

Využití fundraisingu pro rozvoj služeb Domova Alfreda Skeneho v Pavlovicích u Přerova

Bc. Monika Sedláková

Diplomová práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Monika Sedláková**
Osobní číslo: **M18536**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Využití fundraisingu pro rozvoj služeb Domova Alfreda Skeneho v Pavlovicích u Přerova**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte rešerši literatury v oblasti marketingu služeb neziskových organizací s důrazem na jejich financování.

II. Praktická část

- Proveďte výchozí analýzu vnitřního i vnějšího prostředí Domova Alfreda Skeneho v Pavlovicích u Přerova.
- Navrhněte plán fundraisingové akce pro financování rozvoje služeb Domova Alfreda Skeneho v Pavlovicích u Přerova.
- Zhodnoťte návrh z hlediska jeho implementace do praxe.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013, 260 s. ISBN 9788024744872.
GOPEE, Neil a Jo GALLOWAY. *Leadership and management in healthcare*. 3rd edition. Los Angeles: SAGE, 2017, 297 s. ISBN 9781473965027.
KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada, 2018, 203 s. ISBN 9788024730752.
SEAMAN, Bruce A. a Dennis R. YOUNG. *Handbook of research on nonprofit economics and management*. Second edition. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2018, 478 s. ISBN 9781785363511.
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 9788024750378.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **6. ledna 2020**
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2020**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že vyrovnaní 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 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 práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové 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 práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 12.06.2020

Jméno a příjmení: Monika Sedláková

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá využitím fundraisingu pro rozvoj služeb Domova Alfreda Skeneho v Pavlovicích u Přerova, příspěvkové organizaci. Cílem této práce bylo připravit návrh využití fundraisingu pro financování rozvoje služeb již zmíněné neziskové organizaci. Pro zjištění aktuální situace organizace byly využity následující analýzy: McKinsey 7S model, PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a na závěr SWOT analýza, která shrnuje všechny důležité poznatky z předchozích analýz. Na základě výsledků analýz byl navržen fundraisingový plán pro rozvoj služeb neziskové organizaci, který zahrnuje benefiční zápas a tombolu. Navržený projekt byl podroben rizikové a časové analýze. Přínosem této práce je pomoci neziskové organizaci v oblasti rozšíření nabízených služeb, na které ji nezbyvá dostatek finančních prostředků.

Klíčová slova: nezisková organizace, fundraising, charitativní akce, rozvoj služeb, domov seniorů, sociální služby

ABSTRACT

The thesis is concerned with the use of fundraising for the service development of Alfred Skene Home in Pavlovice u Přerova, the contributory organization. The aim of this thesis is to create a concept how to use a fundraising for the service development funding of the aforementioned non-profit organization. In order to find out the current status of the organization there were the following analysis used: McKinsey 7S model, PEST analysis, Porter's Five Forces of Competitive Position analysis and in conclusion SWOT analysis, including the important knowledge from all previous analysis. Based on the analysis results there was a fundraising plan for the service development of the non-profit organization suggested, including a beneficial match and a raffle. The suggested project was subjected to the risk and time analysis. The benefit of this thesis is to help the non-profit organization to expand offered services, for which there are no sufficient funds.

Keywords: non-profit organization, fundraising, charity events, development of services, home of the elderly, social services

Poděkování

Velké poděkování patří vedoucí mé diplomové práce, doc. Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za její cenné rady, čas a pomoc při zpracování diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat ředitelce příspěvkové organizace, která mi umožnila zrealizovat mou diplomovou práci v DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o. Děkuji také za poskytnuté informace, bez kterých by nebylo možné práci realizovat.

Děkuji celé své rodině a příteli, kteří se mnou měli trpělivost a v průběhu celého studia mě podporovali.

OBSAH

ÚVOD	6
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	7
I TEORETICKÁ ČÁST	8
1 MARKETING SLUŽEB	9
1.1 KLASIFIKACE SLUŽEB	9
1.2 VLASTNOSTI SLUŽEB	10
1.3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	11
1.4 KVALITA SLUŽEB	13
1.5 ROZVOJ SLUŽEB	14
1.6 SOCIÁLNÍ SLUŽBY	14
2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	16
2.1 SEKTOROVÉ VYMEZENÍ NEZISKOVÉHO SEKTORU	16
2.2 DRUHY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	17
2.3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	18
2.4 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	19
3 FUNDRAISING	20
3.1 FUNDRAISER	20
3.2 KOMUNIKACE S DÁRCEM	20
3.3 ZÁSADY FUNDRAISINGU	21
3.4 ZDROJE FUNDRAISINGU	22
3.5 METODY FUNDRAISINGU	23
4 ANALYTICKÉ METODY VYUŽITÉ V PRAKTICKÉ ČÁSTI	25
4.1 MCKINSEY 7S MODEL	25
4.2 PEST ANALÝZA	27
4.3 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	27
4.4 SWOT ANALÝZA	28
4.5 SÍŤOVÁ ANALÝZA CPM	29
4.6 RIZIKOVÁ ANALÝZA	30
5 ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	33
6 ANALÝZA VNITŘNÍHO I VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ P. O.	34
6.1 DAS PAVLOVICE U PŘEROVA, P. O.	34
6.2 NABÍZENÉ SLUŽBY	34
6.2.1 Ubytování	34
6.2.2 Zdravotní péče	36
6.2.3 Stravování	36
6.2.4 Praní prádla	37
6.2.5 Úklid	37
6.2.6 Aktivizační činnosti	37
6.2.7 Shrnutí nabízených služeb	39

6.3	SOUČASNÁ SITUACE A PANDEMIE KORONAVIRU.....	39
6.3.1	Shrnutí současné situace kvůli pandemii koronaviru	40
6.4	FINANCOVÁNÍ	41
6.4.1	Rok 2019	41
6.4.2	Shrnutí roku 2019	43
6.4.3	Rok 2020	43
6.4.4	Shrnutí roku 2020	46
6.5	MCKINSEY 7S MODEL	46
6.5.1	Strategie	46
6.5.2	Struktura.....	47
6.5.3	Systémy řízení	48
6.5.4	Styl manažerské práce	49
6.5.5	Spolupracovníci	49
6.5.6	Schopnosti	50
6.5.7	Sdílené hodnoty	51
6.5.8	Shrnutí.....	51
6.6	PEST ANALÝZA	52
6.6.1	Politicko-legislativní faktory.....	52
6.6.2	Ekonomické faktory	53
6.6.3	Sociální faktory	55
6.6.4	Technologické faktory	57
6.6.5	Shrnutí PEST analýzy.....	58
6.7	PORTERŮV MODEL PĚTI SIL	59
6.7.1	Současná konkurence v odvětví	59
6.7.2	Vyjednávací síla zákazníků.....	61
6.7.3	Vyjednávací síla dodavatelů	62
6.7.4	Nově vstupující firmy	62
6.7.5	Substituty	63
6.7.6	Závěrečné zhodnocení Porterova modelu 5 sil	63
6.8	SWOT ANALÝZA	64
6.9	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	68
7	PLÁN FUNDRAISINGOVÉ AKCE PRO FINANCOVÁNÍ ROZVOJE SLUŽEB DAS PAVLOVICE U PŘEROVA, P. O.....	69

7.1	CÍL PROJEKTU	70
7.2	FK KOZLOVICE	70
7.3	CÍLOVÁ SKUPINA.....	71
7.4	TERMÍN KONÁNÍ BENEFIČNÍ AKCE	71
7.5	LOKALITA BENEFIČNÍ AKCE	71
7.6	LEGISLATIVA VZTAHUJÍCÍ SE K PROJEKTU.....	72
7.7	KONCEPT BENEFIČNÍHO DNE	73
7.8	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	75
7.9	PLÁNOVÁNÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	76
7.10	PLÁNOVÁNÍ HMOTNÝCH ZDROJŮ.....	79
7.11	SHRNUTÍ PROJEKTU V RÁMCI PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU	80
7.12	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	81
7.13	PŘEDPOKLÁDANÝ VÝTĚŽEK.....	83
7.14	ČASOVÁ ANALÝZA	85
7.15	RIZIKOVÁ ANALÝZA	88
7.16	EVENT CONTROLLING.....	89
8	ZHODNOCENÍ NÁVRHU FUNDRAISINGOVÉHO PLÁNU DO PRAXE	91
	ZÁVĚR	92
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	93
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	101
	SEZNAM OBRÁZKŮ	102
	SEZNAM TABULEK	103

ÚVOD

Diplomová práce reaguje na nedostatek finančních prostředků Domova Alfreda Skeneho v Pavlovicích u Přerova, příspěvkové organizace. Neziskové organizace mají daný rozpočet na celý kalendářní rok, s kterým jsou seznámeni všichni vedoucí zaměstnanci organizace. Vedoucí zaměstnanci se podle rozpočtu musí řídit v oblasti zajištění denního provozu a jakéhokoliv nákupu pro domov. Současná situace týkající se pandemie koronaviru zhoršuje finanční situaci organizace, protože je potřeba průběžně zajišťovat prostředky k ochranně zdraví uživatelů a zaměstnanců. Mezi neočekávané výdaje patří nákupy dezinfekcí a ochranných pomůcek. Na základě nedostatku finančních prostředků si práce klade za cíl pomoci již zmíněné organizaci v oblasti rozvoje služeb, na které ji už nezbyvá dostatek finančních prostředků.

V současné době je velmi důležité umět pružně reagovat na poptávku veřejnosti v oblasti nabízených služeb. Potřeby budoucích seniorů se neustále mění a vyvíjí se nové terapie. Zavedením nově vyvinutých terapií se organizace odliší od konkurence, ale také se zvýší spokojenost uživatelů a kvalita poskytovaných služeb.

Teoretická část práce se zabývá rešerší literatury v oblasti marketingu služeb, neziskových organizací a fundraisingu. Oblast marketingu služeb zahrnuje klasifikaci služeb, jejich vlastnosti, marketingový mix a rozvoj služeb. Poté je pozornost věnována neziskovým organizacím s důrazem na jejich financování. Dále jsou definovány druhy neziskových organizací a jejich sektorové vymezení. Oblast fundraisingu se zabývá správnou komunikací s dárcem, zásadami fundraisingu, zdroji fundraisingu a metody fundraisingu. V teoretické části jsou také podrobně rozebrány analytické metody použité v praktické části.

Nedílnou součástí práce je analýza prostředí dané organizace. V analýze McKinsey 7S model je popsáno vnitřní prostředí domova. V analytické části je také prozkoumáno financování za rok 2019 a pro rok 2020. Dále je prozkoumáno vnější okolí pomocí PEST analýzy a Porterovy analýzy pěti sil. Na závěr je provedena známá SWOT analýza, která se zabývá příležitostmi, hrozbami, silnými a slabými stránkami organizace.

Podstatnou část diplomové práce tvoří návrh fundraisingového plánu pro rozvoj služeb Domova Alfreda Skeneho v Pavlovicích u Přerova, příspěvkové organizaci. V práci jsou popsány jednotlivé kroky pro realizaci projektu. Navržený projekt je podroben rizikové a časové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je připravit návrh využití fundraisingu pro financování rozvoje služeb Domova Alfreda Skeneho v Pavlovicích u Přerova (DAS v Pavlovicích u Přerova), příspěvková organizace (p. o.). Financování denního provozu neziskových organizací je v dnešní době velmi náročné. Ceny zboží neustále rostou, zatímco objem obdržených financí pro denní provoz příspěvkové organizace klesá každý rok. Na základě tohoto problému je hlavním cílem projektu pomoci již zmíněné příspěvkové organizaci s financováním v oblasti rozvoje služeb, na které už nemá dostatek finančních prostředků. Vedlejším cílem projektu je zhodnocení návrhu z hlediska jeho implementace do praxe.

K vytvoření projektu je nutné nejdříve prozkoumat prostředí dané organizace. Pro vnitřní analýzu DAS Pavlovice u Přerova u Přerova, p. o., bude využit McKinsey 7S model. Pro analýzu vnějšího makrookolí využiji PEST analýzu a pro mikrookolí Porterovu analýzu pěti sil. Mezi další analytické metody využitě v diplomové práci bude patřit SWOT analýza, která shrne všechny předchozí analýzy.

Další analýzy budou využity při zhodnocení implementace projektu do praxe. Jednou z analýz bude nákladová analýza, jejímž cílem je zjistit, kolik je potřeba finančních prostředků pro realizaci projektu. Při plánování projektu je užitečné zpracovat i časovou analýzu, aby byla známa doba realizace projektu. Nejčastěji využívána časová analýza je síťová analýza CPM, která byla také zařazena do analytických metod diplomové práce. Nezbytně nutnou analýzou pro projekt je riziková analýza. V rámci rizikové analýzy bude využita expertní riziková analýza, pomocí které budou vyhodnocena veškerá možná rizika, která by mohla nastat při realizaci projektu. Všechny již zmíněné analytické metody budou specifikovány v teoretické části a využity pro plán fundraisingové akce v oblasti rozvoje služeb DAS Pavlovice u Přerova, p. o.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SLUŽEB

Pod slovem marketing si můžeme představit činnost, která identifikuje a uspokojuje lidské potřeby (Kotler a Keller, 2013, s. 35). Šimková (2012, s. 109) vymezuje specifičnost marketingu služeb v tom, že hlavním předmětem obchodu je služba. Služba je jakákoliv činnost, která je nehmataelná a nezakládá žádné vlastnictví (Kotler a Keller, 2013, s. 394). Poskytování služby může, ale nemusí být spojeno s fyzickým výrobkem.

1.1 Klasifikace služeb

Služby se dají rozdělit na **tržní a netržní** (Vlčková, in Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 90). V případě tržních služeb si musí zákazník koupit za své peníze právo na poskytování služby. Zatímco za netržní služby se většinou nic neplatí (Janečková, in Janečková a Vašítková, 2001, s. 20). Do netržních služeb řadíme veřejné služby, které jsou produkovány vládou a místní správou, popřípadě neziskovými organizacemi. V případě veřejných služeb nelze vyloučit žádné osoby z možnosti využívání služby. Kvalita služeb klesá, protože se zvyšuje množství spotřebitelů. Z toho důvodu zavádí vláda různé poplatky (například poplatky za léky).

Služby se dají dělit podle **závislosti na zařízeních, nebo na lidech** (Kotler a Keller, 2013, s. 395). Zařízení se dá rozdělit na automatizované (parkovací automat), řízené kvalifikovanými lidmi (aerolinie) a řízeno nekvalifikovanými lidmi (obsluha výtahu) (Vlčková, in Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 90-91). Služby závislé na lidech se rozdělují podle nekvalifikovaných pracovníků (úklid), kvalifikovaných pracovníků (restaurace) a odborných pracovníků (finanční poradenství).

Některé služby požadují **přítomnost zákazníka**, zatímco u některých se služba vykoná i **bez přítomnosti zákazníka** (Vlčková, in Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 90). Při přítomnosti zákazníka poskytovatel dbá na vzhled interiéru, zatímco u služby vykonané bez přítomnosti zákazníka dbá poskytovatel na jeho potřeby (Kotler a Keller, 2013, s. 395).

Janečková (in Janečková a Vašítková, 2001, s. 21) uvádí tři rozdělení **podle hmatatelnosti**, mezi které zařazuje nehmotné služby, služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu a služby zpřístupňující produkt. Nehmotné služby představují například bezpečnost a komunikační systémy. Do služby poskytující přidanou hodnotu patří například pojištění a poradenství. Do kategorie služeb zpřístupňujících hmotný produkt patří například skladování a financování.

1.2 Vlastnosti služeb

Služba je jakákoliv činnost, kterou poskytuje jedna strana druhé (Kotler a Keller, 2013, s. 394). Vašítková (2014, s. 16) uvádí podle Philipa Kotlera s kolektivem autorů (2007) a Vašítkové (2008) pět nejběžnějších charakteristik služeb, mezi které patří:

- **nehmatatelnost,**
- **neoddělitelnost,**
- **proměnlivost,**
- **zničitelnost,**
- **vlastnictví.**

Služba je nehmotná, nelze si ji před koupí prohlédnout, ochutnat, poslechnout nebo očichat (Šimková, 2012, s. 110). Zákazník se ji snaží z toho důvodu zhmotnit tím, že zjistí kvalitu služeb. Jako základ pro hodnocení kvality služby využívá zákazník zejména doporučení známých a rodiny (Vašítková, 2014, s. 16-17). Často zákazníci využívají pro zjištění kvality produktu také internet (Janouch, 2014, s. 150-151). Nejvíce se využívá Heureka.cz, kde je hodnocení vyjádřeno počtem hvězdiček.

Na rozdíl od fyzických výrobků jsou služby vytvářeny a spotřebovávány současně (Vaniček, 2013, s. 37). Kvůli tomu si zákazník pečlivě vybírá toho, kdo služby poskytuje. Pokud mají zákazníci velký zájem o určitého dodavatele, poptávku lze regulovat pomocí cen. Mnohé zdravotní a osobní služby vyžadují osobní přítomnost zákazníka (například lékař nemůže ošetřit pacienta bez jeho účasti) (Vašítková, 2014, s. 17-18). K vzájemné interakci zákazníka s výrobcem služby přispívá marketing služeb, kdy lze producenta v některých případech nahradit strojem (například prodejní automat jízdenek pro městskou hromadnou dopravu). Zákazník může být i spoluproducentem služby. To znamená, že ani po sebelepším výkladu učitele student nesloží zkoušku, protože se na zkoušku doma nepřipravoval.

Proměnlivost služeb souvisí především se standardem kvality služby (Vašítková 2014, s. 18-19). V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé a je velmi obtížné jejich chování předvídat. Může se stát, že jeden a týž člověk v jediný den poskytne jinou kvalitu jím nabízené služby. Příkladem je odpočatý lektor, který přednese zajímavou přednášku dopoledne, zatímco večer už je unaven a nezabývá se vysvětlováním obtížné látky. Kvalitu je možné zvýšit školením pracovníků nebo standardizací procesu (Vaniček, 2013, s. 38)

Službu nelze v žádném případě skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet (Vašítková, 2014, s. 19-20). Nekvalitní službu lze nahradit poskytnutím jiné, kvalitní. V případě nespokojenosti zákazníka je možné poskytnout slevu z ceny, ale bohužel nelze „vrátit“ např. špatně ostříhanou hlavu. Někteří dodavatelé služeb chtějí zaplatit i za zmeškané návštěvy, protože hodnota služby existuje jen v čase domluvené schůzky (Kotler a Keller, 2013, s. 399).

Při poskytování služby si zákazník kupuje za své peníze pouze právo na poskytnutí služby (Vašítková, 2014, s. 20). Právo využívat veřejné služby produkované státem může zákazník za předpokladu, pokud platí daně, sociální a zdravotní pojištění.

1.3 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je soubor nástrojů, který vytváří vlastnosti služeb (Vašítková, 2014, s. 21-23). Cílem je uspokojení potřeb zákazníků a dosažení zisku. Klasický marketingový mix 4P, který je v marketingu služeb rozšířen o další 3P, zahrnuje:

- **produkt (product),**
- **cenu (price),**
- **místo (place),**
- **marketingovou komunikaci (promotion),**
- **lidé (people),**
- **procesy (processes),**
- **materiální prostředí (psychical evidence).**

Produkt (služba) má pět charakteristických vlastností, mezi které patří nehmataelnost, neoddělitelnost, proměnlivost, zničitelnost a žádné vlastnictví (Janečková, in Janečková a Vašítková, 2001, s. 13-19). Slouží k uspokojování potřeb zákazníků, kteří ji vnímají jako hodnoty a užitky. Službu lze vnímat podle materiálních prvků, smyslových požitků a psychologických výhod nabídky. Rozhodovacím prvkem pro využití služby je její kvalita. Před poskytnutím služby je dobré si ji vyzkoušet na vlastní kůži, abychom byli přesvědčeni o dobré službě.

Za poskytnuté služby vzniká nárok na odměnu (**cenu**), která není v neziskové organizaci tak důležitá (Šimková, 2012, s. 110). Mnohem důležitější je její kvalita, díky které se cena stává významným ukazatelem při tvorbě ceny služeb (Vašítková, 2014, s. 22). Při tvorbě ceny se zohledňují také náklady a poptávka.

Místo (distribuce) je způsob, jakým bude služba zprostředkována zákazníkovi (Vlčková, in Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 105). Mohou nastat tři případy, jak se zákazník dostane ke službě. První možností je, že zákazník jde k poskytovateli služeb (přesně ví, kde se prodejna nachází). Druhá možnost nastává, když poskytovatel služeb jde k zákazníkovi (opraváři). Poslední možností je poskytování služeb na dálku (call centra). Součástí služby jsou i hmotné prvky, které je nutné přemísťovat (Vašítková, 2014, s. 22).

Komunikace je proces, kterým komunikují producenti služeb se zákazníky a širokou veřejností (Vašítková, in Janečková a Vašítková, 2001, s. 130). Verbální reklama je neefektivnější způsob komunikace, ale v současné době už bohužel nestačí. Pokud je zákazník se službou spokojen, řekne to asi 4 až 5 svým známým. V případě nespokojenosti se tuto informací dozví až 11 lidí. Mezi tradiční nástroje komunikace patří reklama, podpora prodeje, osobní prodej nebo public relations.

Lidské zdroje hrají velmi důležitou roli při poskytování služeb (Šimková, 2012, s. 111). Je velmi obtížné zaručit kvalitu služeb, protože lidský výkon kolísá a nelze předem zaručit stejnou kvalitu všem. Při výběru zaměstnanců je nutné zohlednit nejen kvalifikaci, ale také komunikační schopnosti a odolnost vůči stresu. Pracovníci by měli mít pořád na paměti, že jejich cílem je uspokojovat potřeby zákazníků (Vaníček, 2013, s. 42).

Procesy se dají rozdělit na procesy poskytování služeb a rozhodovací procesy (Vaníček, 2013, s. 45). Pomocí procesů poskytování služeb jsou služby poskytovány zákazníkovi. Jejich význam roste zejména u služeb, které nemohou být skladovány. Jestliže proces dobře nefunguje, je něco špatně a zákazník je nespokojen. Příkladem může být člověk, který čeká několik hodin u lékaře (Vašítková, 2014, s. 23). Rozhodovací procesy souvisí jak s provozními činnostmi, tak i s tvorbou ceny.

Na základě **materiálního prostředí** získá zákazník první dojem, který bývá nejsilnější a přetrvává nejdéle (Vlčková, in Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 117). Mezi prvky materiálního prostředí patří (Vašítková, in Janečková a Vašítková, 2001, s. 145-151):

- Exteriér – je nutné dodržet bezpečností a legislativní požadavky. Základ prostoru tvoří symetrie, struktura materiálu, ale také barvy.
- Interiér – musí splňovat požadavky na funkčnost, technické a technologické vybavení. Vzhled interiéru vytváří buď přátelskou atmosféru, nebo naopak pocit nevítaného hosta.

- Osvětlení – dotváří atmosféru v prostoru. Je nutné zvolit dobrý způsob osvětlení, intenzitu a barvu světla.
- Značení – je výrazným prvkem komunikace. Záleží na formě písmen a znacích, kterými se lépe komunikuje.
- Barvy – je vhodné zakomponovat do loga firmy a firemního oblečení.
- Vůně – přitahuje pozornost lidí.
- Hudba – dokresluje dobrou atmosféru.

Všechny již zmíněné prvky materiálního prostředí vytváří celkovou atmosféru služby. Je nutné vědět předem, jaká má být atmosféra (Vlčková, in Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 118).

V oblasti služeb se využívá i marketingový mix 4C, který je orientovaný na zákazníka (Srpová a Řehoř, 2010, s. 198). **Marketingový mix 4C** zahrnuje:

- **zákazníka (customer),**
- **náklady pro zákazníka (cost),**
- **pohodlnou dostupnost (convenience),**
- **komunikaci (communications).**

Pro zákazníka je nejdůležitější užitek, který získá zakoupením produktu při vynaložení určitých nákladů (Jakubíková, 2013, s. 192). Bere se v úvahu i pohodlí, protože jej zákazník stále častěji vyhledává. Firma se zabývá oboustrannou komunikací, nikoliv jen jednostrannou, kdy sama sdělovala informace zákazníkovi.

1.4 Kvalita služeb

Na základě individuálních potřeb a očekávání zákazníků je určena kvalita služby (Vlčková, in Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 86). Jak uvádí Vašítková (2014, s. 199), úroveň kvality zákazník obvykle hodnotí podle:

- Hmotných prvků – vybavení interiéru, oblečení pracovníků.
- Spolehlivosti – schopnost uspokojit zákazníka pomocí slíbené služby a její očekávané úrovně.
- Schopnosti reakce – snaha rychle reagovat na požadavky zákazníka.
- Jistoty – předpoklady k vykonávání nabízené služby.
- Empatie – vcítění se do pocitů a přání klienta.

Možností ke zvýšení kvality je několik. Mezi ty hlavní lze zařadit individuální přístup, důvěra, zvýšení produktivity práce a kvalitní plánování služby (Vlčková, in Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 87-88). K prověření kvality může sloužit např. mystery shopping, na základě kterého se nabídka může stát více kvalitní (Burda a Dluhošová, 2011, s. 12). Vyskolená osoba, mystery shopper, navštíví předem určenou organizaci jako zákazník. Sleduje především chování, znalosti a dovednosti pracovníků. Na základě své návštěvy organizace vypracuje zprávu, která se stane podkladem pro zkvalitnění nabídky služeb.

1.5 Rozvoj služeb

Výrobci chtějí většinou znát podrobně své zařízení a znát jeho problémy (Kotler a Keller, 2013, s. 415). Díky tomu začnou poskytovat služby zákazníkům. Brzy přijdou na to, že je to dobrý zdroj příjmu. Často se stává, že někteří výrobci stanoví cenu zboží nízkou, protože si pak účtují vyšší cenu při poskytování služby. K rozvoji nových služeb přispívá deregulace některých druhů monopolizovaných služeb (bydlení) a privatizace služeb (Janečková, in Janečková a Vašítková, 2001, s. 13). Tyto dva faktory usnadňují vstup na trh a obohacují konkurenci ohledně nabídky doplňkových výhod. Rozvoj služeb umožňuje diferenciaci nabídky služeb, protože poskytovatel už ví, co je na trhu. Se službami se rozvíjí i využívání masmédií k podpoře prodeje, především zaměřených na člověka (vzdělávací služby). I přání zákazníků může vést k rozvoji služeb. Zákazníci velmi často požadují dostávat některé druhy zboží s doplňkovými službami. Mezi doplňkové služby patří zejména služby spojené s manipulací zboží.

1.6 Sociální služby

Čámský, Sembdner a Krutilová (2011, s. 16) zmiňují ve své knize zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, který sleduje především dva základní cíle. Prvním z cílů je zabezpečení sociální péče všem osobám, které ji nezbytně potřebují. A druhým cílem je náprava deformovaných právních vztahů mezi státem, poskytovateli sociálních služeb, a především jejich uživateli. Služby sociální péče mají napomáhat osobám zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost (Zatloukal, 2008, s. 17). Dále by měli mít uživatelé zajištěné důstojné prostředí a zacházení. Mezi služby sociální péče se zařazují domovy pro seniory, které poskytují pobytové služby osobám se sníženou soběstačností zejména z důvodu věku. Sociální služby jsou poskytovány na smluvním základě, kdy zájemce uzavírá smlouvu dobrovolně

s jím vybraným poskytovatelem (Čámský, Sembdner a Krutilová, 2011, s. 17). Jelikož bývají sociální služby spojovány se službou zdravotní, je obtížné rozlišit, do které kategorie činnost organizace spadá (Bačuvčík, 2011, s. 150).

Pracovníci v zařízeních sociálních služeb vykonávající přímou obslužnou péči musí mít podle zákona o sociálních službách odbornou způsobilost (Čámský, Sembdner a Krutilová, 2011, s. 28). Gopee a Galloway (2017, s. 1) rozdělili povinnosti zdravotních pracovníků do šesti klíčových kategorií.

