



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Bakalářská práce

Podnikatelský plán pro založení domova pro seniory

Vypracoval: Vendula Balvínová
Vedoucí práce: doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

České Budějovice 2017

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Vendula BALVÍNOVÁ**
Osobní číslo: **E13428**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Podnikatelský plán pro založení domova pro seniory**
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem této bakalářské práce je vytvořit podnikatelský plán založení domova pro seniory s využitím metod a postupů strategického řízení.

Metodika práce:

1. studium literatury a právní legislativy vztahující se k danému tématu, vymezení základních pojmů;
2. konzultace v již fungujících organizacích;
3. zpracování podkladů nezbytných pro realizaci podnikatelského záměru;
4. návrh podnikatelského plánu a jeho zhodnocení.

Rámcová osnova:

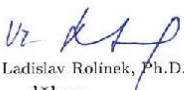
1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Metodika.
4. Charakteristika institucí zaměřených na péči o seniory a systému jejich řízení.
5. Vlastní práce.
6. Závěr.
7. Použitá literatura.
8. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 str.**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**
Seznam odborné literatury:

Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Grada Publishing, a. s.
Bednářová, D., & Parmová, D. (2004). *Malé a střední podnikání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
Dvořáčková, D. (2012). *Kvalita života seniorů v domovech pro seniory*. Praha: Grada Publishing, a.s.
Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha : Grada Publishing, a. s.
Josková, L. (2014). *Nová společnost s ručením omezeným*. Praha: Grada Publishing, a. s.
Knapková, A., & Pavelková, D. (2010). *Finanční analýza. Komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing, a. s.
Mrkvička, J., & Kolář, P. (2006). *Finanční analýza*. Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s.
Peterka, J., Řezňáková, M., & Koráb, V. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno : Bizbooks.
Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.**
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **9. ledna 2015**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2016**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 9. ledna 2015

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to – v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích, dne 31. 8. 2017

.....

Vendula Balvínová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda vyjádřila své poděkování vedoucímu práce, doc. Ing. Ladislavu Rolínkovi, Ph.D., za cenné rady, věcné připomínky a za odborné vedení této bakalářské práce.

Zároveň děkuji všem, kteří mě během studia jakýmkoliv způsobem podpořili.

Obsah

1. Úvod.....	3
2. Literární přehled	4
2.1 Podnikání.....	4
2.1.1 Legislativní úprava podnikání a osoby podnikatele	4
2.2 Podnikatel, zaměstnanecký poměr	5
2.3 Druhy podnikání.....	6
2.4 Plánování.....	7
2.5 Podnikatelský plán	8
2.5.1 Definice podnikatelského plánu a jeho účel	9
2.5.2 Struktura podnikatelského plánu	10
2.6 Sociální služby	16
2.6.1 Smlouva a registrace poskytovatele	18
2.6.2 Domovy pro seniory	19
2.6.3 Příspěvek na péči	19
3. Metodika	21
4. Vlastní práce	23
4.1 Situace v Jihočeském kraji	23
4.2 Průzkum v již fungujících zařízeních.....	25
4.3 Návrh podnikatelského plánu.....	30
4.3.1 Titulní strana.....	31
4.3.2 Stručné shrnutí.....	32
4.3.3 Charakteristika zakládaného podniku.....	33
4.3.4 Popis produktu.....	37
4.3.5 Analýza okolí podniku	39
4.3.6 Marketingový plán.....	43

4.3.7 Finanční plán	45
4.3.8 Rizika projektu, SWOT analýza	53
5. Závěr	57
6. Summary and keywords.....	58
7. Seznam použitých zdrojů.....	59
8. Seznam obrázků a tabulek	62
9. Seznam příloh	63

1. Úvod

Tématem bakalářské práce je problematika založení nového soukromého domova pro seniory. Každý podnikatel, který chce být se svým podnikatelským záměrem úspěšný, by měl jako první krok učinit sepsání podnikatelského plánu. Kvalitně a objektivně sepsaný podnikatelský plán umožní podnikateli ucelený pohled na jeho myšlenku a zároveň může posloužit jako dobrý nástroj pro snižování podnikatelského rizika.

Prvotním impulzem pro podnikání v oblasti poskytování sociálních služeb, konkrétně pak provozování soukromého domova pro seniory, byla značná mezera na trhu. V Jihočeském kraji, který je označen za spádovou oblast tohoto záměru, bylo totiž k 31. 12. 2015 evidováno 4 191 nevyhovených žádostí o ubytování v domově seniorů. Pokud bude brán v potaz i fakt, že počet starých a stárnoucích lidí v populaci nadále roste, je jasné, že toto odvětví skrývá obrovský potenciál.

Hlavním cílem bakalářské práce je vypracování podnikatelského plánu pro založení soukromého domova pro seniory v blízkosti krajského města České Budějovice se všemi jeho náležitostmi.

V teoretické části jsou čtenáři seznámeni se základními pojmy, které souvisejí s tématem této bakalářské práce, ať už se jedná o informace z oblasti podnikání, tak z oblasti poskytování sociálních služeb.

Stěžejní je pak praktická část, ve které je vypracován konkrétní návrh podnikatelského plánu. Začíná charakteristikou zakládaného podniku, na kterou navazuje podrobný popis produktu, s nímž chce podnikatel oslovit potenciální klienty a jejich rodiny. Dále je analyzováno mikro a makroprostředí zakládaného podniku a otázky marketingového mixu. Nejdůležitější částí je pak finanční plán, kde jsou všechny původní myšlenky převedeny do číselné podoby. V závěru nechybí ani SWOT analýza a zhodnocení rizik s možností jejich eliminace.

Vypracovaný podnikatelský plán nemusí sloužit pouze samotnému podnikateli pro představu o možnostech vlastního podnikání. Může zároveň sloužit jako podklad pro oslovení potenciálního investora, který by zajistil odpovídající budovu, či při jednání s poskytovateli cizího kapitálu.

2. Literární přehled

2.1 Podnikání

V minulosti nebylo podnikání dlouhou dobu předmětem společenského zájmu, hodnocení ba ani studia, o čemž svědčí i fakt, že v učebnicích dějepisu se sice dočteme o vynikajících umělcích, ale zmínka o podnikatelích chybí. Historicky pojmu podnikatel předcházela pojem obchodník – ten ale nezahrnoval svobodná povolání ani rolníky.

Teprve v 18. století dal Richard Cantillon (1680–1734) vzniknout pojmu „*entrepreneur*“ (podnikatel), který se používal pro nově se formující pracovní profesi. Hlavní náplní této role bylo ve skutečnosti převzetí odpovědnosti a rizika při realizaci větších projektů.

Za průkopníka koncipování samostatné teorie podnikání je všeobecně považován až J. A. Timmons (1941–2008), který se touto problematikou zabýval od 70. let 20. století.

Pojem „podnikání“ u nás v posledních dvaceti letech zdomácněl, avšak jeho interpretace není tak jednoduchá, jak by se mohlo zdát. Na základě výzkumu a dohody vznikla koncepce trojího pojetí podnikání:

- **podnikání jako proces (činnost)** – hlavním smyslem je vytvoření přidané hodnoty, která může mít finanční nebo nefinanční charakter;
- **podnikání jako přístup (metoda)** – zde se jedná o způsob chování člověka – podnikavost;
- **podnikání jako hodnotová orientace** – struktura hodnot a postojů – tzv. podnikatelský duch (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

2.1.1 Legislativní úprava podnikání a osoby podnikatele

Z hlediska legislativy bylo podnikání podle obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb., platného do konce roku 2013, definováno jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Obchodní zákoník byl ovšem k 1. 1. 2014, v souvislosti s přijetím nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., nahrazen novým zákonem o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., který již podnikání a ani osobu podnikatele neupravuje.

V občanském zákoníku (§ 420) je uvedena následující definice: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (§ 2), pak mluví takto: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Ve všech výše zmíněných definicích se objevují následující výrazy, které je potřeba pro úplnost vysvětlit:

- **soustavnost** – činnost není vykonávána pouze příležitostně, nýbrž opakovaně a pravidelně;
- **samostatnost** – podniká-li fyzická osoba, jedná osobně; podniká-li právnická osoba, jedná skrze svůj statutární orgán;
- **vlastní jméno** – právní úkony činí fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba pak pod svou obchodní firmou;
- **vlastní odpovědnost** – podnikatel, fyzická i právnická osoba, nese veškeré riziko za výsledky své činnosti;
- **dosažení zisku** – činnost je vykonávána s úmyslem dosáhnout zisku (nemusí ho však být dosaženo).

2.2 Podnikatel, zaměstnanecký poměr

Pokud dotyčný stojí před rozhodnutím, zda se stát podnikatelem, nebo se nechat zaměstnat, měl by důkladně zvážit všechna pozitiva a negativa těchto forem výdělků.

Zaměstnanecký poměr zpravidla přináší méně odpovědnosti, pracovník se ve většině případů příliš neztotožňuje s posláním a cíli organizace. Obvykle se očekává, že stráví v organizaci osm hodin denně a ke své práci bude mít zajištěn veškerý servis. V případě, že se organizace nepotýká s vážnými finančními problémy, má pracovník jistotu, že dostane dohodnutou mzdu.

Naproti tomu stát se podnikatelem znamená zcela změnit svůj dosavadní životní styl. Podnikatel by si měl být vědom toho, že bude muset svému podnikání věnovat hodně času – mylná bývá představa, že podnikatel je svým vlastním pánem. „Pánem“ je zákazník a pokud chce podnikatel uspět, musí respektovat jeho přání a potřeby.

Zároveň je žádoucí, aby se potencionální podnikatel uměl dobře vyrovnat se stresovými situacemi, dovedl řešit i několik problémů najednou, zvládal veškeré účetní a daňové povinnosti a dodržoval platné zákony. Pokud je podnikatel současně i zaměstnavatelem má navíc odpovědnost za své pracovníky, za zajištění prostředků na jejich mzdy atd. Podnikání zkrátka není bezrizikové a úspěch závisí nejen na schopnostech a zkušenostech podnikatele (Veber, Srpová a kol., 2012).

2.3 Druhy podnikání

Na základě platné legislativy České republiky lze podnikat dvojím způsobem – jako fyzická, nebo jako právnická osoba.

Fyzická osoba – živnost

Provozování živnosti upravuje zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Fyzická osoba, jež má zájem živnost provozovat, musí získat pro tuto činnost živnostenské oprávnění, které se dokládá výpisem ze živnostenského rejstříku. Zákon o živnostenském podnikání dále rozděluje živnosti podle vyžadované způsobilosti takto:

- **Živnosti ohlašovací**

Pro ohlašovací živnosti je typické, že živnostenské oprávnění vzniká okamžikem nahlášení úmyslu provozovat živnost živnostenskému úřadu – vznik živnostenského oprávnění tudíž nevyžaduje rozhodnutí živnostenského úřadu. Postačí, aby podnikatel splnil všechny zákonem stanovené podmínky, a může provozovat živnost ještě před samotným vydáním výpisu z živnostenského rejstříku.

Živnosti ohlašovací se dále dělí na:

- řemeslné - § 20,
- vázané - § 23,
- volné - § 25.

- **Živnosti koncesované**

Nejnáročnější na získání jsou živnosti koncesované, neboť jsou provozovány na základě správního rozhodnutí příslušného orgánu státní správy. Oprávnění živnost provozovat nevzniká ihned, nýbrž dnem doručení koncesní listiny.

Právnícká osoba – obchodní společnosti, družstva

Obchodní společnosti upravuje zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Tento zákon dělí obchodní společnosti na osobní a kapitálové. Mezi osobní společnosti se řadí **veřejná obchodní společnost (v.o.s.)** a **komanditní společnost (k.s.)**, do kategorie kapitálových společností pak spadá **společnost s ručením omezeným (s.r.o.)** a **akciová společnost (a.s.)**.

- **Osobní společnosti**

Pro osobní společnosti je příznačné, že není vyžadováno vložení základního kapitálu, společníci se na chodu společnosti podílejí osobně a za závazky ručí veškerým svým osobním majetkem. Zvláštním případem jsou komanditisté v komanditní společnosti – ti mají vkladovou povinnost, za závazky společnosti ručí omezeně (do výše nesplaceného vkladu) a na řízení společnosti se nepodílejí. Dá se tedy říci, že komanditní společnost je takovým „hybridem“ vykazujícím některé shodné rysy s kapitálovými společnostmi.

- **Kapitálové společnosti**

U kapitálových společností je tomu přesně naopak – vklad základního kapitálu je vyžadován, společníci se nemusí podílet osobně na řízení společnosti a za závazky neručí svým majetkem. I kapitálové společnosti mají svou výjimku, a to konkrétně společnost s ručením omezeným. Společníci ve společnosti s ručením omezeným ručí společně a nerozdílně až do výše souhrnu všech nesplacených vkladů, a právě tato vlastnost může být brána jako rys osobní společnosti.

„Volba právní formy podnikání je dlouhodobé rozhodnutí. Volba vhodné právní formy podnikání je otázkou jak při zakládání nového podniku, tak v některých případech i u existujícího podniku, fungujícího podniku. V tomto případě se jedná o změnu právní formy podniku, kterou nazýváme procesem transformace.“ (Krutina, Novotná, 2014).

2.4 Plánování

Plánování patří jednoznačně mezi klíčové činnosti každého podniku. Již Henri Fayol, v roce 1916 v knize *Administration industrielle et générale* (Obecný a průmyslový management), formuloval 5 základních manažerských funkcí, mezi něž patří právě: plánování, organizování, přikazování, koordinace a kontrola.

- **Plánování** – jde zejména o vytyčení cílů a stanovení možností, jak těchto cílů dosáhnout.
- **Organizování** – v tomto bodě se jedná o zabezpečení veškerých zdrojů a vytvoření adekvátních podmínek pro plánované činnosti.
- **Přikazování** – rozvrhování a sdělování jednotlivých úkolů podřízeným pracovníkům.
- **Koordinace** – správný sled plánovaných činností.
- **Kontrola** – zpětná vazba, zda bylo vše vykonáno podle plánu, případně náprava nežádoucích odchylek (Rolínek, 2003).

Se zajímavou definicí plánování přichází také Synek (2010): „*Plánování představuje manažerskou aktivitu zaměřenou na budoucí vývoj organizace, určující, čeho a jak má být dosaženo; určení toho, co se má stát, nikoliv reakce na to, co se stalo.*“

Z časového hlediska se plánování člení do těchto třech stupňů:

- **Dlouhodobé**, které představuje dobu delší než 5 let;
- **Střednědobé**, jež se pohybuje v rozpětí 1 roku až 5 let;
- **Krátkodobé**, které běžně nepřesahuje dobu 1 roku a z praktického hlediska se ještě dělí na kratší časové úseky.

2.5 Podnikatelský plán

Rozhodnutí podnikat by mělo předcházet sepsání podnikatelského plánu, které napomůže snadněji odhalit slabiny a nedostatky podnikatelského nápadu, a tím zamezit případnému neúspěchu v začátcích podnikání.

Lidé často nosí své podnikatelské nápady pouze v hlavě a nemají tendenci se s nimi v písemné podobě prezentovat. Od tohoto smýšlení je potřeba upustit v případě, že se svůj podnikatelský záměr chystají realizovat. V momentě, kdy podnikatel všechny své myšlenky sepíše na papír, zjistí, že některé plány mohou být i na hony vzdálené realitě. V takovém případě může sepsání podnikatelského plánu potencionálního podnikatele ochránit před unáhleným krokem, a nejen finančními ztrátami (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

2.5.1 Definice podnikatelského plánu a jeho účel

„Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. Můžeme jej přirovnat k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.“ (Veber, Srpová a kol., 2012).

Velice povedenou definici podnikatelského plánu uvádí také Orlík (2011): *„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“*

Podnikatelský plán pak slouží zpravidla ke dvěma účelům. Uvnitř podniku jako základ vlastního řízení firmy, důležitý význam však má i jeho externí využití, a to zejména v případě, kdy se podnik chystá realizaci podnikatelského plánu financovat pomocí cizího kapitálu nebo se chce ucházet o některou z forem nenávratné podpory. V takovém případě je důležité přesvědčit poskytovatele kapitálu o kvalitě podnikatelského záměru a profitabilitě jeho případné investice do tohoto projektu, k čemuž může významně dopomoci právě kvalitně zpracovaný podnikatelský plán (Fotr, 1999).

