu přísluší obchodní vedení společnosti. Dozorčí rada dohlíží na výkon působnosti představenstva a na činnost společnosti. Dozorčí rada má 3 členy, které volí a odvolává valná hromada. Dozorčí rada volí a odvolává svého předsedu. Funkční období členů dozorčí rady je sjednána na 3 roky. Správní rada má 3 členy, určuje základní zaměření obchodního vedení společnosti a dohlíží na jeho řádný výkon. Statutárnímu řediteli přísluší obchodní vedení společnosti (Česko, 2012, s. 1407 – 1440).

1.2.4 Družstva

Podle zákona č. 90/2012 Sb. (Česko, 2012, s. 1453) je družstvo společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů, nebo třetích osob, popřípadě za účelem podnikání a má nejméně 3 členy. Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo, kontrolní komise a jiné orgány zřízené stanovami. Ustavující schůze družstva zvolí členy orgánů družstva a schválí způsob splnění základního členského vkladu. Každý člen se podílí na základním kapitálu družstva základním členským vkladem. Člen je povinen dodržovat stanovy a rozhodnutí orgánů družstva a zároveň má právo volit a být volen do orgánů družstva, účastnit se na řízení a rozhodování v družstvu a čerpat výhody poskytované družstvem. Statutárním orgánem družstva je představenstvo, má 3 členy a zajišťuje řádné vedení účetnictví, předkládá členské schůzi ke schválení účetní závěrku a také návrh na rozdělení zisku, nebo úhradu ztráty (Česko, 2012, s. 1453 – 1471).

1.2.5 Státní podnik

Zákon č. 77/1997 Sb. (Česko, 1997, s. 1791) charakterizuje podnik jako právnickou osobu provozující podnikatelskou činnost s majetkem státu vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Zakladatelem podniku je stát, jehož jménem vykonává funkci zakladatele ministerstvo. Podnik se zakládá zakládací listinou, kterou jménem státu vydává příslušné ministerstvo. Zakládací listina je zakladatelským dokumentem, obsahuje označení ministerstva, které vykonává funkci zakladatele, obchodní jméno a sídlo podniku, hlavní předmět podnikání a výši kmenového jmění. Orgány podniku jsou ředitel a dozorčí rada. Ředitel je statutárním orgánem podniku, který řídí činnost a rozhoduje o záležitostech podniku. Ředitele jmenuje a odvolává ministr, nebo vláda. Dozorčí rada schvaluje zásadní otázky koncepce rozvoje podniku a nakládání s majetkem státu svěřeným podniku k podnikatelské činnosti. Majetkem podniku je souhrn věcí, práv a jiných majetkových hodnot státu, s kterým má podnik právo hospodařit (Česko, 1997, s. 1791 – 1795).

2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán, jak popisuje Veber ve své publikaci (2008, s. 97), je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti. Červený (2014, s. 1) uvádí, že podnikatelské plány zpracovávají i již existující firmy za situace, kdy hodlají rozšířit své podnikání a plán může být užitečný i tehdy, kdy má být určitá část podnikání řízeně utlumena. Podle Lipovské (2017, s. 234) podnikatelský plán shrnuje cíle, zkoumá, jestli jsou reálné a popisuje způsob jak jich dosáhnout. Lipovská dále uvádí (2017, s. 234), že dobrý plán pomůže podnikateli ujasnit si, co musí udělat pro vytvoření životaschopného podniku.

2.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán jak popisuje Veber a kolektiv (2008, s. 98) slouží jak k interním, tak externím účelům. Přínos podnikatelského plánu dle Vebera spočívá zejména v:

- získání užitečných poznatků z analýz, které předchází přípravě podnikatelského plánu (vnějšího okolí, politické situaci, daňová soustava atd.)
- přehledné demonstrování záměrů ve vývoji firmy a možných rizik
- predikci vývoje finančních toků, zjištění potřeby a tvorby finančních prostředků
- odhalení slabin či rizik ve zvolených záměrech
- informování zaměstnanců, budování podnikové kultury

Uvnitř firmy, jak dále uvádí Veber (2008, s. 98), slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly a zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před významnými změnami, jako např. velká investice, sloučení s jiným podnikatelským subjektem, rozdělení firmy, odprodej nebo uzavření neefektivních provozů.

Externí subjekty dle Vebera (2008, s. 98) analyzují na základě podnikatelského plánu schopnost firmy realizovat náročnější investiční program. Je třeba přesvědčit investory o výhodnosti a nadějnosti projektu, na jehož financování kapitál požadujeme. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může dle Vebera významně přispět k získání potřebného kapitálu.

2.2 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu, jak popisuje Veber a kolektiv (2008, s. 98), by měly být respektovány obecné platné zásady, jejichž smyslem je zapůsobit na externí subjekt a zvýšit tak zájem osob mimo podnik. Je vhodné, aby podnikatelský plán byl:

- **Srozumitelný** – vyjadřovat se jednoduše, neprezentovat mnoho myšlenek v jedné větě.
- **Logický** – myšlenky a skutečnosti uvedené v plánu musí na sebe logicky navazovat a být podloženy fakty, tvrzení obsažená v plánu si nesmí odporovat.
- **Uváženě stručný** – myšlenky a závěry je třeba uvádět stručně, ale ne na úkor základních fakt.
- **Pravdivý a reálný** – pravdivost a reálnost uváděných údajů, by mělo být samozřejmostí.
- **Respektování rizika** – respektování a identifikace rizik zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu (Veber a kol., 2008, s. 99).

2.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura a obsah podnikatelského plánu dle Srpové (2011, s. 14) není závazně stanoven. Každý investor a banka mají jiné požadavky na jeho strukturu a rozsah. Dále uvedená struktura je jednou z možností podnikatelského plánu.

2.3.1 Titulní strana

Podle Srpové (2011, s. 15) titulní list zpravidla obsahuje název a logo firmy, název podnikatelského plánu, jméno autora, zakladatele, datum založení a také zde Srpová doporučuje uvést prohlášení „*Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.*“ (Srpová, 2011, s. 15)

2.3.2 Souhrn

Souhrn je podrobnější popis následujících stránek dokumentu. Měl by dle Srpové (2011, s. 16) vzbudit ve čtenáři zvědavost a neměl by se zabývat podrobnostmi. Srpová doporučuje souhrn zpracovat až po sepsání celého podnikatelského plánu podle následující osnovy:

- Jaké produkty budeme poskytovat
- Proč jsou naše služby lepší než jiné, v čem spočívá konkurenční výhoda a užitek pro zákazníka
- Komentář k velikosti a růstu trhu, jaké je chování zákazníků a konkurence
- Klíčové osobnosti a jejich úspěchy
- Finanční informace typu kapitálové náročnosti, potřeby cizích zdrojů, délka financování, úroková sazba (Srpová, 2011, s. 16).

2.3.3 Popis podnikatelské příležitosti

Zde potřebujeme čtenáře přesvědčit a objasníme, v čem spatřujeme naši podnikatelskou příležitost. Srpová (2011, s. 16) doporučuje uvést komu službu či výrobek nabízíme a jak bude myšlenka převedena do podoby tržeb a zisku. V rámci popisu podnikatelské příležitosti se především zaměříme na:

Popis produktu určuje jak popis a vlastnosti služby, tak popis vzhledu výrobku. Popíšeme a objasníme o jaký výrobek či službu se jedná. Srpová (2011, s. 16) uvádí v případě výrobku, zmínit se o službách doplňující nabídku jako je - servisní podpora zákazníků, zaškolení pro používání výrobku, instalace, montáž a poradenské služby. V případě nabídky služeb uvedeme, v čem služba spočívá, jak funguje, kde a jak bude služba poskytována a jaké vybavení vyžaduje. Pro zákazníka bude nejdůležitější cena služby či výrobku.

Konkurenční výhoda musí být lepší než konkurenční nabídka. V dnešní době při vstupu na trh musí být nově vznikající firma lepší než dosavadní konkurence. Musíme prokázat, že přicházíme s lepší nabídkou pro zákazníka, nabídnout profesionálnější koncepci s profesionálnějším servisem a umět lépe řešit problémy zákazníka oproti stávající konkurenci (Srpová, 2011, s. 17).

Užitek pro zákazníka je pro úspěch podnikatelského záměru nutné zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky a proč by zákazníci měli nakupovat právě od nás

a ne konkurence. Srpová (2011, s. 17) zdůrazňuje, jak je důležité vědět, kdo budou naši zákazníci a na které trhy se chceme orientovat (Srpová, 2011, s. 17).

2.3.4 Cíle firmy a vlastníků

O úspěšné realizaci podnikatelského záměru, jak uvádí Srpová (2011, s. 17) rozhodují především podnikatelské a odborné schopnosti managementu. Investoři a společnosti poskytující kapitál se domnívají, že o úspěchu či neúspěchu firmy rozhoduje především její vedení. Lipovská (2017, s. 235) ve své publikaci popisuje, že dlouhodobým cílem může být i dovedení podniku do stavu, kdy si zakladatelé budou moci dovolit najmout manažery, lektory a další pracovníky a sami zůstanou jen v pozici majitelů firmy, která jim bude přinášet pravidelný zisk. Po uvedení informací o firmě jako jsou datum vzniku firmy, právní forma, oblast činnosti a hlavní produkt firmy se musí určit vize, kam chce firma směřovat v budoucnu. Cíle firmy jak popisuje Srpová (2011, s. 18) by měly být SMART tedy:

- *specific* – specifické, přesně popsané
- *measurable* – měřitelné
- *achievable* – atraktivní, akceptovatelné
- *realistic* – realistické
- *timed* – termínované (Srpová, 2011, s. 18)

2.3.5 Potencionální trhy

Předpokladem pro optimální výběr cílových segmentů je znalost potřeb či požadavků budoucích zákazníků, uvádí Srpová a kol.(2010, s. 62). Potencionální existenci trhů zjistíme po důkladných analýzách dané oblasti a slouží k tomu údaje o velikosti trhu, o obvyklé výnosnosti, překážkách vstupu do odvětví, samotných zákaznících apod. Je třeba prozkoumat celkový trh, na který se firma orientuje a následně prozkoumat cílový trh, kde uvedeme jeho charakteristiku. Podrobná charakteristika cílového trhu, respektive rozpoznání přání zákazníků, je klíčem k úspěchu správně definovaného produktu, který má užitek pro zákazníka a za který je zákazník ochoten zaplatit (Srpová, 2011, s. 19 - 21).

2.3.6 Analýza konkurence

Je mylné se v dnešní době domnívat, že v daném segmentu, pro který je vytvářen podnikatelský plán, neexistuje konkurence. Často se o konkurenci vůbec neví, z toho důvodu je

nutné, jak popisuje Srpová (2011, s. 21) provést důkladnou analýzu konkurence a segmentaci trhu. Srpová shrnuje analýzu do několika kroků. V prvním kroku doporučuje určit firmy, které představují konkurenci a patří zde takové firmy, které působí na stejných cílových trzích a prodávají stejné, nebo podobné produkty. Hlavními konkurenty jsou firmy, které hrají a budou hrát i nadále na daném trhu významnou roli. V dalším kroku je podle Srpové (2011, s. 22) třeba prozkoumat jejich přednosti a nedostatky. Podle kritérií jako je obrát, růst, podíl na trhu, dostupnost, ceny, služby zákazníkům atd., je třeba vyhodnotit hlavní konkurenty. Na základě provedeného srovnání konkurenčních firem, můžeme určit konkurenční výhodu jednotlivých firem. Nesmíme při posuzování opomenout, že nejde o náš subjektivní pocit, nýbrž o to, co si myslí zákazníci (Srpová, 2011, s. 22).

2.3.6.1 Analýza makrookolí - PEST analýza

Analýza makrookolí jak popisuje Srpová (2011, s. 163) slouží k analýze okolí firmy, která pomáhá identifikovat hrozby a příležitosti. Na každou firmu působí prostředí celé ekonomiky, jak národní, tak světové. Úkolem analýzy je odhadnout účinek změn faktorů makrookolí na firmu. Pro zhodnocení makrookolí je používána nejčastěji PEST analýza, kde jsou zhodnoceny zpravidla základní makroekonomické ukazatele, mající různou váhu a míru ovlivnění ve vztahu k firmě (Srpová, 2011, s. 164).

Ukazatele PEST analýzy jsou:

Politicko/právní prostředí – rozhodnutí firem jsou dle Kotlera (2007, s. 131) silně ovlivňována vývojem v politickém a právním prostředí, které sestává ze zákonů a vládních úřadů. Srpová (2011, s. 165) dále zařazuje i politickou stabilitu země, jako je hlasování o důvěře vlády, předčasné volby, střídání vlád apod., které určují zejména legislativní omezení a regulace ze strany státu a Evropské unie.

Ekonomické prostředí – vyžaduje kupní sílu a lidi, která závisí na současných příjmech, cenách, úsporách, dlužích a úvěrových možnostech, uvádí Kotler (2007, s. 123). Srpová (2011, s. 164) dodává k hodnocení makroekonomického prostředí indikátory úrokové míry, směnný kurz a míru inflace. Kotler (2007, s. 123) klade důraz na vedení firem, kteří musí věnovat pečlivou pozornost trendům, které ovlivňují kupní sílu, která má silný dopad na podnikatelskou činnost.

Sociální prostředí – je zaměřeno na spotřebitelské chování zákazníků. Kotler (2007, s. 125) charakterizuje sociální prostředí založeném na vkusu a preferencích lidí zaměřených

k jistému druhu zboží. Společnost vytváří názory, hodnoty a normy, které vkus a preference ovlivňují. Srpová (2011, s. 164) popisuje sociální chování i ve změně životního stylu lidí, klade důraz na upevňování zdraví (wellness, sportovní aktivity), či na požadavek aktivních forem odpočinku v podobě volnočasových aktivit.

Technologické prostředí – je jedno z nejdramatičtějších sil, které utváří lidské životy. „Každá nová technologie je silou tvůrčího ničení“ (Kotler, 2007, s. 129). Tempo ekonomického růstu dle Kotlera (2007, s. 130) je ovlivňováno množstvím objevených důležitých nových technologií, ke kterým naneštěstí nedochází v průběhu času rovnoměrně. Nové technologie přináší dlouhodobé důsledky, které nelze vždy předvídat. Základem tržního kapitalismu je být dynamický a tolerovat cenu, kterou je třeba zaplatit za pokrok (Kotler, s. 129). Rychlé změny v technologii mohou představovat významné hrozby pro firmy, které je nesledují, ale výhodou podle Srpové (2011, s. 164) jsou zajímavé příležitosti pro firmy, které chtějí získat náskok před konkurencí.

2.3.6.2 Analýza mikrookolí – Porterova analýza konkurenčních sil

V rámci analýzy mikrookolí je třeba je třeba zkoumat odvětví, ve kterém naše firma působí, jako je struktura, trendy, míra ziskovosti a klíčové faktory způsobující změny v odvětví (sezónnost, legislativa, závislost na informacích, kupní síla, podíl nákladů, kapitálová náročnost, tempo změn a inovací). Cílem je identifikovat a pochopit síly, které působí na společnost, na které by měla umět reagovat. (Srpová 2011, s. 165). Analýza charakterizuje oblasti:

Konkurenční firmy, rivalita – při analýze této síly je důležité zjistit, jak velké jsou na daném trhu konkurenční tlaky, jakou má daný trh dynamiku a jestli budeme schopni s konkurencí držet krok. Analýza hodnotí silné a slabé stránky konkurenčních firem na trhu. Odvětví je neatraktivní, pokud v něm již působí četná a silná konkurence, pokud odvětví stagnuje, nebo upadá. Rivalita konkurentů je závislá na odvětví podnikání (Kotler, 2007, s. 380).

Hrozba nových vstupů konkurentů – analýza vstupů konkurentů je důležitá u nových rychle se rozvíjejících oborů. Atraktivita se liší podle výšky bariér vstupu a výstupu. Neatraktivnější odvětví je to, jehož bariéry vstupu jsou vysoké (patenty, práva, licence, vlastnictví distribučních kanálů apod.) a bariéry výstupu naopak nízké z důvodu, že málo nových firem do odvětví dokáže vstoupit a špatně si vedoucí firmy mohou snadno odejít (Kotler, 2007, s. 381).

Hrozba substitutů – odvětví se stává neatraktivním, pokud existují náhražky produktu, to co může produkt nahradit. Náhražka limituje ceny i zisky. Pokud se v odvětví substitutů zvýší pokrok, nebo konkurence, pravděpodobně spadnou ceny i zisky v oboru a také si klademe otázku, jakou věrnost vykazují zákazníci určité službě, značce, výrobku (Kotler, 2007, s. 381)

Vyjednávací síla zákazníků - silou zákazníků je jejich vyjednávací síla o ceně, ať už smlouváním, odebíráním menšího množství zboží a služeb, nebo odchodu zákazníka jinnam. Nejvýhodnější obrana spočívá podle Kotlera (2007, s. 381) ve vytvoření lepší nabídky, kterou zákazníci nemohou odmítnout. Dnes již běžně ovlivňuje zákazník ceny jako je pojištění, bankovní a telekomunikační služby atd.

Vyjednávací síla dodavatelů – pokud jsou dodavatelé schopni zvyšovat ceny, snižovat dodávané zboží, nebo je rostoucí či vysoká kupní síla dodavatelů, stává se odvětví neatraktivním. Nejlepší obrana spočívá ve vytvoření takových vztahů s dodavateli, v nichž jsou vítězi obě strany, nebo lze využívat více zdrojů dodávek (Kotler, 2007, s. 381).

2.3.7 Marketingová a obchodní strategie

Marketing se zabývá zjišťováním a naplňováním lidských a společenských potřeb (Kotler, 2007, s. 42). Marketing chápeme jako „*umění a vědu výběru cílových trhů a získávání, udržování si a rozšiřování počtu zákazníků vytvářením, poskytováním a sdělováním lepší hodnoty pro zákazníka.*“ (Kotler, 2007, s. 43). Dobrý marketing je podle Kotlera (2007, s. 42) důsledkem pečlivého plánování a vedení. Staňková (2013, s. 31) popisuje důležitost cíleného marketingu, který je zaměřen na cílové segmenty trhu a je úzce spjat s principem segmentace zákazníků. Cílové segmenty jsou podle Staňkové definovány na základě demografických či geografických kritérií a na základě životního stylu.

Srpová (2011, s. 22) v marketingové strategii řeší tři okruhy problémů:

- **výběr cílového trhu**
- **určení tržní pozice produktu**
- **rozhodnutí o marketingovém mixu**

Východiskem pro **výběr cílového trhu** firmy, je segmentace trhu. Srpová (2011, s. 22) popisuje při výběru segmentu zvažovat velikost trhu a jeho kupní sílu, na základě kterých určíme hodnotu segmentu. Segmentace trhu je popsána v rámci kapitole 2.3.5. *Potenciální trhy.*

Určení tržní pozice produktu je vyjádřením postavení konkrétního produktu mezi ostatními konkurenčními produkty na trhu. Cílem, dle Srpové (2011, s. 22) je odlišit se od konkurence a dostat se do podvědomí vnímání zákazníků. Při určování pozice postupujeme ve třech krocích:

- identifikovat konkurenční výhody produktu
- vybrat optimální konkurenční přednostní výhodu důležitou pro spotřebitele
- zvolit efektivní způsob komunikace a propagace výhody

Marketing a následně nabídka služeb mají vliv na budoucí úspěch firmy. Marketingový mix se skládá ze čtyř nástrojů tzv. 4P.

- produkt (*product*)
- cena (*price*)
- distribuce (*place*)
- propagace (*promotion*) (Srpová, 2011, s. 23).

Produkt - tvoří podstatu nabídky na trhu, je jádrem marketingu a uspokojuje potřeby zákazníků. Základními problémy produktové politiky jsou, které nové produkty a služby budeme nabízet a uvedeme na trh, vlastnosti produktů a služeb vstupující na trh, jejich objem, design, jakou záruku budeme poskytovat a také, jak bude probíhat vývoj produktu po uvedení na trh (Srpová, 2011, s. 24).

Cena – výška a stabilita ceny dle Srpové (2011, s. 24) jsou prvky, které vytvářejí příjmy, na nichž závisí existence a prosperita firmy. Stanovením ceny určujeme pozici v hierarchii spotřebitelů, ovlivňujeme nákupní rozhodování a tím určujeme také svoji konkurenční pozici. Výchoziskem pro tvorbu cen je stanovená cenová politika firmy, která vychází z firemních cílů a je jím bezprostředně podřízena. Při tvorbě cenové politiky je třeba brát v potaz i nákladové podmínky, poptávku po produktu, konkurenční prostředí, nebo očekávaná výše zákazníky (Srpová, 2011, s. 24).

Distribuce – v rámci podnikatelského plánu se jedná o rozhodnutí, jakými způsoby budeme výrobky a služby nabízet a prodávat. Synek (2015, s. 246) uvádí možnosti přímého prodeje uživateli, prodej přes velkoobchod, nebo prodej přes obchodní dealery.

Propagace – jedná se o zvolené komunikační kanály a cesty vedoucí ke konečným zákazníkům, mezi které patří reklama, public relations (vztahy s veřejností), osobní prodej, podpora prodeje a přímý marketing. (Srpová, 2011, s. 26). Synek (2015, s. 245) klade důraz na

reklamu jednotlivých výrobků a služeb reklamou v tisku, rozhlasu, televizi a na billboardech.

Některé firmy s rozvojem marketingu používají marketingový mix 7P, kdy přidávají prvky *politics* (politicko-spoločenské rozhodnutí), *public opinion* (veřejné mínění) a *people* (lidské zdroje).

V souvislosti s rozvojem řízení vztahů se zákazníky a vztahového marketingu se v praxi rozšiřuje i zákaznický marketingový mix 4C:

- zákazník (*customer*)
- náklady na zákazníka (*cost*)
- pohodlná dostupnost (*convenience*)
- komunikace (*communications*) (Srpková, 2011, s. 23).

2.3.8 Realizační projektový plán

Důležitým krokem při sestavování podnikatelského plánu, jak popisuje Srpková (2011, s. 27) je časový harmonogram všech činností a jejich dodavatelské zajištění, v němž určíme všechny důležité kroky a aktivity, které musíme s realizací plánu dosáhnout. Srpková (2011, s. 27) doporučuje použít pro přehlednost úsečkový diagram, který znázorňuje plánované aktivity. Na základě úseček vidíme přehled o započítání, trvání a dokončení plánovaných akcí.

