

Projekt vybudování komunitního domu seniorů v regionu Frýdek-Místek

Bc. Petr Gaj

Diplomová práce
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Petr Gaj**
Osobní číslo: **M16684**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt vybudování komunitního domu seniorů v regionu Frýdek-Místek**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Charakterizujte systém sociálních služeb a jejich řízení.
- Na základě odborné literatury definujte podnikatelský záměr.

II. Praktická část

- Vypracujte situační analýzu vývoje stárnutí obyvatelstva Frýdku-Místku, analýzu potřebnosti sociálních služeb, analýzu současné situace poskytovatelů sociálních služeb, včetně legislativy, podpory ministerstva a regionální politiky.
- Na základě analýz navrhnete a vypracujete projekt výstavby komunitního domu pro seniory.
- Projekt podrobte nákladové, časové, rizikové analýze a zdůvodnete udržitelnost.

Závěr

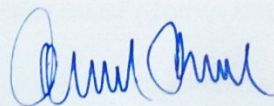
Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

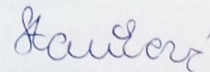
GEHLERT, Sarah a Teri BROWNE. Handbook of Health Social Work. 2. vyd. USA: Wiley, 2012, 720 s. ISBN 978-0-470-64365-5.
ILLIASHENKO, Sergii Mykolayovych a Wadim STRIELKOWSKI. Managing Economic Growth: Marketing, Management, and Inovations. Praha: Pražský institut zvyšování kvalifikace, 2016, 640 s. ISBN 978-80-906210-0-8.
KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Maria REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
MATOUŠEK, Oldřich. Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení. 2. vyd. Praha: Portál, 2011, 200 s. ISBN 978-80-262-0041-3.
SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 3. vyd. Praha: Grada, 2003, 466 s. ISBN 80-247-0515-X.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 15. prosince 2017
Termín odevzdání diplomové práce: 17. dubna 2018

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



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

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem této práce je navrhnout projekt výstavby bezbariérového komunitního domu pro obyvatele města nad 60 let věku, který by byl vhodnou a dostupnou alternativou v oblasti nájemního bydlení pro seniory v regionu Frýdek-Místek. Podstatou řešení bylo analyzovat současný stav obyvatel Moravskoslezského kraje a města Frýdku-Místku se zaměřením na seniorskou populaci v oblasti jejího nárůstu a na potřeby těchto seniorů. Zároveň bylo podstatné analyzovat aktuální situaci v oblasti bydlení seniorů na území města Frýdku-Místku. Data byla získávána z dostupných statistických zdrojů a strategických dokumentů.

Provedenými analýzami bylo zjištěno, že projekt komunitního domu seniorů je reálná a vhodná varianta nájemního bydlení pro seniory. Současně také bylo zjištěno, že tento projekt se dá realizovat i bez větších provozních dotací, což však s sebou přináší dlouhodobější návratnost investic. Přínosem této práce je zjištění a potvrzení absence tohoto typu projektu na území okresního města, což otevírá prostor pro potenciálního investora. Na základě zjištěných analýz a současného stavu lze tento projekt realizovat bez větších rizik i za použití tohoto podnikatelského plánu, ale za předpokladu zajištění kvalitního projektového týmu a dostatečného množství finančních prostředků nutných k realizaci.

Klíčová slova:

Komunitní dům, senioři, podnikatelský plán, podnik, sociální služby

ABSTRACT

The aim of this thesis is to propose a project of a barrier-free community house for inhabitants over 60 years of age, which would be a suitable and affordable alternative to rental housing for seniors in the Frýdek-Místek region. The key to this project was an analysis of the current situation regarding inhabitants of the Moravian-Silesian region and Frýdek-Místek, focusing on the seniors' population in the term of its growth and the needs of these seniors. At the same time, it was essential to analyze the current situation of seniors' housing in Frýdek-Místek. The needed data were taken from available statistic sources and strategic documents.

The evaluation of the analyses showed that it is possible to implement the project of the seniors' community house and it would be a suitable variant of housing for the elderly. Another conclusion was that this project can be realized even without major operating subsidies, which would however come with a longer-term return on investment. The major outcome of this thesis is the finding and confirmation that there are no projects of this kind in Frýdek-Místek territory, which may interest potential investors. Based on the analyses' results and the current situation in the area mentioned, this project can be implemented without major risks using this business plan and presuming there will be an assurance of a quality project team and a sufficient amount of financial resources necessary for the implementation.

Keywords:

Community House, Seniors, Business Plan, Business, Social Services

Rád bych poděkoval paní doc. Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za její rady, za její nadhled, za její vstřícnost při vedení mé diplomové práce. Také bych rád poděkoval paní Ing. Jarmile Kozlové za prvotní myšlenku tématu této diplomové práce a společně s panem Ing. Pavlem Hankem, MBA za jejich podnětné rady a nápady.

Největší poděkování patří mé rodině, Janě a Vojtíškovi za jejich trpělivost, vstřícnost, ochotu a pochopení, díky čemuž mi vytvořili nejlepší podmínky pro sepsání této práce.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 PODNIK A PODNIKÁNÍ	14
1.1 ZALOŽENÍ PODNIKU.....	14
1.2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKU.....	15
1.2.1 Živnost.....	17
1.2.2 Veřejná obchodní společnost	17
1.2.3 Komanditní společnost.....	17
1.2.4 Společnost s ručením omezeným	17
1.2.5 Akciová společnost	18
1.2.6 Družstvo	18
1.2.7 Státní podnik	18
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN	19
2.1 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	19
2.1.1 Titulní strana	20
2.1.2 Obsah.....	21
2.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu	21
2.1.4 Shrnutí	21
2.1.5 Popis podnikatelské činnosti	21
2.1.6 Cíle firmy a vlastníků.....	22
2.1.7 Potencionální trhy	23
2.1.8 Analýza konkurence.....	24
2.1.9 Marketingová a obchodní strategie	24
2.1.10 Realizační projektový plán.....	26
2.1.11 Finanční plán	26
2.1.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	27
2.1.13 Přílohy	28
3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY A JEJICH ŘÍZENÍ	29
3.1 LEGISLATIVA SOCIÁLNÍ OBLASTI ČESKÉ REPUBLIKY	30
3.2 DRUHY SOCIÁLNÍCH POBYTOVÝCH SLUŽEB	32
3.2.1 Domov pro seniory.....	33
3.2.2 Komunitní dům pro seniory	34
3.3 STRATEGIE ROZVOJE SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	35
4 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	36
4.1 ZDROJE FINANCOVÁNÍ V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH	36
4.1.1 Úhrady od uživatelů	36
4.1.2 Dotace ze státního rozpočtu	37
4.1.3 Dotace z rozpočtu obce nebo kraje	38
4.1.4 Úhrady od zdravotních pojišťoven.....	38
4.1.5 Finanční prostředky ze zdrojů Evropské unie	38
4.1.6 Další zdroje	39

4.2	NÁKLADY V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH	39
4.3	VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	39
5	ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	41
II	PRAKTICKÁ ČÁST	42
6	ANALÝZA PROSTŘEDÍ	43
6.1	SITUAČNÍ ANALÝZA MORAVSKOSLEZSKÉHO KRAJE	44
6.1.1	Strategický rozvoj sociálních služeb na území kraje	44
6.1.2	Vývoj stárnutí občanů Moravskoslezského kraje	44
6.1.3	Sociální služby na území kraje	45
6.2	SITUAČNÍ ANALÝZA FRÝDKU-MÍSTKU	47
6.2.2	Vývoj stárnutí obyvatelstva města Frýdku-Místku	49
6.2.3	Sociální služby na území Frýdku-Místku	50
6.3	ANALÝZA BYDLENÍ PRO SENIORY	51
6.3.1	Souhrnný komentář analýzy bydlení pro seniory	56
6.4	KOMUNITNÍ DŮM SENIORŮ	57
6.4.1	Podpora ministerstva při výstavbě komunitního domu seniorů	58
6.4.2	Regionální politika při výstavbě komunitního domu seniorů	59
6.5	PEST ANALÝZA	59
6.5.1	Politické a právní faktory prostředí	59
6.5.2	Ekonomické faktory prostředí	60
6.5.3	Sociální faktory prostředí	63
6.5.4	Technologické faktory prostředí	64
6.6	PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL	65
6.6.1	Stávající konkurence	65
6.6.2	Hrozba vstupu nových konkurentů	65
6.6.3	Hrozba substitutů	66
6.6.4	Síla zákazníků	66
6.6.5	Síla dodavatelů	67
6.7	OT ANALÝZA	67
7	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	68
8	PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO VYBUDOVÁNÍ KOMUNITNÍHO DOMU SENIORŮ	70
8.1	TITULNÍ STRANA	70
8.2	ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKATELSKÉM PLÁNU	71
8.3	SHRNUTÍ INFORMACÍ O PODNIKATELSKÉM ZÁMĚRU	71
8.3.1	Služby a užitek pro zákazníka	71
8.3.2	Tržní prostředí a konkurenční výhoda	71
8.3.3	Marketingová strategie a podpora odbytu	71
8.4	ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI KODUS FM S.R.O.	72
8.4.1	Mise společnosti Kodus FM s.r.o.	72
8.4.2	Vize společnosti Kodus FM s.r.o.	72
8.4.3	Cíle firmy a vlastníků	72
8.4.4	Vedení společnosti Kodus FM s.r.o.	72
8.4.5	Právní forma podnikání	73
8.4.6	Předmět podnikání	73

