

Projekt zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji

Bc. Anežka Schnirchová

Diplomová práce
2018

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Anežka Schnirchová**
Osobní číslo: **M16719**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- V systematickém přehledu prezentujte poznatky zaměřené na problematiku podnikání a sociálních služeb.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současnou situaci týkající se poskytování pobytových a sociálních služeb seniorům v Moravskoslezském kraji.
- Na základě analýzy vytvořte projekt zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

ČERVENÝ, Radim. Business plán: krok za krokem. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2014, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
DHOOPER, Surjit Singh. Social work in health care: its past and future. Second edition. Los Angeles: Sage, 2012, 341 s. ISBN 978-1-4522-0620-2.
FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
HARRIS, John a Vicky WHITE. A dictionary of social work and social care. First edition. Oxford: Oxford University Press, 2013, 515 s. ISBN 978-0-19-954305-2.
PRUDKÁ, Šárka. Sociální služby pro seniory v kontextu sociální politiky. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015, 236 s. ISBN 978-80-7478-839-0.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Roman Zámečník, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: 15. prosince 2017
Termín odevzdání diplomové práce: 17. dubna 2018

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



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

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že


- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 15.4.2018

Jméno a příjmení: Anežka Schnirchová


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem této diplomové práce je zpracovat projekt zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji. V teoretické části práce byly přehledně zpracovány poznatky z oblasti podnikání a sociálních služeb. Rovněž jsou zde charakterizovány analytické a výzkumné metody. Praktická část obsahuje vyhodnocení analýzy tržního prostředí. Hlavním výsledkem práce je projekt zřízení domova pro seniory. V projektu jsou naplánovány a popsány konkrétní kroky pro realizaci a lze jej tak využít při implementaci do praxe.

Klíčová slova: senioři, domov pro seniory, sociální péče, Moravskoslezský kraj

ABSTRACT

The aim of this thesis is to create a project of establishing a retirement home in the Moravian-Silesian region. The theoretical part provides input into knowledge from the area of private entrepreneurship and social service. There are also described the analytical methods and methods of research. The practical part contains results of business environment analyses. The main output of the thesis is the project of establishing a retirement home. In this project, the specific realization steps are planned and described. The project can be utilized for implementation in practice.

Keywords: seniors, retirement home, social care, Moravian-Silesian Region

Děkuji doc. Ing. Romanu Zámečnickovi, Ph.D. za vedení mé diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE	12
1.1 BUSINESS PLÁN	13
1.2 NÁPLŇ PODNIKATELSKÉHO PROJEKTU.....	14
1.3 STRATEGICKÁ VÝCHODISKA PRO PODNIKÁNÍ	14
1.3.1 Poslání.....	15
1.3.2 Vize	16
1.3.3 Strategické cíle	17
1.4 OBCHODNÍ KORPORACE.....	19
1.4.1 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným.....	19
1.5 PODNIKATELSKÉ RIZIKO	21
1.6 MARKETINGOVÝ MIX - 7P	23
2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY V ČESKÉ REPUBLICE	26
2.1 SOCIÁLNÍ STÁT	26
2.2 SOCIÁLNÍ POLITIKA	27
2.3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY.....	28
2.4 POBYTOVÁ ZAŘÍZENÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	32
2.5 DOMOV PRO SENIORY	36
3 ANALYTICKÉ METODY	39
3.1 PEST ANALÝZA	39
3.2 PORTEROVA TEORIE KONKURENČNÍCH SIL	42
3.3 SWOT ANALÝZA	44
4 VÝZKUMNÉ METODY	45
4.1 SEKUNDÁRNÍ DATA A JEJICH ZDROJE.....	45
4.2 PRIMÁRNÍ DATA A JEJICH VÝZKUM	46
4.2.1 Dotazníky	46
5 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	47
II PRAKTICKÁ ČÁST	48
6 ANALÝZA TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ SOUVISEJÍCÍ S POSKYTOVATELI POBYTOVÝCH A SOCIÁLNÍCH SLUŽEB PRO SENIORY V MORAVSKOSLEZSKÉM KRAJI	49
6.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	49
6.1.1 Faktory politické a legislativní.....	49
6.1.2 Faktory ekonomické.....	50
6.1.3 Faktory sociální a demografické	54
6.1.4 Faktory technické a technologické.....	57
6.2 ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ.....	58
6.2.1 Konkurenti v odvětví.....	58
6.2.2 Dodavatelé.....	66

6.2.3	Odběratelé	67
6.2.4	Substituty.....	67
6.2.5	Potenciální nově vstupující konkurenti.....	68
6.3	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	69
6.3.1	Cíle průzkumu	69
6.3.2	Charakteristika zkoumaného vzorku.....	70
6.3.3	Metody průzkumu	73
6.3.4	Vyhodnocení dotazníku	74
6.3.5	Vyhodnocení cíle průzkumu a výzkumných hypotéz	78
6.4	SWOT ANALÝZA	80
7	ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	81
8	PROJEKT ZŘÍZENÍ DOMOVA PRO SENIORY V MORAVSKOSLEZSKÉM KRAJI.....	82
8.1	REALIZAČNÍ RESUMÉ.....	82
8.2	CHARAKTERISTIKA FIRMY A JEJÍCH CÍLŮ	83
8.2.1	Charakteristika služeb	85
8.2.2	Strategické cíle	90
8.3	ORGANIZACE ŘÍZENÍ.....	90
8.3.1	Mzdové náklady	91
8.4	PŘEHLED VYBRANÝCH VÝSLEDKŮ TECHNICKO-EKONOMICKÉ STUDIE PROJEKTU	92
8.4.1	Plán nákladů	92
8.4.2	Cena služeb	97
8.4.3	Plán výnosů	99
8.4.4	Analýza bodu zvratu	101
8.4.5	Časová analýza.....	103
8.4.6	Analýza rizik	104
9	VYHODNOCENÍ PROJEKTU	107
	ZÁVĚR	109
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	110
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	113
	SEZNAM OBRÁZKŮ	114
	SEZNAM TABULEK.....	115
	SEZNAM PŘÍLOH.....	117

ÚVOD

V současné české společnosti se již začíná postupně projevovat obecný demografický trend stárnutí populace. Zároveň se mění věková struktura obyvatelstva. Počet dětí a obyvatel v produktivním věku má obecně klesající tendenci. Naproti tomu se progresivně zvyšuje počet starších osob ve věku 65 let a více. V souvislosti s relativně vysokou životní úrovní se rovněž prodlužuje naděje na dožití.

Kromě již zmíněného demografického trendu se ze sociologického hlediska objevuje tendence k obecnému slábnutí rodinných vazeb a celkové atomizaci rodiny. Narůstající pracovní vytížení má za následek nedostatek času mladších rodinných příslušníků k péči o starší členy rodiny. Členové rodiny v produktivním věku jsou často nuceni stěhovat se z důvodu pracovního a profesního uplatnění do jiného regionu. Stále také přetrvává způsob bydlení, zejména ve městech, kdy starší lidé žijí zcela osamocně.

V případě postupného snižování soběstačnosti starších osob vyvstává potřeba nastalou situaci řešit. V naší zemi je z historického hlediska velmi silně zakořeněná role státu jako významného donátora, který rovněž zajistí potřebné sociální služby. Trendem, jenž přichází z ostatních v evropských zemích, se však stává přesouvání této role na soukromý sektor.

V Moravskoslezském kraji se výrazně projevuje jak již zmíněný trend stárnutí obyvatel a rapidní nárůst počtu seniorů, tak trend migrace obyvatel mimo region z důvodu pracovního uplatnění. Počet lůžek sociální péče stagnuje, zatímco poptávka po službách zejména pobytových sociálních služeb pro seniory výrazně vzrůstá.

Tato diplomová práce tedy reaguje na aktuální situaci v oblasti pobytových sociálních služeb pro seniory v Moravskoslezském kraji.

V teoretické části jsou popsány základní pojmy týkající se oblasti sociálních služeb a fungování soukromoprávního subjektu v této oblasti.

Praktická část práce obsahuje analýzu tržního prostředí, průzkum poptávky po službách pobytových sociálních zařízení a analýzu nejvýznamnějších hrozeb a příležitostí pro nově vznikající zařízení. Praktická část rovněž obsahuje vypracované projektové řešení zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji. Součástí projektu je rovněž nákladová a časová analýza. Projektová rizika jsou vyhodnocena pomocí rizikové analýzy.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je vypracovat projekt zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji tak, aby nově vzniklé zařízení mohlo v praxi úspěšně fungovat.

Cílem teoretické části práce je v systematickém přehledu prezentovat poznatky zaměřené na problematiku podnikání a sociálních služeb.

Analytická část bude zaměřena na analýzu současné situace na trhu poskytovatelů pobytových a sociálních služeb. V této části budou využity postupy PEST analýzy, dále Porterův model konkurenčních sil a zkrácená SWOT analýza.

Na základě zpracovaných analýz bude vytvořen projekt zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji. V rámci projektu budou popsány jednotlivé kroky, které je nutné uskutečnit pro založení tohoto zařízení. Na závěr projektové části bude vypracována analýza nákladů a rizik. Bude také provedeno vyhodnocení projektu.

Tato diplomové práce bude zpracována s využitím metod analýzy, syntézy a dedukce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE

Pojem podnikání (entrepreneurship) pochází z francouzštiny, podobně jako podnikatel (entrepreneur) a znamená vynakládání práce, vykonávání činnosti někým, respektive v něčem. Jak pokračuje Porvazník (2003, s. 120) tuto činnost je možné charakterizovat jako neustálé hledání příležitostí, do kterých vkládáme kapitál s tím, že při určitém riziku realizace akce přinese očekávaný zisk.

Příležitost k podnikání vzniká často náhodně, kupříkladu nápadem při řešení určitého problému, z denního tisku, nabídkou ze strany kolegů, příbuzných, známých, nebo cílevědomě, kdy již existující podnikatel zkoumá trh a vytváří si tak podmínky k podnikání.

Podnikáním je třeba rozumět každou aktivitu (vynakládanou práci, činnost) založenou na znalostech a komplexním myšlení, přístupu a jednání pracovníků (zaměstnanců, manažerů a majitelů), jejíž podstatu tvoří:

- zjišťování, jaký produkt se na trhu uplatní, získávání a udržení zákazníka, který produkt koupí (marketing),
- plánování, organizování a kontrola (ale také rozhodování, regulování a koordinování) tvorby produktů a spravedlivé rozdělování vytvářené přidané hodnoty (management),
- efektivní tvorba a prodej vytvářených produktů a tvorba přidané hodnoty (ekonomika).

Shora uváděné vymezení podnikání vychází ze skutečnosti, že se na podnikání zúčastňují všichni pracující, kteří se na tvorbě produktů podílejí.

Takový přístup k definici podnikání není ojedinělý. T. W. Schultz, nositel Nobelovy ceny za ekonomii v roce 1979, říká, že podnikatelé jsou všichni jednotlivci společnosti. Podle něho podnikání představuje specifickou službu lidského kapitálu na trhu podnikání. Toto širší pojetí podnikání sleduje modelový záměr – vést každého, kdo pracuje, a to nejen v podnikatelské sféře, k podnikatelskému myšlení. To znamená k takovému vnímání vlastní práce a práce jiných, které nám umožní posoudit, jak se vlastní prací podílíme na uspokojování potřeb zákazníků, na plnění úkolů při tvorbě produktu a na efektivnosti (Porvazník, 2003, s. 120-122).

1.1 Business plán

Tvorbě business plánu obvykle předchází snaha a odvaha budoucího podnikatele osamostatnit se a vybudovat si vlastní existenci, firmu. Jak dále pokračuje Červený (2014, s. 2), business plán je většinou chápán jako koncepce budovaného podniku, či jeho části, v písemné podobě. Je to v zásadě dokument, který má podnikatelům pomáhat jak v počátcích při vytváření potřebných podmínek pro zahájení podnikatelské činnosti, tak později při řízení již rozvinutých podnikatelských aktivit. V podnikatelském plánu získávají zpočátku většinou pouze všeobecné a ne zcela jasné představy o zamýšleném podnikání reálnou a konkrétní podobu. Podnikatelský plán, v němž jsou vytyčeny cíle, kterých má být v delším časovém horizontu dosaženo, lze později využít i ke kontrole úspěšnosti podnikání, tj. k porovnávání toho, co bylo naplánováno, s realitou.

Podle Červeného (2014, s. 3) by business plán měl být konkrétním vyjádřením záměrů podnikatele, jeho business strategie a nástrojem pro její realizaci v každodenní praxi organizace. Strategie na všech jejích úrovních by vždy měly reflektovat existující předpoklady pro podnikání, vyplývající z externího prostředí organizace, z její momentální interní situace a také z konkrétní fáze životního cyklu, ve které se organizace sama, případně její výrobky a služby nacházejí. Tento přístup k tvorbě business plánů, jakožto konkrétního nástroje realizace business strategie v praxi, je plně v souladu s Peterem F. Druckerem a jeho chápáním strategie jako způsobu předvídání. Při tvorbě strategií je třeba zkoumat, v jakých oblastech bude pravděpodobně docházet k největším změnám a jak je možno využít i nepředvídané nebo předvídatelné události. Cílem strategií by především mělo být využití nových a odlišných zítřejších příležitostí. Na tato základní fakta tak logicky navazuje i úspěšný, či naopak neúspěšný, business plán. Na počátku tvorby business plánu každé organizace je proto nutno důkladně promyslet:

- v čem spočívá a v čem by měla spočívat její podnikatelská činnost,
- co znamená hodnota pro její zákazníky,
- jaké jsou její přednosti pro danou oblast podnikání a zda jsou dostatečné,
- zda jsou zjištěné přednosti aplikovány tam, kde budou produkovány výsledky,
- co je konkrétním trhem pro danou oblast podnikání nejen nyní, ale i v bezprostřední budoucnosti (Červený, 2014, s. 3).

1.2 Náplň podnikatelského projektu

Výsledky technicko-ekonomických studií projektů, investiční program firmy a její finanční plán poskytují základní informační vstupy pro zpracování podnikatelského záměru projektu, resp. skupiny projektů, které hodlá firma realizovat. Podle Fotra a Součka (2005, s. 305) tento záměr slouží zpravidla dvěma účelům. Jednak je to určitý vnitřní dokument, který slouží jako základ vlastního řízení firmy. Značný význam však má externí uplatnění podnikatelského záměru v případě, že firma hodlá financovat realizaci projektu s využitím cizího kapitálu, případně se uchází o některý druh nenávratné podpory. V tomto případě je totiž třeba přesvědčit poskytovatele kapitálu o výhodnosti a nadějnosti projektu, na jehož financování se tento kapitál použije (poskytovatel kapitálu, např. banka, totiž pečlivě zvažuje a hodnotí projekt i firmu z hlediska výnosnosti vložených prostředků, jejich návratnosti a existujícího podnikatelského rizika). Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr může pak významně podpořit získání potřebného kapitálu.

Podnikatelský záměr by měl obsahovat tyto základní části:

- realizační resumé,
- charakteristiku firmy a jejích cílů,
- organizační řízení a manažerský tým,
- přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie,
- shrnutí a závěry,
- přílohy.

1.3 Strategická východiska pro podnikání

Podle Fotra et al. (s. 33) se této problematice věnoval zejména Drucker již v sedmdesátých letech minulého století. Další používané podpůrné výrazy jsou prohlášení o záměru, filozofii, víře, principech apod. Současný strategický management již jednoznačně rozlišuje pojmy poslání a vize. Poslání je časově nevymezená proklamace budoucího zaměření firmy a stěžejních hodnot, které determinují její podnikatelské aktivity. Vize je pak již striktně časově ohraničený popis podoby, do které se chce firma na konci plánovaného období transformovat.

Podnikatelská vize je fundamentální prioritní dokument a startovací bod každého kvalitního strategického záměru. Nerozhoduje, zda se jedná o začínající podnik, nebo strategickou změnu již existující firmy.

Vizi zpracovávají zpravidla členové vrcholového vedení podniku. Postupně by se měl do její tvorby zapojit i širší okruh vedoucích pracovníků, aby od samého začátku byla tato vize dostatečně srozumitelná a správně pochopená na všech úrovních řízení firmy.

1.3.1 Poslání

Fotr et al. (2012, s. 34) dále vysvětluje, že poslání se chápe jako nejjobecnější vymezení odpovědí na tři základní otázky:

Jaký smysl má mít uvažované podnikání?

Čím bude organizace jedinečná a pro koho budou její produkty určeny?

Co chce organizace dosáhnout?

Poslání musí přitom respektovat historii firmy, její schopnosti (kompetence), strategické hodnoty a předpokládané vlivy prostředí. Vyjadřuje základní smysl podnikání v kontextu dlouhodobé podnikatelské představy organizace. Formulované poslání musí být zaměřeno na trh, na dosažitelnost výsledků, na specifickou podstatu podnikatelského programu a na motivační prvky.

Formulace poslání se musí vyvarovat na jednu stranu nežádoucí rozsáhlosti, na druhou stranu i obecnosti a neoslovující stručnosti. Přesně formulované poslání je důležité především pro nevládní neziskové organizace, kde (stejně jako u podnikatelských subjektů) slouží jako měřítko pro zjištění, zda se organizace neodchyluje od určeného směru.

Podle Standardů kvality sociálních služeb (MPSV, 2018c) je poslání definováno jako zdůvodnění poskytování sociálních služeb. Vysvětluje existenci organizace či zařízení a jeho činnost. Formulace poslání by měla zahrnovat:

- sféru působnosti a funkce – kde je služba poskytována, jakého typu, komu;
- role a status – jaké je postavení organizace či zařízení, musí být zřejmé, že jde o poskytovatele sociálních služeb;

- přínos pro společnost – kdo se na chodu zařízení podílí a kdo z něj má užitek;
- strategická odpovědnost v dané oblasti – o co svým působením usiluje.

Poslání jako základ pro formulace záměrů, cílů apod. se musí vyznačovat dlouhodobým trváním. Poslání může být velmi stručné a do značné míry obecné. Optimální úroveň obecnosti je taková, která ještě dovolí veřejnosti, uživatelům i pracovníkům pochopit specifický přínos služby a současně obsáhnout různé varianty, jak poslání naplňovat v měnících se společenských podmínkách.

Posláním se organizace či zařízení uchází o roli poskytovatele veřejné služby v systému sociální politiky obce, kraje či státu. Pro účely naplnění standardů musí být poslání v souladu s obecným posláním a cíli sociálních služeb, které jsou vyjádřeny v dokumentech státní sociální politiky. Z pohledu státu je smyslem sociálních služeb sociální začlenění lidí, kteří jsou v nepříznivé sociální situaci, a předcházení jejich sociálnímu vyloučení. V rámci Standardů kvality sociálních služeb je tato politika vyjádřena ve znění kritéria 1.2 – „umožnit lidem v nepříznivé sociální situaci využívat místní instituce, které poskytují služby veřejnosti, i přirozené vztahové sítě, zůstat součástí přirozeného místního společenství, žít běžným způsobem“ (MPSV, 2018c).

1.3.2 Vize

Podle Fotra et al. (2012, s. 34) se vize ve strategickém managementu chápe jako přesné a strukturované vyjádření stavu firmy v konkrétním budoucím časovém horizontu. Je to formalizovaná představa, jak bychom chtěli firmu vidět v budoucnosti. Jako základní plánovací dokument musí být formulována exaktně, v dílčích komponentách pak konzistentně tak, aby jako celek neztrácela smysl. Plánovací horizont je obvykle střednědobý, je však podmíněn jednak charakterem podnikání, jednak i vývojem ekonomického cyklu (v případě růstu ekonomiky je reálné plánovat na delší dobu, např. pět let, v případě dopadu krize pak na kratší střednědobý výhled tří let).

Obsahem vize jsou komponenty, které umožňují stanovení strategických cílů podniku a určení prostředků, jak těchto cílů dosáhnout. Vize musí mít již v sobě zahrnut inovační náboj, tedy vyjádření, jak se organizace v cílovém roce plánu změní oproti současnému stavu. Tento prvek zajišťuje vývoj organizace jako podmínku její stávající i budoucí

konkurenceschopnosti. Vize je svým obsahem specifická pro každou firmu. Limity, které při prvotní formulaci vize musí její tvůrce respektovat, tvoří vnitřní zdroje podniku a obecně známé faktory vyplývající z vývoje podnikatelského prostředí. I když se jedná o výchozí formulaci, má mít vize potřebnou šíři i hloubku, aby mohla sloužit jako nástroj pro vyvození dlouhodobých cílů. Zároveň musí respektovat požadavky a postoje vůči všem zainteresovaným stranám (stakeholders) a vytvářet pozitivní pocity pro motivaci.

Tvorba vize má splňovat určité požadavky, mezi které patří:

- Na vizi je třeba se dívat z různých pohledů, které jediné mohou dát jednotné kompromisní řešení, jež nepřivede podnikatelský subjekt do problémů.
- Definovat současný a budoucí stav. Z jejich komparace je zřejmé, jakou profilovou změnou má firma v daném období projít, aby si zachovala nebo posílila konkurenceschopnost.
- Zákaznická orientace vize. Praxe zpracování vizí však ukazuje, že není nejlepší nabízet přímo výrobek, ale uspokojit skutečnou potřebu zákazníka, kterou produkt splňuje.
- Deklarace sociální politiky. Z vize musí být patrná nejen zodpovědnost k zákazníkům, ale také k zaměstnancům, ekologickému subsystému apod.
- Formulace komponent vize musí být od počátku natolik přesné, aby bylo možné na základě zpřesňujících informací zjištěných během procesu tvorby strategického záměru provést jejich korekce.

Důležitost správně formulované vize se prokazuje především v následném procesu implementace strategie (Fotr et al., 2012, s. 34-35).

1.3.3 Strategické cíle

Stanovené dlouhodobé cíle by měly přímo navazovat na zpracovávanou vizi, kterou podstatně zpřesňují v měřitelných dlouhodobých předpokládaných výsledcích, které uspokojují aspirace „stakeholders“. Fotr et al. (2012, s. 36) dále vysvětlují, že při strategickém plánování se většinou rozlišují obecné cíle podniku, které vyplývají z jeho poslání, a strategické cíle.

Strategické cíle popisují plánovaný konečný stav, ke kterému směřuje zpracovaná vize. Stanovují se pro tyto rozhodující oblasti:

- finanční výkonnost podniku;
- růst podniku;
- trh (umístění produktu, uspokojení zákazníků, pozice na tržním segmentu, ...);
- výzkum a vývoj, úroveň technologie a investic;
- sociální oblast, kvalita zaměstnanců a systémů motivace;
- implementace informačních systémů, životního prostředí aj.

Cíle jsou vždy orientovány výsledkově, vyjadřují změnu, kterou chceme uskutečnit, musí být popsány jasně. Všechny cíle, tedy i strategické, je nutno vyjádřit v měřitelných ukazatelích, které s dostatečnou spolehlivostí vypovídají o stupni dosažení cíle (... co neměřím, to neřídím ...). Počet strategických cílů musí být co nejnižší (*twenty is plenty*), předpokládá se co nejtěsnější soulad s vizí, přičemž by stanovené cíle neměly být vzájemně závislé. Dobře definovaný cíl musí být SMARTER, tj.:

Specific (specifický);

Measurable (měřitelný);

Achievable (dosažitelný);

Result oriented (realistický, orientovaný na výsledek);

Time framed (časově vymezený);

Ethical (v souladu s etickým přístupem k podnikání);

Resourced (zaměřený na zdroje) (FOTR et al., 2012, s. 36-37).

V souladu se Standardy kvality sociálních služeb (MPSV, 2018c) by formulované cíle služby měly být specifické pro dané zařízení. Měly by to být měřitelné výsledky či procesy, které ukazují, jak konkrétně bude dané zařízení naplňovat poslání, pro které vzniklo.

Dobře formulované cíle lze charakterizovat takto:

- popisují to, čeho konkrétně má být dosaženo poskytováním sociálních služeb u stanovené cílové skupiny uživatelů;
- stanovují termín, kdy má být cílů dosaženo;
- zohledňují zdroje, které jsou k dispozici;
- jsou reálné – dosažitelné v reálném čase;
- lze je změřit, určit, zda byly dosaženy – je možno je monitorovat;
- je těžké je zmanipulovat.

Cíle služby by měly vycházet z analýzy všech možných cest, jak naplňovat poslání služby. Může se ukázat, že některé z těchto způsobů není možné uskutečnit se zdroji, které má organizace k dispozici. Pak je možné rozhodnout, zda získat další zdroje, chybějící způsob nahradit spoluprací s jinou organizací nebo zda změnit formulaci poslání služby, které se ukázalo být příliš široké (MPSV, 2018c).

1.4 Obchodní korporace

Obchodními korporacemi jsou podle zákona o obchodních korporacích obchodní společnosti a družstva. Portál BusinessInfo.cz (2018) dále specifikuje že, obchodními společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost (osobní společnosti), společnost s ručením omezeným, akciová společnost (kapitálové společnosti), evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. Družstvy jsou družstvo a evropská družstevní společnost. Všechny společnosti a družstva se povinně zapisují do obchodního rejstříku, bez tohoto zápisu žádná společnost nevznikne. Je tak potřeba rozlišit vznik obchodní korporace od jejího založení, které celému procesu zápisu předchází.

1.4.1 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným se zakládá podepsáním společenské smlouvy, jestliže je založena dvěma nebo více zakladateli. Portál BusinessInfo.cz (2018) dále uvádí, že zakladateli společnosti mohou být jak osoby fyzické, tak osoby právnické, a to jak osoby české, tak i zahraniční.

Společnost s ručením omezeným lze založit i jediným zakladatelem, který sepisuje zakladatelskou listinu. Jediným zakladatelem může být jak fyzická, tak i právnická osoba.

Společenská smlouva nebo zakladatelská listina musí mít formu veřejné listiny. Nedostatek této předepsané formy způsobuje neplatnost smlouvy.

Společenská smlouva (zakladatelská listina) musí obsahovat minimálně tyto náležitosti:

- firmu a sídlo společnosti,
- určení společníků uvedením jména a bydliště nebo sídla,
- předmět podnikání (činnosti),
- určení druhů podílů každého společníka a práv a povinností s nimi spojených, dovoluje-li společenská smlouva vznik různých druhů podílů,
- výši základního kapitálu a výši vkladu nebo vkladů připadajících na podíl nebo podíly každého společníka,
- počet jednatelů a způsob jejich jednání za společnost.

Při založení společnosti společenská smlouva obsahuje také tyto údaje, které lze po jejím vzniku a po splnění vkladové povinnosti ze společenské smlouvy vypustit:

- vkladovou povinnost zakladatelů, včetně lhůty pro její splnění,
- údaj o tom, koho zakladatelé určují jednatelem nebo jednatelemi, popřípadě členy jiných orgánů společnosti, kteří mají být voleni valnou hromadou,
- určení správce vkladů,
- u nepeněžitého vkladu jeho popis, jeho ocenění, částku, kterou se započítává na emisní kurs, a určení osoby znalce, který provede ocenění nepeněžitého vkladu.

Tabulka č. 1: Základní charakteristika společnosti s ručením omezeným (s.r.o.)

nejnižší počet zakladatelů	1 fyzická nebo 1 právnická osoba
nejvyšší počet společníků	neomezeno
minimální výše základního kapitálu	1 Kč
nejnižší možný vklad	1 Kč
nejvyšší možný vklad	neomezen
rozsah splacení vkladu při vzniku	30 % na peněžitý vklad a 100 % na nepeněžitý vklad
lhůta splacení vkladu	určena společenskou smlouvou, nejpozději do 5 let od vzniku společnosti nebo převzetí vkladové povinnosti
počet hlasů ke vkladu	na každou 1 Kč 1 hlas (společenská smlouva může určit jinak)
ručení společníka za závazky spol.	společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v OR v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění
předmět činnosti	podnikání, lze založit i za jiným účelem
orgány společnosti	valná hromada, statutární orgán – jednatelé, dozorčí rada (nepovinná), další dle společenské smlouvy
zakladatelský dokument	společenská smlouva nebo zakladatelská listina ve formě veřejné listiny

Zdroj: BusinessInfo.cz, 2018

Společenská smlouva může být měněna dohodou všech společníků, pro kterou se vyžaduje forma veřejné listiny. V případě, že tak stanoví společenská smlouva, může být měněna i rozhodnutím valné hromady.

V případě, že je společnost založena za účelem podnikání, musí jednatelé požádat o vydání živnostenského nebo jiného podnikatelského oprávnění.

Návrh na zápis založené společnosti s ručením omezeným do obchodního rejstříku podávají všichni jednatelé (BusinessInfo.cz, 2018).

1.5 Podnikatelské riziko

Podle Fotra a Součka (2005, s. 135) má podnikatelské riziko vždy dvě stránky, a to stránku pozitivní a stránku negativní. Pozitivní stránka podnikatelského rizika se spojuje s nadějností úspěchu, uplatněním na trhu a dosažením vysokého zisku (tato stránka je

určitým hnacím motorem fungování a rozvoje tržní ekonomiky). Negativní stránka podnikatelského rizika se projevuje nebezpečím dosažení horších hospodářských výsledků, než jsme předpokládali, případným vznikem ztráty, či v krajním případě až bankrotem. Obecně bychom tedy mohli podnikatelské riziko chápat jako nebezpečí, že skutečně dosažené hospodářské výsledky podnikatelské činnosti se budou odchylovat od výsledků předpokládaných, přičemž tyto odchylky mohou být:

- žádoucí (směrem k vyššímu zisku), nebo nežádoucí (směrem ke ztrátě),
- různé velikosti od odchylek malých, kdy se naše hospodářské výsledky blíží výsledkům předpokládaným, až k odchylkám velkého rozsahu (výrazný podnikatelský úspěch v případě žádoucí odchylky, či výrazné finanční obtíže až úpadek v případě nežádoucí odchylky) (Fotr a Souček, 2005, s. 135-136).

Základem pro určení rizikových faktorů jsou podle Fotra a Součka (2005, s. 142) zpravidla znalosti, zkušenosti a intuice pracovníků, kteří se podílejí na přípravě projektu, přičemž důležité mohou být především zkušenosti z přípravy a realizace projektů příbuzného charakteru v minulosti. Vlastní určení faktorů rizika může usnadnit například rozčlenění projektu do určitých částí, a to podle fází (např. návrh, výstavba, testování, provoz), nebo podle věcných oblastí (např. ekonomická, finanční, obchodní, právní, technická aj.). Jako nástroje identifikace rizikových faktorů mohou sloužit:

- nápovědní listy,
- kontrolní seznamy,
- pohovory s experty a skupinové diskuse,
- kognitivní (myšlenkové) mapy.