2.3.9 Finanční plán

Srpková (2011, s. 28) popisuje finanční plán jako transformaci předchozí části podnikatelského záměru do číselné podoby a prokazuje reálnost z ekonomického hlediska. Synek a kolektiv (2015, s. 289) dodávají, že finanční plán má za úkol zajistit splnění podnikatelských cílů podniku, jeho finanční zdraví a stabilitu. Červený (2014, s. 152) zdůrazňuje, že cílem podnikatelského plánu je zajištění potřebných finančních zdrojů pro realizaci podnikatelského záměru a musí být i dlouhodobě finančně udržitelný. Výstupem finančního plánu podle Srpkové (2011, s. 28) tvoří plán nákladů, výnosů a peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvrátání a plán financování. Srpková (2011, s. 28) finanční plán dále rozčleňuje na:

Plánování výnosů a příjmů – je třeba rozlišovat výnosy a příjmy. Výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité časové období, příjmy jsou peněžní částky, které firma získala za prodané výrobky nebo služby.

Plánování nákladů a výdajů – náklady firmy představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích a členíme je podle druhu, účelu, činnosti a závislosti na objemu výroby. Cenné informace pro finanční řízení poskytuje členění nákladů na variabilní a fixní, které umožňuje propočít bodu zvratu. Výdaj je úbytek peněžních prostředků a stane se nákladem až po vstupu do tvorby výrobku nebo služby.

Finanční výkazy – jsou dokumenty plánu peněžních toků, výkaz zisku a ztrát a rozvaha.

- Plán peněžních toků (cash flow) specifikuje příjmy a výdaje související s činností.
- Výkaz zisku a ztrát vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek.
- Rozvaha zobrazuje vývoj majetku firmy a zdrojů financování.

Srpová (2011, s. 31) doporučuje zpracovat variantu finančního plánu realistickou, optimistickou a pesimistickou (Srpová, 2011, s. 28 – 31).

2.3.10 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Srpová (2011, s. 31) doporučuje v poslední kapitole prokázat silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby podnikatelského plánu za využití SWOT analýzy.

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

Silné stránky popisují čím je firma lepší než konkurence.

Slabé stránky prokazují zamyšlení nad slabinami projektu a hledají pozitivní řešení vedoucí k jejich odstranění.

Příležitosti a hrozby se soustřeďují na okolí podniku, zdůrazňují atraktivitu výhod a současně nabádají k zamyšlení nad budoucími problémy (Srpová, 2011, s. 31).

Mezi předpoklady úspěšnosti podnikatelského plánu dle Srpové (2011, s. 31) je vhodné zařadit analýzu rizik. Riziko chápeme jako negativní odchylku od cíle a negativní působení na činnost a životaschopnost podniku. Analýza rizik umožňuje nastínit pravděpodobnost

výskytu nežádoucí události. Analýzu rizik lze provádět odborným hodnocením, nebo analýzou citlivosti, což je vyhodnocení míry citlivosti hospodářského výsledku na ovlivňující faktory, mezi něž se řadí zejména změna nákladů, změna cen tržní produkce, změna DPH, změna politiky, dotací apod. Pomocí analýzy rizik lze dospět k protiopatření, která rizika eliminují, což např. je dělení rizika, transfer na jiné subjekty, pojištění, etapové přípravy a realizace projektů (Srpová, 2011, s. 32).

2.3.11 Přílohy

V příloze k podnikatelskému plánu je možné uvést např. životopisy klíčových osobností firmy, fotografie, výkresy, výsledky průzkumu trhu a propagačních akcí, výpisy z obchodního rejstříku, důležité smlouvy, získané certifikáty apod. (Srpová, 2011, s. 33).

3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Sociální služby, jak vysvětluje Arnoldová (2016, s. 27), napomáhají osobám zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost s cílem umožnit jim v co největší možné míře zapojit se do běžného života společnosti a pokud to vylučuje jejich stav, zajistit jim důstojné prostředí a zacházení. Matoušek a kol (2011, s. 9) popisuje překrývání sociálních služeb se službami veřejnými, které jsou poskytovány v zájmu veřejnosti, jsou financovány z veřejných rozpočtů a jsou definovány platnou legislativou než jiné služby a díky tomu jsou závislé na politickém rozhodování státu, krajů a obcí. Autoři Arnoldová i Matoušek se shodují na charakteristice sociálních služeb a poskytování služeb lidem společensky znevýhodněným s cílem zlepšit jejich kvalitu života. Matoušek dále zdůrazňuje (2011, s. 9) nutně společnost chránit před riziky, jejich jsou tito znevýhodnění lidé nositeli, proto zohledňují jak osobu uživatele, tak jeho rodinu, do nichž patří. Podle Matouška (2011, s. 11) chrání sociální služby občana tím, že v jeho prospěch něco konají. Služby poskytují instituce veřejnoprávní, nebo soukromoprávní a přesto i v soukromoprávním případě je stát, jako garant dodržování základních lidských práv, povinen periodicky prověřovat činnost soukromých subjektů a udělováním licencí zaručit občanům, že budou instituce vykonávat vše dle platných pravidel, ke kterým se zavázaly. Zahraniční autoři charakterizují sociální péči Harris a White (2013, s. 419), podle nich představuje souhrn poskytovaných služeb a institucionálních opatření. Dodávají, že stát přebírá hlavní odpovědnost za sociální zabezpečení občanů ve snaze zlepšit jejich životní šance a zmírnit nejzávažnější projevy sociálních nerovností.

3.1 Specifika sociálních služeb

Sociální služby zaujímají zvláštní místo ve společnosti a přispívají k více základním cílům a hodnotám, jako jsou např. vysoká úroveň sociální ochrany a vysoká úroveň ochrany zdraví. Zvláštnost rovněž vyplývá z životní povahy potřeb, které tyto služby mají uspokojit a zajistit tak uplatňování základních práv, jako je důstojnost a nedotknutelnost osoby. K charakteristickým znakům dále patří:

- fungování na zásadě solidarity, kdy se nepřihlíží k rovnováze mezi příspěvkem a poskytoványými službami

- víceúčelový a individualizovaný charakter potřeb nezbytných k zajištění základních lidských práv a ochranu osob
- neziskovost
- účast dobrovolných pracovníků
- zakotvení v místní kulturní tradici, což jsou zvláštní potřeby jedince
- nerovnoměrný vztah mezi poskytovateli a příjemci péče a tím se vyžaduje účast třetí financující strany (Společenství Sociální služby obecného zájmu v Evropské unii, 2006, s. 4 – 5).

Dle Feldsteina (2012, s. 114) je jedním z hlavních důvodů k analýze poptávky po péči vymezení faktorů, které ovlivňují klienty při výběru služeb. Ačkoliv je reálně nemožné stanovit tyto faktory pro všechny klienty a všechna jejich rozhodnutí, jisté faktory jsou shodné pro všechny. Čím lépe těmto faktorům porozumíme, tím lépe budeme schopni vysvětlit, co ovlivňuje rozhodnutí různých skupin populace členěných podle věku, místa bydliště a zároveň budeme schopni predikovat budoucí využití sociálních zařízení.

3.2 Formy sociálních služeb

Podle zákona 108/2006 Sb. o sociálních službách (Česko, 2006) se sociální služby poskytují jako:

- **pobytové** – služby spojené s ubytováním v zařízeních sociálních služeb
- **ambulantní** – služby, za kterými osoba dochází do zařízení sociálních služeb
- **terénní** – služby jsou osobě poskytovány v přirozeném prostředí (Česko, § 33, 2006).

3.3 Druhy sociálních služeb

Sociální služby zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb. (Česko, 2006) dělí na:

- **sociální poradenství** – zákon rozděluje poradenství na **základní**, které zahrnuje poskytování potřebných informací přispívajících k řešení nepříznivé sociální situace a dále na **odborné** se zaměřením na potřeby jednotlivých okruhů sociálních skupin ve specializovaných poradnách
- **služby sociální péče** – služby, které napomáhají osobám zajistit fyzickou a psychickou soběstačnost s cílem umožnit jim v nejvyšší možné míře zapojení do běžného života společnosti a zajistit důstojné prostředí a zacházení např. osobní asis-

tence, pečovatelská služba, centra denních služeb, denní stacionáře, domovy pro seniory, domovy pro osoby se zdravotním postižením, chráněné bydlení atd.

- **služby sociální prevence** – napomáhají zabránit sociálnímu vyloučení osob, které jsou ohroženy krizovou sociální situací a způsob života vedou ke konfliktu se společností s cílem napomáhat osobám k překonání jejich nepříznivé sociální situace a chránit společnost před vznikem a šířením nežádoucích jevů, např. raná péče, azylové domy, krizová pomoc, kontaktní centra, noclehárny, terapeutické dílny, telefonická krizová pomoc (Česko, 2006).

3.4 Zřizovatelé a poskytovatelé sociálních služeb

Zřizovatelem sociálních služeb v České republice mohou být, jak popisuje Matoušek (2011, s. 12), jednak obce, kraje a Ministerstvo práce a sociálních věcí. Financování služeb, je plně, nebo z části kryto z rozpočtu těchto subjektů a jednak i nestátní neziskové organizace, které mohou na svoji činnost čerpat dotace, ovšem na dotace nemají právní nárok. Poskytovatelem sociálních služeb může být fyzická nebo právnická osoba, která má k této činnosti oprávnění podle zákona č. 108/2006 Sb. (Česko, 2006). Oprávnění vzniká na základě registrace u příslušného krajského úřadu, podle místa bydliště. Podmínkou registrace je písemné podání žádosti o registraci, bezúhonnost, odborná způsobilost všech osob, které budou péči poskytovat, vlastnické nebo jiné právo k objektu, v nichž budou služby poskytovány, zajištění hygienických, materiálních a technických podmínek a skutečnost o majetku že nebylo prohlášeno konkurzní nebo správní řízení. Poskytovatel je povinen před zahájením poskytování sociálních služeb uzavřít pojistnou smlouvu pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou při poskytování služeb (Česko, 2006 s. 1277).

3.5 Financování sociálních služeb

Financování poskytovaných sociálních služeb se skládá z několika různých forem, kromě plateb od uživatelů služeb, je nezbytnou složkou i financování z veřejných prostředků, uvádí Matoušek (2011, s. 65). Sociální péče pramení ze sociální solidarity a spočívá v transferech prostředků a služeb ve společenském prostoru, vysvětluje Armoldová (2015, s. 66). Financování služeb, jejichž zřizovatelem je obec, kraj, nebo Ministerstvo práce a sociálních věcí, je kryto z rozpočtů těchto subjektů. Nestátní neziskové subjekty mohou na

svoji činnost čerpat dotace z veřejných rozpočtů tj. rozpočtů obcí, krajů a ministerstev. (Matoušek, 2011, s. 12). Malíková popisuje (2011, s. 60) rozdíly financování služeb, které jsou závislé na druhu poskytovaných služeb a na zřizovateli a uvádí přehled zdrojů příjmů od uživatelů služeb, příspěvky na péči, příjmy z veřejného zdravotního pojištění, státní dotace a granty, příspěvky samosprávných celků, příjmy z vedlejší a mimořádné činnosti.

3.5.1 Financování soukromého domova pro seniory

Financování pobytových sociálních služeb je složeno ze čtyř hlavních činností:

1. Úhrady od klientů sociálních služeb upravuje §15, vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách. Ta v aktuálním znění s platností od 1. 1. 2018 stanovuje maximální výši úhrady za poskytování sociálních služeb v domovech pro seniory a činí:

210 Kč za poskytnutí:

- Ubytování
- Úklid, praní, drobné opravy prádla a ošacení, žehlení

Včetně provozních nákladů souvisejících s poskytnutím ubytování.

170 Kč denně za celodenní stravu

- Strava odpovídající věku, zásadám racionální výživy a potřebám dietního stravování

75 Kč za poskytnutí pouze oběda

Včetně provozních nákladů souvisejících s přípravou stravy (Česko, 2006).

2. Příspěvek na péči

Příspěvek na péči se podle zákona č. 108/2006 Sb. (Česko, 2006, s. 1258 – 1260) poskytuje osobám starším jednoho roku, závislým na pomoci jiné osoby, která dlouhodobě z důvodu nepříznivého zdravotního stavu potřebuje pomoc při péči a zajištění soběstačnosti o vlastní osobu. Tímto příspěvkem se stát podílí na zajištění sociálních služeb, nebo jiných forem pomoci, pokud tuto pomoc poskytuje osoba blízká, asistent sociálních služeb, poskytovatel sociálních služeb, který je zapsán v registru poskytovatelů. Zákon rozeznává čtyři stupně závislosti, přičemž se hodnotí schopnost zvládat základní životní potřeby, jako

jsou mobilita, komunikace, orientace, stravování, oblékání, hygiena, výkon fyziologické potřeby, péče o zdraví a domácnost a osobní aktivity. Na základě písemné žádosti podané na kontaktním pracovišti Krajské pobočky Úřadu práce, se provede sociální šetření ve spolupráci s Okresní správou sociálního zabezpečení a zjišťuje se schopnost samostatného života žadatele o příspěvek. Na základě výsledku vyšetření posuzujícím lékařem se příspěvek přizná i s rozhodnutím o stupni a výši. Příspěvek na péči vyplácí Krajské pobočky Úřadů práce a je hrazen ze státního rozpočtu (Česko, 2006, s. 1258 – 1260).

Příspěvek na péči pro osoby starší 18 let je rozdělen do čtyř stupňů:

I. lehká závislost	příspěvek ve výši	880 Kč
II. středně těžká závislost	příspěvek ve výši	4 400 Kč
III. těžká závislost	příspěvek ve výši	8 800 Kč
IV. úplná závislost	příspěvek ve výši	13 200 Kč (Česko, 2006).

Dne 7. 12. 2018 poslanci schválili novelu zákona o sociálních službách o skokovém navýšení příspěvku na péči ve III. a IV. stupni závislosti s platností od 1. 7. 2019, kteří nevyužívají pobytové sociální služby. Odůvodněním podle poslance Romana Sklenáka a poslankyně Aleny Gajdůškové bylo masívní stárnutí populace a omezená kapacita pobytových služeb, která nestačí pokrýt současnou poptávku. Tím podporuje neformální pečovatele, kteří o své blízké pečují ve svém domácím přirozeném prostředí a berou na sebe břímě v péči o osobu blízkou, obětují své pohodlí a možný výdělek a tím se mnohdy dostávají do složité ekonomické situace. Ve III. stupni závislosti se příspěvek zvýšil na 12 800 Kč., ve IV. stupni na částku 19 200 Kč. (MPSV, © 2018)

3. Státní dotace

Poskytnutí dotací dle Malíkové (2011, s. 60), slouží k zajištění potřebných sociálních služeb v rámci kraje, dále k pokrytí a dofinancování běžných výdajů zařízení sociálních služeb podle výše úhrad od uživatelů služeb, či k řešení mimořádných situací. Poskytovatelům sociálních služeb jak popisuje Matoušek (2011, s. 76), kteří jsou zapsáni v registru poskytovatelů, poskytuje ministerstvo práce a sociálních věcí dotace ze státního rozpočtu prostřednictvím rozpočtu kraje. Malíková (2011, s. 60) dále vysvětluje, že o dotaci může požádat každý registrovaný poskytovatel, přičemž na státní dotaci nevzniká právní nárok. Při posuzování o poskytnutí dotace je hodnocena potřeba daného druhu služby

v regionu, dále druh služby a kapacita, kterou projekt na poskytování sociální služby nabízí.

Za hlavní principy dotační politiky považuje Matoušek (2011, s. 76):

- Rovné podmínky pro všechny poskytovatele veřejných služeb
- Rovné podmínky pro všechny příjemce služeb
- Efektivní vynakládání veřejných prostředků
- Důraz na kvalitu poskytovaných služeb
- Transparentní a stabilní systém financování (Matoušek, 2011, s. 76).

4. Příjmy z veřejného zdravotního pojištění

Poskytovatel sociálních služeb je podle zákona č. 108/2006 Sb. §36, povinen zajistit zdravotní péči osobám, kterým poskytuje pobytové služby v zařízení sociálních služeb buď formou zdravotnického zařízení, nebo prostřednictvím svých zaměstnanců, kteří mají odbornou způsobilost k výkonu povolání podle zákona č. 96/2004 Sb. Podmínkou je uzavření smlouvy o poskytování a úhradě ošetrovatelské péče v pobytovém zařízení s příslušnými zdravotními pojišťovnami. Na základě ordinace ošetřujícího lékaře, který je ve smluvním vztahu k pojišťovně, zpravidla registrujícího praktického lékaře, poskytuje pobytové zařízení ošetrovatelskou péči a vede v průkazné formě zdravotnickou dokumentaci. Pojišťovny, na základě úplnosti, formální i věcné správnosti dokladů v elektronické či papírové podobě, provedou úhradu pobytovému zařízení za ošetrovatelskou péči dle platného číselníku o seznamu výkonů s bodovými hodnotami (VZP, ©, 2019).

Jako další zdroje pro pobytová sociální zařízení jak uvádí Malíková (2011, s. 61) může být výroba stravy, praní prádla, prodej výrobků, pronájem nebytových prostor, dále také dary a granty.

3.6 Právní rámec sociálních služeb

Pro realizaci činností v sociální oblasti a poskytování sociálních služeb v pobytových sociálních zařízeních platí řada zákonných norem a právních předpisů. Povinností všech poskytovatelů je se s platnými zákony a předpisy seznámit a dbát na jejich dodržování.

3.6.1 Zákon č. 2/1993 Sb. Listina základních práv a svobod

Zahrnuje ochranu práv všech skupin osob a občanů České republiky, hájí práva všech věkových skupin, včetně seniorů. Ochrana je umocněna dodržováním standardů kvality sociálních služeb při poskytování jakékoliv sociální služby všem uživatelům (Česko, 1993).

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

Zákon o sociálních službách ze dne 14. března 2006, jehož posláním je chránit práva a zájmy lidí. Upravuje podmínky poskytování pomoci a podpory fyzickým osobám v nepříznivé sociální situaci prostřednictvím sociálních služeb a příspěvku na péči, udává podmínky pro vydání oprávnění k poskytování, registraci a inspekci sociálních služeb a předpoklady pro výkon povolání v sociálních službách (Česko, 2006).

3.6.3 Vyhláška č. 505/2006 Sb.

Vyhláška vymezuje obsah základních činností u jednotlivých druhů sociálních služeb a určuje maximální výši úhrad za poskytování sociálních služeb. Vyhláška dále definuje zdravotní stav žadatele, stanoví náplň kvalifikačního kurzu pro sociální pracovníky, seznamuje se standardy kvality sociálních služeb, předkládá škálu hodnocení schopnosti zvládat úkony soběstačnosti (Česko, 2006).

3.6.4 Vyhláška č. 239/2009 Sb.

Vyhláška vydaná 23. 7. 2009, kterou se mění vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Vyhláška zahrnuje pouze drobné úpravy předchozí vyhlášky (Česko, 2009).

3.6.5 Zákon č. 96/2004 Sb.

Zákon upravuje podmínky získávání způsobilosti k výkonu zdravotnického povolání k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a určuje podmínky celoživotního vzdělávání zdravotnických pracovníků (Česko, 2004).

3.6.6 Zákon č. 101/2000 Sb.

Smyslem zákona o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění účinném od 1. července 2017 je zaručené právo na ochranu občana před neoprávněným zasahováním do jeho soukromého a osobního života, neoprávněným zveřejňováním a zneuží-

váním osobních údajů. Zákon je od 25. května 2018 částečně nahrazen nařízením Evropské unie 2016/679 (Úřad pro ochranu osobních údajů, 2017).

4 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Pro zpracování teoretické části diplomové práce byla použita dostupná česká literatura zaměřená na oblast podnikání a oblast sociálních služeb. Ke zpracování dané problematiky bylo možné využít aktuální a volně dostupnou literaturu. V oblasti teorie podnikání, marketingu a managementu bylo čerpáno především od autorů Červeného, Srpové, Synka, Kotlera. Autorů, poskytující informace o sociální oblasti je celá řada. Nejvýznamnějším zdrojem aktuálních informací, využitých v diplomové práci, poskytli autoři Arnoldová, Matoušek a Malíková. Velmi důležitým zdrojem k vypracování teoretické části diplomové práce byla legislativa České republiky a to především zákon o sociálních službách.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Cílem diplomové práce je navrhnout projekt pro založení domu pro seniory v okrese Hodonín, nejlépe však v obci Vnorovy, ve které od narození žiju a ke které mám citový vztah. Realizace návrhu projektu je důležitým krokem, neboť znamená faktické uvedení všech doporučení a závěrů do praxe. K rozhodování o realizaci projektu je nutné získat mnoho informací o různých oblastech a faktorech, které ovlivňují realizaci projektu i jeho okolí. Analýza prostředí je důležitá pro rozpoznání okolí, ve kterém bude podnik působit, pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí podniku a mohou mít na něj vliv. Prostředí je charakterizováno jako soubor okolností, ve kterých někdo žije a které ho nějakým způsobem ovlivňuje. Faktory prostředí jsou velmi dynamické, představují nekončící řetězec příležitostí a hrozeb a rozhodují jak o současném, tak i budoucím vývoji podniku (Jakubíková 2013, s. 97).

5.1 Situační analýza Jihomoravského kraje

Jihomoravský kraj se rozkládá v jihovýchodní části České republiky při hranicích s Rakouskem a Slovenskem. Sousedí s dalšími pěti kraji ČR. Svoji rozlohou zaujímá téměř 9 % území České republiky a řadí se tak na 4. místo co do velikosti mezi kraji ČR. Území kraje se dělí na sedm okresů – Blansko, Brno – město, Brno – venkov, Břeclav, Hodonín, Vyškov a Znojmo. V kraji se nachází celkem 673 obcí, 49 měst a 40 status městyse. Jihomoravský kraj se pyšní širokou kulturní tradicí, úrodnou půdou a nachází se zde 90 % vinic České republiky (Jihomoravský kraj, © 2017).