1. Zásahy v péči – může se jednat o přímou péči o pacienta.
2. Organizace a řízení péče.
3. Vzdělávání pracovníků.
4. Propagace zdraví a blahobytu.
5. Využití výzkumu a praxe založené na důkazech.
6. Vedení lidí.

Šimková (2012, s. 18-19) uvádí tři typy sociálních služeb, mezi které patří **sociální poradenství, služby sociální péče a služby sociální prevence**. Sociální poradenství se dále dělí na základní a odborné. Cílem základního sociálního poradenství je poskytnutí potřebných informací, které přispívají k řešení nepříznivé sociální situace osob. Odborné sociální poradenství je poskytováno osobám, jejichž způsob života může vést ke konfliktu se společností. Služby sociální péče zajišťují osobám důstojné zacházení a umožňují jim zapojení do běžného života společnosti. Posledním typem jsou služby sociální prevence, jejichž cílem je napomáhat osobám k překonání jejich nepříznivé sociální situace.

Bačuvčík (2011, s. 151) uvádí typologii sociálních služeb z hlediska místa jejich poskytování, mezi které zařazuje **pobytové a kontaktní zařízení**, dále služby pomoci v terénu a v domácnosti. Pobytová zařízení se dále člení na dlouhodobý nebo krátkodobý přechodný pobyt. Do dlouhodobého pobytu se zařazují například domovy důchodců, zatímco do krátkodobého přechodného pobytu azylové domy (matky s dětmi v tísní). Pomoc v terénu může mít podobu podporovaného zaměstnávání (pomoc asistenta ve firmě, která zaměstnává tělesně postiženého). Posledním typem je pomoc v domácnosti, do které patří například pečovatelská služba a tísňová péče.

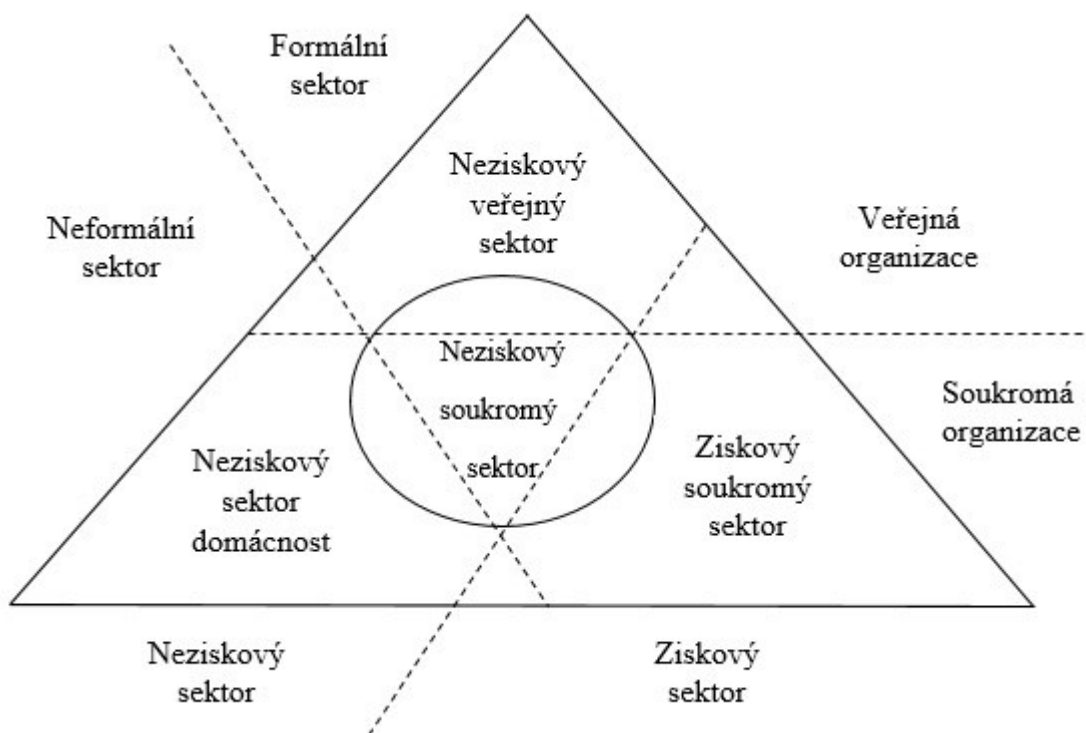
2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

V České republice rozdělujeme neziskový sektor na státní a nestátní (Pelikánová, 2016, s. 15). Podle Krechovské, Hejdukové a Hommerové (2018, s. 14) zauímají neziskové organizace důležitou roli v odvětvích, která slouží k rozvoji celé společnosti. Může se jednat například o oblast vzdělávání, školství, sociálních služeb, zdravotní péče, vědy a obrany. Bachmann (2011, s. 23-24) ve své knize uvádí, že nezisková organizace není založena za účelem dosahování zisku, ale z důvodu poskytování služeb lidem, kteří tyto služby potřebují. Neziskové organizace mohou generovat zisk, ale musí jej investovat do činnosti, která naplňuje poslání dané organizace. Dalším znakem neziskových organizací je možnost financování z veřejných rozpočtů (Šimková, 2012, s. 10).

2.1 Sektorové vymezení neziskového sektoru

Národní hospodářství lze z hlediska sektorů členit na ziskový (tržní) a neziskový (netržní) sektor (Boukal, 2009, s. 10). **Ziskový sektor** získává finanční prostředky z prodeje zboží (Šimková, 2012, s. 9-10). Jeho cílem je podnikat za účelem dosažení zisku. **Neziskový sektor** je zakládán kvůli dosažení užitku, který má obvykle podobu veřejné služby. Dále lze neziskový sektor dělit na:

- Veřejný sektor – je financován z veřejných financí. Neziskový veřejný sektor tvoří příspěvkové organizace, jejichž cílem je poskytnutí veřejné služby (Boukal, 2009, s. 11). Jeho zakladateli jsou veřejné subjekty (státní orgány, města, obce).
- Soukromý sektor – zakládají soukromé subjekty, které vkládají prostředky do nestátních neziskových organizací bez očekávání zisku. V soukromém sektoru je příspěvek z veřejných zdrojů možný.
- Sektor domácností – tvoří lidé, kteří zasahují do koloběhu finančních toků samotným vstupem na trh produktů a trh výrobních faktorů (Šimková, 2012, s. 10). Sektor domácností ovlivňuje chod a kvalitu neziskových organizací.



Obr. 1. Neziskový sektor v národním hospodářství (Pestoff, 1995, cit. dle Boukala, 2009, s. 17)

2.2 Druhy neziskových organizací

Krechovská, Hejduková a Hommerová (2018, s. 27) zařazují do státních neziskových organizací **příspěvkové organizace**. Příspěvkové organizace mají samostatnou právní subjektivitu, jsou právnickými osobami a zároveň účetními jednotkami. Důležitými zdroji hospodaření státních příspěvkových organizací jsou zdroje od zřizovatele, kterým je stát. Dalšími zdroji mohou být prostředky z fondů, z vlastní činnosti a z peněžitých darů. Financování vychází z rozpočtu dané organizace. Do příspěvkových organizací patří například muzea, školy a nemocnice (Boukal, 2009, s. 12).

Za nestátní neziskové organizace lze považovat podle aktuální právní úpravy například **spolky, fundace, ústavy, politické strany a zájmová sdružení právnických osob** (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 28).

1. Spolek – právnická osoba, která je založena za účelem naplňování určitého zájmu jeho zakladatelů (Pelikánová, 2016, s. 30). Spolek může mít i vedlejší činnosti, v rámci které může podnikat. Podnikání nesmí být však nikdy činností hlavní. Zisk je vždy použit pro podporu činnosti spolku.

2. Fundace – patří sem nadace a nadační fondy (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 31). Nadace a nadační fondy jsou organizace hospodařící s finančními prostředky, které do nich byly vloženy (Bachmann, 2011, s. 37). Z výnosů vloženého majetku pak financují obecně prospěšné aktivity ostatních organizací nebo jednotlivců.
3. Ústav – je založen za účelem provozovat činnost užitečnou pro veřejnost (Pelikánová, 2016, s. 31-32). Poskytovaná služba musí být každému dostupná za předem stanovených podmínek. V žádném případě není možné stanovit jinou cenu za stejnou službu pro různé jednotlivce.
4. Politické strany – získávají finanční prostředky z členských příspěvků a z plateb státu (Pelikánová, 2016, s. 35).
5. Zájmová sdružení právnických osob - do zájmových sdružení právnických osob patří asociace, mikroregiony, konsorcia a klastry (Bachmann, 2011, s. 52).

2.3 Marketing neziskových organizací

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 41) si můžeme pod marketingem představit identifikaci, vytváření, komunikaci a poskytování hodnoty pro zákazníka. Hodnota je součet hmatatelných i nehmátatelných výhod a s nimi spojených nákladů. Zákazník si pochopitelně vybírá nabídky, o kterých si myslí, že mu přinesou největší hodnotu. Vašítková (2014, s. 212-213) uvádí základní pilíř marketingu, kterým je služba zákazníkovi a vzájemně výhodná výměna. Zákazníka zajímá kvalita služby a cena. Nezisková organizace musí informovat zákazníky o nabídce svých produktů, ceně, místě (kde je produkt k dispozici), v jakém čase a za jakých podmínek je může zákazník získat. Neziskové organizace uplatňují neziskový marketing, jehož cílem je služba zákazníkovi. Na základě převládajícího marketingu orientovaného na zákazníka je potřeba přizpůsobit nabídku služeb jeho požadavkům a potřebám (Šimková, 2012, s. 109).

Bačuvčík (2011, s. 22) ve své knize uvádí, že ani ve velkých neziskových organizacích není zcela běžné, aby měla každá nezisková organizace své marketingové oddělení. Navrhuje proto uspokojujivé řešení, které by mohlo spočívat ve spolupráci několika neziskových organizací. Mohlo by se jednat například o formu vytvoření samostatné servisní organizace specializující se na marketingové služby.

2.4 Financování neziskových organizací

Základní podmínkou úspěšného fungování neziskové organizace je vícezdrojové financování. Je potřeba zajistit pro neziskovou organizaci více zdrojů, aby nebyla závislá pouze na jednom z nich (Šedivý a Medlíková, 2017, s. 72).

Neziskové organizace uplatňují vícezdrojové financování, na kterém se podílejí instituce veřejné správy a finance z neveřejných zdrojů (Vašítková, 2014, s. 221-222). Pod instituce veřejné správy spadají grantové programy, zatímco do financí z neveřejných zdrojů patří nadace, individuální dárci, příjmy z vlastní činnosti a další.

Vícezdrojovost je velmi důležitá kvůli nezávislosti na jednom zdroji financování (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 41). Důvodem je obava ze selhání zdroje příjmu. Neziskové organizace mohou být financovány finančními i nefinančními zdroji. U nefinančních zdrojů se může jednat například o věcné dary a know-how. Finanční prostředky se dají rozlišit i podle způsobů získávání na vlastní zdroje, cizí zdroje a potenciální zdroje (Pelikánová, 2016, s. 43-45).

- Vlastní zdroje vznikají vlastní činností, patří sem členské příspěvky a příjmy z výkonu hlavní činnosti.
- Cizí zdroje poskytují banky. Nezisková organizace je povinna po sjednané době tyto zdroje vrátit. Za vypůjčení cizích zdrojů musí vypůjčitel zaplatit úrok.
- Potenciální zdroje získá nezisková organizace na základě žádosti nebo projektu. Získané finanční prostředky jsou většinou použity na schválený účel. Poskytovatel musí být vždy po skončení akce informován o využití prostředků. Patří sem dotace, příspěvky ze zdrojů Evropské unie a dárcovství.

Dalším způsobem získávání prostředků je samofinancování a fundraising (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 41). Do samofinancování patří prodej vlastních výrobků, poskytování služeb a příjmy z členských příspěvků. Příjmy z vlastní činnosti nejsou dostatečné pro fungování neziskové organizace, a proto se v praxi hojně využívá fundraising, kterému se budu více věnovat v další kapitole.

Vláda podporuje neziskové organizace různými způsoby (Chang, Tuckman a Chikoto-Schultz, in Seaman, Young, 2018, s. 14). Mezi finanční podporu přímo od vlády patří již zmíněné granty, dotace. Neziskové organizace jsou specifické tím, že mají daňové úlevy. Mezi základní patří osvobození příjmů zejména v rámci hlavní činnosti.

3 FUNDRAISING

Bachmann (2011, s. 242) popisuje fundraising jako dlouhodobou a systematickou spolupráci s dárci, která vede k zajištění finančních prostředků potřebných pro realizaci poslání organizace. Boukal (2013, s. 34) definuje fundraising jako systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů. Na druhou stranu Šedivý a Medlíková (2012, s. 46) definují fundraising tak, že není o penězích, ale o lidech. Peníze považují jen za nástroj, protože je ve výsledku dávají (nebo nedávají) zase jedině lidé.

3.1 Fundraiser

Boukal (2013, s. 37-38) charakterizuje fundraisera jako člověka, který se profesionálně zabývá fundraisingem. Fundraisera dělíme na interního a externího. Interní fundraiser má u velkých nestátních neziskových organizací samostatnou pozici. Zatímco u menších organizací tato profesní pozice chybí a zabývají se jím vedoucí (ředitel, projektový manažer). Externí fundraiser je specialistou nebo laikem, který může být v pozici dobrovolníka nebo brigádníka. Šedivý a Medlíková (2012, s. 57) považují chování a vystupování fundraisera jako přímý vliv na značku, dobré jméno a image organizace. Polačková (2005, s. 17) charakterizuje lídra fundraisingové skupiny, který by měl:

- efektivně komunikovat,
- mít přirozenou schopnost vést lidi,
- nezapomenout na žádnou maličkost,
- mít výborné organizační schopnosti,
- dokázat rozdělit práci rovnoměrně mezi jednotlivé členy.

Šedivý a Medlíková (2017, s. 74) ve své knize uvádějí, že úspěšný fundraiser tráví 60-80 procent svého času v terénu a pouze 20-40 procent v kanceláři. Práce je časově velmi náročná a většinou musí fundraiser počítat s nepravidelnou pracovní dobou. Fundraiser hledá peníze pro organizaci ve veřejných institucích, v nadacích, u fyzických osob, u firem a jiných soukromých organizací.

3.2 Komunikace s dárce

Ještě před komunikací s dárce bychom si měli uvědomit, koho chceme oslovit, a jaké musíme splnit podmínky (Polačková, 2005, s. 21). Dále je potřeba si ujasnit, jaký dar organizace

potřebuje (Bachmann, 2011, s. 258). Pro každého dárce nebo dárcovskou skupinu je potřeba vytvořit plán komunikace a využívat jej jako nástroj k dosažení úspěchu (Ledvinová, 2013, s. 81). Důležitým kritériem je však to, co očekává nebo vyžaduje dárce. Plán by měl obsahovat:

- co od sebe dvě strany očekávají,
- jakou formou bude probíhat komunikace,
- s kým chce dotyčný komunikovat,
- v jakém vztahu chce být dárce s organizací.

Prvním krokem je nutné získat zájem dárce a porozumět jeho motivacím (Pelikánová, 2016, s. 40-41). Při komunikaci je potřeba požádat o konkrétní částku na konkrétní věc, protože nám dárce nenabídne podporu sám od sebe. Pokud dárce už jednou daroval, je důležité jej přesvědčit, aby v poskytování darů pokračoval. Péče o existující dárce je velmi důležitá, protože získat nového zákazníka je až pětikrát nákladnější, než udržet stávajícího (Bachmann, 2011, s. 249).

Pokud se jedná o písemnou formu komunikace, fundraiser by měl dodržet čtyři pravidla (Šedivý a Medlíková, 2017, s. 81):

1. E-mail by měl obsahovat maximálně dva odstavce hlavního sdělení.
2. Dalším pravidlem je být konkrétní, psát jasně a srozumitelně.
3. V písemné formě by se měly objevit i emoce, může se dát do přílohy fotka, nebo napsat dojemný příběh.
4. Posledním pravidlem je mluvit pouze o dobrých výsledcích, na čem pozitivním se může dárce podílet.

3.3 Zásady fundraisingu

Při realizaci fundraisingu je nutné respektovat platné normy mezilidského chování, mezi které patří pravdivost, poctivost a otevřenost (Boukal, 2009, s. 106). Pokud chceme realizovat úspěšný fundraising, je nutné respektovat tyto zásady (Boukal, in Kislingerová, 2008, s. 258-259):

- informovat o poslání a činnosti neziskové organizace,
- zaměřit se na lidi,
- dodržovat etické principy,
- umět požádat o pomoc,

- mluvit pravdivě,
- nezapomenout poděkovat.

Poděkování i s informací o využití daru by měl fundraiser poslat dárci nejpozději do 14 dnů. Fundraiser by měl poděkovat i za malý dar. Pokud by fundraiser za dar nepoděkoval, mohlo by se stát, že by dárci v budoucnu neposkytl žádný dar.

Osobní schůzky mají pro fundraisera obrovský význam (Boukal, 2009, s. 108). Proto je na místě, aby fundraiser respektoval následující zásady:

- musí být o dárci informován dříve, než proběhne schůzka;
- musí působit pořádaným dojmem;
- musí být nadšený pro věc;
- musí přijít včas a připraven;
- potencionálního dárce se nesmí nijak pokoušet podvést;
- musí mít zpracovaný finanční rozpočet;
- musí jednat partnersky;
- musí mluvit s osobou, s kterou byla schůzka domluvena.

3.4 Zdroje fundraisingu

Šedivý a Medlíková (2012, s. 46–48) uvádí celkem šest možností, kde může nezisková organizace získat finanční zdroje. Prvním nejvýznamnějším zdrojem je **veřejná správa**, která se skládá ze státní správy (ministerstva) a samosprávy (kraje, města, obce). Finanční prostředky se získávají prostřednictvím dotace, grantu a veřejného výběrového řízení. Nezisková organizace musí vždy zpracovat projekt, v případě dotace a grantu se vypracovává navíc ještě žádost.

Druhým zdrojem mohou být (Šedivý a Medlíková, 2012, s. 49) **individuální dárci**, kteří věnují dar neziskové organizaci z osobních příjmů. Může se jednat o neznámé občany, které potkáváte na ulici, ale také o známé dárci, kteří posílají pravidelný dar. Podle Boukala (2013, s. 77-78) je individuální dárcovství založeno na budování osobního vztahu mezi neziskovou organizací a jejími dárci. Nejdůležitějšími dárci jsou ti, kteří přispívají opakovaně a často. Čámský, Sembdner a Krutilová (2011, s. 109) rozdělují dary na peněžní a věcné. Oba dva druhy jsou výnosy organizace. Peněžní dary spadají do finančních zdrojů a věcné dary získávají své peněžní vyjádření.

Šedivý a Medlíková (2012, s. 51-52) zmiňují, že se u firem uplatňují podobné principy jako u individuálních dárců. Největší důraz se klade na kvalitu osobní prezentace, jasné argumenty a přesvědčovací schopnosti. U **firemního dárcovství** rozlišujeme dárcovství finanční a nefinanční (Pelikánová, 2016, s. 51). Do nefinančních darů lze zařadit slevy na zboží, ale i poradenství. Dále sem patří sbírka mezi zaměstnanci, dobrovolnictví zaměstnanců a sdílený marketing. Sdílený marketing představuje určitou částku na prospěšné účely, které firma z prodaných výrobků odvede.

Ačkoliv jsou **nadace a nadační fondy** neziskové organizace, samy jsou významnými dárci (Šedivý a Medlíková, 2012, s. 55). Základem je dobře zpracovaný projekt, eventuálně žádost o grant. Nadace z výnosů financují obecně prospěšné aktivity ostatních organizací nebo jednotlivců (Bachmann, 2011, s. 37).

Posledním možným zdrojem jsou **příjmy z vlastní činnosti**, kde se uplatňuje marketingový mix, který je zaměřen na budování vztahu se zákazníky (Šedivý a Medlíková, 2012, s. 56).

3.5 Metody fundraisingu

Osobní setkání je nejúčinnější metodou fundraisingu podle Pelikánové (2016, s. 39-40). Jedná se o časově nejnáročnější metodu, která vyžaduje znalosti úspěšného jednání a dostatek zkušeností. Velmi důležité je připravit se na jednání a mít informace z dostupných zdrojů (například z obchodního rejstříku) o donátorovi.

Poláčková (2005, s. 25-27) považuje **veřejnou sbírku** za efektivní, pokud má dostatečný počet dobrovolníků a je dobře naplánovaná. Pokud dobrovolníci chodí do domácností nebo oslovují lidi na ulici, je velmi důležité si vybrat správnou lokalitu. Další formou je sbírka prostřednictvím pokladniček, do nichž lidé vhazují peníze. V tomto případě je nejefektivnější umístit pokladničku nejbližší k místům, kde lidé platí. Veřejná sbírka se musí oznámit na příslušném krajském úřadě nejpozději 30 dnů před začátkem jejího zahájení (Bachmann, 2011, s. 253).

Podle Boukala (2013, s. 98-99) je další možnou formou pořádání sbírkových akcí **charitativní akce**. Jedná se o festivaly, aukce, sportovní akce, kdy dárci přispívají neziskové organizaci prostřednictvím úhrady vstupného. Pro pořádání benefičních akcí je velmi důležité včas zahájit přípravu a nepodcenit výdaje na pořádání. Dále je potřeba zvolit vhodný termín, program a formu propagace. Za zábavu v rámci plesů je považována tombola, kterou mohou neziskové organizace také použít pro shromáždění finančních prostředků.

Prodej různých předmětů a služeb definuje Polačková (2005, s. 35) jako jeden z nejběžnějších způsobů, jak získat peníze od členů místní komunity. Může se jednat například o katalogový prodej, dražby, prodej vlastních produktů a příležitostných akcí. Předměty mohou být nabízeny přímo na ulici, v průběhu charitativní akce, přes vlastní e-shop a v komerčních e-shopech (Boukal, 2013, s. 103–104).

Pomocí **direct mailu** (poštovní kampaně) oslovujeme dárce pomocí dopisu, dnes už i formou e-mailu (Pelikánová, 2016, s. 40). Výhodou této metody je oslovení většího počtu dárců. Klade se velký důraz na grafiku a jedinečný nápad, aby zaujal co největší množství adresátů. Velkou roli hraje i forma vyjádření.

Podle Polačkové (2005, s. 31) mnoho organizací považuje **členské příspěvky** za efektivní prostředek zapojování veřejnosti do činnosti organizace a podpory cílů organizace. Databáze členů se nebuduje za účelem získat od členů peněžní obnos, ale je pro organizaci vizitkou, která budí důvěryhodnost u sponzorů. Tyto příjmy tvoří stálý příjem, protože každý člen přispívá předem stanovenou částkou v pravidelných intervalech (Boukal, 2013, s. 152).

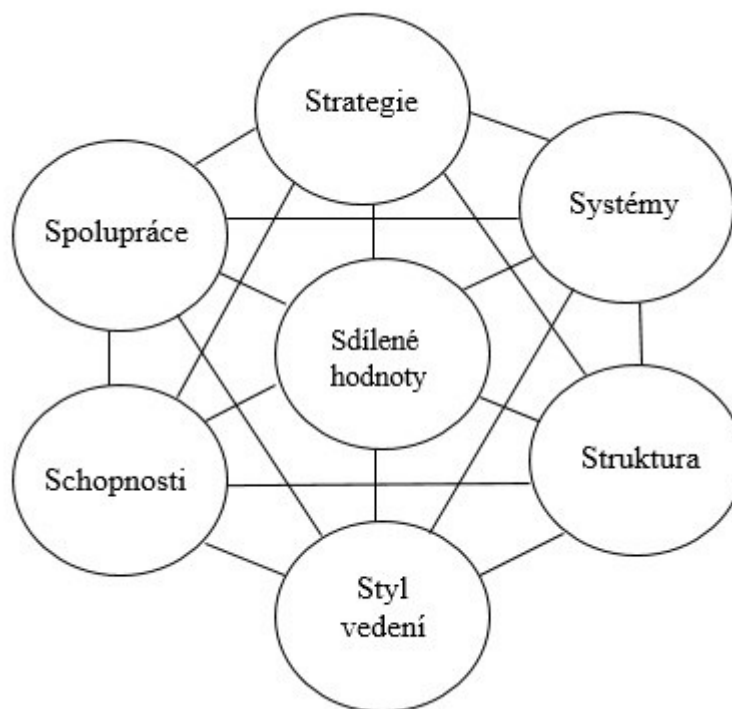
Telefonická kampaň je časově méně náročná než osobní setkání (Pelikánová, 2016, s. 40). Výhodou je větší oslovení dárců. Zatímco nevýhodou je právě neosobní setkání, kvůli kterému může dojít k rychlému odmítnutí ze strany potenciálního dárce.

4 ANALYTICKÉ METODY VYUŽITÉ V PRAKTICKÉ ČÁSTI

V této kapitole jsou specifikovány analytické metody, které budou použity v praktické části, zejména budou sloužit pro analýzu prostředí dané organizace. Mezi analytické metody využívané v praktické části práce patří: McKinsey 7S model, PEST analýza, Porterova analýza pěti sil, SWOT analýza, CPM analýza, nákladová analýza a riziková analýza.

4.1 McKinsey 7S model

McKinsey 7S model definuje hlavní faktory úspěchu firmy, které je nutné rovnoměrně rozvíjet (Smejkal a Rais, 2013, s. 39). Faktory v uvedeném modelu slouží jako základ pro vnitřní analýzu organizace. Následující obrázek popisuje jednotlivé faktory a jejich vzájemné vazby.



Obr. 2. McKinseyův model (Cimbáliková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 121)

Strategie vyjadřuje popis aktivit, které firma musí dodržet pro dosažení určitých cílů (Smejkal a Rais, 2013, s. 40-41). Hlavním cílem strategického řízení je získání určité konkurenční výhody, obvykle lepším využitím vnitřních zdrojů. Strategie většinou vychází z vize a poslání firmy. Je často dohledatelná v důvěrných materiálech firmy. Jestliže chceme mít strategii úspěšnou, je potřeba dodržovat předem stanovený postup.

Struktura definuje podřízenost a nadřízenost pracovníků, spolupráci a kontrolní mechanismy (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 121). Smejkal a Rais (2013, s. 43-45) ve své knize uvádí 8 organizačních struktur:

- Liniová struktura – vedoucí (nadřízený) má jasně přidělené podřízené. Velkou nevýhodou jsou nároky na nadřízeného, protože musí mít odborné znalosti ve všech oblastech firmy.
- Funkcionální struktura – odstraňuje nedostatky liniové struktury, kdy vedoucí je nahrazen několika specializovanými vedoucími.
- Liniově-štabní struktura – spojuje výhody liniové a funkcionální struktury. Má jednotné vedení a specializované odborníky. Specializovaní odborníci (štáb) poskytují rady vedoucím útvarů.
- Divizní struktura – často vzniká po spojení několika společností. Struktura se skládá z jednotlivých divizí, které jsou rozděleny podle služby, typu zákazníka a geografického umístění. Jednotlivé divize mají vlastní finanční, provozní a obchodní úseky.
- Maticová organizační struktura – spojuje funkcionální a divizní strukturu. Využívá se zejména v krátkém časovém intervalu, kdy chceme dosáhnout co nejlepších výsledků.

Systémy řízení jsou informační procedury, které ve firmě probíhají (Smejkal a Rais, 2013, s. 47). V současné době se používá kombinace ručních a automatizovaných způsobů zpracování informací. Jedná se například o informační systémy zaměřené na ekonomiku, zásobování a řízení výroby. Jejich cílem je pomáhat posunovat firmu určitým směrem (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 122).