Opatření na snížení rizika existuje značný počet a mají odlišnou věcnou náplň. Fotr a Souček (2005, s. 183) navrhuji rozdělení do dvou skupin, a to na opatření zaměřená na:

- odstranění, resp. oslabení příčin vzniku rizika; cílem je ovlivnit vlastní zdroje rizika tak, aby nedošlo v budoucnosti k takovým situacím, které jsou pro projekt značně nepříznivé (např. pokles prodejů, prodejní ceny, vzrůst nákupních cen materiálů aj.), resp. aby se alespoň snížila pravděpodobnost výskytu takovýchto situací; jde

tedy o určitou prevenci rizika a příslušná opatření bychom mohli označit jako preventivní opatření,

- snížení nepříznivých důsledků rizika; tato opatření se soustřeďují na snižování nepříznivých dopadů výskytu určitých rizikových situací (tj. situací charakterizovaných např. platební neschopností či nevlí odběratele, výpadkem dodávek určité suroviny, vojenským konfliktem v oblasti našeho exportu, zvýšením úrokové sazby, nepříznivou změnou měnového kurzu aj.). Zde tedy nejde o ovlivňování příčin rizika, ale o to, aby se dopady tohoto rizika (např. v podobě finančních ztrát) v případě vzniku nepříznivé situace snížily na určitou ekonomicky přijatelnou míru. Příslušná opatření mají charakter určitých nápravných opatření (Fotr a Souček, 2005, s. 183)

1.6 Marketingový mix – 7P

Podle Jiráskové (2014, s. 33) se marketingový mix výrobku obecně skládá ze základních 4P (product, price, place a promotion), která jsou však svou vypovídací schopností nedostatečná pro odvětví poskytující služby. Marketingový mix byl proto doplněn o další 3P – people, process, performance/physical evidence – fyzický důkaz.

Produkt (Product)

Produkt lze definovat jako soubor hmotných a nehmotných prvků, obsahujících funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody. Produktem v případě služeb rozumíme produkty doplňující služby, které slouží k uspokojení hmotných a nehmotných potřeb. Klíčová je zde přitom kvalita poskytované služby. Produkt lze dělit na základní a doplňkový. Doplňkový produkt je ten, který je nabízen v rámci základní služby a přidává jí určitou hodnotu.

Cena (Price)

Cenová politika ekonomického subjektu podnikajícího ve službách je z velké části závislá na nákladech. Kromě nákladů je cenová politika ovlivněna také například konkurenční nabídkou, prostorem pro slevy či podporou prodeje. Hodnotu služby je obtížné

kvantifikovat především kvůli její nehmotné povaze, což cenovou politiku velmi ztěžuje. Cena je v případě služeb stanovena ve většině případů subjektivním způsobem.

Distribuce (Place)

Distribuce souvisí především s usnadněním přístupu zákazníků ke službě, tzn. úzce souvisí s co nejlepší lokalizací daného ekonomického subjektu a s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby. Společnost poskytující služby musí při výběru lokalizace dbát především na přístup zákazníků ke službě. Lokalizace tak bývá často kompromis mezi potřebami producenta (časové a prostorové možnosti) a požadavky zákazníka.

Komunikace (Promotion)

Díky velké konkurenci v jednotlivých odvětvích služeb je komunikace s okolím jedním ze základních kritérií úspěchu. Kromě základních nástrojů komunikačního mixu budou proto definovány i další možnost zviditelnění podniku služeb. Tradičně jsou i u služeb využívány nástroje komunikačního mixu – reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relation, direct marketing a internetová komunikace. U služeb lze zmínit ještě:

- marketing zážitků – zinscenování zážitků, jejich plánování a organizace. Cílem je vyvolat psychické a emocionální podněty, které podpoří image firmy. Akce lze rozdělit na neziskově orientované, komerčně orientované a charitativní.
- guerilla marketing – nekonvenčně pojatá marketingová kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů.

Materiální prostředí (Performance)

Materiální prostředí dopomáhá společností k určitému zhmotnění poskytované služby. Obecně lze definovat dva typy prostředí:

- periferní – je součástí koupě služby, avšak bez vlastní hodnoty
- základní

Lidé (People)

Jelikož ve službách ve většině případů dochází ke kontaktu spotřebitele a poskytovatele, je nutné brát zvláštní ohled na kvalitu tohoto kontaktu. V tomto směru je proto nutná správná motivace a časté školení zaměstnanců. Produkce služeb se ve většině případů neobejde bez přímé účasti zaměstnanců organizace.

Procesy (Process)

Úkolem tohoto P je zefektivnění procesu, zjednodušení jednotlivých cest a eliminace čekání ve všech fázích procesu. Pokud je zákazník do služby intenzivně zapojen, mělo by se dbát na to, jak je proces formován a kde se uskutečňuje. Společnost by měla svou pozornost soustředit na to, jak je daná služba zákazníkovi poskytována (Jirásková, 2014, s. 34-39).

2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY V ČESKÉ REPUBLICE

2.1 Sociální stát

Sociální stát je instituce právní záruky uspokojení sociálních potřeb občanů moderním státem, a to i v situaci oslabení či dokonce ztráty vlastních schopností zabezpečit je nejen sobě, ale i osobám závislým. Jak dále doplňují Pikola a Říha (2010, s. 3), v těchto případech lze očekávat právně nárokovou ekonomickou anebo sociální podporu, aby osoby nemusely být odkázány na dobrovolnou pomoc příbuzných, případně dalších osob.

Jinou definici sociálního státu nabízejí Harris a White (2013, s. 490). Sociální stát podle nich představuje souhrn poskytovaných služeb a institucionálních opatření, jenž tvoří základ systému. Stát zde přebírá hlavní odpovědnost za sociální zabezpečení občanů ve snaze zlepšit jejich životní šance a zmírnit nejzávažnější projevy sociálních nerovností.

Pikola a Říha (2010, s. 3) dále uvádějí, že sociální stát (welfare state) musí ve své sociální politice zajistit tyto předpoklady:

- sociální ochrana není soukromou a dobročinnou záležitostí;
- sociální ochrana je veřejným problémem;
- na řešení tohoto problému se podílí stát.

Stát prostřednictvím demokraticky organizované moci uplatněné v sociálním zákonodárství a činnostech státních orgánů musí:

- garantovat základní příjem (jedince, rodiny) na úrovni životního minima;
- poskytovat sociální dávky k předcházení, mírnění překonání sociálních rizik, sociálních událostí s cílem zajistit určitou úroveň sociálního bezpečí a suverenity jedince;
- zajišťovat poskytování veřejných sociálních služeb odpovídající úrovně všem občanům.

Role státu jako poskytovatele sociálních služeb se bude postupně měnit. Bude nutné přizpůsobit se měnícím se podmínkám. Dhooper (2012, s. 7) uvádí přehled faktorů, které budou mít v budoucnu klíčový vliv na zdravotně-sociální oblast:

Tabulka č. 2: Faktory s budoucím vlivem na zdravotně-sociální oblast

Demografické změny	Pokles počtu mladých osob v populaci
	Nárůst počtu osob v seniorském věku
Sociologické změny	Získání politického vlivu pro minority
	Změny v institucích manželství a rodiny
Technologický pokrok v biomedicině	Nové postupy a léčiva v prevenci a léčbě onemocnění
	Nové technologie v diagnóze a léčbě
	Vědecký pokrok ve výzkumu lidského organismu

Zdroj: Dhooper, 2012

2.2 Sociální politika

Podle Pikoly a Říhy (2010, s. 5) můžeme sociální politiku obecně charakterizovat jako soubor opatření, které směřují ke zlepšení základních životních podmínek obyvatelstva a k zabezpečení sociálního smíru v rámci daných hospodářských a politických možností dané země.

Sociální politika velmi úzce souvisí s hospodářskou politikou. Tato provázanost pramení z poznání, že každé hospodářsko-politické opatření má své sociální dopady a naopak, aby byla sociální politika účinná, je nezbytná vysoká výkonnost ekonomiky a tedy i účinná hospodářská politika.

Sociální politika je prostoupena řadou principů. K nejdůležitějším patří princip sociální spravedlnosti, princip sociální solidarity, princip subsidiarity a princip participace, který je

výrazem požadavku, aby v demokratické společnosti měl každý její člen možnost participovat na jejím fungování.

Sociální politika v České republice je postavena především na systému sociálního zabezpečení a opatřeních v oblasti zaměstnanosti. V extenzivním měřítku je pak založena na opatřeních vedoucích ke všestrannému rozvoji jedince a zmírnění sociálních tvrdostí.

V současné době se ve všech ekonomikách řeší problém, zda realizovat sociální politiku tradičním nebo moderním způsobem. Tradiční strategie sociální politiky, která se opírá o univerzální sociální pojištění, je však v současnosti stále více zpochybňována z níže uvedených důvodů:

- a) vysoké a neustále rostoucí nezaměstnanosti (čímž se snižují prostředky, vstupující do systému za současného zvyšování výstupů),
- b) stárnutí populace, kdy se výrazně začíná měnit poměr mezi těmi, kdo do systému přispívají a těmi, kdo ze systému čerpají,
- c) pozvolného oslabování ochranné funkce rodiny (Pikola a Říha, 2010, s. 5).

2.3 Sociální služby

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, definuje sociální služby jako činnost nebo soubor činností zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení.

Cílem sociální služby je podle Pikoly a Říhy (2010, s. 14) zlepšení kvality života sociálně znevýhodněných, popř. je v maximální možné míře do společnosti začlenit, či alespoň společnost chránit před riziky, jejichž jsou tito lidé nositeli. Sociální služby zohledňují nejen osobu uživatele, jeho rodinu a skupiny, do nichž patří, ale i zájmy širšího společenství.

Jak uvádějí Pikola a Říha (2010, s. 24), systém sociální péče v České republice je založen na pěti „pilířích“, které na sebe vzájemně navazují a doplňují se. Jedním z těchto pilířů jsou pak sociální služby. Systém sociálních služeb je upraven zákonem č. 108/2006 Sb. o sociálních službách a prováděcí právní normou, kterou je vyhláška MPSV č. 205/2006 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách.

Sociální služby se dle zákona dělí na:

- služby sociální péče,
- služby sociální prevence,
- sociální poradenství.

Podle místa poskytování sociálních služeb tyto dělíme na:

- ambulantní služby,
- terénní služby,
- pobytové služby.

Zákon č. 108/2006 Sb. v platném znění definuje poskytovatele sociálních služeb. Toto členění staví na stejnou úroveň veřejnoprávní a soukromoprávní sféru. Jsou jimi:

- Územní samosprávné celky a jimi zřizované právnické osoby.
- Další právnické osoby.
- Fyzické osoby.
- Ministerstvo a jím zřízené organizační složky státu (Prudká, 2015, s. 19).

Následující tabulka ukazuje počet zařízení sociálních služeb podle zřizovatele v roce 2016 v České republice.

Tabulka č. 3: Počet zařízení sociálních služeb podle zřizovatele v roce 2016

Druh služby (uvedené v § 34 zákona č. 108/2006 Sb.)	Celkem	v tom:				
		Státní	Krajské	Obecní	Církevní	Ostatní
Centra denních služeb	82	-	5	20	24	33
Denní stacionáře	269	2	36	75	61	95
Týdenní stacionáře	57	1	28	7	11	10
Domovy pro osoby se zdravotním postižením	209	5	150	28	13	13
Domovy pro seniory	514	-	181	170	69	94
Domovy se zvláštním režimem	307	-	117	66	23	101
Chráněné bydlení	205	3	92	13	31	66
Azylové domy	211	-	6	46	81	78
Domy na půl cesty	37	-	1	4	7	25
Zařízení pro krizovou pomoc	41	-	-	2	10	29
Nízkoprahová denní centra	58	-	-	3	32	23
Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež	235	-	2	18	76	139
Noclehárny	76	-	1	17	29	29
Terapeutické komunity	13	-	1	-	1	11
Sociální poradny	523	3	33	37	84	366
Sociálně terapeutické dílny	152	1	24	4	32	91
Centra sociálně rehabilitačních služeb	266	3	5	1	47	210
Pracoviště rané péče	43	1	-	2	12	28
Intervenční centra	18	-	6	-	4	8
Služby následné péče	42	-	1	1	6	34
Celkem ČR	3 358	19	689	514	653	1 483

Zdroj: ČSÚ, 2017

Nejvýznamnější roli podle zákona o sociálních službách při realizaci jeho úkolu a samotného účelu má příspěvek na péči, který nahradil od 1.1.2007 důchody pro bezmocnost a příspěvek při péči o blízkou nebo jinou osobu (Pikola a Říha, 2010, s. 24).

Jak uvádí Prudká (2015, s. 34), základním nástrojem pro fungování nového modelu sociálních služeb je poskytování příspěvku na péči. Jedná se o státní sociální dávku, která posiluje finanční soběstačnost uživatele sociálních služeb. Příspěvek na péči náleží těm lidem, kteří jsou z důvodu nepříznivého zdravotního stavu závislí na pomoci jiného člověka, a to v oblasti běžné denní péče o vlastní osobu a v soběstačnosti. Péčí o vlastní osobu se rozumí především takové denní úkony, které se týkají zajištění či přijímání stravy, osobní hygieny, oblékání a pohybu. Soběstačností se rozumí úkony umožňující účastnit se sociálního života, tj. komunikovat, nakládat s penězi či předměty osobní potřeby, obstarat si osobní záležitosti, uvařit si, vyprat a uklidit. Příspěvek náleží člověku, o kterého je pečováno, nikoliv tomu, kdo péči zajišťuje. Schopnost zvládnout péči o sebe a

být soběstačný je u každého člověka různá, proto zákon rozeznává čtyři stupně závislosti na pomoci někoho jiného, a to od mírné závislosti až po závislost úplnou.

Výše příspěvku pro osoby starší 18 let činí za kalendářní měsíc

- a) 880 Kč, jde-li o stupeň I (lehká závislost),
- b) 4 400 Kč, jde-li o stupeň II (středně těžká závislost),
- c) 8 800 Kč, jde-li o stupeň III (těžká závislost),
- d) 13 200 Kč, jde-li o stupeň IV (úplná závislost).

O příspěvku rozhoduje krajská pobočka Úřadu práce (MPSV, 2018a).

Financování sociálních služeb již prošlo a prochází mnoha změnami, které zásadnějším způsobem ovlivňují jejich podobu i způsob. Financování sociálních služeb v České republice je vícezdrojové. Zdroje je možno rozdělit na veřejné a soukromé. Z hlediska forem financování sociálních služeb bylo například v roce 2011 pořadí podle poskytovaného finančního objemu následující:

1. příspěvek na péči (43 %),
2. dotace ze státního rozpočtu (31 %),
3. úhrada klienta (23 %),
4. úhrada za ošetrovatelskou péči ze sektoru zdravotnictví (3 %) (Prudká, 2015, s. 27).

Další zásadní změnou, kterou tento zákon přinesl oproti předchozí právní úpravě (zákon č. 100/1988 Sb.), je podle Prudké (2015, s. 19) uzákonění registrační povinnosti pro poskytovatele sociálních služeb. Tímto byl získán přehled o rozsahu a charakteru sítě sociálních služeb. Zařazení do registru se stalo jedním z předpokladů pro čerpání finančních prostředků z veřejných rozpočtů. Nejdůležitější na této změně je fakt, že zaregistrovaní poskytovatelé mají bez ohledu na jejich právní formu (soukromoprávní, veřejnoprávní) uzákoněna stejná práva a stejné povinnosti. Přijetí tohoto zákona tak zareagovalo na dlouhodobě neřešené nerovné postavení poskytovatelů sociálních služeb zřizovaných soukromoprávní sférou.

O registraci rozhoduje krajský úřad příslušný podle místa trvalého nebo hlášeného pobytu fyzické osoby nebo sídla právnické osoby, popřípadě podle umístění organizační složky zahraniční právnické osoby na území České republiky; v případě, že zřizovatelem

poskytovatele sociálních služeb je ministerstvo, rozhoduje o registraci toto ministerstvo (Pikola a Říha, 2010, s. 39).

Vyhláška č. 505/2006 Sb. upravuje provádění některých ustanovení zákona o sociálních službách. Významnou součástí této vyhlášky jsou standardy kvality sociálních služeb, které shrnují poznatky o tom, co se dnes očekává od dobré sociální služby. Standardy jsou rozděleny do tří základních částí na procedurální standardy, personální standardy a provozní standardy. Standardy dále jsou rozloženy na kritéria, která napomáhají posoudit, zda služby požadavek standardu splňují (MPSV, 2018c).

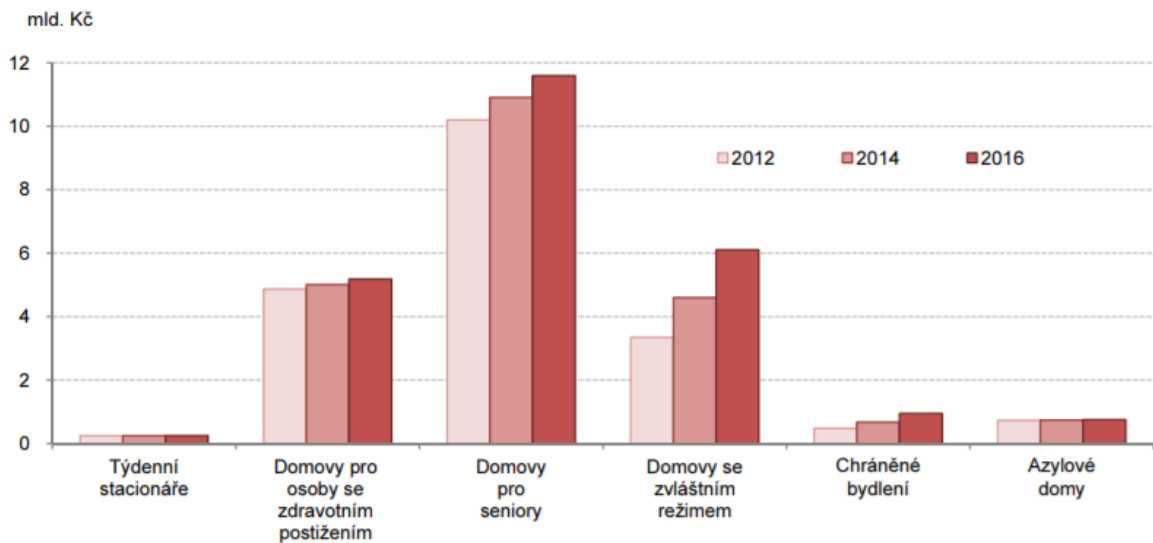
Dalším významným dokumentem je Bílá kniha v sociálních službách. Bílá kniha slouží jako soubor doporučení, jenž je určen jak uživatelům sociálních služeb, tak poskytovatelům, politikům, pracovníkům administrativy na místní i centrální úrovni a široké veřejnosti. V tomto dokumentu jsou popsány základní principy sociálních služeb a rozdělení odpovědnosti. Následně je nastíněn akční plán pro fungování systému sociálních služeb (MPSV, 2018b).

Podle Molka (2011, cit. podle Prudká, 2015, s. 46) vývoj služeb v zemích Evropské unie naznačuje, že i v České republice bude akcelarovat přesun zájmu veřejné správy od služeb sociální péče se sociálně-zdravotním charakterem směrem ke službám intervenčním, jež řeší problémy chudoby, nezaměstnanosti, sociálního vyloučení, xenofobie, drog a k masivnímu rozvoji sociálního poradenství. Služby sociální péče se také postupně budou přesouvat do nestátní a soukromé sféry.

2.4 Pobytová zařízení sociálních služeb

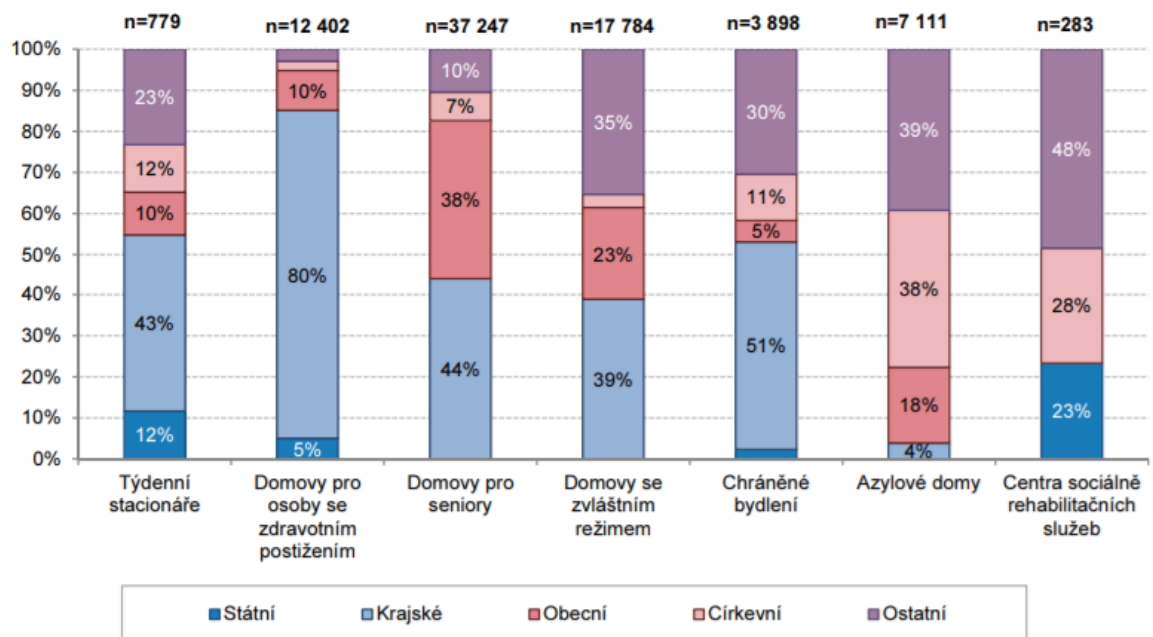
Podle informací Českého statistického úřadu (2017) jsou nejvyšší částky na zařízení sociálních služeb vydávány na domovy pro seniory, které jsou i nejčastějším druhem pobytových sociálních služeb a svou kapacitou představují téměř polovinu jejich lůžkového fondu. Výdaje na domovy pro seniory se každoročně zvyšují, přestože počty lůžek i klientů se příliš nemění a zůstávají na relativně stabilní úrovni. V roce 2016 přesáhly výdaje na domovy pro seniory hodnotu 11,5 mld. Kč. K pravidelnému navyšování výdajů dochází také u domovů se zvláštním režimem (výdaje v roce 2016 přes 6 mld. Kč), kde je ovšem evidován každoroční významný růst počtu zařízení, lůžek i klientů.

Graf č. 1: Výdaje na vybraná zařízení sociálních služeb



Zdroj: ČSÚ, 2017

Graf č. 2: Struktura lůžek vybraných zařízení sociálních služeb podle zřizovatele v roce 2016

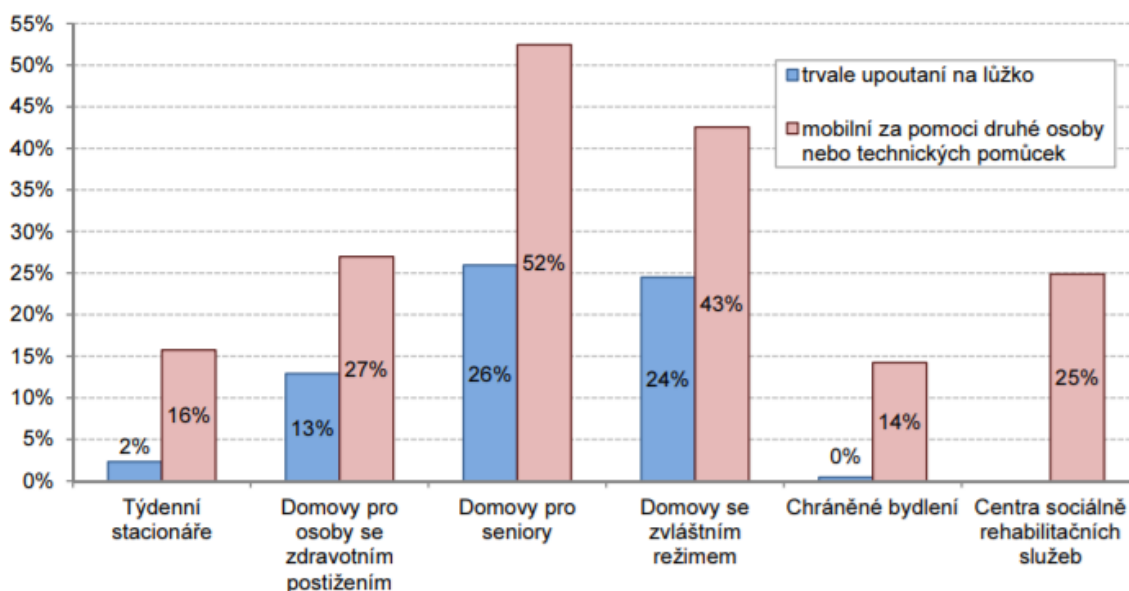


Zdroj: ČSÚ, 2017

Český statistický úřad (2017) dále uvádí, že stát nadále určuje podmínky pro poskytování sociálních služeb, ale není jejich poskytovatelem, s výjimkou pěti specializovaných ústavů sociální péče, jejichž zřizovatelem je MPSV. Hlavní úlohu ve zhodnocení potřeb obyvatel a zajištění typově a územně dostupné sítě sociálních služeb mají krajské a místní samosprávy. Téměř tři čtvrtiny všech lůžek zařízení sociálních služeb vykazuje instituce, které jsou zřizovány kraji či obcemi. Soukromí zřizovatelé hrají důležitou roli zvláště u některých druhů zařízení sociálních služeb, jako jsou terapeutické komunity, služby následné péče, zařízení pro krizovou pomoc a domy na půl cesty.

Podíl klientů pobytových zařízení sociálních služeb s omezením mobility je pochopitelně závislý na druhu a charakteru poskytované služby a věkové struktuře klientů. Nejvíce uživatelů s pohybovým omezením je vykazováno mezi klienty domovů pro seniory a domovů se zvláštním režimem.

Graf č. 3: Podíl uživatelů pobytových zařízení sociálních služeb s vážným omezením mobility k 31. 12. 2016



Zdroj: ČSÚ, 2017

Jak blíže specifikuje Prudká (2015, s. 41), jednotlivé sociální služby jsou různě nákladově náročné. Přirozeně nejdražšími službami jsou pobytové sociální služby typu domovy se

zvláštním režimem, dále týdenní stacionáře a domovy pro seniory. Existuje však více faktorů, které ovlivňují poptávku po jednotlivých formách sociálních služeb. Ty mohou být regionálního charakteru (např. stárnoucí region, odchod mladých lidí z regionu, míra nezaměstnanosti, míra migrace atd.). Jsou také dány limitními schopnostmi rodinných příslušníků dlouhodobě poskytovat služby sociální péče v domácím prostředí (fyzická zdatnost, psychická odolnost, syndrom vyhoření, nedostatky v odbornosti poskytování speciálních úkonů péče, časová náročnost).

Prudká (2015, s. 47) dále dodává, že v roce 2012 se na celkovém počtu 37 477 lůžek v České republice podílela ostatní zařízení 14 % (zde spadají nejčastěji soukromoprávní, charitativní nebo církevní organizace), zbytek provozovala státní, krajská a obecní zařízení. Státní, krajská a obecní zařízení provozovala domovy pro seniory o téměř totožné průměrné kapacitě (89-90 lůžek). Naproti tomu nestátní zařízení vykazovala průměrnou kapacitu 44 lůžek, což více odpovídá současným trendům vytvoření domáctějšího prostředí v pobytových zařízeních. I přesto, že střediska o menší kapacitě jsou obecně provotně nákladnější, statistické ukazatele hovoří ve prospěch zřizovatelů ze soukromoprávního sektoru. Zatímco příjmy za pobyt jsou u všech typů zařízení vcelku srovnatelné (nejvyšší příjmy vykazovala nestátní zařízení: 152 tis. Kč na jednoho uživatele ročně, nejnižší obecní zařízení: 134 tis. Kč), principiální rozdíl je patrný v čerpání dotací, ať už od státu nebo zřizovatele. Z celkových vyplacených dotací 10,1mld. Kč státní a krajské domovy pro seniory přijaly 51,3 %, obecní domovy pro seniory 38,2 %. Na nestátní domovy pro seniory zbylo 10,5 %. Přitom státní a krajská zařízení vykázala záporné saldo mezi celkovými příjmy a výdaji, kdežto obecní a nestátní zařízení byla zisková. Vezmeme-li v potaz Průšův axiom, že efektivnější je takové zařízení sociálních služeb, které je nejméně závislé na dotacích, pak získáme toto pořadí efektivnosti:

1. Nestátní domovy pro seniory (23,5 % dotací na celkových příjmech).
2. Obecní domovy pro seniory (30,5 % dotací na celkových příjmech).
3. Státní a krajské domovy pro seniory (34,1 % na celkových dotacích).

Nejefektivnější jsou tedy nestátní domovy pro seniory, což hovoří ve prospěch umožnění větší míry podnikání v tomto sektoru.

2.5 Domov pro seniory

Podle definice, kterou uvádí Ministerstvo práce a sociálních věcí (2018a), domovy pro seniory poskytují dlouhodobé pobytové služby osobám, které mají sníženou soběstačnost zejména z důvodu věku, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné osoby. Služba obsahuje poskytnutí ubytování a stravy, pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, aktivizační činnosti, pomoc při uplatňování práv a oprávněných zájmů. Služba se poskytuje za úhradu.

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

Služba obsahuje tyto základní činnosti:

- a) poskytnutí ubytování,
- b) poskytnutí stravy,
- c) pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- d) pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- e) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- f) sociálně terapeutické činnosti,
- g) aktivizační činnosti,
- h) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí (MPSV, 2018f).

Základní činnosti při poskytování sociálních služeb v domovech pro seniory se zajišťují v rozsahu těchto úkonů:

a) poskytnutí ubytování:

- ubytování,
- úklid, praní a drobné opravy ložního a osobního prádla a ošacení, žehlení,

b) poskytnutí stravy:

- zajištění celodenní stravy odpovídající věku, zásadám racionální výživy a potřebám dietního stravování, minimálně v rozsahu 3 hlavních jídel,

c) pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu:

- pomoc při oblékání a svlékání včetně speciálních pomůcek,
- pomoc při přesunu na lůžko nebo vozík,
- pomoc při vstávání z lůžka, uléhání, změna poloh,
- pomoc při podávání jídla a pití,
- pomoc při prostorové orientaci, samostatném pohybu ve vnitřním i vnějším prostoru,

d) pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu:

- pomoc při úkonech osobní hygieny,
- pomoc při základní péči o vlasy a nehty,
- pomoc při použití WC,

e) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím:

- podpora a pomoc při využívání běžně dostupných služeb a informačních zdrojů,
- pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktu s rodinou a pomoc a podpora při dalších aktivitách podporujících sociální začleňování osob,

f) sociálně terapeutické činnosti:

- socioterapeutické činnosti, jejichž poskytování vede k rozvoji nebo udržení osobních a sociálních schopností a dovedností podporujících sociální začleňování osob,

g) aktivizační činnosti:

- volnočasové a zájmové aktivity,
- pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktu s přirozeným sociálním prostředím,
- nácvik a upevňování motorických, psychických a sociálních schopností a dovedností,

h) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí:

- pomoc při komunikaci vedoucí k uplatňování práv a oprávněných zájmů.