Při sestavování podnikatelského plánu je potřeba volit takovou formu, aby dokázala udržet zájem čtenáře, především by měly informace dodržovat logickou strukturu a návaznost, aby si čtenář udělal jasnou představu a bez problémů dokázal sledovat hlavní myšlenku. Pro podnikatele může být jeho podnikatelský záměr tím nejdůležitějším, ale pro banku či investora pouze jedním z mnoha, který se mu dostane na stůl. Podnikatelský plán by tedy měl být srozumitelný, stručný, pravdivý a měl by respektovat určitou míru rizika, čímž se ještě zvyšuje jeho důvěryhodnost. Bankéři a investoři myslí v číslech, je tedy potřeba uvádět co nejpresnější čísla všude tam, kde je to možné (Blackwell, 1993).

Podnikatelský plán konkretizuje záměry podnikatele do budoucna a vyžaduje určitou dávku nápaditosti a vynalézavosti, odvahy a flexibility. Samotný rozsah podnikatelského plánu pak závisí na velikosti podniku a účelu, pro který je určen. Rozdílů tedy mohou záviset na tom, zda se nový podnik bude zabývat poskytováním služeb nebo výrobou, nebo zda půjde o zboží osobní či průmyslové spotřeby (Veber, Srpová a kol., 2012).

2.5.2 Struktura podnikatelského plánu

V současné době neexistuje právní úprava, ve které by bylo závazně stanoveno, jak má přesně vypadat struktura při tvorbě podnikatelského záměru. V knihách různých autorů nalezneme obrovské množství „návodů“, jak může struktura podnikatelského plánu vypadat. Nicméně liší se především jen v uspořádání a pojmenování jednotlivých kapitol. V žádné struktuře by neměly nikdy chybět odpovědi na otázky trhu, výrobku (služby), personálu a financí.

Pro účely této bakalářské práce jsem se rozhodla pro vlastní upravenou strukturu podnikatelského plánu, která vychází zejména z publikací od Hirsicha a Peterse (1996) a od Srpové, Svobodové, Skopala a Orlíka (2011).

1. Titulní strana, obsah
2. Stručné shrnutí
3. Charakteristika zakládaného podniku
4. Popis produktu
5. Analýza okolí podniku
6. Marketingový plán a marketingová strategie
7. Finanční plán
8. Rizika projektu, SWOT analýza
9. Přílohy

Každá část ze struktury podnikatelského plánu je podrobněji popsána v následujících podkapitolách.

1. Titulní strana, obsah

Na úvodní stranu podnikatelského plánu je vhodné uvést alespoň tyto údaje: obchodní název a logo firmy (v případě, že již existuje), název podnikatelského záměru, jméno autora, datum založení a tak dále.

Pro ochranu autora se doporučuje na titulní stranu zanést i prohlášení o důvěrnosti zprávy, které může znít například takto: *„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána*

v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“ (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011).

Poté je na místě vypracovat obsah, aby se čtenář lépe orientoval – zejména ve chvíli, kdy potřebuje rychle vyhledat konkrétní informaci. Doporučuje se, aby obsah neobsahoval více než nadpisy třetí úrovně, aby se nestal zbytečně nepřehledným.

2. Stručné shrnutí

Ačkoliv se běžně umísťuje na první strany podnikatelského záměru, sepsáno bývá obvykle až jako poslední, a to v době, kdy je podnikatelský plán kompletně hotový.

Často bývá shrnutí mylně chápáno jako úvod, jedná se však spíše o shrnutí základních aspektů podnikatelského plánu, které jsou pak podrobněji rozvedeny v jednotlivých kapitolách tohoto plánu. Shrnutí by mělo ve čtenáři vzbudit zvědavost a chuť se podnikatelským plánem zabývat podrobněji.

Rozsah samotného shrnutí vždy závisí na charakteru podnikatelského záměru. Obtížné bývá „zhustit“ velké množství důležitých informací na relativně malý počet stran.

Barrow (1996) doporučuje zaměřit pozornost především na:

- přiblížení výrobku (služby), který se bude prodávat (poskytovat), včetně detailů o jeho konkurenčních výhodách, neměla by chybět ani stručná charakteristika konkurentů;
- důvody, proč zákazník potřebuje zrovna tento výrobek (službu), je vhodné doplnit o informace ohledně předpokládané velikosti trhu a jeho vývoji;
- uvedení krátkodobých i dlouhodobých cílů a strategií pro jejich dosažení;
- stanovení požadavků na finanční zajištění podnikatelského záměru.

3. Charakteristika zakládaného podniku

Hlavním cílem této kapitoly je podat podrobnější informace o zakládaném podniku. Tím je myšleno zmínit obchodní název podniku, zdůvodnit výběr právní formy podnikání, datum předpokládaného založení podniku a v neposlední řadě zdůvodnit výběr lokality, ve které bude firma fungovat.

Kromě výše zmíněných bodů je pro potencionální investory a další instituce poskytující kapitál zajímavé, pokud jsou představeni vlastníci a klíčové osobnosti firmy – domnívají se totiž, že o případném úspěchu nebo neúspěchu nově založené firmy rozhoduje její

vedení. Čistě na autorovi podnikatelského plánu záleží, kolik informací o svých společnících bude chtít uvést. Obyčejně se zmiňuje dosažené vzdělání a praktické zkušenosti v řídicích funkcích, není třeba uvádět kompletní životopisy, ty mohou být případně zařazeny mezi přílohy. Součástí této kapitoly může být i organizační schéma, a to hlavně pro lepší představu o velikosti zakládané firmy (Veber, Srpová a kol., 2012).

Zároveň by mělo být jasné definováno také poslání firmy. Poslání jednoduše říká, proč organizace existuje a čím se zabývá. Může být uvedena i vize – ta se od poslání liší tím, že se zaměřuje na budoucnost. Podává obraz o tom, kam bude firma směřovat, kam se chce v určitém časovém horizontu posunout. Od vize se pak odvodí cíle firmy, které by měly být sestaveny na principu SMART:

- **S** (specific) – specifické;
- **M** (measurable) – měřitelné;
- **A** (achievable) – akceptovatelné;
- **R** (realistic) – reálné;
- **T** (timed) – termínované (Máchal, Kopečková, Presová, 2015).

4. Popis produktu

Následuje popis výrobku, který se bude vyrábět, či služby, která bude poskytována. Předpokladem úspěšného podnikatelského nápadu je, že výrobek nebo služba musí mít konkurenční výhodu. Zejména v dnešní době, kdy vládne obrovská konkurence, nestačí být tak dobrý jako ostatní – zákazníkovi musí být nabídnuto lepší řešení, než jakému se mu dostane u konkurence.

Při popisu podnikatelského záměru je třeba vysvětlit, jaký užitek přinese produkt zákazníkovi. Tím se samozřejmě předpokládá, že podnikatel zná své zákazníky, respektive trhy, na kterých se chce pohybovat a jejich budoucí potenciál (Fotr, 1999).

5. Analýza okolí podniku

Každý podnik je obklopen prostředím, které má na něj větší či menší vliv a ovlivňuje jeho chování. Při tvorbě podnikatelského plánu by měl budoucí podnikatel prokázat, že toto okolí dobře zná, neboť tam na něho čekají možné příležitosti a také ohrožení. Okolí podniku tvoří makro a mikroprostředí – činitele makroprostředí podnik ovlivnit nemůže,

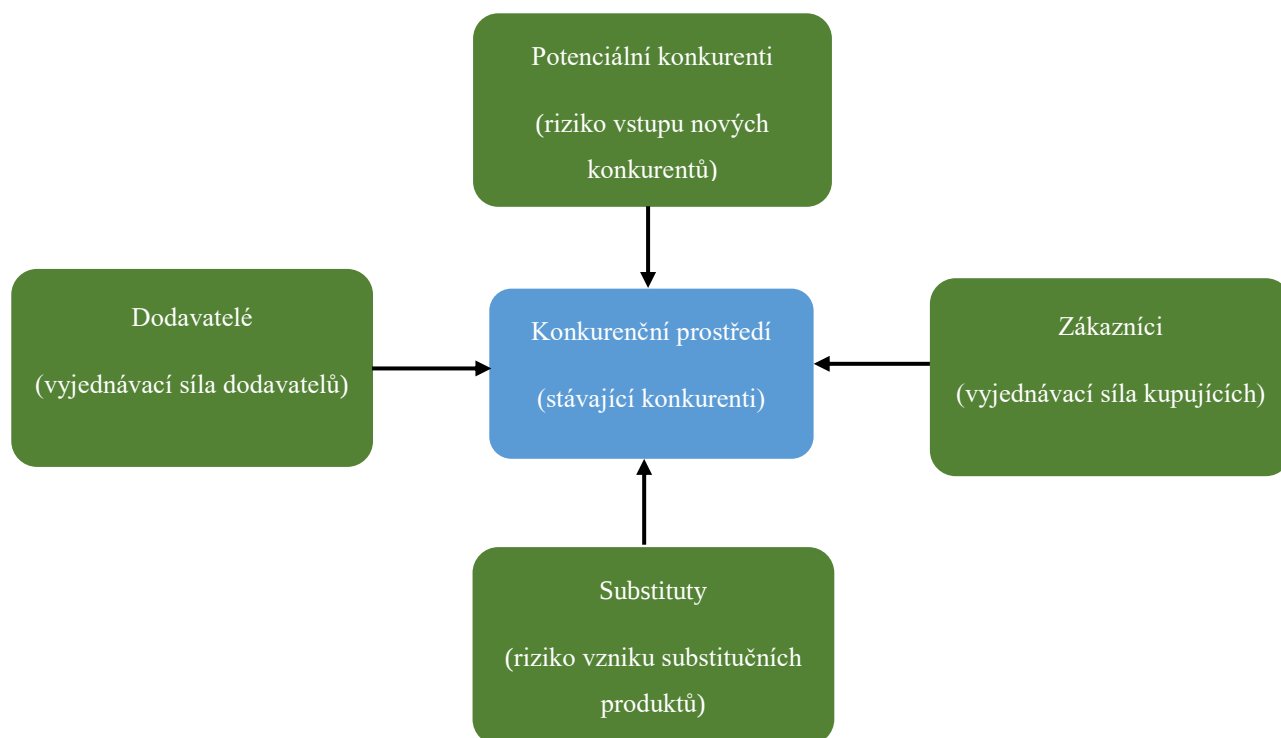
jsou mimo jeho dosah, naproti tomu činitele mikroprostředí může podnik aktivně ovlivňovat (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Makroprostředí je společné pro všechny podniky a vytváří obecně platné podmínky, za kterých firmy v dané zemi podnikají. Pravděpodobně nejznámější analýzou, která rozebírá makroprostředí, je PEST analýza. Tato metoda zkoumá čtyři klíčové oblasti okolí podniku, a sice:

- **P** – politicko-legislativní vlivy
 - politická situace a stabilita vlády, regulace zahraničního obchodu, daňová politika, ochrana životního prostředí, ...
- **E** – ekonomické faktory
 - hospodářské cykly, trendy vývoje HDP, úroková míra, inflace, nezaměstnanost, ...
- **S** – sociálně-kulturní faktory
 - demografický vývoj, mobilita obyvatelstva, životní styl, úroveň vzdělání, ...
- **T** – technologické vlivy
 - vládní výdaje na vědu a výzkum, nové objevy, vynálezy a patenty, rychlost zastarávání, ...

Mikroprostředí bezprostředně obklopuje podnik. Analýzou mikrookolí podniku získáváme informace především o zákaznících a konkurenci. Cílem této analýzy je prokázat znalost cílové skupiny zákazníků – vědět, co očekávají a jaké jsou jejich potřeby, co ovlivňuje jejich kupní rozhodování a tak dále. Co se týče konkurentů daného trhu, je potřeba uvést jejich silné i slabé stránky – a jak by případně mohli nepříznivě ovlivnit úspěšnost nově vznikajícího podniku. Konkurenty, ať již skutečné nebo budoucí (potenciální), analyzuje, mimo jiné, Porterův model pěti sil, který je znázorněn na následujícím obrázku (Kotler, Armstrong, 2004).

Obrázek 1 Porterův model pěti sil



Zdroj: vlastní zpracování dle Portera

6. Marketingový plán a marketingová strategie

Marketingový plán v podstatě řeší tři základní problémy, a to výběr cílové skupiny, na kterou se chce podnikatel zaměřit; určení tržní pozice produktu, která říká, jak si produkt stojí mezi konkurenčními produkty na trhu; a nakonec marketingový mix. S ohledem na tuto bakalářskou práci se podkapitola zabývá především marketingovým mixem, neboť ostatní části jsou řešeny v jiných kapitolách samostatně.

Klasický marketingový mix tedy tvoří:

- Produkt = **P**roduct;
- Cena = **P**rice;
- Distribuce = **P**lace;
- Propagace = **P**romotion.

Tento tradiční marketingový mix nazývaný jako „**4 P**“ může být dále různě modifikován v závislosti na charakteru a specifikaci produktu – v případě služeb ještě o další **tři „P“**, a sice: lidé (**P**eople), procesy (**P**rocess) a materiální prostředí (**P**hysical evidence) (Kotler, 2007).

Každý podnik je jedinečný, a proto by měl mít také svojí vlastní marketingovou strategii. Z toho vyplývá, že marketingových strategií existuje nekonečně mnoho. S přihlédnutím k této práci uvádím, podle literatury, tři nejzákladnější a nejznámější z nich, a sice:

- **Strategie minimálních nákladů** – podnik se snaží srazit náklady na výrobu a distribuci na minimum, čímž je schopen nabízet své produkty za ceny nižší než konkurence. Tuto strategii obvykle volí podniky, které se orientují na rozsáhlý (masový) trh. Riziko této strategie je v tom, že se dříve nebo později může na trhu objevit podnik, který dovede výrobní a distribuční náklady srazit ještě níže.
- **Strategie diferenciacie produktu** – zde se podnik zaměřuje na co nejlepší produkt, což nutně nemusí znamenat nejlepší po stránce kvality, výkonu a tak dále, ale může být pro zákazníky atraktivním prostřednictvím nejrůznějších doplňkových služeb. Takovou strategii uplatňují podniky, kterým finanční prostředky neumožňují konfrontovat podniky zaujímající vedoucí pozici na trhu.
- **Strategie tržní orientace** – cílem této marketingové strategie je zaměřit se na jeden či více menších segmentů trhu a dosáhnout na něm vedoucího postavení. Je tedy nezbytné opravdu dobře rozpoznat přání a potřeby zákazníků vybraného segmentu (Foret, 2008; Jakubíková, 2013).

7. Finanční plán

Finanční plán je zásadní částí podnikatelského plánu, protože všechny předcházející skutečnosti převádí do číselné podoby. Poukazuje na to, zda je podnikatelský plán reálný i z ekonomického hlediska. Měl by obsahovat alespoň zahajovací rozvahu, plánované náklady, výnosy, výsledky hospodaření a konečnou rozvahu. Pro zvýšení důvěryhodnosti čtenáře je vhodné ještě doplnit o finanční analýzu pomocí poměrových finančních ukazatelů (ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti). Možné je doplnit i bod zvratu, díky kterému podnik zjistí, při jak velkém množství produkce budou náklady a tržby v rovnováze (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011).

8. Rizika projektu, SWOT analýza

Každé riziko je chápáno jako negativní odchylka od stanoveného cíle. Analýzou těchto rizik si podnikatel může vytvořit opatření, která bude v případě, že daná situace nastane, nucen realizovat. Zároveň se podnikateli nabízejí různá preventivní opatření, která mohou

pomoci snížit pravděpodobnost vzniku konkrétního rizika. Mezi rizikové faktory patří např. změny v chování zákazníků, legislativní změny, technologický pokrok, chyby manažerského týmu aj. (Janišová, Mirko, 2013).

Nejen tato rizika pomáhá odhalit tzv. SWOT analýza. Jedná se o univerzální analytickou metodu zaměřenou na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost konkrétního záměru – např. nového výrobku či služby.