8.4.7	Management projektu.....	73
8.4.8	Projektový tým – společníci.....	74
8.4.9	Projektový tým – partneři.....	74
8.5	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA PROJEKTU	77
8.6	POPIS PODSTATY PROJEKTU	79
8.6.1	Lokalizace projektu	79
8.6.2	Zdůvodnění realizace projektu.....	80
8.6.3	Nulová varianta projektu.....	80
8.7	POPIS REALIZACE PROJEKTU	81
8.7.1	Stav po realizaci projektu.....	81
8.7.2	Časový harmonogram realizace	81
8.7.3	Popis jednotlivých klíčových aktivit projektu.....	82
8.7.4	Analýzy cílové skupiny projektu	84
8.8	MARKETINGOVÁ A OBCHODNÍ STRATEGIE.....	85
8.8.1	Analýza mikroprostředí.....	85
8.8.2	Analýza makroprostředí	86
8.8.3	Produkt	86
8.8.4	Cena.....	92
8.8.5	Místo	94
8.8.6	Propagace	95
8.9	FINANČNÍ PLÁN	97
8.9.1	Náklady projektu.....	97
8.9.2	Výnosy projektu	99
8.10	ANALÝZA RIZIK.....	104
	ZÁVĚR	107
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	115
	SEZNAM OBRÁZKŮ	116
	SEZNAM TABULEK.....	117

ÚVOD

Předkládaná diplomová práce reaguje na současnou situaci ve společnosti a její demografickou změnu týkající se stárnutím obyvatelstva. Stárnutí obyvatel, které je poznamenáno několika faktory se začíná projevovat ve společnosti zejména v oblasti sociálních služeb, služeb sociální péče a také v oblasti nájemního bydlení. Tyto ukazatele jednoznačně nastavují trend k řešení bytové situace pro seniorskou populaci, která má možnost si vybrat, v jakém prostředí prožije svůj pokročilejší věk.

Ideální varianta pro bydlení seniorů je jejich přirozené bydlení, což se ne vždy jeví jako ideální nebo dostupné z mnoha důvodů. V případě, že senior vyžaduje ubytování v zařízeních sociálních služeb například z důvodu své snížené soběstačnosti, má k dispozici několik k tomuto účelu určených zařízení na území daného města. Tyto domovy jsou však limitovány volným místem, čekací lhůtou, a také senior většinou musí splňovat požadavky na sníženou soběstačnost. V dalším případě se nabízí domovy se zvláštním určením, ve kterých se jedná o velmi podobnou variantu přirozeného bydlení. Ne vždy jsou však tyto objekty bezbariérové, a také kapacita mnohdy nestačí.

Další možností je nájemní bydlení v soukromých bytech či domech, které jsou vhodné, ale leckdy nedostupné z důvodu vyšších finančních úhrad za nájemné. Všechny tyto varianty v sobě snoubí komunitní dům seniorů, který představuje nízkonákladové bydlení v plně bezbariérových, samostatných bytových jednotkách. Největší výhodou pro seniory je onen zmíněný komunitní dům z důvodu kumulace několika bytových jednotek dohromady, kdy si je senior finančně schopen zajistit důstojné bydlení za nízké náklady, se společnými prostory s dalšími seniory, za podpory dostupných služeb sociální a zdravotní péče.

Tato práce si klade za cíl na základě dostupných analýz, statistik, trendů a kalkulací navrhnout a teoreticky vytvořit životaschopný a reálný projekt na výstavbu komunitního domu pro seniory, který v sobě skloubí komfortní nájemní bydlení a sdílené prostory pro komunitní způsob života. Tento projekt je postaven na nízkých nákladech, navíc je šetrný a méně nákladný na státní a městské rozpočty, ale hlavní myšlenkou je seniorům dopřát plnohodnotný a důstojný život v nájemním bydlení.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je navrhnout projekt vybudování komunitního domu seniorů v regionu Frýdek-Místek. Objektivní důvody k opodstatněné realizaci tohoto projektu jsou způsobeny zejména absencí tohoto typu nájemního bydlení na území města, a také současná situace seniorů, kteří nemusejí využívat zařízení sociálních pobytových služeb, nemusejí se obávat vysokých nákladů vynaložených v nájemním bydlení a budou žít v přirozených podmínkách komunitním způsobem se svými vrstevníky. Při realizaci hlavního cíle byla stanovena hypotéza, že je projekt životaschopný, a je možný jej financovat a provozovat bez dotační podpory.

Hypotéza: Výstavbu a provoz komunitního domu pro seniory lze realizovat bez financí z dotačních zdrojů.

Dílčím cílem teoretické části práce je za pomoci dostupné literatury formou literárních rešerší najít dostatečný prostor a informace k vypracování podnikatelského plánu a jasně charakterizovat podmínky založení a provozu podniku, včetně definování systému sociálních služeb v České republice.

Dílčím cílem praktické části práce je analýza současného stavu populace na území Moravskoslezského kraje a města Frýdku-Místku se zaměřením na obyvatele starší 60 let ve vztahu k možnostem nájemního bydlení. Výsledkem těchto analýz jsou podklady pro sestavení podnikatelského plánu na vybudování komunitního domu pro seniory. K vypracování praktické části byla využita PEST analýza, dále pak Porterův model pěti konkurenčních sil a na závěr také SWOT analýzy, která byla z důvodu dosud nefungujícího podniku zkrácena pouze na OT analýzu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIK A PODNIKÁNÍ

Synek (2003, s. 19) definuje podnik jako základní jednotku, ve které se realizuje výroba nebo která poskytuje služby. Jiné zdroje, které Synek (2003, s. 19) uvádí, hovoří o podniku jako o naplánované organizované, hospodářské jednotce, v níž se zhotovují a prodávají věcné statky a služby. Podnik byl až do roku 2014 definován obchodním zákoníkem, kdy byl tento zákon zrušen a v následujících legislativních normách ho lze dohledat pouze v podobě podnikatele, který vykonává samostatně svou výdělečnou činnost na vlastní účet a odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem, kterým tak činí soustavně za účelem dosažení zisku (Česko, 2012a).

Na každý podnik se má podle Neumaierové (2005, s. 11) nahlížet jako na koalici zainteresovaných stran nebo osob, které se na podnikání podílejí. Mezi tyto zainteresované subjekty patří zaměstnanci, zákazníci firmy, majitelé firem a věřitelé poskytující dluhový kapitál, stát, místní a regionální správa. Úspěšná existence firmy závisí na tvorbě hodnot pro zaměstnance, kde sebevětší hmotné motivace nemohou překonat společně sdílené cíle a ideje, které jsou zásadní pro dlouhodobé firemní úspěchy. Pro dlouhodobě udržitelnou konkurenční výhodu a tím dosažení potřebných tržeb je tvorba hodnot pro zákazníky, mezi které patří dlouhodobá úroveň výrobků a služeb a vývoj zákaznického kapitálu.

V souvislosti s podnikáním je užíván pojem podnikatel, což je dle obchodního zákoníku:

- osoba zapsaná do Obchodního rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu (Česko, 2012a).

1.1 Založení podniku

Na přelomu osmdesátých a devadesátých let představovalo zakládání podniků zcela novou aktivitu, která v České republice byla v kompetenci státních orgánů. Podle Synka (2003, s. 19) to souviselo především s okolnostmi, kdy v podmínkách zestátnění národního hospodářství byly podnikatelské projevy nevhodné, až přímo škodlivé. Založením podniku dle Synka (2003, s. 22) se rozumí cílevědomý řízený proces člověkem, podnikatelem nebo

vlastníkem. Jde o vytvoření základních předpokladů pro plnění funkcí podniku, a zakladatel má připravit strategické záměry, které směřují do těchto oblastí:

- **Vymezení předmětu své činnosti** – zde je nutné se soustředit na potencionální okruh zákazníků, jejich kvalitu, možnosti rozvinutí sítě zákazníků, postavení na trhu a posouzení kvality konkurence. Patří zde také analýzy vazeb na dodavatele, obchodní podmínky a kvalita služeb. Dále pak volba sídla podniku, správné umístění, vhodný výběr pracovníků, jejich počet, struktura, kvalifikace, adaptabilita, mobilita, apod.
- **Vyjasnění potřeby finančních a jiných prostředků (strategický plán)** – zpracování strategického plánu, kde není jen vymezení okruhu výrobků či služeb, se kterými chce podnik uspět na trhu, ale také zaměření na oblast financování. S tím souvisí mimořádná pozornost na přípravu plánu nákladů, výnosů, ale také majetku a zdrojů jeho krytí s cílem předejít riziku úpadku firmy v počáteční fázi.
- **Zvážení sociálně-psychologických aspektů podnikatele** – vhodný předpoklad podnikatele je silná, cílevědomá osobnost, která je schopná realizovat určitý nápad, a současně dokáže pracovat s lidmi a vede je k vytýčenému cíli.
- **Osvojení právních norem** – pro úspěšné zvládnutí založení podniku je třeba osvojit si nejdůležitější právní normy. Jde především o vhodný výběr právní formy obchodní společnosti a znalost dalších norem. Podnikatel také musí zvážit míru a rozsah rizik, které s sebou založení podniku přináší, a musí jim věnovat dostatečnou pozornost od samého počátku (Synek, 2003, s. 23-24).