Maximální výše úhrady za poskytování sociálních služeb v domovech pro seniory činí

a) za poskytnutí ubytování včetně provozních nákladů souvisejících s poskytnutím ubytování:

- 210 Kč denně celkem

b) za poskytnutí stravování včetně provozních nákladů souvisejících s přípravou stravy:

- 170 Kč denně za celodenní stravu,
- 75 Kč za oběd (MPSV, 2018f).

3 ANALYTICKÉ METODY

Podle Fotra et al. (2012, s. 38) je analýza podnikatelského prostředí rozhodujícím krokem, který musí strategický manažer zajistit. Konfrontace záměru s prostředím je také jedním z hlavních prvků, odlišujících práci strategického manažera od manažera podnikatelských projektů. Firma musí analyzovat své podnikatelské prostředí proto, aby:

- znala svoji pozici v prostředí, v němž působí;
- reagovala efektivně na neustálé změny prostředí;
- uměla posoudit svůj potenciál dalšího rozvoje;
- uměla předvídat chování zákazníků a konkurentů;
- identifikovala rizikové faktory relevantní ke svému strategickému záměru.

Podnikatelské prostředí se člení na dvě části, a to:

- externí prostředí, které zahrnuje jednak makroprostředí (existuje nezávisle na vůli podniku), jednak mezoprostředí (podnik může částečně ovlivnit nástroji marketingu);
- interní prostředí, resp. mikroprostředí (podnik je přímo ovlivňuje svými činnostmi) (Fotr et al., 2012, s. 39).

3.1 PEST analýza

Analýza prostředí by měla být prováděna permanentně, nikoliv ve vymezených časových termínech daných plánovacími cykly. Fotr et al. (2012, s. 305) dále uvádí, že v rámci analýzy prostředí se obvykle sbírají a hodnotí informace o vývoji legislativy, demografickém vývoji, vývoji hospodářství (ekonomickém vývoji), sociologickém vývoji (včetně kulturního aspektu), vývoji technologií, informace o politických aspektech daného regionu či země, ekologických vlivech aj.:

- Legislativa. Zjišťuje se vliv platných zákonů a nařízení ovlivňujících strategický záměr v oblastech jako:
 - státní regulace ekonomiky (např. doprava, telekomunikace, energetika);
 - daňové zákony;
 - antimonopolní zákony;

- zákon o veřejných zakázkách;
 - regulace exportu a importu, obchodní bariéry;
 - environmentální zákony;
 - investiční pobídky;
 - občanský zákoník a jeho ustanovení;
 - ochrana soukromého vlastnictví;
 - ochrana zdraví a hygiena práce;
 - obchodní právo.
- Demografie. Zjišťují se údaje zejména o těch produktech, kde zákazníkem a spotřebitelem jsou obyvatelé. Studuje se složení obyvatel, věková struktura, regionální údaje apod. Z demografických charakteristik jsou důležité:
 - věková struktura osob v produktivním věku;
 - hranice odchodu do důchodu;
 - vzdělanostní struktura populace;
 - národnostní složení obyvatel;
 - migrace obyvatel v dané oblasti.
- Ekonomika. Makroekonomické údaje a jejich trendy jsou základním vstupem pro zpracování finančních analýz strategického plánu. Míra ekonomického růstu ovlivňuje úspěšnost podniku na trhu, přímo determinuje příležitosti a hrozby ovlivňující strategický záměr. Základní sledované faktory tvoří:
 - kurzy měn;
 - inflace;
 - úrokové sazby;
 - míra ekonomického růstu – vývoj HDP;
 - ceny jednotlivých komodit – energetika, služby aj.;
 - průměrné mzdy a jejich předpokládaný vývoj;
 - míra nezaměstnanosti a budoucí výhled;
 - kupní síla obyvatel, vývoj spotřeby;
 - ukazatele kapitálového trhu;
 - daně a jejich vývoj;
 - dopad vývoje ekonomického cyklu apod.

- Sociologie, kultura. Tento aspekt nelze opomenout zejména při posuzování významných investic, rozhodování o umístění podniku či divize aj. Podstatné složky této analýzy zahrnují:
 - pravidla pro zaměstnanost obyvatel;
 - sociální programy pro různé skupiny obyvatel;
 - programy zdravotní, kulturní;
 - míru korupce;
 - transparentnost a respektování norem;
 - mobilitu pracovní síly;
 - dostupnost požadovaných profesí;
 - životní úroveň a životní styl;
 - tradice, náboženství apod.
- Technologie. Technická a technologická úroveň jak v místě produkce, tak i u uživatele může silně ovlivnit parametry a zejména úspěšnost strategického záměru. Na rozdíl od popisu technologie, kterou podnik disponuje, se zde pozornost zaměřuje na technologické standardy a nové technologické postupy, které podmiňují úspěšné naplnění strategického záměru. Předvídatost vývoje směrů technologického rozvoje se může stát významným činitelem úspěšnosti podniku. Je proto nezbytné se zaměřit na:
 - sledování změn tempa vývoje technologie v dané oblasti;
 - rozsah prováděných inovací;
 - míru vládní podpory vědy a výzkumu;
 - rychlost morálního zastarávání technologie;
 - úspěšnost substitutů;
 - nástup nových technologií;
 - vývoj cen přírodních zdrojů;
 - přístup k datům a informacím.
- Politika. Stejně jako u legislativních faktorů je nezbytné analyzovat i působení politických faktorů, které zásadně vymezují podnikatelskou pozici a míru investiční angažovanosti. Analýza se zaměřuje zvláště na:
 - politický systém, stabilitu vlády a politického systému;
 - způsob plánování;
 - vlastnické principy;
 - regulační a deregulační zásady i podporu nebo naopak sankce určitých projektů;

- ekonomickou politiku vládní reprezentace (privatizace);
 - uplatnění lobbyismu;
 - vývoj státního rozpočtu a rozpočtovou politiku;
 - zapojení státu v ekonomických a vojenských integracích apod.
- Ekologie. Ekologické předpisy zásadně ovlivňují investiční výstavbu a použití některých materiálů a norem. Projekty šetrné k životnímu prostředí mohou mít větší úspěšnost realizace. Znalostí ekologických trendů se lze vyhnout konfliktům s místními zvyky a regulací. Mezi zkoumané ekologické trendy patří například:
 - vnímání ochrany životního prostředí;
 - důraz na obnovitelné energie a jejich využití;
 - prosazování udržitelného rozvoje;
 - nakládání s odpady a recyklace;
 - dostupnost vodních zdrojů, jejich využití a kontaminace;
 - síla a postoje ekologických iniciativ apod.

Pravděpodobně nejpoužívanější formou analýzy prostředí je metoda PEST (analýza v oblastech Politiky, Ekonomiky, Sociálních aspektů a Technologie, které tvoří akronym této metodiky).

Borovský a Smolková (2013, s. 55) zároveň zdůrazňují, že cílem PEST analýzy není analyzovat všechny složky jednotlivých faktorů, ale najít ty složky, které mají pro organizaci rozhodující význam, jinými slovy, které pro ni mohou znamenat nějakou významnou příležitost (šanci) nebo naopak hrozbu. Tyto výsledky mohou být také vstupní informací do SWOT analýzy, její části o příležitostech a rizicích. Analýza by rovněž měla usilovat o stanovení nějaké pravděpodobnosti, se kterou k této šanci nebo hrozbě dojde.

3.2 Porterova teorie konkurenčních sil

Není-li firma na trhu monopolem, bude pro ni znalost konkurence tím důležitější, čím více je obsazení trh dalšími konkurenty. Ve chvíli, kdy trh je nasycen, je možný rozvoj firmy jen na úkor konkurence.

Podle Kantorové (2013, s. 31) je konkurenty nutné nejprve identifikovat. Firma může zmapovat několik úrovní konkurence (konkurence na úrovni značek, na úrovni variant, kategorií a forem výrobku).

Například ekonom Porter se zabýval „Teorií pěti sil“, která ukazuje na fakt, že firmě nekonkuruje jen ten, kdo vyrábí stejný druh výrobků.

Porterova teorie konkurenčních sil zkoumá chování a činnost tržních stran ovlivňujících ziskovost firmy. Vychází z faktu, že se zvyšující se konkurencí se firma stává méně ziskovou a naopak. Čím se konkurence snižuje, tím dochází obecně k vyšší ziskovosti.

Porter zkoumá pět sil, v nichž konkurence silně ovlivňuje ziskovost firmy.

Vnitřní rivalita mezi existujícími podniky v témže odvětví – to je ta, která nás napadne jako první. Její stupeň určuje koncentrace konkurentů (počet výrobců a jejich podíl na trhu), diferenciací výrobků (čím méně se výrobky liší, tím rostou konkurenční tlaky). Dalšími aspekty jsou změna velikosti trhu (pokud se trh rozšíří, konkurenční tlaky se zmírní), struktura nákladů, nárůst výrobní kapacity, bariéry vstupu.

Rivalita nových konkurentů vzniká tehdy, dochází-li v odvětví k dosahování nadprůměrných zisků a je-li snadné do odvětví vstoupit. Bariéry vstupu může tvořit: potřeba zkušeností, vysoké finanční investice, legislativní omezení atd.

Rivalita substitučních produktů přichází v úvahu, když lze potřebu uspokojit produktem, který nabízí jiné odvětví. Rivalita roste, pokud poměr kvality a ceny se u substitutů zlepšuje. Roli zde hraje také pružnost zákazníků a neméně důležitou stránkou je míra investice zákazníka do možnosti využívat substitut.

Nyní přejdeme na horizontální rovinu – na úroveň distribučního toku. Začneme u rivality vyvolané dodavateli. Dodavatel může „dopředeně integrovat“, tzn. může vyrábět to, co původně vyráběla jeho odběratelská firma. Síla dodavatelů roste, čím je jednodušší dopředeně integrovat, čím jsou jedinečnější jejich produkty, čím je to, co dodávají, významnější pro firmu a když roste stupeň jejich koncentrace.

Na druhé straně distribučního řetězce je zákazník. Rivalita vyvolaná zákazníky opět záleží na jejich koncentraci, schopnosti se spojit a společně vyjednávat podmínky. Stejně jako u dodavatelů s možností integrace (tentokrát zpětné) se síla zákazníků zvyšuje. Dalšími aspekty ovlivňujícími sílu zákazníků jsou diferenciací produktů – čím je zákazník

závislejší na specifickém produktu, tím jeho síla slábne. Citlivost na kvalitu se projeví podobně (Kantorová, 2013, s. 31-32).

3.3 SWOT analýza

Je mimořádně vhodná metoda při sestavování jakýchkoliv rozhodnutí, zejména strategického charakteru. Borovský a Smolková (2013, s. 44) dále vysvětlují, že při zpracování marketingové strategie tato metoda ukazuje postavení organizace ve vztahu ke konkurenci pro oblast využití tržních příležitostí. Úspěch metody je závislý na důsledném dodržování postupů, které objektivizují získané informace.

Název této metody je odvozen od anglického obsahu jednotlivých pojmů, jejichž první písmena tvoří její název:

S	Strenghts	Silné stránky
W	Weaknesses	Slabé stránky
O	Opportunities	Příležitosti
T	Threats	Hrozby

Účinnost metody je založena na analýze možností využití příležitostí jak ve vztahu k analyzovaným silným a slabým stránkám, tak i k ohrožením. Primárně vycházíme z příležitostí (případně jiných kriteriálních funkcí, které chceme posoudit ve vztahu ke zkoumanému objektu/podniku). Silné a slabé stránky představují charakteristiku vnitřního prostředí ve vztahu s porovnávanými objekty, které mají stejnou možnost využití příležitostí. Ohrožení přitom hodnotíme jak ve vztahu k příležitostem, tak i k možnostem ohrožení využití analyzovaných příležitostí příslušným podnikem.

Pro tvorbu strategie jsou výsledky SWOT analýzy mimořádně důležité, protože ukazují na klíčové kompetence podniku, na míru jejich naplnění ve vztahu k existujícímu vnitřnímu a vnějšímu prostředí a poskytují podklad pro optimální rozhodování o možném budoucím směřování organizace a o podpůrných opatřeních, které je pro dosažení cílů potřebné uskutečnit (Borovský a Smolková, 2013, s. 44-46).

4 VÝZKUMNÉ METODY

Jak uvádí Slavík (2014, s. 87), informace je takový údaj, který snižuje míru nejistoty při rozhodování. Při zjišťování informace pro budoucí rozhodování je však třeba důkladně zvážit, který údaj či sdělení jsou skutečně potřebné pro snížení nejistoty a který je pouze zajímavý, aby uprostřed nadbytečných dat nedošlo k přehlédnutí závažné informace.

Pro průzkumy a analýzy lze využít:

- sekundární data, tj. využitelné údaje, zpracované dříve za jiným účelem;
- primární data, tj. údaje opatřené v terénu zvlášť k účelu výzkumu.

4.1 Sekundární data a jejich zdroje

Jak blíže specifikuje Slavík (2014, s. 88), obvyklými zdroji sekundárních dat jsou:

- publikované zprávy podniků, profesních sdružení a podobných organizací;
- odborné publikace a časopisy;
- internet;
- interní dokumenty – zápisy z jednání aj.

Hlavními výhodami sekundárních dat je to, že:

- Jsou po ruce, není třeba provádět vlastní výzkum.
- Bývají často zpracovaná a vyhodnocená důvěryhodnými profesionály (zprávy z odvětví).
- Existují menší právní a etická rizika u veřejně publikovaných údajů.

Hlavními nevýhodami sekundárních dat je to, že:

- Jsou často příliš obecná.
- Ne vždy jsou plně relevantní (jsou zpracována k jinému účelu).
- Ne vždy jsou důvěryhodná (zejména u internetových zdrojů je třeba být obzvláště obezřetný a zkoumat jejich důvěryhodnost).

4.2 Primární data a jejich výzkum

Podle Slavíka (2014, s. 88) mohou být zdroji primárních dat například uživatelé služeb, partnerské či jinak spřízněné organizace, podniky a organizace z nekonkurenčních, ale srovnatelných trhů a odvětví nebo zkušenosti vlastního personálu „v první linii“.

Nejčastějšími metodami získávání primárních dat jsou:

- dotazníky;
- řízené rozhovory;
- pozorování;
- diskuse, metody kolektivního rozhodování.

4.2.1 Dotazníky

Slavík zdůrazňuje (2014, s. 89), že hlavní výhodou dotazníků je skutečnost, že umožňují oslovit velký okruh respondentů. Jejich použití je časově méně náročné a ideální pro statistické vyhodnocení výsledků.

Jejich hlavními nevýhodami jsou riziko nedorozumění, punc nevyžádaného vměšování a zpravidla nízká návratnost.

Vhodné jsou proto zejména pro jednoduché informace od širokého okruhu respondentů, zvláště tam, kde takovýto průzkum bývá reciproční (vzájemná výměna informací mezi organizacemi).

Obvykle se vyhodnocují pomocí statistických metod, kde se sleduje početnost příslušné odpovědi a míra návratnosti dotazníku.

5 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části byly prezentovány teoretické poznatky související s problematikou sociálních služeb a také podnikání. Tento zpracovaný přehled poznatků bude sloužit jako podklad pro vypracování projektu na zřízení domova pro seniory v konkrétním regionu.

Součástí první kapitoly je zejména charakteristika podnikatelského plánu a jeho náplně. Dále jsou popsána strategická východiska pro podnikání a doporučení týkající se poslání, vize a cílů organizace. V kapitole je uvedena také základní charakteristika zvoleného typu obchodní korporace. Poslední část je věnována otázce podnikatelského rizika. K nejdůležitějším autorům, jejichž publikace byly využity při zpracování této kapitoly, patří J. Porvazník, R. Červený, J. Fotr a I. Souček.

Ve druhé kapitole byly shromážděny poznatky z oblasti sociální politiky a sociálních služeb. Kapitola se zaměřuje především na charakteristiku pobytového sociálního zařízení typu domov pro seniory. Při zpracování byly využity české i zahraniční publikace. K nejdůležitějším autorům, z jejichž odborných publikací byly poznatky čerpány, patří Š. Prudká, P. Pikola a M. Říha.

Ve třetí kapitole jsou charakterizovány jednotlivé metody analýzy tržního prostředí. Tyto metody jsou následně aplikovány v praktické části práce. K nejdůležitějším autorům, z jejichž prací byly poznatky využity, náleží K. Kantorová, J. Borovský a E. Smolková a také J. Fotr et al.

Čtvrtá část je věnována popisu výzkumných metod a charakteristice získaných dat. Popisované výzkumné metody jsou rovněž aplikovány v praktické části práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 ANALÝZA TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ SOUVISEJÍCÍ S POSKYTOVATELI POBYTOVÝCH A SOCIÁLNÍCH SLUŽEB PRO SENIORY V MORAVSKOSLEZSKÉM KRAJI

6.1 Analýza makroprostředí

V souvislosti s projektem zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji jsou analyzovány faktory vnějšího makroprostředí. Vyhodnocení je provedeno pomocí PEST analýzy. Bližší charakteristika PEST analýzy je uvedena v teoretické části této práce.

6.1.1 Faktory politické a legislativní

Mezi nejvýznamnější legislativní faktory lze zařadit především zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Z hlediska poskytování pobytových sociálních služeb je tento zákon stěžejní právní normou, která definuje právní rámec poskytování těchto služeb. Tento zákon navíc ukládá povinnost registrace v rámci Registru poskytovatelů sociálních služeb, který spravuje Ministerstvo práce a sociálních věcí. Bez platné registrace nelze provozovat zařízení pobytových sociálních služeb, jakým je například domov pro seniory.

Vyhláška č. 505/2006 Sb. ze dne 15. listopadu 2006, blíže specifikuje podmínky poskytování sociálních služeb. Součástí této vyhlášky jsou Standardy kvality, které jsou právně závazné.

V souladu se zákonem č. 108/2006 Sb. je na krajské úrovni vytvářen Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb. Tento plán vzniká ve spolupráci s obcemi na území kraje, se zástupci poskytovatelů sociálních služeb a se zástupci osob, kterým jsou poskytovány sociální služby.

Za předpokladu, že nově vznikající zařízení bude mít soukromoprávní charakter, je potřeba vzít v úvahu platné znění zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). Tento zákon vymezuje základní podmínky fungování obchodních korporací – jejich založení, vnitřní strukturu orgánů, odpovědnost členů těchto orgánů, činnost v rámci korporace a zrušení.

Z hlediska politického a legislativního existuje v oblasti sociálních služeb několik prozatím nedořešených otázek. První z nich je chybějící právní norma související s poskytováním dlouhodobé péče. Na rozdíl od ostatních evropských států v České republice prozatím

nebyl zákon o dlouhodobé péči schválen. Není tedy legislativně řešena situace, kdy dochází k prolínání zdravotní a sociální péče. Tyto situace mohou nastat zejména u osob, jenž se dožívají velmi vysokého věku a vyskutekuje se u nich ve zvýšené míře invalidita a závislost na pomoci druhých. Díky chybějící právní normě také není vyjasněno financování péče o tyto pacienty. Dochází rovněž k tomu, že oblasti zdravotnictví a sociálních služeb nejsou řádně koordinovány a určené finanční prostředky nejsou využívány hospodárně.

S tímto problémem také souvisí další otázka. Tou je financování zdravotních úkonů prováděných v zařízeních sociální péče. Zdravotní pojišťovny často uznávají pouze malou část zdravotních úkonů prováděných v těchto zařízeních. Dochází tak k tomu, že zdravotní péče poskytovaná v těchto zařízeních je hluboce podfinancována.

6.1.2 Faktory ekonomické

V následující tabulce je uveden počet neuspokojených žádostí o sociální služby podle krajů k datu 31.12.2016. Z tabulky je patrný vysoký zájem o pobytové sociální služby, zejména pak o pobyty v domovech pro seniory a v domovech se zvláštním režimem. Údaje o počtu žádostí může částečně ovlivnit fakt, že klienti podávají často několik žádostí o umístění současně. Také tyto žádosti často podávají ještě dříve, ještě než je potřeba tohoto typu péče akutní. Důvodem jsou dlouhé čekací lhůty na umístění, které se pohybují v řádů měsíců až let. Existuje zde tedy neuspokojená poptávka, na kterou je potřeba reagovat.

Následující tabulky obsahují údaje o počtu neuspokojených žádostí o sociální služby podle krajů k 31. 12. 2016 a přehled kapacit u zařízení sociálních služeb podle zřizovatele v roce 2016.

U zařízení typu domov pro seniory je patrné, že většina lůžek se nachází v zařízeních zřizovaných krajem či obcí.

Ve srovnání s ostatními regiony je v Moravskoslezském kraji druhý nejvyšší počet klientů využívajících domovy pro seniory.

Tabulka č. 4: Počet neuspokojených žádostí o sociální službu podle krajů k 31. 12. 2016

ČR, kraje (trvalé bydliště žadatele)	centra denních služeb	denní stacionáře	týdenní stacionáře	domovy pro osoby se zdravotním postižením	domovy pro seniory	domovy se zvláštním režimem	chráněné bydlení	azylové domy	domy na půl cesty	zařízení pro krizovou pomoc
Česká republika	134	202	164	2 414	65 764	21 334	1 964	4 870	106	467
Hl. m. Praha	50	12	13	157	7 267	1 484	169	784	13	277
Středočeský	2	37	29	261	8 620	2 243	66	668	11	-
Jihočeský	-	3	7	162	4 294	632	67	433	-	-
Plzeňský	2	1	-	227	3 868	1 624	138	129	15	-
Karlovarský	-	2	-	28	251	186	27	28	-	-
Ústecký	2	4	10	221	4 081	2 065	116	985	17	145
Liberecký	-	27	2	64	1 002	624	14	62	3	-
Královéhradecký	-	-	-	268	2 957	768	65	81	4	-
Pardubický	-	-	-	19	1 677	398	17	232	8	19
Vysočina	-	5	6	123	3 808	1 337	25	166	9	-
Jihomoravský	16	18	47	323	12 556	5 219	290	305	-	-
Olomoucký	-	32	4	65	3 558	1 025	493	184	1	2
Zlínský	43	18	14	173	5 356	1 544	99	350	-	-
Moravskoslezský	19	43	32	323	6 469	2 185	378	463	25	24

Zdroj: ČSÚ, 2017

Tabulka č. 5: Počet lůžek zařízení sociálních služeb podle zřizovatele v roce 2016

Druh služby (uvedené v § 34 zákona č. 108/2006 Sb.)	Celkem	v tom:				
		Státní	Krajské	Obecní	Církevní	Ostatní
Centra denních služeb	-	-	-	-	-	-
Denní stacionáře	-	-	-	-	-	-
Týdenní stacionáře	779	91	336	81	90	181
Domovy pro osoby se zdravotním postižením	12 402	626	9 934	1 198	284	360
Domovy pro seniory	37 247	-	16 439	14 325	2 601	3 882
Domovy se zvláštním režimem	17 784	-	6 921	4 010	577	6 276
Chráněné bydlení	3 898	91	1 978	204	441	1 184
Azylové domy	7 111	-	280	1 306	2 736	2 789
Domy na půl cesty	408	-	4	22	75	307
Zařízení pro krizovou pomoc	43	-	-	1	9	33
Nízkoprahová denní centra	-	-	-	-	-	-
Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež	-	-	-	-	-	-
Noclehárny	-	-	-	-	-	-
Terapeutické komunity	224	-	15	-	15	194
Sociální poradny	-	-	-	-	-	-
Sociálně terapeutické dílny	-	-	-	-	-	-
Centra sociálně rehabilitačních služeb	283	66	-	-	80	137
Pracoviště rané péče	-	-	-	-	-	-
Intervenční centra	-	-	-	-	-	-
Služby následné péče	241	-	5	12	30	194
Celkem ČR	80 420	874	35 912	21 159	6 938	15 537

Zdroj: ČSÚ, 2017

Tabulka č. 6: Počet uživatelů (klientů) zařízení sociálních služeb podle krajů k 31.12.2016

ČR, kraje (trvalé bydliště žadatele)	centra denních služeb	denní stacionáře	týdenní stacionáře	domov pro osoby se zdravotním postižením	domovy pro seniory	domovy se zvláštním režimem	chráněné bydlení	azylové domy	domy na půl cesty	zařízení pro krizovou pomoc
Česká republika	4 137	6 189	692	11 997	35 829	16 856	3 660	5 355	228	10 385
Hl. m. Praha	381	769	69	507	2 362	635	205	592	34	2 426
Středočeský	185	758	148	1 455	4 956	2 216	503	396	19	742
Jihočeský	89	314	75	606	2 908	818	259	272	1	974
Plzeňský	33	191	29	1 019	1 686	985	335	208	4	469
Karlovarský	29	76	10	442	782	456	84	100	10	66
Ústecký	39	224	29	1 452	3 243	2 060	443	577	11	862
Liberecký	144	183	57	326	987	575	115	108	14	-
Královéhradecký	193	326	7	687	2 155	686	130	182	7	28
Pardubický	79	240	23	642	2 110	1 025	140	178	34	1 002
Vysočina	122	660	35	567	2 068	746	180	160	3	164
Jihomoravský	966	614	142	1 130	2 853	3 051	283	653	26	2 101
Olomoucký	217	483	12	1 033	2 592	779	347	638	5	136
Zlínský	174	367	40	933	2 470	1 160	130	273	-	-
Moravskoslezský	1 486	984	16	1 198	4 657	1 664	506	1 018	60	1 415

ČR, kraje (trvalé bydliště žadatele)	nízko- prahová denní centra	nízko- prahová zařízení pro děti a mládež	nocle- hárny	terapeutické komunity	sociální poradny	sociálně terapeu- tické dílny	sociální rehabilitace	pracoviště rané péče	intervenční centra	služby následné péče
Česká republika	22 838	39 404	48 222	171	283 858	4 926	26 527	4 667	4 824	2 229
Hl. m. Praha	5 060	4 286	35 167	-	65 988	303	4 425	1 231	669	476
Středočeský	1 022	2 788	407	33	17 902	565	2 019	377	614	454
Jihočeský	385	6 186	1 017	49	16 307	766	1 090	288	316	130
Plzeňský	582	1 562	508	8	21 964	159	3 305	222	86	152
Karlovarský	481	599	262	-	6 694	304	708	64	305	-
Ústecký	1 044	6 418	720	15	19 316	769	1 174	47	623	50
Liberecký	658	757	312	12	10 166	198	376	227	139	42
Královéhradecký	459	1 554	334	-	13 809	39	1 072	200	207	135
Pardubický	6 185	1 454	5 372	-	10 800	204	1 277	261	229	55
Vysočina	-	1 681	-	-	21 685	142	1 708	217	93	44
Jihomoravský	2 406	5 133	1 142	26	29 832	345	6 452	414	598	244
Olomoucký	1 673	1 549	865	13	8 825	109	865	601	150	30
Zlínský	472	1 264	254	-	10 557	302	816	118	300	30
Moravskoslezský	2 411	4 173	1 862	15	30 013	721	1 240	400	495	387

Zdroj: ČSÚ, 2017

V následujícím přehledu je zobrazena průměrná měsíční výše vyplácených důchodů podle krajů (za měsíc prosinec 2016). Průměrná měsíční výše důchodu v Moravskoslezském kraji činí 10 705 Kč.

Tabulka č. 7: Průměrné měsíční výše sólo vyplácených důchodů podle krajů v prosinci 2016

ČR, kraje	Průměrná měsíční výše sólo důchodů celkem	podle druhu důchodu						
		starobní		invalidní pro invaliditu stupně			vdovský a vdovecký	sirotčí
		plný	poměrný ¹⁾	III.	II.	I.		
Česká republika	10 675	11 475	4 274	10 395	6 745	5 883	7 277	5 874
Hl. m. Praha	11 553	12 286	4 354	10 239	6 650	5 728	7 361	6 063
Středočeský	10 819	11 616	4 372	10 498	6 773	5 873	7 309	5 916
Jihočeský	10 538	11 375	4 228	10 394	6 718	5 894	7 143	5 917
Plzeňský	10 658	11 424	4 232	10 544	6 786	5 828	7 193	5 926
Karlovarský	10 440	11 157	4 100	10 184	6 632	5 684	7 056	5 591
Ústecký	10 373	11 340	4 251	10 284	6 662	5 724	7 176	5 634
Liberecký	10 582	11 381	4 163	10 339	6 731	5 865	7 085	5 852
Královéhradecký	10 647	11 337	4 639	10 421	6 726	5 919	7 099	5 884
Pardubický	10 482	11 242	4 299	10 442	6 766	5 880	7 142	5 840
Vysočina	10 488	11 199	4 154	10 539	6 950	6 020	7 196	6 057
Jihomoravský	10 462	11 329	4 376	10 375	6 776	5 895	7 137	5 815
Olomoucký	10 418	11 119	4 355	10 205	6 689	5 854	7 139	5 807
Zlínský	10 493	11 244	4 282	10 548	6 868	5 960	7 181	5 953
Moravskoslezský	10 705	11 537	4 024	10 422	6 713	6 061	7 676	5 882

¹⁾ Poměrné starobní důchody za dobu pojištění kratší než 25 let, podle § 26 zák. č. 100/1988 Sb. a § 29 písm. b) zák. č. 155/1995 Sb.

Zdroj: ČSÚ, 2017

Z hlediska ekonomických faktorů v Moravskoslezském kraji existuje neuspokojená poptávka po pobytových sociálních službách – zejména po umístění v domovech pro seniory. V těchto domovech se rovněž nachází nejvyšší počet lůžek v rámci všech typů zařízení sociálních služeb. Většinu těchto lůžek lze nalézt ve státních zařízeních, jejichž zřizovatelem je kraj nebo obec. V celorepublikovém srovnání se v Moravskoslezském kraji nachází druhý největší počet klientů, kteří využívají služeb domovů pro seniory. Po službách sociálních poraden je to také druhá nejvyužívanější služba v tomto regionu. Průměrná měsíční výše důchodů v Moravskoslezském kraji činí 10 705 Kč. Tento údaj je významný z hlediska pozdější tvorby cen u služeb pobytového sociálního zařízení. Podle platné legislativy musí starší osobě, jenž pobírá starobní důchod, zůstat 15% z měsíčního důchodu na osobní spotřebu.