Tato analýza rozebírá a hodnotí tyto čtyři faktory:

- **Strengths** = silné stránky podniku;
- **Weaknesses** = slabé stránky podniku;
- **Opportunities** = příležitosti pro podnik;
- **Threats** = hrozby pro podnik.

SWOT analýzu je možné využít také pro stanovení strategie podniku nebo pro zlepšení stávajícího stavu či procesů. Nabízejí se tyto možnosti:

- **SO** = využít své silné stránky pro zužitkování nastalých příležitostí;
- **ST** = překonat své slabé stránky, aby bylo možno využít nové příležitosti;
- **OW** = využít silné stránky k eliminaci hrozeb;
- **WT** = minimalizovat slabé stránky, které převažují a minimalizovat rizika.

(Grasseová, Dubec, Řehák, 2010; managementmania.com, 2017)

9. Přílohy

Nedílnou součástí podnikatelského záměru jsou přílohy, které není vhodné zahrnovat přímo do textu, neboť by se stal nepřehledným. Jejich rozsah vždy závisí na konkrétním případě. Může se jednat např. o: výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností podniku, mapy, propagační materiály, nejrůznější smlouvy atd.

2.6 Sociální služby

Matoušek (2007) definuje sociální služby takto: „*Sociální služby jsou poskytovány lidem společensky znevýhodněným, a to s cílem zlepšit kvalitu jejich života, případně je v maximálně možné míře do společnosti začlenit, nebo společnost chránit před riziky,*

jejichž jsou tyto lidé nositeli. Sociální služby proto zohledňují jak osobu uživatele, tak jeho rodinu, skupiny, do nichž patří, případně zájmy širšího společenství.“

Sociální služby se dají rozdělit do dvou základních skupin, a to:

- sociální služby státní a obecní,
- sociální služby nestátní.

Státní a obecní sociální služby mohou být smluvně svěřeny i nestátním organizacím – tyto služby jsou pak realizovány jako veřejnoprávní, regulovány a spolufinancovány z veřejných rozpočtů. Další možností je vznik soukromoprávních sociálních služeb, které jsou provozovány na základě koncese udělené státem či se státní podporou na základě smlouvy. Jelikož se jedná o služby občanům, kteří se ve většině případů, z důvodu špatného zdravotního stavu nebo věku, mohou těžko bránit případné šikaně a nekalým praktikám ze strany poskytovatele, je nezbytné podmínit provoz sociálních služeb získáním koncese. Lidé očekávají, že stát bude chránit jejich zájmy tím, že bude poskytovatele soukromoprávních sociálních služeb kontrolovat a v případě potřeby regulovat podmínky jejich provozování. Do kategorie nestátních subjektů patří fyzické a právnické osoby podnikatelského a nepodnikatelského charakteru (Matoušek a kol., 2001).

Zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb. říká, že sociální služby lze rozdělit podle cíle a zaměření na:

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

Sociální poradenství má v celém systému sociálních služeb naprosto specifické postavení – jedná se o stěžejní zásadu zákona. Každá osoba má tedy nárok na poskytnutí základního sociálního poradenství, které má pomoci řešit jeho nepříznivou sociální situaci, případně takovéto situaci předcházet.

Služby sociální péče napomáhají osobám zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost. Poskytovány mohou být jak v jejich domácím prostředí, tak v zařízeních sociálních služeb.

Cílem služeb sociální prevence je napomáhat osobám ohroženým sociálním vyloučením a chránit tak společnost před vznikem a působením nežádoucích sociálních jevů (Králová, Rážová, 2008).

Zákon o sociálních službách dále v § 33 rozlišuje tři formy, ve kterých mohou být sociální služby poskytovány, a to služby pobytové, ambulantní (jejich součástí není ubytování) nebo terénní.

Sociální služby pak mohou být poskytovány například v těchto zařízeních:

- centra denních služeb,
- denní a týdenní stacionáře,
- domovy pro osoby se zdravotním postižením,
- domovy pro seniory,
- centra sociálně-rehabilitačních služeb,
- pracoviště rané péče,
- zařízení následné péče.

2.6.1 Smlouva a registrace poskytovatele

Poskytovatel sociálních služeb je podle zákona povinen se svým klientem, tedy osobou potřebující dané služby, uzavřít smlouvu o poskytování sociálních služeb. V některých případech, zejména jedná-li se o služby sociální péče, je povinen uzavřít tuto smlouvu v písemné podobě.

Sociální služby lze poskytovat jen na základě oprávnění k poskytování sociálních služeb, jež vzniká rozhodnutím o registraci, které vydává krajský úřad podle místní příslušnosti.

Podmínky registrace jsou v zákoně uvedeny tyto:

- Podání písemné žádosti o registraci;
- Odborná způsobilost všech fyzických osob, které budou přímo poskytovat sociální služby a jejich bezúhonnost;
- Zajištění hygienických podmínek, jsou-li sociální služby poskytovány v zařízeních;
- Vlastnické nebo jiné právo k objektu nebo prostorám, v nichž budou služby poskytovány;

- Zajištění personálních, materiálních a technických podmínek odpovídajících druhu poskytovaných sociálních služeb;
- Skutečnost, že na majetek nebyl prohlášen konkurs.

2.6.2 Domovy pro seniory

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.

Mezi základní činnosti při poskytování služeb v domovech pro seniory patří:

- poskytnutí ubytování,
- poskytnutí stravy,
- pomoc při zvládání 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, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

Vyhláškou č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, je určena také maximální výše za poskytování sociálních služeb v domovech pro seniory. Za ubytování si poskytovatel může účtovat maximálně částku 210 Kč za den. Za celodenní stravování pak maximálně 170 Kč v případě, že klient odebírá pouze oběd, zaplatí nejvýše 75 Kč včetně všech provozních nákladů, jež souvisejí s přípravou této stravy.

2.6.3 Příspěvek na péči

Podle zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb. se příspěvek na péči poskytuje osobám, které jsou závislé na pomoci jiné fyzické osoby. Tento příspěvek je hrazen ze státního rozpočtu jako pomoc osobám, jež z důvodu nepříznivého zdravotního nebo duševního stavu, nejsou zcela schopny zvládat některé základní životní potřeby.

Závislost na pomoci jiné fyzické osoby se stanoví ve čtyřech stupních:

- lehká závislost,
- středně těžká závislost,
- těžká závislost,
- úplná závislost.

Tabulka 1 Měsíční výše příspěvku na péči

Stupeň závislosti	Výše příspěvku pro dospělou osobu
I. – lehká závislost	880 Kč
II. – středně těžká závislost	4 400 Kč
III. – těžká závislost	8 800 Kč
IV. – úplná závislost	13 200 Kč

Zdroj: zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách

Při posuzování stupně závislosti se hodnotí schopnost zvládat tyto životní potřeby: mobilita, orientace komunikace, stravování, oblékání a obouvání, tělesná hygiena, výkon fyziologické potřeby, péče o zdraví, osobní aktivity a péče o domácnost.

3. Metodika

Cíl práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je zpracovat podnikatelský plán pro založení soukromého domova pro seniory s využitím metod a postupů strategického řízení.

Dílčí cíl

Kromě hlavního cíle byly stanoveny i dvě dílčí výzkumné otázky, a to:

- Provedení analýzy ve stávajících domovech seniorů.
- Navržení strategické pozice s využitím analýz vnějšího a vnitřního prostředí.

Metodický postup

V první části této práce, literární rešerši, jsem zpracovala teoretické poznatky, které jsem získala především studiem odborné literatury, platné české legislativy a v rámci svého studia. Byly definovány základní pojmy nezbytné k pochopení dané problematiky. Jednalo se o pojmy z oblasti podnikání a poskytování sociálních služeb, podrobně byl rozebrán podnikatelský plán a jeho struktura.

Praktickou část práce uvádím vlastním výzkumem v několika již fungujících zařízeních. Pro výzkum jsem jako nejvhodnější zvolila metodu strukturovaných rozhovorů. Tyto rozhovory jsem vedla se sociálními pracovníky a proběhly v rozmezí od 18. do 27. července 2017. Oslovila jsem celkem tři domovy pro seniory, kdy hlavními kritérii výběru byly: poloha v blízkosti Českých Budějovic, zastoupení veřejných i soukromých domovů seniorů a rozdílnost jejich kapacity.

Jelikož spádovou oblastí tohoto projektu je Jihočeský kraj, zaměřila jsem se také na analýzu tržní situace v této oblasti. Dále bylo pomocí PEST analýzy a Porterova modelu zanalyzováno vnější a vnitřní okolí podniku. Na základě těchto výše zmíněných metod, jsem přikročila k samotnému vypracování podnikatelské plánu pro založení soukromého domova pro seniory. Pomocí SWOT analýzy jsem pro podnik definovala nejvhodnější tržní strategii.

Praktickou část jsem vypracovala na základě vlastních průzkumů, analýz a odhadů (primární data), ke zpracování některých problematik jsem využila i zdrojů internetových (sekundární data).

Dokončením praktické části byl naplněn hlavní cíl této práce, zároveň byly získány odpovědi na dílčí výzkumné otázky.

4. Vlastní práce

4.1 Situace v Jihočeském kraji

Nový soukromý domov pro seniory bude umístěn nedaleko krajského města České Budějovice. Hlavním předpokladem je, že potenciální zájemci o ubytování v domově pro seniory nebudou pouze z Českých Budějovic a okolí, ale z celého Jihočeského kraje. Jedná se o opravdu rozsáhlou spádovou oblast, nicméně vzhledem k tomu, kolik žádostí o umístění do domova pro seniory zůstává stále neuspokojených, je tento předpoklad na místě.

V Jihočeském kraji v současné době žije celkem 638 782 osob, z toho je 121 829 osob starších 65 let, tzn. celých 19,1 %. Každoročně toto číslo narůstá, jak je patné z následující tabulky:

Tabulka 2 Počet a věkové složení obyvatel v Jihočeském kraji

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet obyvatel celkem	637 643	638 706	636 138	636 611	636 707	637 300	637 834	638 782
Osoby 65 a více let	96 694 15,1 %	99 001 15,5 %	103 144 16,2 %	107 511 16,9 %	111 254 17,5 %	114 731 18 %	117 998 18,5 %	121 829 19,1 %

Zdroj: Český statistický úřad

Jako potenciální klienty nelze souhrnně označit všechny obyvatele starší 65 let. Je potřeba se zaměřit především na počet podaných žádostí do domovů pro seniory, kterým nemohlo být z kapacitních důvodů vyhověno. K 31. 12. 2015 bylo takových žádostí v České republice, podle informací ČSÚ, 64 058, z toho 4 191 v Jihočeském kraji. Čísla za rok 2016 nejsou zatím na portálu ČSÚ dostupná, podle pracovníků tohoto úřadu, by měla být zveřejněna v listopadu letošního roku, nicméně očekávám, že hodnota nevyhověných žádostí zůstane na podobné úrovni nebo ještě mírně vzroste. Pro úplnost následuje tabulka s průřezem v letech:

Tabulka 3 Neuspokojené žádosti – Jihočeský kraj

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Počet zařízení	37	38	38	38	39	38
Počet míst	2 936	3 028	3 034	3 030	3 033	3 033
Neuspokojené žádosti	2 974	3 360	3 876	3 961	3 644	4 191

Zdroj: Český statistický úřad

Dále je potřeba vzít v potaz průměrný příjem potenciálních klientů. Naprostá většina z těchto osob má příjem pouze ze starobního, případně z vdovského/vdoveckého důchodu. Průměrný starobní důchod v Jihočeském kraji, sólo bez vdovského/vdoveckého důchodu, činil v loňském roce 11 375 Kč. Tak zvaný kombinovaný důchod – vdovský 12 248 Kč a vdovecký pak 13 748 Kč. Podrobnější informace pak poskytuje tabulka níže:

Tabulka 4 Přehled výše průměrných důchodů

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Průměrný starobní důchod (Kč/měsíc)	10 680	10 872	10 985	11 260	11 375
Příjemci starobního důchodu (počet)	103 448	103 681	105 064	107 134	108 891
Průměrný vdovský důchod kombinovaný (Kč/měsíc)	11 616	11 799	11 890	12 156	12 248
Průměrný vdovecký důchod kombinovaný (Kč/měsíc)	12 937	13 182	13 325	13 650	13 784
Příjemci kombinovaného důchodu (počet)	141 414	141 619	142 993	144 925	146 703

Zdroj: Český statistický úřad

Z výše uvedených údajů vyplývá, že počet osob důchodového věku stále roste a lze tedy předpokládat, že poroste i počet žadatelů o umístění v domovech pro seniory, které již nyní nedokážou, z kapacitních důvodů, vyhovět všem zájemcům o jejich služby. V mém podnikatelském plánu uvažuji založení soukromého domova pro seniory, který nebude finančně podporován z veřejného rozpočtu, potenciální klienti tedy musejí počítat s vyšší úhradou než v případě využití služeb finančně podporovaných státem. S přihlédnutím k výši průměrného důchodu, je moje služba zaměřena hlavně na klienty

s vyšším příjmem nebo našetřenými finančními prostředky, případně na klienty finančně podporované ze strany rodiny. V posledních letech se stává všeobecným trendem, že lidé jsou ochotni si za kvalitní služby připlatit, vezmu-li v potaz ještě poměrně rozsáhlou spádovou oblast, předpokládám tedy, že i přes vyšší konečnou úhradu pro klienty soukromého zařízení, nebude problém kapacitu naplnit.

4.2 Průzkum v již fungujících zařízeních

Ještě před samotným sestavením vlastního podnikatelského záměru, jsem navštívila tři zavedené a dobře fungující zařízení, abych získala přehled a cenné informace z praxe. Pro svůj výzkum jsem zvolila metodu strukturovaných rozhovorů. Před domluvenou schůzkou v zařízení jsem si vždy vyhledala veřejně dostupné informace prostřednictvím internetu, na místě jsem pak s pracovníky řešila především tyto čtyři body, které budou pro zbytek mé práce stěžejní:

- rozsah nabízených služeb;
- úhrady za poskytované služby;
- kapacitní možnosti;
- personální problematiku.

Domov důchodců U Zlatého kohouta

Domov důchodců „U Zlatého kohouta“ byl uveden do provozu již v roce 1995 městem Hluboká nad Vltavou. Nachází se přímo v centru tohoto města a do své péče přijímá zejména seniory z Hluboké nad Vltavou a spádových obcí. Domov důchodců poskytuje dvě pobytové služby: domov pro seniory a odlehčovací služby.

Klienti domova pro seniory jsou ubytováni v jedno a dvoulůžkových pokojích s balkonem, sprchovým koutem a WC – k dispozici mají také kuchyňku. Co se týče stravy, tak ta je zajištěna dovážkou od firmy Kolečka a Menzy České Budějovice, kdy mají klienti možnost výběru až ze tří jídel, v případě potřeby je možnost zajistit i stravu dietetickou (obcan.hluboka.cz, 2017).

Rozsah nabízených služeb

Pro klienty jsou organizovány denní aktivity podle týdenního plánu. Tyto aktivity zahrnují např.: společná relaxační cvičení, individuální fyzioterapii, čtení knih a trénování paměti, šipky, ruční práce, canisterapii (léčebný kontakt psa a člověka). Pro klienty

mohou být zajištěny i další služby: kadeřnictví, pedikúra a správa finančních záležitostí. Domov seniorů pravidelně navštěvuje farář. O aktivity mimo prostory domova je zájem také, nicméně nemívají dlouhé trvání, neboť klienti pak bývají nervózní z neznámého prostředí.

Úhrady za poskytované služby

Cena za ubytování v jednolůžkovém pokoji činí 9 660,- Kč za měsíc (178,- Kč/den), ve dvoulůžkovém pokoji pak činí tato úhrada 8 640,- Kč měsíčně (144,- Kč/den). Měsíc je tedy v tomto případě počítán jako 30 dnů. Za celodenní stravování, zahrnující snídani, oběd, svačinu a večeři, klienti zaplatí 144,- Kč. V případě ubytování v jednolůžkovém pokoji tedy zaplatí klienti celkem 13 980,- Kč, při ubytování v pokoji dvoulůžkovém pak 12 960,- Kč. Pokud je klient nepřítomen, částka za ubytování se nevrací, vrací se pouze za neodebranou stravu (za celodenní stravování činí vratka 128,- Kč) a příspěvek na péči.