Zakládání nových podniků není pouze v zájmu České republiky. V rámci regionálního rozvoje České republiky je zde soustředěna také spoluúčast Evropské unie a Víturka (2010, s. 158) uvádí podporu operačních programů na podnikání a inovace, konkrétně zakládání a rozvoj firem, rozvoj podnikatelského prostředí a podporu služeb pro rozvoj podnikání v letech 2007-2013 ve výši 3,04 miliard eur. Za perspektivní tržní subjekty Illiashenko a Strielkowski (2016, s. 217) považuje podniky, do kterých je investován dostatek finančních zdrojů a manažerských činností, a to způsobem, který vede k růstu příjmů, modernizaci produkce a nové orientace firmy na důležité změny.

1.2 Právní formy podniku

Základní parametr pro podnik je jeho právní subjektivita. Neumaierová (2005, s. 13) uvádí, že ekonomické subjekty, které působí na trhu statků a služeb, jsou právnícké nebo fyzické osoby, které se řídí všeobecně závaznými normami, zejména živnostenským zákonem

a v minulosti také obchodním zákoníkem, který byl v roce 2014 zrušen. Mezi základní rozhodnutí dle Wupperfelda (2003, s. 37) patří, zda zakladatel podniku chce být výlučným vlastníkem firmy, nebo zdali chce svůj podnikatelský záměr realizovat se společníky, kterým je nutné představit strukturu společnosti a shodnout se na cílech firmy. Stěžejním rozhodnutím pro ekonomické, právní a daňové důsledky firmy v budoucnosti je správná volba právní formy podniku či firmy. Současně platí pravidlo, že pro podnik neexistuje optimální varianta právní formy, protože podniky mají různé výchozí situace.

V čase se může změnit ekonomické fungování podniku nebo jiné strategické důvody, které vedou podnikatele ke změnám právní struktury. Subjekt tedy může zpočátku fungovat jako fyzická osoba a následně lze přejít na jinou právní formu (Synek, 2003, s. 24).

Mezi hlavní kritéria, pomocí kterých si podnikatel volí právní formu podniku, patří způsob a rozsah ručení, oprávnění k zastupování navenek k vedení podniku, možnost spolurozhodování, počet zakladatelů a nároky na počáteční kapitál. Patří zde také administrativní náročnost založení podniku a s tím spojený rozsah výdajů, účast na zisku, popřípadě na ztrátě, finanční možnosti daňového zatížení a zveřejňovací povinnost. Tyto kritéria je nutné při zakládání podniku důkladně zvážit (Synek, 2003, s. 24-25).

Zákony a ostatní normy nabízejí podnikatelům různé právní formy podniku, podle jejich vlastního výběru a patří zde:

- **samostatné podnikání, fyzická osoba – živnostník** (Česko, 1991),
- **obchodní společnosti**
 - *osobní:*
 - veřejná obchodní společnost,
 - komanditní společnost,
 - *kapitálové:*
 - společnost s ručením omezením,
 - akciová společnost,
- **družstva,**
- **státní podniky,**
- **ostatní** (Česko, 2012b).

1.2.1 Živnost

Živnost je zákonem (Česko, 1991) charakterizována jako soustavná činnost, která je provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost s cílem dosažení zisku a za podmínek, které jsou stanovené tímto zákonem.

Živnosti se dělí na ohlašovací, které mohou být provozovány na základě ohlášení po splnění stanovených podmínek a koncesované, které mohou být provozovány na základě koncese. Pokud fyzická nebo právnická osoba splní všeobecné podmínky obsažené v zákoně, může živnost provozovat s tím, že mezi všeobecné podmínky se řadí plná svéprávnost a bezúhonnost (Česko, 1991).

1.2.2 Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost patří mezi obchodní společnosti (osobní), kterou zákon (Česko, 2012b) definuje jako společnost tvořenou minimálně dvěma osobami, které se účastní na jeho podnikání nebo při správě jejího majetku a společně a nerozdílně ručí za její dluhy. Poměry ve firmě se řídí společenskou smlouvou a statutárním orgánem veřejné obchodní společnosti jsou všichni společníci, nebo jinak určení společníci určení společenskou smlouvou. Zisk a ztráta se mezi společníky rozdělují rovným dílem, popřípadě podílem v poměru svého vkladu. Důvod pro zrušení společnosti může být například výpověď společníka, smrtí společníka či rozhodnutím soudu, apod. (Česko, 2012b).

1.2.3 Komanditní společnost

Mezi další obchodní společnosti osobního typu patří komanditní společnost, která je charakterizována tím, že v ní alespoň jeden společník ručí za její dluhy omezeně (komandista), a alespoň jeden společník ručí za dluhy neomezeně (komplementář). Podíly komandistů jsou určovány podle jejich vkladů a obsaženy ve společenské smlouvě. Komplementáři vystupují v pozici statutárního orgánu a o věcech ve firmě hlasují zvlášť komandisté a komplementáři a neurčí-li společenská smlouva jinak, dělí se zisk a ztráta mezi společnost a komplementáře na polovinu (Česko, 2012b).

1.2.4 Společnost s ručením omezeným

Je další model obchodní, tentokrát kapitálové společnosti, ve které se společníci zapisují do seznamu společníků a každý společník musí do společnosti vložit vklad minimálně 1 Kč a vyšší, dle společenské smlouvy. Statutárním orgánem společnosti s ručením omezeným je jeden nebo více jednatelů a společnost může zřídit dozorčí radu, pokud tak určí

společenská smlouva. Jedním z orgánů společnosti s ručením omezeným je valná hromada, kdy společníci vykonávají své právo podílet se na řízení společnosti. Valná hromada rozhoduje prostou většinou přítomných společníků, pokud smlouva neurčí jinak, a k zásadním rozhodnutím je zapotřebí dvoutřetinové hlasování. Společníci se na zisku podílejí určením valné hromady a zisk je rozdělen mezi společníky v poměru svých podílů, pokud smlouva neurčí jinak (Česko, 2012b).

1.2.5 Akciová společnost

Zákon (Česko, 2012b) definuje akciovou společnost jako společnost, jejíž základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií, a výše základního kapitálu je minimálně 2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR. K založení akciové společnosti je nutné přijetí stanov, které obsahují veškeré informace týkající se firmy, počtu akcií, jejich hodnotu a údaje o systému vnitřní struktury společnosti, kam patří představenstvo a dozorčí rada. Majitel akcií neboli akcionář je oprávněn se účastnit valných hromad, na kterých má právo také hlasovat. Do organizační struktury akciové společnosti patří představenstvo, kterému přísluší vedení obchodní společnosti, dále pak valná hromada, která má právo na řízení společnosti prostřednictvím svých akcionářů, a dozorčí rada, která dohlíží na výkon působnosti představenstva a na činnost společnosti (Česko, 2012b).

1.2.6 Družstvo

Zákon o obchodních korporacích (Česko, 2012b) popisuje družstvo jako společenství neuzavřeného počtu osob, zakládáno za účelem podnikání nebo za účelem vzájemné podpory svých členů či třetích osob. Družstvo má nejméně tři členy a musí přijmout stanovy, které obsahují podrobnější informace o podniku. Každý člen se na základním kapitálu podílí základním členským vkladem a výše vkladů může být dle stanov různá. Orgány družstva jsou členské schůze, představenstvo, kontrolní komise a jiné družstvem zřízené orgány. Představenstvu náleží obchodní vedení družstva (Česko, 2012b).

1.2.7 Státní podnik

Zákon o státním podniku (Česko, 1997) jej popisuje jako státní organizaci a právnickou osobu, která provozuje svým jménem podnikatelskou činnost, a plní významné strategické, hospodářské, společenské, bezpečnostní a další zájmy státu. Zakladatelem je stát a orgány tvoří ředitel, který je statutárem, a dozorčí rada, která schvaluje zásadní otázky koncepce rozvoje podniku, investiční a také vědecko-výzkumné programy (Česko, 1997).

2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelskému plánu předchází podnikatelské nápady, které si většina podnikatelů nosí v hlavě a postupně je utváří do písemné formy, se kterou seznamují své okolí do doby jeho realizace. Podnikatelský plán Srpová (2011, s. 14) definuje jako písemný dokument, ve kterém jsou popsány všechny zásadní vnější i vnitřní okolnosti, související s vlastním podnikatelským záměrem. Představuje formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálných a dosažitelných částí a shrnuje jednotlivé kroky, vedoucí k dosažení těchto cílů.

2.1 Struktura podnikatelského plánu

Obsah či struktura podnikatelského plánu nemá jasné parametry či data a každá banka, či investor má různé požadavky na jeho rozsah i strukturu. Rozsah podnikatelského plánu může být rozdílný od malých podniků a subjektů, pro něž budou vhodné malé prezentační formáty, až k velkým bankám či institucím, které budou vyžadovat řadu dalších dokumentů a informací. Srpová (2011, s. 14-15) uvádí jednu z možností struktury podnikatelského plánu, které lze použít v praxi:

1. titulní list,
2. obsah,
3. úvod, účel a pozice dokumentu,
4. shrnutí,
5. popis podniku,
6. cíle firmy a vlastníků,
7. potencionální trhy,
8. analýza konkurence,
9. marketingová a obchodní strategie,
10. realizační projektový plán,
11. finanční plán,
12. hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,
13. přílohy.