6.1.3 Faktory sociální a demografické

V rámci celé České republiky dochází k poklesu počtu obyvatel v kategorii 15-64 let, tedy u ekonomicky aktivní části populace. Její podíl se mezi roky 2015 a 2016 snížil o 0,7 p. b. a dosáhl 65,6 %. U seniorů byl tento nárůst významnější, počet osob ve věku 65+ činil v roce 2016 celkem 1 988,9 tisíce, což je o 56,5 tisíce více než v roce předchozím. Ve věku 85 a více let je nyní 195,6 tisíce osob, tedy o 7,1 tisíce více než v roce 2015. Počet dětí do 15 let činil 1 647,3 tisíce, na celkové populaci se děti podílely 15,6 %. Podíl seniorů je však dlouhodobě vyšší (v roce 2016 to bylo 18,8 % osob ve věku 65+). Index stáří plynule roste a v roce 2016 připadalo 121 seniorů na 100 dětí (ÚZIS, 2018).

Tabulka č. 8: Věková struktura obyvatelstva v krajích (podíl v procentech)

Území, kraj <i>Territory, region</i>	Podíl v % / <i>Proportion in %</i>			Index stáří <i>Age preference index</i> $100 \cdot (65+ / (0-14))$
	věková skupina / <i>age group</i>			
	0-14	15-64	65+	
	1.7.			
Česká republika	15,5 %	66,0 %	18,6 %	119,9
Hl.m.Praha	15,1 %	66,4 %	18,5 %	123,1
Středočeský	17,2 %	65,5 %	17,3 %	101,0
Jihočeský	15,4 %	65,8 %	18,8 %	121,7
Píseňský	15,1 %	65,9 %	19,0 %	126,0
Karlovarský	14,9 %	66,5 %	18,5 %	124,1
Ústecký	15,9 %	66,1 %	18,0 %	113,3
Liberecký	15,9 %	65,5 %	18,6 %	117,1
Královéhradecký	15,2 %	64,9 %	19,9 %	130,6
Pardubický	15,5 %	65,8 %	18,8 %	121,5
Vysočina	15,1 %	65,9 %	19,0 %	125,4
Jihomoravský	15,3 %	65,9 %	18,8 %	122,5
Olomoucký	15,2 %	65,8 %	19,0 %	125,1
Zlínský	14,7 %	66,2 %	19,1 %	129,8
Moravskoslezský	14,9 %	66,7 %	18,4 %	123,0

Zdroj: ÚZIS, 2018

Moravskoslezský kraj

Podle údajů Zdravotnické ročenky dochází v Moravskoslezském kraji k permanentnímu úbytku obyvatel. Je zde možné pozorovat záporný přirozený přírůstek obyvatelstva. Zároveň dochází k tomu, že mnoho obyvatel mladé a střední generace opouští region z důvodu pracovního a profesního uplatnění. Lze tedy pozorovat také záporný migrační přírůstek (ÚZIS, 2018).

Stárnutí obyvatel Moravskoslezského kraje – vedle charakteristik věkové struktury dokumentujících i v absolutních číslech klesající počty předproduktivní složky (od roku 2005 do 2014 úbytek 8 695 osob) a naopak rostoucí počty obyvatel v poproduktivním věku (za stejné období nárůst o 46 614 osob) – dokládá i zvyšující se průměrný věk obyvatel kraje, který se navýšil mezi roky 2005 a 2014 z 39,4 roků na 41,8 roků. Pro charakteristiky změn ve věkové struktuře obyvatel často používaný ukazatel index stáří (poměr poproduktivní složky obyvatel k předproduktivní) doznal zlomu ve vývoji v roce 2008. Ještě v roce 2005 na 100 osob ve věku 0–14 let připadalo jen cca 89 osob starších 65 let, v uváděném roce 2008 poprvé počty osob poproduktivního věku převýšily počty osob věku předproduktivního. V minulém roce již činil index stáří 118,9, tj. na 100 osob ve věku 0–14 let připadalo v kraji již téměř 119 osob 65letých a starších. V případě žen dosáhl index stáří v roce 2014 dokonce hodnoty 145,3, což potvrzuje známý fakt, že se obecně rodí více chlapců a ženy se oproti mužům dožívají vyššího věku. (ČSÚ, 2015)

Tabulka č. 9: Obyvatelstvo podle pohlaví, věku a okresů k 31. 12. 2014

	Celkem	z toho ve věku 65 a více let	v %	v tom ve věku (% z počtu 65 a více let)						
				65–69	70–74	75–79	80–84	85–89	90–94	95 a více
Muži										
Moravskoslezský kraj	596 390	86 077	14,4	38,6	28,7	16,8	10,1	4,5	1,2	0,1
v tom okres:										
Bruntál	46 701	6 916	14,8	44,8	26,4	14,1	9,5	4,1	1,0	0,1
Frydek-Místek	104 919	14 929	14,2	38,4	28,2	16,6	10,4	5,0	1,2	0,1
Karviná	125 596	18 241	14,5	37,0	30,0	17,9	9,5	4,3	1,1	0,1
Nový Jičín	74 783	10 579	14,1	41,5	27,9	15,5	9,6	4,2	1,3	0,1
Opava	86 564	12 040	13,9	37,3	28,0	18,4	10,6	4,3	1,3	0,1
Ostrava-město	157 827	23 372	14,8	37,7	29,3	16,6	10,4	4,7	1,2	0,1
Ženy										
Moravskoslezský kraj	621 286	127 320	20,5	32,4	26,7	16,9	13,0	7,8	3,0	0,3
v tom okres:										
Bruntál	47 872	9 685	20,2	37,3	23,3	16,3	12,3	7,5	2,9	0,4
Frydek-Místek	108 068	21 628	20,0	31,9	26,6	16,5	13,4	8,1	3,3	0,3
Karviná	130 349	27 511	21,1	31,8	28,7	17,0	12,4	7,2	2,6	0,3
Nový Jičín	76 941	15 039	19,5	33,8	25,4	17,1	12,7	7,8	2,8	0,3
Opava	90 243	17 926	19,9	31,1	25,7	18,1	13,7	8,1	3,0	0,3
Ostrava-město	167 813	35 531	21,2	31,9	27,0	16,5	13,1	7,9	3,2	0,4

Zdroj: ČSÚ, 2015

Projekce obyvatelstva v Moravskoslezském kraji

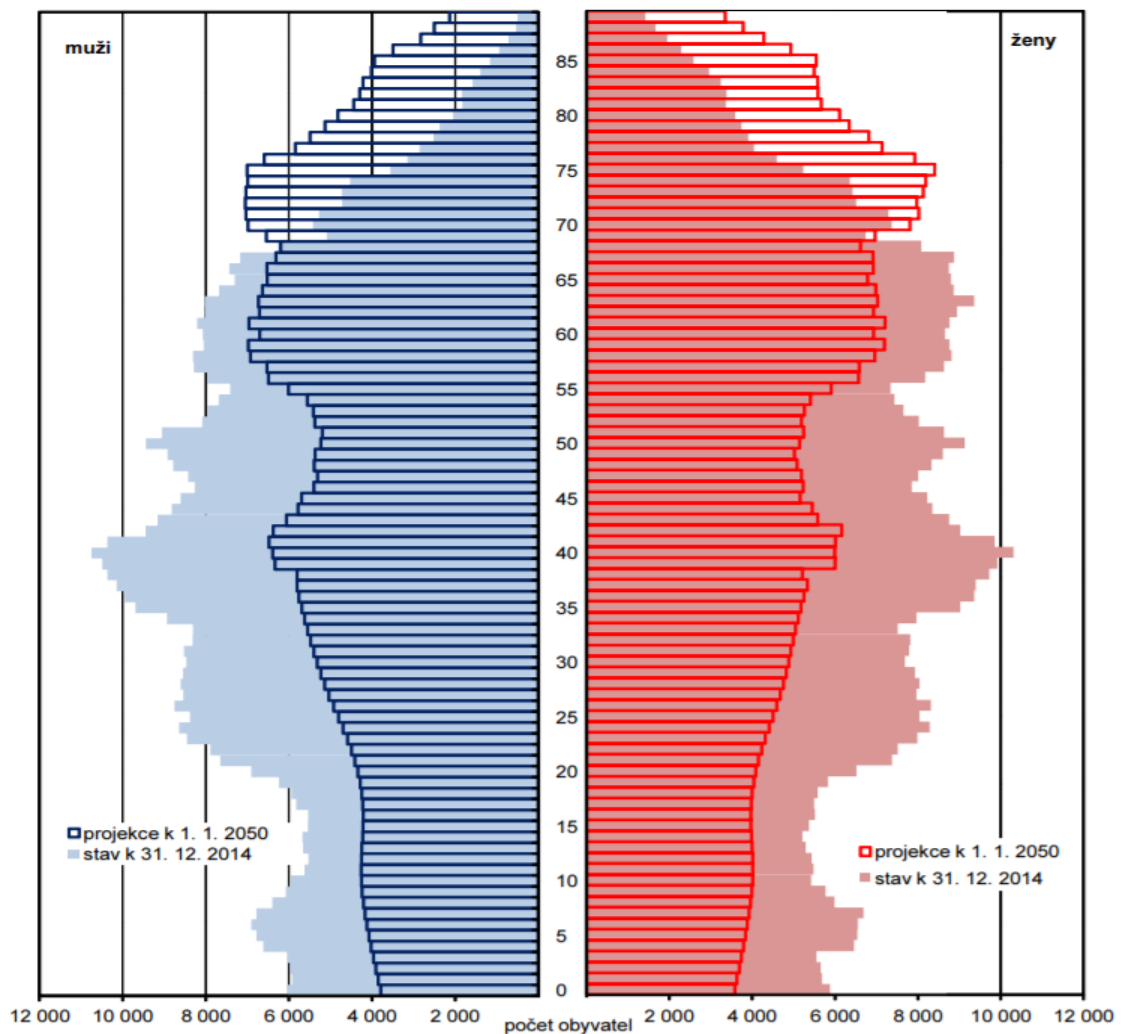
Pro Moravskoslezský kraj je hlavním výstupem této projekce očekávaný pokles počtu obyvatel až pod jeden milión v roce 2050. Od roku 2020 do roku 2050 by měl kraj výhledově přijít o více jak 200 tisíc obyvatel. V případě obyvatel kraje v poproduktivním věku je však očekávaná situace zásadně jiná. Absolutní počty těchto osob by v následujících desetiletích měly meziročně narůstat a tím pochopitelně ještě výrazněji porostou i podíly této věkové kategorie obyvatel kraje na celkové populaci. Již v roce 2020 je očekáván více jak pětinnový podíl skupiny obyvatel kraje nad 65 let na celkovém počtu obyvatel a tento podíl bude postupně růst až na zhruba třetinový. Oproti prognózovanému úbytku kraje od roku 2014 do roku 2050 o 231,7 tis. osob se naopak ve věkové skupině 65 a více let počet obyvatel očekávaně zvýší o téměř 110 tisíc osob. Průměrný věk obyvatel kraje se tak do roku 2050 zvýší až o 10 let a bude se pohybovat kolem 50 let a index stáří (poměr poproduktivní složky obyvatel k předproduktivní) se oproti roku 2014, kdy činí 118,9 %, rapidně zvýší až na 270 % ve výhledovém roce 2050. S tím souvisí především očekávaná změna podílu produktivní složky obyvatel kraje ze současných 67,7 % na v roce 2050 projektovaných cca 55 %. V kombinaci se skutečností, že prognóza vývoje obyvatel očekává především růst podílu složek obyvatel kraje starších 80 let věku na úkor „mladších“ složek poproduktivního věku (65 až 79 let), je nutno celou společnost postupně na tento fakt připravit. (ČSÚ, 2015)

Tabulka č. 10: Věková struktura obyvatelstva podle projekce

	2020	2025	2030	2035	2040	2045	2050
Obyvatelstvo celkem (k 1. 1.)	1 188 875	1 161 253	1 130 292	1 096 249	1 060 192	1 023 237	985 947
z toho ve věku 65 a více let	241 867	262 426	279 371	291 993	308 099	323 008	323 327
v %	20,3	22,6	24,7	26,6	29,1	31,6	32,8
v tom ve věku (%):							
65–69 let	32,1	27,2	25,3	24,1	25,4	24,7	20,5
70–74 let	27,5	26,7	23,4	22,4	21,3	22,7	23,3
75–79 let	20,3	21,7	21,9	19,8	19,0	18,3	20,6
80–84 let	11,1	14,5	16,3	17,1	15,5	15,2	15,5
85–89 let	6,2	6,6	9,1	10,9	11,5	10,8	11,4
90 a více let	2,8	3,3	4,0	5,8	7,3	8,3	8,7

Zdroj: ČSÚ, 2015

Graf č. 4: Současné a předpokládané věkové složení obyvatelstva Moravskoslezského kraje



Zdroj: ČSÚ, 2015

6.1.4 Faktory technické a technologické

V oblasti technologií mohou mít vliv především vývoj v oblasti zdravotnického vybavení a pomůcek, dále pak výzkum v oblasti léčiv. Obecně však oblast sociálních služeb nemá úzkou vazbu na využívání nových technologií. Proto mají změny technologických faktorů na tuto oblast pouze okrajový vliv.

6.2 Analýza mezoprostředí

Analýza vnějšího mezoprostředí je provedena s využitím Porterova modelu konkurenčních sil.

6.2.1 Konkurenti v odvětví

Podle informací v Registru poskytovatelů sociálních služeb je v současné době v Moravskoslezském kraji registrováno 71 domovů pro seniory. V okrese Frýdek-Místek je těchto zařízení registrováno celkem 15 (MPSV, 2018e).

Domov pro seniory Frýdek-Místek, příspěvková organizace (Frýdek – Místek)

Cílová skupina:

- osoby starší 65-let

Kapacita zařízení:

- 196 lůžek (pokoje jednolůžkové, dvoulůžkové, třílůžkové nebo čtyřlůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 136 - 196 Kč/den
- Cena za stravu: 161 - 171 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- Doprava uživatele či jeho věci do místa určení

Domov pro seniory Ondráš, příspěvková organizace (Brušperk)

Cílová skupina:

- osoby starší 65-let

Kapacita zařízení:

- 58 lůžek (pokoje jednolůžkové, dvoulůžkové a třílůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 325 - 350 Kč/den
- Cena za stravu: 140 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- Kadeřnictví, pedikúra

Charitní dům pro seniory (Hnojník)

Cílová skupina:

- osoby starší 65-let (v odůvodněných případech od 55 let)

Kapacita zařízení:

- 50 lůžek (pokoje jednolůžkové, dvoulůžkové a třílůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 150 – 210 Kč/den
- Cena za stravu: 130 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- Neuvedeno

Dům pokojného stáří (Frýdek-Místek)

Cílová skupina:

- osoby starší 45-ti let

Kapacita zařízení:

- 85 lůžek (pokoje jednolůžkové, dvoulůžkové a třílůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 155 – 180 Kč/den
- Cena za stravu: 145 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- zájezdy, výlety a zájmové, kulturní a společenské akce

Domov sv. Alžběty (Jablunkov)

Cílová skupina:

- osoby starší 60-ti let

Kapacita zařízení:

- 69 lůžek (pokoje jednolůžkové a dvoulůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 108 – 141 Kč/den
- Cena za stravu: 75 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- Neuvedeno

Obecně prospěšná společnost Důstojnost (Bystřice nad Olší)

Cílová skupina:

- osoby starší 65-ti let

Kapacita zařízení:

- počet lůžek neuveden (pokoje jednolůžkové a dvoulůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 210 Kč/den
- Cena za stravu: 170 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- Neuvedeno

Dům Sv. Josefa (Třinec)

Cílová skupina:

- osoby starší 55-ti let

Kapacita zařízení:

- 31 lůžek (pokoje jednolůžkové, dvoulůžkové a třílůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 200 – 210 Kč/den
- Cena za stravu: 170 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- Kadeřnictví, pedikúra, převoz služebním vozidlem, využívání elektrospotřebičů na pokoji, tisk a kopírování

Penzion pro seniory Frýdek-Místek, příspěvková organizace (Frýdek-Místek)

Cílová skupina:

- osoby starší 65-ti let

Kapacita zařízení:

- 14 lůžek (pokoje dvoulůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 110 Kč/den
- Cena za stravu: 160 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- Kopírování

Senior domy POHODA a.s. (Třinec)

Cílová skupina:

- osoby starší 60-ti let

Kapacita zařízení:

- 73 lůžek (pokoje jednolůžkové a dvoulůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 210 Kč/den
- Cena za stravu: 170 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- mimořádná doprava na území města i mimo území města
- výlet autobusem
- úhrada televizní přípojky
- revize vlastních el. spotřebičů

SENIOR DOMY JABLUNKOV (Jablunkov)

Cílová skupina:

- osoby starší 60-ti let

Kapacita zařízení:

- 18 lůžek (pokoje jednolůžkové, dvoulůžkové a třílůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 210 Kč/den
- Cena za stravu: 170 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- bohoslužby
- kadeřnictví, pedikúra, masáže
- canisterapie

SAREPTA Komorní Lhotka, domov pro seniory (Hnojník)

Cílová skupina:

- osoby starší 60-ti let

Kapacita zařízení:

- 78 lůžek (pokoje jednolůžkové, dvoulůžkové a třílůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 143 – 180 Kč/den
- Cena za stravu: 150 – 160 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- doprava vozidlem

Domov Nýdek (Nýdek)

Cílová skupina:

- osoby starší 60-ti let

Kapacita zařízení:

- 52 lůžek (pokoje jednolůžkové a dvoulůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 130 – 190 Kč/den
- Cena za stravu: 147 – 170 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- použití služebního vozidla
- opravy a revize elektrických přístrojů a zařízení
- zapůjčení kompenzačních nebo zdravotních pomůcek v případě pobytu mimo zařízení

Domov Sosna (Třinec)

Cílová skupina:

- osoby starší 60-ti let

Kapacita zařízení:

- 60 lůžek (pokoje jednolůžkové a dvoulůžkové)

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: 160 - 180 Kč/den

- Cena za stravu: 147 – 167 Kč/den

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- fyzioterapie
- organizace bohoslužeb
- půjčování knih a denního tisku
- doprovod klientů k lékaři, na kulturní akce, na nákupy apod.

Společně ve stáří (Palkovice)

Cílová skupina:

- osoby starší 60-ti let

Kapacita zařízení:

- 10 lůžek

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: Neuvedeno
- Cena za stravu: Neuvedeno

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- Neuvedeno

Středisko sociálních služeb města Frýdlant nad Ostravicí

Cílová skupina:

- osoby starší 60-ti let

Kapacita zařízení:

- Neuvedeno

Výše úhrady za ubytování a stravu:

- Cena za ubytování: Neuvedeno
- Cena za stravu: Neuvedeno

Zařízení nabízí následující doplňkové služby:

- Neuvedeno

Tabulka č. 11: Souhrnný přehled zařízení v okrese Frýdek-Místek (vlastní zpracování)

Název zařízení a lokalita	Právní forma poskytovatele	Cílová skupina obyvatel	Počet lůžek	Úhrada za ubytování (v Kč)	Úhrada za stravu (v Kč)	Doplňkové služby
Domov pro seniory Frýdek-Místek, příspěvková organizace (Frýdek-Místek)	Příspěvková organizace zřízená územním samosprávným celkem	65 let a více	196	136-196	161-171	ano
Domov pro seniory Ondráš, příspěvková organizace (Brušperk)	Příspěvková organizace zřízená územním samosprávným celkem	65 let a více	58	325-350	140	ano
Penzion pro seniory Frýdek-Místek, příspěvková organizace (Frýdek-Místek)	Příspěvková organizace zřízená územním samosprávným celkem	65 let a více	14	110	160	ano
Domov Nýdek (Nýdek)	Příspěvková organizace zřízená územním samosprávným celkem	60 let a více	52	130-190	147-170	ano
Domov Sosna (Třinec)	Příspěvková organizace zřízená územním samosprávným celkem	60 let a více	60	160-180	147-167	ano
Charitní dům pro seniory (Hnojník)	Církev a náboženské společnosti	65 let a více	50	150-210	130	neuvedeno
Dům pokojného stáří (Frýdek-Místek)	Církev a náboženské společnosti	45 let a více	85	155-180	145	ano
Domov sv. Alžběty (Jablunkov)	Církev a náboženské společnosti	60 let a více	69	108-141	75	neuvedeno
SAREPTA Komorní Lhotka, domov pro seniory (Hnojník)	Církev a náboženské společnosti	60 let a více	78	143-180	150-160	ano
Dům Sv. Josefa (Třinec)	Obecně prospěšná společnost	55 let a více	31	200-210	170	ano
Obecně prospěšná společnost Důstojnost (Bystřice nad Olší)	Obecně prospěšná společnost	65 let a více	neuvedeno	210	170	neuvedeno
Senior domy POHODA a.s. (Třinec)	Akciová společnost	60 let a více	73	210	170	ano
SENIOR DOMY JABLUNKOV (Jablunkov)	Akciová společnost	60 let a více	18	210	170	ano
Společně ve stáří (Palkovice)	Podnikající fyzická osoba tuzemská	60 let a více	10	neuvedeno	neuvedeno	neuvedeno

Podle výše uvedené tabulky v okrese Frýdek-Místek působí celkem 11 zařízení, jejichž poskytovatelem je nezisková organizace (státní i nestátní), a dále 3 zařízení, jejichž poskytovatelem je zisková organizace (akciová společnost, případně podnikající fyzická osoba).

Z hlediska polohy (Frýdek-Místek) jsou nejvýznamnějšími konkurenty: Domov pro seniory Frýdek-Místek, příspěvková organizace; Penzion pro seniory Frýdek-Místek, příspěvková organizace a Dům pokojného stáří.

Z hlediska velikosti zařízení, resp. počtu lůžek (30) jsou nejbližšími konkurenty Dům Sv. Josefa v Třinci, případně Senior domy Jablunkov; Penzion pro seniory Frýdek-Místek, příspěvková organizace a domov Společně ve stáří v Palkovicích.

V oblasti komerčního podnikání jsou nejvýznamnějšími konkurenty Senior domy Pohoda a.s. v Třinci, Senior domy Jablunkov a Společně ve stáří v Palkovicích.

6.2.2 Dodavatelé

Z hlediska smluvní síly dodavatelů disponuje největší silou pronajímatel objektu, ve kterém se bude nacházet nově vznikající soukromý domov pro seniory. Tento objekt musí splňovat materiálně-technický standard pro služby sociální péče poskytované pobytovou formou. Splnění tohoto standardu je podmínkou registrace sociální služby. Zároveň je plnění standardu v budoucnu předmětem kontroly ze strany státní inspekce. V lokalitě Frýdek-Místek se nachází velmi nízký počet vhodných objektů k pronájmu, což dále posiluje vyjednávací pozici vybraného pronajímatele.

K dalším dodavatelům, jenž mají významný vliv na fungování zařízení, náleží dodavatel energie a vody, protože zde existuje jen striktně omezený nízký počet dodávajících subjektů.

V případě dodavatele stravování pro klienty domova a dodavatele úklidových služeb je již jejich vliv nižší, neboť na trhu existuje více firem podnikajících v těchto oblastech. Přesto by možný výpadek negativně ovlivnil chod zařízení.

K dodavatelům s nejmenší smluvní silou lze zařadit poskytovatele telekomunikačních služeb, případně poskytovatele právního a ekonomického poradenství a účetních služeb. Na trhu se nachází větší množství poskytovatelů těchto služeb, proto případný výpadek služeb lze flexibilně nahradit.

6.2.3 Odběratelé

Nejvýznamnější skupinu odběratelů služeb soukromého domova pro seniory tvoří samotní klienti tohoto zařízení. V Moravskoslezském regionu poptávka po službách pobytových sociálních zařízení významně převyšuje nabídku. Síla zákazníků v tomto případě není příliš velká. Klienti mají často velmi omezenou možnost výběru zařízení, ve kterém by si přáli být ubytováni. Zákazníci mají rovněž značně omezené možnosti, jak se spojovat a případně společně vyjednávat podmínky. Klienti jsou znevýhodněni zejména s ohledem na obvykle vysoký věk a přidružené zdravotní komplikace. Aby nedocházelo k poškození klientů, jsou jejich práva a podmínky poskytování sociálních služeb proto upravena právními normami a závaznými standardy kvality.

Významnou skupinou zákazníků jsou zde ovšem rodinní příslušníci potenciálního klienta. Jejich odpovědností bývá nejčastěji výběr a vyřízení žádosti o umístění klienta v domově. Stále zde působí vliv vysoké poptávky a nedostatečné nabídky v oblasti pobytových sociálních služeb. Nicméně tato skupina již má lepší vyjednávací pozici a větší možnosti při výběru zařízení. Existuje zde také vyšší pravděpodobnost možnosti spojování zákazníků a případného společného vyjednávání. Příkladem může být účast ve volbách a preference kandidátů, jejichž program akcentuje rozvoj sociálních služeb pro starší občany, dále je zde možnost ovlivňovat komunitní plánování, jež má za úkol reflektovat potřeby občanů dané obce.

6.2.4 Substituty

V rámci substitučních služeb patří mezi ty nejvýznamnější především terénní sociální služby. K těmto službám lze zařadit terénní pečovatelskou službu a terénní ošetrovatelskou službu. Předností těchto služeb je to, že jsou poskytovány v přirozeném domácím prostředí klienta. U klienta ovšem může nastat náhlé významné zhoršení zdravotního stavu, které začne vyžadovat nepřetržitou pomoc a dohled zdravotnického personálu. V takovém případě již nelze spoléhat pouze na využití terénních služeb a klient bude nucen žádat o umístění v pobytovém zařízení. Z pohledu poskytovatele sociálních služeb je poskytování terénních služeb ekonomicky značně výhodnější, protože zde odpadají náklady spojené s pronájmem či vlastnictvím pobytového objektu. Kromě toho je zde převládající trend podporovat soběstačnost klientů a umožnit jim co nejdéle setrvat v jejich domácím prostředí. Naopak komplikace spojené se stěhováním a

aklimatizací v novém prostředí přinášejí klientovi značnou psychickou zátěž a mohou se negativně odrazit na jeho zdravotním stavu.

Mezi zařízení poskytující substituční služby lze zařadit domovy se zvláštním režimem, které poskytují dlouhodobé pobytové a sociální služby osobám, které trpí chronickým duševním onemocněním a různými typy demencí včetně Alzheimerovy. Z důvodů těchto rozšířených kompetencí mohou představovat vhodné substituční zařízení pro klienty s uvedenými diagnózami.

V neposlední řadě je možné k substitučním službám zařadit péči poskytovanou rodinnými příslušníky. Tento typ řešení je však z dlouhodobého hlediska velmi náročný zejména pro rodinné příslušníky poskytující zároveň ošetrovatelské a sociální služby svému příbuznému. Klade vysoké nároky na fyzickou a psychickou odolnost, může se dostavit syndrom vyhoření, případně zde mohou být problémy z hlediska kvality poskytované péče. V rodině může zároveň nastat situace, kdy se zde vyskytne více osob vyššího věku a poskytování péče již pro členy rodiny není zvládnutelné.

6.2.5 Potenciální nově vstupující konkurenti

Bariérou pro subjekty nově vstupující na trh poskytovatelů pobytových sociálních služeb je především legislativa, která přináší specifická omezení. Předně má nově vznikající zařízení povinnost zaregistrovat se do příslušného Registru poskytovatelů sociálních služeb. Schválení registrace předchází splnění náročných zejména materiálně-technických standardů. Zároveň je zde potřeba uzavřít smlouvy se zdravotními pojišťovnami. V těchto zařízeních je poskytována kromě sociální péče též péče ošetrovatelská. Tyto zdravotnické úkony jsou posléze hrazeny ze veřejného zdravotního pojištění.

Pokud se jedná o nově vznikající zařízení typu domov pro seniory, jsou zde vysoké vstupní náklady související zejména s pronájemem, případně koupí a rekonstrukcí vhodného objektu a splnění výše zmíněných materiálně-technických standardů.

Z praxe vyplývá, že soukromoprávní subjekty mají rovněž stížené podmínky při získávání státních dotací. Kromě toho na tyto dotace není právní nárok a zařízení s nimi nemůže dopředu kalkulovat.

Jinou komplikací pro nově vstupující zařízení může být nalezení a výběr personálu s odpovídající úrovní kvalifikace. V současnosti stále nevyřešená otázka nedostatku

zdravotnického personálu, zejména všeobecných zdravotních sester, představuje další překážku vstupu na trh.

6.3 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření proběhlo v soukromé firmě se sídlem v Ostravě. Toto šetření bylo uskutečněno v období březen-duben 2018 a bylo zaměřeno na rodinné příslušníky osob, jenž dosáhly seniorského věku. Cílem průzkumu bylo zjistit zájem o služby domova pro seniory.

6.3.1 Cíle průzkumu

Hlavním cílem průzkumu bylo zjistit zájem o služby domova pro seniory v oblasti Moravskoslezského kraje.

Vedlejší cíle průzkumu:

1. Zjistit, jaká je informovanost rodinných příslušníků o nabídce sociálních služeb pro seniory
2. Zjistit částku, kterou jsou rodinní příslušníci ochotni se podílet na nákladech spojených s pobytem blízkého v pobytovém sociálním zařízení
3. Zjistit preferované doplňkové služby v tomto typu zařízení

Výzkumné hypotézy:

H1 – Nejčastějším důvodem, proč respondenti vyhledají služby domova pro seniory, je zhoršující se zdravotní stav staršího člena rodiny.

H2 – Ubytování samostatně v jednolůžkovém pokoji je preferovaným typem bydlení v pobytovém sociálním zařízení.

H3 – Maximální měsíční částka, kterou jsou respondenti ochotni doplácet měsíčně na pobyt staršího člena rodiny v domově pro seniory, se pohybuje v rozmezí 5 000 – 7 500 Kč.

6.3.2 Charakteristika zkoumaného vzorku

Dotazník byl zaměřen na rodinné příslušníky osob v seniorském věku v Moravskoslezském kraji. Dotazník byl rozeslán pomocí e-mailu. Celkem bylo rozesláno 170 dotazníků. Vyplněno a vráceno bylo celkem 128 dotazníků. Návratnost činí 75 %. Z důvodů neúplných informací byly vyřazeny 3 dotazníky (1,8 %). Řádně vyplněných dotazníků bylo celkem 125. Dotazník je součástí této diplomové práce (viz Příloha P I).