Obrázek 1 – mapa Jihomoravského kraje Zdroj: Regionální informační servis



5.1.1 Rozvojová strategie sociálních služeb v Jihomoravském kraji

Jihomoravský kraj vytváří pravidelně od roku 2009 plány rozvoje sociálních služeb na období tří let. V pořadí již čtvrtý a aktuální Strategický plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji na období 2018 – 2020 stanovuje podmínky a priority rozvoje na svém území. Cílem plánu Jihomoravského kraje je podpora a zvyšování kvality služeb, podpora procesu komunitního plánování sociálních služeb s ohledem na jejich potřebnost, kvalitu a finanční efektivnost. Kromě střednědobého plánu zpracovává Jihomoravský kraj také Akční plán, který je tvořen každý rok s cílem pružnější reakce na potřebné změny v síti sociálních služeb. Ve vazbě na Strategický plán 2018 - 2020 se kraj konkrétněji v sociální oblasti, mimo jiné aktivity, zaměřuje na zvýšení počtu míst v domovech pro seniory, zlepšení informovanosti občanů o nabízených sociálních službách a na upřednostňování menších lokálních zařízení pro seniory v místě bydliště. Pro rok 2019 jsou stanovené celokrajské rozvojové priority vyplývající ze specifických potřeb jednotlivých okresů v Jihomoravském kraji a to především:

- záměr na vznik nové služby
- rozšíření kapacit stávajících služeb (Jihomoravský kraj, Akční plán, 2018)

Plán rozvoje sociálních služeb vzniká ve spolupráci koordinátorů komunitního plánování sociálních služeb všech 21 obcí s rozšířenou působností v Jihomoravském kraji. Při tvorbě plánu je povinností JMK postupovat dle platné legislativy a obsahuje shrnutí výsledků finanční analýzy, nákladovosti jednotlivých druhů sociálních služeb, zdroje financování sociálních služeb a předpokládanou výši celkových nákladů. Základní síť sociálních služeb v JMK pro rok 2019 tvoří 429 sociálních služeb a její celková nákladovost činí 4 128 967 642 Kč. (Jihomoravský kraj, 2018).

5.1.2 Demografická situace Jihomoravského kraje

Demografické stárnutí se v současné době stává jednou z nejzávažnějších a nejdiskutovatelnějších společenských otázek. Stárnutí společnosti od poloviny 20. století postihuje všechny země a stává se jedním z celosvětových problémů. Podle dlouhodobých prognóz budoucího vývoje celkového počtu obyvatelstva, bude podíl starších osob v populaci stále narůstat. Demografické stárnutí je proces, při němž se postupně mění věková struktura obyvatelstva tak, že se zvyšuje podíl seniorů a snižuje podíl dětí mladších 15 let, proto

starší věkové skupiny rostou početně rychleji, než populace jako celek. Hlavní příčinou demografického stárnutí je společně s poklesem porodnosti trvalý pokles úmrtnosti, vedoucí k prodlužování naděje dožití a tím k častějšímu dožívání se vyššího věku. Důsledky stárnutí se dotýkají všech sfér sociálního a ekonomického vývoje a nejčastější obavy vyvolané změnou věkové struktury se pojí s udržitelností financování důchodového systému, růstem nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní péči (Demografie, © 2005).

Základním ukazatelem rozvoje jakéhokoliv regionu je počet trvale žijících obyvatel. V Jihomoravském kraji žije téměř 1,2 milionu obyvatel, což činí 11,2 % z celkového počtu obyvatel České republiky. Počet obyvatel JMK od roku 2003 postupně narůstá. Každoročně dochází k nárůstu podílu poproduktivní složky populace, což má za příčinu zvyšování jak průměrného věku v kraji, tak indexu stárí. Ve složení obyvatelstva podle pohlaví měly převažující podíl ženy. Z hlediska věkové struktury obyvatelstva JMK, lze v roce 2017 sledovat nárůst ve skupině 65letých a starších obyvatel. V tabulce č. 1 je zobrazen přehled nejdynamičtějšího vývoje obyvatel v nejstarší věkové skupině seniorů nad 65 let (ČSÚ, 2017).

Tabulka 1 - Stav obyvatel k 31. 12. 2017 v Jihomoravském kraji

	2013	2014	2015	2016	2017
Počet obyvatel celkem	1 170 078	1 172 853	1 175 025	1 178 812	1 183 207
0-14 let	172 886	175 874	178 921	182 280	185 660
15-64 let	789 416	783 751	777 833	772 488	768 319
65 a více let	207 776	213 228	218 271	224 044	229 228

Zdroj: Český statistický úřad 2018

Podle dat zveřejněných ČSÚ (2017, s. 22) se muž žijící v Jihomoravském kraji a v roce 2017 se dožil 60 let, má pravděpodobnost žití ještě dalších 20 let a šedesátiletá žena má před sebou pravděpodobně ještě 25 let života. Podle prognostických dat zveřejněných ČSÚ by měli lidé starší 65 let v roce 2030 tvořit 22,8 % populace a v roce 2050 - 31,3 %, což představuje 3 miliony osob České republiky (ČSÚ, 2017, s. 22).

Změna věkového složení populace je sociální skutečnost, na kterou je třeba reagovat věcně a konstruktivně. Fakta o stárnutí obyvatelstva a rostoucím podílu seniorů, kteří se s přibývajícím věkem a přirozeným úbytkem sil nebudou schopni sami o sebe pečovat,

přináší vyšší nároky na důchodový, zdravotní a sociální systém a také zajištění vyhovujícího bydlení (vlastní zdroj).

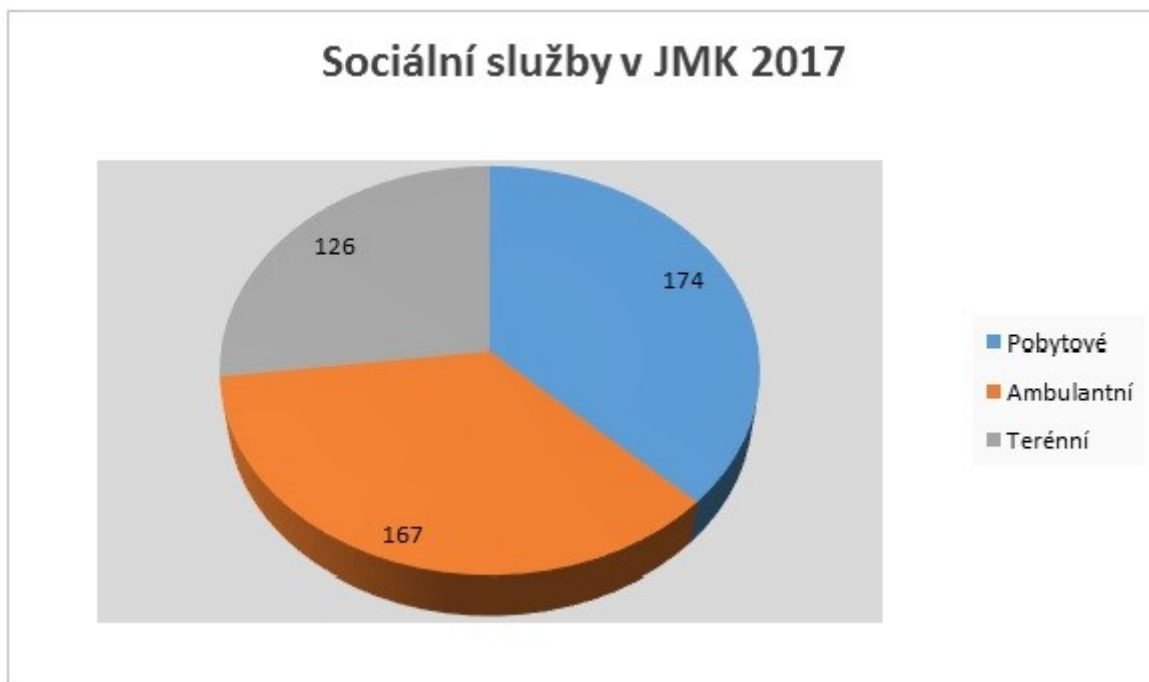
5.1.3 Sociální služby na území Jihomoravského kraje

Silnou stránkou Jihomoravského kraje je rozvinutý systém sociálních služeb v regionu, kdy síť sociálních služeb je druhá nejhustější mezi kraji České republiky po Moravskoslezském kraji. Základní síť sociálních služeb v JMK pro rok 2019 je tvořena registrovanými sociálními službami, které v dostatečné kapacitě, náležitě kvalitě, požadované efektivitě a odpovídající dostupnosti napomáhají řešit nepříznivou sociální situaci potřebných osob na území kraje a jsou v souladu se zjištěnými potřebami osob. Součástí sítě jsou sociální služby a jejich kapacity podporované a financované z veřejných zdrojů prostřednictvím dotace ze státního rozpočtu, současně financované z dotačního programu JMK, rozpočtů obcí JMK, nebo prostřednictvím individuálních projektů kraje. Mezi podmínky zařazení služeb do Základní sítě JMK patří:

- soulad služby případně její další rozšíření kapacit se střednědobými a akčními plány na daný rok
- u nově vstupující služby je nutný soulad předložené žádosti o vstup do sítě sociálních služeb
- pravomocné rozhodnutí o registraci sociální služby
- deklarace potřebnosti a podpory příslušné obce s rozšířenou působností (Jihomoravský kraj, 2018)

Sociální služba zahrnuje činnost nebo soubor činností, které zajišťují pomoc či podporu osobám v nepříznivé životní situaci, za účelem sociálního začlenění nebo ochrany sociálního vyloučení. Sociální služby se dělí na sociální poradenství, služby sociální péče a sociální prevence. Sociální služby jsou poskytovány v JMK kraji jako služby ambulantní, pobytové či terénní.

Obrázek 2 – Sociální služby v Jihomoravském kraji



Zdroj: Jihomoravský kraj 2018

Síť sociálních služeb Jihomoravského kraje v roce 2017 obsahuje celkem 467 služeb. Výše uvedený graf znázorňuje rozložení sociálních služeb v krajské síti podle formy jejich poskytování. Největší zastoupení mají v JMK služby pobytové a ambulantní (Komunitní plánování sociálních služeb v JMK, 2018).

Podle údajů ČSÚ je síť pobytových zařízení v kraji stabilizovaná, silně se však navýšily kapacity některých typů pobytových zařízení. Nárůst kapacity ani tak nestačí uspokojovat poptávku. V dlouhodobém horizontu se stále zvyšuje podíl seniorů. Sociální služby pečující o tuto cílovou skupinu jsou dlouhodobě nejvíce zastoupeny, ovšem do budoucna nelze předpokládat dosažení dostatečné kapacity v pobytových zařízeních. Obecným trendem je poskytování péče co nejdéle v domácím prostředí klienta formou ambulantních a terénních služeb. Kromě zvyšování kapacit je však nutné posilovat také kvalitu všech typů sociálních služeb (zejména formou vzdělávání, metodické podpory, certifikace) (Program rozvoje Jihomoravského kraje 2018 – 2021).

5.2 Situační analýza okresu Hodonín

Okres Hodonín leží na jihovýchodní Moravě při hranici se Slovenskou republikou. Území okresu zaujímá 15,4 % rozlohy Jihomoravského kraje. Sousedí s okresem Břeclav, Vyškov, Kroměříž a Uherské Hradiště. Administrativně se okres člení na 82 obcí. Celkem 8 obcí má status města – Bzenec, Hodonín, Dubňany, Kyjov, Strážnice, Veselí nad Moravou, Vracov a Ždánice. Na území okresu Hodonín působí tři obce s rozšířenou působností – Hodonín (spadá pod něj 18 obcí), Kyjov (42 obcí) a Veselí nad Moravou (22 obcí). V okrese Hodonín žije 154 353 obyvatel. Průměrný věk žijících obyvatel je 43,2 let a má vzrůstající tendenci (ČSÚ, 2017). Hodonínsko patří k územím s vysokou intenzitou silniční dopravy. Symbolem pro okres jsou všudypřítomné vinice a vinné sklepy. Hodonínsko přitahuje návštěvníky kulturními památkami a okresní město Hodonín je rodištěm zakladatele Československého státu Tomáše Garrigue Masaryka (ČSÚ, 2017).

Obrázek 3 – mapa okresu Hodonín



Zdroj: Města a obce online

5.2.1 Vývoj stárnutí obyvatelstva okresu Hodonín

Podle zveřejněných dat Českým statistickým úřadem ke dni 31. 12. 2017 žilo v okrese Hodonín 154 353 obyvatel. Ačkoliv počet obyvatel v Jihomoravském kraji od roku 2003 po-

stupné narůstá, viz tabulka č. 1, okres Hodonín je výjimkou, neboť počet obyvatel od roku 2013 má klesající tendenci, viz tabulka č. 2. Příčinou poklesu obyvatelstva v okrese může být nepříznivá ekonomická situace, nízké mzdy, vzdálená dostupnost do centra kraje atd.

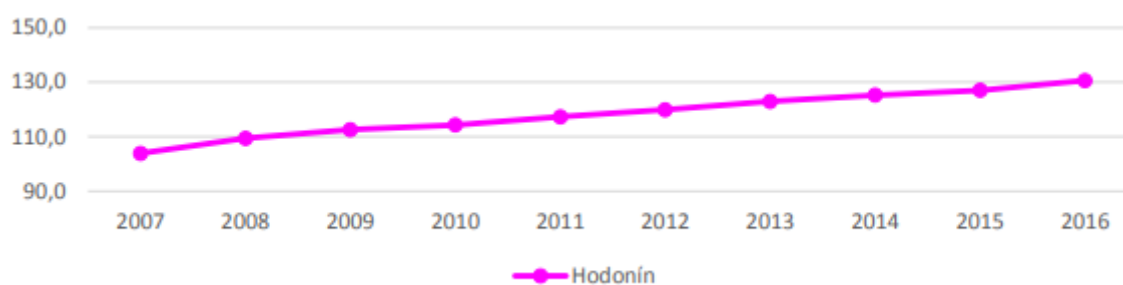
Tabulka 2 – Stav obyvatel v okrese Hodonín

	2013	2014	2015	2016	2017
Počet obyvatel	155 742	155 431	154 873	154 589	154 353
Muži	76 682	76 608	76 382	76 250	76 148
Ženy	79 060	78 823	78 491	78 339	78 205
0 -14 let	21 431	21 508	21 638	21 789	21 857
15 – 64 let	107 277	106 127	104 647	103 247	102 123
65 a více let	27 034	27 796	28 588	29 553	30 373
Průměrný věk	42, 0	42, 3	42,6	42, 91	43, 2

Zdroj: z dat ČSÚ © 2018 (vlastní zpracování)

Počet osob starších 65 let na Hodonínsku má vzrůstající tendenci, viz tabulka č. 2, ukazuje na jasný trend stárnutí populace. Počet dětí ve věku 0 – 14 let v okrese přibývá, obyvatel v produktivním věku 15 – 64 let zaznamenává klesající charakter. V následujících letech se očekává změna trendu stárnutí populace v okrese a číslo by se mělo dle ČSÚ i nadále zvyšovat. Změny ve věkovém složení obyvatelstva dosvědčuje postupně se zvyšující průměrný věk a zvyšující se index stáří obyvatel v okrese (ČSÚ, Demografický vývoj, 2017).

Obrázek 4 – Vývoj indexu stáří v okrese Hodonín



Zdroj: město Hodonín, © 2017

5.2.2 Rozvojový plán sociálních služeb v okrese Hodonín

Okres Hodonín se již od roku 2004 zabývá komunitním plánováním sociálních služeb, v rámci něhož dochází k mapování sociální situace, potřeb a nabídky sociálních služeb ve městě Hodoníně a přilehlém okolí tak, aby byly služby dostupné pro každého občana, který pomoc potřebuje. Účelem komunitního plánování sociálních služeb je zajistit dostupnost (časově, místně, kapacitně) a aby fungovaly a rozvíjely se podle potřeb těch, kteří je využívají a zajišťují. Komunitní plánování služeb je provázáno s financováním služeb a vychází z porovnávání již existující nabídky se zjištěnými potřebami jejich uživatelů.

Střednědobý plán sociálních služeb pro Hodonínsko na období 2018- 2020 (zpracován na dobu tří let), je v pořadí již pátým strategickým dokumentem a zohledňuje potřeby zjištěné v průběhu uplynulých let. Cílem komunitního plánování sociálních služeb v okrese Hodonín je zajistit stabilní fungování optimální sítě, která je přehledná a zachytí osoby v nepříznivé sociální situaci a nastavit síť tak, aby byla finančně udržitelná při zapojení systému vícezdrojového financování. Podstatou komunitního plánování, kterou se okres Hodonín zabývá, spočívá v zapojování všech subjektů, kterých se daná oblast dotýká. Komunitní plán je založen na komunikaci a vyjednávání mezi zadavatelem, poskytovateli a uživateli sociálních služeb s cílem ovlivnit a zlepšit sociální politiku. V roce 2015 došlo k zapojení spádových obcí do systému financování sociálních služeb a obce začaly přispívat na služby sociální péče. Obce s rozšířenou působností v okrese Hodonín se každoročně připojují k Programu přidělování dotací na podporu registrovaných sociálních služeb, kdy rozhodnutím Evropské komise získají finanční podporu ve formě dotace za závazek veřejné služby. Plán rozvoje je výstup procesu komunitního plánování sociálních služeb, který mapuje a analyzuje existující zdroje a potřeby osob, kterým jsou sociální služby určeny, včetně ekonomického vyhodnocení, strategického zjišťování a povinnostmi zúčastněných subjektů provádět změny v poskytování sociálních služeb (město Hodonín, © 2018).

Ve vztahu k cílové skupině seniorů u obcí na Hodonínsku, byla dlouhodobými průzkumy pracovní skupinou komunitního plánování zjištěna:

- vysoká poptávka po celodenních terénních službách
- vysoká poptávka pro odlehčující služby pro pečující osoby
- vysoká poptávka po umístění v domě s pečovatelskou službou

Obrázek 5 – poptávka po sociálních službách



Zdroj: město Hodonín © 2017

Z pohledu pracovníků obcí, bylo šetřením pracovní skupiny komunitního plánování zjištěna skutečnost, že vzrůstá poptávka po pobytových službách, zejména po domovech pro seniory a domovech se zvláštním režimem (město Hodonín, © 2018).

5.2.3 Problematika neregistrovaných sociálních služeb

V okrese Hodonín prokazatelně působí i několik neregistrovaných domů pro seniory, které poskytují pobytovou péči v rozporu s platnou legislativou. Důkazem jsou hospitalizace klientů neregistrovaných zařízení na interních odděleních a časté návštěvy pohotovostní služby zejména v nočních hodinách v nemocnici, ve které v současné době již mnoho let pracují. Během hospitalizace nejeví poskytovatel zájem o zdravotní stav klienta, byť je uveden samotným klientem jako osoba, které můžou být podávány informace o zdravotním stavu. Při ukončení hospitalizace klientů do neregistrovaných zařízení, nemocnice komunikuje s poskytovatelem a zároveň předává ústně další doporučení a postupy k následné péči o klienta. Komunikace s těmito poskytovateli je mnohdy obtížná z důvodu nepochopení další péče a odmítání registrované terénní péče. Problematika neregistrovaných sociálních služeb se dotýká širokého okruhu oblastí, proto je nezbytná spolupráce mnoha subjektů jako např. krajský úřad, obecní úřad, stavební úřad, krajská hygienická stanice, živnostenský úřad. Neregistrované sociální služby často nedostatečně chrání práva uživatelů, či je přímo porušují. Péče, včetně ošetrovatelských úkonů je zpravidla v těchto zařízeních poskytována personálem bez potřebné odborné kvalifikace. Neregistrované sociální služby se často vyznačují nedostatečným materiálovým a technickým vybavením. Úhrady požadované za poskytnutou péči zpravidla nerespektují limity stanovené vyhláškou č. 505/2006

Sb., a zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, včetně povinného zůstatku ve výši 15% příjmu. Velmi často je uživatelům nedostatečně zajišťována strava i pitný režim, čímž dochází k riziku podvýživy a dehydratace. Další ohrožení představuje neodborné nakládání s léky, aplikace injekcí, prevence dekubitů, převazy chronických ran apod. Uživatelé do těchto zařízení přicházejí obvykle ze zdravotnických zařízení, léčeben dlouhodobě nemocných či z psychiatrických léčeben a často nemají žádné osoby blízké, které by projevovaly zájem o ochranu jejich práv, případně jejich rodiny nenacházejí jiné řešení v síti registrovaných sociálních služeb. Neregistrované sociální služby nepodléhají jak kontrole registračních podmínek ze strany orgánů, tak ani inspekci poskytování sociálních služeb (schválený provozní řád, zajištění hygienických podmínek, vlastnické nebo jiné právo k objektu nebo prostorám, způsob zajištění zdravotní péče), tudíž není vykonáván potřebný dohled nad kvalitou poskytované péče.

Mezi charakteristické znaky neregistrovaných sociálních služeb obvykle patří:

- kumulace několika živnostenských oprávnění k předmětu podnikání výroba, obchod a služby, ubytovací služby, služby pro rodinu a domácnost
- provozovatel zařízení se nepravdivě na veřejnosti prezentuje jako poskytovatel sociálních služeb
- služby jsou poskytovány osobám závislým na péči jiné osoby, pobírající příspěvek na péči, či splňují podmínky pro přiznání příspěvku
- v zařízení je vykonáván dohled nad uživateli např. dohled nad hygienou, přijímání návštěv, nevydání klíče od pokoje, kontrola pokojů
- provozovatel má v zařízení k dispozici speciální rehabilitační pomůcky, jejichž vlastníkem není konkrétní uživatel
- ubytování a služby jsou zajišťovány jedním subjektem

Provozovatelé neregistrovaných zařízení se domnívají, že neporušují zákon, neboť služby poskytují na základě živnostenského oprávnění prostřednictvím asistentů sociální péče. Asistent sociální péče poskytuje pomoc a péči v přirozeném a domácím prostředí klienta, nikoliv nahrazovat personál v pobytovém zařízení sociálních služeb. Neregistrovaní provozovatelé poskytující sociální služby se dopouští spáchání správního deliktu. Správní delikt v prvním stupni projednává příslušný krajský úřad podle místa činnosti provozovatele služeb a na základě podnětů (systematická návštěva, anonym, informace z médií, kontrola využití příspěvku na péči) je úřad povinen zahájit správní řízení. V případě prokázání dů-

kazů o protiprávním jednání lze stanovit neregistrovanému poskytovateli pokutu do výše 1 milionu korun, dle zákona o sociálních službách. Provozovatel neregistrovaného sociálního zařízení může čelit odpovědnosti za trestný čin neoprávněného podnikání. Přestupku neoprávněného poskytování zdravotních a sociálních služeb se dopouští i osoba, která v neregistrovaném zařízení o klienty pečuje a mnohdy nemá o své osobní právní odpovědnosti povědomí. Doporučením neregistrovaným zařízením pobytových sociálních služeb je neprodleně vytvořit podmínky pro úspěšné zaregistrování pobytové sociální služby a požádat o registraci v opačném případě činnost ukončit (MPSV © 2014).