Jádro všech podnikatelských záměrů, jak uvádí Koráb (2007, s. 7) se dotýká tří otázek, a to konkrétně kde jsme nyní, kam chceme jít a jak se tam chceme dostat. Koráb (2007, s. 11) dále definuje podnikatelský plán jako písemný materiál či dokument, který popisuje všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením a chodem podniku. Dále pak autor rozděluje plány dle druhů (marketingové, organizační, finanční, plány řízení kvality, plány

výzkumu a vývoje a počítačové plány) a také dle časového hlediska (krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé). Názory na obsah podnikatelského plánu se mohou lišit, protože každý podnik si zpracovává vlastní, individuální podnikatelský plán, ale většinou by měl obsahovat tyto náležitosti:

1. titulní strana,
2. exekutivní souhrn,
3. analýza trhu,
4. popis podniku,
5. výrobní plán,
6. marketingový plán,
7. organizační plán,
8. hodnocení rizik,
9. finanční plán,
10. přílohy (Koráb, 2007, s. 36-38).

V počátcích podnikání a při komunikaci s poskytovateli kapitálu Wupperfeld (2003, s. 16 - 17) klade důraz na stručné shrnutí nejdůležitějších bodů podnikatelského plánu, ze kterého musí být po přečtení pochopen podnikatelský záměr. Shrnutí podnikatelského plánu by proto mělo být stručné, a přesné se zaměřením na tyto body:

- **předmět podnikání / podnikatelský záměr** – krátký popis podnikání, nabídky výkonů, popřípadě inovační záměry, ale i příslušné trhy,
- **faktor úspěchu** – zde je na místě popis neobyčejnosti podnikatelského záměru, konkurenční výhody a také osobní předpoklady managementu,
- **podnikové cíle** – objasnění výchozích předpokladů, cílů a možností růstu firmy, s optimistickou a realistickou podnikatelskou vizí,
- **ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu** – směrodatnými čísly poukázat na obrátové a ziskové cíle a množství potřebného kapitálu k realizaci podnikatelského záměru (Wupperfeld, 2003, s. 16-17).

2.1.1 Titulní strana

Na titulní stranu či titulní list se podle Srpové (2011, s. 15) uvádí obchodní název a logo firmy, v případě, že již existuje, název podnikatelského plánu, jméno autora, zakladatelů, klíčových osob, datum založení. Vhodná je také formulace prohlášení, které uvádí informace obsažené v dokumentu jako důvěrné s obchodním tajemstvím. Důležité je, že žádná část

dokumentu nemůže být reprodukována, kopírována a šířena bez písemného souhlasu autora, popřípadě autorů.

2.1.2 Obsah

Pro snadnější vyhledávání v tomto dokumentu je vhodné zařadit obsah podnikatelského plánu, což s sebou přináší možnost rychlého vyhledání konkrétních informací. Srpová (2011, s. 15) dodává, že je obsah často opomíjen a také, že nemá být příliš rozsáhlý.

2.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Z důvodu možného nedorozumění mezi autorem a čtenářem Srpová (2011, s. 15) doporučuje na začátek podnikatelského plánu zařadit úvod, který vyjasní účel předloženého podnikatelského plánu, jeho rozsah, podrobnosti, úplnosti, apod. V rámci pozice dokumentu jde především o seznámení čtenáře s upřesňujícími informacemi, zda se jedná o zkrácenou formu plánu, plnou verzi nebo které kapitoly budou dále rozpracovány

2.1.4 Shrnutí

Shrnutí je někdy mylně chápáno jako úvod, ale jde o stručný popis co je na dalších stranách a v kapitolách zpracováno. Srpová (2011, s. 16) publikuje, že po přečtení shrnutí má být ve čtenáři vzbuzena chuť a zvědavost k tomu, aby si přečetl celý plán a zabýval se také jeho podrobnostmi. Paradoxně se shrnutí vytváří až po zpracování celého podnikatelského plánu a poté se dosazuje do přední kapitoly a je obtížné v něm zachytit všechny podstatné informace. Hrubá osnova se dá shrnout do těchto bodů:

- Jaké produkty či služby budeme poskytovat.
- Proč a v čem jsou naše služby a produkty jiné a v čem spočívá konkurenční výhoda a zákazníkům užitek.
- Komentář k velikosti a růstu trhu, k jeho trendům, k chování zákazníků a konkurenci.
- Kdo jsou klíčové osobnosti, se shrnutím jejich realizovaných úspěchů.
- Nejdůležitější kvantitativní finanční informace, kam patří kapitálová náročnost, délka financování a potřeby cizích zdrojů, úroky, apod. (Srpová, 2011, s. 16).

2.1.5 Popis podnikatelské činnosti

V rámci popisu podnikatelské příležitosti je třeba se zaměřit na popis produktu, výrobku nebo služby, konkurenční výhody produktu či služby a užitek produktu pro zákazníky (Srpová, 2011, s. 16).

V popisu produktu jde o upřesnění produktu, jeho vlastností, informací o údržbě, opravách, využití servisní podpory, instalaci, montáži, a lze uvádět i technické parametry. Srpová (2011, s. 17) v případě popisu služeb podniku doporučuje uvedení služeb včetně funkce, dále jak bude služba poskytována a které zařízení ji bude poskytovat, popřípadě potřebné vybavení.

Cílový produkt či služba musí mít konkurenční výhodu a měl by být lepší než služba či produkt konkurence. V době velké konkurence nelze dobře a dlouhodobě podnikat se stejnou úrovní služeb či produktů, a proto je nutné být lepší, kvalitnější, s lepším servisem, a s lepší koncepcí, než mají konkurenti. V oblasti užitku pro zákazníka je pro úspěch podnikatelského plánu nutné zdůraznit jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky (Srpová, 2011, s. 17).

2.1.6 Cíle firmy a vlastníků

Investoři a další společnosti disponující kapitálem, který je nutný pro založení podniku, se dle Srpové (2011, s. 17) domnívají, že o úspěchu či neúspěchu firmy rozhoduje kvalitní vedení a odborné schopnosti managementu. Proto budou sledovat jednotlivé produkty či služby, technologie a trhy, ale také tuto část podnikatelského záměru, která musí přesvědčit nositele finančních zdrojů o tom, že tento podnikatelský záměr jsme schopni realizovat právě my a právě nyní. Musí obsahovat tyto části:

- **Cíle firmy** – nejprve je vhodné se stručně zmínit o historii firmy, o datu založení firmy, právní formě, vlastnické struktuře, oblasti činností, hlavních produktech, apod. Následuje vize a představa o směřování firmy v daném časovém horizontu. Srpová (2011, s. 18) dále specifikuje cíle firmy, udává vhodný termín přibližně pět let a cíle by měly působit vždy jako reklama. Vize přechází ve stanovení cílů firmy (SMART):
 - *specific* – specifické, přesně popsané,
 - *measurable* – měřitelné,
 - *achievable* – atraktivní či akceptovatelné,
 - *realistic* – reálné,
 - *timed* – termínované (Srpová, 2011, s. 18).
- **Cíle vlastníků a manažerů firmy** – této části podnikatelského záměru Srpová (2011, s. 18) doporučuje věnovat velkou pozornost z toho důvodu, že investoři se orientují na klíčové osobnosti ve vedení firmy. Pro investory může být zásadní kvalitní

osobnost se vzděláním, dosavadními praktickými zkušenostmi a to převážně v řídicích funkcích.

- **Další pracovníci firmy** – součástí podnikatelského záměru je rovněž i organizační struktura, která má zahrnovat počet zaměstnanců, jejich kvalifikaci a například věkové složení, společně s popisem pracovních náplní. Pracovní náplň by měla obsahovat prvky, mezi které patří popis pracovního místa a charakteristika zaměstnance, odborné požadavky na daného zaměstnance, dále pak vztahy nadřízenosti a podřízenosti, odborné kompetence a delegované pravomoci.
- **Poradce** – podnikatelský plán, by měl obsahovat také nejdůležitější firemní poradce, jakými jsou například daňový poradce, marketingový či právní poradce, apod. Současně zde musí být vymezena a objasněna pracovní náplň, včetně časového rozsahu, vyčíslení nákladů této spolupráce a forma spolupráce (Srpová, 2011, s. 19).

2.1.7 Potencionální trhy

Úspěch firmy při realizaci podnikatelského plánu závisí na předpokladech, že bude existovat trh, který o dané výrobky či služby projeví zájem, a proto potencialní investory či jiné společníky často zajímají podrobnosti a fakta o potencialních trzích na kterých se podnik chce uplatnit. Potentialní existenci trhů zjistíme po důkladných analýzách dané oblasti a slouží k tomu údaje o velikosti trhu, o obvyklé výnosnosti, překážkách, apod. Nejprve je nutné přesně určit celkový trh, což je shrnutí všech možných využití a variant produktů či služeb, a poté údaje, na který cílový trh se podnik chce profilovat. Srpová (2011, s. 19) doporučuje zaměřit se na osoby, které mohou mít z výrobku nebo služby značný užitek, na osoby, které mají k produktu nebo k poskytované službě snadný přístup a také jsou ochotny za to zaplatit.