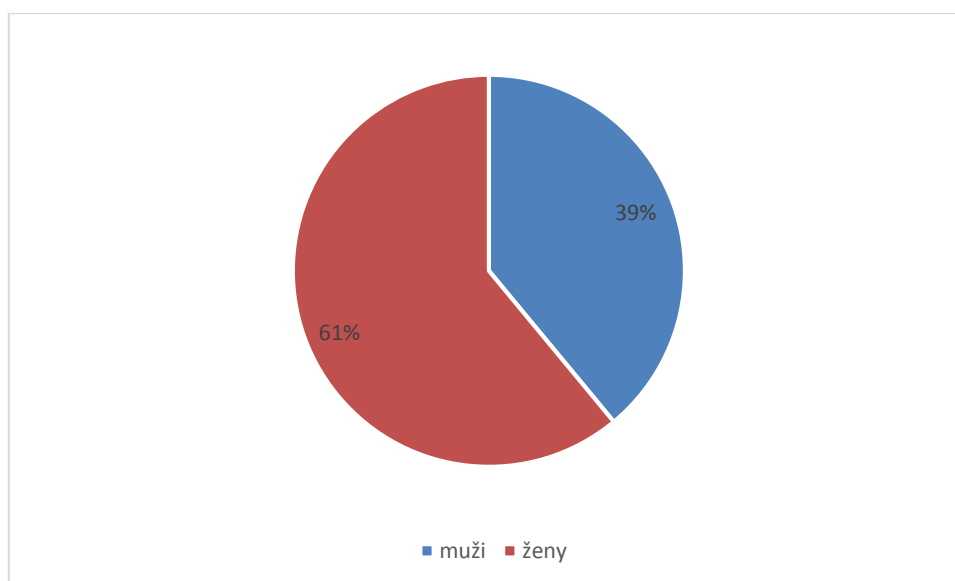
Charakteristika podle pohlaví

Skupinu respondentů tvořilo 49 mužů a 76 žen. Z hlediska relativní četnosti tvořilo tuto skupinu 39% mužů a 61% žen.

Tabulka č. 38: Respondenti podle pohlaví (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
muži	49	39%
ženy	76	61%

Graf č. 16: Respondenti podle pohlaví (vlastní zpracování)



Charakteristika podle věkové struktury

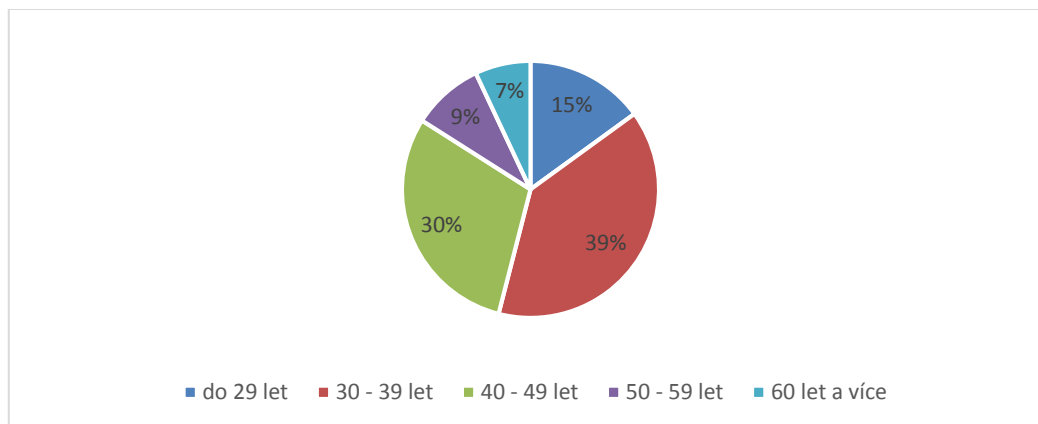
Věkové složení respondentů v absolutní četnosti činilo: 19 osob ve věkové kategorii do 29 let, 48 osob ve věkové kategorii 30 – 39 let, 38 osob ve věkové kategorii 40 – 49 let, 11 osob ve věkové kategorii 50 – 59 let a 9 osob ve věkové kategorii 60 let a více.

Věkové složení respondentů v relativní četnosti činilo: 15% osob ve věkové kategorii do 29 let, 39% osob ve věkové kategorii 30 – 39 let, 30% osob ve věkové kategorii 40 – 49 let, 9% osob ve věkové kategorii 50 – 59 let a 7% osob ve věkové kategorii 60 let a více.

Tabulka č. 39: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
do 29 let	19	15%
30 - 39 let	48	39%
40 - 49 let	38	30%
50 - 59 let	11	9%
60 let a více	9	7%

Graf č. 17: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)



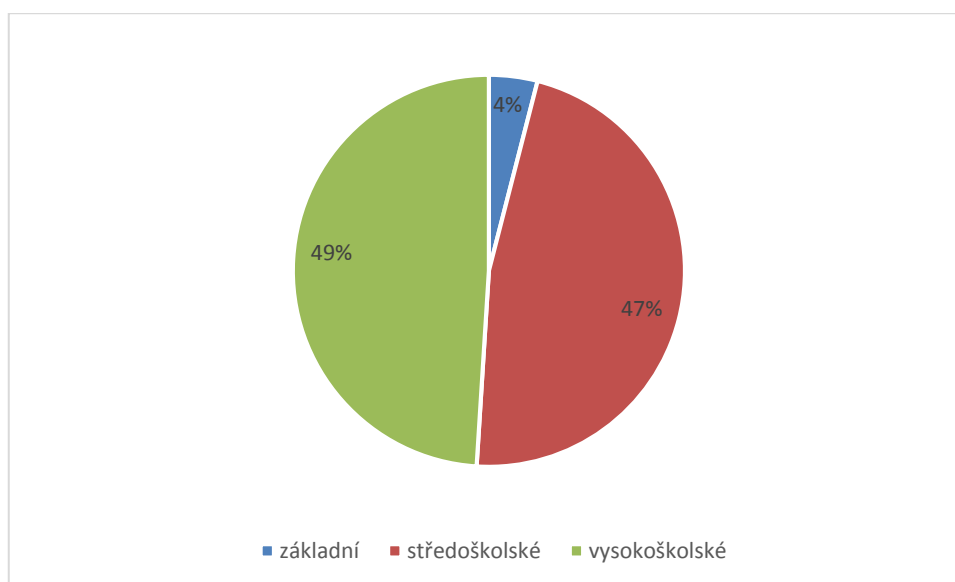
Charakteristika podle vzdělání

Absolutní četnost respondentů se základním vzděláním činila 5 osob, se středoškolským vzděláním 59 osob a s vysokoškolským vzděláním 61 osob. V relativní četnosti byly jednotlivé typy vzdělání zastoupeny takto: základní vzdělání 4%, středoškolské vzdělání 47%, vysokoškolské vzdělání 49%.

Tabulka č. 41: Dosažené vzdělání respondentů (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
základní	5	4%
středoškolské	59	47%
vysokoškolské	61	49%

Graf č. 19: Dosažené vzdělání respondentů (vlastní zpracování)



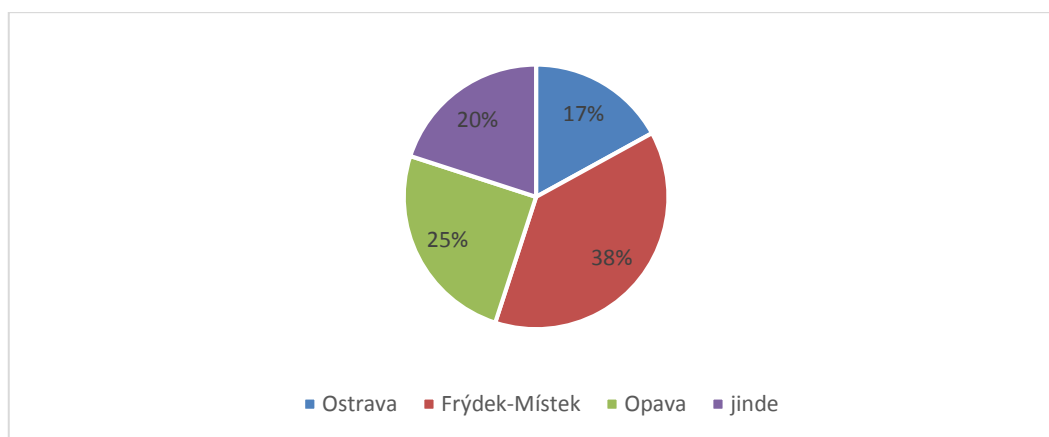
Charakteristika podle lokality trvalého bydliště

V rámci průzkumu mělo 21 respondentů své trvalé bydliště v Ostravě, 47 respondentů ve Frýdku-Místku, 31 respondentů v Opavě a 26 respondentů v jiné části regionu. V relativní četnost se jedná o 17% osob s bydlištěm v Ostravě, 38% osob s bydlištěm ve Frýdku-Místku, 25% osob s bydlištěm v Opavě a 20% osob s bydlištěm v jiné části Moravskoslezského regionu.

Tabulka č. 42: Respondenti podle trvalého bydliště (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ostrava	21	17%
Frýdek-Místek	47	38%
Opava	31	25%
jinde	26	20%

Graf č. 20: Respondenti podle bydliště (vlastní zpracování)



6.3.3 Metody průzkumu

Metody sběru dat

Data pro tento průzkum byla získána z dotazníkových formulářů, které byly rozeslány osobám pomocí elektronické pošty. Dotazníkový formulář obsahoval celkem 16 otázek. Dotazník byl rozdělen do čtyř částí. První část se zabývá informovaností rodinných příslušníků o sociálních službách. Druhá část se dotýká poptávky po pobytu pro blízké v pobytovém sociálním zařízení. Třetí část je věnována průzkumu preferovaných doplňkových služeb a otázce částky, kterou jsou rodinní příslušníci ochotni podílet se na nákladech spojených s pobytem v zařízení. Čtvrtá část je zaměřena na demografické údaje.

Metody analýzy dat

Data získaná průzkumem byla zpracována pomocí programu Microsoft Excel. Byly vytvořeny tabulky absolutní a relativní četnosti. Dále byly sestaveny výšečové a sloupcové grafy.

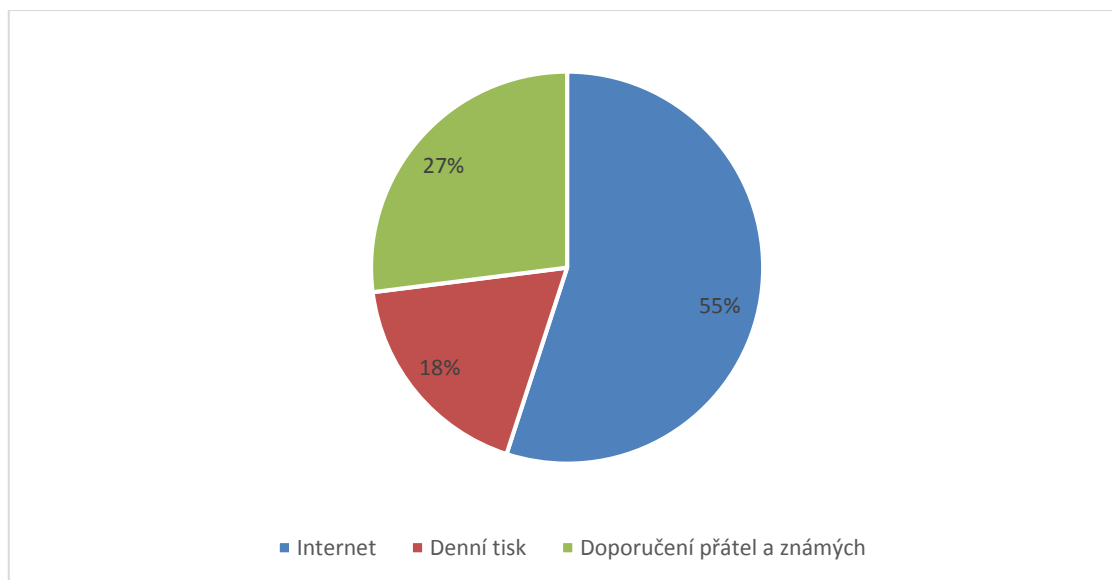
6.3.4 Vyhodnocení dotazníku

Z průzkumu vyplývá, že většina respondentů (celkem 68 osob, tj. 55%) dává přednost zjišťování informací pomocí internetu. Na doporučení přátel a známých by se zeptalo 27%, to znamená 34 dotázaných. V denním tisku by vyhledávalo pouze 18%, tj. 23 respondentů.

Tabulka č. 29: Vyhledávání informací o sociálních službách (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Internet	68	55%
Denní tisk	23	18%
Doporučení přátel a známých	34	27%

Graf č. 7: Vyhledávání informací o sociálních službách (vlasní zpracování)

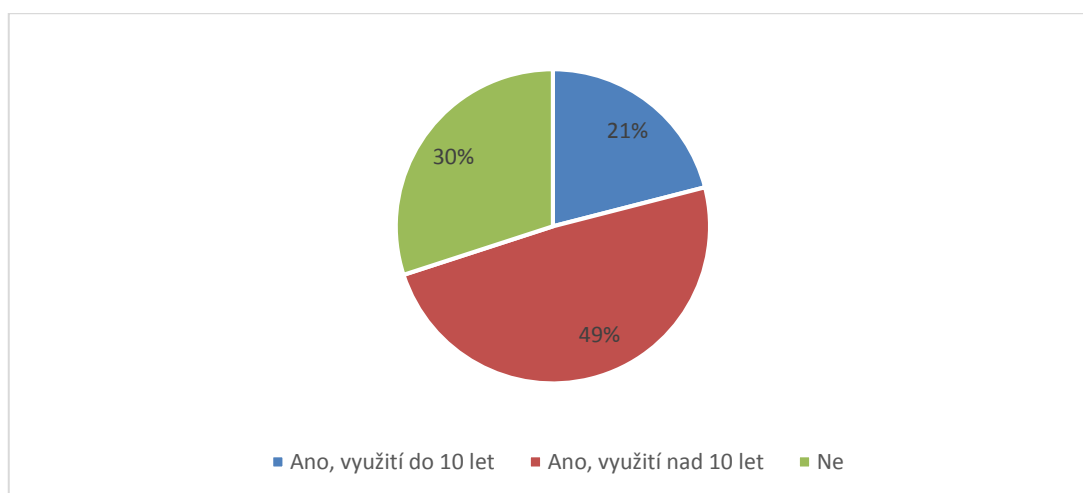


Z celkového počtu dotázaných zvažuje využití služeb pobytového sociálního zařízení pro svého blízkého či příbuzného v horizontu do 10 let celkem 26 respondentů (21%). O využití v delším časovém horizontu, tedy nad 10 let, uvažuje až 61 dotázaných osob (49%). Celkem 38 respondentů (30%) v této chvíli zamítlo možnost využití těchto služeb pro svého blízkého.

Tabulka č. 30: Využití pobytového sociálního zařízení (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano, využití do 10 let	26	21%
Ano, využití nad 10 let	61	49%
Ne	38	30%

Graf č. 8: Využití pobytového sociálního zařízení (vlasní zpracování)



Zhoršení zdravotního stavu blízkého a zároveň chybějící možnost zajištění péče o něj v rodině považovalo za rozhodující faktor 69 respondentů (55%). Pouze zhoršující se zdravotní stav udalo jako hlavní důvod celkem 44 respondentů (35%). Situaci v současné chvíli nedokázalo plně odhadnout 12 respondentů (10%).

Tabulka č. 31: Rozhodnutí pro zajištění služeb (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nelze odhadnout	12	10%
Zhoršení zdrav. stavu	44	35%
Zhoršení zdrav. stavu a nemožnost zajištění péče v rodině	69	55%

Největší počet respondentů (celkem 64 osob) by zvolilo ubytování v jednolůžkovém pokoji. Relativní četnost pro tuto možnost činí 51%. Celkem 50 respondentů by vybralo pokoj dvoulůžkový (relativní četnost činí 40%). Pro samostatný jednopokojový byt bylo celkem 11 respondentů (9%).

Tabulka č. 32: Preferovaný typ ubytování (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
byt	11	9%
pokoj jednolůžkový	64	51%
pokoj dvoulůžkový	50	40%

Celkem 71 respondentů vybralo možnost samostatného ubytování pro svého blízkého. Relativní četnost zde činí 57%. Druhou nejpreferovanější možností bylo ubytování s manželem/manželkou či partnerem/partnerkou. Tuto možnost zvolilo 39 osob (31%). Nejméně upřednostňovanou variantou z výběru je ubytování s osobou stejného pohlaví. Pro tuto možnost se vyjádřilo pouze 15 dotazovaných (12%).

Tabulka č. 33: Preferovaný typ ubytování II (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
samostatné	71	57%
s manželem/manželkou, či partnerem/partnerkou	39	31%
s osobou stejného pohlaví	15	12%

Při otázce ohledně ochoty podílet se na nákladech na pobyt 92 respondentů odpovědělo kladně (74%) a 33 záporně (26%).

Tabulka č. 34: Podíl na úhradě nákladů (vlasní zpracování)

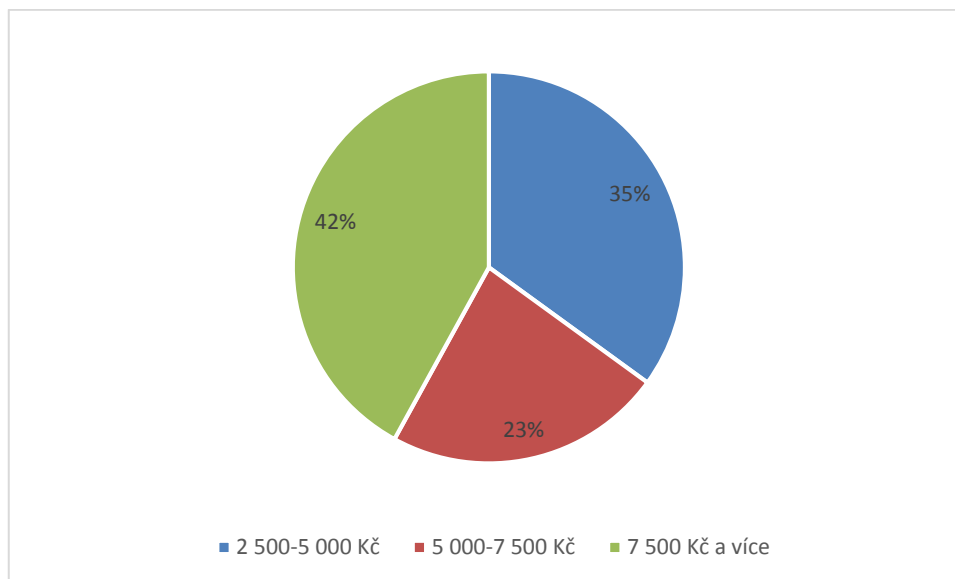
	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano	92	74%
Ne	33	26%

Z celkem 92 respondentů, jenž by byli ochotni se podílet na nákladech na pobyt, může 32 osob (35%) uvolnit měsíčně částku v rozmezí 2 500-5 000 Kč, 21 osob (23%) může uvolnit částku v rozmezí 5 000-7 500 Kč a 39 osob (42%) může přispět více než 7 500 Kč.

Tabulka č. 35: Výše podílu na úhradě (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
2 500 - 5 000 Kč	32	35%
5 000 - 7 500 Kč	21	23%
7 500 Kč a více	39	42%

Graf č. 13: Výše podílu na úhradě (vlastní zpracování)

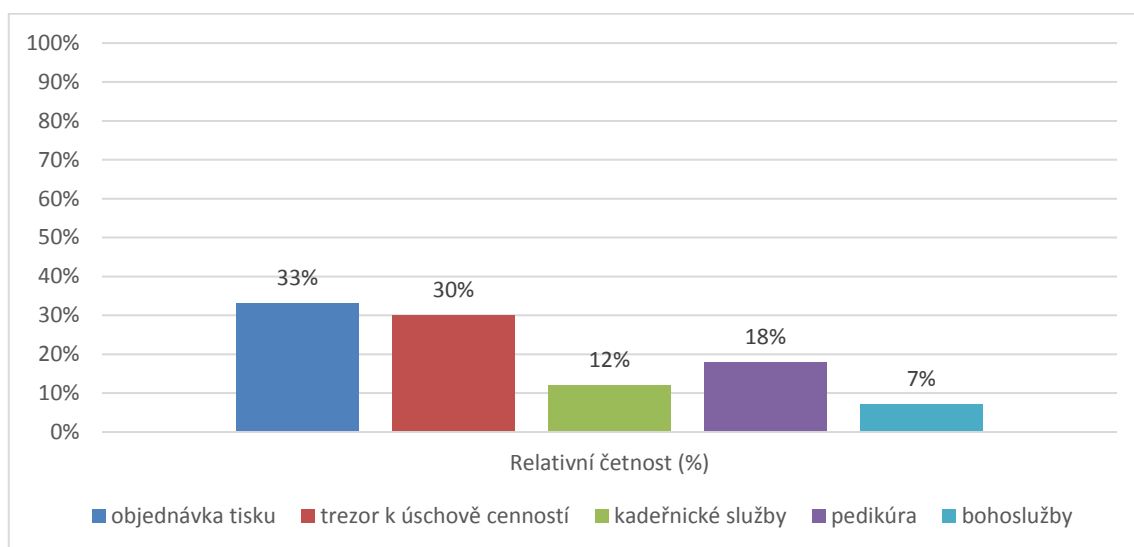


Z celkového počtu dotázaných dává 41 osob (33%) přednost objednávání tiskovin pro klienty, dále 37 osob (30%) by zvolilo trezor k úschově peněz a cenností, 15 osob (12%) upřednostňuje kadeřnické služby, 23 osob (18%) by vybralo služby pedikúry a 9 osob (7%) zvolilo organizaci bohoslužeb.

Tabulka č. 37: Doplnkové služby (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
objednávka tisku	41	33%
trezor k úschově cenností	37	30%
kadeřnické služby	15	12%
pedikúra	23	18%
bohoslužby	9	7%

Graf č. 15: Doplnkové služby (vlastní zpracování)



6.3.5 Vyhodnocení cíle průzkumu a výzkumných hypotéz

Hlavním cílem průzkumu bylo zjistit v Moravskoslezském regionu existuje zájem o služby soukromého domova pro seniory. Podle výsledků dotazníkového šetření u rodinných příslušníků lze konstatovat, že poptávka po těchto službách v regionu existuje. Z celkového počtu dotázaných zvažuje využití služeb pobytového sociálního zařízení pro svého blízkého či příbuzného v horizontu do 10 let celkem 21% respondentů. O využití v delším časovém horizontu (nad 10 let) uvažuje 49% dotázaných osob. Rozhodující faktorem pro vyhledání služeb zařízení je pak zhoršení zdravotního stavu blízkého a zároveň nemožnost zajištění pomoci a péče v rámci rodiny.

Ohledně informovanosti rodinných příslušníků o nabídce sociálních služeb pro seniory lze říci, že preferovaným médiem pro vyhledávání potřebných informací je internet. Nezanedbatelná část respondentů však dává přednost rovněž doporučení svých přátel a známých.

Téměř tři čtvrtiny respondentů (74%) potvrdilo, že jsou ochotní podílet se nákladech spojených s pobytem svého blízkého příbuzného v pobytovém sociálním zařízení. S ohledem na svou finanční situaci by respondenti mohli přispět částkou v rozmezí 2 500 Kč – 5 000 Kč ve 35% případů, částkou v rozmezí 5 000 - 7 500 Kč ve 23% případů a částkou vyšší než 7 500 Kč ve 42% případů.

Mezi tři nejpreferovanější služby v zařízení patří objednávka tisku a časopisů, trezor k úschově cenností, pedikúra.

Výzkumná hypotéza H1, podle které je nejčastějším důvodem pro vyhledání služeb zhoršující se zdravotní stav blízkého, byla potvrzena. Pro téměř 55% dotázaných je zhoršující se zdravotní stav rozhodujícím faktorem. Nicméně zde působí ještě další faktory, ke kterým patří obtíže se zajištěním péče v rámci rodinného prostředí.

Výzkumná hypotéza H2 týkající se ubytování samostatně v jednolůžkovém pokoji byla potvrzena a je podle průzkumu preferovaným typem bydlení v pobytovém sociálním zařízení.

Výzkumná hypotéza H3, že maximální měsíční částka pro spoluúčast se pohybuje v rozmezí 5 000 – 7 500 Kč se nepotvrdila. Z dotazníkového šetření vyplývá, že rodinní příslušníci jsou ochotni přispět i částkou vyšší než 7 500 Kč a to dokonce ve 42% případů.

6.4 SWOT analýza

Jelikož se jedná o nově vznikající zařízení, je provedena zkrácená verze SWOT analýzy. Tato varianta (OT analýza) vyhodnocuje pouze příležitosti a hrozby, které mohou ovlivnit projekt.

Příležitosti a hrozby jsou shrnuty do následující tabulky:

Tabulka č. 12: OT analýza (vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
stále se rozšiřující potenciální klientela	legislativní omezení v souvislosti s cenami služeb
neuspokojená poptávka v regionu	chybějící koncepční řešení dlouhodobé zdravotně-sociální péče
růst hrubého domácího produktu a příznivá hospodářská situace	zamítnutí uznávání zdravotnických výkonů v sociálním zařízení ze strany zdravotních pojišťoven
nízká úroveň služeb konkurence zejména ve státním sektoru	substituce pomocí terénních sociálních služeb
možnost získání státní dotace či dotace z fondů Evropské unie	administrativní komplikace při vyřizování registrace zařízení
nedostatečná kapacita v konkurenčních zařízeních	nedostatek kvalifikovaného zdravotnického personálu

7 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Cílem analytické části této práce bylo zjistit, jaké jsou v současnosti podmínky pro zřízení nového domova pro seniory v Moravskoslezském kraji.

Při zpracování bylo využito PEST analýzy, s jejíž pomocí byly zjišťovány podmínky vnějšího okolí s důrazem na politické a legislativní, ekonomické, sociální, technické a technologické faktory.

S využitím Porterova modelu pěti sil bylo analyzováno chování tržních stran, které ovlivňují ziskovost zařízení. Z provedených analýz vyplývá, že trh není nasycen a existují relativně příznivé podmínky pro vstup nového zařízení. Tyto příznivé podmínky jsou ještě umocněny vysokou poptávkou ze strany potenciálních klientů.

Dotazníkové šetření potvrdilo zájem obyvatel regionu o služby pobytových sociálních zařízení.

S pomocí OT analýzy byly identifikovány nejvýznamnější příležitost a hrozby v souvislosti se zamýšleným projektem. Mezi hlavní příležitosti patří stále se rozšiřující potenciální klientela, neuspokojená poptávka v regionu, nedostatečná kapacita a nízká úroveň služeb konkurenčních zařízení. K nejvýznamnějším hrozbám náleží legislativní omezení v souvislosti s cenami služeb, chybějící koncepční řešení dlouhodobé zdravotně-sociální péče, hrozba substituce pomocí terénních sociálních služeb a nedostatek kvalifikovaného zdravotnického personálu.

Z analytické části vyplývá, že podnikatelský záměr na zřízení domova pro seniory má v tomto kraji své opodstatnění a zároveň je realizovatelný.

8 PROJEKT ZŘÍZENÍ DOMOVA PRO SENIORY V MORAVSKOSLEZSKÉM KRAJI

Na základě analytického vyhodnocení situace na trhu je vypracován podnikatelský projekt na zřízení domova pro seniory v lokalitě Moravskoslezského kraje. Tento podnikatelský projekt obsahuje základní charakteristiku firmy, jejích cílů a nabízených služeb, organizační schéma a vybrané výsledky technicko-ekonomické studie projektu.

8.1 Realizační resumé

Název firmy:	Soukromý domov pro seniory Frýdek-Místek, s.r.o.
Sídlo:	Zahradní 130, 738 01 Frýdek-Místek
Telefon:	608 123 456
E-mail:	info@soukromy-domov-fm.cz
Web:	www.soukromy-domov-fm.cz
Kontaktní osoba:	Mgr. Anna Nováková

Soukromý domov pro seniory Frýdek-Místek poskytuje svým klientům ucelenou dlouhodobou péči, jejíž součástí je služba pečovatelská i ošetrovatelská, dále pak různé formy terapeutických a aktivizačních činností a v neposlední řadě také pomoc při uplatňování práv a oprávněných zájmů.

Od konkurence se odlišuje tím, že je kladen důraz na vysokou kvalitu pečovatelské a ošetrovatelské péče. Ubytování je poskytováno v penzionu rodinného typu. Kapacita zařízení je 30 lůžek. Provoz zařízení je nepřetržitý. Do zařízení jsou přijímáni jak klienti částečně soběstační, tak i zcela imobilní.

Podle provedené analýzy na trhu v současné době existuje převis poptávky po ubytovacích službách pro seniory nad nabídkou. Vysoké procento požadavků na umístění v domovech pro seniory musí být zamítnuto z důvodu naplněných kapacit. Situace je částečně řešena pomocí terénní pečovatelské a ošetrovatelské služby, nicméně stále existuje početná skupina klientů, kteří již nemohou nadále pobývat ve svém domácím prostředí. Zařízení patřící státu mají již ve většině případů naplněny své kapacity. Čekací doby u těchto

zařízení mohou činit několika měsíců až několik let. Pro tyto klienty jsou pak určeny služby tohoto soukromého domova pro seniory.

Strategické zaměření tohoto soukromého zařízení na období příštích tří až pěti let se bude týkat zejména:

- stabilizace pozice na trhu poskytovatelů sociálních služeb,
- splacení úvěru,
- zkvalitňování a rozvoj služeb pro klienty,
- navázání spolupráce s univerzitami v oblasti vědy, výzkumu a inovací.

Do manažerského týmu zařízení patří zakladatelka a zároveň ředitelka zařízení, v jejíž kompetenci jsou ekonomické záležitosti, a dále vedoucí ošetrovatelské a pečovatelské služby, jenž má v kompetenci zdravotnickou problematiku. Obě tyto osoby jsou klíčovými pracovníky organizace zejména pro jejich odbornou kvalifikaci v dané oblasti, pracovní zkušenosti ze zahraničí a schopnosti v oblasti vedení lidí.

8.2 Charakteristika firmy a jejích cílů

Soukromý domov pro seniory Frýdek-Místek, s.r.o je založen jako společnost s ručením omezeným. Jeho zakladatelkou a zároveň jednatelkou je Mgr. Anna Nováková. Z důvodů snížení počátečních nákladů bude soukromý domov pro seniory provozován v pronajatých prostorách bývalého penzionu, který se nachází v lokalitě města Frýdek-Místek. Kapacita zařízení je 30 lůžek. Jedná se o nově vznikající zařízení, které nemá žádnou historii.

Obchodní firma: Soukromý domov pro seniory Frýdek-Místek, s.r.o.