Domov pro seniory nevede žádný ceník pro fakultativní služby, je to údajně náročné a z finančního hlediska by se to nevyplatilo.

Kapacitní možnosti

Kapacita domova pro seniory je 60 lůžek. Tato kapacita je neustále naplněná, nicméně v žádných záznamech se neuvádí, že obsazenost domova seniorů je 100 %, mohou za to nejružnější prodlevy – např. po úmrtí klienta nějakou dobu trvá, než se vyřídí vše potřebné pro nástup klienta nového. V současné době domov eviduje přibližně 60–65 žádostí, kterým nemůže z hlediska kapacity vyhovět. Co se týká pořadníku, tak se vždy upřednostňují nejakutnější žádosti. Jak moc je přesný počet nevyhověných žádostí lze jen odhadovat, neboť někteří čekatelé mohou být již ubytováni v jiném zařízení, může se jednat o osoby již zesnulé s tím, že tuto skutečnost domovu pro seniory nikdo neohlásil.

Personální problematika

Domov důchodců se potýká s nedostatkem zaměstnanců, při mé návštěvě zrovna akutně scházela jedna uklízečka. Často také schází ošetřující personál, jelikož jde o psychicky i fyzicky náročnou práci, kterou ne každý jedinec zvládne. Pro svůj podnikatelský plán jsem dostala doporučení zaměstnat alespoň 5 zdravotních sester, aby dokázaly pokrýt nepřetržitý provoz domova. Plánovat ošetřující personál bych měla s ohledem na zdravotní stav ubytovaných klientů. Novinkou pro mě byl fakt, že domov pro seniory nemusí zaměstnávat fyzioterapeuta, nicméně se to doporučuje.

CSS Emausy, s. r. o.

Centrum sociálních služeb Emausy je soukromé pobytové zařízení, které zahájilo svůj provoz v roce 2013. Sídlí v nově zrekonstruovaném objektu bývalého prvorepublikového hotelu – v klidném prostředí lesoparku v Dobré Vodě u Českých Budějovic. Centrum sociálních služeb nabízí dvě pobytové služby, a to domov pro seniory a domov se zvláštním režimem.

Klienti tohoto soukromého centra jsou ubytováni v nadstandardně vybavených jednolůžkových, dvoulůžkových a několika trojlůžkových pokojích. Součástí všech pokojů je vlastní sociální zařízení – bezbariérová koupelna s toaletou. Zařízení nedisponuje vlastní kuchyní, stravu pro seniory zajišťuje společnost Ledax (www.cssemausy.cz, 2017).

Rozsah nabízených služeb

Z příspěvku na péči jsou hrazeny např. tyto aktivity: aktivizace, pečení, vaření, práce s hudbou, výtvarné činnosti, společenské a sportovní hry, jedenkrát měsíčně navštěvuje domov seniorů harmonikář.

Dále má soukromé zařízení ceník pro aktivity doplňující základní služby poskytované nad rámec základních činností. Platba za tyto poskytnuté činnosti není zahrnuta do měsíční úhrady za ubytování a stravu. Jedná se např. o: cvičení na podporu řeči 175,- Kč/30 min, keramiku 200,- Kč/60 min, arteterapii 300,- Kč/60 min a nejrůznější druhy masáží. Je tedy jasné, že cena za ubytování a stravování není pro klienta cenou konečnou.

Úhrady za poskytované služby

Úhrada pro klienty sestává z platby za stravování v měsíční výši 5 171,- Kč (170,- Kč/den) a z platby za ubytování ve výši 6 388,- Kč (210,- Kč/den). Zařízení měsíčně započítává 30,42denní úhradu. Stravování zajišťuje společnost Ledax, a to v rozsahu pěti jídel – snídaně, svačina, oběd, svačina, večeře. Zajímavé je, že u platby za ubytování se nerozlišuje, zda klient obývá jednolůžkový, dvoulůžkový nebo třílůžkový pokoj – všichni klienti platí stejnou částku. Nicméně za ubytování a celodenní stravování klient zaplatí celkem 11 559,- Kč – ani tato cena nemusí být konečná.

Kapacitní možnosti

Zařízení disponuje kapacitou 31 lůžek, která je neustále zaplněná. V současné době domov důchodců eviduje kolem 70 nevyhověných žádostí. Nicméně všechny tyto žádosti

nejdou akutní, lidé si podávají žádosti předčasně a také jako rezervu, pokud by je nepřijali v jiném zařízení. U potenciálního klienta standardně probíhá sociální šetření.

Personální problematika

V domově pro seniory je zaměstnáno 6 pracovníků v sociálních službách v počtu 1 muž a 5 žen. Pokud nemají patřičné vzdělání, je nezbytné, aby si do 9 měsíců dodělali kurz pro pracovníky v sociálních službách. Dále jsou v zařízení zaměstnány 3 zdravotní sestry, 1 sociální pracovníce, 2 aktivizační pracovníci, 2 fyzioterapeuti a provozní pracovníci (uklízečky, výdej stravy – zajišťuje si sama společnost Ledax). Během dne je standardně v přímě péči k dispozici 1 zdravotní sestra a 3 pečovatelé.

Domov důchodců Dobrá voda

Domov důchodců Dobrá Voda byl uveden do provozu 1. 10. 1963, má tedy poměrně pestrou historii a od té doby prošel také několika úpravami. Nachází se v klidném prostředí lesoparku se snadnou dostupností do Českých Budějovic prostřednictvím MHD. V současné době nabízí dvě pobytové služby, konkrétně domov pro seniory a domov se zvláštním režimem.

Klienti jsou ubytováni v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích několika úrovní – pokoj pouze s umyvadlem, pokoj s vlastní koupelnou, pokoj s koupelnou společnou pro dva pokoje a apartmán. Strava je pro klienty připravována ve vlastní kuchyni a je svým složením přizpůsobena věku klientů a dietetickým požadavkům (www.domov-dobravoda.cz, 2017).

Rozsah nabízených služeb

Mezi nabízené volnočasové aktivity patří např.: pánská a dámská dílna, ve které mohou klienti vytvářet různé dekorace, dále skupinové a individuální cvičení, trénink paměti, hraní společenských her, procházky po okolí. Mimoto mohou klienti navštěvovat místní kapli, ve které probíhá každý týden bohoslužba. Kromě pravidelných aktivit domov pro klienty připravuje i akce jednorázové – vystoupení dětí ze základních a mateřských škol, divadelní představení, canisterapii, draní peří a tak dále.

Úhrady za poskytované služby

Za celodenní stravování je standardně placeno 160,- Kč. Ovšem výše úhrady za ubytování se liší v závislosti na tom, jestli klient obývá jednolůžkový nebo dvoulůžkový pokoj a jaká je úroveň sociálního zařízení. Pro ukázkou uvádím některé z nich: jednolůžkový

pokoj s vlastní koupelnou 202,- Kč/den (dvoulůžkový pak 182,- Kč/den), jednolůžkový pokoj se společnou koupelnou pro dva pokoje 192,-Kč/den (dvoulůžkový 172,- Kč/den). Měsíčně pak klient jednolůžkového pokoje s vlastní koupelnou včetně stravy zaplatí 11 005,- Kč, naproti tomu třeba klient ubytovaný ve dvoulůžkovém pokoji s koupelnou společnou pro dva pokoje zaplatí 10 093,- Kč.

Kapacitní možnosti

Domov důchodců může nabídnout své služby až pro 204 klientů. Převážnou většinu klientů tvoří ženy (cca 70 %). Věkový průměr pak dosahuje asi 80 let. Sociální pracovníce obvykle vedou jednání s potenciálními klienty, přijímají jejich žádost, která se pak následně přezkoumává před komisí. Počet neuspokojených žádostí se pohybuje kolem 400.

Personální problematika

V domově pro seniory je zaměstnáno přibližně 180 zaměstnanců na různých pozicích. Největší počet zaujímají pracovníci přímé péče (cca 90), poté následují pracovníci provozního úseku (cca 40). Právě u pracovníků přímé péče je asi nejvyšší fluktuace, neboť tato práce je fyzicky i psychicky náročná – zkrátka není pro každého, což často lidé poznají až na místě.

V rámci svého výzkumu jsem se setkala s upřímným zájmem o téma mé bakalářské práce, z čehož usuzuji, že konkurence v tomto oboru není až tolik vyhraněná, jak tomu bývá v jiných oborech zvykem. Je zřejmé, že k práci v sociálních službách je potřeba mít osobní vztah a empatický a citlivý přístup k lidem. Cenné informace a rady od lidí z oboru dále využiji při tvorbě podnikatelského plánu.

4.3 Návrh podnikatelského plánu

Na následujících řádcích bude vypracován podnikatelský plán pro založení soukromého domova pro seniory v blízkosti krajského města České Budějovice. Dodržena bude struktura uvedená v literárním přehledu této bakalářské práce, díky ní se naskytne zakladatelce ucelený pohled na její podnikatelskou myšlenku. Provedené analýzy pomohou odhalit případné slabiny a nedostatky, či naopak nabízející se příležitosti a potenciál. V případě, že se prokáže životaschopnost podnikatelské myšlenky, je možná její realizace – v tom případě by podnikatelský plán mohl sloužit několika účelům.

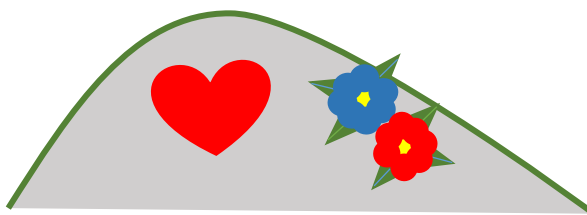
Zakladatelce jako nástroj kontroly a zpětné vazby, dále jako podklad pro oslovení potenciálního investora, který by zajistil odpovídající budovu nebo jako podklad při jednání s finančními institucemi poskytujícími finanční kapitál.

Podnikatelský plán bude vypracován podle struktury uvedené v kapitole 2.5.2 Struktura podnikatelského plánu, nicméně kvůli přehlednosti budou vynechány kapitoly – úvod a přílohy. S přihlédnutím k požadavkům na rozsah bakalářské práce, budou taktéž některé kapitoly sepsány méně dopodrobna.

4.3.1 Titulní strana

Podnikatelský plán

Domov důchodců „Na Skalce“, s.r.o.



Domov důchodců „Na Skalce“

Název: Domov důchodců „Na Skalce“

Právní forma podnikání: společnost s ručením omezeným

Sídlo společnosti: město České Budějovice

Zakladatelka: Vendula Balvínová

Předmět podnikání: Poskytování sociálních a ubytovacích služeb

Kontaktní údaje: telefon: +420 607 658 105

e-mail: Vendula.Balvinova@dd-naskalce.cz

internetové stránky: www.dd-naskalce.cz

V Českých Budějovicích, 15. 7. 2017

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

4.3.2 Stručné shrnutí

Soukromý domov pro seniory „Na Skalce“ bude založen jako společnost s ručením omezeným a nacházet se bude nedaleko krajského města České Budějovice. Půjde o zařízení s celkovou kapacitou 44 klientů, jehož posláním je zajištění vhodného místa pro život seniorů, kteří z důvodu snížené soběstačnosti nejsou schopni vést samostatný život a zároveň nechtějí, či z kapacitních důvodů nemohou být ubytováni ve státním zařízení.

Za spádovou oblast tohoto podnikatelského záměru je považován celý Jihočeský kraj. Zvolit si tak rozsáhlou spádovou oblast může být poměrně ambiciózní, nicméně vzhledem k tomu, že k 31. 12. 2015 bylo v tomto regionu 4 191 nevyhověných žádostí o ubytování v domovech pro seniory, je tento předpoklad zcela oprávněný. S rostoucím počtem věkové skupiny 65 + skrývá toto odvětví do budoucna obrovský potenciál.

Zájemci o nabízené služby se budou moci kdykoliv informovat u sociální pracovnice, či přímo u ředitelky zařízení. Upřednostňován je osobní kontakt, nicméně pro urychlení komunikace je využíván telefon a e-mail. Domov důchodců disponuje také vlastními webovými stránkami, které jsou průběžně aktualizovány a případní zájemci se na nich mohou dovědět vždy aktuální a platné informace.

Provoz domova seniorů bude od počátku zajišťovat 19 zaměstnanců na různých pracovních místech – od vedení společnosti, přes zdravotnický a ošetřující personál, až po provozní zaměstnance. Bude se dbát na to, aby byli přijímáni lidé dostatečně vzdělaní, empatičtí, s prokazatelnou praxí v oboru a dobrými referencemi. Jen tak může být zajištěna dostatečná kvalita poskytovaných služeb a mnoho spokojených klientů.

Podnik vstoupí na trh, na kterém vládne velký převis poptávky nad nabídkou, což dokázal výzkum v již fungujících zařízeních. Hrozba vstupu nových konkurentů není vysoká, neboť vstup do toho odvětví s sebou nese vysoké vstupní bariéry – např. vysoké vstupní náklady. Spousta nových projektů skončila právě na nesprávně stanovených nákladech.

Zakladatelka do podnikání vloží hotovost ve výši 500 000,- Kč, nicméně pro pokrytí vstupních nákladů a provozních nákladů pro první měsíc podnikání bude zapotřebí úvěr ve výši 3 000 000,- Kč. V dalších obdobích se předpokládá, že budou provozní náklady kryty z tržeb od klientů. Bankovní úvěr bude pravidelně splácen měsíční anuitou ve výši 40 901,- Kč. Podle předběžných propočtů, které vycházejí z realistické varianty

obsazenosti domova, by firma i v prvním roce měla dosáhnout zisku. Ten by po zdanění činil 775 336,- Kč.

Podnikatelský plán vznikl pro ucelený pohled zakladatelky na danou problematiku, dále jako podklad pro oslovení potenciálního investora, který by dokázal zajistit odpovídající budovu a v neposlední řadě jako podklad pro získání cizího kapitálu.

4.3.3 Charakteristika zakládaného podniku

Zakládaný soukromý domov pro seniory bude zapsán do obchodního rejstříku jako Domov důchodců „Na Skalce“. Název vzešel z obecného pojmenování, které se přímo neváže k žádnému určitému místu.

Po důkladném zvážení všech pro a proti, bude domov pro seniory založen jako společnost s ručením omezeným, a to zejména z důvodu nižší kapitálové náročnosti, než je tomu u akciové společnosti. Osobní společnost, tedy veřejná obchodní společnost a komanditní společnost, nebyla brána v potaz z důvodu vysokého rizika spojeného s neomezeným ručením. Dalším důvodem, proč padla volba právě na společnost s.r.o., je nižší administrativní náročnost, byť se to při zpracování dokumentů potřebných k založení a vedoucích ke vzniku společnosti, úplně nejeví.

Pro účely této práce je dostačující uvést alespoň tyto čtyři dokumenty:

- **zakladatelskou listinu;**
- **žádost o vydání koncese;**
- **podklady pro registraci sociálních služeb a**
- **žádost o zápis do OR.**

Jako příloha č. 1 bude pro ukázkou uveden formulář pro registraci sociálních služeb.

Náklady vynaložené na založení společnosti nepřesáhnou částku 20 000,- Kč, tato částka bude zařazena ve formě zřizovacích výdajů mezi počáteční náklady.

Umístění podniku a řešení budovy

Domov pro seniory bude umístěn ve městě České Budějovice či v jeho blízkém okolí. Vysoké vstupní náklady na odpovídající budovu budou řešeny prostřednictvím investora. Po pátrání na trhu s nemovitostmi bylo zjištěno, že ceny obdobných budov se pohybují kolem 12 000 000,- Kč, dalších 8 000 000,- Kč by investor věnoval na potřebnou rekonstrukci a technické úpravy.