Pokud vymezíme cílový trh a podaří se nám co nejlépe popsat jeho charakteristické rysy a znaky, můžeme služby a výrobky lépe přizpůsobit potřebám a přáním zákazníků. Výhodné je si daný trh segmentovat dle různých oblastí a nikoliv se snažit naše služby či výrobky přizpůsobovat každému zákazníkovi. Současně musí jít o velikost trhu, který nám umožní dosahování zisku v podnikání, a pro správnost výběru vhodného trhu lze použít dle Srpové (2011, s. 20) kritéria velikosti trhu, růstu daného segmentu, možnost vymezení se vůči konkurenčním trhům, dosažitelnosti zákazníků, shody produktu a potřeb zákazníků a sílu konkurence.

Jakmile vhodně vymezíme trh, je na nás abychom o tomto trhu získali dostatečné informace, z čehož vyplývá povinnost provedení průzkumu, mnohdy nákladného a velice obtížného. Jako dostačující informace lze použít internet, data statistického úřadu, ročenky, měsíční a kvartální zprávy, informace z vládních institucí, Hospodářské komory ČR, z odborných publikací, novin, firemních zpráv, atd. V případě průzkumu trhu Srpová (2011, s. 21) doporučuje postup sestavení otázek, na které je třeba odpovědět, sepsání informací, které potřebujeme, příprava dotazníků nebo seznamů pro absolvování pohovorů s ostatními firmami, dodavateli a odborníky. Není nutné se soustředit pouze na číselné údaje, ale popíšeme náš cílový trh, obor a jeho budoucí vývoj, společně s faktory, které budou tento vývoj ovlivňovat. Srpová (2011, s. 21) také publikuje situaci, kdy se nelze spoléhat na žádná spolehlivá data, a v tomto případě přichází na řadu odhadování, které s sebou přináší několik aspektů jako například bezpečný základ a prokázaná čísla, logika a pochopitelnost odhadů. Nemá obsahovat nekonkrétní domněnky, nutné je pečlivé ověření situace z více zdrojů, hledání společných veličin a následuje opakované kritické přezkoumání a zhodnocení.

2.1.8 Analýza konkurence

Na počátku této analýzy je nutné určit firmy, které představují konkurenci. Srpová (2011, s. 21) uvádí, že mnoho firem se mylně domnívá, že žádnou konkurenci ve svém oboru podnikání nemají, a dochází k situacím, že podniky o své konkurenci ani nevědí. Srpová (2011, s. 22) rozděluje konkurenty na hlavní a vedlejší, poté doporučuje přezkoumání jejich předností a nedostatků a vyhodnocení konkurence dle kritérií jako je obrat, růst, podíl na trhu, výrobky, služby zákazníkům, apod. Za výhodu je považováno na tuto problematiku nahlížet z pozice zákazníka. Analýza konkurence podle Korába (2007, s. 36) spočívá ve shrnutí všech významných konkurentů, včetně jejich slabých a silných stránek i možností, jak mohou ovlivnit úspěch podniku na trhu. Firmy, které jsou vystaveny tlaku konkurence, jak udává Viturka (2010, s. 133) bývají nejvíce inovativní, protože pokud chtějí zvyšovat zisky při konkurenčním snižování cen, musejí přicházet s novými produkty či službami.

2.1.9 Marketingová a obchodní strategie

Koráb (2007, s. 38) a také Srpová (2011, s. 22) se shodují, že marketingová strategie, někdy také pojem marketingový plán patří mezi zásadní informace pro investory, a bývá nejdůležitější součástí zajištění úspěchu podniku. Marketingová strategie v podstatě řeší tři zájmové okruhy (typy rozhodnutí):

- **Výběr cílového trhu** – pro výběr segmentu trhu je vhodné zvážit jeho velikost a kupní sílu a poté lze určit hodnotu segmentu trhu.
- **Určení tržní pozice produktu** – zde určíme tržní pozici, kterou chceme obsadit, a zaměříme se na cíl jak vstoupit do podvědomí zákazníků a odlišit se svým produktem či službou od konkurence. Poté řešíme identifikaci konkurenční výhody našeho produktu, vybereme optimální konkurenční výhodu, která je v souladu s marketingovým posláním firmy, a zvolíme efektivní způsob komunikace a propagace.
- **Rozhodnutí o marketingovém mixu** – bere v úvahu vybraný segment trhu a zvolenou tržní pozici. Marketingovým mixem se rozumí navzájem se kombinující nástroje, kde nejznámějším je tzv. **4P** a tvoří jej:
 - **Product** (produkt) – často udáván jako jádro marketingu, věnuje se problematice jaké produkty nabízet, které uvedeme na trh, které z trhu stahujeme, jaké jsou atributy produktu, jeho vlastnosti, design, značka, záruka, v jakém objemu půjde na trh a v neposlední řadě cyklus produktu.
 - **Price** (cena) – význam cenové politiky je v tom, že její výška a stabilita jsou prvky, které vytváří příjmy firmy, a závisí na ní prosperita a existence podniku. Při tvorbě ceny se pohlíží na firemní cíle a cíle cenové politiky, náklady, poptávku, konkurenci, fáze životního cyklu produktu a právní a regulační opatření.
 - **Place** (distribuce) – v rámci podnikatelského plánu je třeba vysvětlit prodejní strategii a popsat použití jednotlivých distribučních cest. Distribuce se věnuje odpovědím na otázky, zdali bude probíhat prodej přímo konečným zákazníkům, zdali využijeme prodejní mezičlánky, které subjekty budou zapojeny do prodeje, budou-li zásobovány pouze maloobchody či velkoobchody, apod.
 - **Promotion** (propagace) – zde se jedná především o zvolené komunikační kanály směrem k zákazníkům, mezi které patří reklama, podpora prodeje, public relations neboli vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing. Marketingovou komunikací se snažíme informovat o existenci produktu či služby, o jeho vlastnostech, kvalitách a vytvářet u spotřebitelů pozitivní postoj k této službě nebo produktu (Srpová, 2011, s. 23-27).

V rámci rozvoje marketingu se setkáváme s různými modifikacemi marketingového mixu, například **7P**, kde k produktu (product), ceně (price), distribuci (place) a propagaci

(promotion), přiřadíme politicko-společenské rozhodnutí (politics), veřejné mínění (public opinion) a lidi (people).

V praxi se stále častěji objevuje pojem zákaznický marketingový mix (**4C**), který Srpová (2011, s. 23) popisuje v souvislosti s rozvojem řízení vztahů se zákazníky. V případě zákaznického marketingového mixu sledujeme zákazníka (customer), náklady na zákazníka (cost), pohodlnou dostupnost (convenience) a komunikaci (communications).

2.1.10 Realizační projektový plán

Pokud sestavujeme podnikatelský plán, je důležitou součástí také časový harmonogram všech činností, včetně dodavatelského zajištění, ve kterém určíme všechny důležité kroky a aktivity, které musí být v rámci realizace podnikatelského plánu dosaženy. Srpová (2011, s. 27) doporučuje použít úsečkový diagram, na kterém lze přehledně zaznamenat a postupovat od počátku všech akcí a prací až po ukončení všech činností.

2.1.11 Finanční plán

Pro finanční rozhodování je dle Holečkové (2008, s. 7) důležitá dobrá znalost finanční situace podniku. Na dobré kvalitě rozhodnutí a pravděpodobnosti vývoje finančních poměrů závisí budoucnost podniku. Proto je další důležitou součástí podnikatelského plánu i finanční plán, který dle Korába (2007, s. 38) určuje potřebné investice a poukazuje, zdali je podnikatelský plán ekonomicky reálný. Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisků a ztrát, plánovaná rozvaha, finanční analýzy, apod. Srpová (2011, s. 28-30) finanční plán dále člení na:

- **Plánování výnosů a příjmů** – v prvé řadě je třeba rozlišovat mezi příjmy, což jsou finance, které firma reálně získala za prodané výrobky či služby a mezi výnosy, kam patří například změna stavu zásob vlastní výrobou, zúčtování rezerv a opravných položek a například finanční a mimořádné výnosy, které přímo souvisí s příjmy.
- **Plánování nákladů a výdajů** – důležité informace týkající se řízení firmy, jsou poskytovány znalostí členění nákladů. Náklady tvoří spotřebu výrobních prostředků vyjádřených v penězích a mají být vynakládány hospodárně a účelně. Výdaje nejsou v souvislosti s náklady totožné a v případě, že chceme firmu řídit efektivně, je nutné se zabývat jak výdaji, tak i strukturou nákladů a můžeme je také členit dle druhu, účelu, činnosti a závislosti na změnách objemu výroby.
- **Finanční výkazy** – v rámci finančního plánu mají být sestaveny finanční výkazy, které zajímají především banky a potenciační investory, kteří se v nich dobře orientují

a oceňují jejich zpracování. Základní finanční výkaz tvoří plán peněžních toků (cash flow), který specifikuje předpokládané příjmy a výdaje související s naší činností. Dále jsou pak tvořeny plánovaným výkazem zisků a ztrát, který vyčísluje náklady, výnosy a hospodářský výsledek, a také plánovanou rozvahou, která má zobrazovat očekávaný vývoj majetku a zdrojů jeho financování, patří sem i finanční analýzy (Srpková, 2011, s. 30).