Styl manažerské práce je odrazem toho, jak se ve firmě přistupuje k řízení a řešení problémů. Za nejznámější styly se považuje (Smejkal a Rais, 2013, s. 48):

- Autoritativní styl řízení – vedoucí rozhoduje sám a ostatní pracovníci se nezapojují do řízení firmy.
- Demokratický styl řízení – vedoucí se zeptá podřízených na jejich názor, ale konečné rozhodnutí udělá sám.
- Styl laissez-faire (liberální) – pracovníci si vše řeší sami, vedoucí zasahuje minimálně.

Spolupracovníky lze rozdělit podle aspektů na kvantifikovatelné a nekvantifikovatelné (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 122). Do kvantifikovaných aspektů lze zařadit

system motivace a rozvoj zaměstnanců. Zatímco do nekvantifikovaných aspektů patří například loajalita vůči firmě a morálka.

Schopnosti je možné chápat jako profesionální zdatnost kolektivu firmy jako celku (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 122). Na personál by měl být vyvíjen tlak kvůli rozvoji kvalifikace (Smejkal a Rais, 2013, s. 51).

Sdílené hodnoty (kultura) velmi souvisí se spolupracovníky (Smejkal a Rais, 2013, s. 51). Kultura organizace představuje sdílené hodnoty, které vytváří atmosféru ve firmě. Jedná se o výsledek myšlení lidí a o probíhajících činnostech ve firmě.

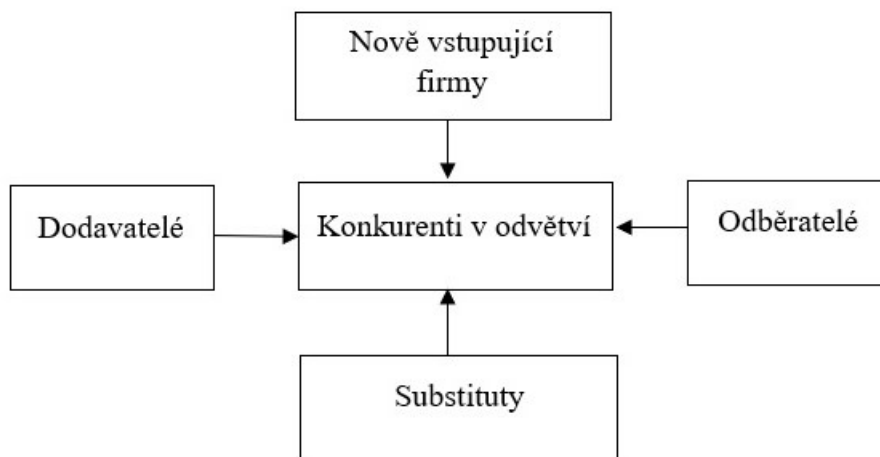
4.2 PEST analýza

Pro analýzu vnějšího makrookolí může sloužit **PEST** analýza, která se zaměřuje na **politické (P), ekonomické (E), sociální (S) a technologické (T)** faktory (Blažková, 2007, s. 53). Někdy se také využívá model **SLEPT**, který zkoumá **sociální (S), právní (P), ekonomické (E), politické (P) a technologické (T)** prostředí. Hlavním cílem je popsat vnější okolí firmy, které nelze nijak ovlivnit (Váchal a Vochozka, 2013, s. 667). Na základě této analýzy může firma navrhnout opatření, díky kterým využije příležitosti a minimalizuje rizika spojená s daným prostředím. Politicko-právní faktory tvoří vývoj politické situace v zemi a jejím okolí (Srpková a Řehoř, 2010, s. 131). Do ekonomických faktorů patří makroekonomické faktory, jako je například nezaměstnanost, inflace a vývoj HDP. Sociální a kulturní faktory představují společnost, její strukturu, společenské a kulturní zvyky. Posledním faktorem jsou technické a technologické faktory, mezi které spadá inovační potenciál země a tempo technologických změn.

4.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil popisuje konkurenční prostředí firmy (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 48). Mezi konkurenční síly patří (Basl a Blažíček, 2008, s. 186):

- současná konkurence v odvětví,
- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- nově vstupující firmy,
- substituční produkty.



Obr. 3. Porterův model pěti sil (Porter, 1994, cit. dle Čížinské a Mariniče, 2010, s. 194)

Největší bariérou u nově vstupujících firem na trh jsou ekonomické limity, legislativní zásahy a přístup k distribučním kanálům (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 48-49). Mezi sílu dodavatelů lze zařadit například nezákonné dohody mezi dodavateli a vysoké náklady při změně dodavatele. Síla odběratelů spočívá v hledání nejlevnějšího dodavatele, kdy materiál tvoří podstatnou část nákladů. Odběratelé věnují dostatek času a energie na vyjednávání s dodavateli. Substituční produkty mají vyšší intenzitu konkurence ve sledovaném odvětví. Mezi rozhodující faktory konkurence uvnitř v odvětví patří počet konkurujících si subjektů, jejich strategické záměry a možnost diferenciací.

4.4 SWOT analýza

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 80) je SWOT analýza nástroj, který monitoruje vnější a vnitřní marketingové prostředí. Gopee a Galloway (2017, s. 154) považují SWOT analýzu za velmi subjektivní, a proto ji doporučují zpracovat v týmu. Tato analýza se skládá ze čtyř faktorů, kterými jsou **silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby**. Silné a slabé stránky jsou interními faktory, zatímco příležitosti a hrozby spadají do vnějších faktorů. Podle Zatloukala (2008, s. 108-109) je analýza oblíbeným a často využívaným nástrojem pro získání informací pro plánování. SWOT analýza je většinou vedena facilitátorem, který by měl zajistit dvě základní podmínky. Mezi tyto podmínky patří možnost vyjádření se všech účastníků a nerozběhnutí diskuze. Účastníci analýzy musí být nejdříve srozumitelně seznámeni s jednotlivými oblastmi. Silné stránky jsou pozitivní vnitřní podmínky. Slabé stránky se zařazují také do vnitřních podmínek, ale mohou bránit v dosažení žádoucích cílů. Příležitosti jsou příznivé pro dosahování žádoucích cílů, zatímco hrozby jsou nepříznivé. Účastníci jsou vyzváni k tomu, aby nahlas navrhovali silné stránky, které se napíší na tabuli nebo

flipchart. Návrhy se nekritizují. Podobně se postupuje u slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Při vyhodnocení jednotlivých kritérií se jim přiřadí nejdříve váha 1-5 (Jakubíková, 2013, s. 129). Dále se kritéria vyhodnocují pomocí škálování, obvykle se používá škála v rozmezí -10 až + 10. Pokud dostaneme 0, znamená to, že kritérium není zařazeno mezi slabé ani silné stránky.

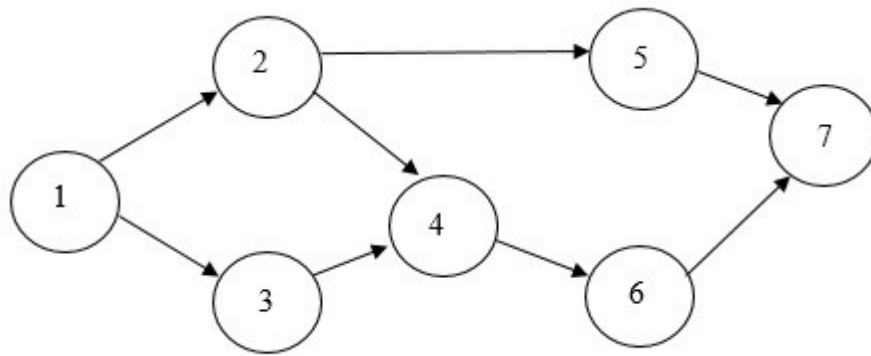
4.5 Síťová analýza CPM

Při plánování projektu se často využívá síťová analýza CPM (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 156). Metoda je deterministická, protože doba trvání všech činností je předem stanovena (Kolčavová, 2010, s. 142). Činnosti můžou být znázorněny buď hrany, nebo uzly (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 156). Pokud jsou činnosti spojeny hrany, šipky mezi dvěma uzly představují určité činnosti. Jestliže jsou použity uzly, šipky mezi hranami vyjadřují vazby mezi činnostmi.

Postup síťové analýzy CPM:

1. Určení doby trvání jednotlivých činností.
2. Určení nejdříve možných začátků a konců činností postupem vpřed.
3. Určení nejpozději přípustných začátků a konců činností postupem zpět.
4. Výpočet časových rezerv.
5. Určení kritické cesty.

Kritické činnosti tvoří kritickou cestu (Kolčavová, 2010, s. 144). Poznáme je podle toho, že jejich všechny časové rezervy jsou nulové. Kritická cesta je nejdelší možná cesta při realizaci projektu. Časový plán se může z jakéhokoli důvodu měnit, ale každá změna může ohrozit realizaci v řádném termínu (Zatloukal, 2008, s. 101).



Obr. 4. Síťový graf (Kolčavová, 2010, s. 139)

4.6 Riziková analýza

Pomocí expertní analýzy budu vyhodnocovat všechny možná rizika, která by mohla nastat. Podstata hodnocení významnosti spočívá v posouzení dvou hledisek (Fotr a Hlinica, 2014, s. 37):

- pravděpodobnost výskytu rizika,
- dopad rizika.

Následující obrázek, matice hodnocení rizik, zobrazuje grafické zobrazení rizik. Světle šedá znázorňuje nevýznamné riziko, zatímco tmavě šedá kritické riziko (Veber, 2009, s. 610). Bílé obdélníky znázorňují významné riziko. Je potřeba se zaměřit na rizika, která mají alespoň střední dopad rizika a střední pravděpodobnost výskytu rizika. Za významná rizika lze považovat i ta, jejich pravděpodobnost je malá, ale dopad rizika katastrofální.

Dopad rizika

Katastrofální			■	■	■
Významný				■	■
Střední					■
Nízký	■				
Nevýznamný	■	■			
	Minimální	Nízká	Střední	Vysoká	Značná

Pravděpodobnost výskytu rizika

Obr. 5. Matice hodnocení rizik (Veber, 2009, s. 610)

Na základě matice hodnocení rizik se stanoví přijatelná a nepřijatelná rizika (Fotr a Hlinica, 2014, s. 75). Přijatelné riziko je to, které je schopna firma tolerovat. Naopak nepřijatelné riziko by mělo katastrofální dopad.

5 ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část se zabývá zpracováním literární rešerše v oblasti marketingu služeb neziskových organizací s důrazem na jejich financování. Teoretická část je rozdělena do čtyř oblastí, které na sebe navazují.

První část se zaměřuje na marketing služeb. Nejprve je popsána klasifikace služeb, kterou dobře popsali ve svých publikacích Kotler, Keller a z českých autorů Janečková. Dále se kapitola zaměřuje na vlastnosti služeb, kvalitu služeb, rozvoj služeb a sociálním službám. Této oblasti se věnuje celá řada českých a zahraničních autorů, mezi které patří Vašítková, Šimková, Vaníček, Gopee a Galloway.

Druhá část se zabývá neziskovými organizacemi. Nejprve jsou neziskové organizace vymezeny do národního hospodářství. Grafické znázornění neziskového sektoru v národním hospodářství dobře zpracoval Pestoff v roce 1995. Dělením neziskových organizací a jejich financování se věnuje také nespočet autorů. Mezi české patří Pelikánová, Krechovská, Hejduková a Hommerová. Do zahraničních zdrojů se řadí Chan, Tuckman a Chikoto-Schultz.

Fundraising je obsahem třetí části, na kterou je největší odborník Boukal. Autorů, kteří by se již věnovali fundraisingu není mnoho, proto se zde opakují stejní autoři. Mezi další odborníky věnující se fundraisingu patří Šedivý, Medlíková, Čámský, Sembder a Krutilová. Metody fundraisingu dobře zpracovala Pelikánová, Poláčková, ale také Bachmann.

Poslední část se zabývá metodami, které budou využity v praktické části. McKinsey 7S model a Porterův model pěti konkurenčních sil dobře popsali Cimbálníková, Bilíková a Taraba v knize Databáze manažerských metod a technik. Doplnující informace k modelu McKinsey 7S byly využity od Smejkal a Raise. Informace o PEST analýze jsem čerpala od Blažkové, Srpové, Řehoře a Vochozky. K síťové analýze byly použity poznatky od již zmiňovaných autorů Cimbálníkové, Bilíkové, Taraby, ale také Kolčavové. Rizikových analýz existuje spousta. Pro moji práci jsem si vybrala expertní analýzu pomocí grafického zobrazení významnosti faktorů rizika. Této problematice se věnuje Veber, Fotr a Hlinica. Jako poslední popsanou analýzou je SWOT analýza. Informace o SWOT analýze byly převážně využity z publikací od autorů Jakubíková, Zatloukal, Gopee a Galloway.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 ANALÝZA VNITŘNÍHO I VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ P. O.

Kapitola se zabývá nabízenými službami a financováním organizace. Na základě literární rešerše jsou zpracovány analýzy vnitřního i vnějšího prostředí. Mezi využití analýzy patří McKinsey 7S model, PEST analýza a Porterův model pěti sil. Na závěr jsou všechny poznatky shrnuty do SWOT analýzy.

6.1 DAS Pavlovice u Přerova, p. o.

Předmětem činnosti organizace je poskytování sociálních služeb, které vychází z potřeb a přání uživatelů služeb (Machová, 2019, s. 4-5). Hlavním cílem organizace je poskytnout uživatelům takovou službu, která bude vést k důstojnému a plnohodnotnému prožití života. DAS Pavlovice u Přerova, p. o., se skládá ze tří objektů: Elišky, Marie a Zámku. Areál Zámek vybuďoval v 19. století baron Alfred Skene, po kterém se organizace pojmenovala. Poté byl vybudován objekt Marie a později Eliška. Cílovou skupinou jsou senioři, kteří se rozdělují na mladší a starší seniory. Věková skupina mladších seniorů se pohybuje od 60 do 80 let, zatímco starší senioři mají nad 80 let. Od roku 2003 je zřizovatelem příspěvkové organizace Olomoucký kraj.

6.2 Nabízené služby

Domov nabízí uživatelům v rámci poskytované sociální služby ubytování, zdravotní péči, stravování, praní prádla, úklid a aktivizační činnosti (Machová, 2017, s. 2). Mezi zprostředkované služby patří pedikúra, kadeřnické a holičské služby. V objektu Domova Marie je pronajat prostor prodejci, který prodává spotřební zboží.

6.2.1 Ubytování

Od května roku 2019 byl uzavřen domov Eliška, kde se budovaly nové koupelny a WC mezi pokoji, vyměňovaly se rozvody vody, elektřiny, topení, instalovaly se nové podlahy a okna. Z toho důvodu se snižovaly počty uživatelů služby a noví uživatelé se nepřijímali. V březnu 2020 byla rekonstrukce úspěšně zkolaudována. Po nastěhování uživatelů do domova Eliška se budou vystěhovávat uživatelé z domova Marie kvůli rekonstrukci. Z toho důvodu bude opět snížena kapacita uživatelů. Vzhledem k nižší kapacitě uživatelů bude mít příspěvková organizace nižší příjmy.

Celková kapacita Domova byla v roce 2019 stanovena na 105 lůžek (Machová, 2019, s. 4). V roce 2020 se počet uživatelů musel snížit kvůli rekonstrukci na 67 lůžek. Standardní ubytování je poskytováno v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích (Ubytování, ©2020). Během rekonstrukce je ubytování zajištěno i ve vícelůžkových pokojích, kdy je soukromí zajištěno teleskopickými zástěnami. Jednotlivé pokoje jsou vybaveny postelí, nočním stolem, šatní skříní a servírovacím stolem. Uživatelé mohou ve svém pokoji používat vlastní televizi, rozhlasový přijímač, ledničku a varnou konvici za podmínky dodržování bezpečnostních předpisů. Osobní věci uživatelů musí být ihned při nástupu řádně označeny v prádelně (Machová, 2017, s. 3). Za ztrátu neoznačeného prádla Domov neodpovídá. V objektech je zakázáno nadměrně užívat alkohol, a tím obtěžovat své spolubydlící. Na základě písemné žádosti je možné uživatele přestěhovat na jiný pokoj či jiný úsek Domova. Uživatel může být také vyzván k přestěhování na jiný pokoj z provozních důvodů (např. malování a rekonstrukce). V případě potřeby mají uživatelé ve svém pokoji k dispozici signalizační zařízení. Uživatelé se mohou pohybovat i mimo areál Domova za podmínky, že nahlásí zaměstnanci, kam odcházejí a přibližnou dobu návratu (Machová, 2017, s. 6). V případě pobytu uživatele mimo Domov je povinnost nahlásit tuto skutečnost s dostatečným předstihem příslušnému zaměstnanci, který nachystá jeho předepsané léky.

Ceny ubytování se liší podle domova a počtu lůžek v pokoji. Kategorie pokojů se rozdělují na základě velikosti pokoje a dostupnosti dalších služeb, mezi které může patřit například vlastní sociální zařízení.

Tab. 1. Ceny za ubytování (vlastní zpracování)

Domov	Zámek			Eliška a Marie					
	Jednolůžkový	Dvoulůžkový	Tři a více lůžkový	Jednolůžkový			Dvoulůžkový		Tři a více lůžkový
Kategorie pokoje	-	-	-	A	B	C	A	B	-
Ubytování za 1 den	151 Kč	140 Kč	120 Kč	180 Kč	175 Kč	170 Kč	165 Kč	160 Kč	140 Kč

Shrnutí

V roce 2020 se dokončila rekonstrukce objektu Elišky, kde se budovaly nové koupelny a WC mezi pokoji. Kvůli očekávané rekonstrukci objektu Eliška se v roce 2020 snížila kapacita domova na 67 lůžek, která se bude dále snižovat kvůli rekonstrukci objektu Marie a Zámku.

6.2.2 Zdravotní péče

Prostřednictvím praktického lékaře jsou zajištěny vstupní lékařské prohlídky, preventivní prohlídky a vyšetření v době nemoci (Machová, 2017, s. 5-6). Praktický lékař poskytuje lékařskou péči v ordinaci umístěné v objektu organizace, nebo také na pokojích uživatelů (Machová, 2019, s. 16). Mimo ordinální hodiny je lékař k dispozici na telefonu. Nezbytná lékařská péče je samozřejmě zajištěna v odborných ambulancích mimo organizaci. V areálu Domova je nepřetržitá ošetrovatelská péče zajištěna zdravotními sestrami a pracovníci přímé péče. V denním provozu jsou k dispozici vždy čtyři zdravotní sestry a jedna pracovníce v přímé péči.

Shrnutí

Ošetrovatelská péče je zajištěna zdravotními sestrami a pracovníci přímé péče. Lékařskou péči poskytuje praktický lékař v ordinaci umístěné v objektu organizace, nebo na pokojích uživatelů. Nezbytná lékařská péče je zajištěna v odborných ambulancích.

6.2.3 Stravování

Příspěvková organizace zajišťuje stravování uživatelů a zaměstnanců vlastním stravovacím provozem (Machová, 2018, s. 11). Zaměstnanci si obědy přihlašují sami prostřednictvím programu Cygnus 2, vždy nejpozději jeden den předem. Uživatelům přihlašují stravu zaměstnanci přímé péče na základě jejich požadavků. Uživatelé zaplatí za jeden den stravy 170 Kč. Jídelníček je přizpůsoben dle zdravotního stavu a potřeb uživatelů. Kuchařky zajišťují stravu běžnou, mletou a mixovanou. Podle potřeb uživatelů je na výběr strava diabetická a žlučnicková. Stravování uživatelů se skládá ze snídaně, oběda, svačiny, večeře a druhé večeře. Snídaně, svačiny a večeře jsou předávány pracovníci přímé péče, které stravu rozváží na pokoje, nebo do jídelny. Obědy jsou převáženy údržbáři v termoboxech na jednotlivé úseky. Pracovnice přímé péče obědy převezmou v tabletách, které zachovávají teplotu jídla, a rozdají je uživatelům na jednotlivé pokoje. Špinavé nádobí se myje v myčce, která se nachází v mycím centru příspěvkové organizace. Zbytky potravin se likvidují buď pomocí drtiče v kuchyni, nebo odvozem zbytků v uzavřených nádobách do vyčleněných prostor.

Shrnutí

Stravování je zajištěno vlastním stravovacím provozem pro zaměstnance a uživatele.

6.2.4 Praní prádla

V budově Eliška je zřízena prádelna jak pro uživatele, tak i pro zaměstnance (Machová, 2018, s. 10). Každý den se sváží špinavé prádlo do prádelny, která je rozdělena na čistou a nečistou část. Použité prádlo je ukládáno do jednorázových pytlů a převáží se pomocí vozíků. Lůžkoviny se vyměňují jednou za týden, zatímco osobní prádlo uživatelů se vyměňuje dle potřeby. Osobní prádlo uživatelů a pracovní oděvy zaměstnanců jsou označeny jménem. Čisté prádlo převáží zaměstnanci přímé péče na jednotlivá oddělení, kde jej ihned předávají uživatelům na pokoje do skříní.

Shrnutí

Organizace zajišťuje praní prádla prostřednictvím vlastní prádelny, které mohou využít jak uživatelé, tak i zaměstnanci.

6.2.5 Úklid

Každý den je zajištěn denní úklid vlastními zaměstnanci (Machová, 2018, s. 11-12). Jedná se o úklid koupelen, místností zdravotnických pracovníků, úklidových místností, prostory prádelny, stravovací provoz a pokoje uživatelů. Uklízečky dále zajišťují vynášení odpadkových košů, umývání oken a úklid nádobí z jídelny. Veškeré úklidové pomůcky se po použití dezinfikují a ukládají se v úklidových místnostech.

Shrnutí

Úklid místností v organizaci je zajištěn vlastními zaměstnanci organizace.

6.2.6 Aktivizační činnosti

Všechny aktivizační činnosti jsou hrazeny z prostředků příspěvkové organizace (Machová, 2017, s. 2-3). Na základě potřeby a přání uživatelů sestavuje vedoucí sociálního a zdravotního úseku měsíční plán aktivizačních aktivit, který je přizpůsoben schopnostem a zdravotnímu stavu uživatelů. Plány jsou předkládány paní ředitelce, Mgr. Evě Machové, ke schválení. Cílem aktivizačních činností je zapojení uživatelů do aktivit, které mohou zlepšit jejich kvalitu života. Aktivizační činnosti jsou určeny pro všechny uživatele. Je pouze na nich, zda se nabízených aktivit zúčastní, nebo ne. V rámci této činnosti mohou být vytvořeny výrobky,

kteří slouží pouze k výzdobě Domova. Aktivizační program se zaměřuje nejen na aktivizační činnosti, ale také na činnosti vzdělávací a činnosti vedoucí ke zdokonalování péče o vlastní osobu. Mezi pravidelné aktivity patří například:

- sportovní turnaje,
- promítání filmů,
- společenské hry,
- canisterapie,
- bohoslužby,
- trénování paměti,
- společenské akce,
- odborné přednášky,
- procvičování jemné motoriky,
- pečení a vaření.

Nedílnou součástí aktivizačních činností v organizaci je smyslová aktivizace, paliativní péče a bazální stimulace. Do budoucna je potřeba, aby se zaměstnanci domova dále vzdělávali a služby rozšířili o další terapie, například o aromaterapii a muzikoterapii.

V objektu Domova se nachází knihovny, kde si mohou uživatelé knihu půjčit (Machová, 2017, s. 7). Po přečtení knihy ji zase uživatelé vrátí zpět do knihovny. V každé jídelně se nachází televize, která je k dispozici uživatelům celý den. Všechny aktivizační činnosti probíhají buď v jídelně, nebo společenských prostorech. V současnosti se v areálu nenachází žádná místnost přímo pro činnosti uživatelů (např. aktivizace a odpočinek), která jim velice chybí. V organizaci bylo několik návrhů na rekonstrukci nevyužitých místností v domově pro aktivizaci, ale kvůli nedostatku finančních prostředků se žádný návrh doposud nezrealizoval. Pokud se využívá například jídelna pro aktivizační činnosti, pracovníci si musí celou místnost vyklidit, což stěžuje i jejich práci. Dalším problémem je harmonogram aktivizačních činností, které probíhají většinou od 8:00 do 15:00 hodin v pracovní dny. O víkendu a většinou odpoledne mívají uživatelé více času než ráno a postrádají aktivizaci v odpoledních a večerních hodinách.

Shrnutí

Organizace by měla neustále rozšiřovat stávající služby o nové terapie, mezi které by mohla patřit například aromaterapie a muzikoterapie. V areálu chybí místnost pro aktivizační činnosti a odpočinek uživatelů. Uživatelé postrádají aktivizaci o víkendu a v odpoledních a večerních hodinách.

6.2.7 Shrnutí nabízených služeb

Silnou stránkou organizace je zajištění praktického lékaře a kantýny v objektu. V objektu Eliška je dokončená rekonstrukce, ve které je vlastní sociální zařízení u pokojů. Dále bude pokračovat rekonstrukce v objektu Marie a následně v objektu Zámek. Další silnou stránkou je vlastní provoz prádelny a vlastní stravovací provoz.

Negativní stránkou rekonstrukce objektů je snížení kapacity uživatelů domova. Organizaci chybí v nabídce aktivizačních činností spousta důležitých terapií, může se jednat například o aromaterapii a muzikoterapii. Dále je potřeba upravit program aktivizačních činností a vyřešit problém s chybějící místností pro aktivizaci.

Tab. 2. Silné a slabé stránky organizace (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Kantýna v objektu	Snížení kapacity uživatelů
Dokončená rekonstrukce objektu Elišky	Absence nových terapií v aktivizaci
Vlastní provoz prádelny	Chybějící místnost pro aktivizaci a odpočinek
Zajištění praktického lékaře v objektu	Chybějící aktivizace v odpoledních a večerních hodinách
Vlastní stravovací provoz	

6.3 Současná situace a pandemie koronaviru

Na základě rozhodnutí vlády kvůli prevenci proti šíření koronaviru musela organizace zakázat návštěvy do areálu domova. Od března uživatelé nesmí vycházet mimo areál domova, zrušily se všechny hromadné aktivity a cvičení. Uživatelům se musí měřit teplota 2x denně a dodržují se zvýšená hygienická opatření. Mezi opatření zavedená v organizaci patří:

- Rozdělení kompetencí pro zajištění a výdej ochranných pomůcek a dezinfekcí.
- Postup při praní prádla – samostatně se pere prádlo z jednotlivých objektů domova.
- Zajištění místností k případné izolaci uživatelů s nákazou koronaviru.

- Zaměstnanci se musí pohybovat pouze v objektu, v kterém pracují.
- Evidence zaměstnanců, kteří jsou ochotni a schopni vykonávat práci v případě zjištění nákazy koronaviru v organizaci.
- Zrušení porad do odvolání.

Pro uživatele i zaměstnance je současná doba velmi náročná. Uživatelé se nemohou účastnit aktivizačních činností a nevidí se s rodinnými příslušníky, jak byli zvyklí, což má negativní vliv na jejich psychiku. Zaměstnancům vadí v práci nošení roušek. Nejvíce obtížné jsou při koupání uživatelů, kdy je v místnosti pára a větší teplo.

Ministerstvo zdravotnictví v dubnu spustilo plošné testování zaměstnanců v domovech seniorů (Štěpanyová, 2020). Do domovů byly zaslány rychlotesty s návody na jejich provádění a balíček osobních ochranných prostředků. Testování se musí provádět každých 14 dnů u každého pracovníka. Dne 14. 4. 2020 proběhlo první testování v organizaci, kdy všichni zaměstnanci měli negativní výsledky. Provozní testování zajistila vedoucí zdravotního úseku a za provedení byla zodpovědná ředitelka organizace. Další testování probíhá co 14 dnů a naštěstí měli doposud všichni zaměstnanci negativní výsledky na koronavirus.