Následně by byla s investorem uzavřena nájemní smlouva s měsíčním nájemem 150 000,- Kč a zároveň smlouva o smlouvě budoucí (kupní smlouva na nemovitost), přičemž k prodeji by došlo po deseti letech od uzavření smlouvy za kupní cenu 20 000 000,- Kč. Tato investice se z pohledu investora jeví zajímavou, neboť investice ve výši 20 000 000,- Kč by pro investora znamenala hrubý zisk ve výši 18 000 000,- Kč, což představuje roční výnosnost 9 %.

Při plné obsazenosti domova se předpokládá, že po deseti letech bude ve fondu vytvořeném na odkup budovy, na základě smlouvy o smlouvě budoucí, odloženo cca 13 000 000,-Kč, zbylých 7 000 000,- Kč by bylo financováno prostřednictvím bankovního úvěru, který by bylo možno bez problémů a v krátké době splatit, neboť provozní náklady by se snížily o nemalou položku nájemného, tedy o 150 000,- Kč.

Vybavení budovy

V plánu je naprosto bezbariérová budova vybavena výtahem vhodným k přepravě osob na lůžku či invalidním vozíku. Přízemí budovy bude obytné a připraveno pro klienty, kteří jsou schopni se sami bez pomoci pohybovat. V prvním patře pak budou ubytováni klienti imobilní (tzn. ležící). Obě patra budou nabízet jak jednolůžkové, tak dvoulůžkové pokoje – na každé patro připadá 10 pokojů jednolůžkových pokojů a 6 pokojů dvoulůžkových, přičemž celková kapacita činí 44 klientů. Dále je nutno poznamenat, že klienti upřednostňující soukromí jednolůžkového pokoje, musejí počítat s příplatkem ve výši 500,- Kč měsíčně.

Všechny pokoje budou vybaveny polohovací postelí na kolečkách pro snadnější manipulaci, nočním stolem, prádelníkem, poličkami, jídelním stolem se židlemi, skříní. K dalšímu základnímu vybavení bude patřit televize a rádio.

V pokoji budou instalovány pouze klasické skříně (nikoli vestavěné) pro případ, že by si klient přál vybavit si pokoj svým vlastním nábytkem. Problémem nebude, v případě přání klienta, ani přenocování příbuzných, bude jim nabídnuta volná postel. Zařízení bude disponovat třemi takovými postelemi, které se budou moci umístit do jakéhokoliv jednolůžkového pokoje. Součástí pokojů v přízemí bude vlastní sociální zařízení (WC, umyvadlo, sprchový kout se sklopným sedátkem). Pokoje v prvním patře budou disponovat pouze umyvadlem, centrální koupelna se zvedací vanou a židlí bude pak umístěna na chodbě.

Kromě samotných pokojů a centrální koupelny se bude v objektu nacházet společenská místnost sloužící klientům, výdejna stravy a jídelna, denní místnost pro zdravotní sestry a ošetřující personál, kancelář pro sociální pracovníci a vrchní sestru, pracovna ředitelky, sociální zařízení pro personál a návštěvy, sklad materiálu, prádelna a úklidová komora.

Přílehlá zahrada bude klientům sloužit k relaxaci na čerstvém vzduchu, k vzájemnému setkávání se s ostatními klienty, či jako zázemí při konání nejrůznějších kulturních akcí.

Organizační plán

Kvalitní, vzdělaní, a především empatičtí pracovníci jsou pro chod domova pro seniory naprosto nezbytní. Takových pracovníků je potřeba si vážit a umět jejich práci náležitě finančně ohodnotit a dále motivovat prostřednictvím nejrůznějších benefitů dle vlastního výběru.

Následuje tabulka s přehledem veškerých pracovníků, kteří budou v domově pro seniory zaměstnáni, částky hrubých mezd a odvody pojistného. Hrubé mzdy jsou vyčísleny nepatrnými odchylkami od průměrné mzdy v České republice pro danou pozici.

Tabulka 5 Mzdové náklady

Pozice	Počet zaměstnanců	Hrubá mzda	ZSP za zaměstnance	Celkem
Ředitelka	1	28 000,-	9 520,-	37 520,-
Sociální pracovníce	1	24 000,-	8 160,-	32 160,-
Vrchní sestra	1	24 000,-	8 160,-	32 160,-
Všeobecná sestra	4	22 000,-	7 480,-	117 920,-
Ošetřovatel/-ka	8	15 000,-	5 100,-	160 800,-
Fyzioterapeut (poloviční úvazek)	1	10 000,-	3 400,-	13 400,-
Uklízečka	2	12 000,-	4 080,-	32 160,-
Výdej stravy	1	12 000,-	4 080,-	16 080,-
Celkem	19	330 000,-	112 200,-	442 200,-

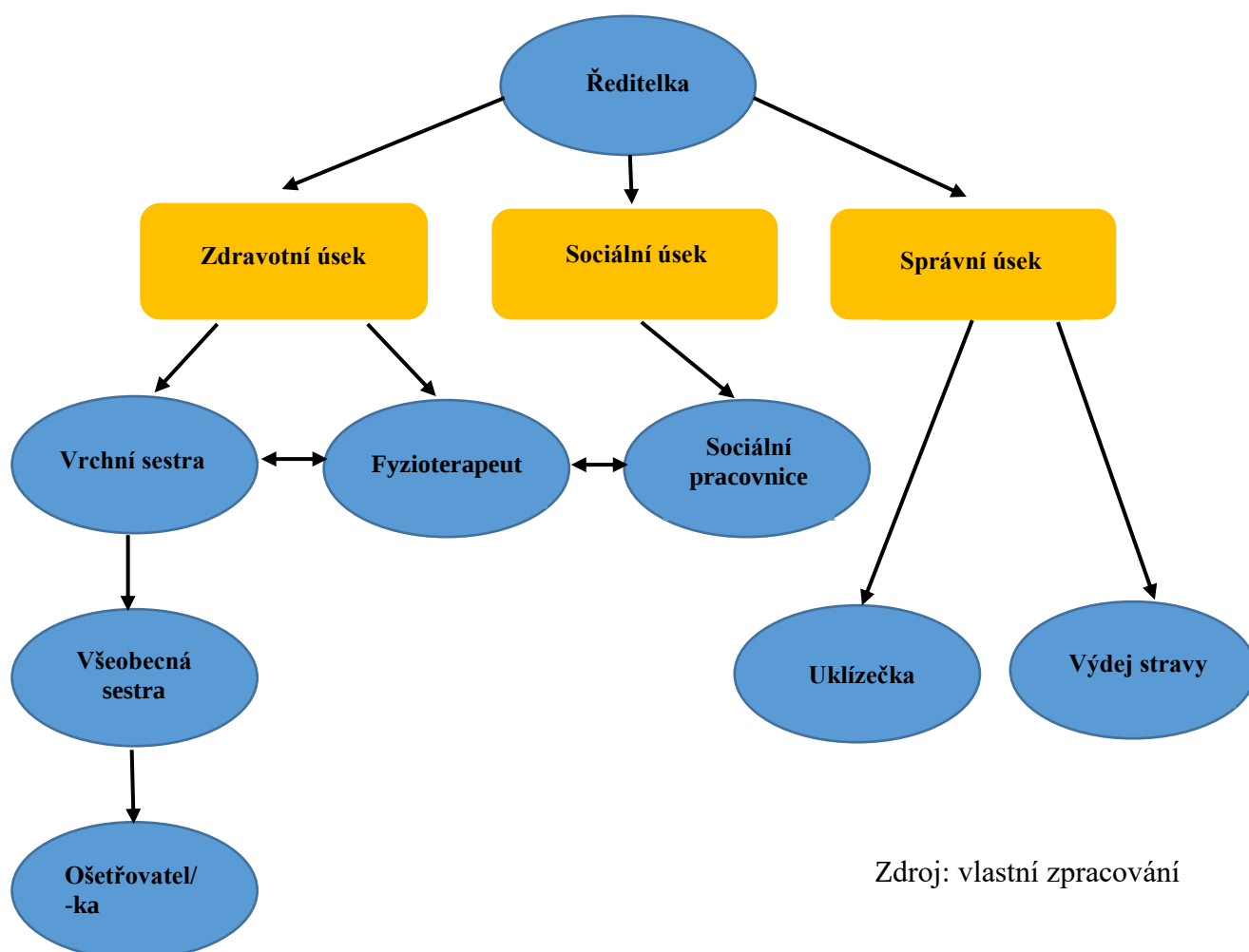
Zdroj: vlastní zpracování

Celkové mzdové náklady tedy činí 442 200,- Kč, jak je patrné z tabulky výše, nicméně dalších 20 000,- Kč měsíčně bude vyhrazeno na případné osobní ohodnocení či nejrůznější benefity dle preferencí zaměstnanců. Tudíž dále se počítá s celkovou částkou 462 200,- Kč.

Jak již bylo uvedeno, zakladatelkou soukromého domova pro seniory je Vendula Balvínová, která bude po otevření vykonávat funkci ředitelky. Pro tuto funkci získala odpovídající znalosti studiem na Ekonomické fakultě Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích v oboru Řízení a ekonomika podniku. Praktické zkušenosti s vedením lidí a fungováním podniku pak jako zástupkyně vedoucí ve firmě zabývající se prodejem značkové módy. Pro vstup do této podnikatelské sféry se rozhodla z důvodu dlouhodobého zájmu o tuto problematiku a velkého potenciálu, který sociální služby nabízejí.

Pro úplnost a jasnou představu o zakládaném podniku následuje ještě organizační struktura společnosti:

Obrázek 2 Organizační a řídicí struktura



Zdroj: vlastní zpracování

Posláním společnosti je zabezpečení vhodného místa pro život seniorů, kteří nejsou z důvodu snížené soběstačnosti schopni vést samostatný život – a zároveň nechtějí či z kapacitních důvodů nemohou být ubytováni ve státním zařízení. Dbá se na to, aby byla zajištěna smysluplnost každodenního žití při zachování dosavadních schopností a lidské důstojnosti.

Cíle, na kterých chce společnost od počátku stavět:

- Kvalita ošetrovatelské péče – je bodem číslo jedna. Ošetřující personál je schopen zajistit péči soběstačnějším i zcela imobilním klientům.
- Individuální přístup – snaha co nejvíce vyhovět přáním a potřebám každého klienta, vyjít vstříc jeho požadavkům a každodenním zvyklostem, respektovat jeho povahu a osobnostní rysy.
- Lidské zacházení – i přes svá fyzická a mentální omezení klient zůstává důstojnou lidskou bytostí.
- Rodinné prostředí – kde klient nalezne možnost společenského vyžití, ale zároveň i soukromí při setkání se svými blízkými. Díky svému modernímu vybavení a přátelské atmosféře, kde se každý s každým zná, ani trochu nepřipomíná nemocniční prostředí.

4.3.4 Popis produktu

Domov pro seniory „Na Skalce“ bude svým klientům nabízet tyto služby:

Ubytování

Klienti domova pro seniory budou ubytováni v moderně vybavených jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích s Wi-Fi připojením. V každém pokoji bude nainstalováno signalizační zařízení, pomocí něhož se bude moci klient kdykoliv dovolat ošetřujícímu personálu. Součástí ubytování je pravidelný úklid pokojů, praní prádla a drobné opravy ložního a osobního prádla a ošacení. Podpoření budou i senioři, kteří se chtějí ve svém pokoji starat o vlastního domácího mazlíčka.

Stravování

Celodenní stravování bude pro klienty zajištěno dovozem od firmy Koleje a Menzy České Budějovice, která mimo jiné zajišťuje stravu pro českobudějovickou nemocnici či již zmiňovaný domov pro seniory v Hluboké nad Vltavou. Klienti budou mít na výběr až ze tří jídel, podle požadavku klienta nebo nařízení lékaře může být zajištěna i strava

dietetická – např. dieta D 4 (šetrčí – omezení tuků, smažených jídel a nadýmavých potravin), dieta D 9 (diabetická – omezení tuků, cukrů a bílé mouky). Důležité je i dodržování pitného režimu, proto budou mít klienti neustále k dispozici čaj, džus, vodu a případně další jiné nápoje. Klienti, kteří se budou stravovat přímo v jídelně domova důchodců, budou obslouženi personálem jako v restauraci. Naopak klienti hůře se pohybující nebo zcela imobilní dostávají stravu přímo ve svém pokoji.

Pomoc při zvládání běžných úkonů péče o vlastní osobu

Jedná se například o pomoc při oblékání a svlékání, přesunech na lůžko nebo vozík, změnu poloh, podávání jídla a pití, orientaci v prostoru a pohybu v něm a doprovod k lékaři.

Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu

Pod tímto bodem se skrývá pomoc při úkonech osobní hygieny, základní péče o vlasy a nehty, pomoc při použití toalety, případně zajištění a výměna inkontinenčních pomůcek a tak dále.

Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím

Zahrnuje podporu a pomoc při využívání běžně dostupných služeb a informačních zdrojů. Mezi takové využívané služby patří: zdravotní služby, služby obchodů, restaurací a kaváren, knihovna, kino a divadlo, bohoslužby a další veřejné služby jako kadeřnictví, koupaliště a plavecký stadion. Jako informační zdroje slouží: denní tisk a časopisy, aktuální informace na informačních nástěnkách, možnost využívání internetového připojení, TV a rádia, pomoc při telefonování z vlastního mobilního telefonu či využívání služeb pošty.

Dalším podbodem je pak pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktu s rodinou a pomoc a podpora při dalších aktivitách podporující sociální začleňování osob. Mezi takové aktivity patří například návštěvy rodinných příslušníků a známých, vzájemné návštěvy klientů domova, oslavy narozenin, svátků a výročí, akce pořádané v zařízení i mimo něj.

Aktivizační a sociálně terapeutické činnosti

Aktivizační a sociálně terapeutické činnosti jsou plánovány vždy s ohledem na schopnosti klienta tak, aby směřovaly k maximální možné míře samostatnosti a soběstačnosti. Klienti jsou motivováni, aby se nadále věnovali svým koníčkům, ať už jsou to například ruční práce, práce v dílničkách, předčítání knih, hudba nebo společenské hry. Podporu

získávají klienti také v udržování rodinných vazeb – je vítáno, pokud má rodina zájem aktivně spolupracovat při péči o klienta.

Pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí

Ředitelka domova pro seniory společně se sociální pracovníci je připravena poskytnout zájemcům o sociální službu a klientům základní sociální poradenství, které souvisí s poskytovanou službou (např. vyřízení příspěvku na péči). Případným zájemcům, kteří nebudou cílovou skupinou tohoto zařízení, bude doporučeno, na které poskytovatele sociálních služeb se mohou obrátit.

Cílovou skupinou jsou občané, kteří dosáhli věku rozhodného pro přiznání starobního důchodu a se sníženou soběstačností – za sníženou míru soběstačnosti je považován stav seniora, který není schopen zůstat v domácím prostředí, terénní služby jsou pro něho nedostačující a jeho sociální situace a zdravotní stav vyžaduje pravidelnou pomoc a podporu jiné fyzické osoby.

Zařízení nemůže poskytnout služby:

- osobám, jejichž zdravotní stav vyžaduje poskytování akutní péče v lůžkovém zdravotnickém zařízení;
- osobám závislým na alkoholu, případně na jiných návykových látkách;
- osobám, které trpí výraznou poruchou osobnosti, která by narušovala klidné soužití s ostatními klienty.

4.3.5 Analýza okolí podniku

PEST analýza

Na soukromý domov pro seniory, stejně tak jako na všechny ostatní podnikatelské subjekty, působí různé vnější vlivy. Přehled těch nejdůležitějších, které by mohly výrazně ovlivnit činnost zakládaného podniku, přináší tabulka níže. O jejich důsledcích pak více na následujících řádcích.