2.1.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Poslední kapitolou podnikatelského plánu bychom měli prokázat, že známe slabé a silné stránky a také příležitosti a hrozby podnikatelského plánu a Srpková (2011, s. 31) doporučuje zpracování SWOT analýzy. V rámci SWOT analýzy můžeme posoudit veškeré aspekty podnikatelského plánu z hlediska těchto oblastí:

- **Silné stránky** – zpravidla platí, že čím více silných stránek, tím lépe pro podnik. Můžeme sem zařadit například zkušený management, kvalitní servis, kvalifikovanou pracovní sílu a všechny oblasti, ve kterých je firma lepší než konkurence.
- **Slabé stránky** – poukazují na slabiny podniku, na okolnosti a situace, kterým je ideální předejít. Může zde patřit nedostatek zkušeností v určité oblasti, nízká kapitálová síla a v případě, že dojde k odhalení slabé stránky, je nutné na ni reagovat.
- **Příležitosti** – příležitostmi se rozumí okolní situace podniku, které mohou přinést jisté výhody a musí být posuzovány vzhledem k atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu.
- **Hrozby** – představují problémy a situace, které pravděpodobně mohou nastat, a které bude potřeba v budoucnosti řešit (Srpková, 2011, s. 31).

Součástí podnikatelského plánu by měly být také analýzy rizik, které mohou mít nepříznivý dopad na firmu. Srpková (2011, s. 31) uvádí, že analýza rizik umožňuje nastínění pravděpodobnosti rizikové situace a v závislosti na této situaci také přípravy, které je nutné realizovat pro zabránění jejího vzniku. Analýzu rizik lze provádět expertním (odborným) hodnocením, nebo analýzou citlivosti, což lze chápat jako citlivost hospodářského výsledku. V případě, že došlo k identifikaci rizik, musí být navrženy preventivní opatření, dostačující ke snížení konkrétních významů rizika. Mezi opatření na snížení rizika patří diverzifikace, dělení rizika, transfer na jiné subjekty, pojištění, operace zvané jako forwardy a etapové přípravy a realizace projektů (Srpková, 2011, s. 33).

2.1.13 Přílohy

Typy příloh a jejich rozsah se odvíjí podle konkrétních případů a je vhodné mezi ně zařadit životopisy klíčových osobností, výpis z obchodního rejstříku, analýzy trhu, zprávy, články a dokumenty o trhu a produktu, podklady z finanční oblasti, obrázky výrobků a prospekty, technické výkresy, důležité smlouvy, apod. (Srpová, 2011, s. 33).

3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY A JEJICH ŘÍZENÍ

Sociální služby si kladou za cíl zlepšit kvalitu života společensky znevýhodněným lidem, což Matoušek (2011, s. 9) popisuje jako maximální začlenění do společnosti. Na druhou stranu by měla být chráněna i společnost před případnými riziky, které osoby společensky znevýhodněné mohou přinášet. V neposlední řadě sociální služby zohledňují nejen osobu jako uživatele služeb, ale také jeho rodinu či skupiny, do které patří. Sociální služby bývají popisovány jako služby humanitní, kde v těchto službách pracují jak profesionálové, tak i dobrovolníci. V širším pojetí však názvem humanitní služby můžeme pokládat také služby vzdělávací, zdravotnické a administrativní. V prostředí České republiky však pojem humanitní (humanitární) užíváme pro různou, většinou materiální pomoc lidem, kteří se nachází v akutní nouzi (Matoušek, 2011, s. 9).

Sociální služby, se částečně překrývají s kategorií veřejných služeb, které bývají poskytovány ve veřejném zájmu, a na rozdíl od služeb komerčních jsou financovány z veřejných rozpočtů. Toto financování, které se z velké části opírá o legislativu, je však čím dál více závislé na politickém rozhodování státu a samosprávy krajů a obcí, což nemusí být v některých případech prospěšné pro podnikatelské subjekty. Názorným příkladem může být možný konflikt zájmů mezi již podnikající osobou v sociálních službách, která se rovněž angažuje v politickém dění města, obce či kraje.

Zásadní změně systému sociálních služeb se věnuje Čámský (2011, s. 12), který popisuje transformaci sociálních služeb po roce 1989 a udává, že proces transformace byl složitě vnímaný proces, převážně ze stran měst, obcí, okresů a krajů, kdy se poměrně dlouho vyjasňoval její vlastní obsah. Někteří zřizovatelé vnímali transformaci pouze jako velké investice do budov a zařízení. Často se také vytrácela zásadní myšlenka, a to samotná kvalita poskytování sociálních služeb. Je neoddiskutovatelné, že posílení této oblasti nastalo až účinností zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, a přineslo s sebou vznik řady významných projektů v krajích.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách (Česko, 2006a) dělí sociální služby na různé formy a druhy. Formy poskytování sociálních služeb jsou pobytové, ambulantní a terénní a jsou definovány jako:

- pobytové služby jsou spojené s ubytováním v zařízeních sociálních služeb,
- ambulantní služby jsou služby, kdy osoby za službou dochází nebo jsou doprovázeny či dopravovány a součástí služeb není poskytováno ubytování,
- terénní služby jsou služby, které jsou poskytovány osobám v přirozeném prostředí (Česko, 2006a).

Podle druhu sociální služby rozdělujeme na:

- **sociální poradenství** – specializované poradenství pro určitou cílovou skupinu či situaci (základní poradenství je nedílnou součástí všech poskytovaných služeb),
- **služby sociální péče** – služby, u kterých je hlavním cílem zabezpečení základních životních potřeb lidem, které nelze zajistit jinak a bez pomoci jiné osoby. Tato péče má v konečném důsledku umožnit lidem zapojení do běžného života společnosti v případech, kdy to není možné s ohledem na jejich fyzický a psychický stav, a také důstojné prostředí a zacházení,
- **služby sociální prevence** – slouží zejména při předcházení sociálnímu vyloučení osob, jenž jsou ohroženy sociálně negativními jevy (Česko, 2006a).

3.1 Legislativa sociální oblasti České republiky

Základním legislativním dokumentem je ústavní zákon č. 2/1993 Sb., listina základních práv a svobod. Listina základních práv a svobod zahrnuje ochranu všech skupin osob a občanů České republiky. Malíková (2010, s. 49) uvádí, že tato ochrana práv je umocněna dodržováním standardů kvality sociálních služeb při poskytování jakékoliv sociální služby všem uživatelům, tedy i seniorům. Dalším důležitým dokumentem sociálních služeb je zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

V České republice sociální službu jasně definuje tento legislativní dokument a popisuje sociální službu jako činnost nebo soubor činností, které zajišťují pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení (Česko, 2006a). V tomto zákoně se lze dočíst jaké osoby či skupiny je nutné chránit z důvodů jejich omezení, mezi které patří věk, zdravotní postižení, krizová životní situace, apod. Dále je zde řešen právní rámec týkající se podpory a pomoci lidem v nepříznivé situaci a rovněž jsou zde vymezena práva a povinnosti jednotlivců, krajů, obcí, měst a poskytovatelů sociálních služeb. V novele zákona o sociálních službách, která nabyla účinnosti 1. 8. 2016, Hrabcová (2016, s. 13) uvádí změny týkající se zvýšení příspěvku na péči a upravení postupu řízení o příspěvku na péči

v případech dlouhodobé hospitalizace. Dále pak rozšíření oprávnění registrujícího orgánu a upravení pravidel a podmínek pro poskytování sociální služby klientovi, bez jeho souhlasu, což jsou nepochybně pozitivně provedené kroky.

Malíková (2010, s. 41-48) podrobně popisuje definice druhů sociálních služeb, místa poskytování sociálních služeb, objektivně uvádí a vysvětluje terminologické pojmy. V zákoně (Česko, 2006a) rovněž najdeme přehled zařízení sociálních služeb, kde je každé sociální službě věnován patřičný paragraf. Rovněž je zde zmíněn příspěvek na péči se svými parametry, potřebnými k přiznání tohoto příspěvku. V neposlední řadě se zákon zabývá, a žádná literatura, včetně Malíkové (2010, s. 44-47) neopomíjí, podrobnou charakteristiku jednotlivých poskytovaných sociálních služeb v oblasti sociálního poradenství, služeb sociální péče a služeb sociální prevence. Do doby vytvoření tohoto zákona, zde byla poměrně velká a zásadní legislativní propast, která vznikem a nabytí účinností zákona do velké míry ovlivnila potřebné fungování sociálních služeb.

Ve své publikaci Malíková (2010, s. 48-49) pro fungování zákona o sociálních službách, uvádí vyhlášku č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách a vyhlášku 239/2009 Sb., kterou se mění vyhláška č. 505/2006 Sb. Tyto dokumenty jsou klíčové pro provádění některých ustanovení zákona o sociálních službách a souvisejí s poskytováním pobytových služeb pro seniory, což se částečně dotýká i problematiky této práce.

V návaznosti na oblast sociálních služeb, která je rovněž úzce spjatá s potencionální výstavbou komunitního domu pro seniory, je v této legislativě Tomešem (2011, s. 247) zmiňováno zakotvení komunitních plánů. Tyto komunitní plány, které mají přímou oporu v zákoně a je jim věnována samostatná kapitola, popisují analýzy existujících zdrojů a potřeb, včetně ekonomického vyhodnocení, strategii zajišťování a rozvoje sociálních služeb a způsob provádění změn v poskytování sociálních služeb.

K vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a uspokojování potřeb občanů na úrovni obcí v samostatné působnosti je určen zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení). Tento dokument udává, že obec v samostatné působnosti ve svém územním obvodu dále pečuje v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeb svých občanů (Česko, 2000).

Další legislativní normou je zákon č. 110/2006 Sb., o životním a existenčním minimu. Tento zákon stanovuje zejména dvě různé hranice peněžních prostředků. Tomeš (2011, s. 243)

popisuje existenční minimum jako minimální hranici příjmů fyzických osob nezbytných k přežití, a naopak životní minimum jako minimální hranici příjmů k zajištění výživy a ostatních základních potřeb pro fyzické osoby, které vykonávají veřejně prospěšné práce nebo jsou aktivní v úsilí pro zabezpečení nového zaměstnání. Za zmínku stojí také fakt, že existenční minimum je na úrovni asi dvou třetin životního minima. V rámci sociální politiky, konkrétně v souvislosti se sociálním bydlením Tomeš (2011, s. 257) zmiňuje zákon č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi, který zajišťuje dávky v hmotné nouzi, tj. osobám, které splňují příjmové hranice dané zákonem o životním a existenčním minimu. Pro případnou okamžitou pomoc nebo na pokrytí živobytí a nákladů spojených na bydlení jsou poskytovány periodické dávky (Česko, 2006b).

3.2 Druhy sociálních pobytových služeb

Pobytových sociálních služeb je dle Malíkové (2010, s. 45) několik a jsou specifikovány zákonem o sociálních službách. Autorka uvádí tyto typy pobytových sociálních služeb určené pro seniory:

- **odlehčovací služby** – jsou služby, které jsou na přechodnou dobu poskytovány starším osobám, z důvodu nezbytného odpočinku pro jejich pečující osoby,
- **týdenní stacionáře** – provoz těchto služeb je většinou koncipován jako týdenní, během pracovních dní, a péče je věnována osobám se sníženou soběstačností,
- **domovy pro osoby se zdravotním postižením** – jedná se o celoroční pobytovou službu, která je určena pro osoby se sníženou soběstačností, která vyžaduje komplexní péči a pravidelnou pomoc, a charakteristickým rysem je, že uživatelé nejsou schopni setrvání ve svém sociálním prostředí,
- **domovy pro seniory** – pobytové sociální služby určené seniorům s celoročním provozem, kterému je věnována následující kapitola,
- **domovy se zvláštním režimem** – služba podobná domovům pro seniory, která je rovněž koncipována jako celoročně pobytová, a odlišnost je ve vytváření specifických podmínek zohledňujících zvláštní potřeby osob s duševními nemocemi a osob závislých na návykových látkách,
- **chráněné bydlení** – jde o přínosnou pobytovou službu, pro osoby se zdravotním postižením, které jsou odkázány na pomoc jiných osob a uživatelům tato služba umožňuje žít samostatně, v podmínkách podobným standardnímu bydlení v bytě,

- **sociální služby ve zdravotnických zařízeních ústavní péče** – služby v nemocnicích, léčebnách, léčebnách dlouhodobě nemocných či v psychiatrických léčebnách pro osoby, které vyžadují pomoc jiných osob, a nemohou být propuštěny ze zdravotnického zařízení vzhledem ke své snížené soběstačnosti (Malíková, 2010, s. 45-46).

Mezi vhodnou alternativu dle Hrozenkové (2013, s. 64) patří domy s pečovatelskou službou, které kombinují pobytové zařízení s pečovatelskými službami, a díky kterým se racionalizuje poskytovaná péče pro jejich příjemce v kombinaci s vhodným bydlením pro seniory či zdravotně postižené osoby.

3.2.1 Domov pro seniory

Obecně je ve společnosti zaveden a používán pojem senior pro věkovou kategorii 65 let a více. V České republice bylo v roce 2008 v populaci téměř 15 % seniorů, což tvořilo 1,5 milionů občanů. Pro srovnání Gehlert a Trivedi (2012, s. 392) uvádí, že ve stejném roce 2008 ve Spojených státech amerických, lidé nad 65 let věku tvořili 12,8 % americké populace s celkovým počtem 39,9 milionů občanů (Český statistický úřad, 2017b).

Domov pro seniory, dříve známější pod pojmem domov důchodců, lze charakterizovat jako dům pro staré lidi, který dle Matouška (2011, s. 99) poskytoval plné zázemí a zaopatření. Současně také nabízel skupinové programy, dostupnou zdravotnickou a ošetrovatelskou péči. Některé domovy důchodců měly specializovaná ošetrovatelská oddělení, jiná oddělení na péči o lidi s demencí, apod. Malíková (2010, s. 44) popisuje domov pro seniory jako zařízení celoroční pobytové služby, určené pro seniory se sníženou soběstačností a s potřebou pravidelné pomoci v komplexní péči.

Tato služba je primárně určena pro osoby, které nejsou schopné postarat se sami o sebe a nemohou setrvat ve svém přirozeném prostředí. Zákonem (Česko, 2006a) je stanoveno, že tato služba musí zahrnovat poskytování ubytování, poskytnutí stravy, pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro vlastní hygienu. Dále pak zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, aktivizační činnosti a pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a obstarávání osobních záležitostí.

3.2.2 Komunitní dům pro seniory

Na komunitní dům pro seniory lze nahlížet jako na funkčně jednotný bytový dům, který slouží k zajištění sociálního nájemního bydlení pro osoby pokročilého věku tak, aby došlo k uchování a prodloužení jejich soběstačnosti a nezávislosti. Současně má být umožněn komunitní způsob života na principu sousedské výpomoci. Charakteristika komunitního domu seniorů je nejčastěji zmiňována Ministerstvem pro místní rozvoj, a to především jako podporované byty na území České republiky, které mají sloužit k poskytování bydlení pro osoby v ekonomicky neaktivním věku. Senioři, kterým je toto bydlení primárně určeno, mohou mít náročný přístup k bydlení v závislosti na svých potřebách a pramenící z jejich nepříznivé životní situace, z nichž nejvíce limitujícím faktorem je věk, zdravotní stav nebo sociální okolnosti jejich života (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2012).

První zmínka o podpoře sociálního bydlení pro seniory, respektive o podpoře výstavby Komunitních domů pro seniory, a to z dotačních titulů, je v roce 2015, kdy Ministerstvo pro místní rozvoj vyhlásilo výzvu k předkládání žádosti do programu podpory bydlení pro rok 2016. Součástí této výzvy byly i předem dané parametry, které jsou závazné pro přidělení dotace na výstavbu Komunitního domu pro seniory.

Mezi základní parametry a podmínky Komunitního domu seniorů v případě čerpání dotačního titulu patří například:

- bydlení pro seniory ve věku 60 let a více,
- průměrný čistý měsíční příjem před uzavřením nájemní smlouvy, nesmí přesáhnout v období 12 kalendářních měsíců 1 násobek průměrné měsíční mzdy, v případě jednočlenné domácnosti nebo 1,2 násobek v případě dvoučlenné domácnosti,
- bezbariérové užívání objektu,
- podlahová plocha bytu nesmí překročit 45 m²,
- v objektu Komunitního domu seniorů nelze provozovat pobytové sociální služby,
- předem jasná, fixní, měsíční částka za nájem (pro rok 2016 – 57,20 Kč/m²),
- dostupnost alespoň jedné terénní služby sociální péče na území obce,
- souhlas obce s výstavbou komunitního domu seniorů (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2012).

Podobný koncept komunitních domů pro seniory Kainráthová (2015, s. 24) popisuje na svých návštěvách v zahraničí již v roce 2010 zejména v Rakousku a na Islandu. V těchto zemích je koncept sociálního bydlení pro seniory, zvaný jako Unit Care, několika patrový dům, kde se na každém patře nachází 10-12 jednolůžkových pokojů s předsíňkou a vlastním sociálním zařízením. Společným prostorem je v tomto případě obývací část, jídelna a kuchyňská část, kde se senioři setkávají. Unit Care, který se zdá být mezistupeň mezi domovem pro seniory a komunitním domem pro seniory je dobře fungující větší domácnost s maximálním naplněním individuálních potřeb klientů (Kainráthová, 2015, s. 24).

Z výše uvedeného je zřejmé, že komunitní dům pro seniory je ubytovacím zařízením, které v sobě kombinuje několik známých a fungujících prvků bydlení vhodných pro seniory ve vyšším věku. Nejde o sociální pobytovou službu, ani o službu sociální péče, ale přináší výhodný a odpovídající koncept pro seniory, kterým může hrozit sociální vyloučení z důvodu odtržení od svých věkově podobných spoluobčanů a může jim zajistit důstojné stárnutí bez obav z navyšování nájemného či snížení jejich příjmů.

3.3 Strategie rozvoje sociálních služeb

Důležité strategie týkající se vývoje a směřování sociálních služeb jsou vytvářeny na různých úrovních. Především jsou vytvářeny strategické dokumenty Vlády České republiky, příslušného ministerstva, krajů, měst a obcí. Základním pilířem k dalšímu směřování vývoje sociálních služeb je zákon č. 108/2006, Sb., o sociálních službách (Česko, 2006). Tento zákon ukládá povinnost Ministerstvu práce a sociálních věcí České republiky vytvořit a naplňovat dokument, kterým je Národní strategie rozvoje sociálních služeb na období 2016-2025.