Sídlo: Zahradní 130, 738 01 Frýdek-Místek

Telefon: 608 123 456

E-mail: info@soukromy-domov-fm.cz

Web: www.soukromy-domov-fm.cz

IČO: (prozatím nepřiděleno)

DIČ:	(prozatím nepřiděleno)
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Domovy pro seniory, Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Jednatel:	Mgr. Anna Nováková
Společník:	Mgr. Anna Nováková
Základní kapitál:	200 000 Kč

Zařízení je registrovaným poskytovatelem pobytových sociálních služeb v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb. o sociálních službách. Při respektování závazných Standardů kvality sociálních služeb je formulováno poslání, vize, cíle, cílová skupina a principy poskytovaných služeb. Tyto budou následně zveřejněny, neboť zařízení je přijímá jako veřejný závazek.

Posláním zařízení je podpora celkové soběstačnosti klienta při zachování jeho rodinných a společenských vazeb.

Vizí zařízení je stát se vyhledávaným poskytovatelem pobytových sociálních služeb v Moravskoslezském kraji, jenž nabízí stabilně vysokou úroveň ubytovacích, ošetrovatelských a aktivizačních služeb.

K cílům zařízení patří:

- poskytování kvalitních ubytovacích služeb,
- poskytování kvalitní ošetrovatelské péče,,
- podpora fyzické a psychické soběstačnosti klienta,
- podpora udržení rodinných a společenských vazeb klienta.

Cílovou skupinou jsou osoby starší 65-let, jejichž soběstačnost je snížena především z důvodu věku a u kterých situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiného člověka.

Mezi principy poskytovaných služeb náleží:

- individuální přístup ke klientovi,
- respektování názoru klienta,
- dodržování práv klientů.

8.2.1 Charakteristika služeb

Cílem charakteristiky jednotlivých služeb je především specifikovat současnou fázi služby, definovat uživatele a uvést klíčové faktory pro úspěch. Dále jsou zdůrazněny jedinečné rysy služby ve srovnání s konkurencí (Fotr a Souček, 2005).

Ubytovací služby

Byla uzavřena smlouva o dlouhodobém pronájmu prostor bývalého penzionu. Pronájem je uzavřen na dobu 5 let s možností prodloužení. V penzionu je k využití pro klienty určeno celkem 20 obytných místností. Místnosti jsou rozvrženy na 10 pokojů jednolůžkových a 10 dvoulůžkových. Budova penzionu jsou po kompletní rekonstrukci a splňuje požadavky Materiálně-technického standardu pro služby sociální péče poskytované pobytovou formou (Moravskoslezský kraj, 2018). Vybavení pokojů bude provedeno v souladu s požadavky Materiálně-technického standardu pro služby sociální péče poskytované pobytovou formou.

Uživateli ubytovacích služeb budou především dlouhodobí klienti, se kterými zařízení uzavřelo smlouvu o poskytování pobytových sociálních služeb.

Výhody této služby spočívají v poskytnutí dlouhodobého ubytování, stravování a ošetrovatelské péče klientům, kteří již z důvodu zdravotních komplikací souvisejících s především s vyšším věkem nemohou bydlet samostatně. V rámci ubytovacích služeb je poskytováno ubytování v kompletně vybavených jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích. Pro klienty je zajištěn úklid, praní, žehlení a drobné opravy ložního a osobního prádla.

Klíčovým faktorem pro úspěch je dlouhodobé poskytování kvalitních ubytovacích služeb a pravidelná kontrola kvality prostřednictvím vedoucích pracovníků a zaměstnanců.

Jedinečným rysem ve srovnání s konkurencí je přístup do zahradního areálu, který obklopuje budovu penzionu. Areál je zrekonstruován a přístup je upraven pro využití klienty.

Jedinečné rysy strategie poskytování služby a marketingu spočívá v proškoleném personálu, na který se může klient v případě potřeby kdykoliv obrátit.

Stravovací služby

Z důvodů relativně nízké kapacity zařízení budou stravovací služby řešeny dodavatelsky. Pro klienty bude zajištěna celodenní strava odpovídající věku, zásadám racionální výživy a potřebám dietního stravování. Rozsah stravování je pět jídel denně. Výběru dodavatele stravování bude věnována zvýšená pozornost zejména kvůli speciální požadavkům na úpravu stravy. Upřednostněni budou dodavatelé, jenž dodržují zásady ekologického zemědělství a využívají pro přípravu regionální potraviny.

Uživateli stravovacích služeb jsou pouze klienti zařízení.

Výhodou stravovacích služeb je to, že mohou být individuálně přizpůsobeny potřebám klienta. K dispozici bude výběr několika typů diet – například vegetariánská, diabetická, bezlepková a mixovaná.

Stravovací program bude navržen v souladu s doporučením nutričního specialisty tak, aby odpovídal zásadám racionální výživy s přihlédnutím k výživovým potřebám osob ve vyšším věku.

Při přípravě stravovacího programu bude pozornost věnována výběru kvalitních surovin. Při výběru surovin budou upřednostněni regionální producenti dodržující zásady ekologického zemědělství.

Pečovatelské a ošetřovatelské služby

Pečovatelské a ošetřovatelské služby patří k nejvýznamnějším službám, které zařízení poskytuje. V současné době je potřeba zajistit jak personální obsazení, tak materiálně-technické zázemí. Výběr personálu bude mít vysokou prioritu, protože chování a profesionalita zaměstnanců bude přímo ovlivňovat pověst zařízení.

Pečovatelské a ošetřovatelské služby jsou prozatím určeny výhradně klientům zařízení.

K pečovatelským službám se řadí zejména tyto činnosti (MPSV, 2018f):

- pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu:
 - pomoc při oblékání a svlékání včetně speciálních pomůcek,
 - pomoc při přesunu na lůžko nebo vozík,
 - pomoc při vstávání z lůžka, uléhání, změna poloh,
 - pomoc při podávání jídla a pití,
 - pomoc při prostorové orientaci, samostatném pohybu ve vnitřním i vnějším prostoru,

- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu:
 - pomoc při úkonech osobní hygieny,
 - pomoc při základní péči o vlasy a nehty,
 - pomoc při použití WC,

- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím:
 - podpora a pomoc při využívání běžně dostupných služeb a informačních zdrojů,
 - pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktu s rodinou a pomoc a podpora při dalších aktivitách podporujících sociální začleňování osob,

- sociálně terapeutické činnosti:
 - socioterapeutické činnosti, jejichž poskytování vede k rozvoji nebo udržení osobních a sociálních schopností a dovedností podporujících sociální začleňování osob,

- aktivizační činnosti:
 - volnočasové a zájmové aktivity,
 - pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktu s přirozeným sociálním prostředím,

- nácvik a upevňování motorických, psychických a sociálních schopností a dovedností,
- pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí:
 - pomoc při komunikaci vedoucí k uplatňování práv a oprávněných zájmů.

Mezi úkony ošetrovatelské péče náleží především:

- ošetřování chronických i akutních ran,
- odběr biologického materiálu a jeho orientační vyšetření,
- aplikace léčebné terapie – podávání léků do úst nebo dohled nad jeho podáváním, injekčně nebo sondou,
- příprava a aplikace infúzní terapie za účelem zajištění hydratace, dodání léčebných látek a energetických zdrojů, léčby bolesti,
- aplikace inhalační léčebné terapie,
- zavedení nasogastrické sondy,
- vyšetření stavu pacienta přístrojovou technikou (měření tlaku, pulsu), ošetření kožních lézí přístrojovou technikou, ošetření stomií,
- nácvik a zaučování aplikace inzulínu,
- rehabilitační ošetřování.

K hlavním výhodám těchto služeb patří péče a asistence pro klienty 24 hodin denně.

Klíčovým faktorem pro úspěch je u těchto služeb především kvalita personálu. Z tohoto důvodu bude výběru zaměstnanců na tyto pozice věnována zvláštní pozornost. Velikost ošetrovatelského a pečovatelského týmu by měla být v souladu s počtem ošetrovaných klientů tak, aby bylo možné věnovat pozornost individuálním potřebám klienta. Individuální přístup a pozornost k potřebám jednotlivých klientů pak bude jedním z významných charakteristik, které zařízení odlišují od konkurence zejména ve státním sektoru. Profesionalita personálu a citlivý přístup ke klientům bude dlouhodobě přispívat k budování dobré pověsti zařízení mezi potenciálními klienty.

Standardní služby

Mezi standardní služby zařízení patří:

- zajištění základních hygienických potřeb,
- úhrada doplatků za léky a zdravotní pomůcky nad rámec úhradových limitů veřejného zdravotního pojištění,
- asistence a doprovod k lékaři,
- asistence při vyřizování úředních záležitostí,
- využití trezoru k úschově peněz a cenností,
- objednávání denního tisku a časopisů.

Tyto služby jsou určeny výhradně pro klienty zařízení.

Standardní služby mají výhodu pro klienty zejména po praktické stránce. Zároveň usnadňují klientům adaptaci v novém prostředí.

Klíčovým faktorem je zde opět personál, jeho vstřícnost, profesionalita a spolehlivost při vyřizování požadavků klientů.

Poskytování těchto služeb v rámci standardních služeb odlišuje zařízení od konkurence, která velmi často mnoho podobných drobných úkonů zpoplatňuje, což může způsobit nejistotu a diskomfort klienta.

Doplňkové služby

K doplňkovým službám náleží:

- kadeřnické služby
- služby pedikérky
- další individuální přání klienta dle dohody

Tyto služby jsou opět určeny výhradně pro klienty zařízení.

Například kadeřnické a pedikérské služby jsou poskytovány pravidelně přímo v prostorách zařízení a klienti tak nemusejí kvůli těmto službám opouštět zařízení. Personál zařízení bude asistovat klientům při objednávání služeb.

Klíčovým faktorem pro úspěch je pak výběr kvalitních a spolehlivých dodavatelů těchto doplňkových služeb.

8.2.2 Strategické cíle

Strategické cíle zařízení na příštích 3 – 5 let zahrnují:

- stabilizace firmy na trhu
 - kritérium splnění cíle: kapacita zařízení je naplněna, klienti jsou solventní, firma splatila bankovní úvěr určený pro rozjezd podnikání
- příprava projektu výstavby vlastního areálu
 - kritérium splnění cíle: vyhotovená finanční analýza, projektová dokumentace, přehled možností financování projektu
- navázání spolupráce s vzdělávacími institucemi
 - navázání kontaktu s univerzitami působícími v regionu, umožňování praxe studentů, založení trainee programu, výchova nových zaměstnanců

8.3 Organizace řízení

V hlavní řídicí pozici tohoto zařízení je ředitelka a zároveň zakladatelka, která spravuje ekonomické záležitosti. Ředitelce asistuje jeden administrativní pracovník, mezi jehož hlavní kompetence patří vyřizování žádostí o pobyt a komunikace s klienty. Tým zdravotních sester a pečovatelek vede jeden vedoucí pracovník, v jehož kompetenci je kromě manažerské činnosti také asistence při výběru nových zaměstnanců. Zdravotní péče je zajištěna týmem všeobecných zdravotních sester. Tento tým se skládá ze tří zaměstnanců. Pečovateľské a sociální služby jsou v kompetenci týmu pečovatelek, jenž se skládá rovněž ze tří pracovníků. Zařízení má tedy následující personální strukturu:

Tabulka č. 13: Personální struktura zařízení (vlastní zpracování)

Ředitelka	
Vedoucí pracovník ošetrovateľské a pečovateľské služby	Administrativní pracovník
Tým zdravotních sester	
Tým pečovatelek	

8.3.1 Mzdové náklady

V následující tabulce jsou zpracovány mzdové náklady podle jednotlivých pracovních pozic. V tabulce je uveden vždy název pracovní pozice a počet osob přiřazených na tuto pozici. Z údajů o hrubé mzdě jsou vypočteny úhrady na sociální a zdravotní pojištění, které je zaměstnavatel povinen odvádět. Tabulka obsahuje také údaje o celkových měsíčních mzdových nákladech.

Tabulka č. 14: Mzdové náklady zařízení (vlastní zpracování)

Pracovní pozice	Počet osob	Hrubá mzda	Odvody ZP+SP	Celkem měsíčně
Ředitel	1	25 000	8 500	33 500
Administrativní pracovník	1	17 000	5 780	22 780
Vedoucí pracovník	1	24 000	8 160	32 160
Zdravotní sestra	3	22 000	7 480	88 440
Pečovatelka	3	20 000	6 800	80 400
Celkem	9			257 280 Kč

8.4 Přehled vybraných výsledků technicko-ekonomické studie projektu

Následující část obsahuje přehled vybraných výsledků technicko-ekonomické studie projektu. Přehled zahrnuje popis a využití objektu, plán vstupních nákladů, kalkulace ceny služeb, plán provozních nákladů a plán výnosů. Na závěr je uveden časový plán projektu a analýza možných rizik.

8.4.1 Plán nákladů

Vstupní investiční náklady

Mezi vstupní investiční náklady patří především vybavení pronajatého objektu. Mezi potřebné vybavení náleží zejména vybavení obytných místností určených pro klienty, dále vybavení technického zázemí včetně prostor pro zdravotnický personál a administrativní účely. K tomuto vybavení patří také nezbytné zdravotnické přístroje a pomůcky.

Objekt pobytového zařízení je po kompletní rekonstrukci a splňuje požadavky Materiálně-technického standardu pro služby sociální péče poskytované pobytovou formou. Vybavení prostor bude provedeno v souladu s požadavky Materiálně-technického standardu pro služby sociální péče poskytované pobytovou formou.

V objektu se bude nacházet:

- 10 jednolůžkových obytných místností pro klienty
- 10 dvoulůžkových obytných místností pro klienty
- 2 místnosti určené pro zdravotnický personál
- 2 místnosti určené pro administrativní účely

Tabulka č. 15: Vstupní investiční náklady (vlastní zpracování)

Položka	Celkem
Vybavení obytných prostor pro klienty	1 500 000 Kč
Vybavení technického zázemí včetně zdravotnických přístrojů a pomůcek	250 000 Kč
Celkem	1 750 000 Kč

Tyto náklady vycházejí z ceny vybavení 1 obytné místnosti určené pro ubytování klienta (včetně polohovatelného lůžka, šatní skříně, komody, psacího stolu a židle), která činí 50 000 Kč. Vybavení 20 obytných místností určených pro klienty tedy činí 1 500 000 Kč. Vybavení technického zázemí včetně zdravotnických přístrojů a pomůcek činí 250 000 Kč. Vstupní investiční náklady budou uhrazeny z úspor zakladatelky společnosti (750 000 Kč) a bankovním úvěrem (1 000 000 Kč). Ze současné nabídky bankovních úvěrů lze využít například:

1. Profi úvěr Start – možnost získat až 1 000 000 Kč, lze jej využít na nákup vybavení objektu, uvedený úrok je maximálně 9,9 % p. a.
2. Neúčelový úvěr RaiffeisenBank – do výše 3 000 000 Kč, doba splácení od 1 roku do 5 let, mezi nevýhody patří nutnost podnikat alespoň 6 měsíců.
3. Malý úvěr pro podnikatele (ČSOB) – účelový úvěr do 8 000 000 Kč, lze využít na vybavení objektu, maximální splatnost úvěru je 15 let.

Státní dotace v tomto případě není možné využít, protože jsou určeny především na krytí provozní ztráty zařízení. Státní dotace jsou navíc nenárokovatelné a jejich výše není dopředu známa. Další typ dotací (například: Evropský dotační titul z Integrovaného regionálního Operačního programu 2014-2020) nelze využít, neboť je určen pro jiný typ právního subjektu (obecně prospěšné společnosti). Dotace Ministerstva pro místní rozvoj jsou zase zaměřena především na výstavbu nových bytových jednotek.

Odpovědnou osobou pověřenou vybavením pronajatého objektu je ředitelka. Časová náročnost byla stanovena na 10 týdnů.

Vstupní neinvestiční náklady

Mezi vstupní neinvestiční náklady lze zařadit zejména náklady na založení obchodní korporace, náklady na marketing a propagaci zařízení a rovněž náklady spojené s personálním výběrovým řízením. Celková výše vstupních neinvestičních nákladů činí 47 000 Kč. Tato částka bude rovněž hrazena z úspor zakladatelky.

Tabulka č. 16: Vstupní neinvestiční náklady (vlastní zpracování)

Položka	Celkem
Založení obchodní korporace	5 000 Kč
Marketing a propagace	36 000 Kč
Personální výběrové řízení	6 000 Kč
Celkem	47 000 Kč

1. Založení obchodní korporace

Odpovědná osoba: Ředitelka

Časová náročnost: 8 týdnů

Realizační náklady: 5 000 Kč

Tyto náklady zahrnují:

- 2.000,- Kč za sepsání notářského zápisu o zakladatelském právním jednání;
- 200,- Kč za vydání dalšího stejnopisu notářského zápisu v rozsahu 2 stran;
- 1.000,- Kč za osvědčení pro prvozápis S.R.O. do obchodního rejstříku;
- 300,- Kč za přímý zápis S.R.O. do obchodního rejstříku ze strany notáře;
- 200,- Kč za dva výpisy z evidence rejstříku trestů fyzických osob;
- 100,- Kč za výpis z katastru nemovitostí;
- 60,- Kč za ověřování podpisů;
- 1.000,- Kč správní poplatek za ohlášení živnosti (např. výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona) a vydání živnostenského oprávnění.

2. Marketing a propagace

Web

Odpovědná osoba: Ředitelka

Časová náročnost: 3 týdnů

Realizační náklady: 30 000 Kč

Tyto náklady zahrnují především vytvoření kompletní webové prezentace, včetně grafiky, nastavení, měření, základní přípravy a servisu.

Letáky

Odpovědná osoba: Administrativní pracovník

Časová náročnost: 1 týden

Realizační náklady: 1 000 Kč

Tyto náklady zahrnují zejména grafický návrh a tisk 500 ks letáků.

Denní tisk

Odpovědná osoba: Administrativní pracovník

Časová náročnost: 8 týdnů

Realizační náklady: 5 000 Kč

Tyto náklady zahrnují grafický návrh inzerátu a uveřejnění inzerátu v regionálním deníku.

3. Personální výběrové řízení

Odpovědná osoba: Ředitelka

Časová náročnost: 12 týdnů

Realizační náklady: 6 000 Kč

Tyto náklady zahrnují především inzerci na webových portálech s nabídkami práce a návrh a tisk letáků pro školy.

Provozní náklady fixní

Mezi nejvýznamnější položky fixních provozních nákladů lze zařadit mzdové náklady, jejichž celková měsíční částka činí 257 280 Kč. Nájemné, jehož výše vychází ze skutečné nabídky nájemních prostor v regionu, je vyčísleno na 90 000 Kč. Mezi dalšími uváděnými položkami lze najít náklady na spotřebu elektrické energie (30 000 Kč) a náklady na

spotřebu vody (20 000 Kč). Náklady na telekomunikace činí 4 000 Kč, na reklamu a propagaci 1 500 Kč, na účetní služby 3 000 Kč. Servis a údržba zařízení je vyčíslena na 2 000 Kč měsíčně a úklidové služby na 9 000 Kč. Celkové měsíční náklady jsou ve výši 416 780 Kč.

Tabulka č. 17: Provozní náklady fixní (vlastní zpracování)

Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkem ročně
Nájemné	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	1 080 000
Spotřeba el. energie	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	360 000
Spotřeba vody	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	240 000
Telekomunikace	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	48 000
Mzdové náklady	257 280	257 280	257 280	257 280	257 280	257 280	257 280	257 280	257 280	257 280	257 280	257 280	3 087 360
Reklama a propagace	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	18 000
Účetní služby	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	36 000
Servis a údržba zařízení	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Úklidové služby	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	108 000
Celkem	416 780	416 780	416 780	416 780	416 780	416 780	416 780	416 780	416 780	416 780	416 780	416 780	5 001 360

Provozní náklady variabilní

Náklady provozní variabilní se budou lišit v závislosti na počtu klientů v zařízení. K tomuto typu nákladů je možné zařadit: náklady na stravování pro klienty včetně nákupu potravin, dále náklady na léky a zdravotnický materiál a v neposlední řadě také materiál pro sociálně terapeutické činnosti organizované pro klienty. Provozní náklady variabilní jsou vypočteny ve třech variantách – optimistická, pesimistická a realistická. Optimistická varianta počítá s plnou obsazeností zařízení (30 klientů). Pesimistická varianta vychází z poloviční obsazenosti, která čítá 15 klientů. Realistická varianta zahrnuje výpočet v případě obsazení 25 klientů. Provozní variabilní náklady jsou vyčísleny v případě optimistické varianty na 128 000 Kč měsíčně, v případě pesimistické varianty na 64 000 Kč měsíčně a v případě realistické varianty na 106 000 Kč měsíčně.

Tabulka č. 18: Provozní náklady variabilní (vlastní zpracování)

Varianta optimistická – 30 klientů

Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkem
Dodavatel stravování	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	840 000
Potraviny	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	360 000
Léky a zdravotnický materiál	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	120 000
Materiál pro sociálně terapeutické činnosti	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	216 000
Celkem	128 000	128 000	128 000	128 000	128 000	128 000	128 000	128 000	128 000	128 000	128 000	128 000	1 536 000

Varianta pesimistická – 15 klientů

Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkem
Dodavatel stravování	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	420 000
Potraviny	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	180 000
Léky a zdravotnický materiál	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	60 000
Materiál pro sociálně terapeutické činnosti	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	108 000
Celkem	64 000	64 000	64 000	64 000	64 000	64 000	64 000	64 000	64 000	64 000	64 000	64 000	768 000

Varianta realistická – 25 klientů

Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkem
Dodavatel stravování	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000	696 000
Potraviny	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	300 000
Léky a zdravotnický materiál	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	96 000
Materiál pro sociálně terapeutické činnosti	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	180 000
Celkem	106 000	106 000	106 000	106 000	106 000	106 000	106 000	106 000	106 000	106 000	106 000	106 000	1 272 000

8.4.2 Cena služeb

Maximální částka za poskytování ubytování a stravy je omezena vyhláškou č. 505/2006 Sb. ze dne 15. listopadu 2006, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.

Maximální výše úhrady za poskytování sociálních služeb v domovech pro seniory činí:

- a) 210 Kč denně (6 300 Kč měsíčně) za poskytování ubytování,
- b) 170 Kč denně (5 100 Kč měsíčně) za celodenní stravu.

Cena za ostatní služby není legislativně nijak omezena.

Cena pro jednoho klienta za jeden den pobytu je tvořena:

Tabulka č. 19: Kalkulace ceny (vlastní zpracování)

	Cena/den	Cena/měsíc
Ubytování	210 Kč	6 300 Kč
Stravování	170 Kč	5 100 Kč
Pečovatelské a standardní služby	350 Kč	10 500 Kč
Celkem	730 Kč	21 900 Kč

Rozdíl mezi maximální výší úhrady za ubytování a stravu stanovenou vyhláškou a skutečnými náklady, které vznikají soukromému domovu pro seniory, bude uhrazen rodinnými příslušníky seniora. Z dotazníkového šetření vyplývá, že rodina je ochotna připlácet na pobyt seniora. Celkem 42 % dotázaných je navíc ochotno přispět částkou přesahující 7 500 Kč.

Podle statistických údajů uvedených v teoretické části práce, činí průměrný důchod v Moravskoslezském kraji 10 705 Kč. Při měsíční platbě úhrady v pobytovém sociálním zařízení musí podle platné legislativy seniorovi zůstat 15 % jeho příjmu na osobní spotřebu. Je-li senior příjemcem příspěvku na péči, lze tento příspěvek rovněž použít na uhrazení nákladů na pobyt v zařízení.

Dotace na provoz jsou nenárokovatelné. Rovněž není dopředu známo, zda budou zařízení přidělena, popřípadě jaká bude jejich výše. Z těchto důvodů nelze dotace zahrnout do kalkulačky. Nicméně zařízení registrovaná podle zákona mají na dotace nárok a toto zařízení o ně bude v budoucnu žádat.

V následující tabulce je navržena měsíční výše úhrad s variantami příspěvku na péči:

Tabulka č. 20: Cena služeb a příspěvek na péči (vlastní zpracování)

Měsíční úhrada	Příspěvek na péči	Úhrada klienta
21 900 Kč	0 Kč	21 900 Kč
21 900 Kč	880 Kč	21 020 Kč
21 900 Kč	4 400 Kč	17 500 Kč
21 900 Kč	8 800 Kč	13 100 Kč
21 900 Kč	13 200 Kč	8 700 Kč

8.4.3 Plán výnosů

Hlavní část plánu výnosů tvoří výnosy z prodeje služeb a platby za zdravotnické úkony od zdravotních pojišťoven. Plán výnosů byl sestaven ve třech variantách – optimistická (30 klientů), pesimistická (15 klientů) a realistická (25 klientů).

V optimistické variantě celkové výnosy činí 732 000 Kč a celkové náklady 544 780 Kč. Zařízení tak dosáhne v rámci jednoho měsíce kladného hospodářského výsledku 187 220 Kč.

Tabulka č. 21: Plán výnosů: varianta optimistická - 30 klientů (vlastní zpracování)

Měsíc	Výnosy z prodeje služeb	Fondy zdravotních pojišťoven	Celkem výnosy	Provozní náklady fixní	Provozní náklady variabilní	Celkem náklady	Hospodářský výsledek
leden	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
únor	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
březen	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
duben	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
květen	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
červen	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
červenec	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
srpen	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
září	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
říjen	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
listopad	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
prosinec	657 000	75 000	732 000	416 780	128 000	544 780	187 220
Celkem	7 884 000	900 000	8 784 000	5 001 360	1 536 000	6 537 360	2 246 640

U pesimistické varianty, kdy je zařízení obsazeno pouze 15 klienty, tvoří měsíční výnosy 366 000 Kč. Celkové měsíční náklady představují částku 480 780 Kč. Zařízení v tomto případě dosáhne záporného hospodářského výsledku -114 780 Kč měsíčně.

Tabulka č. 22: Plán výnosů: varianta pesimistická - 15 klientů (vlastní zpracování)

Měsíc	Výnosy z prodeje služeb	Fondy zdravotních pojišťoven	Celkem výnosy	Provozní náklady fixní	Provozní náklady variabilní	Celkem náklady	Hospodářský výsledek
leden	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
únor	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
březen	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
duben	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
květen	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
červen	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
červenec	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
srpen	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
září	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
říjen	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
listopad	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
prosinec	328 500	37 500	366 000	416 780	64 000	480 780	-114 780
Celkem	3 942 000	450 000	4 392 000	5 001 360	768 000	5 769 360	-1 377 360

U realistické varianty, kdy je v zařízení ubytováno 25 klientů, dosahují celkové měsíční výnosy 610 000 Kč. Celkové měsíční náklady činí 522 780 Kč. Zařízení dosáhne v daném měsíci kladného hospodářského výsledku 87 220 Kč.

Tabulka č. 23: Plán výnosů: varianta realistická - 25 klientů (vlastní zpracování)

Měsíc	Výnosy z prodeje služeb	Fondy zdravotních pojišťoven	Celkem výnosy	Provozní náklady fixní	Provozní náklady variabilní	Celkem náklady	Hospodářský výsledek
leden	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
únor	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
březen	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
duben	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
květen	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
červen	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
červenec	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
srpen	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
září	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
říjen	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
listopad	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
prosinec	547 500	62 500	610 000	416 780	106 000	522 780	87 220
Celkem	6 570 000	750 000	7 320 000	5 001 360	1 272 000	6 273 360	1 046 640

8.4.4 Analýza bodu zvratu

Pomocí analýzy bodu zvratu bude stanoven optimální počet klientů zařízení. Při tomto počtu klientů začne zařízení vykazovat zisk.

Při analýze bodu zvratu je počítáno s následujícími údaji:

Tržba za jednoho klienta měsíčně	...	21 900 Kč
Variabilní náklady na jednoho klienta měsíčně	...	4 267 Kč
Fixní náklady zařízení měsíčně	...	416 780 Kč

Výpočet bodu zvratu pomocí vzorce, jenž uvádí Koráb (2007):

$$Q_{\text{BEP}} = \text{FN} / (\text{P} - \text{VaN}) = 416\,780 / (21\,900 - 4\,267) = \mathbf{23,6}$$

Q_{BEP}	...	bod zvratu
FN	...	fixní náklady
P	...	tržba
VaN	...	variabilní náklady

Tabulka č.24 : Bod zvratu (vlastní zpracování)

Počet klientů	Tržby za měsíc	Variabilní náklady	Fixní náklady	Celkové měsíční náklady
1	21 900	4 267	416 780	421 047
2	43800	8 534	416 780	425 314
3	65700	12 801	416 780	429 581
4	87600	17 068	416 780	433 848
5	109500	21 335	416 780	438 115
6	131400	25 602	416 780	442 382
7	153300	29 869	416 780	446 649
8	175200	34 136	416 780	450 916
9	197100	38 403	416 780	455 183
10	219000	42 670	416 780	459 450
11	240900	46 937	416 780	463 717
12	262800	51 204	416 780	467 984
13	284700	55 471	416 780	472 251
14	306600	59 738	416 780	476 518
15	328500	64 005	416 780	480 785
16	350400	68 272	416 780	485 052
17	372300	72 539	416 780	489 319
18	394200	76 806	416 780	493 586
19	416100	81 073	416 780	497 853
20	438000	85 340	416 780	502 120
21	459900	89 607	416 780	506 387
22	481800	93 874	416 780	510 654
23	503700	98 141	416 780	514 921
24	525600	102 408	416 780	519 188
25	547500	106 675	416 780	523 455
26	569400	110 942	416 780	527 722
27	591300	115 209	416 780	531 989
28	613200	119 476	416 780	536 256
29	635100	123 743	416 780	540 523
30	657000	128 010	416 780	544 790

Z tabulky vyplývá, že domov pro seniory bude pokrývat své náklady a dosahovat zisku až v situaci, kdy bude mít 24 klientů a více.

8.4.5 Časová analýza

V rámci časové analýzy projektu byl sestaven časový harmonogram, ve kterém je zaznamenána časová náročnost jednotlivých kroků.

Jako první úkon je naplánováno založení obchodní korporace. V tomto případě se jedná o společnost s ručením omezeným a záležitosti spojené s jejím založením by neměly přesáhnout dva měsíce.

Souběžně se založením společnost je nutné zahájit personální výběrové řízení. Lidské zdroje jsou pro tento projekt zásadním prvkem, proto je k tomuto úkolu potřeba delší časový úsek. V tomto případě je vyčleněno období tří měsíců.

Jakmile je založena obchodní korporace a ukončen proces vyhledávání zaměstnanců, je potřeba předložit žádost o registraci pobytového sociálního zařízení. Tato registrace je povinná ze zákona. Pro její úspěšné vyřízení je však nutné doložit personální zajištění služeb včetně potvrzení o odpovídající kvalifikaci.