Tabulka 6 PEST analýza

Politicko-legislativní vlivy	Ekonomické faktory
Výše příspěvku na péči	Výše průměrného důchodu
Regulace výše úhrady za ubytování a stravování	Průměrná hrubá mzda, životní úroveň
Důchodová reforma	Nezaměstnanost
Sociálně-kulturní faktory	Technologické vlivy
Trend zvyšování věku odchodu do důchodu	Nové technologie
Zvyšování střední délky života	Internet
Zrychlování životního stylu	Životnost zařízení

Zdroj: vlastní zpracování

Politicko-legislativní vlivy

- Výše příspěvku na péči: Příspěvek na péči je důležitou složkou příjmů domova pro seniory a může výrazně ovlivnit konečnou úhradu pro klienta. V současné době je píše tendencí příspěvek na péči zvyšovat, důkazem je i připravovaná legislativní změna, která má vejít v platnost 1. 1. 2018. Vlivem této změny bude příspěvek ve 4. skupině (plná závislost) navýšen až na 19 200,- Kč pro klienty, kteří jsou v domácí péči. Klientů v domovech pro seniory se tato změna, bohužel, nedotkne.
- Regulace výše úhrady za ubytování a stravování: Během konzultací ve fungujících zařízeních jsem zjistila, že většinou není snadné těmito úhradami pokrýt náklady, především pak náklady na stravování. Maximální možná výše úhrady za stravu je zákonem stanovena na 170,- Kč denně a je již několik let stejná. V případě, že tento legislativní požadavek nebude aktualizován, bude stále těžší mu vyhovět.
- Důchodová reforma: Důchodový systém ČR je dlouhodobě deficitní. Není ovšem jasné, jak přesně bude dlouho diskutovaná důchodová reforma vypadat – ani jaké změny přinese současným i budoucím důchodcům a ekonomicky aktivním lidem. Je ovšem jisté, že se těmito změnám budou muset domovy seniorů přizpůsobit.

Ekonomické faktory

- Výše průměrného důchodu: Kupní síla penzistů zpravidla není vysoká a valorizace důchodů jen stěží pokryje inflaci. Důsledkem toho je pozvolna klesající reálný příjem této skupiny obyvatel. Pokud se situace nezmění, budou

si moci dovolit umístění v soukromém domově pro seniory jen klienti finančně podporovaní rodinami, klienti s dostatečnými úsporami, případně s nadstandardním příjmem.

- Průměrná hrubá mzda, životní úroveň: Podle údajů ČSÚ nyní zažíváme období ekonomického růstu, kdy průměrná mzda roste rychleji než inflace. Tím pádem roste i reálná mzda a životní úroveň. Pro více ekonomicky aktivních lidí by tedy mělo být snadnější podporovat své rodiče v důchodovém věku.
- Nezaměstnanost: Nezaměstnanost je na rekordně nízké úrovni, což opět nahrává lidem, kteří finančně podporují své rodiče. Z minulosti je ovšem jasné, že tento pozitivní stav není možné v delším časovém horizontu považovat za neměnný.

Sociálně-kulturní faktory

- Trend zvyšování věku odchodu do důchodu: S růstem důchodového věku očekávám také růst průměrného věku klientů. Bude tedy potřeba pružně reagovat na měnící se požadavky klientů.
- Zvyšování střední délky života: Střední délka života, jinak také tzv. naděje na dožití, se postupně zvyšuje. Bude tedy přibývat lidí ve velmi vysokém věku – právě tito lidé by mohli mít zájem o umístění v domově seniorů.
- Zrychlování životního stylu: Doba se stále zrychluje a proti dřívějšímu toho musí lidé zvládat více a v kratším čase. I tento fakt bude mít vliv na to, že se ne všichni lidé ve středních letech zvládnou postarat o své starší rodinné příslušníky v domácím prostředí.

Technologické vlivy

- Nové technologie: Technologický vývoj jde rychle kupředu a je potřeba s ním držet krok. Náklady na obnovu zdravotnických pomůcek a zařízení nebudou v průběhu let malé, nicméně budou plně vyváženy zvýšením užitku.
- Internet: Generace dnešních důchodců je zvyklá internet hojně využívat, proto je nezbytné, aby v soukromém domově pro seniory bylo připojení k dispozici. Absence by mohla znamenat odliv klientů.
- Životnost zařízení: Vývoj ve většině odvětví v dnešní době potupuje rychleji než kdy dříve. Bude nutné různé vybavení často obměňovat, aby se nestalo, že bude funkční, ale morálně zastaralé.

Porterův model pěti sil

Na základě analýzy mikrookolí podniku, pomocí Porterova modelu pěti sil, budou získány informace především o zákaznících a konkurenci.

- Hrozba vstupu nových konkurentů: Projektů na vytvoření nového soukromého domova pro seniory je celá řada, ovšem jen velmi malé procento z nich je dokončeno a realizováno. Naprostá většina z nich skončí na špatně spočítaných vstupních nákladech na pořízení a rekonstrukci odpovídající nemovitosti, což dokládá velké množství nemovitostí na prodej, ve kterých je započatá a nedokončená přestavba na soukromý domov pro seniory. V mém projektu je toto riziko přeneseno na investora.
- Stávající konkurenti: Mezi stávající konkurenci patří například zařízení zmiňovaná v kapitole 4.2 Průzkum v již fungujících zařízeních. V rámci svého výzkumu jsem se dozvěděla, že poptávka po jejich službách silně převažuje jejich kapacity. Naopak jsem se setkala se zájmem o téma mé bakalářské práce, věřím tedy, že by bylo možné od těchto konkurenčních podniků získat i další rady a zkušenosti.
- Dodavatelé: Mezi nejvýznamnější dodavatele domova pro seniory patří zejména pronajímatel budovy, poskytovatelé energií, dodavatel stravy a v určitém přeneseném slova smyslu i zaměstnanci. Smlouvy s dodavateli jsou smluvní, není zde tedy velký prostor pro ovlivnění domova pro seniory.
- Odběratelé: Odběrateli jsou klienti domova seniorů. Jejich vyjednávací síla není velká vzhledem k tomu, že poptávka značně převyšuje nabídku a cena, za ubytování v domově pro seniory Na Skalce, je plně srovnatelná s cenou konkurence. Přesto je názor klientů pro vedení domova nejdůležitějším zdrojem podnětů ke zlepšení.
- Substituty: Substitutem k pobytu v domově pro seniory může být domácí péče, které ale podstatně zvyšuje nároky na rodinné příslušníky. Dalším možným substitutem je umístění v domě s pečovatelskou službou, tato služba je ale určena pro klienty, kteří jsou alespoň částečně soběstační. Lze tedy předpokládat, že tyto substituty ovlivní poptávku po službách domova pro seniory jen minimálně.

4.3.6 Marketingový plán

Klasický marketingový mix zvaný jako „4 P“ tvoří: produkt (product), cena (price), propagace (promotion) a distribuce (place). Produkt byl podrobně popsán v kapitole 4.3.4. Popis produktu, o ceně a jejím stanovení bude vše sepsáno v kapitole následující. V této kapitole tedy hlavně o propagaci domova pro seniory „Na Skalce“ a místě, kde se bude nacházet.

Propagace

Propagace bude pro začátek podnikání velice důležitá, jde o to, aby lidé o službě věděli dostatečně dopředu. Jen tak se dokáže naplnit kapacita domova seniorů a podnikatelský záměr bude dostatečně rentabilní.

Před zahájením provozu budou pro propagaci, nově vznikajícího domova pro seniory, použity reklamní letáčky umístěné na veřejná místa – do nemocnic, zdravotních středisek a jiných zdravotnických zařízení. Cena letáčku (formát A5), při jednostranném tisku a počtu pětiset výtisků, činí 1 000,- Kč bez DPH, tedy 1 210,- Kč včetně DPH.

Je nezbytné, aby soukromé centrum pro seniory disponovalo webovými stránkami, kde se případní zájemci dovědí informace o společnosti a nabízených službách. Zřízení webových stránek, v základní variantě, která je vhodná jako osobní či firemní internetová vizitka, se pohybuje v rozmezí od 10 000,- Kč do 15 000,- Kč bez DPH, bude tedy počítáno s průměrem 12 500,- Kč + 2 625,- Kč DPH. Konečně cena tedy představuje částku 15 125,- Kč.

Posledním způsobem propagace je reklamní spot v rádiu. Pro tyto účely bylo vybráno Country Radio, které svým signálem pokrývá i Jihočeský kraj. Stanovení ceny je u tohoto druhu propagace nejsložitější, neboť vždy záleží na délce vysílaného reklamního spotu a časovém pásmu ve vysílání.

Pro splnění našeho účelu postačí reklamní spot v délce 20 sekund, jehož výroba bude stát 4 840,- Kč včetně DPH. Reklama prostřednictvím rádia bude využita 2 měsíce před otevřením a bude informovat o tom, že domov již přijímá žádosti k ubytování, zároveň bude zvát na den otevřených dveří, který se uskuteční 14 dní před zahájením provozu.

Reklamní spot v rádiu poběží po 3 dny, a to vždy třikrát denně – v pásmu od 7:00 do 9:00 (cena 1 965,- Kč včetně DPH), v pásmu od 13:00 do 15:00 (cena 1 955,- Kč včetně DPH)

a naposledy v pásmu od 15:00 do 18:00 (cena 1 926,- Kč včetně DPH). Cena za jeden vysílací den představuje částku 5 846,- Kč.

Během dne otevřených dveří bude návštěvníkům představen domov pro seniory a služby, které bude po otevření seniorům nabízet. Mimoto si návštěvníci budou moci projít kompletně všechny prostory zařízení. Součástí bude i drobné občerstvení formou rautu. Celková částka vynaložených nákladů na tento den nepřesáhne 8 000,- Kč.

V tabulce jsou pak přehledně shrnuty celkové náklady na propagaci, které budou zařazeny mezi počáteční náklady.

Tabulka 7 Náklady na propagaci

Forma propagace	Cena (Kč)
Reklamní letáčky	1 210,-
Webové stránky	15 125,-
Výroba spotu do rádia	4 840,-
Odvysílání spotu	17 538,-
Den otevřených dveří	8 000,-
Celkem	46 713,-

Zdroj: vlastní zpracování

Distribuce (místo)

Domov pro seniory se bude nacházet v blízkosti města České Budějovice, na místě dobře dostupném i klasickou MHD. Ředitelka domova pro seniory, společně se sociální pracovníci, bude připravena poskytovat informace, a současně řešit další záležitosti s klienty, se zájemci o poskytované služby či s veřejností, každý všední den v pracovní době od 7:00 do 15:30 přímo ve své kanceláři – po domluvě je samozřejmě možné uskutečnit schůzku i mimo domov a pracovní dobu. Vždy bude upřednostňován osobní kontakt, neboť se tak dají lépe sledovat měnící se potřeby zájemce či klienta, výhodou je i okamžitá zpětná vazba a možnost budování osobních vztahů. Komunikaci zjednoduší a urychlí různé komunikační prostředky – telefon, e-mail, sociální síť a pochopitelně webové stránky.

4.3.7 Finanční plán

Finanční plán je velice důležitou kapitolou, neboť zde se převedou všechny předcházející myšlenky do číselné podoby. Podnikatel musí správně naplánovat finanční prostředky potřebné pro realizaci podnikatelského záměru a zajistit zdroje jejich krytí, ať už pomocí vlastního či cizího kapitálu. Jelikož se jedná o teprve zakládaný podnik, většina výpočtů bude provedena na základě odhadů.

Zdroje financování podnikatelské činnosti

Jak bylo již dříve zmíněno, odpovídající budova bude ve vlastnictví investora, kterému bude placeno měsíční nájemné ve výši 150 000,- Kč. Základní kapitál, který vloží zakladatelka do společnosti, je 500 000,- Kč – jedná se o peněžitý vklad, nebude tedy potřeba znaleckého posudku. Finanční kapitál, který bude nutný pro pokrytí počátečních nákladů a nákladů provozních pro první měsíc podnikání, bude zajištěn podnikatelským úvěrem.

Podnikatelský úvěr

Pro začátek podnikatelské činnosti bude tedy potřeba úvěr ve výši 3 000 000,- Kč.

Jako nejvhodnější se jevil úvěrový produkt 5 Plus od České spořitelny, který je vhodný pro ty, kteří neuzavřeli ani jedno dvanáctiměsíční účetní období a kteří nepodnikají v oblasti zemědělství a nezaměstnávají více než 100 zaměstnanců. Díky tomuto úvěru je možno získat nejvýše 5 000 000,- Kč. Zahájení splácení jistiny je možné odložit o 5 měsíců. Úroková sazba bude po celou dobu splácení 7 % p. a. Úvěr se bude splácet 8 let konstantní měsíční anuitou ve výši 40 901,- Kč.

Pro lepší přehlednost následuje splátkový kalendář pro první rok splácení bankovního úvěru a schéma výpočtu měsíční anuity.

Tabulka 8 Splátkový kalendář

První rok	Měsíc	Anuita	Úmor	Úrok
	leden	40 901,-	23 401,-	17 500,-
	únor	40 901,-	23 538,-	17 363,-
	březen	40 901,-	23 675,-	17 226,-
	duben	40 901,-	23 813,-	17 088,-
	květen	40 901,-	23 952,-	16 949,-
	červen	40 901,-	24 092,-	16 809,-

	červenec	40 901,-	24 232,-	16 669,-
	srpen	40 901,-	24 373,-	16 528,-
	září	40 901,-	24 516,-	16 385,-
	říjen	40 901,-	24 659,-	16 242,-
	listopad	40 901,-	24 802,-	16 099,-
	prosinec	40 901,-	24 947,-	15 954,-

Zdroj: vlastní zpracování

Výpočet anuity byl proveden dosazením do vzorce, a sice:

$$A = 3\,000\,000 * \frac{\frac{0,07}{12}}{1 - \frac{1}{\left(1 + \frac{0,07}{12}\right)^{12*8}}} = 40\,901$$

Zahajovací rozvaha

Ke dni vzniku společnosti bude sestavena zahajovací rozvaha, kde základní kapitál tvoří vklad jediného společníka, a to zakladatelky domova pro seniory ve výši 500 000,- Kč. Na straně pasiv dále stojí bankovní úvěr ve výši 3 000 000,- Kč, potřebný na pokrytí počátečních nákladů a provozních nákladů na první měsíc podnikatelské činnosti. Strana aktiv je pak tvořena položkou krátkodobého finančního majetku – peníze.

Tabulka 9 Zahajovací rozvaha

ROZVAHA			
AKTIVA		PASIVA	
Pohledávky za upsaný ZK		Vlastní kapitál	500 000
Dlouhodobý majetek		• základní kapitál	500 000
• hmotný		• VH běžného období	
• nehmotný		• VH minulých let	
• finanční		• rezervní fond	
Oběžný majetek	3 500 000	Cizí zdroje krytí majetku	3 000 000
• zásoby		• rezervy	
• dlouhodobé pohledávky		• dlouhodobé závazky	
• krátkodobé pohledávky		• krátkodobé závazky	
• krátkodobý fin. majetek	3 500 000	• bankovní úvěry	3 000 000
AKTIVA CELKEM	3 500 000	PASIVA CELKEM	3 500 000

Zdroj: vlastní zpracování

Počáteční náklady

Plánované náklady budou rozděleny do dvou skupin, a to na náklady počáteční a náklady provozní. Mezi počáteční náklady je zahrnuto vybavení domova pro seniory, které bylo nastíněno v předcházejících kapitolách, náklady na reklamu a zřizovací výdaje. Další náklady potřebné pro provoz jsou pak měsíčně se opakující náklady. Celkový úhrn počátečních nákladů tedy přináší následující tabulka:

Tabulka 10 Počáteční náklady

Položka	Počet kusů	Cena za 1 kus (Kč)	Cena celkem (Kč)
Polohovací postel	44	25 000,-	1 100 000,-
Antidekubitní matrace	44	3 500,-	154 000,-
Noční stolek	44	3 000,-	132 000,-
Prádelník	44	800,-	35 200,-
Polička	44	300,-	13 200,-
Jídelní stůl – velký	16	2 500,-	40 000,-
Jídelní stůl – malý	22	2 500,-	55 000,-
Židle	50	400,-	20 000,-
Skříň	44	2 000,-	88 000,-
Televize	32	4 000,-	128 000,-
Rádio	32	500,-	16 000,-
Postel	3	4 000,-	12 000,-
Polštáře a deky	50	1 600,-	80 000,-
Prostěradla	100	140,-	14 000,-
Povlečení	100	250,-	25 000,-
Osušky, ručníky, utěrky	-	-	30 000,-
Nádobí	-	-	50 000,-
Kancelářské stoly	5	1 200,-	6 000,-
Kancelářské židle	5	1 000,-	5 000,-
Ostatní zařízení	-	-	30 000,-
Reklama	-	-	46 713,-
Zřizovací výdaje	-	-	20 000,-
Celkem	-	-	2 100 113,-

Zdroj: vlastní zpracování

Ceny za veškeré plánované vybavení byly stanoveny na základě průzkumu na internetových stránkách a následnému porovnání cen. Na vybavení domova pro seniory, v ceně 2 033 400,- Kč, bude nahlíženo jako na soubor movitých věcí (tedy dlouhodobý hmotný majetek) a bude odepisován po dobu pěti let dle zákona o daních z příjmů. Daňové odpisy budou zároveň uplatněny v účetnictví jako účetní odpisy. Odpisová sazba pro první rok činí 11 % a v dalších letech pak 22,25 %, tudíž odpis vybavení za první rok – 223 674,- Kč a v další letech pak 452 432,- Kč.