Jedinou dobrou zprávou v této nelehké situaci je schválená rekonstrukce objektu Marie. Smlouva o dílo na opravu objektu se podepsala dne 16. 4. 2020. Datum zahájení je stanoven k 1. 6. 2020 a předpokládaná doba trvání akce je 13 měsíců.

6.3.1 Shrnutí současné situace kvůli pandemii koronaviru

Od března 2020 jsou v domovech seniorů zakázány návštěvy a zrušeny všechny naplánované akce, což má negativní vliv na psychiku uživatelů. Zaměstnanci si stěžují na nošení roušek, které jim stěžují jejich práci. Jedinou dobrou zprávou v současné době pandemie je schválená rekonstrukce objektu Marie.

Tab. 3. Shrnutí současné situace kvůli pandemii (vlastní zpracování)

Silné stránky	Hrozby
Schválená rekonstrukce objektu Marie	Zrušení naplánovaných akcí (pandemie)
	Špatné psychické rozpoložení uživatelů (zákaz návštěv v době koronaviru)
	Ztížená práce zaměstnanců kvůli nošení roušek (pandemie)

6.4 Financování

Kapitola financování dává přehled o veškerých výnosech a nákladech za rok 2019. Dále je uveden předpoklad nákladů a výnosu pro rok 2020. Jsou zde také uvedeny vynaložené náklady související s pandemií koronaviru.

6.4.1 Rok 2019

V roce 2019 měla příspěvková organizace rozděleny výnosy na výnosy ze služeb, za služby k pronájmu, z pronájmu, ostatní výnosy a výnosy z transferů. Největší položkou výnosů ze služeb byly příjmy od uživatelů, které zahrnovaly ubytování, stravu, fakultativní služby a dobrovolný příspěvek na péči. V rámci nabízených fakultativních služeb mohou uživatelé využít kantýnu, kadeřnictví, holičství a pedikúru. Další položkou ve výnosech ze služeb byly úhrady pojišťoven, stravné zaměstnanců a cizích strávnicků. Do ostatních příjmů patří zisk z kávovaru, který je umístěn v objektu Marie. Výnosy z pronájmu kantýny představují čistý zisk. Ostatní výnosy se rozdělovaly na čerpání rezervního fondu dary, věcné dary a jiné ostatní výnosy. Výnosy z transferů obsahovaly dotace MPSV. V roce 2018 byla schválena dotace na finanční částku 17 567 000 Kč, v roce 2019 to bylo 16 087 600 Kč, což je o 1 479 400 Kč méně než předcházející rok. Příspěvek na provoz byl využit na opravy, zatímco dotace na provoz se dále využily na mzdové náklady a účelově určený příspěvek (ořez stromů v objektu). Celkové výnosy činily 50 227 956,27 Kč.

Okolní obce a jednotlivci přispěli finanční částkou příspěvkové organizaci. Obdržená finanční částka činila 95 121 Kč. Nejčastěji se přispívalo 5 000 Kč. Organizaci byly věnovány také věcné dary v celkové výši 23 821 Kč. Dodavatel AG FOOD Group a. s. věnoval do kuchyně pánve a mlýnek na maso. Paulla s. r. o. a Řeznictví Kunovský s. r. o. zajistili občerstvení při společenských akcích. Studenti z Gymnázia Jakuba Škody v Přerově darovali uživatelům dřevěné kostky, kroužky, domino, a šipky.

Tab. 4. Výnosy za rok 2019 (vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)

Výnosy	
Příjmy od uživatelů	21 519 808,00 Kč
Úhrady pojišťoven	3 273 403,32 Kč
Stravné	237 230,00 Kč
Ostatní příjmy	14 840,00 Kč
Výnosy ze služeb	25 045 281,32 Kč
Výnosy za služby k pronájmu	1 690,00 Kč
Výnosy z pronájmu	60,00 Kč
Čerpání RF dary	34 623,47 Kč
Věcné dary	23 821,00 Kč
Jiné ostatní výnosy	327,25 Kč
Ostatní výnosy	58 771,72 Kč
Dotace MPSV	16 087 600,00 Kč
Příspěvek na provoz	24 345,00 Kč
Dotace obce	24 000,00 Kč
Dotace na odpisy	908 463,00 Kč
Dotace na provoz	8 077 745,23 Kč
Výnosy z transferů	25 122 153,23 Kč
Celkem	50 227 956,27 Kč

Náklady za rok 2019 dosáhly výše 50 227 896,27 Kč. Finančně nejnáročnější položkou nákladů byly hrubé mzdy, spotřeba materiálu, sociální a zdravotní pojištění. Mezi nejméně náročné finanční položky byly daně a poplatky, náklady na reprezentaci a cestovné. Do spotřeby materiálu se zařazují potraviny, ochranné pomůcky, léky, zdravotnický materiál, knihy, materiál pro pracovní terapii a hygienické potřeby. Ostatní služby představují poštovné, internet, bankovní poplatky, poradenské služby, školení, telekomunikace, poplatky za rozhlas, propagační činnost, likvidace nebezpečného odpadu a další. Z ostatních osobních nákladů (OON) jsou vypláceny finanční prostředky brigádníkům.

Tab. 5. Náklady za rok 2019 (Vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)

Náklady	
Spotřeba materiálu	5 030 449,54 Kč
Spotřeba energie	1 854 083,66 Kč
Aktivace	-8 205,50 Kč
Opravy a udržování	432 458,10 Kč
Cestovné	22 502,00 Kč
Náklady na reprezentaci	6 352,00 Kč
Ostatní služby	1 590 036,64 Kč
Hrubé mzdy	28 873 996,00 Kč
Ostatní osobní náklady	108 793,00 Kč
Náhrady pracovní neschopnosti	245 451,00 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	9 787 082,00 Kč
Jiné sociální pojištění	118 118,00 Kč
Zákonné sociální náklady	838 381,22 Kč
Daně a poplatky	1 650,00 Kč
Odpisy	908 648,00 Kč
Drobný dlouhodobý majetek	418 100,61 Kč
Náklady celkem	50 227 896,27 Kč

6.4.2 Shrnutí roku 2019

Nejvýznamnější položkou u výnosů byly příjmy od uživatelů a dotace MPSV. Obdržená finanční částka a hodnota darů činí celkem 118 942 Kč, což je málo. V organizaci by měl pracovat alespoň jeden člověk, který by se věnoval novým zdrojům financování. Finančně nejnáročnější položkou nákladů v roce 2019 byly hrubé mzdy, spotřeba materiálu, sociální a zdravotní pojištění.

6.4.3 Rok 2020

Přehled nákladů příspěvkové organizace na rok 2020 udává následující tabulka. Zřizovatel vyčíslil náklady na 47 766 000 Kč, zatímco ekonomka organizace vyčíslila náklady na 52 366 648 Kč. Finančně nejnáročnější položkou ve spotřebě materiálu jsou potraviny. Spotřeba materiálu se dále skládá z léků, zdravotnického materiálu, dezinfekčních přípravků,

kancelářských potřeb, pohonných hmot a materiálu na údržbu. Spotřeba energie představuje vodné, plyn a elektrickou energii. Do ostatních služeb se zařazuje poštovné, internet, bankovní poplatky, konzultační a právní služby. Dále údržba software, údržba zeleně, měření emisí a propagační činnost. Většina mzdových nákladů jde na platy. Menší část mzdových nákladů jde na ostatní osobní náklady a na náhradu mzdy za dočasnou pracovní neschopnost. Do nákladů jiné sociální pojištění spadá povinné úrazové pojištění zaměstnanců. Zákonné sociální náklady tvoří základní příděl do FKSP, ochranné pomůcky, preventivní prohlídky a školení zaměstnanců.

Tab. 6. Náklady (vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)

Náklady	Domov	Reálně	Rozdíl
Spotřeba materiálu	3 590 000 Kč	4 335 000 Kč	-745 000 Kč
Spotřeba energie	2 250 000 Kč	2 230 000 Kč	20 000 Kč
Aktivace oběžného majetku	-12 000 Kč	-10 000 Kč	-2 000 Kč
Opravy a udržování	140 000 Kč	435 000 Kč	-295 000 Kč
Cestovné	22 000 Kč	22 000 Kč	0 Kč
Náklady na reprezentaci	7 000 Kč	7 000 Kč	0 Kč
Ostatní služby	898 000 Kč	1 133 000 Kč	-235 000 Kč
Mzdové náklady	29 317 000 Kč	31 403 589 Kč	-2 086 589 Kč
Zákonné sociální pojištění	9 707 000 Kč	10 411 613 Kč	-704 613 Kč
Jiné sociální pojištění	121 000 Kč	129 375 Kč	-8 375 Kč
Zákonné sociální náklady	728 000 Kč	920 071 Kč	-192 071 Kč
Jiné daně a poplatky	6 000 Kč	6 000 Kč	0 Kč
Odpisy dlouhodobého majetku	934 000 Kč	934 000 Kč	0 Kč
Náklady z drobného dlouhodobého majetku	58 000 Kč	410 000 Kč	-352 000 Kč
Celkem	47 766 000 Kč	52 366 648 Kč	-4 600 648 Kč

Největší část výnosů z prodeje služeb činí příspěvek na péči, stravné, ubytování a finanční prostředky za zdravotní péči hrazenou zdravotními pojišťovnami. Přijaté transfery z rozpočtu Olomouckého kraje se skládají z příspěvku na provoz, mezi které patří mzdové náklady, odpisy a příspěvek účelově určený. Rozdíl výnosů podle zřizovatele a ekonomky organizace činí 2 905 300 Kč.

Tab. 7. Výnosy (vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)

Výnosy	Domov	Reálně	Rozdíl
Výnosy z prodeje služeb	16 532 000 Kč	18 637 000 Kč	-2 105 000 Kč
Čerpání fondů	30 000 Kč	30 000 Kč	0 Kč
Ostatní výnosy z činnosti	20 000 Kč	20 000 Kč	0 Kč
Přijaté transfery z rozpočtu Olomouckého kraje	31 184 000 Kč	26 173 700 Kč	5 010 300 Kč
Celkem	47 766 000 Kč	44 860 700 Kč	2 905 300 Kč

Zřizovatel příspěvkové organizace stanovil rozpočet na rok 2020 s nulovým schodkem. Ekonomka Tereza Školoudíková, DiS., se s rozpočtem neztotožňuje. Podle rozpočtu od zřizovatele vyčíslila schodek na téměř 7 505 948 Kč. Schodek je způsoben především sníženou dotací MPSV, sníženým příspěvkem zřizovatele a navýšením platů dle platných právních předpisů.

Rozpočet na 47 766 000 Kč nezohledňuje například zákonné navýšení platů včetně odvodů, které byly navýšeny k datu 1. 1. 2020. Ačkoliv kapacita uživatelů klesá, mzdové náklady nemohou být sníženy kvůli ztížených pracovních podmínkách, které jsou způsobené rekonstrukcí objektů. Rekonstrukce Domova Elišky probíhala od roku 2019-2020 a další rekonstrukce Domova Marie je naplánovaná na rok 2020-2021. Po rekonstrukci objektů budou muset být někteří zaměstnanci propuštěni, protože se kapacita uživatelů snižuje kvůli vybudování nových sociálních místností na každém pokoji.

Tab. 8. HV (vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)

HV	Domov	Reálně	Rozdíl
	0 Kč	-7 505 948 Kč	7 505 948 Kč

Velkým problémem pro rok 2020 je schodkový rozpočet. Ekonomka organizace nepočítá ve výnosech s žádným finančním příspěvkem a darem. Na základě toho problému by byla potřeba přijmout alespoň jednoho pracovníka, který by se věnoval novým zdrojům financování v oblasti fundraisingu. Pro provoz organizace chybí zatím 7 505 948 Kč. Dále mezi slabé stránky patří propuštění zaměstnanců kvůli snižující se kapacitě uživatelů.

Pandemie koronaviru

Ředitelka organizace reagovala velmi rychle na šíření koronaviru v České republice. Zakoupila dezinfekce, rukavice, jednorázové pláště, ochranné brýle, jednorázové čepice a plastové nádoby, což byly další neočekávané výdaje, které přesáhly za necelé dva měsíce částku 100 000 Kč. Naštěstí se našli lidé, kteří byli ochotni pomoci příspěvkové organizaci hmotnými prostředky. Energetický a průmyslový holding, a. s., věnoval domovu 1 000 kusů respirátorů. Meopta – optika, s.r.o. darovala ochranné štíty. Bývalí zaměstnanci a občané v okolních vesnicích věnovali uživatelům vlastnoručně ušité roušky.

6.4.4 Shrnutí roku 2020

Pro plynulý chod domova chybí organizaci 7 505 948 Kč. Bylo by potřeba přijmout alespoň jednoho pracovníka, který by se věnoval novým zdrojům financování, například v oblasti fundraisingu. Ekonomka v rozpočtu nepočítá s žádným finančním příspěvkem a ani darem. Současná situace pandemie koronaviru organizaci stíží její finanční situaci, protože se musí předpokládat další výdaje na roušky, dezinfekce a další potřeby k ochraně zdraví uživatelů a zaměstnanců.

Tab. 9. Finanční situace organizace (vlastní zpracování)

Slabé stránky	Hrozby
Schodkový rozpočet pro rok 2020	Koronavir – neočekávané výdaje
Chybějící zaměstnanec zabývající se novými zdroji financování	

6.5 McKinsey 7S model

McKinsey 7S model dává přehled o vnitřním prostředí organizace. Zabývá se strategií, organizační strukturou, systémy řízení, styly manažerské práce, spolupracovníky, schopnostmi a sdílenými hodnotami.

6.5.1 Strategie

Organizace má zpracovaný plán rozvoje na rok 2019-2021, jehož východiskem je poskytnout sociální služby uživatelům s důrazem naplnění jejich potřeb a přání (Machová, 2019, s. 10-14).

Prvním z cílů je podpora rozvoje poskytování sociální služby v rámci aktivizace seniorů, ošetrovatelské a rehabilitační péče. Mezi činnosti vedoucí k naplnění cíle patří zpracování projektů a zajištění finančních prostředků na vzdělávání. Nezbytnou součástí je aplikace v denním provozu. Rozvoj poskytování sociální služby povede ke zvýšení kvality života uživatelů a rozšíření znalostní zaměstnanců. Velkou výhodou může být zvyšující se zájem budoucích uživatelů o sociální službu v daném domově. S rozvojem poskytování sociální služby souvisí podpora rozvoje personálního zabezpečení služby. Zaměstnanci si rozšíří znalosti, dovednosti a zároveň se zvýší jejich kvalita práce.

Během časového horizontu tří let se bude organizace snažit o řízení kvality v oblasti nutriční péče. Cílem je nastavit komplexní výživu uživatelů, která povede ke spokojenosti uživatelů. Mezi předpokládané realizátory se považují zaměstnanci organizace a externí spolupracovníci. Za činnosti vedoucí k tomuto cíli patří opět příprava a zpracování návrhu projektu pro standardizaci nutriční péče uživatelů.

Organizace se bude dále snažit obnovit doplňkovou činnost na pronájem kantýny v nově zrekonstruovaném objektu Marie. V roce 2020 se zpracuje projekt a v roce 2020-2021 se zajistí naplnění projektu, jehož východiskem bude posílení rozpočtu organizace.

Posledním z cílů organizace je rozvoj materiálně technického zázemí organizace. V roce 2019 se nakoupila myčka podložních mís, zvedací hygienická židle, tři elektrická polohovací lůžka a travní traktor. V roce 2020 je naplánován nákup na zvedací vanu, sprchový vozík a elektrické polohovací lůžko. Další rok následuje koupě průmyslové pračky, dvou elektrických polohovacích lůžek a myčka podložních mís. Nákup vybavení technického zázemí povede k snazší manipulaci uživatelů, snížení zátěže zaměstnanců a rozvoje při poskytování sociálních služeb.

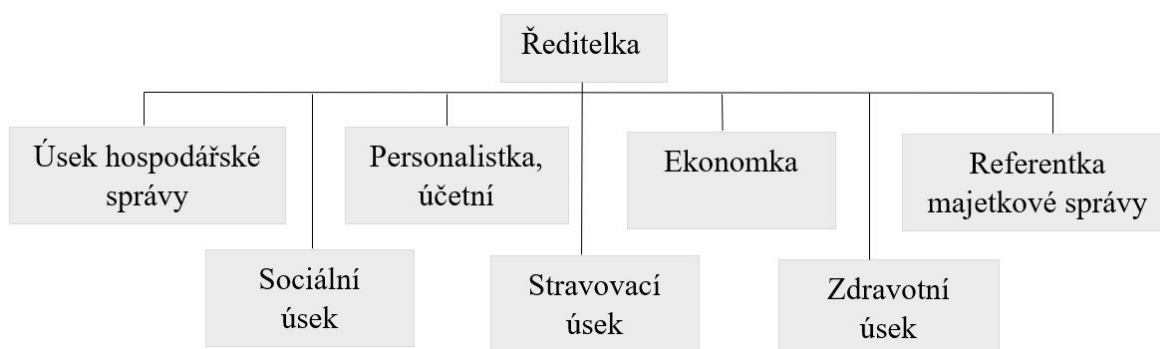
Shrnutí

V roce 2019 organizace začala postupně plnit jeden z cílů, který se týká rozvoje materiálně technického zázemí organizace.

6.5.2 Struktura

Ředitelka příspěvkové organizace řídí úsek hospodářské správy, úsek sociální, úsek zdravotní, úsek stravovací, ekonomku, účetní a referentku majetkové správy (Machová, 2019, s. 22-23). Je odpovědná za celkovou činnost a hospodaření organizace. Každý úsek kromě tří samostatných zaměstnanců (ekonomky, účetní a referentky majetkové správy) má své

vedoucí. Správce, zahradnice, údržbáři, pradelny, švadleny a uklízečky jsou podřízenými pracovníky vedoucí úseku hospodářské správy. Vedoucí úseku sociálního řídí sociální pracovníce a pracovníky vykonávající základní výchovnou nepedagogickou činnost. Úsek zdravotní se skládá z vedoucí úseku, která dohlíží na všeobecné sestry, pracovníky v přímé péči a fyzioterapeutku. Ve stravovacím úseku jsou podřízenými pracovníky vedoucí kuchařky a pomocná kuchařka. Vedoucí úseků zodpovídají za plnění povinností svých podřízených zaměstnanců.



Obr. 6. Organizační struktura (vlastní zpracování)

Shrnutí

Ředitelka organizace řídí jednotlivé úseky, personalistku, ekonomku a referentku majetkové správy. Vedoucí úseků zodpovídají za plnění povinností svých podřízených zaměstnanců.

6.5.3 Systémy řízení

V organizaci se využívají ruční a automatizované způsoby zpracování dat. Většina informací se zpracovává pomocí informačních systémů. Příspěvková organizace má svůj vlastní interní web, kde jsou důležité informace, dokumenty a přehled konaných akcí. Informace na interní web může vkládat ředitelka organizace a vedoucí pracovníci jednotlivých úseků. Zaměstnanci musí u sebe nosit čip, který využijí při příchodu a odchodu z práce. Na základě evidence docházky prostřednictvím čipu se docházka zaměstnanců zapisuje v programu Cygnus 2. V Cygnusu lze zobrazit i příjmy a výdaje uživatelů, ke kterému mají přístup příslušní zaměstnanci. Organizace využívá programy od společnosti Gordic s r. o., na základě kterých se eviduje majetek, příjem a výdej do skladu, přijaté faktury a účetnictví. Organizace používá portál příspěvkových organizací, kde se zveřejňují smlouvy do registru smluv a eviduje majetek. V rámci organizace se využívá datová schránka a spisová služba. Datová schránka

slouží pro přijímání a odesílání úředních dokumentů, zatímco spisová služba zajišťuje evidenci dokumentů.

Shrnutí

Organizace má svůj interní web, kde jsou důležité informace, dokumenty a přehled konaných akcí.

6.5.4 Styl manažerské práce

V oblasti řízení organizace převládá spíše demokratický styl řízení. Ředitelka se zeptá podřízených na jejich názor, ale konečné rozhodnutí udělá sama. Výjimkou je například čerpání finančních prostředků z FKSP organizace, kdy si zaměstnanci prostřednictvím odborů mohou odsouhlasit benefity. Organizace poskytovala zaměstnancům příspěvek na penzijní připojištění v maximální výši, nezáleželo, zda si zaměstnanec platí 100 Kč, nebo 500 Kč. Podle nové právní úpravy může zaměstnavatel od 1. 7. 2019 poskytnout dávku penzijního připojištění pouze do výše příspěvku, který si platí sám zaměstnanec. Protože by zaměstnanci přišli o určitou částku finančních prostředků, ředitelka nabídla alternativu. Příspěvek 10 Kč na stravování v organizaci a příspěvek na penzijní připojištění ve stanovené maximální výši 500 Kč. Jelikož zaměstnanci neměli zájem o dotovaný oběd, ředitelka jim vyšla vstříc. Podle zákona přispěje od 1. 7. 2020 finanční částkou až do výše 700 Kč těm zaměstnancům, kteří předloží smlouvu o penzijním připojištění včetně osobního měsíčního vkladu.

Shrnutí

V domově převládá spíše demokratický styl řízení. Ředitelka se zeptá na názor svých podřízených, ale konečné rozhodnutí udělá sama.

6.5.5 Spolupracovníci

Všichni zaměstnanci jsou loajální vůči organizaci a snaží se mezi sebou dobře vycházet, i když je to někdy náročný. Spolupracovníci ze svých úseků se domlouvají jednou měsíčně ve vlastním zájmu na posezení, díky kterému vládne v práci dobrá atmosféra. Občas jsou nějaké spory mezi úseky a nevede to k ničemu dobrému. Každého zaměstnance motivuje něco jiného. Ekonomka může být ve stresu, když žádá o jakoukoliv finanční částku. Pokud její žádosti dotyčný vyhoví, určitě má radost z poskytnutých finančních prostředků, které pomohou domovu pro seniory. Za poskytnuté finanční prostředky se může nakoupit například společenská hra seniorům, kteří z ní budou mít velkou radost. Pracovnice v přímé péči motivují sami uživatelé, kteří se o jednotlivé pracovnice zajímají. Ptají se jich, jak se jim

daří a děkují jim za jejich péči, i když je to jejich práce. Dále mají pracovnice v přímé péči stanovené měsíční služby. Pokud někomu služba nevyhovuje, potřebuje být v daný den někde jinde, spolupracovníci si vychází vstříc a vyměňují si služby. Pro někoho jsou motivací finanční prostředky za dobře odvedenou práci, díky kterým si dotyčný koupí, co potřebuje.

Shrnutí

Zaměstnanci jsou loajální vůči organizaci. Snaží se mezi sebou dobře vycházet, ale občas se vyskytnou spory mezi jednotlivými úseky. Na zaměstnance je většinou vyvíjená velká psychická zátěž, například ekonomka může být ve stresu, pokud žádá o finanční částku.

6.5.6 Schopnosti

Paní ředitelka dbá na rozvoj svých zaměstnanců, což vede ke zvýšení kvality poskytování sociálních služeb. Rozvoj zaměstnanců probíhá formou seminářů, kurzů a stáží v sociálních zařízeních. V roce 2019 absolvovali pracovníci přímé obslužné péče, zdravotního úseku a sociálního úseku například:

- základy paliativní péče;
- odborné stáže v Prostějově;
- akreditovaný kurz bazální stimulace;
- akreditovaný kurz smyslové aktivizace;
- nutriční poradenství a dentální hygienu.

Ostatní pracovníci, jako je účetní, ekonomka, referentka majetkové správy, kuchařky, absolvovali v roce 2019 semináře na téma:

- e-neschopenky;
- archivace a spisová služba;
- změny ve zdaňování mezd;
- nové trendy v moderním vaření;
- dlouhodobý majetek v účetnictví.

Zaměstnanci se mohou občas díky informačním technologiím vzdělávat z domu a nemusí nikam dojíždět. Bohužel starší pracovníci nemají dostatek zkušeností s informačními technologiemi, a proto nemají zájem o vzdělávání prostřednictvím informačních technologií.

Shrnutí

Ředitelka dbá na rozvoj svých zaměstnanců, který probíhá formou seminářů, kurzů a stáží v sociálních zařízeních. Pracovníci nemají zájem o vzdělávání prostřednictvím informačních technologií, protože s nimi nemají dostatek zkušeností.

6.5.7 Sdílené hodnoty

Mezi základní sdílené hodnoty organizace patří profesionalita zaměstnanců, rodinná atmosféra a zajištění důstojného prostředí vedoucího k naplňování přání a potřeb uživatelů.

Shrnutí

Za základní hodnoty organizace je považována profesionalita zaměstnanců, rodinná atmosféra a zajištění důstojného prostředí uživatelů.

6.5.8 Shrnutí

Mezi silné stránky organizace patří rozvoj materiálně technického zázemí, interní web a zajištění důstojného prostředí pro uživatele. Dále profesionalita zaměstnanců a neustálý rozvoj dovedností zaměstnanců, s čím souvisí zvýšení kvality práce.

Samotná práce v pobytových sociálních službách je psychicky náročná. Starší zaměstnanci nejsou ochotni se učit novým věcem v rámci informační technologie, což je obrovská škoda, protože informační technologie mají většinou pozitivní vliv. Další slabou stránkou organizace jsou spory mezi jednotlivými úseky.

Tab. 10. Další silné a slabé stránky organizace (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Rozvoj materiálně technického zázemí	Spory mezi jednotlivými úseky
Interní web	Psychická zátěž zaměstnanců
Rozvoj dovedností zaměstnanců	Vzdělávání prostřednictvím informačních technologií
Zajištění důstojného prostředí k uživatelům	
Loajalita zaměstnanců	
Profesionalita zaměstnanců	
Rodinná atmosféra	

6.6 PEST analýza

Analýza vnějšího makrookolí se zaměřuje na ekonomické, sociální, technologické, politické a legislativní faktory, kterým se budu věnovat v této podkapitole.

6.6.1 Politicko-legislativní faktory

V roce 2006 byl přijat nový zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách (Matoušek, 2007, s. 39-40). Tento zákon přinesl několik změn. První změnou byl příspěvek na péči, který si budoucí uživatel domova musí sám obstarat a uhradit za poskytnuté služby. Mezi poskytovatelem a příjemcem sociálních služeb se uzavírá smlouva o poskytování sociálních služeb. Zákonem jsou dále stanoveny předpoklady pracovníka pro výkon sociálních služeb, aby byla zaručena kvalita. Vláda neustále mění platové tarify zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Aktuální je nařízení vlády č. 341/2017 Sb. Mezi právní normy týkající se domova seniorů dále patří:

- Zákon č. 89/2012 Sb. – Zákon občanský zákoník;
- Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. – Ústava České republiky;
- Zákon č. 435/2004 Sb. – Zákon o zaměstnanosti;
- Zákon č. 110/2019 Sb. – Zákon o zpracování osobních údajů;
- Zákon č. 499/2004 Sb. – Zákon o archivnictví a spisové službě;
- Zákon č. 90/2012 Sb. – Zákon o obchodních společnostech a družstvech;
- Zákon č. 250/2000 Sb. – Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů;
- Zákon č. 300/2008 Sb. – Zákon o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů.

Na základě rozhodnutí vlády kvůli prevenci proti šíření koronaviru musela organizace v březnu zakázat návštěvy do areálu domova. Od března uživatelé nesmí vycházet mimo areál domova, zrušily se všechny hromadné aktivity a cvičení. Uživatelům a zaměstnancům se musí měřit teplota a dodržují se zvýšená hygienická opatření. Povinnost každého je nosit roušku. Pokud by šlo všechno podle plánu, dne 8. června roku 2020 by se měly povolit návštěvy v pobytových službách (Sociální služby, 2020). Ministerstvo zajistilo možnost využít studenty sociálních oborů, aby v této nelehké situaci mohli pomoci sociálním službám. Na základě dobrého epidemiologického vývoje Vláda ČR schválila na začátku května návštěvy v pobytových službách od 25. května 2020, místo původního datu 8. června 2020 (Tiskové oddělení MPSV, 2020).