5.3 Analýza bydlení pro seniory v okrese Hodonín

Analýza bydlení mapuje přehled o poskytovatelích sociálních služeb na Hodonínsku. V okrese Hodonín v obcích s rozšířenou působností Hodonín, Kyjov, Veselí nad Moravou působí ke dni 31. 12. 2017 celkem 17 registrovaných poskytovatelů sociálních služeb, kteří zajišťují celkem 48 sociálních služeb. Ve všech regionech Hodonínska je nejvíce zastoupena pečovatelská služba, která za klienty zajíždí a poskytuje péči terénním způsobem. Z uvedené tabulky vyplývá, že pobytovou péči seniorům, Dům pro seniory v okrese Hodonín, zajišťuje 5 registrovaných poskytovatelů a pouze 2 zařízení poskytují pobytovou péči osobám se zdravotním postižením. Denní stacionáře jsou ve všech obcích s rozšířenou působností zastoupeny rovnoměrně v počtu 2, stejně jako služby osobní asistence. Odlehčovací služby pro pečující osoby v okrese Hodonín poskytuje pouze jedno zařízení v oblasti Kyjovska (Střednědobý plán sociálních služeb pro Hodonínsko, 2017).

Tabulka 3 - Poskytované služby v okrese Hodonín

Poskytovaná soc. služba	§ zákona	Hodonín	Kyjov	Veselí nad Moravou
Sociální poradenství	§ 37	2	2	1
Osobní asistence	§ 39	3	3	3
Pečovatelská služba	§ 40	4	7	3
Tísňová péče	§ 41	0	0	0
Průvodcovské a předčitatelské služby	§ 42	0	0	0
Podpora samostatného bydlení	§ 43	0	0	0
Odlehčovací služby	§ 44	0	1	0
Centra denních služeb	§ 45	1	0	0
Denní stacionáře	§ 46	2	2	2
Týdenní stacionáře	§ 47	1	0	0
Domovy pro osoby se zdravotním postižením	§ 48	1	1	0
Domovy pro seniory	§ 49	2	2	1
Domovy se zvláštním režimem	§ 50	2	1	1
Chráněné bydlení	§ 51	2	1	0
sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních ústavní péče	§ 52	0	1	1
Celkem služeb soc. péče		18	19	11

Zdroj: město Hodonín © 2017

Pro účely diplomové práce poukážeme podrobněji na pobytové služby pro seniory v okrese Hodonín, jejich dostupnou kapacitu a výši nákladů na pobyt v uvedených zařízeních. Analýzou získáme přehled o možnostech umístění seniorů do pobytových zařízení, i když se předpokládá, že jak sám senior, tak blízcí příbuzní preferují umístění seniora co nejbližší k dosavadnímu trvalému pobytu.

Domov pro seniory Hodonín Bažantnice, příspěvková organizace

Domov Bažantnice je příspěvkovou organizací Jihomoravského kraje a provozuje sociální službu zaregistrovanou Krajským úřadem JMK. Kapacita služeb je 106 lůžek a je poskytována celoročně a nepřetržitě. K dispozici nabízí 80 jednolůžkových pokojů a 13 dvoulůžkových pokojů s vlastním příslušenstvím. Domov poskytuje celodenní stravu a ošetrovatelskou péči. Do domova pravidelně dochází praktická lékařka a psychiatr, pravidelně se také konají bohoslužby. V rámci aktivizačních činností si klienti vybírají z pestré nabídky her, cvičení, terapií, ručních prací, umění atd. Návštěvy domova přijímají klienti denně od 7-21 hodin. O klienty pečují 64 zaměstnanců z toho 39 zaměstnanců v přímé péči. Domov má vlastní kuchyni, prádelnu, úklid i údržbu a zajišťuje je svými zaměstnanci.

Tabulka 4 - Úhrada za stravu a pobyt

Typ ubytování a stravy	Ubytování	Strava	Úhrada za měsíc
Jednolůžkový s celodenní stravou	5 700 Kč.	4 530 Kč.	10 230 Kč.
Jednolůžkový s celodenní dia stravou	5 700 Kč.	4 860 Kč.	10 560 Kč.
Dvoulůžkový s celodenní stravou	5 280 Kč.	4 530 Kč.	9 810 Kč.
Dvoulůžkový s celodenní dia stravou	5 280 Kč.	4 860 Kč.	10 140 Kč.

Zdroj: Domov pro seniory Bažantnice (vlastní zpracování)

S – centrum Hodonín, příspěvková organizace

S – centrum Hodonín je příspěvková organizace Jihomoravského kraje, sídlící na adrese Na Pískách 4037/11 v Hodoníně. Příspěvková organizace je rozčleněna na Domov pro seniory a Domov se zvláštním režimem působící v moderní, vícepodlažní bezbariérové budově. V budově je umístěno nezbytné zázemí pro poskytování služeb, zejména rehabilitační a terapeutický provoz, kuchyně s jídelnou a cukrárna, kadeřnictví, pedikúra a knihovna. Pro věřící seniory je k dispozici i kaple. K budově přiléhá i rozlehlá zahrada. Obě zařízení poskytují celodenní ošetrovatelskou i sociální péči. Do zařízení pravidelně dochází nutriční terapeut, urolog, 2 krát týdně praktická lékařka a 1 krát měsíčně psychiatr. Provoz zařízení v přímé obslužné péči zajišťuje 13 všeobecných sester, 55 pracovníků sociální péče, 1 fyzioterapeut, 8 technicko - hospodářských a 29 provozních zaměstnanců. Uživatelé domova si mohou vybrat ze širokého spektra individuálních i skupinových aktivit. S – centrum pořádá plesy, bály, vystoupení, sportovní odpoledne a jiné aktivity.

Posláním domova pro seniory je poskytování kvalitní pobytové služby osobám starších 65 let, kteří potřebují pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby při zajištění svých potřeb. Kapacita domova je celkem 35 míst, umístěná v prvním a druhém patře budovy. Služby jsou poskytovány v 13 jednolůžkových a 11 dvoulůžkových pokojích s bezbariérovým přístupem s vlastním sociálním příslušenstvím.

Posláním Domova se zvláštním režimem je poskytování kvalitní pobytové služby osobám, které se ocitly v důsledku Alzheimerovy choroby a ostatních typů demence, nebo

z důvodů chronického a duševního onemocnění v nepříznivé sociální situaci, kterou nejsou schopny překonat a potřebují pomoc jiné fyzické osoby při zajištění svých potřeb. Cílem domova se zvláštním režimem je pomáhat uživatelům vést svůj život dle svých možností a schopností za podpory týmu odborně vzdělaného s obětavým přístupem v bezpečném a důstojném prostředí. Kapacita domova se zvláštním režimem je 106 míst a nachází se ve 3, 4 a 5 patře budovy, ve 32 jednolůžkových a 37 dvoulůžkových pokojích s bezbariérovým přístupem a vlastním sociálním zařízením.

Úhrada za ubytování a stravu platná od 1. 2. 2019 v S – centru Hodonín je zobrazena v následující tabulce.

Tabulka 5 – Úhrada za stravu a pobyt S - centrum

Typ ubytování a stravy	Ubytování za den	Strava za den	Celkem za měsíc
Jednolůžkový s celodenní stravou	207 Kč.	153 Kč.	10 800 Kč.
Jednolůžkový s celodenní dia stravou	207 Kč.	159 Kč.	10 980 Kč.
Dvoulůžkový s celodenní stravou	171 Kč.	153 Kč.	9 720 Kč.
Dvoulůžkový s celodenní dia stravou	171 Kč.	159 Kč.	9 900 Kč.

Zdroj: S – centrum Hodonín (vlastní zpracování)

Průměrný věk obyvatel domova pro seniory je 83,7 let a domova se zvláštním režimem je 84,6 let. Aktuální stav žádostí o umístění do S – centra ke dni 31. 12. 2017 evidovalo zařízení celkem 172 žádostí. Z celkového počtu zájemců o ubytování vyhovělo zařízení z důvodu nedostatečné kapacity pouze 36 žadatelům. Zařízení dosáhlo v roce 2017 v domově pro seniory 99,9 % a domově se zvláštním režimem 99,2 % průměrné obloženosti (S – centrum Hodonín, © 2019).

Centrum služeb pro seniory Kyjov

Centrum služeb pro seniory Kyjov, příspěvková organizace Jihomoravského kraje sídlí na adrese Strážovská 1095/1, poskytuje v celoročním nepřetržitém provozu sociální pobytové služby v domově pro seniory, domově se zvláštním režimem a odlehčovací služby. Celková kapacita zařízení je 131 míst. Zařízení je členěno na starou a novou budovu. Ubytování je poskytováno v 14 jednolůžkových, 36 dvoulůžkových a 15 třílůžkových pokojích. Některé typy pokojů mají společné sociální zařízení umístěné v prostorách chodeb. Věkový průměr obyvatel je 84,6 let. Ordinační hodiny praktického lékaře jsou 2 dny v týdnu po 2 hodinách. Do zařízení dále pravidelně dochází psychiatr a diabetolog. Zdravotní péči zajišťuje 9 všeobecných sester. Údaje o zajištění personálu přímé obslužné péče na webu Centra pro seniory nejsou dostupné. Zařízení nabízí obyvatelům spoustu volnočasových aktivit a různé druhy terapií např. pracovní, pohybovou, hudební, canisterapie. Všechny činnosti jsou určeny jak pro Domov pro seniory, Domov se zvláštním režimem, tak Odlehčovací službu. Aktuální stav žádostí o umístění ke dni 31. 12. 2017 v Domově pro seniory byl 55 žadatelů z toho 44 žádostí bylo odmítnuto. V Domově se zvláštním režimem bylo evidováno 61 žadatelů, odmítnuto 54 žadatelů.

Domov pro seniory poskytuje služby občanům v důchodovém věku, přednostně ze spádového území města Kyjova a okolních obcí, kteří mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, nemoci, zdravotního postižení a nejsou schopni žít ve svém domácím prostředí. Kapacita domova je 69 lůžek. Průměrná obloženost Domu pro seniory v roce 2017 byla 99,87 %.

Domov se zvláštním režimem, jehož posláním je poskytovat nepřetržitě služby a péči osobám, které se v důsledku Alzheimerovy choroby, nebo onemocnění demencí ocitly v nepříznivé sociální situaci, nejsou schopni žít ve svém domácím prostředí za podpory terénních sociálních služeb či blízkých osob. Kapacita Domova se zvláštním režimem je 57 lůžek. Obloženost za rok 2017 činila 99,02 %.

Odlehčovací služba umožňuje zajistit potřebnou péči seniorům se sníženou soběstačností v důsledku zdravotního stavu nebo onemocnění Alzheimerovou chorobou, o které je jinak pečováno v domácím prostředí. Snahou služby je umožnit pečujícím osobám nezbytný odpočinek, nebo jim pomoci v situacích, kdy nemohou péči ze závažných důvodů zajistit. Kapacita Odlehčovacích služeb je 5 lůžek. Obloženost v roce 2017 byla 91,72 %.

Tabulka 6 – Úhrada za ubytování a stravu Kyjov

Typ pokoje	Platba denně v Kč	Platba měsíčně v Kč
Jednolůžkový s koupelnou	195,-	6 030,-
Jednolůžkový	190,-	5 880,-
Dvoulůžkový s koupelnou	180,-	5 580,-
Dvoulůžkový	175,-	5 430,-
Platba za stravu	149,-	4 470,-

Zdroj: Domov pro seniory Kyjov (vlastní zpracování)

Domov pro seniory Strážnice.

Domov pro seniory Strážnice, příspěvková organizace Jihomoravského kraje, sídlí na ulici Piláta Horného č. 515 ve Strážnici. Zařízení disponuje kapacitou 83 lůžek a poskytuje dva typy sociálních služeb – Domov pro seniory a Domov se zvláštním režimem. Sociální zařízení pro obyvatele domova se nachází na chodbách, budova má dvě patra s bezbariérovým přístupem. Domov poskytuje kvalifikovaným personálem celodenní zdravotní a ošetrovatelskou péči. Praktický lékař navštěvuje zařízení pravidelně jednou týdně, pravidelné návštěvy poskytuje i neurolog, psychiatr, diabetolog či internista. V rámci aktivizace uživatelů organizuje zařízení různé společenské a kulturní akce. Součástí služeb je možnost využití knihovny, počítačů a internetu. Jednou měsíčně je v domově pro věřící sloužena mše svatá. Péče a služby je pro oba domovy společná, zajišťuje ji 11 všeobecných sester, 30 sociálních pracovníků v přímé péči a 20 provozních pracovníků.

Domov pro seniory zajišťuje ubytování a zdravotní péči pro seniory nad 60 let, kteří potřebují podporu a pomoc jiné fyzické osoby. Domov je členěn na jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje, kapacita je 26 lůžek. Průměrný věk uživatelů je 84,2 let. Počet neuspokojených žadatelů na konci roku 2017 byl 63 žadatelů. Využití obloženosti domova je 99,74 %.

Domov se zvláštním režimem je autorizovaným Kontaktním místem České alzheimerovské společnosti. Zařízení poskytuje ubytování a péči osobám s chronickým a duševním onemocněním a Alzheimerovou nemocí. Služba není poskytována osobám s mentálním onemocněním. Domov má kapacitu celkem 57 lůžek a péče je poskytována v jednolůžko-

vých, dvoulůžkových a třílůžkových pokojích. Průměrný věk uživatelů je 83,6 let. Počet neuspokojených žadatelů na konci roku 2017 byl 72 žadatelů. Využití obložnosti domova je 99,47 % (Domov pro seniory Strážnice, © 2019).

Tabulka 7 – Úhrada za stravu a pobyt Strážnice

Typ pokoje	Úhrada za pobyt a stravu	Úhrada za pobyt a diastravu
1 nadstandard nad 10m2	10 650 Kč.	10 920 Kč.
1 standard do 10 m2	10 560 Kč.	10 830 Kč.
Dvoulůžkový pokoj	10 170 Kč.	10 440 Kč.
Třílůžkový pokoj	9 960 Kč.	10 230 Kč.

Zdroj: Domov pro seniory Strážnice © 2019 (vlastní zpracování)

Charitní dům pokojného stáří Čeložnice

Charitní dům pokojného stáří Čeložnice se nachází v klidném vesnickém prostředí na adrese Čeložnice č. 133 v blízkosti města Kyjova, jehož zřizovatelem je Charita Kyjov. Charita Kyjov je nestátní nezisková organizace a církevní právnická organizace. Domov poskytuje pobytovou péči seniorům nad 65 let věku s přiznaným příspěvkem na péči ve 3. a 4. stupni v nově zrekonstruované dvoupodlažní budově se zahradou a posezením. Součástí domova je i kaple. K Charitnímu domu náleží vlastní kuchyně a prádelna. Kapacita domu je 26 míst, převážně pro ženy. 24 míst je ve dvoulůžkových pokojích a 2 místa v jednolůžkovém pokoji. Průměrný věk uživatelů domova je 79,2 let. Péči zajišťuje 9 všeobecných sester, 17 pečovatelek a 1 fyzioterapeut, kteří poskytují péči i terénním způsobem v okolí města Kyjova. Počet zamítnutých žádostí o umístnění žadatelů k pobytové péči není na stránkách domova zveřejněn (Charita Kyjov © 2019).

Tabulka 8 – Úhrada za stravu a pobyt Čeložnice

Náklady na bydlení	Sazba v Kč.	Cena
Jednolůžkový pokoj	Kč/den	175 Kč
Jednolůžkový pokoj nadstandard	Kč/den	181 Kč
Dvoulůžkový pokoj	Kč/den	165 Kč
Náklady na stravu	Sazba	Cena
Normální	Kč/den	145 Kč

Zdroj: Charitní dům s pečovatelskou službou © 2019 (vlastní zpracování)

5.4 Zhodnocení analýzy bydlení pro seniory v okrese Hodonín

Vypracovaná analýza je podstatná k získání přehledu o demografické situaci a dostupnosti pobytových služeb pro seniory v okrese Hodonín. S ohledem na sociodemografický vývoj lze konstatovat, že počet obyvatel v okrese Hodonín klesá a obyvatelstvo stárne, což odpovídá i rostoucímu indexu stáří. Bylo zjištěno, že stárnutí populace má rostoucí tendenci a ve zmiňovaném okrese stále více přibývá obyvatel starší 65 let. Analýzou pobytových služeb jsme dospěli k závěru, že pobytové sociální služby v okrese Hodonín pro seniory zajišťuje 5 zařízení, které svojí kapacitou nedokáže uspokojit všechny žadatele o ubytování a péči. V obci s rozšířenou působností Veselí nad Moravou zajišťuje pobytovou péči pro seniory pouze jedno zařízení. V souvislosti s výše uvedenými zjištěními a informacemi (stoupající průměrný věk obyvatelstva, průměrná doba dožití, index stáří) a s ohledem na trendy v oblasti sociálních služeb je všeobecně doporučováno posilovat kapacity sociálních služeb, zejména pro nejvyšší věkové kategorie a pro osoby trpící různými formami demence. V návaznosti na očekávaný demografický vývoj je třeba posilovat kapacity pobytových domovů a dalších souvisejících služeb pro seniory. Tyto skutečnosti mají dopad co do potřeby růstu odpovídajícího počtu sociálních služeb. Výše zjištěné údaje mohou být inspirací a motivací pro potenciálního investora, jelikož poptávka po pobytových službách je a podle prognóz stárnutí populace, bude i zajímavou podnikatelskou příležitostí.

5.5 Analýza okolí – PEST analýza

Před realizací projektu na vybudování domu pro seniory je nutné provést analýzu makrookolí – PEST analýzu, která zahrnuje rozebrání politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Podstatou analýzy je identifikovat pro každou skupinu nejvýznamnější jevy a vlivy, které mohou ovlivňovat podnik.

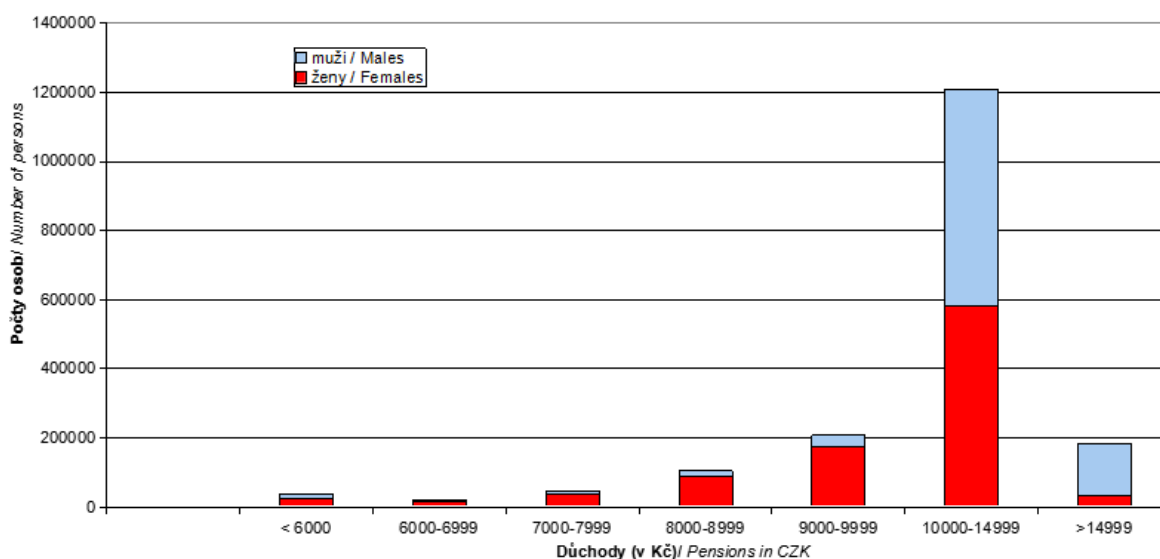
5.5.1 Politické a legislativní faktory prostředí

Politické faktory se týkají vládní politiky, jak hodlá vláda podporovat podnikání a jaké jsou priority v dané oblasti. Legislativní faktory se vztahují k právnímu prostředí, ve kterém se podnik vyskytuje. Toto prostředí je zpravidla tvořené státní mocí, chystanými a platnými zákony a vyhláškami. Stát určuje podmínky pro poskytování sociálních služeb, přestože není jejich poskytovatelem. Základními legislativními normami je Ústava České republiky a Listina základních práv a svobod. Hlavními právními předpisy pro sociální služby je zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách a vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. Novelou zákona č. 108/2006 Sb., která nabyla účinnosti 1. ledna 2015, byla nově upravena oblast plánování sociálních služeb a do zákona byl zaveden pojem Síť sociálních služeb. Byl uskutečněn převod financování sociálních služeb z úrovně Ministerstva práce a sociálních věcí na kraje. Zákon blíže stanovuje obsah střednědobého plánu a dobu, na kterou je plán stanoven s cílem zajistit dostupnost sociálních služeb v jednotlivých krajích. Politická podpora v oblasti sociální péče je na úrovni jednotlivých krajů a dále závisí i na zapojení a přístupu obcí, především na prioritách konkrétního zastupitelstva. Dne 28. 1. 2019 byl Radou Jihomoravského kraje schválen dokument Pravidla pro tvorbu sítě sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2020, který upravuje postupy a podmínky sítě sociálních služeb poskytovaných v zařízeních Jihomoravského kraje. Podmínkou pro zařazení služby do Základní sítě je soulad služby se střednědobými plány rozvoje sociálních služeb, dále soulad předložené žádosti s prioritami Jihomoravského kraje a pravomocné rozhodnutí o registraci sociální služby shodné se záměrem zařazeným v síti. Od zařízení, která hodlají od 1. 1. 2020 vstoupit do Základní sítě bude požadována deklarace o spoluúčasti obce na pokrytí nákladů ve výši 8 – 10 % podle typu sociální služby (Jihomoravský kraj © 2019). Hlavním úsilím vlády by mělo být směřováno k podpoře podnikání odbouráváním administrativní zátěže pro podnikání a zjednodušení daní.