Dlouhodobý nehmotný majetek v hodnotě 20 000,- Kč bude odepisován stejným způsobem – odpisy za první rok 2 200,- Kč a v dalších letech 4 450,- Kč.

Provozní náklady

Z níže uvedené tabulky je patrné, že největší položku představují mzdové náklady, hned v závěsu náklady na zajištění stravování a nájemné investorovi za odpovídající budovu.

Tabulka 11 Provozní náklady

Položka	Kč/měsíc	Kč/rok
Mzdové náklady	462 200,-	5 546 400,-
Nájemné	150 000,-	1 800 000,-
Splátka úvěru	40 901,-	490 812,-
Odpisy (1. rok)	18 823,-	225 876,-
Energie	40 000,-	480 000,-
Zajištění stravy	224 400,-	2 692 800,-
Zdravotnický materiál	45 000,-	540 000,-
Čistící a desinfekční prostředky	2 500,-	30 000,-
Telefonní poplatky, internetové připojení	3 000,-	36 000,-
Pojištění	4 000,-	48 000,-
Koncesionářské poplatky (televizní, rozhlasové)	5 920,-	71 040,-
Celkem	996 744,-	11 960 928,-

Zdroj: vlastní zpracování

Stanovení ceny za poskytované služby

Stanovení ceny bude vycházet z provozních nákladů domova pro seniory na jeden měsíc, tedy z částky 996 744,- Kč, která se vydělí počtem klientů při plném obsazení a následně se navýší o 15 %, jež představují zisk.

$$996\,744 / 44 = 22\,653,- \text{ Kč}$$

$$22\,653 \cdot 1,15 = 26\,051,- \text{ Kč, po zaokrouhlení } 26\,050,- \text{ Kč}$$

Jak je z výpočtu patrné, příjem z jednoho lůžka bude činit 26 050,- Kč. Tento příjem se skládá z úhrady za stravování, ubytování a ostatních služeb přímo od klienta + zahrnuje příspěvek na péči v průměrné výši. V následující tabulce je rozepsána úhrada pro klienta ubytovaného ve dvoulůžkovém pokoji, pokud bude mít klient zájem o pokoj jednolůžkový, musí počítat ještě s příplatkem ve výši 500,- Kč – jeho konečná úhrada tedy bude činit 19 730,- Kč.

Tabulka 12 Výše úhrady za služby pro klienta

Druh služby	1 den (Kč)	1 měsíc (Kč)
Ubytování	210,-	6 300,-
Stravování	170,-	5 100,-
Ostatní služby + zisk	261,-	7 830,-
Celkem	641,-	19 230,-

Zdroj: vlastní zpracování

Prováděcí vyhláška k zákonu o sociálních službách č. 505/2006 Sb. stanovuje maximální výši úhrady za poskytování sociálních služeb v domovech pro seniory. Za poskytnutí ubytování si domov nesmí, podle novely platné od 1. 1. 2014, účtovat částku vyšší než 210,- Kč za den. Za poskytnutí celodenní stravy nesmí částka překročit hranici 170,- Kč. Avšak zákon neupravuje maximální cenu za ostatní sociální a aktivizační služby, čímž vzniká prostor pro správné stanovení ceny, která pokryje náklady a začne tvořit zisk.

Příspěvek na péči, podle zákona č. 108/2006 Sb., náleží přímo poskytovateli sociálních služeb. Jelikož se jeho výše pohybuje v rozmezí od 880,- Kč do 13 200,- Kč, dle stupně závislosti, počítá se s průměrnou částkou 6 820,- Kč.

Tabulka 13 Příjem domova pro seniory

Varianta	Úhrada od klienta	Příplatek za jednolůžkový pokoj	Průměrný PNP	Celkem
Jednolůžkový pokoj	19 230,-	500,-	6 820,-	26 550,-
Dvoulůžkový pokoj	19 230,-	---	6 820,-	26 050,-

Zdroj: vlastní zpracování

Při stanovení optimální ceny je nutné brát v úvahu veškeré provozní a investiční náklady a také ceny konkurence. Přihlížet by se mělo zejména k cenám soukromých domovů pro seniory, nikoliv k cenám ve státních domovech pro seniory – každoročně vyplácené dotace.

Celková cena pro klienty ve výši 19 230,- Kč (v případě zájmu o jednolůžkový pokoj 19 730,- Kč) je srovnatelná s cenou konkurenčních soukromých domovů pro seniory. V případě CSS Emausy v Dobré Vodě u Českých Budějovic, které je první soukromé zařízení pro seniory na Českobudějovicku, činí cena za ubytování a zajištění celodenního stravování 11 559,- Kč. Nicméně ani tato cena není konečná, zařízení má vlastní ceník pro aktivity doplňující základní služby. Pro ukázkou uvádím některé z nich: pronájem TV 380,- Kč měsíčně (klienti mají možnost bezplatně využít TV v společných prostorách), vlastní elektrospotřebič nad rámec běžného vybavení (rádio, lednice, TV, PC nebo notebook, rychlovarná konvice, fén) 50,- Kč/kus, doprava na žádost klienta 20,- Kč/km, organizace soukromých akcí a rodinných setkání 300,- Kč/akce, skupinové činnosti pro 3 a více osob např. práce s hudbou 150,- Kč/60 min, výtvarná dílna 170,- Kč/60 min, ruční práce 170,- Kč/60 min a tak dále. Ovšem ani toto zařízení, přesto, že je soukromé, nehospodaří zcela bez pomoci státu.

Pro porovnání byly zjištěny ceny i jiných soukromých domovů pro seniory z různých koutů České republiky. U většina těchto domovů se úhrada pohybuje v rozpětí od 17 000,- Kč do 30 000,- Kč. Právě 30 000,- Kč zaplatí klienti např. v Penzionu Falco v Budíně u Dobříše, v Senior hotelu Fort Roxy v Hostivicích u Prahy a v Pensionu Celina v Dobříši (ekonom.ihned.cz).

Stanovená cena je tedy určitě konkurenceschopná.

Výsledek hospodaření společnosti

Pro plánování výsledku hospodaření je nutné odhadnout, jaká bude v prvním roce podnikání obsazenost domova pro seniory. Celková kapacita domova seniorů je 44 klientů. Byly tedy stanoveny tři varianty obsazenosti, a to optimistická 44 klientů, realistická 40 klientů a pesimistická s 36 ubytovanými klienty. Dalším předpokladem je, že v realistické a pesimistické variantě budou vždy obsazeny všechny jednolůžkové pokoje (zařízení disponuje 20 takovými pokoji) a zbytek klientů bude ubytován v pokoji dvoulůžkovém. Tato úvaha vychází z toho, že většinou klienti preferují soukromí a větší komfort, který nabízí právě pokoj jednolůžkový.

Nyní je možno přejít k výpočtu plánových tržeb, nákladů a z toho vyplývajícího zisku. Vše je přehledně zobrazeno v následující tabulce:

Tabulka 14 Plánované tržby, náklady a zisk

Varianta	Tržby	Náklady	Zisk
Optimistická (44)	13 874 400,-	11 960 928,-	1 913 472,-
Realistická (40)	12 624 000,-	11 667 024,-	956 976,-
Pesimistická (36)	11 373 600,-	11 373 120,-	480,-

Zdroj: vlastní zpracování

Při výpočtu nákladů se vycházelo z provozních nákladů, které jsou všechny, kromě stravy a zdravotnického materiálu, považovány za fixní. Variabilní náklady tedy musely být upraveny podle počtu klientů k jednotlivým variantám obsazenosti.

Výsledek hospodaření

Pro další výpočty budou použita data z realistické varianty, která se jeví v prvním roce podnikání jako dosažitelná. V následující tabulce je v jednotlivých krocích vyjádřen výpočet disponibilního zisku.

Tabulka 15 Výpočet disponibilního zisku

Celkové roční tržby (40 klientů)	12 624 000,-
Celkové roční náklady (40 klientů)	- 11 667 024,-
VH před zdaněním	956 976,-
Základ daně po zaokrouhlení	956 000,-
Daň z příjmů PO (19 %)	- 181 640,-
Disponibilní zisk	775 336,-

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že podnik bude dosahovat kladného hospodářského výsledku v dostatečné výši. Tyto prostředky pak budou převáděny do rezervního fondu určeného na odkup budovy od investora. Pro následující roky se předpokládá plné obsazení kapacity, a tudíž realizování optimistické varianty, která do rezervního fondu přinese cca 1 500 000,- Kč ročně.

Analýza bodu zvratu

Bod zvratu dává přehled o tom, kolik je nejméně potřeba ubytovat klientů, aby podnik pokryl své provozní náklady a mohl tvořit zisk. Pro výpočet je nezbytné rozdělit provozní náklady na fixní a variabilní. Jedinými zástupci variabilních nákladů jsou náklady na stravování a zdravotnický materiál, ostatní náklady jsou považovány za fixní. Následuje výpočet bodu zvratu dosazením do vzorce:

$$\frac{FN}{1 - \frac{VN}{T}} = \frac{727\,344}{1 - \frac{269\,400}{1\,156\,200}} = \mathbf{948\,303}$$

$$\frac{948\,303}{26\,277} = \mathbf{36,08}$$

Z uvedených výpočtů vyplývá – aby společnost nebyla ve ztrátě, musí dosáhnout měsíčních tržeb ve výši 948 303,- Kč. Společnost by tedy měla mít nejméně 37 ubytovaných klientů, aby pokryla své variabilní a fixní náklady a začala tvořit zisk.

4.3.8 Rizika projektu, SWOT analýza

Součástí každého podnikání je určitá míra rizika. V následujícím textu jsou zmíněna ta nejzásadnější rizika, která by mohla ovlivnit úspěšnost zakládaného podniku, a současně možnost jejich eliminace.

Nedostatečná poptávka po nabízených službách

Seniorů stále přibývá a kapacita zařízení je už nyní nedostačující, situace se bude pravděpodobně v následujících letech ještě zhoršovat. I přesto je možné potýkat se s nedostatečnou poptávkou – především z důvodu vysoké ceny. Nedostatečné naplnění kapacity domova seniorů znamená neschopnost pokrýt provozní náklady, natož pak možnost tvořit zisk. Vždy je tedy zapotřebí vyšší cenu, oproti státním domovům, kde hlavní roli hrají státní dotace, adekvátně zdůvodnit. Klienti si platí za lepší komfort a standard poskytovaných služeb – navíc v prostředí s přátelskou atmosférou, kde vládnu osobní vztahy.

Nedostatek vlastních finančních prostředků

Při zahájení podnikatelské činnosti se předpokládá, že náklady budou převyšovat tržby. Proto bude za potřeby získat bankovní úvěr ve výši 3 000 000,- Kč, který bude pokrývat počáteční náklady a provozní náklady na první měsíc podnikání, v dalším měsíci je nezbytné, aby byly náklady kryty z tržeb od klientů. Pokud by zakladatelka bankovní úvěr nezískala, nebylo by možné vlastní podnikání zahájit právě z důvodu chybějících finančních prostředků.

Nezájem ze strany investora

Hlavním předpokladem celého toho podnikatelského záměru je, že investor zajistí odpovídající budovu. Následně mu bude po dobu 10 let placeno nájemné ve výši 150 000,- Kč, poté dojde k odkupu budovy na základě smlouvy o smlouvě budoucí. Náklady na tuto budovu by standardně dosáhly desítek milionů korun, kterými zakladatelka domova pochopitelně nedisponuje. Vidina získání bankovního úvěru na takto vysokou částku se jeví jako nereálná.

Špatné vedení společnosti

Slabinou může být v začátcích podnikání i nevhodně zvolené vedení společnosti. Zakladatelka domova pro seniory, a po otevření i jeho ředitelka, nemá doposud žádnou zkušenost s vlastním podnikáním. Jelikož pojala své podnikání za své zaměstnání,

dá se předpokládat oddanost a snaha o budování prosperujícího podniku s dobrou pověstí. Zakladatelka má zároveň vzdělání ekonomického směru, které by mohlo pomoci odhalit případné nedostatky v zárodku, a tím pádem na ně včasné reagovat.

SWOT analýza

Provedené analýzy vnitřního a vnějšího prostředí napomohly identifikovat silné a slabé stránky podniku, možné příležitosti a ohrožení, ze kterých byla sestavena následující SWOT matice.

Tabulka 16 SWOT matice

Vnitřní prostředí	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
	1. Kvalita nabízených služeb	5. Nový, neznámý podnik
	2. Odbornost personálu	6. Vysoké vstupní náklady
	3. Moderní vybavení a zařízení	7. Chybějící zkušenosti zakladatelky
	4. Příjemná atmosféra, individuální přístup	8. Vyšší cena za poskytované služby
Vnější prostředí	Příležitosti (O)	Ohrožení (T)
	9. Stárnutí populace	13. Nedostatek kapitálu
	10. Existence mezery na trhu	14. Nesprávně stanovená cena
	11. Předispozice k poptávce nad nabídkou	15. Změna legislativních podmínek
	12. Nízké riziko vstupu nové konkurence	16. Neobsazená kapacita

Zdroj: vlastní zpracování

Poté byly jednotlivým kritériím přiděleny váhy takovým způsobem, aby součet kritérií dané oblasti byl rovný 1. Kritéria byla dále porovnávána mezi sebou metodou párového srovnání pomocí Fullera trojúhelníku, který byl umístěn do příloh této práce jako příloha č. 2. Váha kritéria vynásobená počtem preferencí udává celkovou hodnotu vybraného kritéria. Více již v následující tabulce.

Tabulka 17 Vyhodnocení SWOT analýzy

Kritérium	Váha	Počet preferencí	Celkem	
1. Kvalita nabízených služeb	0,5	10	5	Silné stránky celkem 8,8
2. Odbornost personálu	0,3	10	3	
3. Moderní vybavení a zařízení	0,1	3	0,3	
4. Příjemná atmosféra, individuální přístup	0,1	5	0,5	

5. Nový, neznámý podnik	0,1	3	0,3	Slabé stránky celkem 5,5
6. Vysoké vstupní náklady	0,3	6	1,8	
7. Chybějící zkušenosti zakladatelky	0,2	3	0,6	
8. Vyšší cena za poskytované služby	0,4	7	2,8	
9. Stárnutí populace	0,2	9	1,8	Příležitosti celkem 11
10. Existence mezery na trhu	0,3	13	3,9	
11. Převís poptávky nad nabídkou	0,3	15	4,5	
12. Nízké riziko vstupu nové konkurence	0,2	4	0,8	
13. Nedostatek kapitálu	0,2	10	2	Ohrožení celkem 8,6
14. Nesprávně stanovená cena	0,3	11	3,3	
15. Změna legislativních podmínek	0,2	0	0	
16. Neobsazená kapacita	0,3	11	3,3	

Zdroj: vlastní zpracování

Po vyhodnocení SWOT analýzy je skóre následující: silné stránky 8,8, slabé stránky 5,5, příležitosti 11 a ohrožení 8,6. Pro domov seniorů se tedy jako nejoptimálnější strategie jeví SO, tedy strategie využití. Tato strategie nebádá k potlačení slabých stránek pomocí silných stránek podniku a hrozby potlačit převažujícími příležitostmi.