Ministerstvo zdravotnictví v dubnu spustilo plošné testování zaměstnanců v domovech seniorů (Štěpanyová, 2020). Do domovů byly zaslány rychlotesty s návody na jejich provádění a balíček osobních ochranných prostředků. Testování si musí zajistit organizace sama, a musí se provádět každých 14 dnů u každého pracovníka.

Vláda v dubnu schválila zvýšení plateb za státní pojištění o 500 Kč za kalendářní měsíc od 1. června roku 2020 (Štěpanyová, 2020). Platby za státní pojištění se navýší ještě o dalších 200 Kč od 1. ledna roku 2021. Cílem vlády bylo co nejrychleji stabilizovat financování zdravotnictví, aby se udržela kvalita zdravotnických služeb.

Na začátku května Vláda ČR dále schválila mimořádné odměny pro zaměstnance v sociálních službách, kteří se starali o seniory v nelehké době (Zaměstnanci v sociálních službách dostanou desetitisícové odměny, 2020). Jestliže se koronavirus v zařízení nevyskytl, zaměstnanci mohou dostat až 10 000 Kč za měsíc. Pokud se zaměstnanci starali o uživatele, kde byl prokázán koronavirus, odměna může být až ve výši 40 000 Kč za měsíc.

Shrnutí

Velkou hrozbou jsou neustále zvyšující se platové tarify zaměstnanců ve veřejných službách a správě. V době pandemie koronaviru vláda schválila od června zvýšení plateb za státní pojištění, protože chtěla co nejrychleji stabilizovat financování zdravotnictví, aby se udržela kvalita poskytovaných zdravotnických služeb. V domovech seniorů byly zakázány návštěvy do areálu a zrušeny všechny hromadné aktivity. V době pandemie jsou příležitostí studenti sociálních oborů, které zajistilo Ministerstvo zdravotnictví pro případnou pomoc sociálním službám.

6.6.2 Ekonomické faktory

Sektor sociálních služeb je ovlivněn i ekonomickými faktory, mezi které patří hrubý domácí produkt (HDP), nezaměstnanost, inflace, vývoj mezd a platů, výdaje za léky a výše průměrného starobního důchodu.

V roce 2015 tvořilo HDP 5,3 % (Hlavní makroekonomické ukazatele, 2020). V dalším roce kleslo na 2,5 % a v roce 2018 HDP vzrostlo na 2,8 %. V pětiletém období 2015-2019 měla inflace největší nárůst v roce 2017, kdy tvořila 2,5 % oproti roku 2016, kdy byla míra inflace 0,7 %. V roce 2019 činila míra inflace 2,8 %. V roce 2015 tvořila obecná míra nezaměstnanosti 5 %, ale v roce 2018 klesla až na 2,2 %. Kvůli pandemii koronaviru v dubnu 2020 vzrostla nezaměstnanost na 3,4 % z předchozí úrovně 3,0 % (Brožka, 2020). Předpokládá se

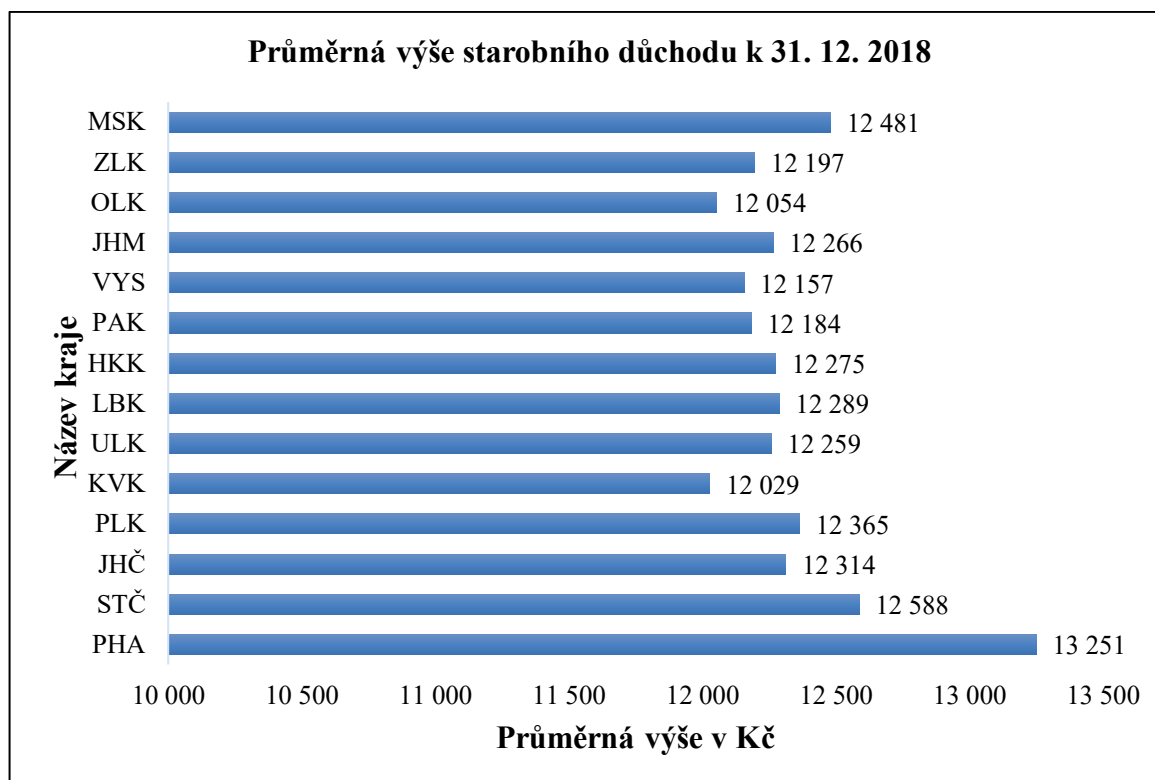
další nárůst nezaměstnanosti, kdy míra nezaměstnanosti může být na začátku července nad 5 %.

Současná situace ohledně koronaviru (COVID-19) bude mít vliv na ekonomiku České republiky a tím pádem i na financování sociálních služeb. David Navrátil (2020) předpověděl snížení růstu české ekonomiky o 0,2-0,4 procentního bodu za celý kalendářní rok, pokud se podaří zvládnout situaci do prvního čtvrtletí. Protože epidemie přerostla na pandemii, je předpokládáno snížení růstu české ekonomiky o 0,4-0,7 procentního bodu. Vše záleží na délce trvání situace, omezení výroby a panice lidí. Panika většinou vyvolá obrovskou poptávku. Lidé nakupují zásoby do domácnosti a firmy se snaží dohánět výrobu. Pro Českou republiku je předpokládán negativní dopad ve výši 0,7 % HDP. Je velmi pravděpodobné, že se negativní dopady dotknou i financování sociálních služeb. Na druhou stranu analytici a ekonomové na konci dubna předpověděli, že se česká ekonomika kvůli pandemii koronaviru propadne v letošním roce až o 11 procent (Česká ekonomika se může propadnout až o 11 procent, 2020).

Vývoj mezd a platů v sociálních službách neustále roste. V roce 2014 měli pečovatelé v pobytových službách průměrný výdělek ve výši 18 212 Kč (Analýza financování sociálních služeb, 2019, s. 25). O čtyři roky později se jim finanční částka zvýšila na 27 548 Kč. Ke zvýšení platů a mezd dochází z vládního rozhodnutí o navyšování tarifů zaměstnancům v sociálních službách.

Lidé ve vyšším věku potřebují více léků, což se projeví i v oblasti financování. Léky na předpis hrazené z veřejného pojištění od roku 2014 klesaly, v roce 2017 a 2018 se dostaly pod hranici 40 % (Výsledky zdravotnických účtů ČR, 2020). Léky spotřebované přímo ve zdravotnických zařízeních se od roku 2014 pomalu zvyšují, v roce 2018 se dostaly na 30,2 %. Volné prodejné léky a léky na předpis mají v uvedených letech docela stabilní podíly.

Následující graf znázorňuje průměrnou výši starobního důchodu k 31.12.2018 (Průměrná výše sólo důchodů v okresech a krajích ČR k 31.12.2018, 2019). Starobní důchod slouží uživatelům k úhradě ubytování, stravování a poskytovaných služeb. Často seniorům bohužel jejich příjmy nestačí, aby pokryly náklady v domově pro seniory. Chybějící finanční částku pak doplácí stát.



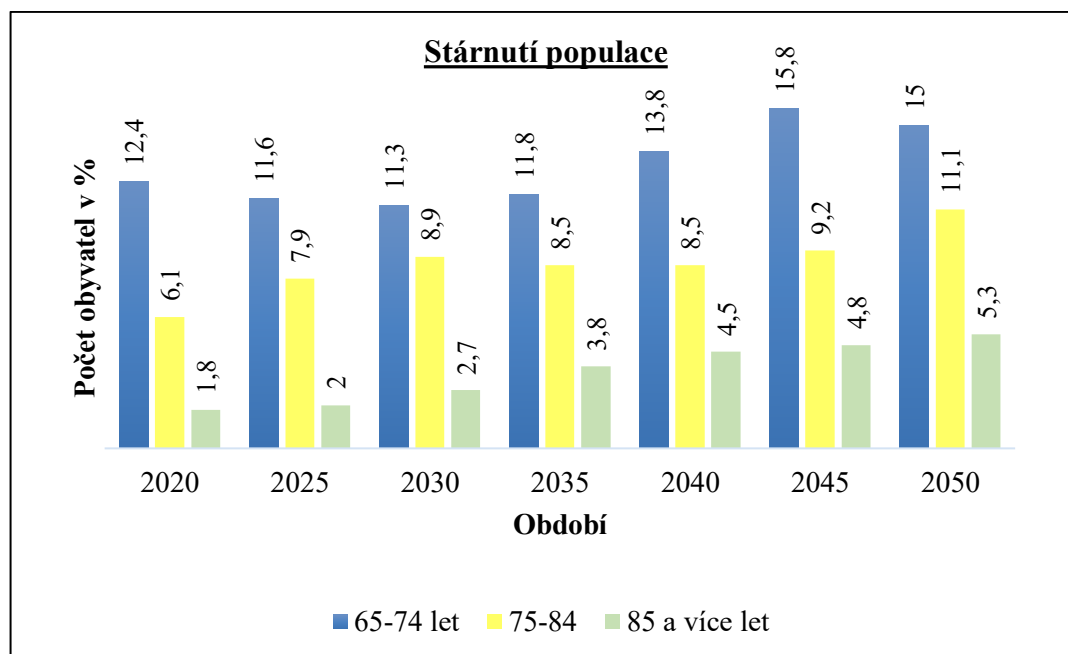
Obr. 7. Průměrná výše starobního důchodu (vlastní zpracování dle Průměrné výše sólo důchodů v okresech a krajích ČR k 31.12.2018, 2019)

Shrnutí

Velkou hrozbou je růst inflace, mění se platové tarify zaměstnanců, zvyšující se výdaje na léky a nízká výše starobního důchodu. Současná situace ohledně pandemie koronaviru bude mít negativní dopad na ekonomiku České republiky, a tím pádem i na financování sociálních služeb.

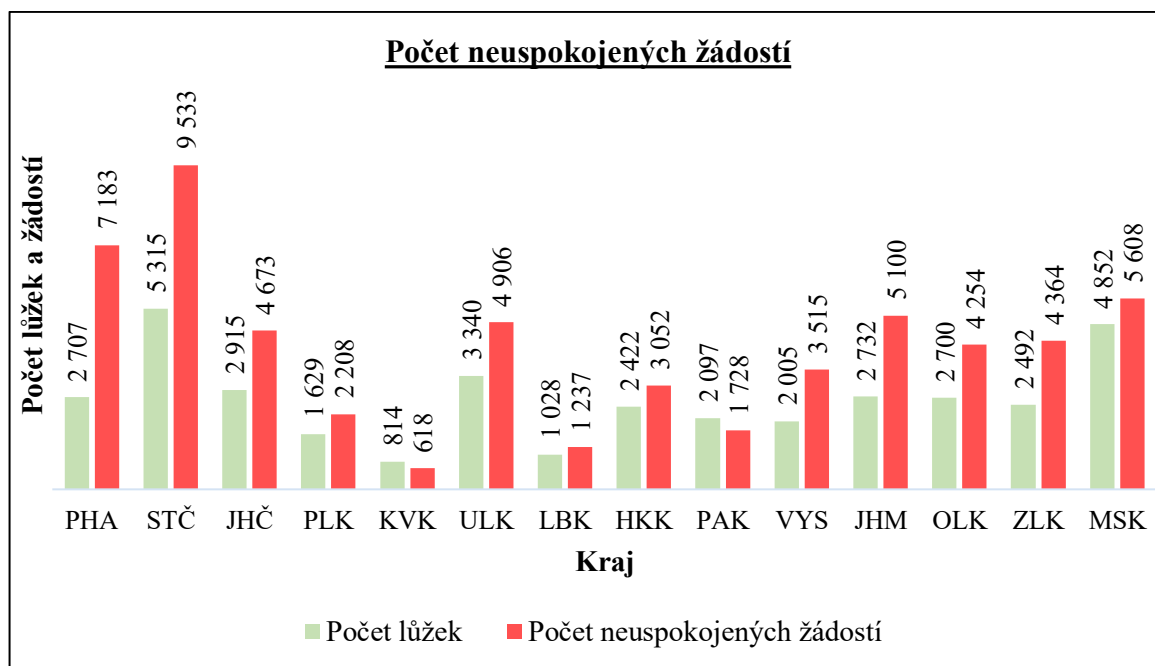
6.6.3 Sociální faktory

V současné době je významným sociálním faktorem stárnutí populace. Český statistický úřad zveřejnil v roce 2004 populační prognózu ČR do roku 2050. Následující tabulka ukazuje vývoj stárnutí populace, která se neustále zvyšuje. V grafu je znázorněn rok 2015, kdy je 11,3 procent populace ve věku 65-74 let. V roce 2050 by už tato věková skupina měla představovat podle Českého statistického úřadu 15 % z celkové populace. Věková kategorie 75-84 let a populace od 85 a více let v období 2015–2015 neustále roste. Zatímco věková kategorie 75-84 let měla představovat 5,1 procent populace v roce 2015. Až do roku 2030 tato věková kategorie bude neustále narůstat. V roce 2035 a 2040 o něco málo klesne, ale v dalších letech už bude opět růst.



Obr. 8. Stárnutí populace (vlastní zpracování dle Populační prognózy ČR do r. 2050, 2004)

S neustále věkově rostoucí populací souvisí počet žádostí o poskytnutí sociálních služeb. Ke konci roku 2018 převyšovala poptávka nad nabídkou (Zařízení sociálních služeb v roce 2018, 2019). Počet lůžek v domovech pro seniory bohužel nestačí k vyhovění všem uživatelům, kteří si podali žádost do domova. Kromě Karlovarského a Pardubického kraje převyšovala vždy poptávka nad nabídkou. Jelikož populace podle grafu 1 bude dále stárnout, do budoucna by bylo potřeba vybudovat další domovy pro seniory.



Obr. 9. Počet neuspokojených žádostí (vlastní zpracování dle Zařízení sociálních služeb v roce 2018, 2019)

Shrnutí

Mezi příležitosti organizace patří růst stárnoucí populace, která se neustále zvyšuje. S věkově rostoucí populací souvisí počet žádostí o poskytnutí sociálních služeb, kdy ke konci roku 2018 převyšovala poptávka nabídku. Jelikož se růst stárnoucí populace bude nadále zvyšovat, do budoucna by bylo potřeba vybudovat další domovy pro seniory.

6.6.4 Technologické faktory

Technologie je nezbytnou součástí v oblasti sociálních služeb. Jedná se o vývoj nových kompenzačních pomůcek, informační a komunikační technologií. Kompenzační pomůcky pomáhají seniorům zvládat lépe denní činnosti, které už v určitý věk uživatel nezvládne. Do kompenzačních pomůcek se řadí například elektrické vozíky a elektrická lůžka. Informační technologie se využívá nejvíce na zaznamenávání dat v organizaci, proto je potřeba koupit počítač, určitý software a zaškolit zaměstnance. Některé organizace mají svůj vlastní interní web, kde se zaměstnanci dozvídají veškeré informace. Velkou nevýhodou je finanční zátěž pro organizaci. Na druhou stranu díky technologiím roste kvalita a efektivita poskytovaných služeb. Komunikační technologie umožňují uživatelům být v neustálém kontaktu s rodinou, i když jsou v domově seniorů. Informační technologie může podporovat i bezpečnost domovů.

Shrnutí

Mezi příležitosti patří vývoj nových kompenzačních pomůcek, které pomáhají uživatelům zvládat lépe denní činnosti, které by už v určitý věk nezvládli. Komunikační technologie umožňuje rychlou výměnu informací mezi zaměstnanci. Uživatelé mohou být díky této technologii v neustálém kontaktu s rodinou. Informační technologie mohou podporovat bezpečnost domovů. Avšak velkou nevýhodou technologických faktorů je finanční zátěž.

6.6.5 Shrnutí PEST analýzy

Za příležitosti organizace lze v rámci sociálních faktorů považovat růst stárnoucí populace a nedostatek domovů pro seniory. V době pandemie koronaviru jsou velkou příležitostí studenti sociálních oborů, kteří mají v této nelehké době pomáhat v sociálních službách. V technologických faktorech se mezi příležitosti řadí vývoj nových kompenzačních pomůcek, které pomohou jak uživatelům, tak i zaměstnancům. Dále technologické faktory podporují bezpečnost objektů a rychlou výměnu informací.

Velkou hrozbou jsou měnící se platové tarify zaměstnanců, růst inflace, zvyšující se výdaje na léky a nízká výše starobního důchodu. Hrozbou v rámci technologických faktorů je finanční zátěž, která souvisí s předraženou technologií. Kvůli pandemii koronaviru lze v budoucnu očekávat negativní dopad na financování sociálních služeb.

Tab. 11. Shrnutí PEST analýzy (vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
Růst stárnoucí populace	Zvyšování mezd a platů
Nedostatek domovů pro seniory	Nízká výše starobního důchodu
Zvýšení plateb za státní pojištění	Růst inflace
Rozvoj informačních a komunikačních technologií	Finanční zátěž v rámci technologií
Vývoj nových kompenzačních pomůcek	Zvyšující se výdaje na léky
Zajištění studenti pro případnou pomoc (v době pandemie koronaviru)	Negativní dopad financování služeb po pandemii koronaviru

6.7 Porterův model pěti sil

V této podkapitole zanalyzuji konkurenční prostředí firmy, mezi které patří současná konkurence, vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, nově vstupující firmy a substituční produkty.

6.7.1 Současná konkurence v odvětví

Největší konkurencí v odvětví je Domov pro seniory Radkova Lhota, p. o., který se nachází zhruba 10 km od DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o. Další konkurencí je Domov seniorů Hranice, p. o. a Domov pro seniory Tovačov, p. o. Každý zákazník si vybírá službu na základě dostupnosti, nabídky, kvality a ceny služeb.

Lokalita

DAS Pavlovice u Přerova se nachází v malé obci v Pavlovicích u Přerova. Domov pro seniory Radkova Lhota je umístěn v klidném prostředí mimo obec poblíž obce Radkova Lhota. Zatímco ostatní domovy se nachází přímo ve městech.

Dostupnost

Pokud mají lidé k dispozici osobní automobil, jsou na tom domovy v rámci dostupnosti stejně. Jestliže lidé musí dojíždět vlakem, nebo autobusem, nejlepší dostupnost mají domovy, které se nachází ve městech.

Forma ubytování

DAS Pavlovice u Přerova a Domov pro seniory Tovačov nabízí svým klientům jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje se svým vlastním sociálním zařízením. Radkova Lhota poskytuje jednolůžkové, dvoulůžkové, třílůžkové pokoje a pokoj nadstandard. Domov seniorů Hranice má k dispozici jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje s balkonem a bez balkonu.

Stravování

Všechny domovy zajišťují stravovací provoz prostřednictvím vlastní kuchyně, která zajišťuje uživatelům celodenní stravu. Jídelničky jsou přizpůsobeny věku a zdravotnímu stavu uživatelů.

Aktivizace

DAS v Pavlovicích u Přerova poskytuje vedle základních aktivizačních činností (jako je například promítání filmů, společenské akce, pečení) canisterapii, bazální stimulaci a smyslovou aktivizaci. V Domově pro seniory Radkova Lhota mají uživatelé v nabídce aktivizace ranní cvičení, malování, společenské akce, ale také jízdu na rotopedu, bazální stimulaci a fototerapii. Domov pro seniory Tovačov nabízí svým klientům činnosti všedního dne, kondiční cvičení, bohoslužby, různé přednášky a canisterapie. Domov v Hranicích zařadil do pravidelného aktivizačního programu dílnu, skupinové činnosti, vzdělávací programy a procházky.

Webové stránky

Všechny domovy mají designově dobře zpracované webové stránky. Troufám si říci, že nejlépe zpracované sociální stránky má Domov seniorů Hranice. Své stránky mají přehledné a aktualizované. Domovu pro seniory Radková Lhota a DAS v Pavlovicích u Přerova chybí aktualizace z dění života uživatelů. Web Domova pro seniory Tovačov má na svých webových stránkách aktuality, ale celkově web obsahuje pouhý základ (ubytování, stravování, péče o seniory, volný čas).

Cena za služby

Cena za stravování vychází na jeden den na 165 Kč v Domově pro seniory Radkova Lhota. V ostatních domovech je cena za stravu 170 Kč za den. Cena za ubytování se už liší více. V DAS Pavlovice u Přerova se pohybuje cena dvoulůžkového pokoje mezi 140-165 Kč za den. V Domově pro seniory Radkova Lhota mezi 140-160 Kč za den. V domově seniorů Hranice zaplatí uživatel 180 Kč za den a v Domově pro seniory Tovačov také 180 Kč. Všechny ceny jsou uvedené za dvoulůžkový pokoj, bez jakékoliv výhody (například balkonu).

Na základě analýzy konkurence jsem využila bodovou stupnici od 1 do 3. Číslo 1 vyjadřuje negativní hodnocení, 2 je průměr a 3 znázorňuje kladné hodnocení. Čím vyšší číslo získal domov, tím lépe pro něj.

..

Tab. 12. Analýza současné konkurence (vlastní zpracování)

Domov	Pavlovice u Přerova	Radkova Lhota	Hranice	Tovačov
Lokalita	3	2	1	1
Dostupnost	2	1	3	3
Forma ubytování	2	3	3	2
Stravování	3	3	3	3
Aktivizace	2	3	2	2
Webové stránky	2	2	3	1
Cena za stravu	2	3	2	2
Cena za ubytování	3	3	2	2
Počet bodů	19	20	19	16

Z analýzy konkurenčního prostředí vyplývá, že největší konkurencí DAS v Pavlovicích u Přerova je Domov pro seniory Radkova Lhota a na stejné úrovni se nachází Domov seniorů Hranice. Protože ve většině krajích v roce 2018 převyšovala poptávka nabídku, není nutné toto konkurenční prostředí považovat za významné.

Shrnutí

Největší konkurencí DAS v Pavlovicích u Přerova je Domov pro seniory Radkova Lhota. Jelikož v roce 2018 převyšovala poptávka nabídku, není nutné toto konkurenční prostředí považovat za významné.

6.7.2 Vyjednávací síla zákazníků

Uživatelé domovů vyžadují kvalitní ošetrovatelskou péči, ubytování, stravování a možnost výběru z široké nabídky poskytovaných služeb. Každý senior má právo vybrat si sociální pobytovou službu. Výjimkou je senior, který není svéprávný a rozhoduje za něj rodinný příslušník. Vyjednávací síla uživatelů je bohužel nízká, protože je v České republice nedostatečná kapacita v domovech seniorů. Například v roce 2018 byla poptávka po ubytování v domovech seniorů vyšší než nabídka.

Shrnutí

Vyjednávací síla uživatelů je nízká, protože je v České republice nedostatečná kapacita v domovech seniorů.

6.7.3 Vyjednávací síla dodavatelů

V současné době je vyjednávací síla dodavatelů ovlivněna počtem dodavatelů a jejich diferenciací. Na trhu je velký počet dodavatelů. DAS v Pavlovicích u Přerova má ale určeno od svého zřizovatele, od koho musí nakupovat. Jestliže dodavatel nesplní kvalitu a požadavky domova, je možné nakoupit dané zboží od jiného dodavatele, ale musí k tomu být zřetelný důvod. Pokud zřizovatel neuzavřel rámcovou smlouvu v rámci centrálního nákupu, například na kancelářské potřeby, je možné nakoupit od jakéhokoliv dodavatele dané zboží. Pokud by částka za rok přesáhla 50 000 Kč bez DPH, organizace musí mít sepsanou smlouvu s dodavatelem, která se musí zveřejnit do registru smluv. Dále je organizace povinna zaměstnávat osoby se zdravotním postižením, pokud její počet zaměstnanců je vyšší než 25 (Co je náhradní plnění, © 2011). Pokud organizace tuto povinnost nesplní, musí uhradit ročně 2,5násobek průměrné mzdy do státního rozpočtu. Povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením lze splnit také zakoupením výrobků od dodavatele, který zaměstnává více než 50 % zaměstnanců se zdravotním postižením. Organizace řadí mezi své stabilní dodavatele například Pražskou plynárenskou a. s., Vodafone Czech Republic a. s., ASTRA kancelářské potřeby s. r. o., MIXA VENDING s. r. o. a ha-vel internet s. r. o.

Shrnutí

Velkou vyjednávací sílu mají dodavatelé, s kterou zřizovatel uzavřel rámcovou smlouvu v rámci centrálního nákupu. Další velkou vyjednávací sílu mají dodavatelé, které poskytují náhradní plnění.

6.7.4 Nově vstupující firmy

Domovy pro seniory jsou kvůli velké nákladovosti zřizovány obvykle ve formě veřejnoprávních organizací. Poskytovatelé zajišťující sociální služby jsou závislí na transferech od zřizovatele, kterým je stát, nebo kraj. Transfery jsou potřebné pro zajištění denního provozu organizace. Největší bariérou v současnosti pro vstup nových firem na trh je kapitálová náročnost, legislativa a vyjednávání s pojišťovnami. Nová konkurenční hrozba pro DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o., je velmi nízká. I kdyby se vybudovalo pár nových domovů pro seniory, troufám si říci, že to sotva pokryje poptávku. Protože ani v roce 2018 se nepřijali do domovů pro seniory všichni zájemci, kteří si podali žádost o pobytové sociální služby. V současnosti je velmi důležité sledovat své konkurenty, aby se mohly diferenciovat nabízené služby. Pobytové sociální služby mají velmi specifické vlastnosti, a proto je těžké přijít na trh s něčím novým.

Shrnutí

Nová konkurenční hrozba pro domov je velmi nízká kvůli velké kapitálové náročnosti, legislativě a vyjednáváním s pojišťovnami.

6.7.5 Substituty

Kromě domovů pro seniory se mezi sociální služby řadí dále pečovatelská služba a osobní asistence. Oba druhy sociální péče se řadí mezi terénní služby. Pečovatelská služba je poskytována osobám se sníženou soběstačností zejména kvůli věku, chronické nemoci a zdravotního postižení. Pečovatel dojíždí za klientem v určité hodiny do domácnosti a pomáhá mu s péčí o vlastní osobu a jeho domácnost. Velkou výhodou je domácí prostředí, avšak vysokou hrozbou může být pád, když pečovatelné nebude zrovna u klienta. Osobní asistence zajišťuje profesionální péči o klienta. Dala by se považovat za substituci domova pro seniory, avšak je velmi finančně nákladná. Osoby s nízkými příjmy si ji mohou jen těžko dovolit. Z výše uvedeného vyplývá, že domov pro seniory lze jen těžko nahradit. Mezi výhody pobytových zařízení patří aktivizace uživatelů, nepřetržitá ošetrovatelská péče a žádné starosti ohledně nájmu, inkasa a dalších poplatků.