V dalším kroku je nutné uzavřít smlouvy se zdravotními pojišťovnami. Pro tento úkon již musí být zařízení registrováno jako poskytovatel sociálních služeb.

Souběžně s vyřizováním administrativních záležitostí týkajících se registrace a smluv s pojišťovnami, bude probíhat vybavení objektu zařízení a výběr vhodných dodavatelských firem (stravovací služby, úklidové služby, účetní služby).

Dva měsíce před spuštěním provozu zařízení bude spuštěna marketingová kampaň, inzerce v médiích a zprovoznění webových stránek. V téže době budou postupně uzavírány smlouvy s prvními klienty zařízení.

K zahájení provozu zařízení dojde v až po osmi měsících od založení obchodní korporace. Zařízení se bude ucházet o provozní dotace. Termín podání žádosti připadá každoročně na měsíc říjen. Přípravy žádosti budou zahájeny tři měsíce předem, tedy v červenci daného roku.

V následující tabulce je časový harmonogram realizace projektu znázorněn graficky:

Tabulka č. 25: Časový harmonogram realizace projektu (vlastní zpracování)

Časový plán na rok 2019	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Založení obchodní korporace	■	■										
Registrace zařízení				■	■							
Uzavření smluv se zdrav. pojišťovnami						■	■					
Vybavení pronajatého objektu					■	■	■					
Výběrové řízení - personál	■	■	■									
Výběrové řízení - dodavatelé					■	■	■					
Marketingová kampaň						■	■	■				
Příjem klientů						■	■					
Příprava a podání žádosti o dotace							■	■	■			
Zahájení provozu zařízení								■	■	■	■	■

8.4.6 Analýza rizik

Při analýze rizik je nutné zvážit dopad situací, které mohou ohrozit realizaci projektu. Zde je brána v úvahu pravděpodobnost výskytu určitého jevu, frekvence jeho vzniku a také závažnost následků. Následky mohou být zanedbatelné či málo významné u jevů, jenž výrazně neohrozí realizaci projektu. U následků klasifikovaných jako lehké, těžké a kritické se jedná o zásadní vliv na realizaci projektu. Jde o situace, které mohou potenciálně zbrzdit či dokonce znemožnit konkrétní realizaci.

Mezi situace, u nichž je závažnost následků zanedbatelná, lze zařadit například zamítnutí žádosti o dotaci. Důvodem je to, že finanční plán zařízení je sestaven tak, aby nebyl na poskytnutí dotace závislý. Proto tedy zamítnutí žádosti o dotaci zahájení provozu ani fungování zařízení zásadně neohrozí.

K rizikům, která mají stále nízkou závažnost následků, náleží z hlediska realizace například mírné zpoždění marketingové kampaně. Za mírné zpoždění je považováno zdržení o 1-2 týdny.

Za rizikovou situaci se závažnějšími následky lze považovat obtíže při výběrovém řízení na dodavatele služeb. Jedná se především o stravovací a úklidové služby, které musí být zajištěny dostatečně včas před spuštěním provozu zařízení. Zpoždění v tomto směru sice nezamezí realizaci projektu, může ji však zbrzdit.

Komplikace při výběru personálu do zařízení již zásadně ovlivní realizaci projektu. Bez odpovídajícího odborného personálního zajištění nelze žádat o registraci zařízení jako poskytovatele sociálních služeb. Možné následky se projeví také ve zdržení procesu

uzavření smluv se zdravotními pojišťovnami. Následně může dojít k posunutí zahájení provozu zařízení až o několik měsíců.

Kritické dopady na realizaci projektu má pak například zamítnutí žádosti o registraci zařízení jako poskytovatele sociálních služeb, odmítnutí uzavření smlouvy ze strany zdravotních pojišťoven a zamítnutí žádosti o úvěr ze strany bankovního domu. Všechny tyto situace by měly za následek zastavení realizace projektu.

Souhrnnou matici rizik zobrazuje následující tabulka:

Tabulka č. 26: Matice rizik (vlastní zpracování)

Pravděpodobnost výskytu	Stupeň	Frekvence vzniku	Závažnost následků				
			Zanedbatelné	Málo významné	Lehké	Těžké	Kritické
Vysoce pravděpodobné	5	Trvale (stále)	5	10	15	20	25
Velmi pravděpodobné	4	Často (týdně až denně)	4	8	12	16	20
Pravděpodobné	3	Příležitostně (měsíčně)	3	6	9	12	15
Minimální (málo pravděpodobné)	2	Občas (několikrát za rok)	2	4	6	8	10
Nepravděpodobné	1	Zřídka	1	2	3	4	5
Příklad situace			A	B	C	D	E

Legenda k tabulce:

- A – zamítnutí žádosti o dotace
- B – mírné zpoždění marketingové kampaně
- C – komplikace při výběrovém řízení na dodavatele
- D – komplikace při personálním výběrovém řízení
- E – zamítnutí registrace zařízení podle zákona, zamítnutí uzavření smlouvy ze strany zdravotní pojišťovny, zamítnutí žádosti o úvěr ze strany banky

K doporučením, jak předcházet těmto rizikovým situacím, patří zejména důsledné dodržování časového harmonogramu realizace projektu, podrobné plánování jednotlivých fází, studium legislativy, příprava podkladů a dostatečná komunikace s třetími stranami zejména v případě řízení o registraci, při uzavírání smluv se zdravotními pojišťovkami a také při žádosti o podnikatelský úvěr.

9 VYHODNOCENÍ PROJEKTU

Cílem projektu bylo zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji. Jako právní forma pro toto zařízení byla zvolena společnost s ručením omezeným. V souladu s platnou legislativou bude zařízení zaregistrováno jako poskytovatel pobytových sociálních služeb. Provoz zařízení je nepřetržitý.

V projektové části byl popsána charakteristika zařízení a jeho cílů. Byly specifikovány jednotlivé služby, které bude zařízení poskytovat svým klientům. Dále byla navržena personální struktura potřebná k zajištění jednotlivých služeb. V rámci technicko-ekonomické studie projektu byly zpracovány analýzy nákladů a výnosů. V případě variabilních nákladů a v případě výnosů byly vypracovány tři varianty řešení – optimistická, pesimistická a realistická. Byl rovněž vypracován návrh kalkulace ceny a financování chodu zařízení. Projekt byl analyzován z časového hlediska a byl navržen harmonogram realizace. Projekt byl rovněž podroben rizikové analýze. Byla navržena opatření k omezení nejvýznamnějších rizikových faktorů.

Kontrolu realizace projektu je možné provést několika způsoby. Lze využít například tyto nástroje: dotazník spokojenosti klientů, dotazník spokojenosti rodinných příslušníků, interní audit a kontrola dodržování standardů kvality sociálních služeb.

Dotazník spokojenosti klientů slouží k průzkumu kvality služeb z pohledu klienta. Součástí tohoto dotazníku jsou otázky týkající se především spokojenosti s kvalitou ubytování a stravování. Dalšími zjišťovanými položkami je úroveň kvality personálu, úroveň poskytovaných sociálních a sociálně terapeutických služeb a celková spokojenost s využíváním služeb zařízení.

Dotazník spokojenosti rodinných příslušníků bude zaměřen na kvalitu poskytování pobytových a sociálních služeb pro jejich blízkého či příbuzného. Dále bude zaměřen na možnosti zlepšení v oblasti financování služeb.

Nástrojem ke kontrole realizace projektu je také interní audit. V rámci tohoto auditu jsou vyhodnoceny účetní výkazy a zpracována zpráva o hospodářské situaci zařízení. Součástí auditu je také kontrola dodržování závazných Standardů kvality sociálních služeb pomocí kritérií uvedených v související vyhlášce.

Nezávisle na interních nástrojích pro vyhodnocení projektu, zde existuje možnost externí kontroly v podobě inspekce Ministerstva práce a sociálních věcí. V rámci této kontroly je

zkoumáno především dodržování Standardů kvality sociálních služeb včetně materiálně-technického standardu.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vypracování projektu zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji. Důležitým aspektem projektu bylo, aby byl realizovatelný a mohl být úspěšně implementován do praxe.

Vypracování samotného projektu předcházelo důkladné studium literárních pramenů, a to jak českých, tak i zahraničních. Poznatky byly přehledně zpracovány a vytvořily tak odborný teoretický podklad projektu. Kromě shromáždění poznatků z dostupné literatury byly rovněž provedeny analýzy tržního prostředí, do kterého bude nově vznikající domov pro seniory zasazen. V rámci těchto analýz byly vyhodnoceny faktory makroprostředí, mezoprostředí i mikroprostředí. Pomocí dotazníkového šetření byl pak zjišťován zájem o služby tohoto typu zařízení ve zvoleném regionu.

V projektové části byl vytvořen podnikatelský projekt na zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji. Byly naplánovány a popsány kroky nezbytné pro realizaci tohoto projektu. Pro nově vznikající zařízení byl rovněž sestaven základní finanční plán. Projektová část je dále doplněna o časový harmonogram realizace. Projekt byl podroben nákladové a rizikové analýze.

S ohledem na vysokou poptávku po službách domovů pro seniory v regionu má tento projekt své opodstatnění. Na základě provedených analýz bylo potvrzeno, že projekt je realizovatelný a je možné jej implementovat do praxe. Cíl práce byl tedy splněn.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BOROVSKÝ, Juraj a Eva Smolková, 2013. *Marketing ve zdravotnictví*. 2. přepracované vydání. Praha: České vysoké učení technické, 112 s. ISBN: 978-80-01-05413-0.
- ČERVENÝ, Radim, 2014. *Business plán: krok za krokem*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
- DHOOPER, Surjit Singh, 2012. *Social work in health care: its past and future*. Second edition. Los Angeles: Sage, 341 s. ISBN 978-1-4522-0620-2.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- FOTR, Jiří et al., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. 1. vydání. Praha: Grada, 2012, 384 s. ISBN: 978-80-247-3985-4.
- HARRIS, John a Vicky WHITE, 2013. *A dictionary of social work and social care*. First edition. Oxford: Oxford University Press, 515 s. ISBN 978-0-19-954305-2.
- JIRÁSKOVÁ, Eliška, 2014. *Ekonomika a podnikání ve službách*. 1. vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 109 s. ISBN 978-80-7494-039-2.
- KANTOROVÁ, Kateřina, 2013. *Marketing I: Distanční opora*. 1. vydání. Pardubice: Univerzita Pardubice, 78 s. ISBN: 978-80-7395-707-0.
- KORÁB, Vojtěch, 2007. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 159 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- PIKOLA, Pavel a Milan ŘÍHA, 2010. *Služby sociální péče v domovech pro seniory*. 1. vydání. Praha: Námořní akademie České republiky s.r.o., 148 s. ISBN 978-80-87103-29-6.
- PORVAZNÍK, Ján, 2003. *Celostní management: Pilíře kompetence v řízení*. 2. přepracované a doplněné vydání. Bratislava: SPRINT, 512 s. ISBN: 80-89085-05-9.
- PRUDKÁ, Šárka, 2015. *Sociální služby pro seniory v kontextu sociální politiky*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 236 s. ISBN 978-80-7478-839-0.
- SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. 1. vydání. Praha: Grada, s. 192. ISBN: 978-80-247-4819-1.

Internetové zdroje:

BUSINESSINFO.CZ, 2018. *Obchodní korporace – založení a vznik* [on-line]. Praha:

CzechTrade [cit. 2018-03-25]. Dostupné z:

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi-50403.html#!&chapter=3>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2015. *Senioři v Moravskoslezském kraji* [online]. Praha:

Český statistický úřad [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-moravskoslezskem-kraji>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017. *Vybrané údaje o sociálním zabezpečení 2016*

[online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2018-03-22]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/csu/czso/vybrane-udaje-o-socialnim-zabezpeceni-2016>.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, 2018a. *Sociální služby* [on-line].

Praha: Integrovaný portál MPSV [cit. 2018-03-22]. Dostupné z:

<https://www.mpsv.cz/cs/18661>.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, 2018b. *Bílá kniha v sociálních službách* [on-line]. Praha: Integrovaný portál MPSV [cit. 2018-03-22]. Dostupné z:

https://www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, 2018c. *Standardy kvality*

sociálních služeb [on-line]. Praha: Integrovaný portál MPSV [cit. 2018-03-22]. Dostupné

z: <https://www.mpsv.cz/cs/5963>.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, 2018d. *Senioři a politika stárnutí*

[on-line]. Praha: Integrovaný portál MPSV [cit. 2018-03-22]. Dostupné z:

<https://www.mpsv.cz/cs/2856>.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, 2018e. *Registr poskytovatelů*

sociálních služeb [on-line]. Praha: Integrovaný portál MPSV [cit. 2018-03-22]. Dostupné

z: http://iregistr.mpsv.cz/socreg/vitejte.fw.do?SUBSESSION_ID=1521900422095_1.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, 2018f. *Právní předpisy pro*

sociální služby [on-line]. Praha: Integrovaný portál MPSV [cit. 2018-03-22]. Dostupné z:

<https://www.mpsv.cz/cs/7334>.

MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ, 2018. *Registrace sociálních služeb* [online]. Ostrava: Moravskoslezský kraj [cit. 2018-03-23]. Dostupné z:

https://www.msk.cz/cz/socialni_oblast/registrace-socialnich-sluzeb-40505/.

ÚSTAV ZDRAVOTNICKÝCH INFORMACÍ A STATISTIKY ČR, 2018. *Zdravotnická ročenka České republiky 2016* [online]. Praha: Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: <http://www.uzis.cz/katalog/rocenky/zdravotnicka-rocenka-ceske-republiky-1961-az-2013>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

MPSV Ministerstvo práce a sociálních věcí

ČSÚ Český statistický úřad

HDP Hrubý domácí produkt

ÚZIS Ústav zdravotnických informací a statistiky

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf č. 1: Výdaje na vybraná zařízení sociálních služeb</i>	33
<i>Graf č. 2: Struktura lůžek vybraných zařízení sociálních služeb podle zřizovatele v roce 2016</i>	33
<i>Graf č. 3: Podíl uživatelů pobytových zařízení sociálních služeb s vážným omezením mobility k 31. 12. 2016</i>	34
<i>Graf č. 4: Současné a předpokládané věkové složení obyvatelstva Moravskoslezského kraje</i>	57
<i>Graf č. 5: Blízcí a příbuzní v seniorském věku (vlastní zpracování)</i>	122
<i>Graf č. 6: Zkušenost s využíváním sociálních služeb (vlastní zpracování)</i>	123
<i>Graf č. 7: Vyhledávání informací o sociálních službách (vlastní zpracování)</i>	124
<i>Graf č. 8: Využití pobytového sociálního zařízení (vlastní zpracování)</i>	125
<i>Graf č. 9: Rozhodnutí pro zajištění služeb (vlastní zpracování)</i>	126
<i>Graf č. 10: Preferovaný typ ubytování (vlastní zpracování)</i>	127
<i>Graf č. 11: Preferovaný typ ubytování II (vlastní zpracování)</i>	128
<i>Graf č. 12: Podíl na úhradě nákladů (vlastní zpracování)</i>	129
<i>Graf č. 13: Výše podílu na úhradě (vlastní zpracování)</i>	130
<i>Graf č. 14: Poskytnutí finančního daru (vlastní zpracování)</i>	131
<i>Graf č. 15: Doplnkové služby (vlastní zpracování)</i>	132
<i>Graf č. 16: Respondenti podle pohlaví (vlastní zpracování)</i>	133
<i>Graf č. 17: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)</i>	134
<i>Graf č. 18: Věkové složení potenciálních klientů (vlastní zpracování)</i>	135
<i>Graf č. 19: Dosažené vzdělání respondentů (vlastní zpracování)</i>	136
<i>Graf č. 20: Respondenti podle bydliště (vlastní zpracování)</i>	137

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka č. 1: Základní charakteristika společnosti s ručením omezeným (s.r.o.)</i>	21
<i>Tabulka č. 2: Faktory s budoucím vlivem na zdravotně-sociální oblast</i>	27
<i>Tabulka č. 3: Počet zařízení sociálních služeb podle zřizovatele v roce 2016</i>	30
<i>Tabulka č. 4: Počet neuspok. žádostí o sociální služby podle krajů k 31.12.2016</i>	51
<i>Tabulka č. 5: Počet lůžek zařízení sociálních služeb podle zřizovatele v roce 2016</i>	51
<i>Tabulka č. 6: Počet uživatelů (klientů) zařízení soc. služeb podle krajů k 31. 12. 2016</i>	52
<i>Tabulka č. 7: Průměrné měsíční výše sólo vyplácených důchodů podle krajů v prosinci 2016</i>	53
<i>Tabulka č. 8: Věková struktura obyvatelstva v krajích (podíl v procentech)</i>	54
<i>Tabulka č. 9: Obyvatelstvo podle pohlaví, věku a okresů k 31. 12. 2014</i>	55
<i>Tabulka č. 10: Věková struktura obyvatelstva podle projekce</i>	56
<i>Tabulka č. 11: Souhrnný přehled zařízení v okrese Frýdek-Místek (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Tabulka č. 12: OT analýza (vlastní zpracování)</i>	80
<i>Tabulka č. 13: Personální struktura zařízení (vlastní zpracování)</i>	90
<i>Tabulka č. 14: Mzdové náklady zařízení (vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tabulka č. 15: Vstupní investiční náklady (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tabulka č. 16: Vstupní neinvestiční náklady (vlastní zpracování)</i>	94
<i>Tabulka č. 17: Provozní náklady fixní (vlastní zpracování)</i>	96
<i>Tabulka č. 18: Provozní náklady variabilní (vlastní zpracování)</i>	97
<i>Tabulka č. 19: Kalkulace ceny (vlastní zpracování)</i>	98
<i>Tabulka č. 20: Cena služeb a příspěvek na péči (vlastní zpracování)</i>	99
<i>Tabulka č. 21: Plán výnosů: varianta optimistická - 30 klientů (vlastní zpracování)</i>	99
<i>Tabulka č. 22: Plán výnosů: varianta pesimistická-15 klientů (vlastní zpracování)</i>	100
<i>Tabulka č. 23: Plán výnosů: varianta realistická-25 klientů (vlastní zpracování)</i>	100
<i>Tabulka č. 24: Bod zvratu (vlastní zpracování)</i>	102

<i>Tabulka č. 25: Časový harmonogram realizace projektu (vlastní zpracování)</i>	104
<i>Tabulka č. 26: Matice rizik (vlastní zpracování)</i>	105
<i>Tabulka č. 27: Blízcí a příbuzní v seniorském věku (vlastní zpracování)</i>	122
<i>Tabulka č. 28: Zkušenost s využíváním sociálních služeb (vlastní zpracování)</i>	123
<i>Tabulka č. 29: Vyhledávání informací o sociálních službách (vlastní zpracování)</i>	124
<i>Tabulka č. 30: Využití pobytového sociálního zařízení (vlastní zpracování)</i>	125
<i>Tabulka č. 31: Rozhodnutí pro zajištění služeb (vlastní zpracování)</i>	126
<i>Tabulka č. 32: Preferovaný typ ubytování (vlastní zpracování)</i>	127
<i>Tabulka č. 33: Preferovaný typ ubytování II (vlastní zpracování)</i>	128
<i>Tabulka č. 34: Podíl na úhradě nákladů (vlastní zpracování)</i>	129
<i>Tabulka č. 35: Výše podílu na úhradě (vlastní zpracování)</i>	130
<i>Tabulka č. 36: Poskytnutí finančního daru (vlastní zpracování)</i>	131
<i>Tabulka č. 37: Doplnkové služby (vlastní zpracování)</i>	132
<i>Tabulka č. 38: Respondenti podle pohlaví (vlastní zpracování)</i>	133
<i>Tabulka č. 39: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)</i>	134
<i>Tabulka č. 40: Věkové složení potenciálních klientů (vlastní zpracování)</i>	135
<i>Tabulka č. 41: Dosažené vzdělání respondentů (vlastní zpracování)</i>	136
<i>Tabulka č. 42: Respondenti podle trvalého bydliště (vlastní zpracování)</i>	137

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

Příloha P II: Kompletní vyhodnocení dotazníku

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

jmenuji se Anežka Schnirchová a jsem studentkou magisterského oboru Management ve zdravotnictví na Fakultě managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Ve své diplomové práci se zabývám projektem zřízení domova pro seniory v Moravskoslezském kraji. Chtěla bych Vás tímto požádat o vyplnění dotazníku, jehož cílem je průzkum poptávky po službách zařízení tohoto typu. Dotazník je anonymní a slouží výhradně k vypracování diplomové práce.

Děkuji za Váš čas a Vaši pomoc.

Anežka Schnirchová

1. Nachází se v současné době mezi Vašimi blízkými či příbuznými alespoň jedna osoba, jenž dosáhla seniorského věku (tzn. 65 a více let):

- ano
- ne

2. Využil či využívá v současné době tento blízký příbuzný sociální služby:

- ne, osoba je zcela samostatná
- ano, ale pomoc je zajištěna v rámci rodiny
- ano, osoba využila či využívá v současnosti sociálních služeb

3. V případě vyhledávání informací o možnostech sociálních služeb pro Vašeho blízkého dáváte přednost:

- vyhledávání na internetu

- vyhledávání v denním tisku
- doporučení přátel a známých

4. Zvažujete do budoucna možnost využití služeb pobytového sociálního zařízení pro Vašeho blízkého či příbuzného:

- ano, v časovém horizontu do 10 let
- ano, v časovém horizontu nad 10 let
- ne

5. Jaká okolnost je podle Vašeho názoru nejvýznamnější pro rozhodnutí zajistit pobytové sociální služby (například v domově pro seniory) pro Vašeho blízkého:

- momentálně nelze odhadnout
- zhoršení zdravotního stavu blízkého
- zhoršení zdravotního stavu blízkého a zároveň nemožnost zajištění péče v rámci rodiny

6. V případě zajištění služeb v pobytovém sociálním zařízení preferujete následující typ ubytování:

- samostatný jednopokojový byt
- jednolůžkový pokoj
- dvoulůžkový pokoj

7. V případě přestěhování Vašeho blízkého do pobytového sociálního zařízení je preference následující:

- ubytování samostatné
- ubytování s manželem/manželkou či partnerem/partnerkou
- ubytování s osobou stejného pohlaví

8. Byl/a byste ochoten/ochotna se v případě potřeby podílet na úhradě nákladů spojených s pobytem pro Vašeho blízkého:

- ano
- ne

V případě záporné odpovědi prosím pokračujte otázkou číslo 10.

9. S ohledem na Váš současný finanční rozpočet, v jakém rozsahu jste schopni podílet se na měsíční úhradě nákladů na pobyt v zařízení:

- 2 500 - 5 000 Kč
- 5 000 - 7 500 Kč
- 7 500 Kč a více

10. Byl/byla byste ochoten/ochotna podpořit pobytové sociální zařízení formou finančního daru:

- ano
- ne

11. Které z těchto doplňkových služeb pro Vašeho blízkého preferujete:

- objednávka tisku a časopisů
- využití trezoru k úschově cenností
- kadeřnické služby
- pedikúra
- organizace bohoslužeb

12. Vaše pohlaví:

- muž

- žena

13. Váš věk:

- do 29 let
- 30 - 39 let
- 40 - 49 let
- 50 - 59 let
- 60 let a více

14. Věk Vašeho příbuzného:

- do 70 let
- do 80 let
- do 90 let
- více

15. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- základní
- středoškolské
- vysokoškolské

16. Vaše trvalé bydliště:

- Ostrava
- Frýdek-Místek
- Opava
- jinde

PŘÍLOHA P II: KOMPLETNÍ VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

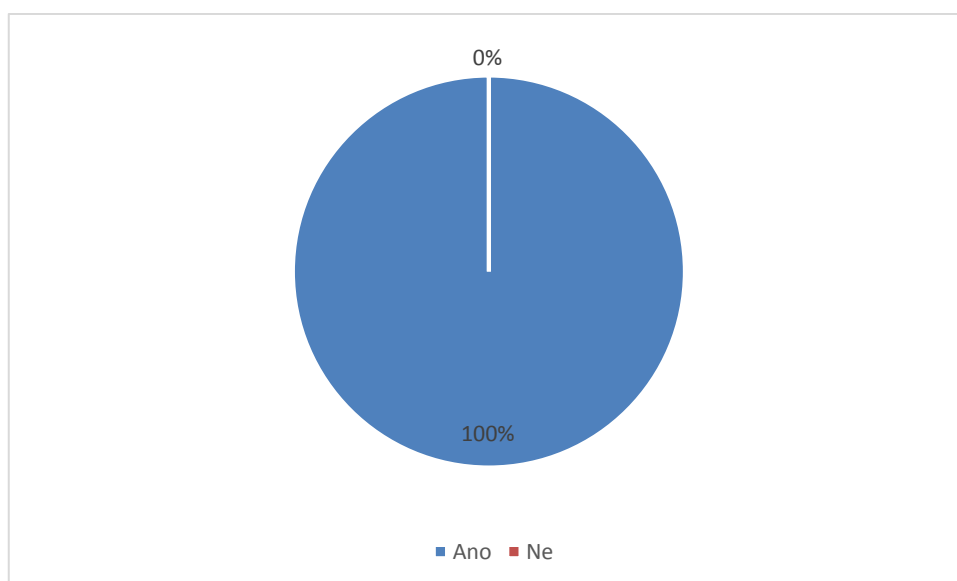
Otázka č. 1: Nachází se v současné době mezi Vašimi blízkými či příbuznými alespoň jedna osoba, jenž dosáhla seniorského věku (tzn. 65 a více let):

- ano
- ne

Tabulka č. 27: Blízcí a příbuzní v seniorském věku (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano	125	100%
Ne	0	0%

Graf č. 5: Blízcí a příbuzní v seniorském věku (vlasní zpracování)



Vyhodnocení:

Všech 125 respondentů odpovědělo na tuto otázku kladně. Relativní četnost odpovědi je 100%.

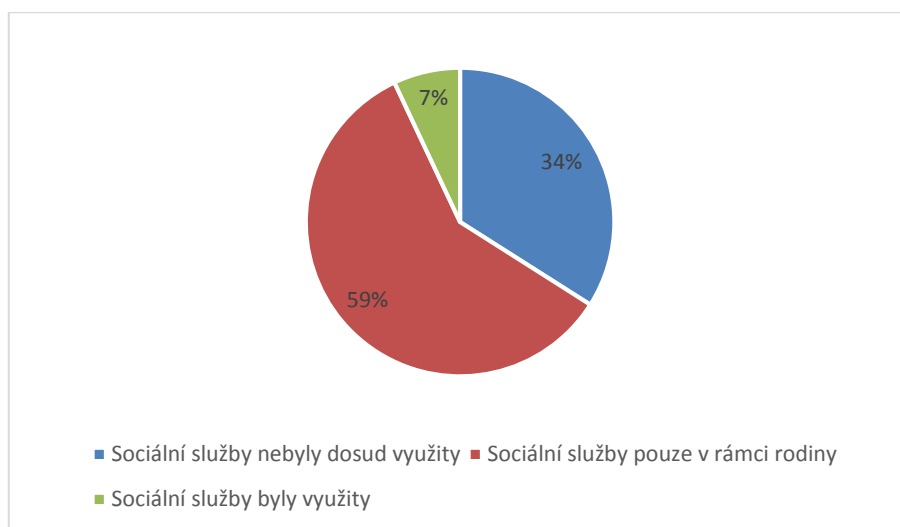
Otázka č. 2: Využil či využívá v současné době tento blízký příbuzný sociální služby:

- ne, osoba je zcela samostatná
- ano, ale pomoc je zajištěna v rámci rodiny
- ano, osoba využila či využívá v současnosti sociálních služeb

Tabulka č. 28: Zkušenost s využíváním sociálních služeb (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Sociální služby nebyly dosud využity	42	34%
Sociální služby pouze v rámci rodiny	74	59%
Sociální služby byly využity	9	7%

Graf č. 6: Zkušenost s využíváním sociálních služeb (vlasní zpracování)



Vyhodnocení:

Podle většiny respondentů (74, tj. 59%) je sociální péče o blízké poskytována především v rámci rodinného prostředí. Celkem 42 respondentů (34%) uvedlo, že nebylo prozatím nutné využívat sociálních služeb. Pouze 9 respondentů (7%) uvedlo, že již bylo pro blízkého využito sociálních služeb mimo rodinné zázemí.

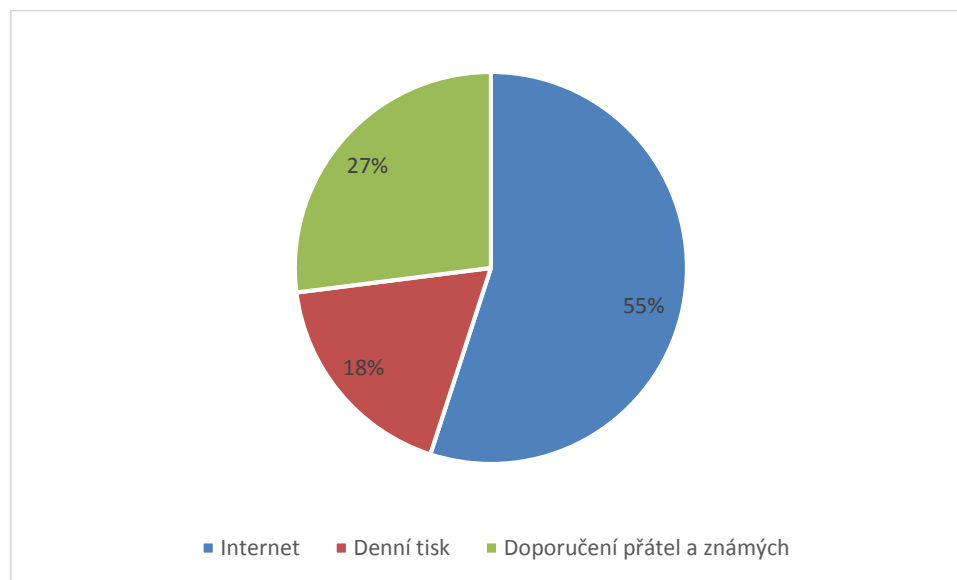
Otázka č. 3: V případě vyhledávání informací o možnostech sociálních služeb pro Vašeho blízkého dáváte přednost:

- vyhledávání na internetu
- vyhledávání v denním tisku
- doporučení přátel a známých

Tabulka č. 29: Vyhledávání informací o sociálních službách (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Internet	68	55%
Denní tisk	23	18%
Doporučení přátel a známých	34	27%

Graf č. 7: Vyhledávání informací o sociálních službách (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

Z průzkumu vyplývá, že většina respondentů (celkem 68 osob, tj. 55%) dává přednost zjišťování informací pomocí internetu. Na doporučení přátel a známých by se zeptalo 27%, to znamená 34 dotázaných. V denním tisku by vyhledávalo pouze 18%, tj. 23 respondentů.