5.5.2 Ekonomické faktory prostředí

Mezi ekonomické faktory patří např. úrokové sazby, hospodářský růst, fáze hospodářského cyklu, inflace. Senioři jsou demografickou skupinou, která nejcitlivěji reaguje na ekonomické změny z důvodu ukončení ekonomicky aktivního života. Vyspělé společnosti, včetně České republiky se snaží zlepšovat kvalitu života ve stáří a seniory ekonomicky zajistit prostřednictvím sociálně solidárního systému. Proto je nutné v této části analyzovat mimo jiné i výši starobního důchodu. Novela zákona č. 191/2018 Sb. s účinností od 1. 1. 2019, spočívá ve zvýšení základní výměry důchodu z 9 % na 10 % průměrné mzdy a dále zvýšení důchodu o 1000 Kč. měsíčně všem důchodcům, kteří dosáhli věku 85 let a 2000 Kč. osobám starším 100 let.

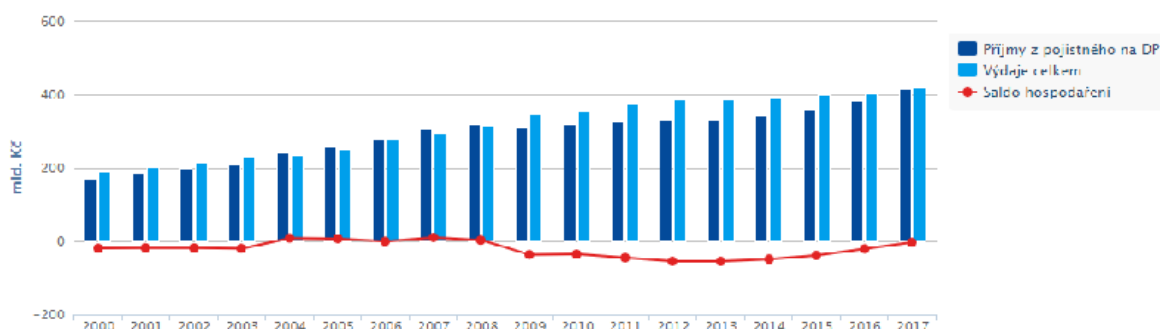
Obrázek 6 – Výše starobního důchodu



Zdroj: ČSÚ 2019

Z grafu vyplývá, že více jak 1 200 tis. osob pobírá v průměru 12 500 Kč. starobního důchodu měsíčně. Každý důchod se skládá ze dvou složek – základní výměry důchodu, která od ledna roku 2019 vzrostla na 3270 Kč., a další procentní část důchodu, která závisí na příjmech seniora a době pojištění. Čím vyšší měl senior příjmy a dobu pojištění, tím vyšší je procentní výměra důchodu. Průměrný starobní důchod po zvýšení činí 13 286 Kč. Výdaje na starobní důchody v roce 2019 ze státního rozpočtu dosahují bezmála 472,5 miliardy Kč (MFČR © 2019).

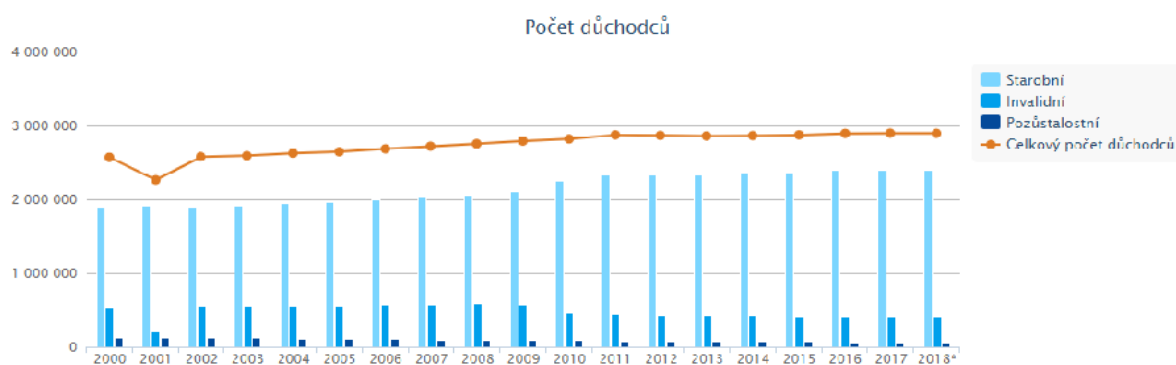
Obrázek 7 – Příjmy a výdaje na starobní důchody



Zdroj: MFČR © 2019

Z grafu je patrné, že úhrn vybraného pojistného na pokrytí dávek je nižší, než úhrn peněz potřebných na výplaty důchodců. Saldo systému důchodového pojištění vyjadřuje rozdíl mezi příjmy z pojistného a výdaji na důchodové dávky. Pokud je systém důchodového pojištění ve schodku, musí stát na financování důchodových dávek použít jiné zdroje ze státního rozpočtu, které vyšší potřebu pokryjí, což vytváří negativní tlak na státní rozpočet. Vývoj hospodaření je závislý na ekonomickém cyklu. Vysoká zaměstnanost a rostoucí platy přinášejí i vysoké příjmy z pojistného na důchodové pojištění, které pak pokryjí výdaje na důchody (MFČR ©, 2019).

Obrázek 8 – Počet důchodců v ČR



Zdroj: MFČR © 2019

Celkový počet důchodců na konci roku 2018, kterým byly vypláceny důchodové dávky, činil téměř 2 900 000 osob. Z grafu je patrné, že největší podíl vyplácených dávek pokrýval starobní důchod. Zvyšující se ekonomické požadavky na zajištění podpory osob v nepříznivé sociální situaci vedou k akcentaci východisek a cílů poskytování sociálních služeb tak, aby byla zajištěna efektivita vynaložených prostředků a zároveň zajištěna udrž-

telnost pomoci pro lidi nacházející se v nepříznivé sociální situaci. Česká ekonomika je silně exportně orientovaná a v některých oblastech vykazuje znaky přehřátí a začne pomalu vstupovat do sestupné fáze hospodářského cyklu. Firmy poukazují na stále větší nedostatek zaměstnanců jako na bariéru navyšování své produkce. Nerovnováha na trhu práce vytváří silný tlak na růst mezd. Cyklický vývoj ekonomiky spolu s nízkými úrokovými sazbami vedl ke zvýšení dynamiky hypotéčních úvěrů, což přispělo k růstu cen nemovitostí. Od poloviny roku 2017 se v souvislosti s růstem úrokových sazeb a zpřísněním úvěrových podmínek a vysokými cenami nemovitostí dynamika úvěrů postupně snižovala a podle predikce by se měl trh úvěrů dále ochlazovat. Cyklické oživení ekonomiky je za svým vrcholem a podle makroekonomických predikcí Ministerstva financí (MFČR, 2019) by se měl hospodářský růst země v následujících letech zpomalovat. Přesto se ekonomice v České republice dařilo i v roce 2018. Hrubý domácí produkt vzrostl o 3%. K jeho růstu přispěla domácí poptávka a výdaje na konečnou spotřebu domácností. Celková nezaměstnanost v roce 2018 klesla na 3,1 % a s číslem 2,1 % v roce 2018 skončila průměrná roční míra inflace. Růst ekonomiky podpořila poptávka tuzemských spotřebitelů, kteří zůstávají i nadále optimističtí díky rekordně nízké nezaměstnanosti a růstu příjmů (MFČR © 2019).

5.5.3 Sociální a demografické faktory prostředí

Jakákoliv změna v sociálním prostředí může mít vliv na změnu poptávky po produktech, službách, dostupnostech a ochotě veřejnosti služby a produkty přijímat. V úvahu je vzít v potaz demografické změny ve společnosti, strukturu společnosti, náboženství, rodinné hodnoty obyvatelstva. Vzhledem k demografickému a společenskému vývoji společnosti lze očekávat neustálý nárůst počtu uživatelů sociálních služeb. Na konci září roku 2018 v České republice, dle dat ČSÚ byl počet obyvatel 10 637 794 a z dlouhodobého pohledu se stabilně mírně zvyšuje. K nárůstu populace pozitivně přispěl rozdíl mezi počtem narozených a zemřelých osob. Za zmínku stojí i růst průměrného věku obyvatel, viz tabulka níže, který bude i v následujících letech intenzivněji narůstat.

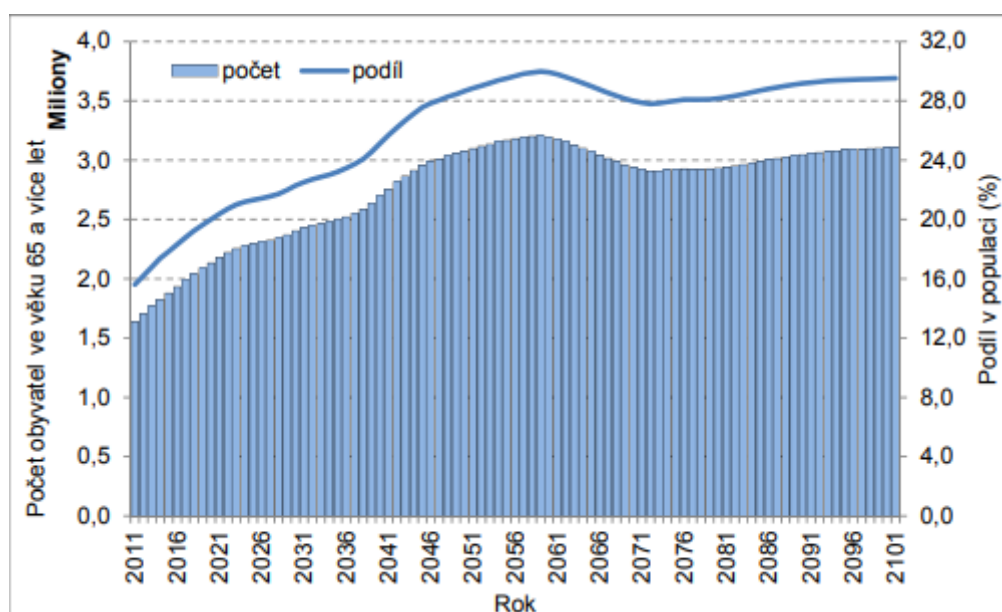
Tabulka 9 – Očekávaný vývoj věkového složení obyvatel

Ukazatel	2017*	2018*	2021	2031	2041	2051	2061	2071	2081	2091	2101
Průměrný věk obyvatel	42,0	42,2	42,7	44,5	45,8	46,3	46,9	46,8	46,5	46,8	47,4
Index stáří ¹⁾	121	122	127	153	184	194	204	195	191	199	208
Index ekonomické závislosti ²⁾	63	65	69	74	81	94	98	90	92	96	95
z toho: dětská složka	32	33	35	35	34	38	39	37	38	39	37
seniorská složka	31	32	35	39	46	56	59	53	54	57	58

Zdroj: ČSÚ © 2019

Nejvýznamnějším rysem demografického vývoje následujících desetiletí bude zvyšující se počet obyvatel ve věku 65 a více let. Při naplnění předpokladů střední varianty prognózy ČSÚ se podíl osob ve věku 65 a více let v obyvatelstvu v ČR postupně do konce 50. let vyšplhá až k hranici 30 %, viz obrázek níže (ČSÚ © 2019).

Obrázek 9 – očekávaný vývoj obyvatelstva nad 65 let



Zdroj: ČSÚ © 2019

Současné demografické změny lze charakterizovat zejména jako růst staré populace. Velmi starých lidí přibývá nebývalým způsobem, což je dáno prodlužováním naděje na dožití ve vyšším věku. Stárnutí obyvatelstva a rostoucí podíl seniorů má za následek růst ekonomické zátěže systému důchodového zabezpečení. Jelikož je růst staré populace varující, je nutná jistá obezřetnost a ze strany státu bude vyžadováno reformní úsilí a maximální snaha

činit změny reagující na proces demografického stárnutí tak, aby byla zabezpečena budoucí stabilita, udržitelnost a adekvátnost důchodů (MPSS © 2019).

5.5.4 Technologické faktory prostředí

Technologické faktory mají v dnešní moderní společnosti podstatný vliv na konkurenceschopnost podniku. V dnešní době technického pokroku je nutné technologické faktory neustále analyzovat. Jde především o množství a dostupnost informací, nové pracovní postupy a techniky, investice podniku do vědy a výzkumu. V souvislosti s vypracováním projektu domova pro seniory se nabízí dvě možnosti v oblasti technologických faktorů. První možnost, která je méně pravděpodobná, je zakoupení pozemku a výstavba nového objektu. V této variantě by byla nejzásadnější stavební technologie výstavby nové budovy s využitím moderních postupů, technologií, trendů a materiálů, které by přispěly k urychlení průběhu stavby a do budoucna i objektivně snižovaly náklady na provoz zařízení. Druhá varianta, se kterou se při vypracovávání projektu domova pro seniory zdá reálnější, je pronájem již stávajícího objektu. V této pravděpodobnější variantě při realizaci projektu, je možnost využití technologických faktorů spatřována v moderním vybavení jednotlivých prostor pro uživatele domova, které usnadní pohyb a život seniorů v pobytovém zařízení. Jedná se především o elektrická polohovací lůžka, antidekubitní matrace, polohovací křesla, koupací lůžka a jiné. Dalším možným faktorem, který může ovlivnit chod domova je osobní výtah, signalizační zařízení pro klienty, digitální teploměry, tlakoměry, glukometr a v neposlední řadě i vedení dokumentace klientů v elektronické podobě.

5.6 Porterův model konkurenčních sil

Cílem analýzy Porterova modelu konkurenčních sil je zobrazení a popsání konkurenční síly v odvětví, ve kterém se podnik nachází a také určit místo v prostředí jak se těmto silám bránit.

5.6.1 Stávající konkurence

Stávající konkurence pobytových služeb pro seniory na území okresu Hodonín tvoří v současné době 5 registrovaných poskytovatelů pobytových služeb, popsanych v kapitole 5.3 v analýze bydlení pro seniory v okresu Hodonín. Tato zařízení poskytují pobytové

služby a péči seniorům s kapacitou 487 lůžek. V obci s rozšířenou působností Veselí nad Moravou, působí však pouze jedno pobytové zařízení ve městě Strážnice s kapacitou 83 lůžek. Vzhledem k tomu, že projekt této diplomové práce vychází ze záměru umístění domova pro seniory v oblasti obce s rozšířenou působností Veselí nad Moravou, je stávající konkurence velmi nízká. Na základě dostupných informací lze za největší konkurenci v oblasti Veselí nad Moravou považovat Domov pro seniory Strážnice, který však ročně vykazuje přes 130 nevyřízených žádostí o umístění klienta seniora do pobytového zařízení.

5.6.2 Hrozba vstupů nových konkurentů

Potencionální konkurenci představují organizace nově vstupující do odvětví. Každý budoucí podnikatel si musí uvědomit, že vedle zákazníka a jeho podniku bude na trhu také konkurence. V oblasti sociální péče v poskytování pobytových služeb pro seniory lze za bariéry vstupu konkurence považovat oblast odborné a finanční náročnosti a legislativní omezení. Oprávnění k poskytování sociálních služeb ukládá zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, který upravuje podmínky poskytování pomoci a podpory osobám v nepříznivé sociální situaci, určuje podmínky pro vydání oprávnění k poskytování sociálních služeb a dále uvádí předpoklady pro výkon povolání sociálního pracovníka. Pravděpodobnost, že by v okrese Hodonín v oblasti Veselí nad Moravou vznikl nový dům pro seniory s větší kapacitou, vzhledem k výše uvedeným skutečnostem je nízká. Za největší hrozbu vstupu nové konkurence můžeme považovat neregistrované domy pro seniory, které ovšem poskytují služby v rozporu s právní legislativou. Protiprávním jednáním se neregistrovaná zařízení dopouští trestného činu nepovoleného podnikání a příslušným krajským úřadem, je takovému zařízení uložena sankce, či činnost úplně ukončena. Hrozba vstupu konkurence je relativně nízká z důvodu větší finanční nákladovosti, je zde vysoká náročnost na kvalifikovaný personál a vstup do sociálního odvětví je právně složitější.

5.6.3 Hrozba substitutů

Pobytové služby pro seniory jsou úzce specifické, proto zde můžeme nalézt pouze určité oblasti, které by pobytovou službu mohly nahradit. Hrozbu substitutů v rámci pobytové sociální péče, představují domy s pečovatelskou službou, kde péči o klienty poskytují terénní sociální pracovníci. Nevýhodou domů s pečovatelskou službou je neposkytování

přímé celodenní péče klientům, ale pouze určitý časový úsek dne. Ležící a nesoběstační klienti odkázáni na pomoc jiné osoby tudíž nemají zajištěnou kontinuální péči. Další hrozbu může představovat péče o seniora v přirozeném domácím prostředí jeho nejbližšími příbuznými. Zvýšením příspěvku na péči od června roku 2019 ve III. a IV. stupni závislosti, podporuje vláda setrvání seniorů ve svém domácím prostředí. Hrozba substitutů z důvodu platné legislativy je obecně spíše nízká.

5.6.4 Síla zákazníků

Senioři a generace nad 65 let, kteří z důvodu věku, změny zdravotního stavu, snížené soběstačnosti potřebují pravidelnou pomoc jiné osoby a nejsou schopni sami o sebe pečovat, jsou rozhodujícími spotřebiteli pobytových sociálních služeb. Díky stárnutí populace a prodlužování délky života se starší generace čím dál tím více dostává do popředí veřejného zájmu. Jelikož se životy lidí a s nimi se také jejich spotřebitelské období neustále prodlužuje, je cílová skupina zákazníků téměř dána – senior jako zákazník budoucnosti. Vedle demografických změn v důsledku stárnutí obyvatelstva se mění i životní styl společnosti a tím dochází i ke změnám životních hodnot. Růst podílu seniorů představuje velmi významnou zákaznickou sféru, na kterou by měli společnosti a firmy vhodně zvoleným marketingem soustřeďovat svoji pozornost. Cílová skupina senioři se co do počtu rozrůstá a stává se lukrativní. Jelikož se v obci s rozšířenou působností Veselí nad Moravou nachází pouze jedno pobytové zařízení pro seniory a není zde velké prostředí konkurence, je síla zákazníků malá.

5.6.5 Síla dodavatelů

Penzion pro seniory bude nabízet jak pobytové, tak zdravotní a sociální služby občanům, kteří jsou z důvodu stáří, nebo následkem zhoršení zdravotního stavu, závislí na pomoci jiné osoby. Jedná se o zdravotní a sociální služby, tudíž co se vybavení penzionu a spotřebního materiálu týče, jde o diferencovaný produkt. Bude brán zřetel na dodavatele zdravotnického materiálu a pomůcek. Dodavatelé budou hodnoceni především z hlediska cen, referencí, kvality a druhu nabízeného zboží. Stěžejní a v domě pro seniory bude nezbytné vybavení pokojů elektrickými polohovacími lůžky.

Mezi přední výrobce a dodavatele polohovacích lůžek patří firmy:

LINET s.r.o., PROMA REHA s.r.o., HEROS,

kteří nabízí i širokou škálu příslušenství jako antidekubitní matrace, stolky k lůžkům a všechen pečovatelský nábytek jak pro obyvatele domu, tak pro zaměstnance. Další vybavení pokojů, společných prostor domova, lůžkoviny i stolní nádobí bude pořízeno z nabídky zboží a produktů z obchodního domu IKEA z důvodu dostupných cen.

Větší prostor pro vyjednávání s dodavateli bude mít společnost při nákupu celodenní stravy pro obyvatele penzionu. Budou osloveny firmy v okolí města Veselí nad Moravou, přičemž rozhodující bude kvalita stravy a cenová nabídka. Vybranými dodavateli budou:

DPS Veselí nad Moravou, závodní stravování František Sviták, Bowling City, rozvoz hotových jídel IC Food, Lidový dům Luděk Mokrý, hotel Strážnice.

5.7 SWOT analýza

V následující kapitole bude zpracována SWOT analýza, kde budou vyhodnoceny pouze příležitosti a hrozby, jelikož projekt domu pro seniory není v současné době ještě v provozu.

Příležitosti – opportunities:

- nedostatek kapacit stávajících pobytových služeb
- prodlužující se délka života
- absence pobytových zařízení v ORP Veselí nad Moravou
- poptávka převyšující nabídku
- růst důchodů
- podpora sociálních služeb ze strany obcí
- získání dotací od Jihomoravského kraje
- zapojení se do sítě sociálních služeb Jihomoravského kraje

Hrozby – threats:

- zvýšení příspěvku na péči osobám v domácím prostředí
- vstup konkurence na trh
- změna legislativy

- nezískání dotací
- nízká nezaměstnanost
- nezájem seniorů o pobytové služby
- zvyšující se ceny energií a nájmu

Hlavní příležitostí nově vznikající společnosti je nedostatek pobytových domů pro seniory v okrese Hodonín, především pak absence pobytových zařízení v regionu Veselí nad Moravou. Zvyšující se ekonomický růst země přispívá ke zvyšování starobních důchodů, přidělování dotací ze strany krajů a obcí, což bezesporu usnadní financování a provoz pobytového zařízení.

V každém podnikání jsou vždy určité hrozby neúspěchu, které by mohly nově vstupující společnost na trh ohrozit. Mezi hlavní hrozby patří vstup nové konkurence na trh, která podobným typem služby či výrobku osloví potenciální klienty a tím ohrozí společnost nedostatečným počtem zájemců a následný nezájem seniorů o nově vznikající pobytové zařízení. Další hrozbou může být změna legislativy, která ovlivňuje přiznávání a získání dotací na provoz pobytového zařízení. Nízká nezaměstnanost může ohrozit společnost při nalézání vyhovujících zaměstnanců domova. Zvyšující se ceny energií a nájmu mohou být další hrozbou nově vznikající společnosti, čímž dochází ke zvyšování nákladů na provoz zařízení. Zvýšení příspěvku na péči je finanční motivací a může mít za následek setrvání seniorů v domácím prostředí, kde jim bude poskytována péče ze strany nejbližších příbuzných.