Shrnutí

Za hrozbu domova pro seniory lze považovat pečovatelskou službu. Domov pro seniory lze ale jen těžko nahradit, například kvůli nepřetržité ošetrovatelské péči a žádných starostí ohledně nájmu, inkasa a dalších poplatků.

6.7.6 Závěrečné zhodnocení Porterova modelu 5 sil

Velkou vyjednávací sílu mají dodavatelé, kteří mají s organizací uzavřenou smlouvu v rámci plnění centrálního nákupu. A dále dodavatelé poskytující náhradní plnění (NP).

Za substituty lze považovat pečovatelskou službu, která má sílu působení průměrnou. Pečovatelská služba nedokáže nikdy nahradit domov seniorů, kde je uživatelům poskytována péče 24 hodin denně a další služby spojené s pobytem sociálních služeb.

Na základě nedostatku kapacity domovů pro seniory má nízkou vyjednávací sílu současná konkurence a uživatelé domovů. Mezi konkurenci DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o., patří Domov pro seniory Radkova Lhota, Domov seniorů Hranice a Domov pro seniory Tovačov. Novou konkurenční hrozbou mohou být nově vybudované domovy pro seniory, které lze

považovat za nevýznamné kvůli kapitálové náročnosti, legislativě a vyjednávání s pojišťov-
namí.

Tab. 13. Shrnutí Porterova modelu pěti sil (vlastní zpracování)

Aspekty	Síla působení		
	Nízká	Průměrná	Vysoká
Současná konkurence			
Radkova Lhota	X		
Hranice	X		
Tovačov	X		
Vyjednávací síla zákazníků			
Uživatelé domovů	X		
Vyjednávací síla dodavatelů			
Centrální nákup			X
Dodavatel poskytující NP			X
Nově vstupující firmy			
Domovy pro seniory	X		
Substituty			
Pečovatelská služba		X	
Osobní asistence	X		

6.8 SWOT analýza

Silné stránky:

- kantýna v objektu;
- dokončená rekonstrukce objektu Elišky;
- vlastní provoz prádelny a stravovací provoz;
- zajištění praktického lékaře v objektu;
- schválená rekonstrukce objektu Marie;
- rozvoj materiálně technického zázemí;
- interní web;
- rozvoj dovedností zaměstnanců;
- zajištění důstojného prostředí k uživatelům;

- loajalita zaměstnanců;
- rodinná atmosféra
- a profesionalita zaměstnanců.

Slabé stránky:

- snížení kapacity uživatelů;
- absence rozšíření služeb o nové terapie;
- chybějící místnost pro aktivizaci;
- chybějící aktivizace v určitých hodinách;
- spory mezi úseky;
- psychická zátěž zaměstnanců;
- schodkový rozpočet na rok 2020;
- chybějící zaměstnanec zabývající se novými zdroji financování
- a absence vzdělávání prostřednictvím informačních technologií.

Příležitosti:

- růst stárnoucí populace;
- nedostatek domovů pro seniory;
- rozvoj informační a komunikační technologie;
- zajištění studentů pro případnou pomoc (pandemie koronaviru);
- zvýšení plateb za státní pojištění
- a vývoj nových kompenzačních pomůcek.

Hrozby:

- zvyšování mezd a platů;
- finanční zátěž v rámci technologií;
- negativní dopad na financování sociálních služeb v důsledku pandemie koronaviru;
- růst inflace;
- ztížená práce zaměstnanců kvůli nošení roušek (pandemie);
- zrušení naplánovaných akcí (pandemie);
- neočekávané výdaje (pandemie koronaviru);
- zákaz návštěv v době koronaviru;

- zvyšující se výdaje na léky
- a nízká výše starobního důchodu.

Vyhodnocení SWOT analýzy

Vyhodnocení je provedeno na základě stanovení vah a důležitosti jednotlivých položek v dané kategorii (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby). Váha vyjadřuje důležitost jednotlivých položek v dané kategorii a musí být vždy rovna 1. Zatímco důležitost (hodnocení) charakterizuje spokojenost, kdy číslo 5 znamená nejvyšší spokojenost a číslo -5 nejvyšší nespokojenost.

Tab. 14. Vyhodnocení silných stránek (vlastní zpracování)

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Součet
Kantýna v objektu	0,02	3	0,06
Rekonstrukce objektu Elišky	0,06	5	0,3
Vlastní provoz prádelny a stravovacího provozu	0,05	3	0,15
Zajištění praktického lékaře v objektu	0,11	4	0,44
Schválená rekonstrukce objektu Marie	0,03	5	0,15
Rozvoj materiálně technického zázemí	0,11	4	0,44
Interní web	0,01	3	0,03
Rozvoj dovedností zaměstnanců	0,2	3	0,6
Zajištění důstojného prostředí k uživatelům	0,11	5	0,55
Loajalita zaměstnanců	0,09	4	0,36
Rodinná atmosféra	0,01	4	0,04
Profesionalita zaměstnanců	0,2	4	0,8
Součet	1		3,92

Největší silnou stránkou je profesionalita zaměstnanců. Organizace by se měla zaměřit na nízké hodnocení silných stránek, například rozvoj dovedností zaměstnanců má pro organizaci velkou důležitost, avšak spokojenost této položky není nejvyšší. Jestliže se zaměstnanci účastní různých kurzů a seminářů, je potřeba, aby své poznatky využívali v praxi. Dále je nejnižší spokojenost s kantýnou v objektu, provozem prádelny a stravovacího provozu. Navrhuji sestavit dotazník pro uživatele a zaměstnance kvůli malé spokojenosti a podle vyhodnocení dotazníku naplánovat případné zlepšení služeb.

Tab. 15. Vyhodnocení slabých stránek (vlastní zpracování)

Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Součet
Snížení kapacity uživatelů	0,03	-2	-0,06
Absence mnoha terapií v aktivizaci	0,11	-5	-0,55
Chybějící místnost pro aktivizaci	0,07	-3	-0,21
Chybějící aktivizace v odpoledních a večerních hodinách	0,07	-2	-0,14
Psychická zátěž zaměstnanců	0,05	-3	-0,15
Schodkový rozpočet na rok 2020	0,25	-5	-1,25
Chybějící zaměstnanec zabývající se novými zdroji financování	0,22	-4	-0,88
Vzdělávání prostřednictvím informačních technologií	0,1	-2	-0,2
Spory mezi úseky	0,1	-3	-0,3
Součet	1		-3,74

Největší slabou stránkou domova je schodkový rozpočet pro rok 2020, s kterou souvisí chybějící zaměstnanec zabývající se novými zdroji financování, například v oblasti fundraisingu. Organizace by měla přijmout alespoň jednoho zaměstnance na půl úvazku, který by sháněl nové zdroje financování pro provoz domova. Další slabou stránkou je absence mnoha terapií v aktivizačních činnostech.

Tab. 16. Vyhodnocení příležitostí (vlastní zpracování)

Příležitosti	Váha	Hodnocení	Součet
Růst stárnoucí populace	0,15	4	0,6
Nedostatek domovů pro seniory	0,1	4	0,4
Rozvoj informační a komunikační technologie	0,2	4	0,8
Zajištění studentů pro případnou pomoc (v době pandemie koronaviru)	0,15	5	0,75
Zvýšení plateb za státní pojištění	0,2	5	1
Vývoj nových kompenzačních pomůcek	0,2	5	1
Součet	1		4,55

V rámci příležitostí by se měla organizace nejvíce zaměřit na rozvoj nových kompenzačních pomůcek a zvýšení plateb za státní pojištění. Velmi dobrou příležitostí v době pandemie koronaviru jsou studenti sociálních oborů, kteří mají v této nelehké době pomáhat v sociálních službách.

Tab. 17. Vyhodnocení hrozeb (vlastní zpracování)

Hrozby	Váha	Hodnocení	Součet
Zvyšování mezd a platů	0,15	-4	-0,6
Nízká nezaměstnanost	0,04	-3	-0,12
Finanční zátěž v rámci technologií	0,1	-4	-0,4
Negativní dopad financování sociálních služeb po pandemii koronaviru	0,25	-5	-1,25
Růst inflace	0,06	-4	-0,24
Ztížená práce zaměstnanců kvůli nošení roušek (pandemie)	0,05	-4	-0,2
Zrušení naplánovaných akcí (pandemie)	0,02	-3	-0,06
Pandemie koronaviru - neočekávané výdaje	0,13	-5	-0,65
Zvyšující se výdaje na léky	0,05	-4	-0,2
Nízká výše starobního důchodu	0,15	-4	-0,6
Součet	1		-4,32

Největší hrozbou organizace je současná situace pandemie koronaviru, která bude mít v budoucnu negativní vliv na financování sociálních služeb. Organizace by měla pořádně zvažovat každý nákup a vynaložit finanční prostředky jen na to, co je opravdu nutné a potřebné.

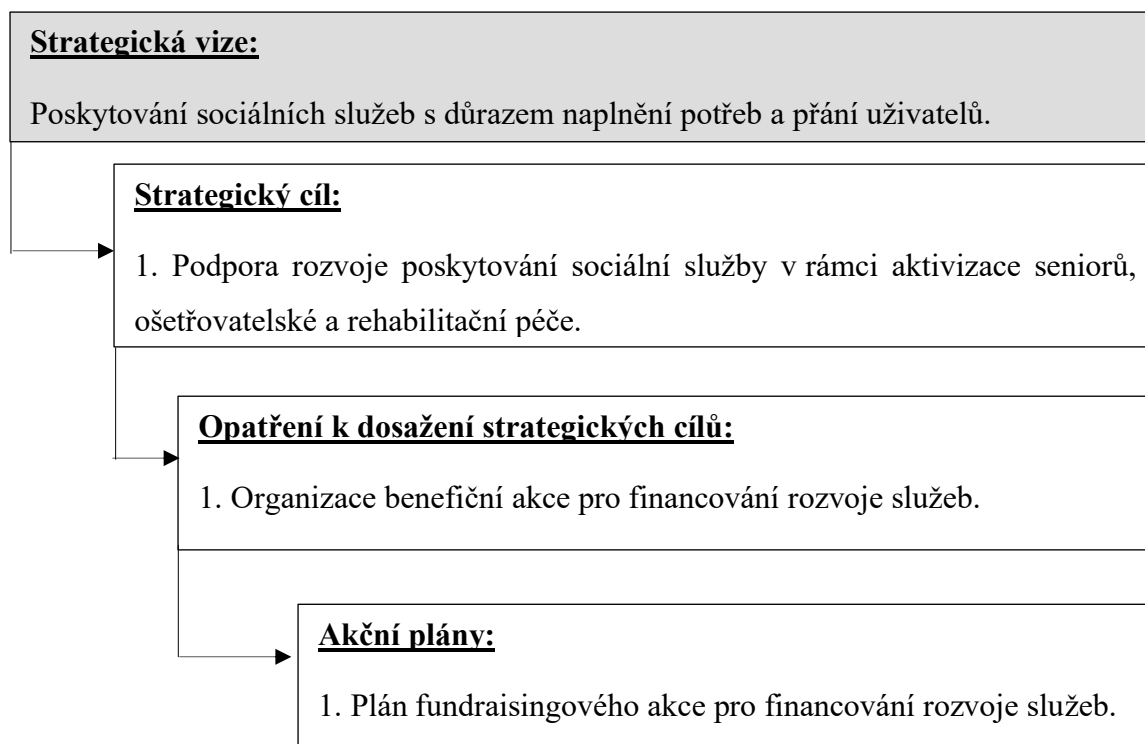
6.9 Zhodnocení analytické části

Cílem analytické části bylo prozkoumat vnější a vnitřní prostředí příspěvkové organizace. Na závěr SWOT analýza shrnuje všechny důležité poznatky. Organizace by měla využít silné stránky a příležitosti ve svůj prospěch. Na druhou stranu by se měli pracovníci organizace zaměřit na odstranění slabých stránek a hrozeb, popřípadě snížit jejich riziko dopadu. Paní ředitelka může být pyšná na velké množství silných stránek organizace. Jelikož organizaci nemá žádného zaměstnance zabývajícího se fundraisingem a má nedostatek nabízených terapií v rámci aktivizačních činností, zaměřím se právě na tuto problematiku. Navrhnou fundraisingový plán na rozvoj nabízených služeb v rámci aktivizace.

7 PLÁN FUNDRAISINGOVÉ AKCE PRO FINANCOVÁNÍ ROZVOJE SLUŽEB DAS PAVLOVICE U PŘEROVA, P. O.

Z analytické části vnitřního prostředí domova vyplývá, že má organizace schodkový rozpočet na rok 2020 a chybí jí zaměstnanec, který by se věnoval fundraisingu. V budoucnu na tom nebude organizace finančně o moc lépe, protože současná situace kvůli pandemii koronaviru bude mít velký negativní dopad na financování sociálních služeb. V současné době pandemie koronaviru má domov bohužel ještě další neočekávané výdaje, které se týkají dezinfekcí a ochranných prostředků pro zdraví zaměstnanců a uživatelů. Z analytické části vyplývá, že má domov i nedostatek nabízených terapií v rámci aktivizačních činností. Na základě výsledků z analytické části chci organizaci pomoci alespoň tím, že navrhnu fundraisingový plán na rozvoj nabízených služeb v rámci aktivizace, na které nebude mít v letošním roce dostatek finančních prostředků.

Návrh fundraisingové akce je v souladu s vizí příspěvkové organizace. Organizace má zpracovaný plán rozvoje na rok 2019-2021, jehož východiskem je poskytnout sociální služby uživatelům s důrazem naplnění jejich potřeb a přání (Machová, 2019, s. 10-14). Prvním z cílů je podpora rozvoje poskytování sociální služby v rámci aktivizace seniorů, ošetrovatelské a rehabilitační péče. Návrh fundraisingové akce se zaměřuje pouze na aktivizační činnosti.



Obr. 10. Plán fundraisingové akce (vlastní zpracování)

7.1 Cíl projektu

Hlavním cílem projektu je návrh benefičního zápasu FOTBALOVÉHO KLUBU KOZLOVICE, z. s. (dále jen FK Kozlovice). Během zápasu se lidé budou moci zúčastnit tomboly zakoupením losu. V tombole budou hlavně dresy slavných fotbalistů z celé České republiky. Stanovená cílová částka je ve výši 52 000 Kč, která se věnuje DAS Pavlovice u Přerova, p. o., na rozvoj služeb v rámci aktivizačních činností. Cílová částka se skládá z čistého výtěžku z benefičního zápasu a výtěžku z prodaných losů do tomboly. Vedlejším cílem projektu je setkání fanoušků se slavnými osobnostmi v oblasti sportu a zvýšení povědomí o fotbalovém klubu, ale také o příspěvkové organizaci.

7.2 FK Kozlovice

Obec Kozlovice se nachází poblíž Přerova v Olomouckém kraji. FK Kozlovice vlastní sportovní areál, který je využíván členy klubu, ale také širokou veřejností z blízkého okolí (O nás, 2013). Areál slouží především k relaxaci a sportovním činnostem. V prostorech klubu je možné uspořádat různé sportovní a společenské akce. Klub má v současné době necelých 200 členů. Na hřišti FK Kozlovice už odehrála přípravná utkání i prvoligová mužstva, mezi které patří například SK Sigma Olomouc a Baník Ostrava. V současné době má

FK Kozlovice zastoupení ve všech mládežnických kategoriích: mladší přípravka, starší přípravka, mladší žáci, starší žáci a dorost. Největší úspěchy klubu přináší družstvo mužů, které působí v moravskoslezské divizi.

7.3 Cílová skupina

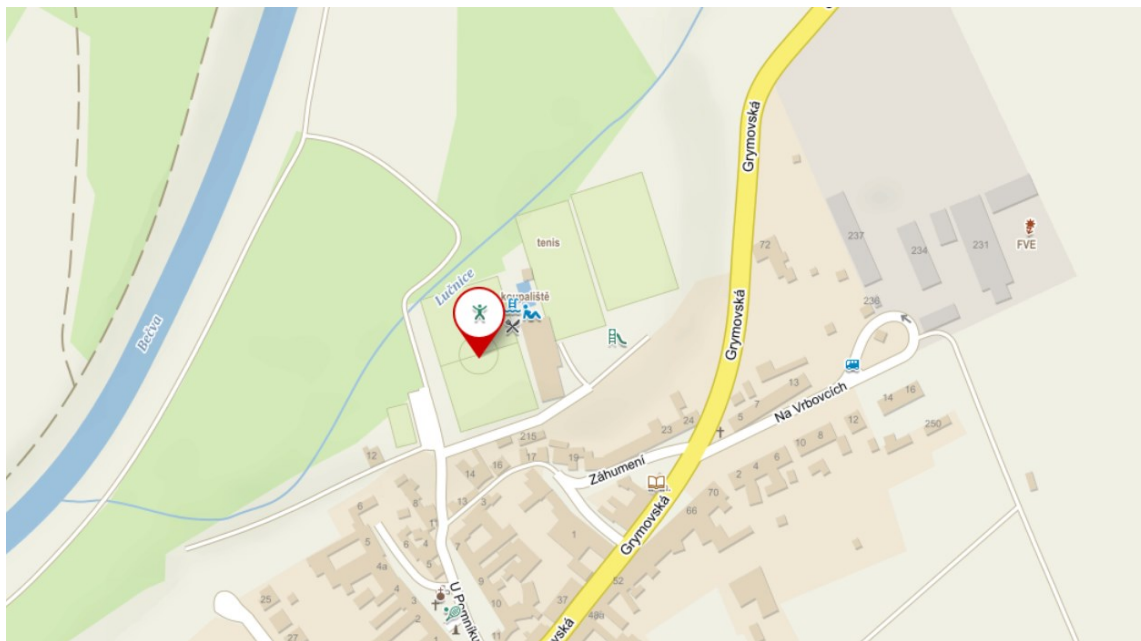
Cílovou skupinou eventu jsou zejména fanoušci FK Kozlovice a široká veřejnost, kteří se dají charakterizovat kladným přístupem ke sportu a zábavě. Dalšími neméně důležitými cílovými skupinami jsou rodinní příslušníci fotbalistů a zaměstnanců Fotbalového klubu Kozlovice.

7.4 Termín konání benefiční akce

Pro konání benefice byl vybrán termín 5. června 2021 (sobota). Na 5. června 2021 není dosud naplánovaná žádná akce, která by mohla ohrozit benefici v Kozlovicích. Jedinou významnou sportovní událostí v měsíci červen roku 2021 je Mistrovství Evropy ve fotbale, které je ovšem naplánováno od 11. června do 11. července 2021. V červnu bývá hezké počasí, dětem končí škola a končí také fotbalové soutěže v České republice. Rok 2021 se zdá jako ideální pro konání benefiční akce, protože se v současnosti, v květnu 2020, teprve rozvolňují opatření kvůli pandemii koronaviru a nikdo netuší, jak se bude situace dále vyvíjet. I kvůli delšímu časovému naplánování je nejvhodnější rok 2021 pro konání této benefice.

7.5 Lokalita benefiční akce

Nejvhodnější lokalitou benefiční akce je areál sportu Kozlovice. Do Kozlovic je dobré autobusové spojení z Přerova. K fotbalovému hřišti vede přímo cyklostezka, která je podél řeky Bečvy. Cyklostezka vede do okolních obcí jako je Grymov, Radslavice a Prosenice. Cyklisti nebo bruslaři se do Kozlovic dostanou po cyklostezce až do Oseka nad Bečvou, Lipníka nad Bečvou, Hranic na Moravě a Přerova. Ve sportovním areálu Kozlovice se také nachází venkovní bazén, fitness, vířivka, venkovní tenisové kurty, restaurace a v zimě nafukovací hala na tenis.



Obr. 11. Lokalita benefiční akce (mapy.cz, © 2020)

7.6 Legislativa vztahující se k projektu

Zákon č. 117/2001 Sb., zákon o veřejných sbírkách definuje veřejnou sbírku jako získávání dobrovolných peněžitých příspěvků od předem neurčeného okruhu lidí pro předem stanovený veřejně prospěšný účel (ČESKO, 2001). Za veřejnou sbírku se totiž považuje prodej vstupenek na sportovní akci. Na základě zákona o veřejných sbírkách může veřejnou sbírku konat pouze právnická osoba, která je povinna její konání písemně oznámit krajskému úřadu podle sídla právnické osoby, nejpozději však do 30 dnů přede dnem zahájení sbírky. Oznámení o konání benefičního zápasu je vyplněno v Příloze P I. Kvůli ochraně osobních údajů nejsou vyplněny některé informace. Jestliže právnická osoba splňuje podmínky pro konání sbírky, krajský úřad vydá do 30 dnů ode dne splnění náležitostí oznámení osvědčení, na jehož základě se může sbírka uskutečnit. Pokud se veřejná sbírka koná prostřednictvím prodeje vstupenek, je nutné uvést na vstupenkách výši příspěvku a pořadové číslo vstupenky. Během konání sbírky jen nutné vyvěsit na viditelném místě informace o pořadateli akce, kterému krajskému úřadu byla sbírka oznámena, jaký je její účel a kolik vstupenek bylo vytištěno. Po skončení veřejné sbírky je právnická osoba povinna nejpozději do 30 dnů předložit krajskému úřadu celkové vyúčtování sbírky. Vyúčtování zahrnuje hrubý výtěžek, skutečné náklady spojené s veřejnou sbírkou a čistý výtěžek sbírky. Hrubým výtěžkem se rozumí veškeré peněžní příspěvky získané sbírkou. Čistý výtěžek se získá odečtením nákladů,

kteře jsou spojené s konáním sbírky. Jedná se například o náklady související zejména s technickým a organizačním zajištěním.

Po benefičním zápasu se budou moci diváci zúčastnit tomboly, které se týká Zákon č. 186/2016 Sb., zákon o hazardních hrách (ČESKO, 2016). Hazardní hra je charakterizována návratností, která není zaručena. Tombolu může provozovat pouze právnická osoba se sídlem v ČR nebo EU. Podle zákona o hazardních hrách mohou být předmětem tomboly pouze hmotné věci, nebo poukázky na zboží či služby. Slosování probíhá na základě prodaných lístků do tomboly. Pokud herní jistina překročí částku 100 000 Kč, je nutné tombolu ohlásit obecnímu, nebo městskému úřadu, a zaplatit poplatek za ohlášení tomboly. Herní jistina je finanční částka, která se získá prodejem lístků do tomboly. Další podmínkou je, že úhrnná cena všech výher se musí pohybovat mezi 40-80 % herní jistiny. Prodej lístků, losování tomboly a předání cen musí proběhnout vždy v jeden den. Celý proces tomboly se musí odehrát na místě slosování o ceny. Osoby mladší 18 let se mohou účastnit losování tomboly, avšak je nutné pohlídat, aby nevyhrála alkohol, nebo tabákové výrobky. Osoby výhry s herní jistou do 100 000 Kč jsou osvobozeny od daně z příjmu. Výnosy z tomboly nepodléhají zdanění, pokud celková hodnota výher v tombole je vyšší než vybraná částka za prodané lístky.

7.7 Koncept benefičního dne

Benefiční akce se skládá z benefičního zápasu, tomboly a autogramiády slavných osobností z oblasti sportu. V rámci benefičního zápasu bude osloven Real TOP Praha, z. s., který je složen ze slavných osobností z oblasti sportu (O nás, © 2017). Cílem založení spolku je převážně podpora charitativních akcí. Tento tým je v ČR jedinečný tým, že nabízí spolupráci a nepožaduje žádnou finanční odměnu. Mezi hráče patří například hokejista David Pastrňák, hokejista Tomáš Plekanec, fotbalista Jiří Skalák a slavný biatlonista Michal Krčmář. Mezi oslovené bude nadále patřit fotbalista Filip Novák z Přerova, fotbalista Milan Baroš z Valašského Meziříčí, bývalý fotbalista Václav Kadlec, fotbalista Pavel Kadeřábek hrající za českou fotbalovou reprezentaci a další známé osobnosti z oblasti sportu.

Moderátor

Celou akci bude provázet známá osobnost, zpěvák Pavel Novák z Přerova, přezdíváný mladší, který má s organizací exhibičních utkání pro dobrou věc dostatek zkušeností.

Zahájení akce

Akce bude zahájena moderátorem určeným pro celou akci. Seznámí diváky s naplánovaným programem a časovým harmonogramem akce. Velmi důležité je informovat o benefičním zápasu a tombole, jejichž výtěžek obdrží DAS Pavlovice u Přerova, p. o. Moderátor by neměl zapomenout zmínit, pro jaký účel se vybírají finanční prostředky a říct pár informací o neziskové organizaci, protože ji nemusí každý znát.

Benefiční zápas

V benefičním zápase se utká FK Kozlovice se slavnými osobnostmi v oblasti sportu z celé České republiky, kteří si udělají čas a jsou ochotni účastnit se benefičního zápasu pro dobrou věc. Výtěžek ze zakoupených vstupenek poputuje na dobrou věc pro DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o.

Autogramiáda

Po benefičním zápase proběhne autogramiáda slavných osobností z oblasti sportu, kteří se zúčastnili benefičního zápasu. Fanoušci budou moci získat zadarmo památkovou kartičku s podpisem svého oblíbeného sportovce.

Tombola

Diváci si mohou zakoupit lístek do tomboly během benefičního zápasu a autogramiády. Po autogramiádě proběhne losování o výhry z tomboly na základě prodaných lístků. Po losování každé výhry bude věc ihned předána výherci. V tombole budou především dresy slavných fotbalistů, kteří je darovali FK Kozlovice na dobrou věc, ale také věci obdržené od sponzorů. Ze zakoupených lístků poputuje výtěžek DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o.

Zakončení akce

Akci zakončí moderátor velkým poděkováním všem, kteří se akce účastnili. Jedná se zejména o sponzory, organizátory, ale také o osoby pomáhající v den konání akce. Poděkování bude patřit samozřejmě i těm, kteří přispěli finanční částkou zakoupením vstupenky na zápas, nebo zakoupením lístků do tomboly.