Mezi silné stránky zakládaného podniku nepochybně patří poskytování kvalitních sociálních služeb, což se neobejde bez dostatečně kvalifikovaného personálu. Do všech pracovních pozic budou obsazováni nejen lidé s dostatečným vzděláním příslušného směru, ale hlavně lidé empatictí s prokazatelnou praxí a dobrými referencemi. Cílem je vybudovat zařízení, ve kterém bude vládnout příjemná atmosféra, pozitivní nálada a nic nebude bránit navazování bližších vztahů s klienty, což následně umožní ke každému klientovi přistupovat individuálně. Tyto silné stránky podle mého názoru převáží stránky slabé, mezi které, podle SWOT analýzy, patří: vyšší cena za poskytované služby, vysoké vstupní náklady, chybějící zkušenosti zakladatelky a nový, neznámý podnik. Ovšem i s těmito slabými stránkami se dá dále pracovat. S postupem času a praxí zakladatelka nabere potřebné zkušenosti. Prostřednictvím dobré propagace, a později referencemi od spokojených klientů, si nakonec podnik vybuduje své místo na trhu. Nakonec každý nově založený podnik se musel s tímto problémem potýkat.

Dále z analýzy vyplývá, že mezi největší ohrožení pro podnik patří: nedostatečně obsazená kapacita, nesprávně stanovená cena a nedostatek kapitálu. Naproti tomu pozitivním faktorem je celosvětový trend stárnutí populace ve vyspělých zemích a nedostatečná kapacita v zařízení sociálních služeb, tím pádem vzniká obrovský potenciál, neboť převis nabídky nad poptávkou je značný. Riziko vstupu nové konkurence je zanedbatelné, protože vstupní bariéry do tohoto odvětví jsou vysoké – tato problematika byla podrobněji popsána v Porterově modelu.

Na základě tohoto podnikatelského plánu vyplývá, že zakládaný podnik byl měl být životaschopný a zároveň od prvního roku fungování profitabilní. Věřím tedy, že s případnými riziky se vedení domova seniorů operativně vyrovná a klientům bude poskytovat kvalitní a profesionální služby.

5. Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zpracovat podklady pro založení soukromého domova pro seniory „Na Skalce“, s.r.o. se všemi patřičnými náležitostmi. Kromě hlavního cíle byly stanoveny i dvě dílčí výzkumné otázky, konkrétně provedení analýzy ve stávajících domovech seniorů a navržení strategické pozice s využitím analýz vnějšího a vnitřního prostředí.

Ke splnění výše zmíněných cílů bylo nezbytné získat teoretické poznatky, které byly shrnuty v první části práce – literární rešerši. Jednalo se především o pojmy z oblasti podnikání a poskytování sociálních služeb obecně, podrobně byl rozepsán podnikatelský plán, důvody pro jeho sepsání a jeho struktura. Tyto poznatky vycházely ze studia odborné literatury, platné české legislativy a ze znalostí posbíraných během studia.

Praktickou práci jsem uvedla vlastním výzkumem v několika již zavedených organizacích. Pro výzkum jsem zvolila metodu strukturovaných rozhovorů, která se mi jevila jako nejvhodnější. Díky osobnímu kontaktu mi umožnila získat mnoho cenných poznatků a rad přímo z praxe, které jsem do svého podnikatelského plánu zakomponovala. Zároveň jsem měla možnost poznat atmosféru a prostředí v již fungujících zařízeních a naplno si uvědomit jejich důležitost v systému poskytování služeb. Za spádovou oblast tohoto projektu je považován Jihočeský kraj, a proto jsem se tedy zaměřila také na analýzu tržní situace v této oblasti.

V samotném podnikatelském plánu podrobně popisuji založení a vznik společnosti s ručením omezeným a vše podkládám výpočty. Od prvopočátku bylo jasné, že počáteční náklady budou značné, podařilo se mi je ovšem z větší části přenést na investora, a tím odstranit jednu z největších bariér vstupu do odvětví. Došla jsem k závěru, že předkládaný podnikatelský plán je životaschopný, dokonce bude nově založená společnost hned od prvního roku tvořit zisk ve výši 775 336,- Kč po zdanění.

Cíle práce byly naplněny a předkládaný podnikatelský plán je vhodný k realizaci, dále může sloužit jako podklad pro získání investora, který by zajistil odpovídající budovu, či jako podklad pro oslovení bankovních institucí poskytujících kapitál.

6. Summary and keywords

This bachelor thesis is focused on the area of business in social services, specifically on a business plan for foundation of the private retirement home.

The aim of the thesis is data processing for setting the business of accommodation and social services for retirees with using methods and procedures of strategic management.

The work is divided into two parts – theoretical and a practical one. Basic concepts and tools related to this topic, according to the specialists from the whole world and relevant legislation, are mentioned in the first part of the thesis.

The second part is designed as the proposal of the business plan. The business plan, on the base of the structured interviews from well-established private and public retirement homes, is drawn up. The most possible risks of this project are evaluated in conclusion.

Key words: business plan, setting up a business, entrepreneur, limited liability company, social services, retirement home

7. Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

Barrow, C. (1996). *Základy drobného podnikání*. Praha: Grada Publishing.

Blackwell, E. (1993). *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague.

Dvořáčková, D. (2012). *Kvalita života seniorů v domovech pro seniory*. Praha: Grada Publishing.

Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale (Obecný a průmyslový management)*.

Foret, M. (2008). *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press.

Fotr, J. (1999). *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing.

Grasseová, M., Dubec, R., Řehák, D. (2010). *Analýza podniku v rukou manažera*. Brno: CPRESS.

Hisrich, R., Peters, M. (1996). *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing.

Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: Strategie a trendy* (2., rozš. vyd.). Praha: Grada Publishing.

Janišová, D., Krivánek, M. (2013). *Velká kniha o řízení firmy*. Praha: Grada Publishing.

Kotler, P. (2007). *Moderní marketing* (4., evropské vydání). Praha: Grada Publishing.

Kotler, P., Armstrong, G. (2004). *Marketing* (6., vydání). Praha: Grada Publishing.

Králová, J., Rážová E. (2008). *Sociální služby a příspěvek na péči*. Olomouc: ANAG.

Krutina, V., & Novotná, M. (2014). *Ekonomika podniku (cvičení)*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.

Máchal, P., Kopečková, M., Presová, R. (2015). *Světové standardy projektového řízení pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing.

Matoušek, O., & kol. (2001). *Základy sociální práce*. Praha: Portál.

Matoušek, O., & kol. (2007). *Sociální služby*. Praha: Portál.

Orlík, T. (2011). *Tvorba, hodnocení a financování podnikatelských projektů*. Přednáška na VŠE v rámci předmětu Strategie a podnikatelský plán MSP, katedra managementu.

Rolínek, L. (2003). *Management I*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta.

Srpová, J., Řehoř, V., & kol. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing.

Srpová, J., Svobodová, I., Skopal, P., Orlík, T., & kol. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing.

Synek, M., Kislingerová, E., & kol. (2010). *Podniková ekonomika* (5., rozš. vyd.). Praha: C. H. Beck.

Veber, J., Srpová, J., & kol. (2012). *Podnikání malé a střední firmy* (3., rozš. vyd.). Praha: Grada Publishing.

Internetové zdroje

Byznys s byty pro klidné stáří. *ekonom.ihned.cz* [online]. 2008 [cit. 2017-08-10]. Dostupné z: http://ekonom.ihned.cz/c4-10028630-25414820-400000_d-10028630-25414820-40C000_d-byznys-s-byty-pro-klidne-stari.

Centrum sociálních služeb Emausy. *www.cssemausy.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-08-01]. Dostupné z: <http://www.cssemausy.cz/sluzby/domov-pro-seniory.html>

Český statistický úřad. *www.czso.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-07-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/x/statistiky>

Domov důchodců U Zlatého kohouta. *obcan.hluboka.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-07-31]. Dostupné z: <http://obcan.hluboka.cz/node/40>

Domov důchodců Dobrá Voda. *www.domov-dobravoda.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-08-01]. Dostupné z: <http://www.domov-dobravoda.cz>

SWOT analýza. *managementmania.com* [online]. 2017 [cit. 2017-07-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

Legislativa

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách

Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách

8. Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obrázek 1 Porterův model pěti sil	14
Obrázek 2 Organizační a řídicí struktura	36

Seznam tabulek

Tabulka 1 Měsíční výše příspěvku na péči	20
Tabulka 2 Počet a věkové složení obyvatel v Jihočeském kraji	23
Tabulka 3 Neuspokojené žádosti – Jihočeský kraj	24
Tabulka 4 Přehled výše průměrných důchodů	24
Tabulka 5 Mzdové náklady	35
Tabulka 6 PEST analýza	40
Tabulka 7 Náklady na propagaci	44
Tabulka 8 Splátkový kalendář	45
Tabulka 9 Zahajovací rozvaha	46
Tabulka 10 Počáteční náklady	47
Tabulka 11 Provozní náklady	48
Tabulka 12 Výše úhrady za služby pro klienta	49
Tabulka 13 Příjem domova pro seniory	50
Tabulka 14 Plánované tržby, náklady a zisk	51
Tabulka 15 Výpočet disponibilního zisku	52
Tabulka 16 SWOT matice	54
Tabulka 17 Vyhodnocení SWOT analýzy	54

9. Seznam příloh

Příloha č. 1 Žádost o registraci sociálních služeb

Příloha č. 2 Fullerův trojúhelník

Příloha č. 1 Žádost o registraci sociálních služeb



Tiskopis prosím vyplňte čitelně

podací razítko

Žádost o registraci sociálních služeb

A. Žadatelem o registraci je:

Zaškrtněte jednu z následujících tří variant a do příslušné tabulky uveďte doplňující informace.

☐ fyzická osoba:

Název:	IČ ¹⁾ :	DIČ:
Příjmení:	Jméno ²⁾ :	Titul před: za:
Datum narození:	Místo narození:	Státní příslušnost:
Trvalý pobyt: Obec: Část obce:		
Ulice: Č. p. ³⁾ : Č. orient.: PSČ:		
Fax:	Web:	
Telefon:	E-mail:	ID datové schránky:

☐ právnická osoba:

Název organizace:	IČ:	DIČ:
Forma právní subjektivity:	Stát:	
Sídlo: Obec: Část obce:		
Ulice: Č. p. ³⁾ : Č. orient.: PSČ:		
Fax:	Web:	
Telefon:	E-mail:	ID datové schránky:

Oprávněná osoba⁴⁾:

Příjmení:	Jméno ²⁾ :	Titul před: za:
Funkce:		

Statutární orgán:

č.	Funkce	Příjmení	Jméno ²⁾	Titul
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				

1) Pokud doposud nemáte IČ přiděleno, údaj nevyplňujte a na formuláři Údaje o registrované sociální službě v odstavci A vyplňte příjmení, jméno a datum narození.

2) Uveďte všechna jména osoby.

3) Pokud je místo čísla popisného přiděleno číslo evidenční, uveďte před číslem písmeno E.

4) Uveďte příjmení, jméno a titul oprávněné osoby v řízení před soudem dle §30 odst. 1 zákona č. 500/2004 Sb., o správním řádu.

PROSÍM OBRAŤTE

Číslo listu: ☐ 14 01 01 702

- ☐ organizační složka státu nebo územní samosprávný celek, jehož jménem bude poskytovat služby organizační složka územního samosprávného celku:

Název organizace:		IČ ⁵⁾ :
Forma právní subjektivity:		
Sídlo:	Obec:	Část obce:
	Ulice:	Č. p. ³⁾ : Č. orient.: PSČ:
Fax:	Web:	
Telefon:	E-mail:	ID datové schránky:

Oprávněná osoba⁴⁾:

Příjmení:	Jméno ²⁾ :	Titul před:	za:
Funkce:			

Organizační složka⁶⁾:

Název:		
Adresa:	Obec:	Část obce:
	Ulice:	Č. p. ³⁾ : Č. orient.: PSČ:
Telefon:	E-mail:	ID datové schránky:
Fax:	Web:	
Odpovědný vedoucí:		
Příjmení:	Jméno ²⁾ :	Titul před:
		za:

B. Žádám o registraci sociálních služeb v počtu:

C. Uveďte počet samostatných příloh, které jsou součástí tohoto tiskopisu:

D. Uveďte celkový počet listů⁷⁾ (včetně příloh a tiskopisů), které jsou součástí tohoto tiskopisu:

5) Uveďte IČ zřizovatele.

6) Pokud je potřeba uvést více organizačních složek, uveďte tyto v příloze na předepsaném tiskopise.

7) Každý list, který je součástí této žádosti, musí být očíslován. Součástí žádosti jsou všechny tiskopisy a přílohy.

Číslo listu (vyplňte pouze v případě, že je strana vytištěna na samostatném listu): DALŠÍ LIST PROSÍM 14 01 01 702

E. Prohlášení žadatele:

Veškeré údaje v této žádosti jsou pravdivé a jsem si vědom(a) případných následků, které by pro mne z nepravdivých údajů vyplývaly.

Formulář jsem převzal(a) z oficiálních webových stránek Ministerstva práce a sociálních věcí, nezměnil(a) jsem na něm žádné pevné texty, pouze jsem pravdivě vyplnil(a) kolonky určené k vyplňování.

V	dne	.	.	20
---	-----	---	---	----

podpis a razítko oznamovatele

K žádosti prosím doložte:

- rozhodnutí o schválení provozního řádu zařízení sociálních služeb vydané orgánem ochrany veřejného zdraví, pokud se jedná o sociální služby poskytované dle § 47 Týdenní stacionáře, § 48 Domovy pro osoby se zdravotním postižením, § 49 Domovy pro seniory nebo § 50 Domovy se zvláštním režimem zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách
- doklad o vlastnickém nebo jiném právu k objektu nebo prostorám, v nichž budou poskytovány sociální služby, z něhož vyplývá oprávnění žadatele tyto objekty nebo prostory užívat
- doklad, že žadatel nemá daňové nedoplatky a nemá nedoplatek na pojistném a na penále na veřejné zdravotní pojištění a na pojistném a na penále na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
- čestné prohlášení, že na majetek fyzické nebo právnické osoby, která je žadatelem o registraci, nebyl prohlášen konkurz nebo proti ní nebylo zahájeno konkurzní nebo vyrovnací řízení anebo nebyl návrh na prohlášení konkurzu zamítnut pro nedostatek majetku
- doklad o bezúhonnosti všech fyzických osob, které budou přímo poskytovat sociální služby
- doklady nebo jejich úředně ověřené kopie prokazující odbornou způsobilost všech fyzických osob, které budou přímo poskytovat sociální služby

Je-li žadatelem právnická osoba, doložte také:

- úředně ověřené kopie zakladatelských dokumentů a dokladů o registraci podle zvláštních právních předpisů, popřípadě výpis z obchodního rejstříku nebo jiné evidence podle zvláštních právních předpisů

Pro každou registrovanou službu dále doložte:

- vyplněný formulář **Údaje o registrované sociální službě**
- popis realizace poskytování sociálních služeb v písemné podobě a v elektronické podobě ve formátu PDF
- finanční rozvahu k zajištění provozu sociálních služeb v písemné podobě a v elektronické podobě ve formátu PDF
- popis personálního zajištění poskytovaných sociálních služeb v písemné podobě a v elektronické podobě ve formátu PDF

Formuláře žádosti a ostatních dokladů naleznete na internetové adrese <http://portal.mpsv.cz/forms> nebo si je vyzvednete na pracovišti příslušného krajského úřadu. Na toto pracoviště se také obraťte, pokud budete mít při vyplňování pochybnosti.

Číslo listu (vyplňte pouze v případě, že je strana vytištěna na samostatném listu): ☐

14 01 01 702

Příloha č. 2 Fullerův trojúhelník

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
2		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16				
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16					
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	8	9	10	11	12	13	14	15	16						
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
	9	10	11	12	13	14	15	16							
9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	10	11	12	13	14	15	16								
10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	11	12	13	14	15	16									
11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
	12	13	14	15	16										
12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	13	14	15	16											
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
	14	15	16												
14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
	15	16													
15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
	16														