5.8 Zhodnocení analytické části

Analytická část práce charakterizuje stav okolního prostředí nově vznikající společnosti. V úvodní části analýzy byl zpracován popis a charakteristika prostředí Jihomoravského kraje a dále pak okresu Hodonín. Byla zpracována jak demografická analýza, tak analýza sítě sociálních služeb, blíže pak pobytových sociálních služeb v okrese Hodonín. K analýze makroprostředí byla použita PEST analýza, jejíž pomocí byla zmapována politická, ekonomická, sociální a technologická situace okolí, která má vliv na nově vznikající společnost. Porterovou analýzou 5P byla popsána analýza konkurence. Prostřednictvím zpracování zkrácené SWOT analýzy, bylo zmapováno vnější okolí společnosti, které má podstatný vliv na realizaci projektu domova pro seniory.

Na základě ustanovení zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách je Jihomoravský kraj zodpovědný za návrh a řízení sítě sociálních služeb na svém území. Jihomoravský kraj určuje síť sociálních služeb, přičemž přihlíží k informacím od obcí, které jsou do procesu plánování sociálních služeb zapojeny. Základní krajskou strategií je střednědobý plán na období 2018 - 2020, který definuje žádoucí směr rozvoje sociálních služeb a je to nástroj kraje pro vytvoření kvalitní, efektivní a dostupné sítě. Akční plán pak konkretizuje strategii pro oblast sociálních služeb na daný rok, vychází z priorit střednědobého plánu a jsou důležitým nástrojem pro aktualizaci údajů. Poskytovatelům sociálních služeb zajišťuje plán informaci o směřování sociálních služeb v kraji a vytváří podmínky pro jejich fungování. Obce s rozšířenou působností představují základní jednotku procesu plánování sociálních služeb, deklarují potřebu a finanční podporu sociálním službám a jsou pro kraj nepostradatelnými partnery k nastavení a financování sociální sítě. Jihomoravský kraj dlouhodobě podporuje budování kapacit pobytových služeb pro seniory. Co do počtu lůžek zaujímá ve srovnání s jinými kraji jedno s předních míst, přesto se však lokálně objevuje vyšší poptávka po pobytových službách, což může být příležitostí k realizaci projektu, konkrétně v lokalitě Veselí nad Moravou. V uvedené oblasti zajišťuje pobytové služby přímé péče pouze jedno zařízení, které není schopno svojí kapacitou uspokojit všechny žadatele o pobytovou péči.

Demografická situace v Jihomoravském kraji má ve srovnání s celorepublikovým průměrem starší věkovou skladbu obyvatelstva a dle prognóz lze očekávat stárnutí obyvatelstva i v dalších letech. Nejvýznamnějším rysem následujícího desetiletí bude vzrůstající počet obyvatel ve věku 65 a více let, což představuje potencionální klienty projektu a stává se tak další pozitivní příležitostí k realizaci podnikatelského plánu.

Největší hrozbou v realizaci projektu je změna legislativy, která při nepříznivé ekonomické situaci, může mít za následek snižování příspěvku na péči, či jeho úplné odepření. I když v současné době dochází k navyšování starobních důchodů, bez příspěvku na péči by starobní důchod nepokryl veškeré náklady na pobyt seniora v pobytovém zařízení. Tím by byla ohrožena existence pobytového domu pro seniory.

Nezaměstnanost v posledním roce dosahuje nejnižší úrovně. V důsledku nízké nezaměstnanosti dochází k zvyšování platů a mezd, což představuje hrozbu nezískání erudovaného personálu pro zajištění chodu pobytového zařízení.

6 PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO VYBUDOVÁNÍ DOMU PRO SENIORY

Na základě provedených analýz bude v projektové části diplomové práce zpracován podnikatelský plán pro vybudování domu pro seniory. Po úvodním představení domova bude následovat marketingový a finanční plán, předpokládané příjmy a výdaje projektu, zhodnocení rizik a závěrem časový plán.

6.1 Titulní stana

PODNIKATELSKÝ PLÁN

JN Care

Dům pro seniory

Vypracovala: Bc. Jana Němečková

Březen 2019

Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.

6.2 Exekutivní souhrn

Účelem podnikatelského plánu je založení společnosti JN Care a zřízení pobytové sociální služby, konkrétně domova pro seniory v okrese Hodonín v obci Vnorovy. Společnost bude založena za účelem poskytování pobytových sociálních služeb pro seniory nad 65 let věku, kteří z důvodu zhoršení zdravotního stavu potřebují celodenní komplexní péči. Společnost JN Care si klade za cíl vybudovat kvalitní a bezpečné ubytování pro seniory s individuálním a lidským přístupem. Prostřednictvím kvalifikovaného personálu bude společnost respektovat základní lidská práva, svobodu a důstojnost klientů domu pro seniory. Součástí poskytovaných služeb bude ubytování, celodenní strava, ošetrovatelská a zdravotní péče, fakultativní služby. Cena bude stanovena na základě uzavřené smlouvy s klientem v souladu se zákonem o sociálních službách.

6.3 Právní forma podnikání a registrace

Nově vznikající společnost s názvem JN Care, bude založena v právní formě jako fyzická osoba samostatně výdělečně činná, dále OSVČ. Předmětem podnikání bude poskytování sociálních služeb podle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách a zákona č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání. Na základě živnostenského listu, získaným příslušným Živnostenským úřadem, zaplacením správního poplatku 1000 Kč, bude přiděleno identifikační číslo. Vyplněním Jednotného registračního formuláře na živnostenském úřadě, dojde automaticky k registraci na Okresní správě sociálního zabezpečení a vzniká tak povinnost platit sociální pojištění v minimální výši záloh 2 388 Kč a zdravotní pojištění 2 208 Kč., nově od 1. 1. 2019 (ČSSZ © 2019). Dalším a důležitým krokem bude podání žádosti u příslušného krajského úřadu k registraci domova, společně s příloženými doklady o bezúhonnosti, doložením odborné způsobilosti všech osob, které budou péči poskytovat, smlouva o pronájmu budovy a dále uzavřenou pojistnou smlouvou pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou při poskytování služeb (Česko, 2006 s. 1277).

6.4 Popis podniku a jeho cíle

Dům pro seniory JN Care bude založen fyzickou osobou, podnikání na živnostenský list s místem působení v pronajatých, nově zrekonstruovaných prostorech v menší a klidné obci Vnorovy. Domov bude zřízen za účelem podnikání a poskytování pobytových sociálních služeb seniorům nad 65 let věku, podle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních služ-

bách. Domov pro seniory bude poskytovat celodenní ubytování a stravu pro klienty, zajišťovat pomoc při zvládnutí běžných denních úkonech péče o vlastní osobu, pomáhat při osobní hygieně, zprostředkovávat kontakt se společenským prostředím, aktivizovat v činnosti a obstarávat osobní záležitosti, úklid, praní, žehlení osobního i ložního prádla a ošacení. Povinností podle zákona o sociálních službách je i poskytovat zdravotní, ošetrovatelskou a rehabilitační péči, na základě indikace ošetřujícího lékaře.

Cílem poskytování služeb v domě pro seniory JN Care bude poskytovat takové služby, které zajistí klientům ve stáří důstojné prožití života v příjemném prostředí, při zachování nebo rozvíjení stávajících schopností a to i ve spolupráci s rodinou a dále:

- podporovat individualitu klientů
- udržovat fyzický i psychický stav a napomáhat při hledání smyslu života ve stáří
- prostřednictvím aktivizačních činností motivovat k aktivnímu životu
- spolupracovat s rodinami klientů při naplňování osobních cílů

6.5 Volba typu nemovitosti

Plánovaný domov pro seniory se bude nacházet v obci Vnorovy v okrese Hodonín. Záměrem podnikatelského plánu je pronájem obytných zrekonstruovaných prostor ve zmiňované obci. Budova se nachází v klidné části obce, poblíž kostela svaté Alžběty, 5 minut chůze od vlakového nádraží a autobusové zastávky. Důvodem pronájmu jsou nižší vstupní investice, které by se v případě koupi nebo stavby několikanásobně navýšily. Jedná se o nově zrekonstruovanou dvoupodlažní budovu s bezbariérovým přístupem, výtahem uvnitř budovy. Součástí budovy je prádelna, společenská místnost a menší kuchyně. K budově přiléhá i zahrada s posezením. Po rekonstrukci budovy je k dispozici 10 dvoulůžkových pokojů o výměře 20 m², 4 třílůžkové pokoje o výměře 22 m² s vlastním sociálním zařízením a místnost pro personál, taktéž se sociálním příslušenstvím. Vlastníkem nemovitosti je soukromá osoba, která si pro účely diplomové práce nepřeje být jmenována. Měsíční pronájem nemovitosti byl po dohodě s majitelem sjednán na částku 40 tisíc Kč. za měsíc. Do budoucna může být zvažována i varianta odkupu nemovitosti.

6.6 Vybavení domova a pokojů pro klienty

Pokoje klientů budou bezbariérové, vybaveny polohovacími lůžky s možností přimontování hrazdy jako rehabilitační pomůcky, dále noční stolek, šatní skříň, police, jídelní stůl a židle. Každý pokoj klientů vlastní sociální příslušenství – sprchový kout včetně madel, zvýšené WC a umyvadlo. Po dohodě s klientem se nabízí možnost dovybavení pokoje vlastním nábytkem, ke kterému může mít klient citový vztah, např. obrazy, keramika, malá skříňka, židle apod. Součástí všech pokojů bude signalizace k přivolání personálu v případě pomoci. Společenská místnost plánuje vybavení menší knihovnou, omyvatelnou sedací soupravou, stoly a židle k posezení a také klavír k pořádání kulturních akcí. Všechny povrchy budou omyvatelné a dezinfikovatelné. Součástí vybavení prádelny je v plánu i automatická pračka k praní prádla. Místnost pro personál bude vybaven kancelářským stolem, dvěma židlemi, kartotékou, uzamykatelnými skříněmi na pomůcky a léky, šuplíkovými kontejnery, policemi a signalizačním zařízením.

6.7 Vedení domova a zaměstnanci

Provozovatelem budoucího domu pro seniory JN Care, bude fyzická osoba, podnikající na živnostenský list.

Majitelka Bc. Jana Němečková – vystudovala střední zdravotnickou školu, dále pak bakalářský studijní program v oboru ošetrovatelství a v současnosti je studentkou navazujícího magisterského studia v oboru Management ve zdravotnictví. Více jak 20 let praxe získala na interním oddělení u lůžka nemocného, urgentním příjmu a agentuře domácí péče jako všeobecná sestra.

Majitelka podniku bude zodpovědná za veškerou činnost související s vedením a řízením provozu domova pro seniory JN Care. Po založení fyzické osoby a registraci sociálních služeb se bude podílet na jednání s pojišťovnami, uzavírat smlouvy s klienty, zajišťovat personální řízení a vyřizovat ostatní provozní záležitosti. Sama se bude podílet na zdravotní a přímé péči o klienty domova a současně bude i na pozici sociálního pracovníka.

Střední management, vrchní sestra a ekonomická pracovnice, bude tvořen vhodně zvolenými zaměstnanci, kteří se také budou podílet na vedení domova.

Vrchní sestra Bc. Michaela Lungová – vystudovala střední zdravotnickou školu v oboru praktická sestra a dále pokračovala v bakalářském studiu v oboru ošetrovatelství, ve studijním programu všeobecná sestra. V současné době si rozšiřuje obzory v navazujícím magisterském studiu v oboru Management ve zdravotnictví. Praxi získala na chirurgickém oddělení jako všeobecná sestra. V současnosti je na rodičovské dovolené.

Náplní práce vrchní sestry bude vedení všeobecných sester a sociálních pracovníků v přímé péči. Dalšími hlavními úkoly bude:

- zajištění péče o pacienty
- harmonogram činností oddělení
- plány služeb
- vedení a kontrola personálu
- sestavení plánu seminářů
- organizace a delegování pracovní činnosti týmu

Administrativní a ekonomická pracovnice Ing. Pavla Hejlková. Vystudovala obchodní akademii, dále pak pokračovala v bakalářském studiu v oboru bezpečnostní systémy, technologie a management a následně si rozšířila vzdělání v magisterském studiu procesní inženýrství. Dlouhodobě pracovala na Exekutorském úřadě, jako administrativní pracovnice a v současnosti působí na Finančním úřadě JMK, jako vrchní referent.

Náplní práce administrativní pracovnice bude:

- zajištění kompletní administrativní činnosti – faktury, e- maily, cenové nabídky
- vedení mzdové, personální a administrativní agendy
- komunikace s úřady
- zpracování dat, dokladů a informací klientů
- pokladní

Dalšími zaměstnanci domova budou navíc 2 všeobecné sestry prokazující odbornou způsobilost a 4 sociální pracovníci, kteří budou poskytovat přímou péči u klientů. Nezbytnou součástí domova bude bezesporu uklízečka.

V případě plného obsazení domova by se pracovní síla řešila na základě smlouvy na dohodu s externími pracovníky, podle nutnosti rozsahu, nebo přijetím dalších pracovních úvazků.

Do domova bude pravidelně jednou týdně docházet praktický lékař, psychiatr dle domluvy. Kvalifikovaný personál bude nutné zajišťovat s větším předstihem před samotným zahájením provozu domova. Důvodem je současná velmi nízká míra nezaměstnanosti a dále také nutnost doložení dokladů prokazující odbornou způsobilost osob v přímé péči při podání žádosti o registraci k poskytování sociálních služeb.

6.8 Marketingový plán

Marketingový plán koordinuje veškeré marketingové činnosti v organizaci. Vychází ze současného stavu, čím se firma zabývá. Předpokladem je specifikace produktu, přidané hodnoty pro zákazníka a prodejní ceny, po předchozím vytyčení poslání, mise a vize společnosti.

6.8.1 Poslání, mise, vize

Posláním domova JN Care je - v klidném, bezpečném a příjemném prostředí, poskytovat pobytové sociální služby seniorům nad 65 let, kteří mají níženou soběstačnost z důvodu věku, jsou plně nebo částečně závislí na pomoci druhé osoby a nejsou schopni sami žít ve svém domácím prostředí. Kvalita poskytované služby je závislá na kvalitě a odbornosti zaměstnanců, proto patří získání, výchova a udržení personálu k základním cílům domova pro seniory. Tak nabídneme lidský přístup, pohodovou a přátelskou atmosféru.

Mise domova JN Care je poskytovat vysoce kvalitní službu, která pružně reaguje na aktuální a individuální potřeby uživatelů k jejich maximální spokojenosti.

Vize JN Care – chceme být moderním pobytovým zařízením pro seniory v okrese Hodonín, dosáhnout toho, aby klienty domova žili v příjemném domácím prostředí. Bude jim poskytována vysoce kvalitní individualizovaná sociální služba, která reaguje na aktuální potřeby klientů, postavená na nejmodernějších poznatcích péče.

6.8.2 Segmentace trhu a cílová skupina

Dům pro seniory bude zaměřen na poskytování pobytových sociálních služeb osobám starším 65 let věku se sníženou soběstačností z důvodu stáří, jsou plně nebo částečně závislí na pomoci druhé osoby a nejsou schopni o sebe pečovat ve svém vlastním domácím prostředí.

Přednostně budou služby poskytovány klientům ve III. a IV. stupni závislosti. V případě nenaplnění kapacity budou služby nabízeny i klientům s nižším stupněm závislosti.

6.8.3 Návrh marketingového mixu

Marketingový mix popisuje důležité marketingové nástroje jako je produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace, které firma používá k dosažení svých stanovených cílů.

6.8.3.1 Produkt

Hlavní činností domova pro seniory bude celoroční kvalitní ubytování s poskytováním celodenních sociálních a zdravotních služeb, osobám starších 65 let. Mezi nabízené služby dále patří:

- poskytnutí celodenní stravy (snídaně, svačina, oběd, večeře)
- pomoc při zvládnutí běžných denních úkonů péče o osobu vlastní
- pomoc při osobní hygieně
- nezbytnou zdravotní péči indikovanou ošetřujícím lékařem
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím
- sociálně terapeutické činnosti (vyšívání, pletení, výroba drobných předmětů, šití)
- aktivizační činnosti (výlety, procházky, kulturní akce, společenské hry, četba)
- pomoc při obstarávání osobních záležitostí
- zajištění kadeřnických služeb, manikúry, pedikúry, masáže

6.8.3.2 Cena

Ceny za poskytované služby jsou stanoveny platnou vyhláškou č. 505/2006 Sb. V aktuálním znění stanovuje maximální výši úhrad za poskytování sociálních služeb v domovech pro seniory. Za ubytování – 210 Kč. / den a celodenní strava – 170 Kč. / den.

Pokud budeme vycházet ze zákonem stanovených cen a porovnáme s cenami okolní konkurence, je cena, byť zákonem daná, příliš vysoká. Faktem je, že v okolí nepůsobí soukromé domy, pouze dotované, tudíž se nelze řídit konkurenční cenou.

Cena stravného bude stanovena v plně zákonem povolené výši:

celodenní strava odpovídající zásadám racionální a dietní výživy – **170 Kč. / den.**

Za 30 dnů v kalendářním měsíci bude cena stravného účtována ve výši **5 100 Kč.**

Cena za ubytování, úklid, praní, žehlení, opravy ošacení, bude stanovena – **200 Kč. / den.**

Za 30 dnů v kalendářním měsíci bude cena nájemného účtována ve výši **6000 Kč.**

Ceny za ostatní služby poskytované domovem pro seniory již zákonem omezeny nejsou.

Celková cena pro klienta domova za nájem, stravu, poskytnutou péči činí **11 100 tis. Kč / za měsíc.**

Po úhradě za ubytování a stravu musí uživatel sociální služby zůstat 15 % jeho příjmu. Pokud klientu domova nepostačuje vlastní příjem na úhradu nákladů spojených s poskytováním péče, je nutná spoluúčast nejbližších příbuzných, popřípadě jinou osobou.

Tabulka 10 – Cena za stravu a ubytování za den a měsíc

	Cena za den	Cena za měsíc – 30 dní
Celodenní strava	170 Kč. / den	5 100 Kč.
Ubytování	200 Kč. / den	6 000 Kč.
Celkem	370 Kč. / den	11 100 Kč.

Zdroj: vlastní zpracování

6.8.3.3 Propagace

Cílovou skupinou klientů jsou senioři nad 65 let věku. Jelikož umístění seniora do pobytového zařízení je otázkou rozhodování delšího časového období, jak samotného seniora, tak jeho nejbližších, bude nutné informovat veřejnost o působení domova s delším časovým předstihem. Informace o plánovaném otevření a působení domova budou veřejnosti poskytovány prostřednictvím médií, letáků, brožur, reklamy v tisku atd. Informace by měly být pravdivé, aktuální a měly by příjemce zaujmout svým obsahem. Potencionální klienti budou oslovováni následujícím způsobem:

Webové stránky – internet a sociální sítě patří v dnešní době k největší masové komunikaci ve společnosti. Stránky by měly být jednoduché, přehledné, pravidelně aktualizované, snadno ovladatelné a pochopitelné. Měly by obsahovat jasné informace o nabízených službách, ceník, fotogalerii, kontakty na provozovatele a další důležité údaje. Cena webových stránek se pohybuje okolo 10 tisíc Kč.

Informační letáky – barevně tištěné informační letáky s přehledem o poskytovaných službách, cenách a kontaktech budou ve formátu A5. Průměrný náklad na jeden leták je 2 Kč., předběžný počet výtisků je 1000 ks., celková cena činí 2 000 Kč. Distribuovány budou do čekáren praktických lékařů, do nemocnice Kyjov a Hodonín na interní oddělení a následnou péči, na pošty a informační nástěnky v kostelích v ORP Veselí nad Moravou, na nástěnky obecních a městských úřadů.

Místní rozhlas – obecní rozhlas je zařízení k šíření informací na území obce, čímž se sdělují informace o aktivitách, službách a dění v obci. Občané obcí v okolí Veselí nad Moravou jsou hlášením obecního úřadu pravidelně informováni o novinkách a akcích konaných v samotné obci a blízkém okolí. Místním rozhlasem v obcích budou občané informováni o zřízení nové pobytové sociální službě a uveden kontakt na zařízení pro bližší informace. Služba v obcích je poskytována zdarma.

6.8.3.4 Místo

Pobytové sociální služby pro seniory budou poskytovány v klidné části obce Vnorovy, naproti kostela sv. Alžběty v pronajatých prostorách. Dvoupodlažní nově zrekonstruovaná budova disponuje 14 pokoji s kapacitou 32 lůžek pro klienty s vlastním sociálním zařízením, místností pro personál, kuchyní, společenskou místností, prádelnou a technickou místností. V budově se nachází i výtah pro bezbariérový pohyb mezi podlažími.

6.9 Finanční plán

Finanční plán je nezbytnou součástí každého podnikatelského plánu, který stanovuje potřebu finančních zdrojů k financování podniku. V rámci finančního plánu je uveden plán příjmů, plán výdajů a cash-flow, spojené s povinností OSVČ vést daňovou evidenci.

6.9.1 Zdroje příjmů a financování domova

Financování domova pro seniory JN Care bude více zdrojové, pokryté platbou od klientů, vložením vlastních finančních zdrojů, úvěr od banky a příjmy získané z příspěvku na péči.

6.9.1.1 Úvěr od banky

Před zahájením provozu domova pro seniory, bude nutné pronajatou nemovitost vybavit nábytkem, lůžky pro klienty, nádobím, spotřebiči a dalšími důležitými komponenty k čin-

nosti. Z důvodu nedostačujícího vloženého kapitálu majitelky do podnikání, bude nutné dofinancovat začátek podnikání bankovním úvěrem. Jako nejdostupnější variantou je podnikatelský úvěr od Komerční banky, která nabízí začínajícím podnikatelům úvěr do 1 milionu korun. Splácení úvěru je až 5 let s úrokem 9,9 %. Uvolněné finance mohou být dostupné do dvou týdnů. Podmínkou k získání úvěru je doložení platných dokladů totožnosti a živnostenský list podnikatele (KB © 2019).