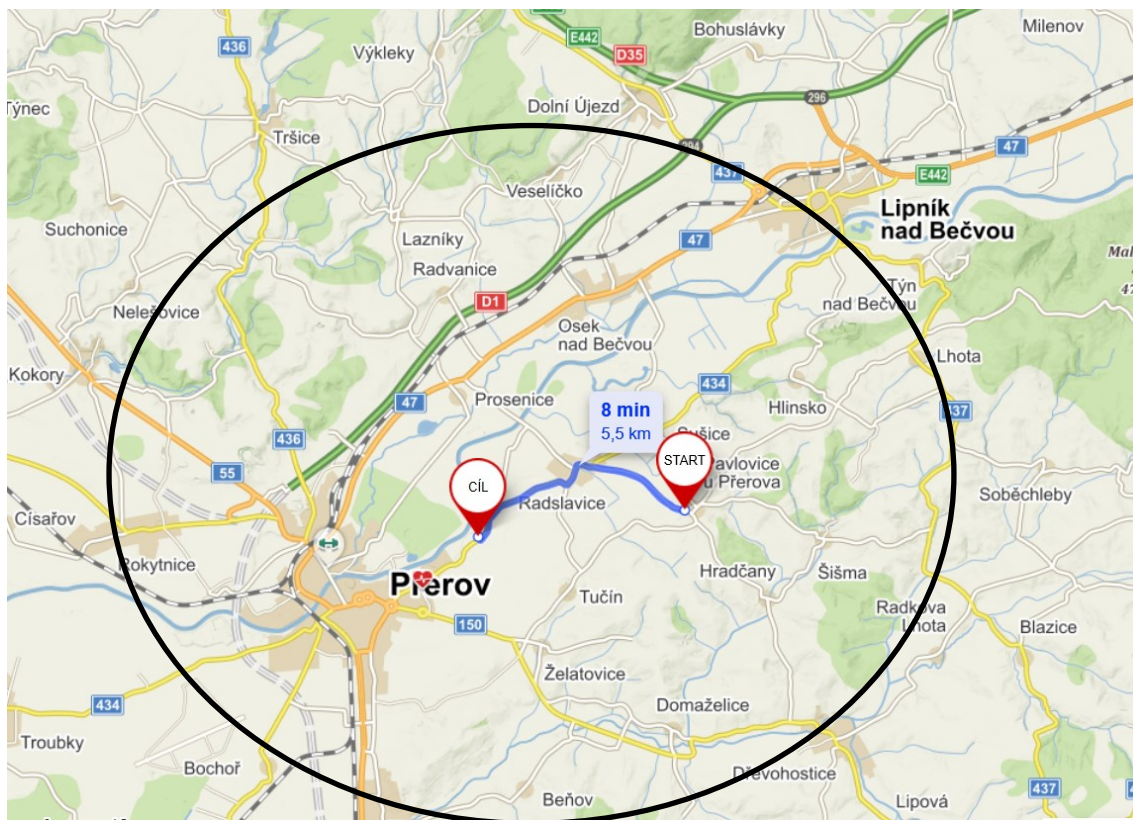
Tab. 18. Časový harmonogram akce (vlastní zpracování)

Časový harmonogram	
14:00	Zahájení akce moderátorem
14:05	Zahájení benefičního zápasu
14:10	Zahájení prodeje losů
15:50	Konec zápasu
16:00	Autogramiáda fotbalistů
16:30	Konec prodeje losů
16:40	Losování výher z tomboly
17:00	Předání výher z tomboly
17:10	Poděkování všem organizátorům, sponzorům a ukončení akce

7.8 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace bude probíhat prostřednictvím webových stránek, Facebooku a Instagramu, který je v dnešní době hodně používán. Na webových stránkách bude akci propagovat hlavně FK Kozlovice, ale také DAS Pavlovice u Přerova, p. o., aby lidé věděli, že mohou jít v daný den přispět na dobrou věc. Prostřednictvím Facebooku budou o dané akci informovat slavné osobnosti, kteří slíbili svou účast na akci a pochází z Olomouckého kraje. Na Instagramu budou akci propagovat opět slavné osobnosti, kteří se akce zúčastní. Bude to probíhat formou videí, které zaujmou jak fanoušky slavných osobností, ale také širokou veřejnost. Pomocí sdílení se o akci dozví co nejvíce lidí. Samozřejmě i FK Kozlovice bude propagovat akci na Facebooku a vytvoří i událost, kde budou moci budoucí návštěvníci dávat vyjádření, zda mají o danou akci zájem, nebo ne.

Dále se vyvěsí v okolí DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o. a FK Kozlovicích plakáty, které informují veřejnost na konající se akci. Plakáty se vyvěsí v okolních obcích, ve sportovních areálech a samotné neziskové organizaci. Následující obrázek znázorňuje okolí, v kterém budou vyvěšené plakáty. Start znázorňuje DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o. a cíl znázorňuje FK Kozlovice. Tyto dva subjekty jsou mezi sebou vzdálené zhruba 5,5 km.



Obr. 12. Umístění plakátů (mapy.cz, © 2020)

7.9 Plánování lidských zdrojů

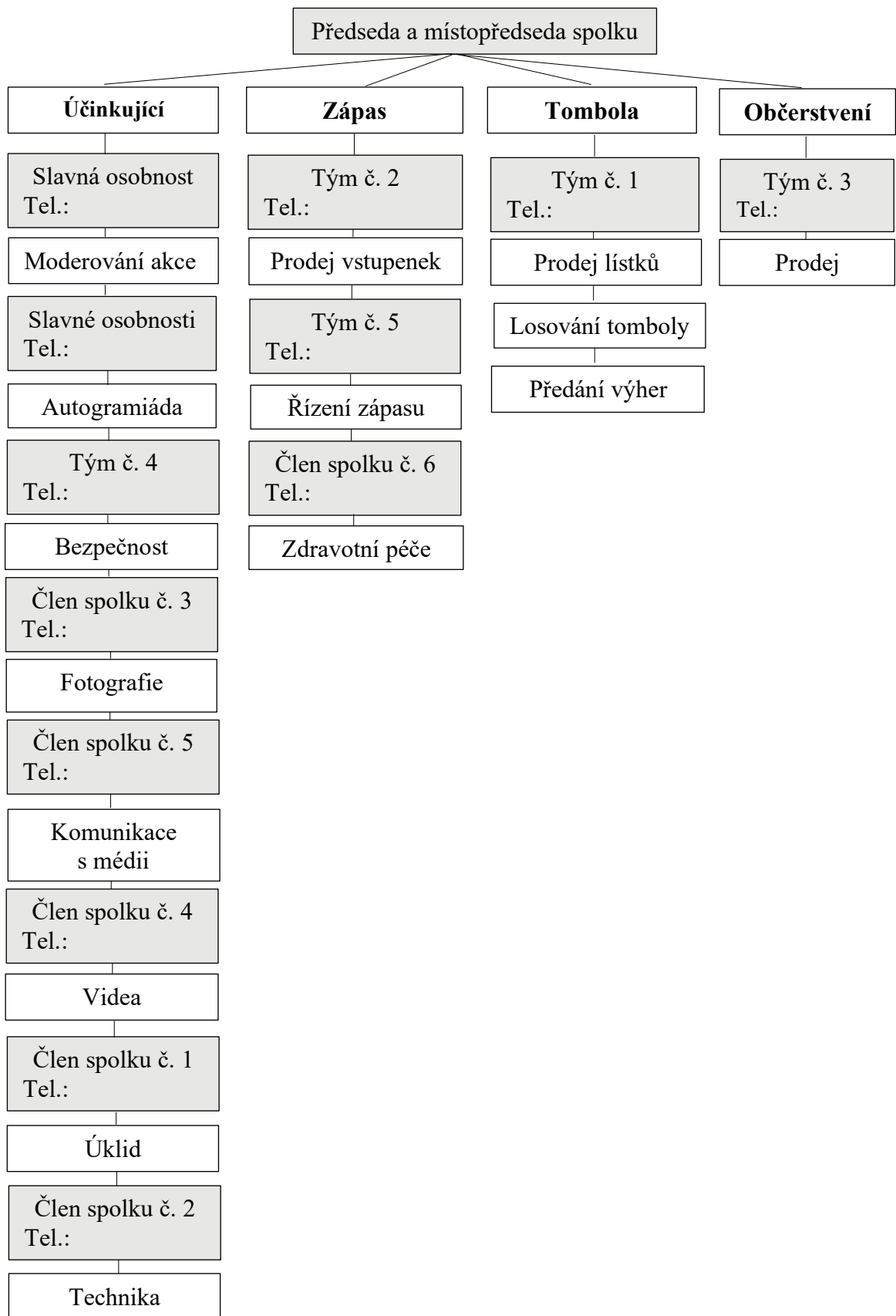
V přípravné fázi předseda klubu FK Kozlovice nejdříve osloví známé osobnosti z oblasti sportu, zda by byli ochotni zúčastnit se benefičního zápasu pro dobrou věc. Dále předseda klubu zajistí lidské zdroje, které budou mít na starost průběh celé akce. Zajistí i věci do tomboly, osloví sponzory a zajistí nákup všech potřebných věcí na akci (občerstvení, vstupenky, lístky do tomboly). V případě potřeby mu pomůže místopředseda klubu. Propagaci na internetu bude mít na starost osoba FK Kozlovice. Plakáty v okolí rozvezou určení členové klubu.

V následující tabulce je uveden přehled lidských zdrojů, které budou zajišťovat klidný průběh celé akce.

Tab. 19. Organizační zajištění akce (vlastní zpracování)

Pozice	Osoba
Event manager	Předseda a místopředseda spolku
Osoba zajišťující úklid	Člen spolku
4x osoby starající se o tombolu	Člen spolku
3x osoby prodávající vstupenky na zápas	Člen spolku
Technický pracovník	Člen spolku
Moderátor	Slavná osobnost
Fotograf	Člen spolku
Kameraman	Člen spolku
Komunikace s médii	Člen spolku
Zdravotník	Člen spolku
6x prodejce občerstvení	Člen spolku
2x osoby dohlížející na celou akci (security)	Člen spolku
Rozhodčí zápasu	Člen spolku
Pomezí zápasu	Člen spolku
Účinkující	Fotbalisté z FK Kozlovice a oslovené slavné osobnosti

Následující schéma dává přehled o personálním zajištění akce. Členům spolku byla přiřazena čísla kvůli ochraně osobních údajů. Pokud provádí více členů spolku stejnou činnost, jsou považováni za organizační tým, kterým bylo přiřazeno také číslo. Telefonní čísla budou doplněna na místě před zahájením akce.



Obr. 13. Personální zajištění (vlastní zpracování)

Po skončení celé akce bude zapotřebí uklidit fotbalový areál Kozlovice. Do úklidu se zapojí osoba zajišťující úklid během akce, osoby prodávající lístky do tomboly a osoby prodávající vstupenky na benefiční zápas. Vyhodnocení celé akce bude mít na starost předseda klubu. Osoba FK Kozlovice, která má na starost webovou stránku a sociální síť klubu, informuje širokou veřejnost o výtěžku celé akce na webových stránkách a Facebooku FK Kozlovice.

7.10 Plánování hmotných zdrojů

V přípravné fázi je nutné oslovit potenciální sportovce na benefiční zápas a sehnat výhry do tomboly. K propagaci bude zapotřebí vytisknout plakáty a koupit připínáčky.

V následujících tabulkách je uveden vždy jeden z následujících zdrojů:

- nákup – prostředky je nutné zakoupit,
- FK Kozlovice – prostředek je v majetku spolku,
- organizační tým – prostředek vlastní každý z organizačního týmu,
- slavné osobnosti zúčastněné – pokud budou chtít, zajistí si prostředky sami.

Tab. 20. Hmotné zdroje potřebné v přípravné fázi (vlastní zpracování)

Prostředky	Množství	Zdroj
Plakáty (formát A3)	100 ks	Nákup
Připínáčky	400 ks	Nákup
Počítač	1 ks	FK Kozlovice
Kancelářský papír A4	500 ks	Nákup
Propisky	40 ks	Nákup
Telefony	X	Organizační tým

Následující tabulka dává přehled o hmotných zdrojích, které jsou potřebné pro plynulý chod akce.

Tab. 21. Hmotné zdroje potřebné v den konání akce (vlastní zpracování)

Prostředky	Množství	Zdroj
Vstupenky na zápas	1 000 vstupenek	Nákup
Lístky do tomboly	600 lístků	Nákup
Památkové kartičky	700 ks	Slavné osobnosti zúčastněné
Fixy (autogramiáda)	10 ks	Nákup
Mikrofon bezdrátový	1 ks	FK Kozlovice
Výsledková tabule	1 ks	FK Kozlovice
Box na losování tomboly	1 ks	FK Kozlovice
Nealkoholické nápoje pro účinkující	50 l	Nákup
Klobásy k zakoupení	120 kg	Nákup
Mobilní telefony	X	Organizační tým
Chléb	100 ks	Nákup
Ubrousky dvouvrstvé	1 500 ks	Nákup
Malinovka k zakoupení	100 l	Nákup
Kofola k zakoupení	140 l	Nákup
Točené pivo k zakoupení	200 l	Nákup
Výčepní zařízení	6 ks	FK Kozlovice
Jednorázové tácky	1 000 ks	Nákup
Jednorázové kelímky (0,5 l)	1 000 ks	Nákup
Odpadkové pytle (240 l)	30 ks	Nákup
Držák na odpadkové pytle	4 ks	FK Kozlovice

7.11 Shrnutí projektu v rámci projektového managementu

Ke shrnutí celého projektu byl vytvořen logický rámec, který je k dispozici v následující tabulce. Logický rámec projektu dává přehled o záměru, výstupech, klíčových činnostech a cílech celého projektu. U záměru jsou uvedeny objektivně ověřitelné ukazatele a zdroje informací k ověření. U cíle a výstupů jsou ještě navíc uvedené předpoklady. U klíčových činnostech jsou uvedené potřebné zdroje a časový rámec jednotlivých aktivit.

Tab. 22. Logický rámec projektu (vlastní zpracování)

Logický rámec projektu			
Záměr	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření	Předpoklady
Zvýšení povědomí o neziskové organizaci a FK Kozlovice	Zvýšení návštěvnosti webových stránek a sociálních sítí	Interní zdroje, monitoring webových stránek a sociálních sítí	X
Cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření	Předpoklady
Výtěžek z akce pro dobrou věc	Počet prodaných vstupenek na zápas a lístků do tomboly	Vyhodnocení akce	Vysoká návštěvnost
Výstupy	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření	Předpoklady
Originální akce	Počet návštěvníků	Fotodokumentace	Zajištění organizačního týmu
Nezapomenutelný zážitek			Zajištění slavných osobností na akci
Setkání se slavnými osobnostmi			
Klíčové činnosti	Zdroje	Časový rámec aktivit	Předpoklady
Spolupráce s FK Kozlovice	Lidský kapitál, počítač, telefon	Prosinec 2020	Zájem o spolupráci
Spolupráce se slavnými osobnostmi	Lidský kapitál, počítač, telefon	Prosinec 2020	Zájem o spolupráci
Sehnání výher do tomboly	Lidský kapitál, počítač, telefon	Leden 2021	Dobré jméno klubu a správné kontakty
Detailní naplánování akce	Organizační tým	Únor - duben 2021	Zkušený manažer
Propagace benefiční akce	Lidský kapitál	Květen 2021	Poutavý plakát
Realizace benefičního zápasu	Organizační tým	Červen 2021	Ochota lidí zrealizovat akci pro dobrou věc
Realizace tomboly	Organizační tým	Červen 2021	
Vyhodnocení akce	Lidský kapitál a počítač	Červen 2021	Realizace akce

7.12 Nákladová analýza

Pomocí nákladové analýzy bude sestaven předpokládaný rozpočet, který bude rozdělen na tři části. První část se bude týkat nákladů v přípravné fázi. Druhá a třetí část se zabývá náklady, které budou potřebné v den realizace celé akce, v těchto částech jsou zahrnuty náklady na benefiční zápas, občerstvení a tombolu. V rozpočtu nejsou započítány položky, které FK Kozlovice vlastní. Dále zde nejsou započítány mzdové náklady, protože účastníci celé akce nepožadují žádnou finanční odměnu.

Největší nákladovou položkou v přípravné fázi na benefiční zápas činí plakáty, které se budou rozmisťovat v okolních obcích a ve sportovních areálech poblíž FK Kozlovice a DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o.

Tab. 23. Náklady v přípravné fázi na benefiční zápas (vlastní zpracování)

Náklady včetně DPH v přípravné fázi na benefiční zápas	
Plakáty (formát A3)	2 007,39 Kč
Připínáčky	79,60 Kč
Kancelářský papír A4	96,00 Kč
Propisky	316,00 Kč
Celkem	2 498,99 Kč

Do nákladu na benefiční zápas v den konání akce se řadí vstupenky na zápas, fixy na autogramiádu a nealkoholické nápoje pro účinkující. Dále jsou uvedeny náklady na občerstvení, které bude na prodej během akce.

Tab. 24. Náklady na benefiční zápas a občerstvení v den konání akce (vlastní zpracování)

Náklady včetně DPH na benefiční zápas a občerstvení	
Vstupenky na zápas	1 340,00 Kč
Fixy (autogramiáda)	450,00 Kč
Nealkoholické nápoje pro účinkující	585,00 Kč
Klobásy k zakoupení	20 940,00 Kč
Chléb	3 700,00 Kč
Malinovka k zakoupení	1 414,24
Kofola k zakoupení	3 120,78 Kč
Točené pivo k zakoupení	6 360,00 Kč
Jednorázové tácky	425,20 Kč
Ubrousky dvouvrstvé	867,00 Kč
Jednorázové kelímky (0,5 l)	1 459,20 Kč
Odpadkové pytle (240 l)	477,00 Kč
Celkem	41 138,42 Kč

Do nákladů na tombolu se řadí pouze tisk lístků do tomboly. Jelikož herní jistina nepřekročí částku 100 000 Kč, tombola se nehlásí obecnímu úřadu a ušetří se poplatek za ohlášení tomboly.

Tab. 25. Náklady na tombolu v den konání akce (vlastní zpracování)

Náklady včetně DPH na tombolu v den konání akce	
Lístky do tomboly	2 400,00 Kč
Celkem	2 400,00 Kč

Celkové náklady na projekt činí 46 037,41 Kč. Největší nákladovou položku tvoří náklady na občerstvení, které bude na prodej. Veškeré náklady spojené s občerstvením (klobásy, malinovka, kofola, točené pivo, jednorázové nádoby a ubrusy) na prodej činí 38 286,42 Kč. Náklady spojené s občerstvením na prodej se klubu vrátí prodejem. Pokud by se neprodalo všechno občerstvení, prodalo by se na dalším zápase pořádaným FK Kozlovice.

Tab. 26. Celkové náklady na projekt (vlastní zpracování)

Celkové náklady na projekt	
Náklady v přípravné fázi na zápas	2 498,99 Kč
Náklady v den konání na zápas	2 852,00 Kč
Náklady na prodej občerstvení	38 286,42 Kč
Náklady na tombolu	2 400,00 Kč
Celkem	46 037,41 Kč

7.13 Předpokládaný výtěžek

Na každý zápas FK Kozlovic přijde v průměru 350 platících diváků. Za platícího diváka je považován každý muž, který má 18 let a více. Pokud se hraje derby, v průměru přijde na zápas 824 fanoušků. V projektu je předpokládán realistický odhad, kdy známé osobnosti z oblasti sportu přilákají fanoušky fotbalu a na benefiční zápas přijde předpokládaných 600 lidí. Každá osoba starší 18 let bude povinna si koupit vstupenku na zápas, která bude ve výši 100 Kč. Hrubý výtěžek bude činit 75 % z každé zakoupené vstupenky na zápas. Veškeré náklady na prodej občerstvení nejsou započítány do nákladů spojených s benefičním zápasem, protože se finanční prostředky vrátí FK Kozlovice při prodeji občerstvení.

Čistý výtěžek se vypočítá jako rozdíl hrubého výtěžku a nákladů spojených s benefičním zápasem.

Tab. 27. Výtěžek z benefičního zápasu (vlastní zpracování)

Výtěžek z benefičního zápasu	
Hrubý výtěžek	45 000,00 Kč
Náklady spojené s benefičním zápasem	- 5 350,99 Kč
Čistý výtěžek	39 649,61 Kč

V projektu se předpokládá, že si každý z 600 diváků zakoupí jeden lístek do tomboly, který bude stát 25 Kč. Odečtením nákladů spojených s tombolou se vypočítá výtěžek pro neziskovou organizaci.

Tab. 28. Výtěžek z tomboly (vlastní zpracování)

Výtěžek z tomboly	
Zakoupené lístky do tomboly	15 000 Kč
Náklady spojené s tombolou	- 2 400 Kč
Výtěžek pro neziskovou organizaci	12 600 Kč

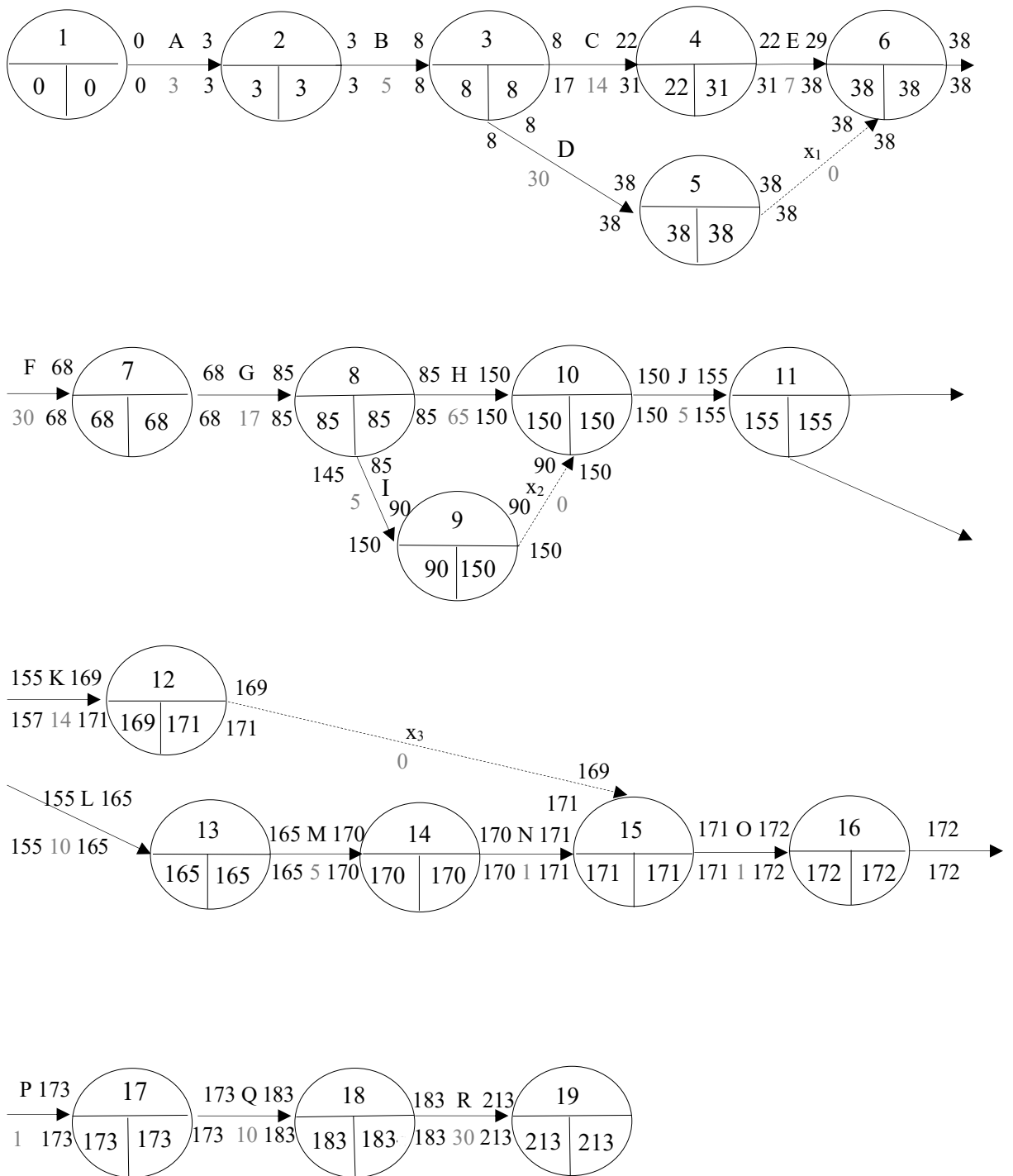
Veškerý čistý výtěžek pro neziskovou organizaci z benefičního zápasu a tomboly by činil 52 249,01 Kč.

7.14 Časová analýza

Na základě teoretických poznatků byla v rámci časové analýzy použita síťová analýza CPM. V následující tabulce je přehled činností, které jsou potřebné k realizaci projektu.

Tab. 29. Popis činností s dobou trvání (vlastní zpracování)

Symbol činnosti	Popis činností	Doba trvání [dny]	Předcházející činnosti
A	Návrh benefičního akce	3	-
B	Odsouhlasení spolupráce s FK Kozlovice	5	A
C	Oslovení slavných osobností z celé ČR kvůli zápasu	14	B
D	Sehnání dresů od slavných fotbalistů do tomboly	30	B
E	Domluva na termínu konání akce s partnery	7	C
F	Ohlášení benefiční akce krajskému úřadu	30	E, D
G	Sestavení a zajištění lidských zdrojů	17	F
H	Detailní naplánování benefiční akce	65	G
I	Oslovení sponzorů	5	G
J	Příprava na propagaci benefiční akce	5	H, I
K	Realizace propagace benefiční akce	14	J
L	Nákup materiálu na benefiční akci	10	J
M	Příprava věcí na benefiční akci	5	L
N	Kontrola příprav	1	M
O	Realizace benefiční akce	1	K, N
P	Úklid po benefiční akci	1	O
Q	Vyhodnocení benefiční akce	10	P
R	Doložení vyúčtování krajskému úřadu	30	Q



Obr. 14. Síťový graf (vlastní zpracování)

Fiktivní hrany jsou x_1 , x_2 , x_3 . Je to tzv. pomocný prostředek, který má nulové ohodnocení, nezakresluje výsledek a určuje návaznost.

Tab. 30. Výpočet časových rezerv (vlastní zpracování)

Činnost	Celková rezerva	Volná rezerva	Nezávislá rezerva
A	0	0	0
B	0	0	0
C	$31 - 14 - 8 = 9$	$22 - 14 - 8 = 0$	0
D	0	0	0
E	$38 - 7 - 22 = 9$	$38 - 7 - 22 = 9$	0
F	0	0	0
G	0	0	0
H	0	0	0
I	$150 - 5 - 85 = 60$	$90 - 5 - 85 = 0$	0
J	0	0	0
K	$171 - 14 - 155 = 2$	$169 - 14 - 155 = 0$	0
L	0	0	0
M	0	0	0
N	0	0	0
O	0	0	0
P	0	0	0
Q	0	0	0
R	0	0	0

Pomocí metody CPM bylo vypočítáno, že nejkratší doba nutná k realizaci projektu je 213 dnů. Kritickou cestu tvoří činnosti A, B, D, F, G, H, J, L, M, N, O, P, Q a R, které nedisponují žádnou časovou rezervou. Například u činnosti C je k dispozici celková časová rezerva 9 dnů. Celková časová rezerva uvádí, o kolik se může činnost C zpoždit, aniž by prodloužila celý projekt. Oproti tomu činnost E má volnou časovou rezervu 9 dnů. To znamená, že činnost E může být posunuta nebo prodloužena, aniž by došlo ke zpoždění na ni navazujících aktivit. Pokud chceme dodržet celkový realizační čas 213 dnů, je nutné vykonat činnosti bez rezerv dle harmonogramu, protože jejich zpoždění by mělo za následek zpoždění celého procesu. Jestliže by se investovalo do činností, které spadají do kritické cesty, zkrátala by se časová doba projektu, ale zvýšily by se náklady.

7.15 Riziková analýza

Pro analýzu rizika byla použita expertní analýza, která posuzuje dvě hlediska, pravděpodobnost výskytu rizika a dopad rizika. V grafickém zobrazení rizik zelená barva znázorňuje nevýznamné riziko, zatímco červená barva znázorňuje kritické riziko. Jestliže má riziko střední dopad rizika a střední pravděpodobnost výskytu rizika, je potřeba se na něj zaměřit. Za významná rizika jsou považována i ta, jejichž pravděpodobnost je malá, avšak dopad rizika katastrofální.

Tab. 31. Identifikovaná rizika (vlastní zpracování)

Zkratka rizika	Riziko	Pravděpodobnost rizika	Dopad rizika
R1	Nepříznivé počasí	Střední	Významný
R2	Pandemie koronaviru	Střední	Katastrofální
R3	Onemocnění klíčových osob	Střední	Významný
R4	Malý zájem o benefiční akci	Nízká	Významný
R5	Problémy se sehnáním dresů fotbalistů	Nízká	Významný
R6	Nedodržení časového harmonogramu	Střední	Střední
R7	Neschválení benefiční akce	Minimální	Katastrofální
R8	Malý zájem o tombolu	Nízká	Významný
R9	Hráči se nebudou moci zúčastnit zápasu	Střední	Střední
R10	Konkurenční akce	Střední	Významný

Tab. 32. Grafické zobrazení rizik (vlastní zpracování)

Dopad rizika	Pravděpodobnost výskytu rizika				
	Minimální	Nízká	Střední	Vysoká	Značná
Katastrofální	R7		R2		
Významný		R4, R5, R8	R1, R3, R10		
Střední			R6, R9		
Nízký					
Nevýznamný					

Mezi kritické riziko se řadí pandemie koronaviru. V březnu v roce 2020 vláda zakázala všechny sportovní akce s účastí nad 100 osob. Pokud by v době termínu konání benefiční

akce bylo nadále nějaké vládní opatření kvůli pandemii koronaviru, mohlo by to mít katastrofální dopad na celou akci.