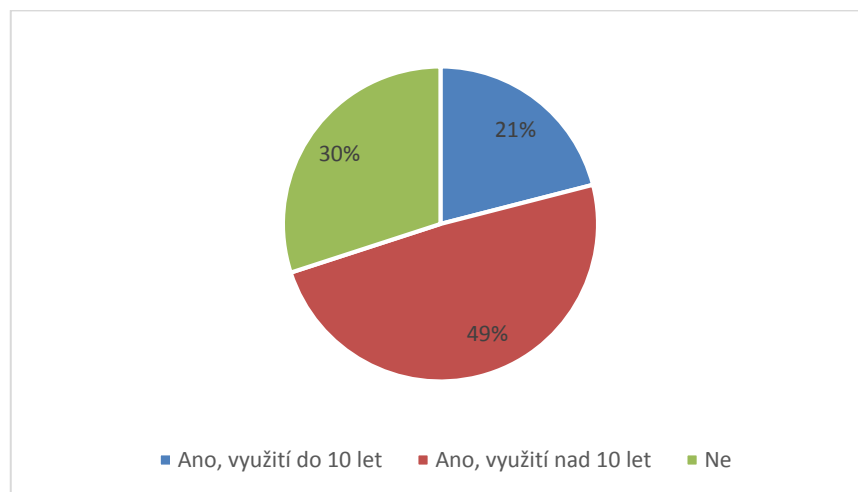
Otázka č. 4: Zvažujete do budoucna možnost využití služeb pobytového sociálního zařízení pro Vašeho blízkého či příbuzného:

- ano, v časovém horizontu do 10 let
- ano, v časovém horizontu nad 10 let
- ne

Tabulka č. 30: Využití pobytového sociálního zařízení (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano, využití do 10 let	26	21%
Ano, využití nad 10 let	61	49%
Ne	38	30%

Graf č. 8: Využití pobytového sociálního zařízení (vlasní zpracování)



Vyhodnocení:

Z celkového počtu dotázaných zvažuje využití služeb pobytového sociálního zařízení pro svého blízkého či příbuzného v horizontu do 10 let celkem 26 respondentů (21%). O využití v delším časovém horizontu, tedy nad 10 let, uvažuje až 61 dotázaných osob (49%). Celkem 38 respondentů (30%) v této chvíli zamítlo možnost využití těchto služeb pro svého blízkého.

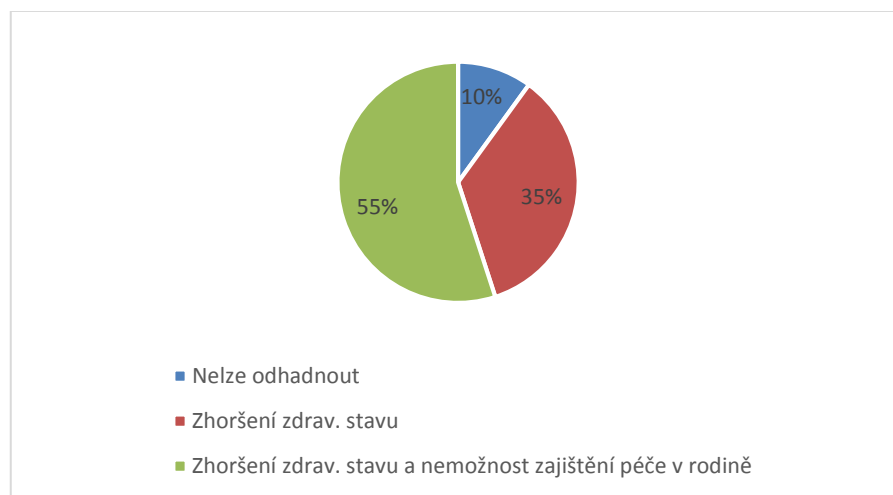
Otázka č. 5: Jaká okolnost je podle Vašeho názoru nejvýznamnější pro rozhodnutí zajistit pobytové sociální služby (například v domově pro seniory) pro Vašeho blízkého:

- momentálně nelze odhadnout
- zhoršení zdravotního stavu blízkého
- zhoršení zdravotního stavu blízkého a zároveň nemožnost zajištění péče v rámci rodiny

Tabulka č. 31: Rozhodnutí pro zajištění služeb (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nelze odhadnout	12	10%
Zhoršení zdrav. stavu	44	35%
Zhoršení zdrav. stavu a nemožnost zajištění péče v rodině	69	55%

Graf č. 9: Rozhodnutí pro zajištění služeb (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

Zhoršení zdravotního stavu blízkého a zároveň chybějící možnost zajištění péče o něj v rodině považovalo za rozhodující faktor 69 respondentů (55%). Pouze zhoršující se zdravotní stav udalo jako hlavní důvod celkem 44 respondentů (35%). Situaci v současné chvíli nedokázalo plně odhadnout 12 respondentů (10%).

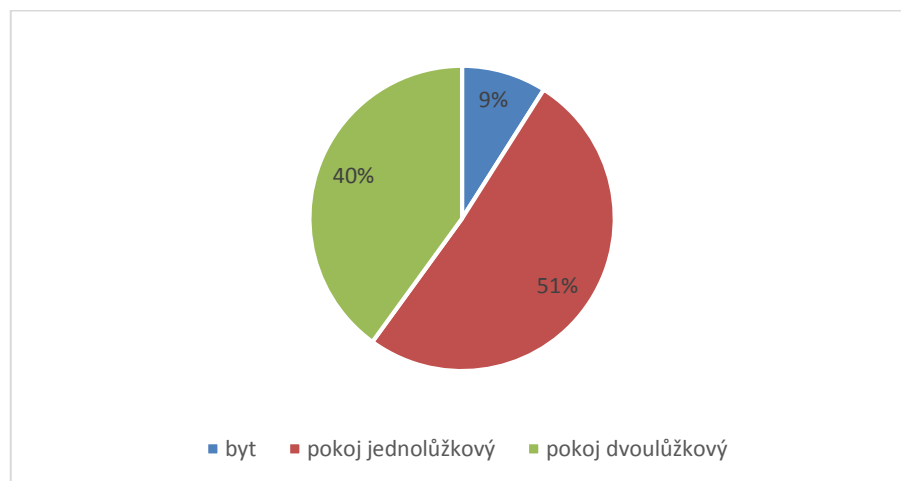
Otázka č. 6: V případě zajištění služeb v pobytovém sociálním zařízení preferujete následující typ ubytování:

- samostatný jednopokojový byt
- jednolůžkový pokoj
- dvoulůžkový pokoj

Tabulka č. 32: Preferovaný typ ubytování (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
byt	11	9%
pokoj jednolůžkový	64	51%
pokoj dvoulůžkový	50	40%

Graf č. 10: Preferovaný typ ubytování (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

Největší počet respondentů (celkem 64 osob) by zvolilo ubytování v jednolůžkovém pokoji. Relativní četnost pro tuto možnost činí 51%. Celkem 50 respondentů by vybralo pokoj dvoulůžkový (relativní četnost činí 40%). Pro samostatný jednopokojový byt bylo celkem 11 respondentů (9%).

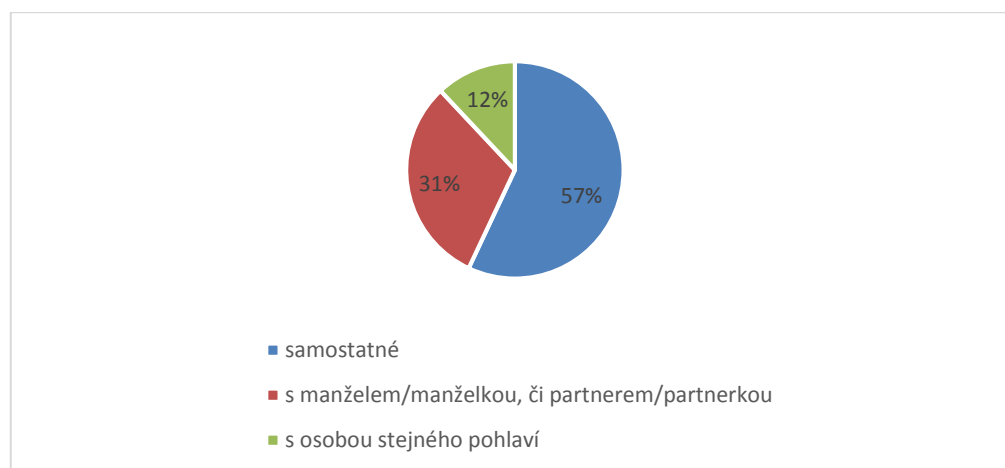
Otázka č. 7: V případě přestěhování Vašeho blízkého do pobytového sociálního zařízení je preference následující:

- ubytování samostatné
- ubytování s manželem/manželkou či partnerem/partnerkou
- ubytování s osobou stejného pohlaví

Tabulka č. 33: Preferovaný typ ubytování II (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
samostatné	71	57%
s manželem/manželkou, či partnerem/partnerkou	39	31%
s osobou stejného pohlaví	15	12%

Graf č. 11: Preferovaný typ ubytování II (vlasní zpracování)



Vyhodnocení:

Celkem 71 respondentů vybralo možnost samostatného ubytování pro svého blízkého. Relativní četnost zde činí 57%. Druhou nejpreferovanější možností bylo ubytování s manželem/manželkou či partnerem/partnerkou. Tuto možnost zvolilo 39 osob (31%). Nejméně upřednostňovanou variantou z výběru je ubytování s osobou stejného pohlaví. Pro tuto možnost se vyjádřilo pouze 15 dotazovaných (12%).

Otázka č. 8: Byl/a byste ochoten/ochotna se v případě potřeby podílet na úhradě nákladů spojených s pobytem pro Vašeho blízkého:

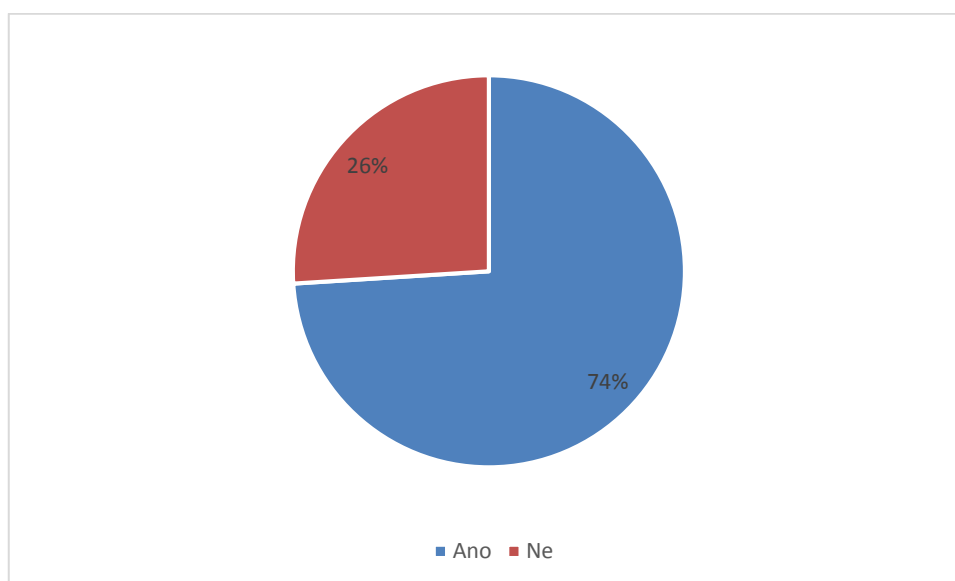
- ano
- ne

V případě záporné odpovědi prosím pokračujte otázkou číslo 10.

Tabulka č. 34: Podíl na úhradě nákladů (vlasní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano	92	74%
Ne	33	26%

Graf č. 12: Podíl na úhradě nákladů (vlasní zpracování)



Vyhodnocení:

Při otázce ohledně ochoty podílet se na nákladech na pobyt 92 respondentů odpovědělo kladně (74%) a 33 záporně (26%).

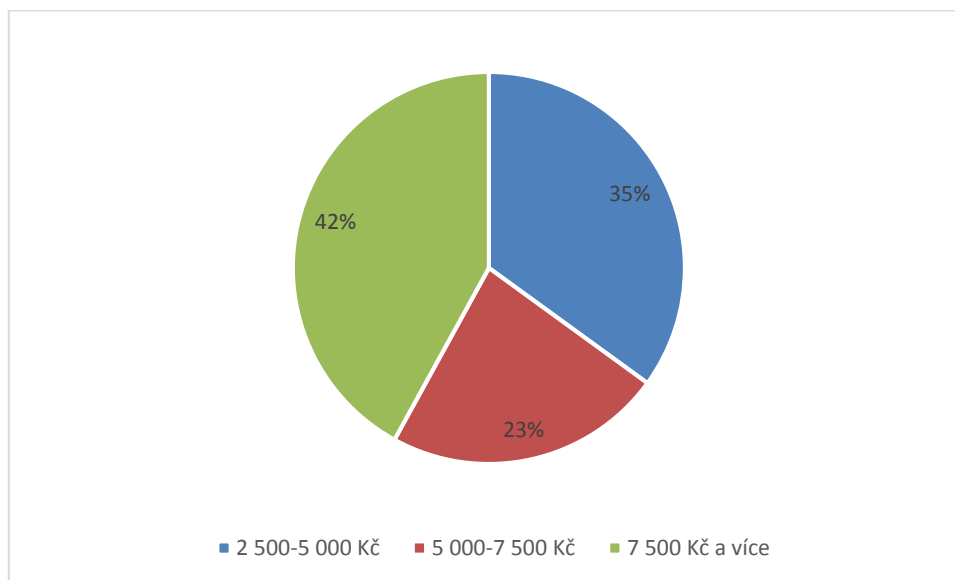
Otázka č. 9: S ohledem na Váš současný finanční rozpočet, v jakém rozsahu jste schopni podílet se na měsíční úhradě nákladů na pobyt v zařízení:

- 2 500 - 5 000 Kč
- 5 000 - 7 500 Kč
- 7 500 Kč a více

Tabulka č. 35: Výše podílu na úhradě (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
2 500 - 5 000 Kč	32	35%
5 000 - 7 500 Kč	21	23%
7 500 Kč a více	39	42%

Graf č. 13: Výše podílu na úhradě (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

Z celkem 92 respondentů, jenž by byli ochotni se podílet na nákladech na pobyt, může 32 osob (35%) uvolnit měsíčně částku v rozmezí 2 500-5 000 Kč, 21 osob (23%) může uvolnit částku v rozmezí 5 000-7 500 Kč a 39 osob (42%) může přispět více než 7 500 Kč.

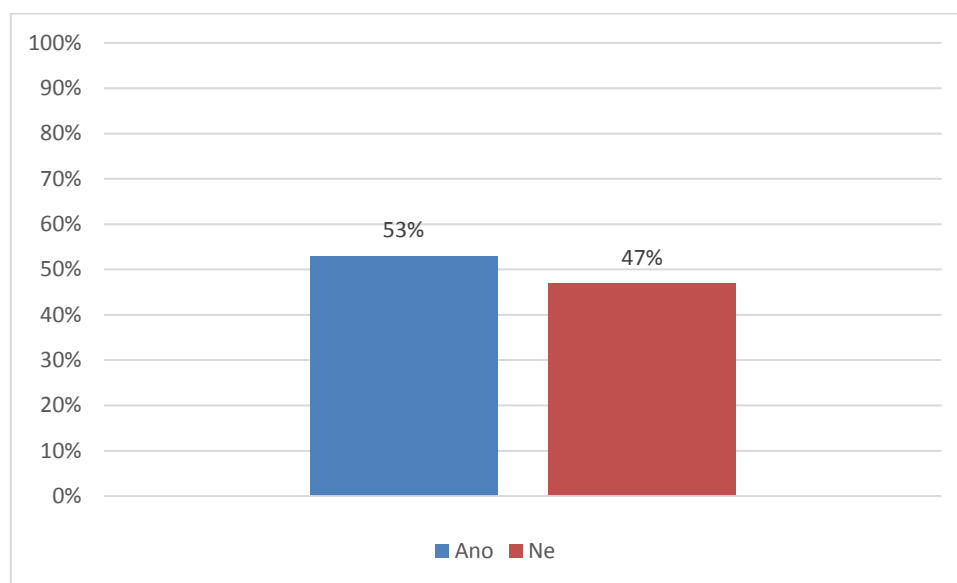
Otázka č. 10: Byl/byla byste ochoten/ochotna podpořit pobytové sociální zařízení formou finančního daru:

- ano
- ne

Tabulka č. 36: Poskytnutí finančního daru (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano	66	53%
Ne	59	47%

Graf č. 14: Poskytnutí finančního daru (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

K podpoře zařízení prostřednictvím finančního daru by svolilo 53% dotázaných (66 osob), tuto formu podpory naopak zamítlo 47% dotázaných (59 osob).

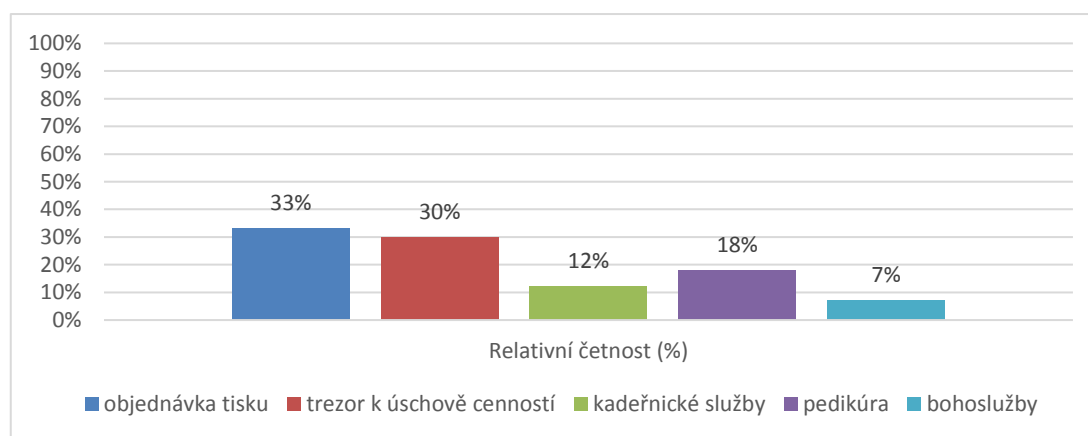
Otázka č. 11: Které z těchto doplňkových služeb pro Vašeho blízkého preferujete:

- objednávka tisku a časopisů
- využití trezoru k úschově cenností
- kadeřnické služby
- pedikúra
- organizace bohoslužeb

Tabulka č. 37: Doplňkové služby (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
objednávka tisku	41	33%
trezor k úschově cenností	37	30%
kadeřnické služby	15	12%
pedikúra	23	18%
bohoslužby	9	7%

Graf č. 15: Doplňkové služby (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

Z celkového počtu dotázaných dává 41 osob (33%) přednost objednávání tiskovin pro klienty, dále 37 osob (30%) by zvolilo trezor k úschově peněz a cenností, 15 osob (12%) upřednostňuje kadeřnické služby, 23 osob (18%) by vybralo služby pedikúry a 9 osob (7%) zvolilo organizaci bohoslužeb.

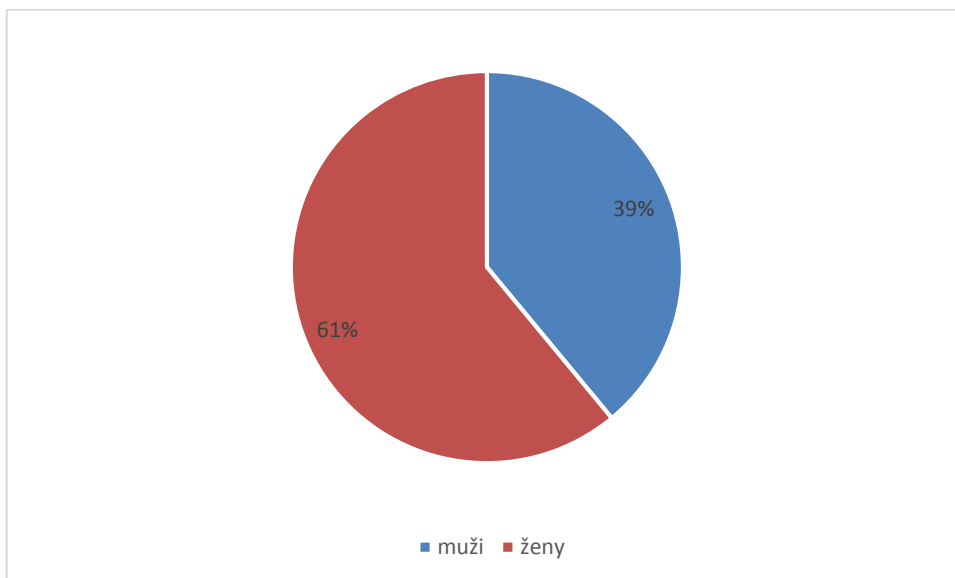
Otázka č. 12: Vaše pohlaví:

- muž
- žena

Tabulka č. 38: Respondenti podle pohlaví (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
muži	49	39%
ženy	76	61%

Graf č. 16: Respondenti podle pohlaví (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

Skupinu respondentů tvořilo 49 mužů a 76 žen.

Z hlediska relativní četnosti tvořilo tuto skupinu 39% mužů a 61% žen.

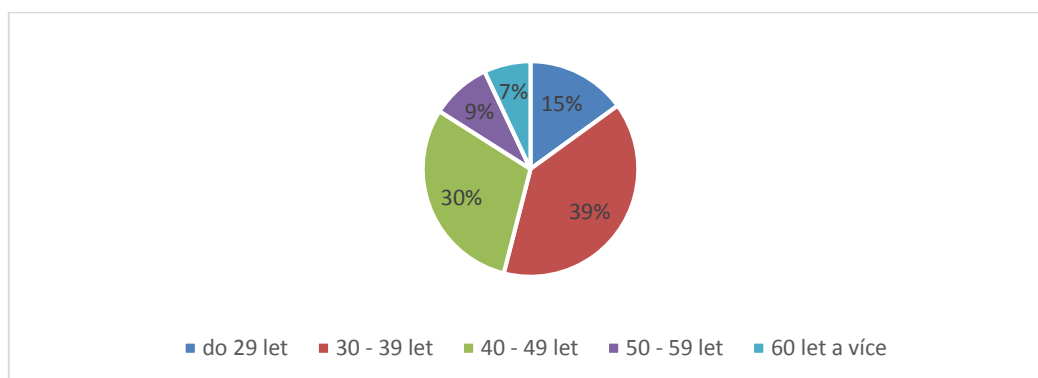
Otázka č. 13. Váš věk:

- do 29 let
- 30 - 39 let
- 40 - 49 let
- 50 - 59 let
- 60 let a více

Tabulka č. 39: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
do 29 let	19	15%
30 - 39 let	48	39%
40 - 49 let	38	30%
50 - 59 let	11	9%
60 let a více	9	7%

Graf č. 17: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

Věkové složení respondentů v absolutní četnosti činilo: 19 osob ve věkové kategorii do 29 let, 48 osob ve věkové kategorii 30 – 39 let, 38 osob ve věkové kategorii 40 – 49 let, 11 osob ve věkové kategorii 50 – 59 let a 9 osob ve věkové kategorii 60 let a více.

Věkové složení respondentů v relativní četnosti činilo: 15% osob ve věkové kategorii do 29 let, 39% osob ve věkové kategorii 30 – 39 let, 30% osob ve věkové kategorii 40 – 49 let, 9% osob ve věkové kategorii 50 – 59 let a 7% osob ve věkové kategorii 60 let a více.

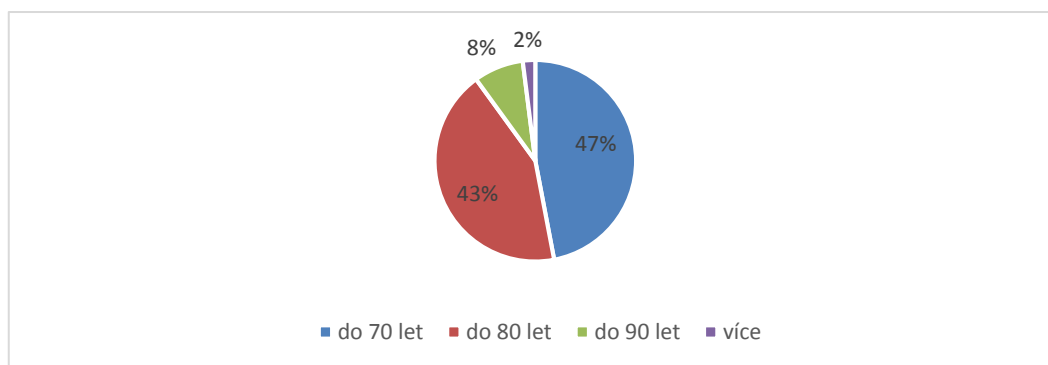
Otázka č. 14: Věk Vašeho příbuzného:

- do 70 let
- do 80 let
- do 90 let
- více

Tabulka č. 40: Věkové složení potenciálních klientů (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
do 70 let	59	47%
do 80 let	54	43%
do 90 let	9	8%
více	3	2%

Graf č. 18: Věkové složení potenciálních klientů (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

Věkové složení potenciálních klientů v absolutní četnosti činilo: 59 osob ve věkové kategorii do 70 let, 54 osob ve věkové kategorii do 80 let, 9 osob ve věkové kategorii do 90 let, 3 osoby ve věkové kategorii více než 90 let.

Věkové složení potenciálních klientů v relativní četnosti činilo: 47% osob ve věkové kategorii do 70 let, 43% osob ve věkové kategorii do 80 let, 8% osob ve věkové kategorii do 90 let, 2% osob ve věkové kategorii více než 90 let.

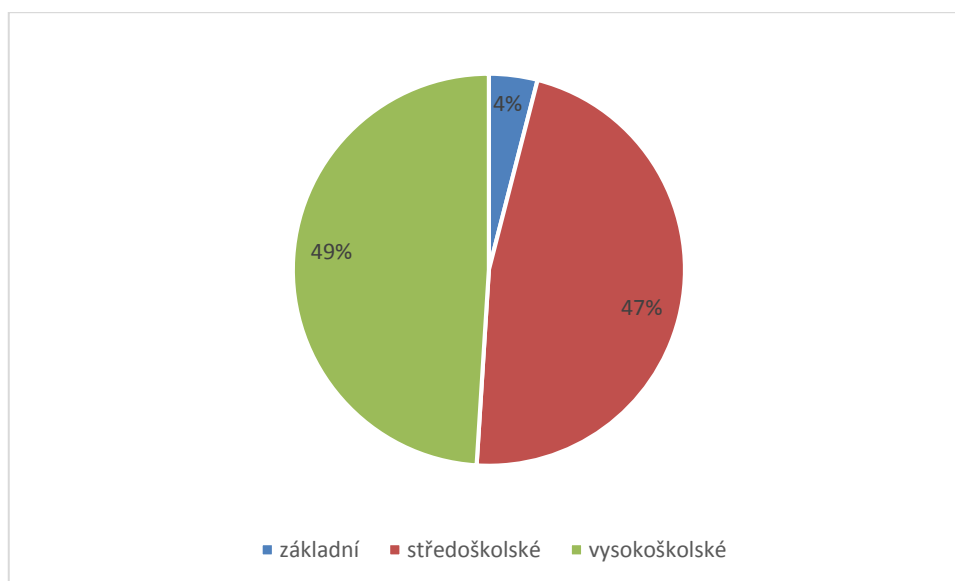
15. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- základní
- středoškolské
- vysokoškolské

Tabulka č. 41: Dosažené vzdělání respondentů (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
základní	5	4%
středoškolské	59	47%
vysokoškolské	61	49%

Graf č. 19: Dosažené vzdělání respondentů (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

Absolutní četnost respondentů se základním vzděláním činila 5 osob, se středoškolským vzděláním 59 osob a s vysokoškolským vzděláním 61 osob. V relativní četnosti byly jednotlivé typy vzdělání zastoupeny takto: základní vzdělání 4%, středoškolské vzdělání 47%, vysokoškolské vzdělání 49%.

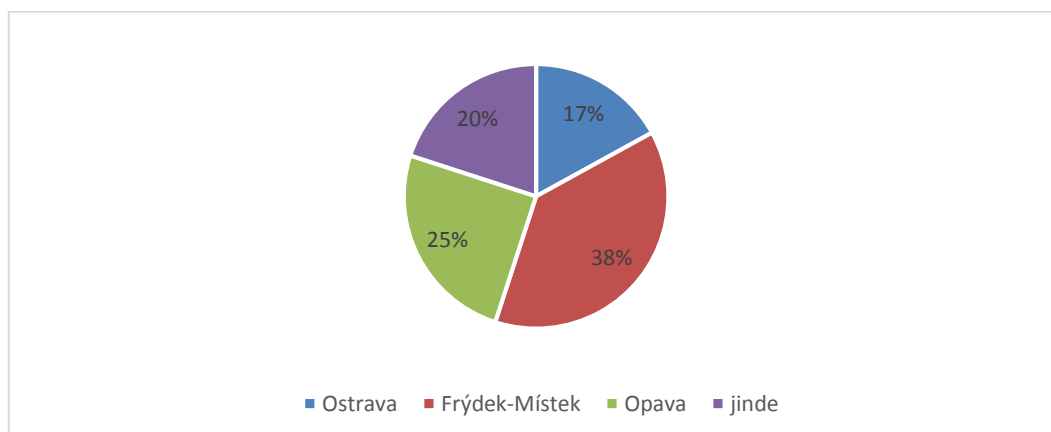
Otázka č. 16. Vaše trvalé bydliště:

- Ostrava
- Frýdek-Místek
- Opava
- jinde

Tabulka č. 42: Respondenti podle trvalého bydliště (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ostrava	21	17%
Frýdek-Místek	47	38%
Opava	31	25%
jinde	26	20%

Graf č. 20: Respondenti podle bydliště (vlastní zpracování)



Vyhodnocení:

V rámci průzkumu mělo 21 respondentů své trvalé bydliště v Ostravě, 47 respondentů ve Frýdku-Místku, 31 respondentů v Opavě a 26 respondentů v jiné části regionu. V relativní četnost se jedná o 17% osob s bydlištěm v Ostravě, 38% osob s bydlištěm ve Frýdku-Místku, 25% osob s bydlištěm v Opavě a 20% osob s bydlištěm v jiné části Moravskoslezského regionu.