Při variantě 1 milionu korun na 5 let a 9,9 % úrokové sazby, je vypracován v tabulce následující splátkový kalendář.

Tabulka 11 – Splátkový kalendář

Měsíc / rok splácení	Zůstatek v Kč.	Výše měsíční splátky v Kč.
1. – 12. měsíc / 1. rok	1 000 000,-	24 430,-
13. – 24. měsíc / 2. rok	796 610,-	22 752,-
25. – 36. měsíc / 3. rok	593 220,-	21 074,-
37. – 48. měsíc / 4. rok	389 830,-	19 382,-
49. – 60. měsíc / 5 rok	186 440,-	16 306,-

Zdroj: vlastní zpracování

6.9.1.2 Platby klientů

Největší část příjmů půjde domovu z plateb od samotných klientů za poskytnutí ubytování, stravy a celodenní péči, což činí **11 100 Kč. měsíc / osobu**. Při plné obsazenosti domova v **optimistické variantě**, což je 32 lůžek, by měsíční příjem z plateb od klientů činil **355 222 Kč**.

Pesimistická varianta počítá s obsazením pouze poloviny zařízení, což je 16 klientů a v tomto případě by měsíční příjem činil 177 600 Kč.

Realistická varianta počítá s obsazeností 28 klientů a měsíčními příjmy **310 800 Kč**.

Tabulka 12 – Příjmy od klientů za měsíc

Varianta	Optimistická	Pesimistická	Realistická
Platba 11 100 Kč. / měsíc / osobu	32 klientů	16 klientů	28 klientů
Celkem za měsíc	355 200 Kč.	177 600 Kč.	310 800 Kč.

Zdroj: vlastní zpracování

6.9.1.3 Vlastní zdroje

Vlastní zdroje je finanční kapitál, který do společnosti vložila majitelka domova, při zakládání domova pro seniory JN Care. Jde o soukromé prostředky majitelky domova, vložené na bankovní účet při založení OSVČ a činí **300 000 Kč.**

6.9.1.4 Příspěvek na péči

V případě umístění seniora do sociálních pobytových služeb, náleží příspěvek na péči sociálnímu zařízení, které o klienta pečuje, vyplácený příslušným Úřadem práce. Do domova JN Care budou přednostně přijímáni klienti ve III. a IV. stupni závislosti. Měsíční úhrada ve III stupni závislosti činí 8 800 Kč., ve IV. stupni 13 200 Kč. Přehled udává tabulka níže o příspěvku na péči.

Optimistická varianta projektu domova pro seniory počítá s úplným obsazením kapacity, což je 32 klientů a poměrem 1 : 1 vzhledem ke stupni závislosti.

16 klientů - III. stupeň závislosti – **140 800 Kč.**

16 klientů - IV. stupeň závislosti – **211 200 Kč.**

Celkem **352 000 Kč.**

Pesimistická varianta při obsazenosti domova 16 klienty a poměrem 1 : 1 stupně závislosti.

8 klientů – III. stupeň závislosti – **70 400 Kč.**

8 klientů - IV. stupeň závislosti – **105 600 Kč.**

Celkem **176 000 Kč.**

Realistická varianta při obsazenosti domova 28 klienty a poměrem 1 : 1 stupně závislosti:

14 klientů – III. stupeň závislosti – **123 200 Kč.**

14 klientů - IV. stupeň závislosti – **184 800 Kč.**

Celkem **308 000 Kč.**

Tabulka 13 – Příspěvek na péči

Varianta	Optimistická	Pesimistická	Realistická
Stupeň závislosti	32 klientů (1 : 1)	16 klientů (1 : 1)	28 klientů (1 : 1)
III.	140 800 Kč.	70 400 Kč.	123 200 Kč.
IV.	211 200 Kč.	105 600 Kč.	184 800 Kč.
CELKEM Kč.	352 000 Kč.	176 000 Kč.	308 000 Kč.

Zdroj: vlastní zpracování

6.9.1.5 Úhrada od zdravotních pojišťoven

Úhrada od zdravotních pojišťoven proběhne na základě předem uzavřených smluv s jednotlivými zdravotními pojišťovnami. Na základě vykázaných kódů, za provedené výkony, bude zdravotním pojišťovnám účtována platba podle platné úhradové vyhlášky. Jednotlivé zdravotnické úkony (aplikace injekcí a inzulínu, ošetřování ran, stomií, odběr biologického materiálu apod.), budou provádět všeobecné sestry na základě způsobilosti k výkonu povolání podle zákona č. 96/2004 Sb. Jelikož nelze výše platby spolehlivě předem stanovit z důvodu nereálného odhadnutí počtu výkonů, nebude úhrada od zdravotních pojišťoven do příjmů domova prozatím započítána.

6.9.1.6 Celkové měsíční příjmy

Celkové měsíční příjmy tvoří souhrnné měsíční příjmy domova JN Care, přijaté od klientů domova za pobyt a stravu a vyplaceným příspěvkem na péči. V tabulce jsou uvedeny příjmy ve variantě optimistické, pesimistické a realistické. Největší část příjmů tvoří optimistická varianta, nejnižší část varianta pesimistická.

Další část příjmů domova bude tvořit úhrada od zdravotních pojišťoven na základě uzavřených smluv za provedené zdravotnické úkony v sociální péči, jako je aplikace injekcí, ošet-

řování ran, rehabilitace, odběry biologického materiálu apod. Úkony se provádí na základě ordinace praktického lékaře. Jelikož nelze spolehlivě určit počet úkonů za měsíc, nebudou úhrady od zdravotních pojišťoven do celkových příjmů zahrnuty.

Tabulka 14 – Celkové měsíční příjmy

Celkové měsíční příjmy v Kč.			
Položka	Optimistická varianta 32 klientů	Pesimistická varianta 16 klientů	Realistická varianta 28 klientů
Příspěvek na péči	352 000,-	176 000,-	308 000,-
Úhrady od klientů	355 200,-	177 600,-	310 800,-
Celkem	707 200,-	353 600,-	618 800,-

Zdroj: vlastní zpracování

6.10 Výdaje

Výdaje jsou spojeny s pohybem finančních prostředků v podnikání a ovlivňují cash-flow, neboli výkaz o peněžních tocích domova pro seniory. V podnikání představují odliv peněžních prostředků jak z bankovního účtu, tak hotovosti.

6.10.1 Vstupní výdaje

Vstupní výdaje představují vynaložené finanční prostředky před samotným zahájením provozu domova pro seniory. Náklady budou hrazeny z vlastních zdrojů, které do podnikání vložila majitelka domova a dále z bankovního úvěru poskytnutý Komerční bankou. Jde především o poplatky za založení živnosti, poplatek za výpis z rejstříku trestů, poplatek za uzavření pojistné smlouvy pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou při poskytování služeb, výdaje na vybavení domova pro seniory – lůžka, nábytek, antidekubitní matrace, nádobí, pračka a dále výdaje za marketingovou propagaci. Vybavení domova bude pořízeno z produktů obchodních řetězců a internetových e-shopů.

Tabulka 15 – Zřizovací výdaje

Výdaje na založení živnosti a registraci	
Položka	Cena
Založení živnosti	1 000 Kč.
Výpis z Rejstříku trestů	100 Kč.
Pojistné za odpovědnost při výkonu povolání	5 000 Kč.
Výdaje na provoz a vybavení domova	
Elektrické polohovací lůžko 32 ks / 16 500 Kč.	528 000 Kč.
Antidekubitní matrace 16 ks / 3 468 Kč.	55 488 Kč.
Noční stolek 32 ks / 3 290 Kč.	105 280 Kč.
Šatní skříň 32 ks / 1 790 Kč.	57 280 Kč.
Kancelářská židle 4 ks / 1 790 Kč.	7 160 Kč.
Kancelářské skříně 4 ks / 10 160 Kč.	40 640 Kč.
Psací stůl 2 ks / 3 798 Kč.	7 596 Kč.
Pracovní stůl 1 ks / 3 450 Kč.	3 450 Kč.
Židle 40 ks / 499 Kč.	19 960 Kč.
Jídelní stůl 10 Kks / 2 690 Kč.	26 900 Kč.
Pračka se sušičkou 1 ks / 12 888 Kč.	12 888 Kč.
Rychlovarná konvice 1 ks / 290 Kč.	290 Kč.
Jídelní servis 6 ks / 549 Kč.	3 294 Kč.
Sada příborů 6 ks / 399 Kč.	2 394 Kč.
Sklenice na čaj 40 ks / 7 Kč.	280 Kč.
Mikrovlnná trouba 1 ks / 2 300 Kč.	2 300 Kč.
Tiskárna 1 ks / 2000 Kč.	2 000 Kč.
Polštáře a příkrývky set 32 ks / 400 Kč.	12 800 Kč.

Povlečení 32 ks / 500 Kč.	16 000 Kč.
Marketingové výdaje	
Webové stránky	10 000 Kč
Informační letáky 1000 ks / 2 Kč.	2 000 Kč
CELKEM	922 100 Kč.

Zdroj: vlastní zpracování

Největší položku představují výdaje na vybavení a provoz centra, které představují celkem 922 100 Kč. Marketingové výdaje společně se založením živnosti činí 13 100 Kč. Pojistné odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu povolání je ve výši 5 000 Kč., sjednané u ČSOB pojišťovny, bez které nelze pobytovou sociální službu registrovat. Registrace sociálních služeb je bez poplatků.

6.10.2 Provozní výdaje

Provozní výdaje je nutné vynakládat každý měsíc, bez kterých se chod domova neobejde. Největší položkou provozních výdajů je platba za stravu klientů, dále nájem, spotřebované energie a placení poskytnutého úvěru. Výdaje za služby internetu a telefonu jsou zanedbatelné. Jelikož se výdaje na stravu odvíjí od obsazenosti počtu klientů domova, byla uvedena částka v tabulce zprůměrována optimistickou, pesimistickou a realistickou variantou počtu klientů a vyčíslena na částku 114 tisíc Kč.

Tabulka 16 – Provozní výdaje za měsíc v Kč.

Provozní výdaje za měsíc v Kč.			
Položka	Optimistická varianta 32 klientů	Pesimistická varianta 16 klientů	Realistická varianta 28 klientů
Nájem nemovitosti	40 000,-	40 000,-	40 000,-
Energie – voda, elektřina, plyn	10 000,-	10 000,-	10 000,-
Internet	300,-	300,-	300,-
Telefon	500,-	500,-	500,-
Čistící a prací prostředky	5 000,-	5 000,-	5 000,-
Kancelářské potřeby	1 000,-	1 000,-	1 000,-
Náklady na stravu klientů	163 200,-	81 600,-	142 800,-
CELKEM	220 000,-	138 400,-	199 600,-

Zdroj: vlastní zpracování

6.10.3 Mzdové výdaje

Nejvýznamnější část výdajů domova pro seniory tvoří mzdy zaměstnanců. Zaměstnavatel je povinen měsíčně za své zaměstnance odvádět odvody na sociální 25 % a zdravotní pojištění 9 %. Domov pro seniory JN Care bude v počáteční fázi podnikání zaměstnávat vrchní sestru na 1,0 úvazek, 1,0 úvazek ekonomická pracovníce, 2,0 úvazek všeobecná sestra, 4,0 úvazek sociální pracovník a 1,0 úvazek uklízečka. Domov pro seniory bude mít celkem 9 zaměstnanců. Majitelka domova bude měsíčně odvádět zálohy na zdravotní pojištění ve výši 2 208 Kč., sociální pojištění ve výši 2 388 Kč.

Největší položku mzdových výdajů, jak znázorňuje tabulka níže, tvoří sociální pracovníci v přímé obslužné péči, jelikož jich v zařízení bude zastoupen nejvyšší počet. Nejmenší mzdové náklady připadají na uklízečku domova, která bude pobírat zaručenou mzdu. Mzda majitelce nebude vyplácena, bude dle uvážení disponovat ze zůstatkem finanční hotovosti domova pro seniory. Mzdové výdaje za měsíc tvoří celkem 257 856 Kč.

Tabulka 17 – Mzdové výdaje za měsíc

Mzdové výdaje za měsíc v Kč.					
Pozice	Úvazek	Hrubá mzda v Kč.	ZP % v Kč.	SP % v Kč.	Celkem Kč.
Vedoucí pracovník	2	25 000,-	2 250,-	6 250,-	67 000,-
Všeobecná sestra	2	22 000,-	1 980,-	5 500,-	58 960,-
Sociální pracovník	4	20 000,-	1 800,-	5 000,-	107 200,-
Uklizečka	1	15 000,-	1 350,-	3 750,-	20 100,-
Odvody majitelky			2 208,-	2 388,-	4 596,-
CELKEM					257 856 Kč.

Zdroj: vlastní zpracování

6.10.4 Celkové měsíční výdaje

Celkové měsíční výdaje tvoří souhrn výdajů za kalendářní měsíc, které podnik pravidelně vydává k zajištění svého chodu a provozu. V tabulce níže vidíme, že největší část tvoří mzdové výdaje, dále provozní výdaje a splátka úvěru bance. Měsíční provozní výdaje, konkrétně výdaje za stravu se odvíjí od aktuálního počtu klientů v zařízení v daném měsíci. Ve zpracovaných variantách optimistické, realistické a pesimistické se provozní výdaje liší.

Tabulka 18 – Celkové měsíční výdaje

Celkové měsíční výdaje v Kč.			
Položka	Optimistická varianta 32 klientů	Pesimistická varianta 16 klientů	Realistická varianta 28 klientů
Mzdové výdaje	257 856,-	257 856,-	257 856,-
Splátka úvěru v 1. roce	24 430,-	24 430,-	24 430,-
Provozní výdaje	220 000,-	138 400,-	199 600,-
Celkem	502 286,-	420 686,-	481 886,-

Zdroj: vlastní zpracování

6.11 Cash – flow

Peněžní tok, rozdíl mezi peněžními příjmy a peněžními výdaji, který ověří, zda je domov pro seniory schopen v prvním roce podnikání pokrýt výdaje pomocí příjmů podniku, zda bude domov schopen financovat své záměry a neocitne se v platební neschopnosti.

V následujících tabulkách je zobrazen Cash – flow za první rok podnikání domova pro seniory a je zpracován ve variantě optimistické, pesimistické a realistické. V tabulkách jsou uvedeny celkové příjmy a výdaje za jednotlivé měsíce, dále zřizovací výdaje, které budou nutné vynaložit ještě před začátkem provozu domova. V položce příjmů je zohledněn vklad vlastních finančních zdrojů 300 000 Kč. majitelky domova, společně s bankovním úvěrem ve výši 1 milion Kč. Výsledkem je hrubý zisk a následně čistý zisk po zdanění 15 % dani z příjmů.

Tabulka 19 – Optimistická varianta Cash - flow

Měsíc	Příjmy v Kč.	Zřizovací výdaje	Provozní výdaje	Výdaje CELKEM	Příjmy – výdaje
Leden	2 007 200,-	922 100,-	502 286,-	1 424 386,-	582 814,-
Únor	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Březen	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Duben	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Květen	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Červen	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Červenec	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Srpen	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Září	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Říjen	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Listopad	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
Prosinec	707 200,-	0,-	502 286,-	502 286,-	204 914,-
CELKEM	9 786 400,-	922 100,-	6 027 432,-	6 949 532,-	2 836 868,-
Daň 15 %					
425 530,-				Čistý zisk 2 411 338,-	

Zdroj: vlastní zpracování

Optimistická varianta zpracování předpokládá plné obsazení domova. Po roce provozu by čistý zisk po zdanění 15 % činil 2 411 338 Kč. Přímé platby od klientů společně s příspěvkem na péči zajišťují stálý příjem finančních prostředků.

Tabulka 20 – Pesimistická varianta Cash - flow

Měsíc	Příjmy celkem	Zřizovací výdaje	Provozní výdaje	Výdaje CELKEM	Příjmy – výdaje
Leden	1 653 600,-	922 100,-	420 686,-	1 342 786,-	310 814,-
Únor	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086,-
Březen	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086,-
Duben	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086,-
Květen	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086,-
Červen	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086,-
Červenec	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086,-
Srpen	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086,-
Září	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086
Říjen	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086
Listopad	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086,-
Prosinec	353 600,-	0,-	420 686,-	420 686,-	-67 086,-
Celkem	5 543 200,-	922 100,-	5 048 232,-	5 970 332,-	-427 132,-

Zdroj: vlastní zpracování

Pesimistická varianta zpracování Cash – flow se již od druhého měsíce provozu nachází v záporných číslech z důvodu vyšších výdajů oproti příjmům domova. Pesimistická varianta při obsazení domova pouze 16 klienty, je pro podnik likvidní, tudíž není života schopný a realizace projektu je nereálná.

Tabulka 21 – Realistická varianta Cash flow

Měsíc	Příjmy celkem	Zřizovací výdaje	Provozní výdaje	Výdaje CELKEM	Příjmy – výdaje
Leden	1 918 800,-	922 100,-	481 886,-	1 403 986,-	514 814,-
Únor	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Březen	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Duben	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Květen	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Červen	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Červenec	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Srpen	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Září	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Říjen	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Listopad	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
Prosinec	618 800,-	0,-	481 886,-	481 886,-	136 914,-
CELKEM	8 725 600,-	922 100,-	5 782 632,-	6 704 732,-	2 020 868,-
Daň 15 %					
	303 130,-		Čistý zisk		1 717 738,-

Zdroj: vlastní zpracování

V realistické variantě zpracování je čistý zisk po zdanění a prvním roce provozu domova 1 717 738 Kč. Varianta realistická je pro realizaci projektu motivující a pravděpodobnost zisku při naplnění domova 28 klienty je relativně vysoká.

6.12 Hodnocení rizik

Rizika související s předkládaným projektem diplomové práce, můžou jakýmkoliv způsobem ohrozit realizaci daného projektu. Je třeba zohlednit faktory, které by mohly způsobit neúspěch projektu.

6.12.1 Nezískání objektu

Riziko nezískání objektu pro poskytování pobytových sociálních služeb je hodnoceno jako nepřijatelné z důvodu nemožnosti podnikání v oblasti pobytových sociálních služeb. Základem pro poskytování pobytových služeb je vhodný objekt. Bez vhodného objektu by nebylo podnikání života schopné, tudíž nereálné. Riziko nezískání objektu lze eliminovat pečlivým, uvážlivým a důsledným vyhledáváním objektu ještě před samotným zahájením podnikání. Neméně důležitým krokem je i sepsání řádné smlouvy o pronájmu objektu s vlastníkem nemovitosti.

6.12.2 Špatný management

Špatný management v řízení a vedení domu pro seniory, ale i obecně ve všech sférách podnikání lze hodnotit jako významné riziko. Dobrý management je jednou ze základních předpokladů úspěšného podnikání, neboť na něm závisí fungování a rozvoj celého podniku. Neschopnost managementu, špatné a neuvážené rozhodování, nevhodně řešené nebo příliš časté konflikty na pracovišti, nedostatečná komunikace se zaměstnanci a ostatními obchodními partnery, může mít pro podnik likvidační následky. Eliminace rizika spočívá v dostatečné flexibilitě, ve zkušenostech a v rozvojovém potenciálu dobrého manažera. Schopnost dál se učit a vzdělávat, přijímat chyby a kritiku, vytvářet zdravé mezilidské vztahy v týmu vytváří půdu pro růst a rozvoj schopného vedení podniku.

6.12.3 Nezískání úvěru od banky

Nezískání úvěru od banky je hodnoceno jako nepřijatelné riziko. Financování projektu domova pro seniory v počáteční fázi je založeno na vlastním vloženém kapitálu majitelky, který dostatečně nepokryje vstupní náklady na provoz zařízení, tudíž je nutná finanční spoluúčast bankovním ústavem. Realizace projektu je bez získání bankovního úvěru nemožná. Eliminace rizika spočívá v důsledném vyhledávání a následném získání peněžních prostředků za co nejvýhodnějších podmínek od peněžního ústavu k financování počáteční fáze

podnikání. A dále pak vést a řídit podnik takovým způsobem, aby byl schopen zapůjčený kapitál splácet.

6.12.4 Nezískání dotací

S variantou získání dotací na provoz domu pro seniory, se při zpracování diplomové práce nepočítá. Žádost o vyřízení dotací se poskytuje sociálním zařízením po řádné registraci poskytované sociální služby. Po splnění kritérií daných Jihomoravským krajem se může dům pro seniory zařadit do střednědobého a akčního plánu sociálních služeb v JMK. Výše dotace závisí na udělení rozhodnutí Jihomoravského kraje, dotace jsou však nenárokové, tudíž nelze očekávat ani jejich přidělení. Riziko nezískání dotací je hodnoceno jako bezvýznamné.

6.12.5 Nedostatečná poptávka

Nedostatečná poptávka po pobytových službách v domově pro seniory je hodnoceno jako významné riziko. Pokud by nebyl ze strany klientů zájem v domově o pobytové sociální služby, byla by existence domova ohrožena. Činnost a prosperita domova je závislá na klientech pobytových služeb, kteří platbou za poskytnuté služby tvoří hlavní příjmy domova. Riziko lze eliminovat vhodně zvolenou marketingovou propagací a výhodnými cenovými nabídkami za poskytované služby.

6.12.6 Vstup nové konkurence na trh

Vstup nové konkurence na trh lze považovat jako akceptovatelné riziko. Vzhledem k vyšším počátečním nákladům a specifickou legislativou v poskytování sociálních služeb je vstup nové konkurence málo pravděpodobný. V případě vstupu nové konkurence je riziko stále akceptovatelné z důvodu stárnutí populace a vysoké poptávky po pobytových službách. Riziko lze eliminovat vhodně propracovanou marketingovou komunikací a vytvořením dobrého jména na trhu v poskytování pobytových sociálních služeb.

6.12.7 Nezodpovědný personál

Nezodpovědný personál lze hodnotit jako nežádoucí riziko. Příčinou nespolehlivého personálu může být přijímání nevhodných zaměstnanců, kteří svým chováním vykazují negativní vztah k práci, mají sníženou odpovědnost, nedbale přistupují k určeným úkonům, nerespektují pravidla autority, nejsou schopni přiznat chyby, mají sklon ke konfliktnímu jednání. Zaměstnanec, který nerespektuje kulturu domova, je pro výše popsané vlastnosti

absolutně nevhodným partnerem v týmu, jelikož misí domova JN Care, je poskytovat vysoce kvalitní služby, provázené důstojným a lidským zacházením v péči o klienty domova. Riziko nevhodného personálu lze eliminovat pečlivým výběrem zaměstnanců, správným personálním rozhodnutím, vhodně zaměstnance motivovat a kontrolovat jejich výkon. Neméně významná motivace je i pochvala za dobře odvedenou práci, nebo finanční odměna.