Za významné riziko je považováno i neschválení benefiční akce krajským úřadem. Pravděpodobnost rizika je sice minimální, ale dopad rizika na celou akci by byl katastrofální. Jelikož má FK Kozlovice s benefičními akcemi dostatek zkušeností, věřím, že tohle riziko nijak neohrozí plánovanou akci.

Pravděpodobnost výskytu rizika malého zájmu o benefiční akci a problémy se sehnáním dresů fotbalistů podle mého názoru nenastane. Fanoušci FK Kozlovice a široká veřejnost si nenechají ujít zápas, kde hrají slavní fotbalisti. V poslední době fotbalisté často věnují své dresy na prodej právě proto, aby pomohli získat finanční prostředky na dobrou věc a udělali někomu ještě radost.

Střední pravděpodobnost rizika a významný dopad rizika má nepříznivé počasí, onemocnění klíčových osob a konkurenční akce. Nepříznivé počasí bohužel ovlivnit nelze. Pokud by přšelo, eliminovat tohle riziko lze pouze pláštěnkami. Jestliže by onemocněla jedna osoba důležitá ke konání benefiční akce, určitě by se našla náhrada. Jestli by došlo ale k onemocnění více osob, dopad rizika na akci by byl významný. Jelikož se benefiční akce koná zhruba až za rok, je velmi důležité vytipovat akce, které se konají každoročně. Poté je potřeba vypracovat analýzu plánovaných akcí v okolí, ale i v celé České republice.

Nedodržení časového harmonogramu má střední pravděpodobnost a střední dopad na celou akci. Lidé organizující benefiči budou neustále kontrolováni, zda pracují na přípravě akce. Se slavnými osobnostmi z oblasti sportu bude s dostatečným časovým předstihem domluvený termín benefičního zápasu. Může se ovšem stát, že se někomu v den konání benefičního zápasu změní ze vteřiny na vteřinu plány a bude muset být v určitý čas na jiném místě.

7.16 Event controlling

Event controlling bude aplikován ve všech fázích projektu. Kontrolováno bude především dodržování časového harmonogramu přípravných prací a dodávky objednaných věcí. Prostřednictvím komunikačních nástrojů k eventu bude sledována návštěvnost webových stránek a sociálních sítí. Na webových stránkách bude možné sledovat počet zhlédnutí článku o akci a na sociálních stránkách zájem o benefiční akci.

V průběhu eventů se moderátor zaměří na spokojenost účastníků, případně jejich připomínky. Na základě rozhovorů mezi moderátorem a návštěvníky bude hodnocen celý event během akce.

Po eventu bude mít za úkol člen spolku FK Kozlovice rozpravit komunikaci na webových stránkách a sociálních sítích. Vytvoří se anketa, kde budou moci návštěvníci eventů zhodnotit celou akci, popřípadě budou moci odpovědět, zda by měli v budoucnu zájem o další benefiční akci.

8 ZHODNOCENÍ NÁVRHU FUNDRAISINGOVÉHO PLÁNU DO PRAXE

Přínosem implementace fundraisingového plánu do praxe bude samozřejmě finanční částka získaná prostřednictvím benefičního zápasu a tomboly pro neziskovou organizaci. Díky finančnímu výtěžku od FK Kozlovice bude moci organizace zařadit do nabídky aktivizačních činností nové a moderní terapie, které jsou potřebné pro uživatele domova seniorů. Mezi které může patřit například aromaterapie a muzikoterapie, které v organizaci chybí. Ředitelka domova ze zbylých finančních prostředků zrekonstruuje nevyužitou místnost v objektu, kde by se aktivizace mohla provádět. Současné podmínky jsou takové, že se aktivizace provádí v jídelně uživatelů, podél které vede chodba do dalších místností. Pracovnice aktivizačních činností musí nejdříve uklidit věci ze stolu, pak samotné stoly, a poté mohou teprve provádět aktivizaci. Nevýhodou je i hlučnost z chodby. Velkým přínosem by byla aktivizační místnost jak pro samotné uživatele, kteří by nebyli rušeni při aktivizaci, ale také pracovnice, které by měly více času na uživatele a nemusely by si před aktivizací uklízet ještě místnost pro samotnou činnost.

Členové FK Kozlovice budou zase o něco zkušenější, protože pár benefičních akcí v minulosti už uspořádali. Velkou zkušeností bude pro DAS v Pavlovicích u Přerova samotný benefiční zápas a tombola, protože pro něj dosud nebyl žádný benefiční zápas uspořádán. Výtěžek z benefičního zápasu a tomboly by činil více než 52 000 Kč, což není moc, ale ani málo. Pro provoz samotné organizace by to samozřejmě nestačilo, ale kdyby se každý rok uspořádala jakákoliv benefiční akce, byla by to dobrá příležitost pro zviditelnění se jak pro organizaci, tak i pro partnera, který by danou akci uspořádal. Pokud budou návštěvníci s akcí spokojeni, bylo by dobré benefiční zápas pořádat opakovaně, třeba jednou za dva roky. Pravidelnost benefičního zápasu zajistí návštěvníky, kteří byli s akcí spokojeni a budou rádi chodit na podobné akce, což zajistí pravidelný výtěžek.

Velkým přínosem bude pro ředitelku organizace samotná spolupráce s FK Kozlovice, pomocí které se uspořádá benefiční akce a dokážou se vybrat finanční prostředky. Paní ředitelka organizace zjistí, že se pomocí fundraisingu dokážou vybrat finanční prostředky, díky kterým se organizace může lišit od své konkurence. Na základě projektu navrženého v této práci, budou třeba uspořádány podobné benefiční akce, protože paní ředitelka zjistí, že je to dobrá příležitost pro zviditelnění se a sehnání finančních prostředků pro domov.

ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývá využitím fundraisingu pro rozvoj služeb DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o. Cílem bylo připravit návrh využití fundraisingu pro financování rozvoje služeb již zmíněné neziskové organizaci. V rámci fundraisingu byl vytvořen realizovatelný projekt na uspořádání benefiční akce, který zahrnuje benefiční zápas a tombolu. V minulosti nebyla uspořádána žádná podobná akce pro domov, ale již zmíněný FK Kozlovice má už s podobnými benefičními zápasy zkušenosti. Provedená analýza výtěžku z akce ukazuje na úspěšnost projektu. Z rizikové analýzy vyplývá, že největším problémem by byla současná pandemie koronaviru a neschválení benefiční akce krajským úřadem.

Analytická část sloužila jako podklad k vytvoření projektu. Jako nástroj pro analyzování makroprostředí byla využita PEST analýza, Porterův model pěti sil zmapoval konkurenční prostředí firmy a McKinsey 7S model se zabýval prostředím domova. Dále se analytická část zabývala finanční situací domova pro rok 2020 a financováním v roce 2019. Na závěr byla sestavena SWOT analýza, která shrnuje všechny důležité poznatky z předchozích analýz. Největší slabou stránkou domova byl schodkový rozpočet pro rok 2020, se kterou souvisí chybějící zaměstnanec zabývající se novými zdroji financování. Další slabou stránkou domova je absence mnoha terapií v aktivizačních činnostech a chybějící místnost pro aktivizaci. Na základě tohoto problému byl vytvořen návrh na fundraisingový plán, jehož výtěžek poputuje na rozvoj služeb domova. Organizace má pro rok 2020 schodkový rozpočet a současná situace ohledně pandemie koronaviru celou situaci ještě zhoršuje kvůli neočekávaným výdajům na dezinfekce a ochranných prostředků pro uživatele a zaměstnance.

Účastníci benefičního zápasu a tomboly přispějí finanční částkou na rozvoj služeb DAS v Pavlovicích u Přerova, p. o., prostřednictvím zakoupením vstupenky na zápas a lístku do tomboly. Zároveň budou mít účastníci akce zážitek na celý život. Popřípadě si odnesou domů i výhru vysněného dresu od známého sportovce. Pokud se v dnešní době najde větší počet osob, kteří jsou ochotni přispět menší finanční částkou, celková finanční částka bude v konečné fázi obrovská. Lidé by si měli neustále pomáhat, protože nikdy neví, kdy budou potřebovat pomoc od někoho jiného. V této souvislosti lze použít citát od amerického esejisty, pedagoga, filozofa a básníka, Ralphi Walda Emersona, který řekl:

„Jedním z nejkrásnějších zadostiučinění v životě je, že kdykoli se upřímně snažíme pomoci jinému, pomáháme i sami sobě.“

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborné monografie:

BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

BACHMANN, Pavel, 2011. *Management neziskové organizace*. Hradec Králové: Gaudeamus, 280 s. ISBN 978-80-7435-130-3.

BASL, Josef a Roman BLAŽÍČEK, 2008. *Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti*. 2., výrazně přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada. Management v informační společnosti. 283 s. ISBN 978-80-247-2279-5.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: GRADA Publishing. Manažer. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

BOUKAL, Petr, 2008. Fundraising. In: KISLINGEROVÁ, Eva. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. V Praze: C.H. Beck, C.H. Beck pro praxi. s. 257–261. Kapitola 5.2. ISBN 978-80-7179-882-8.

BOUKAL, Petr, 2009 *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. V Praze: Oeconomica, 303 s. ISBN 978-80-245-1650-9.

BOUKAL, Petr, 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 260 s. ISBN 978-80-247-4487-2.

BURDA, Alexandr a Radmila DLUHOŠOVÁ, 2011. *Mystery shopping: prolegomena*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka, Jana BILÍKOVÁ a Pavel TARABA, 2013. *Databáze manažerských metod a technik*. Ostrava: Pro Fakultu logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně vydal Repronis, 263 s. ISBN 978-80-7329-380-2.

ČÁMSKÝ, Pavel, Jan SEMBDNER a Dagmar KRUTILOVÁ, 2011. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. Praha: Portál, 263 s. ISBN 978-80-262-0027-7.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA, 2014. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada), 299 s. ISBN 978-80-247-5104-7.

GOPEE, Neil a Jo GALLOWAY, 2017. *Leadership and management in healthcare*. 3rd edition. Thousand Oaks, CA: SAGE Pub, 297 s. ISBN 978-1-4739-6502-7.

CHANG, Cyril F., TUCKMAN, Howard P., CHIKOTO-SCHULTZ Grace L., 2018. Income diversity and nonprofit financial health. In: SEAMAN, Bruce A. a Dennis R. YOUNG. *Handbook of research on nonprofit economics and management*. Second edition. Edward Elgar Publishing, 11–34 s. Kapitola 1. ISBN 978-1-78536-351-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada), 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANEČKOVÁ, Lidmila, 2001. Co jsou služby. In: JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, *Marketing služeb*. Praha: Grada, s. 11–22. Kapitola 1. ISBN 80-7169-995-0.

JANOUC, Viktor, 2014. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.

KOLČAVOVÁ, Alena, 2010. *Kvantitativní metody v rozhodování: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 4., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 194 s. ISBN 978-80-7318-950-1.

KOTLER, et al., 2007. In: VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [14. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ, 2018. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada), 203 s. ISBN 978-80-247-3075-2.

LEDVINOVÁ, Jana, 2013. *Profesionální fundraising: jak se osvobodit od finanční závislosti*. Praha: Akademie múzických umění v Praze. Management umění - umění managementu, 129 s. ISBN 978-80-7331-294-7

MATOUŠEK, Oldřich, 2007. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha: Portál. 183 s. ISBN 978-80-7367-310-9.

PELIKÁNOVÁ, Anna, 2016. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, Účetnictví a daně (Grada), 327 s. ISBN 978-80-247-0339-3.

- PESTOFF, Victor Alexis, 1995. In: BOUKAL, Petr, 2009 *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. V Praze: Oeconomica, 303 s. ISBN 978-80-245-1650-9.
- POLAČKOVÁ, Zuzana, 2005. *Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity*. Praha: Portál, 119 s. ISBN 80-7178-694-2.
- PORTER, Michael Eugene, 1994. In: ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada. Prosperita firmy. 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 483 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. Expert (Grada), 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2012. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 138 s. ISBN 978-80-247-4040-9.
- ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 165 s. Manažer. ISBN 978-80-271-0249-5.
- ŠIMKOVÁ, Eva, 2012. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 5., upr. Hradec Králové: Gaudeamus, 173 s. ISBN 978-80-7435-230-0.
- VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada. Finanční řízení. 685 s. ISBN 978-80-247-4642-5.
- VANÍČEK, Jiří, 2013. *Marketing služeb a cestovního ruchu*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 191 s. ISBN 978-80-7248-870-4.
- VAŠTIKOVÁ, 2008. In: VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2001. Materiální prostředí. In: JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ, *Marketing služeb*. Praha: Grada, s. 143-152. Kapitola 10. ISBN 80-7169-995-0.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2001. Komunikační mix. In: JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ, *Marketing služeb*. Praha: Grada, s. 129-142. Kapitola 9. ISBN 80-7169-995-0.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír, 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2.*, aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.

VLČKOVÁ, Ilona, 2010. Marketing služeb, vlastnosti a členění služeb. In: STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium. Vyd. 2., upr.* Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, s. 80–93. Kapitola 7. ISBN 978-80-7318-927-3.

VLČKOVÁ, Ilona, 2010. Marketingový mix. In: STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium. Vyd. 2., upr.* Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, s. 94–121. Kapitola 8. ISBN 978-80-7318-927-3.

ZATLOUKAL, Leoš, 2008. *Plánování rozvoje sociálních služeb metodou komunitního plánování.* Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 255 s. ISBN 978-80-244-2128-5.

Interní dokumenty DAS Pavlovice u Přerova, p. o.:

MACHOVÁ, Eva, 2017. *Domácí řád: Domov Alfreda Skeneho Pavlovice u Přerova, příspěvková organizace*. [interní materiál organizace].

MACHOVÁ, Eva, 2017. *Směrnice o zajištění aktivizačních činností pro uživatele: Domov Alfreda Skeneho Pavlovice u Přerova, příspěvková organizace*. [interní materiál organizace].

MACHOVÁ, Eva, 2018. *Provozní řád: Domov Alfreda Skeneho Pavlovice u Přerova, příspěvková organizace*. [interní materiál organizace].

MACHOVÁ, Eva, 2019. *Cena za ubytování: Domov Alfreda Skeneho Pavlovice u Přerova, příspěvková organizace*. [interní materiál organizace].

ŠKOLOUDÍKOVÁ, Tereza, 2020. *Hospodaření za rok 2019: Domov Alfreda Skeneho Pavlovice u Přerova, příspěvková organizace*. [interní materiál organizace].

ŠKOLOUDÍKOVÁ, Tereza, 2020. *Rozpočet na rok 2020: Domov Alfreda Skeneho Pavlovice u Přerova, příspěvková organizace*. [interní materiál organizace].

Elektronické zdroje:

Analýza financování sociálních služeb, 2019. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online], [cit. 2020-03-15]. 94 s. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/Analýza+financování+sociálních+služeb_2019.pdf/3c8c3bf8-c747-09b0-9308-3838a646c465

BROŽKA, Michal, 2020. Míra nezaměstnanosti v ČR roste. In: *Kurzy.cz* [online]. 04.05.2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/543165-mira-nezaměstnanosti-v-cr-roste-komentar/>

Co je náhradní plnění, © 2011. *PRÁCE POSTIŽENÝCH* [online]. [cit. 2020-03-16]. Dostupné z: <http://www.pracepostizenych.cz/nahradni-plneni/co-je-nahradni-plneni>

Česká ekonomika se může propadnout až o 11 procent, 2020. *Novinky.cz* [online]. 28.04.2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: https://www.novinky.cz/koronavirus/clanek/ekonomika-muze-propadnout-az-o-11-procent-40322156#utm_content=ribbon-news&utm_term=hdp&utm_medium=hint&utm_source=search.seznam.cz

ČESKO, Zákon č. 117 ze dne 28. února 2001 o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů (zákon o veřejných sbírkách). In: *Sbírka zákonů*. částka 47, s. 3014-3021. Dostupné také z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=117/2001&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, Zákon č. 186 ze dne 26. května 2016 o hazardních hrách (zákon o hazardních hrách). In: *Sbírka zákonů*. Částka 71, s. 2962-2999. Dostupné také z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=186/2016&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Hlavní makroekonomické ukazatele: Tab. Hlavní makroekonomické ukazatele, 2020. In: *Český statistický úřad* [online], [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

MACHOVÁ, Eva, 2019. Plán rozvoje organizace 2019-2021: Domov Alfreda Skeneho v Pavlovicích u Přerova, p. o. In: *DOMOV ALFREDA SKENEHO PAVLOVICE U PŘEROVA* [online]. [cit. 2020-03-10]. 15 s. Dostupné z: <http://daspavlovice.cz/dokumenty/vize>

MACHOVÁ, Eva, 2019. Výroční zpráva za rok 2018. In: *DOMOV ALFREDA SKENEHO PAVLOVICE U PŘEROVA* [online]. Domov Alfreda Skeneho Pavlovice u Přerova [cit. 2020-03-10]. 34 s. Dostupné z: <http://daspavlovice.cz/dokumenty/vyrocnizpravy>

Mapy.cz, © 2020. Seznam.cz [online]. [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=17.4880896&y=49.4665157&z=17&l=0&source=firm&id=632535>

Mapy.cz, © 2020. Seznam.cz [online]. [cit. 2020-05-08]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=17.5178886&y=49.4716516&z=13&rc=97vZCxUW6D97mnTecd&rs=muni&rs=firm&ri=132&ri=1347437&mrp=%7B%22c%22%3A111%7D&xc=%5B%5D>

NAVRÁTIL, David, 2020. COVID-19: Dopady koronaviru na světovou a českou ekonomiku. In: *Kurzy.cz* [online]. 27.02.2020 [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/532388-covid-19-dopady-koronaviru-na-svetovou-a-ceskou-ekonomiku/>

O nás, © 2017, *REAL TOP PRAHA* [online]. Real Top Praha & eSports.cz [cit. 2020-05-08]. Dostupné z: <http://realtoppraha.cz/o-nas>

O nás, 2013, *FK KOZLOVICE* [online]. FK Kozlovice, 14.12.2013 [cit. 2020-05-10]. Dostupné z: <http://fkkozlovice.cz/informace/o-nas.html>

Populační prognóza ČR do r. 2020 – N: Tab. 1 Základní výsledky projekce, střední varianta, 2002-2050, 2004. In: *Český statistický úřad* [online], [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/populacni-prognoza-cr-do-r2050-n-g9kah2fe2x>

Průměrná výše sólo důchodů v okresech a krajích ČR k 31.12.2018 – celkem (muži + ženy), 2019. In: *Česká správa sociálního zabezpečení* [online], [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/documents/20143/99389/2018prumernavysesoloduchoduvokresechakrajichcr.pdf/eed74178-15b5-29da-c134-8d6853b3b6d5>

Sociální služby: JAK MPSV POMÁHÁ SOCIÁLNÍM SLUŽBÁM, 2020. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. [cit. 2020-04-27]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/socialni-sluzby-info>

ŠTĚPANYOVÁ, Gabriela, 2020. Ministerstvo zdravotnictví spouští plošné testování pracovníků domovů seniorů a sociálních služeb. In: *Ministerstvo zdravotnictví České republiky* [online]. 08.04.2020 [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: www.mzcr.cz/dokumenty/ministerstvo-zdravotnictvi-spousti-plosne-testovani-pracovniku-domovu-senioru-a-_18972_1.html

ŠTĚPANYOVÁ, Gabriela, 2020. Vláda schválila zvýšení plateb za státní pojištěnce. In: *Ministerstvo zdravotnictví České republiky* [online]. 20.04.2020 [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: www.mzcr.cz/dokumenty/vlada-schvalila-zvyseni-plateb-za-statni-pojistence_19037_1.html

Tiskové oddělení MPSV, 2020. TISKOVÁ ZPRÁVA: Některé sociální služby se otevrou rychleji. MPSV reaguje na aktuální epidemiologický vývoj. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 07.05.2020 [cit. 2020-05-08]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1248138/06_05_TZ_Rozvolnovani_v_soc_sluzbach_FINAL.pdf/e01ade90-99c2-d961-ae59-508d89de3433

Ubytování, © 2020. *DOMOV ALFREDA SKENEHO PAVLOVICE U PŘEROVA* [online]. Domov Alfreda Skeneho Pavlovice u Přerova [cit. 2020-03-10]. Dostupné z: <http://daspavlovice.cz/sluzby/ubytovani>

Výsledky zdravotnických účtů ČR – 2010 až 2018: Výdaje za léky, 2020. In: *Český statistický úřad* [online], [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-zdravotnickych-uctu-cr-2010-2018>

Zaměstnanci v sociálních službách dostanou desetitisícové odměny. Návrh ministryně Maláčové schválila vláda, 2020. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 07.05.2020 [cit. 2020-05-08]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/-/zamestnanci-v-socialnich-sluzbach-dostanou-desetitiscove-odmeny-navrh-ministryne-jany-malacove-schvalila-vlada>

Zařízení sociálních služeb v roce 2018, 2019. In: *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Brně* [online]. [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/zarizeni-socialnich-sluzeb-v-roce-2018>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

FK Kozlovice	Fotbalový klub Kozlovice
Např.	Například
DAS	Domov Alfreda Skeneho
p. o.	Příspěvková organizace
HV	Hospodářský výsledek
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
RF	Rezervní fond
ZP	Zdravotní pojišťovna
HDP	Hrubý domácí produkt
NP	Náhradní plnění

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Neziskový sektor v národním hospodářství (Pestoff, 1995, cit. dle Boukala, 2009, s. 17)</i>	<i>17</i>
<i>Obr. 2. Mc Kynseyův model (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013, s. 121)</i>	<i>25</i>
<i>Obr. 3. Porterův model pěti sil (Porter, 1994, cit. dle Čížinské a Mariniče, 2010, s. 194).....</i>	<i>28</i>
<i>Obr. 4. Síťový graf (Kolčavová, 2010, s. 139)</i>	<i>30</i>
<i>Obr. 5. Matice hodnocení rizik (Veber, 2009, s. 610)</i>	<i>31</i>
<i>Obr. 6. Organizační struktura (vlastní zpracování).....</i>	<i>48</i>
<i>Obr. 7. Průměrná výše starobního důchodu (vlastní zpracování dle Průměrné výše sólo důchodů v okresech a krajích ČR k 31.12.2018, 2019)</i>	<i>55</i>
<i>Obr. 8. Stárnutí populace (vlastní zpracování dle Populační prognózy ČR do r. 2050, 2004).....</i>	<i>56</i>
<i>Obr. 9. Počet neuspokojených žádostí (vlastní zpracování dle Zařízení sociálních služeb v roce 2018, 2019)</i>	<i>57</i>
<i>Obr. 10. Plán fundraisingové akce (vlastní zpracování)</i>	<i>70</i>
<i>Obr. 11. Lokalita benefiční akce (mapy.cz, © 2020)</i>	<i>72</i>
<i>Obr. 12. Umístění plakátů (mapy.cz, © 2020)</i>	<i>76</i>
<i>Obr. 13. Personální zajištění (vlastní zpracování)</i>	<i>78</i>
<i>Obr. 14. Síťový graf (vlastní zpracování)</i>	<i>86</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Ceny za ubytování (vlastní zpracování)</i>	35
<i>Tab. 2. Silné a slabé stránky organizace (vlastní zpracování)</i>	39
<i>Tab. 3. Shrnutí současné situace kvůli pandemii (vlastní zpracování)</i>	40
<i>Tab. 4. Výnosy za rok 2019 (vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)</i>	42
<i>Tab. 5. Náklady za rok 2019 (Vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)</i>	43
<i>Tab. 6. Náklady (vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)</i>	44
<i>Tab. 7. Výnosy (vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)</i>	45
<i>Tab. 8. HV (vlastní zpracování dle Školoudíkové, 2020)</i>	45
<i>Tab. 9. Finanční situace organizace (vlastní zpracování)</i>	46
<i>Tab. 10. Další silné a slabé stránky organizace (vlastní zpracování)</i>	51
<i>Tab. 11. Shrnutí PEST analýzy (vlastní zpracování)</i>	58
<i>Tab. 12. Analýza současné konkurence (vlastní zpracování)</i>	61
<i>Tab. 13. Shrnutí Porterova modelu pěti sil (vlastní zpracování)</i>	64
<i>Tab. 14. Vyhodnocení silných stránek (vlastní zpracování)</i>	66
<i>Tab. 15. Vyhodnocení slabých stránek (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Tab. 16. Vyhodnocení příležitostí (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Tab. 17. Vyhodnocení hrozeb (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Tab. 18. Časový harmonogram akce (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Tab. 19. Organizační zajištění akce (vlastní zpracování)</i>	77
<i>Tab. 20. Hmotné zdroje potřebné v přípravné fázi (vlastní zpracování)</i>	79
<i>Tab. 21. Hmotné zdroje potřebné v den konání akce (vlastní zpracování)</i>	80
<i>Tab. 22. Logický rámec projektu (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Tab. 23. Náklady v přípravné fázi na benefiční zápas (vlastní zpracování)</i>	82
<i>Tab. 24. Náklady na benefiční zápas a občerstvení v den konání akce (vlastní zpracování)</i>	82
<i>Tab. 25. Náklady na tombolu v den konání akce (vlastní zpracování)</i>	83
<i>Tab. 26. Celkové náklady na projekt (vlastní zpracování)</i>	83
<i>Tab. 27. Výtěžek z benefičního zápasu (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 28. Výtěžek z tomboly (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 29. Popis činností s dobou trvání (vlastní zpracování)</i>	85
<i>Tab. 30. Výpočet časových rezerv (vlastní zpracování)</i>	87
<i>Tab. 31. Identifikovaná rizika (vlastní zpracování)</i>	88

Tab. 32. Grafické zobrazení rizik (vlastní zpracování) 88

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I Oznámení o konání veřejné sbírky

PŘÍLOHA P I: OZNÁMENÍ O KONÁNÍ VEŘEJNÉ SBÍRKY

OZNÁMENÍ

o konání veřejné sbírky

v souladu s ustanovením § 5 zákona č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Vyhlašovatel sbírky: FOTBALOVÝ KLUB KOZLOVICE, z. s.

Název (obchodní jméno): FOTBALOVÝ KLUB KOZLOVICE, z. s.

Sídlo: Přerov IV Kozlovice 215, 750 02 Přerov

IČO: 47999152

Statutární orgán právnické osoby: předseda

Jméno a příjmení: xxx

Datum narození: xxx

Místo trvalého pobytu osoby: xxx

Fyzická osoba oprávněná jednat ve věci sbírky jménem právnické osoby: xxx

Jméno a příjmení, rodné příjmení: xxx

Datum narození, rodné číslo, místo a okres narození: xxx

Místo trvalého pobytu osoby: xxx

Účel sbírky: Rozvoj služeb v Domově Alfreda Skeneho Pavlovicích u Přerova, příspěvkové organizaci, v rámci aktivizace seniorů

Území, na němž se bude sbírka konat: Přerov IV-Kozlovice 215, 750 02 Přerov

Datum zahájení a ukončení sbírky: 5. června 2021

Způsob provádění sbírky: prodejem vstupenek na sportovní akci pořádané za účelem získání příspěvku

Určení výše příspěvku z prodeje vstupenek: 75 Kč z každé prodané vstupenky

V Kozlovicích dne

Razítko a podpis