U potencionálních rizik byla určena pravděpodobnost možného výskytu. Pravděpodobnost výskytu byla ohodnocena čísly od 1 – 5, kde 1 představuje velkou pravděpodobnost, že jev skutečně nastane. Závažnost dopadu je hodnocena stupnicí taktéž 1 – 5, kde 5 představuje likvidní dopad. Součinem pravděpodobnosti a závažnosti lze získat přehled o ukazateli výše míry rizika. V tabulce níže je barevně zobrazena výše významnosti rizik na daný projekt.

Tabulka 22 – Vyhodnocení rizik projektu

Riziko	Pravděpo- dobnost	Závažnost	Úroveň vý- znamnosti rizi- ka
Nezískání objektu	4	5	20
Špatný management	3	4	12
Nezískání úvěru od banky	2	5	10
Nezískání dotací	1	1	1
Nedostatečná poptávka	2	4	8
Vstup nové konkurence na trh	3	2	6
Nespolehlivý personál	3	3	9

Zdroj: vlastní zpracování

6.13 Časový plán

Závěrem práce je navržen časový harmonogram projektu. V tabulce níže jsou uvedené všechny činnosti, které jsou nutné k založení domova pro seniory. Časový harmonogram je plánován od června 2020 do ledna 2021, kdy bude spuštěn provoz domova pro seniory. Od sestavení podnikatelského plánu po zahájení provozu by mělo trvat přibližně sedm měsíců.

Tabulka 23 – Časový plán projektu

Název činnosti	Měsíc realizace
Vypracování podnikatelského plánu	Červen 2020
Výpis z rejstříku trestů	Červenec 2020
Vyřízení živnostenského oprávnění	Červenec 2020
Vyřízení úvěru od banky	Červenec 2020
Žádost o registraci sociální služby	Srpen 2020
Uzavření pojistné smlouvy	Srpen 2020
Marketingová propagace	Září 2020 – Leden 2021
Nábor zaměstnanců	Září – Prosinec 2020
Uzavírání smluv s klienty	Říjen - Prosinec 2020
Pronájem prostor	Prosinec 2020
Nákup vybavení	Prosinec 2020
Zahájení provozu	Leden 2021

Zdroj: vlastní zpracování

6.13.1 Ganttův diagram

Předložený Ganttův diagram graficky znázorňuje naplánování posloupností činností v čase. V horizontálních sloupcích je znázorněno časové období, ve kterém se činnost plánuje a ve vertikálních řádcích je znázorněn úkol, který odpovídá sledu činností v plánování projektu.

Tabulka 24 – Ganttův diagram

Vypracování podnikatelského plánu								
Výpis z rejstříku trestů								
Vyřízení živnostenského oprávnění								
Vyřízení bankovního úvěru								
Žádost o registraci sociální služby								
Uzavření pojistné smlouvy								
Marketingová propagace								
Nábor zaměstnanců								
Uzavírání smluv s klienty								
Pronájem prostor								
Nákup vybavení								
Zahájení provozu								
	1. 06. 2020	1. 07. 2020	1. 08. 2020	1. 09. 2020	1. 10. 2020	1. 11. 2020	1. 12. 2020	1. 01. 2021

Zdroj: vlastní zpracování

6.14 Zhodnocení realizace projektu

Cílem vypracovaného projektu je založení domu pro seniory v okrese Hodonín. Zakladatelkou a majitelkou pobytového zařízení bude v kompetenci všeobecné sestry, podnikající na živnostenský list, která se bude podílet na všech činnostech od založení živnosti, řízení a vedení domova, až po komplexní péči o seniory v nově vzniklém zařízení. Jedním z důvodů založení domova, je touha po změně a samostatné činnosti majitelky po dlouholeté praxi na interním oddělení. Dalším důležitým důvodem je i absence pobytových zařízení v okrese Hodonín a tím i částečné ulehčení internímu oddělení a oddělení následné péče nemocnice Kyjov, kde jsou dlouhodobé sociální hospitalizace pacientů. Důvodem dlouhodobých hospitalizací je nedostatečná kapacita v pobytových zařízeních, kde potenciální klienti čekají několik měsíců na umístění do domova pro seniory.

Na základě demografické analýzy přibývá lidí ve vyšším věku a do budoucna lze předpokládat, že vzroste zájem o pobytové služby v domech pro seniory. Se zvyšujícími se starobními důchody budou senioři i ochotni za poskytované služby zaplatit. Platby klientů budou činit ze začátku podnikání jediný příjem domova. Analýza konkurence pobytových služeb v okrese Hodonín ukazuje na srovnatelné ceny ve všech stávajících zařízeních a srovnatelná cena je nabízena i ve vypracovaném projektu. Kvalitní marketingovou propagací lze zájem o pobytové služby i dále podpořit a bude nutné se propagací důsledně věnovat i po spuštění provozu domu pro seniory.

Z legislativního hlediska nebyly zjištěny žádné komplikace z důvodu registrace sociálních služeb a majitelka sama splňuje zákonem o sociálních službách dané podmínky k provozování sociálních služeb. Erudovaný personál domu pro seniory zajistí laskavý a lidský přístup klientům domova.

Pokud by se neobjevily významné překážky nebo komplikace, je podle vypracovaného časového plánu, možná realizace projektu za dobu 6. měsíců.

Projekt založení domu pro seniory je realizovatelný v praxi.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo vypracování projektu založení domu pro seniory v okrese Hodonín v Jihomoravském kraji. Součástí podnikatelského plánu bylo zpracování marketingového mixu, finanční a časový plán a analýza rizik.

Dílčím cílem teoretické části práce bylo definovat východiska pro vypracování podnikatelského plánu, vymežit pojem, právní rámec a financování sociálních služeb. Na základě dílčího cíle byly v první části teoreticky zpracovány podklady pro sepsání podnikatelského plánu a popsána charakteristika a financování sociálních služeb.

Na teoretickou část navazovala část praktická, jejímž dílčím cílem byla analýza současného demografického vývoje a stav pobytových sociálních služeb v okrese Hodonín. Na základě vypracovaných analýz vnějšího prostředí, demografické analýzy a analýzy konkurence, byl vytvořen podklad pro vypracování podnikatelského plánu společně s finančním a časovým plánem a analýzou rizik. Z provedených analýz vyplynulo, že nejvýznamnějším rysem následujícího desetiletí bude vzrůstající počet osob starších 65 let, stárnutí staré populace, lidé se dožívají dlouhověkosti. Přestože, má Jihomoravský kraj na svém území souvislé pokrytí sociálních pobytových služeb v některých lokalitách pobytové sociální služby převyšují poptávku nad nabídkou a stávající domovy v těchto lokalitách nedokážou uspokojit všechny žadatele o ubytování. Analýzou bylo zjištěno, že stávající pobytové domy pro seniory v okrese Hodonín nabízí srovnatelné služby za srovnatelně podobné ceny pro své klienty.

Na základě hlavního cíle byla stanovena hypotéza, že navrhovaný dům pro seniory lze založit jako soukromé zařízení s tvorbou zisku. Stanovená hypotéza byla na základě analýzy Cash – flow potvrzena, ale pouze ve variantě optimistické a realistické. Vzhledem k poměrně vyšším počátečním nákladům na zřízení domu pro seniory je zřejmé, že investice do podnikání se vyplatí v optimistické a realistické variantě obsazenosti domova. Pesimistická varianta, při poloviční obsazenosti domova, není pro projekt reálná a zisku by dosahovala pouze v případě dotací, které jsou ovšem nenárokové. Z projektu vyplývá, že stěžejním kritériem pro vytvoření zisku, je vysoká obloženost domova.

Předkládaný podnikatelský plán poslouží jako vypovídající hodnota pro zakladatele domova. Vzhledem k současné demografické situaci a prodlužování délky života, lze předpokládat, že zájem o poskytované pobytové sociální služby bude mít v následujících letech vzrůstající tendenci, jelikož senioři jsou cílovou skupinou projektu. Předpokladem úspěš-

nosti projektu je stárnutí populace a vysoká poptávka po pobytových sociálních službách. Domov pro seniory může mít s velkou pravděpodobností i uspokojivou obložnost. Realizace projektu by měla přínos pro staré osoby se sníženou soběstačností a taktéž pro rodiny seniorů, kteří nemůžou své blízké adekvátně zaopatřit.

Na základě předložených analýz a vypracováním podnikatelského plánu lze konstatovat, že cíle práce byly splněny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARNOLDOVÁ Anna. 2016. *Sociální péče 2. díl. Učebnice pro obor sociální činnost*. 1. vydání. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-5148-1.

Centrum služeb pro seniory Kyjov © 2019. *Domov pro seniory, příspěvková organizace Jihomoravského kraje* [online]. Kyjov [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://www.centrumproseniorykyjov.cz/dokumenty/>

ČESKÁ ZPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ © Pojištění OSVČ. Změny v pojištění od 1. 1. 2019. [online]. Praha [cit. 2019-02-25]. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/cz/pojisteni-osvc/zmeny-v-pojisteni-osvc-od-1-1-2019.htm>

ČESKO, 1991. Zákon č. 455/1991 ze dne 15. listopadu 1991 o živnostenském podnikání. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 87, s. 2122 – 2160 [cit. 2018-11-08]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=455/1991&typeLaw=zakon&what=Cislozakona_smlouvy

ČESKO, 1993. Zákon č. 2/1993 ze dne 16. prosince 1992 Listina základních práv a svobod. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka.zakonu/SearchResult.aspx?q=2/1993&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 1997. Zákon č. 77/1997 Sb. ze dne 20. března 1997 o státním podniku. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. [cit. 201-11-10]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=77/1997&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2004. Zákon č. 96/2004 Sb. ze dne 4. února 2004 o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=96/2004&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2006. Zákon č. 108/2006 ze dne 31. března 2006 o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 37, s- 1257 – 1289 [cit. 2019-01-07]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=108/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2006c. Vyhláška č. 505/2006 Sb. ze dne 29. listopadu 2006, kterou se provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 164, s. 7021-7048 [cit. 2019-01-08]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=505/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2009. Vyhláška č. 239/2009 Sb. ze dne 23. července 2009, kterou se mění vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=239/2009&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2012. Zákon č. 90/2012 Sb. ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2019 [cit.2018-01-10]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=90/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2018. Zákon č. 191/2018 Sb. ze dne 22. srpna 2018 o důchodovém pojištění. In: Sbírka zákonů České republiky [online]. [cit.2018-02-17] <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=38491>

Český statistický úřad, 2017. Databáze demografických údajů. Jihomoravský kraj. Demografický vývoj. Stav obyvatel. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2017 [cit. 2019-01-30]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u=__VUZEMI__100__3115#

Český statistický úřad © 2017. *Demografický vývoj*. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha. 2017 [cit.2019-01-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/60817928/33012818a1.pdf/b1842dfa-bb36-4f39-b636-3e104d0e80e2?version=1.5>

Český statistický úřad, © 2014. *Charakteristika okresu Hodonín*. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha. [cit.2019-02-06] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/charakteristika_okresu_hodonin

Český statistický úřad © 2018. *Projekce obyvatelstva České republiky 2018 – 2100*. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit.2019-02-15] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/projekce-obyvatelstva-ceske-republiky-2018-2100>

ČERVENÝ Radim, Jiří FICBAUER, Alena HANZELKOVÁ, Miloslav KEŘKOVSKÝ. 2014. *Business plán – krok za krokem*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 211s. ISBN 978-80-7400-511-4.

Demografický informační portál. 2005. *Stárnutí* [online]. Praha [cit. 2019-01-29] Dostupné z: http://www.demografie.info/?cz_starnuti=

Domov pro seniory, © 2018. *Domov pro seniory Bažantnice, příspěvková organizace* [online]. Hodonín [cit. 2019-02-07]. Dostupné z: <http://www.ds-hodonin.cz/>

Domov pro seniory Strážnice, © 2019. *Domov pro seniory Strážnice, příspěvková organizace* [online]. Strážnice [cit. 2019-02-11]. Dostupné z: <http://www.dsstraznice.cz/>

DVOŘÁČEK Jiří, Peter SLUNČÍK. 2012. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí?* 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

EVROPSKÁ Komise. 2006. Sdělení komise – *Provádění lisabonského programu Společenství. Sociální služby obecného zájmu v Evropské unii*. Brusel [online]. 26. 4. 2006. [cit. 2019-01-06] Dostupné z :<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0177:FIN:CS:PDF>

FELDSTEIN Paul. 2012. *Health care economics*. 7. Edition. New York: Delmar, 544 s. ISBN 978-1-111-31326-5.

HARRIS John, Vicky WHITE. 2013. *A dictionary of socialwork and social care*. First edition. Oxford: Oxford University Press, 515 s. ISBN 978-0-19-954305-2.

Charitní dům pokojného stáří Čeložnice © 2019. Charita Kyjov [online]. 2019 [cit. 2019-02-12]. Dostupné z: <https://www.kyjov.charita.cz/charitni-dum-pokojneho-stari-v-celoznicich/>

JAKUBÍKOVÁ Dagmar. 2013. *Strategický marketing, Strategie a trendy*. 2. Vydání. Praha: Grada, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

Jihomoravský kraj. 2017. *Výroční zprava Jihomoravského kraje 2017*. In: *Jihomoravský kraj*. Brno. [online]. 2018 [cit. 2019-01-30] Dostupné z: [file:///C:/Users/Jana/Downloads/vyroc_zprava_jmk_2017%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Jana/Downloads/vyroc_zprava_jmk_2017%20(1).pdf)

Jihomoravský kraj. 2018. *Sociální služby. Komunitní plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji 2018*. In: Jihomoravský kraj. [online] Brno [cit. 2019-02-06]. Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Folders/747-1-Socialni+sluzby+v+Jihomoravskem+kraji.aspx>

Jihomoravský kraj. 2018. *Akční plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2019*. In: Jihomoravský kraj. [online] Brno [cit. 2019-02-04]. Dostupné z: Aktualizovaný Akční plán rozvoje sociálních služeb pro rok 2019

Jihomoravský kraj. 2018. *Program rozvoje Jihomoravského kraje 2018 – 2021*. In: Jihomoravský kraj. [online] Brno [cit. 2019-02-07]. Dostupné z: <https://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=340678&TypeID=2>

Komerční banka a.s. 2019. *Nabídka pro začínající podnikatele*. [online] Praha [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/podnikatele-a-male-firmy/financovani/nacokoli/profi-uver-start>

KORÁB, V. 2007. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 159 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER Philip, Kevin Lane KELLER. 2007. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

LIPOVSKÁ Hana. 2017. *Moderní ekonomie. Jednoduše o všem, co byste měli vědět*. 1. vydání. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-271-9609-8.

Město Hodonín. 2018. *Střednědobý plán sociálních služeb pro Hodonínsko, období 2018-2020*. [online] [cit. 2019-02-07] [Dostupné z: <http://www.hodonin.eu/strednedoby-plan-socialnich-sluzeb-pro-hodoninsko-obdobi-2018-2020/d-1093668>

MATOUŠEK Oldřich a kol. 2011. *Sociální služby. Legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. 2. vydání. Praha: Portál, 200 s. ISBN 978-80-262-0041-2.

MALÍKOVÁ Eva. 2011. *Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních*. 1. vydání. Praha: Grada, 328 s. ISBN 978-80-247-3148-3.

MINISTRSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. 2019. *Státní rozpočet na rok 2019 v Poslanecké sněmovně*. In: Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha, [cit. 2019-02-17]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2018/statni-rozpocet-na-rok-2019-v-poslanecke-33220>

MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. 2019. *Makroekonomická predikce České republiky, leden 2019*. In: Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha, [cit. 2019-02-18]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2019/makroekonomicka-predikce-leden-2019-34169>

MINISTRSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. 2014. *Problematika neregistrovaných sociálních služeb*. In: Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. Praha, [cit. 2019-01-31]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/20037/postup_2_2014.pdf

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. 2017. *Pojistněmatematická zpráva o důchodovém pojištění 2017*. In: Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. Praha, [cit. 2019-02-18]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/32894/Pojistnematematicka_zprava_o_duchodovem_pojisteni_2017.pdf

MINISTRSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. 2019. *Schválení navýšení příspěvků na péči ve III. a IV. stupni závislosti*. In: Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. Praha, [cit. 2019-01-08]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/files/clanky/34710/TZ-Poslanci-schvalili-skokove-navyseni-prispevku-na-peci-ve-III-a-IV-stupni-zavislosti.pdf>

S – centrum Hodonín, © 2018. *Domov pro seniory, domov se zvláštním režimem, příspěvková organizace Jihomoravského kraje*. [online]. Hodonín [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <http://www.s-centrum-hodonin.eu/vyrocní-zpravy/>

SRPOVÁ Jitka, Václav ŘEHOŘ a kolektiv, 2010. *Základy podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada, 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

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

STAŇKOVÁ Pavla. 2013. *Marketing ve zdravotnictví*. 1. vydání. Zlín: Tigris, 104 s. ISBN 978-80-86062-84-6.

SYNEK Miloslav a kolektiv. 2011. *Manažerská ekonomika*. 5. vydání. Praha: Grada, 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

SYNEK Miloslav, Eva KYSLINGEROVÁ a kolektiv. 2010. *Podniková ekonomika*. 5. vydání. Praha: C. H. BECK, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

SYNEK Miloslav, Eva KYSLINGEROVÁ a kol. 2015. *Podniková ekonomika*. 6. vydání. Praha: C.H.Beck, 554 s. ISBN 978-80-7400-274-8.

ÚŘAD PRO OCHRANU OSOBNÍCH ÚDAJŮ. 2016. *Zákon č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů*. [online]. [cit. 2019-01-13]. Dostupné z: <https://www.uoou.cz/zakon-c-101-2000-sb-o-ochrane-osobnich-udaju-a-o-zmene-nekterych-zakonu-ve-zneni-ucinnem-od-6-rijna-2016/ds-3109/archiv=0&p1=1257>

VEBER Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kol. 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

VEBER Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kol. 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. Grada, 336 s. ISBN 802478310X, 9788024783109.

VODÁČEK Leo, Ol'ga VODÁČKOVÁ, 2006. *Moderní management v teorii a praxi*. 1. vydání. Praha: Management Press, 295 s. ISBN 80-7261.143-7.

VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA, 2019. *Poskytovatelé. Smlouvy pro zařízení sociálních služeb poskytujících pobytové sociální služby*. In: Všeobecná zdravotní pojišťovna [online] Praha. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: https://media.vzpstatic.cz/media/Default/dokumenty/smlouvy/pobytova-zarizeni-socialnich-szeb/vzor_zvlastni_smlouvy_pro_zarizeni_socialnich_sluzeb_poskytujicich_pobytove_socialni_sluzby.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Apod. a podobně

Atd. a tak dále

Bc. Bakalář

ČR Česká republika

Č. číslo

Ing. Inženýrka

JMK Jihomoravský kraj

Kč. Koruna Česká

Ks kus

Odst. Odstavec

OSVČ Osoba samostatně výdělečně činná

s. strana

Sb. sbírka

Tj. to je

Tzv. tak zvaný

Tzn. to znamená

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 – mapa Jihomoravského kraje Zdroj: Regionální informační servis</i>	42
<i>Obrázek 2 – Sociální služby v Jihomoravském kraji</i>	46
<i>Obrázek 3 – mapa okresu Hodonín</i>	47
<i>Obrázek 4 – Vývoj indexu stáří v okrese Hodonín.....</i>	48
<i>Obrázek 5 – poptávka po sociálních službách</i>	50
<i>Obrázek 6 – Výše starobního důchodu</i>	61
<i>Obrázek 7 – Příjmy a výdaje na starobní důchody.....</i>	62
<i>Obrázek 8 – Počet důchodců v ČR</i>	62
<i>Obrázek 9 – očekávaný vývoj obyvatelstva nad 65 let.....</i>	64

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 - Stav obyvatel k 31. 12. 2017 v Jihomoravském kraji</i>	<i>44</i>
<i>Tabulka 2 – Stav obyvatel v okrese Hodonín</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 3 - Poskytované služby v okrese Hodonín.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabulka 4 - Úhrada za stravu a pobyt</i>	<i>54</i>
<i>Tabulka 5 – Úhrada za stravu a pobyt S - centrum</i>	<i>55</i>
<i>Tabulka 6 – Úhrada za ubytování a stravu Kyjov</i>	<i>57</i>
<i>Tabulka 7 – Úhrada za stravu a pobyt Strážnice.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabulka 8 – Úhrada za stravu a pobyt Čeložnice.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabulka 9 – Očekávaný vývoj věkového složení obyvatel.....</i>	<i>64</i>
<i>Tabulka 10 – Cena za stravu a ubytování za den a měsíc</i>	<i>78</i>
<i>Tabulka 11 – Splátkový kalendář.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabulka 12 – Příjmy od klientů za měsíc</i>	<i>81</i>
<i>Tabulka 13 – Příspěvek na péči</i>	<i>82</i>
<i>Tabulka 14 – Celkové měsíční příjmy.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabulka 15 – Zřizovací výdaje.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabulka 16 – Provozní výdaje za měsíc v Kč.....</i>	<i>86</i>
<i>Tabulka 17 – Mzdové výdaje za měsíc</i>	<i>87</i>
<i>Tabulka 18 – Celkové měsíční výdaje</i>	<i>88</i>
<i>Tabulka 19 – Optimistická varianta Cash - flow</i>	<i>89</i>
<i>Tabulka 20 – Pesimistická varianta Cash - flow</i>	<i>90</i>
<i>Tabulka 21 – Realistická varianta Cash flow</i>	<i>91</i>
<i>Tabulka 22 – Vyhodnocení rizik projektu</i>	<i>94</i>
<i>Tabulka 23 – Časový plán projektu</i>	<i>95</i>
<i>Tabulka 24 – Ganttův diagram</i>	<i>96</i>