V současné době je usnesením Vlády České republiky ze dne 21. března 2016 v platnosti rámcový dokument Národní strategie rozvoje sociálních služeb na období 2016-2025, který přináší střednědobý výhled na systém sociálních služeb v širším kontextu. Vytvořená strategie je reakcí na dlouhodobou vizi sociálních služeb v České republice a jejím účelem je nastavit systém sociálních služeb tak, aby co nejlépe vyhovoval potřebám lidí, kteří se nachází v nepříznivých životních podmínkách, a prostřednictvím systému sociálních služeb jim umožnil žít v jejich přirozeném prostředí s využitím neformální péče (Pospíšil, 2016, s. 10).

4 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Důležitým faktorem, který se uplatňuje v oblasti sociálních služeb, je jeho financování. V současné době je v rámci celé České republiky financování sociálních služeb nastaveno jako vícezdrojové. Malíková (2010, s. 60) popisuje financování především z úhrad od uživatelů, formou dotací, úhrad od zdravotních pojišťoven a z dalších zdrojů. Systém financování sociálních služeb a poskytování dlouhodobé sociálně-zdravotní péče je závislé na mnoha kritériích a faktorech a mezi nejvýznamnější patří kritéria pro stanovení míry závislosti, struktura uživatelů jednotlivých typů sociálních služeb z hlediska míry jejich závislosti, kritéria pro přiznávání dotací ze strany zřizovatele a státu Ministerstva práce a sociálních věcí, apod. Matoušek (2011, s. 65).

Každý subjekt, který sociální službu provozuje a poskytuje, by měl mít na paměti hodnocení efektivnosti poskytované služby. Matoušek (2011, s. 65) jmenuje výrazný vliv různorodé úrovně vybavení sociálními a zdravotními službami v jednotlivých regionech, což je jeden z významných determinantů, který může ovlivnit uspokojení potřeb klientů.

4.1 Zdroje financování v sociálních službách

Zdroje financování v sociálních službách jsou v následujících kapitolách dále rozpracovány a poukazují na jednotlivé finanční zdroje, které jsou charakterizovány jako vícezdrojové financování sociálních služeb. Systém financování sociálních služeb je založen na vícezdrojovém financování z veřejných a soukromých subjektů (Matoušek, 2011, s. 65).

Mezi zdroje financování v sociálních službách patří:

- úhrady od uživatelů,
- dotace ze státního rozpočtu,
- dotace z rozpočtu obce nebo kraje,
- úhrady od zdravotních pojišťoven,
- finanční prostředky ze zdrojů Evropské unie,
- další zdroje (Matoušek, 2011, s. 65).

4.1.1 Úhrady od uživatelů

Největší příjmy pro poskytovatele sociálních služeb jsou úhrady od uživatelů, prostřednictvím příspěvků na péči, které jsou přiznávány osobám či organizacím, které pečují o klienta. V mnoha případech jsou klienti, kteří užívají sociální služby, nějakým způsobem limitováni ve své soběstačnosti a schopnosti pečovat o vlastní osobu. Pro tyto

osoby je určen pravidelný měsíční příspěvek na péči. V případě uznání příspěvku na péči je osobě přidělen určitý finanční příspěvek, za který si dle svého uvážení uhradí poskytovanou péči.

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

- | | | |
|------|-------------------------|--|
| I. | lehká závislost | příspěvek ve výši 880 Kč, |
| II. | středně těžká závislost | příspěvek ve výši 4 400 Kč, |
| III. | těžká závislost | příspěvek ve výši 8 800 Kč, |
| IV. | úplná závislost | příspěvek ve výši 13 200 Kč (Průša, 2007, s. 70-72). |

Míra závislosti, která následně určuje i výši příspěvku na péči, je dána počtem úkonů stanovených zákonem, které osoba není schopna samostatně zvládat, a hodnotí se schopnost péče o vlastní osobu a soběstačnost. Bohužel se nezdá, že osoba, která užívá nižšího příspěvku na péči, pouze tabulkově nesplňuje parametry příspěvku na péči vyššího stupně. Což v konečném důsledku může velmi limitovat poskytovatele sociálních služeb, kteří poskytují náročnou péči, ale značná část nákladů, spojenou s péčí o klienty, jim nemusí být hrazená. Hrabcová (2016, s. 13) uvádí, že novelou zákona o sociálních službách, došlo k navýšení příspěvku na péči ve všech stupních o 10 %.

4.1.2 Dotace ze státního rozpočtu

Dotace ze státního rozpočtu pro poskytovatele sociálních služeb, kteří jsou zapsáni v registru poskytovatelů, Matoušek (2011, s. 76) popisuje jako dotace Ministerstva práce a sociálních věcí, které poskytuje prostřednictvím rozpočtu kraje. Samotné Ministerstvo práce a sociálních věcí zastává roli zřizovatele specializovaných ústavů sociální péče. V rámci dotační politiky státu jsou deklarovány obecně závazné principy, které byly nastaveny již v devadesátých letech 20. století:

- rovné podmínky pro všechny poskytovatele veřejných služeb,
- rovné podmínky pro všechny příjemce veřejných služeb
- účelné vynakládání veřejných prostředků,
- důraz na kvalitu poskytovaných služeb,
- transparentní a stabilní systém financování (Matoušek, 2011, s. 76).

Matoušek (2011, s. 77) rovněž poukazuje na diferencovanost přiznaných dotací podle typu organizace a jejího zřizovatele a udává například rozdíl mezi poskytnutou dotací v roce 2010

na jedno lůžko v domovech pro seniory 6473 Kč v Karlovarském kraji, oproti 2867 Kč v hlavním městě Praze.

4.1.3 Dotace z rozpočtu obce nebo kraje

System financování sociálních služeb se odvíjí od zákonem stanoveného rámce a současně se opírá o stanovené principy pro oblast financování, kterými jsou rovnost, transparentnost, stabilita a dlouhodobost, ocenění výsledků, objektivnost ekonomických ukazatelů, jednotnost podmínek a forem pro transfer financí, standardizované účetnictví a výkaznictví (Moravskoslezský kraj, 2014, s. 27).

Většina krajů mimo přerozdělených financí z Ministerstva práce a sociálních věcí každoročně vyhlašuje grantové řízení na podporu poskytovatelů a poskytuje účelové dotace ze svého rozpočtu. Tyto dotační prostředky nejsou určeny k financování běžných provozních nákladů, ale k rozvoji sociálních služeb v kraji a na další zvyšování kvality sociálních služeb, které jsou definovány strategickými dokumenty kraje.

4.1.4 Úhrady od zdravotních pojišťoven

Příjmy od zdravotních pojišťoven, jsou úhradami za poskytnutou zdravotní péči a výkony, které mají provozovatelé sociálních pobytových zařízení povinnost zajistit, ale nikoliv provozovat jak uvádí Malíková (2010, s. 128), což je samozřejmě ukotveno i právní legislativou (Česko, 2006a). Úhrada od zdravotních pojišťoven probíhá na základě vykázaných číselných kódů, které jsou přiřazeny jednotlivým zdravotnickým úkonům, intervencím, aplikacím léků, ošetřování ran, stomií, apod. Je však nutné dodržet základní podmínky, kterými jsou nositel výkonu (sestra), technické podmínky včetně přístrojů, spotřebovaný materiál a léčivé přípravky, čas trvání výkonu a zaznamenání do zdravotnické dokumentace, což v případě chybného, neúplného nebo nečitelného zaznamenání dle Malíkové (2010, s. 131), může vést k odepření plateb od zdravotních pojišťoven.

4.1.5 Finanční prostředky ze zdrojů Evropské unie

Průša (2007, s. 47) uvádí, že finanční prostředky z Evropské unie se na financování sociálních služeb prakticky nepodílejí. Výjimku tvořila pouze obec Červený Kostelec, kde dle dostupných údajů byly celkové náklady na zabezpečení sociálních služeb kryty z 35 % z finančních prostředků z Evropské unie. Autor dále uvádí, že téměř 90 % obcí uvedlo, že finanční prostředky Evropské unie se na financování sociálních služeb vůbec nepodílely.

4.1.6 Další zdroje

Mezi další zdroje financování sociálních služeb můžeme zařadit příspěvky od nadací a nadačních fondů, dále pak ve formě darů, sponzoringu a příspěvků od klientů (Průša 2007, s. 46).

4.2 Náklady v sociálních službách

Průša (2007, s. 33) uvádí náklady v sociálních službách, konkrétně v domovech seniorů, a rozděluje je na neinvestiční a investiční. V rámci neinvestičních nákladů udává jako největší položku mzdové náklady, dále pak provozní náklady, které člení na věcné náklady a odvody. Do věcných nákladů patří materiálové náklady, náklady na energie, služby, opravy a ostatní náklady. Výše investičních nákladů se odvíjí od konkrétních sociálních služeb, domovů pro seniory, apod.

4.3 Výsledky hospodaření sociálních služeb

Na základě charakteristiky úloh jednotlivých subjektů při poskytování sociálních služeb je možné vymezit různé typy výsledků hospodaření při poskytování sociálních služeb:

- podnikání se ziskem – fyzické osoby,
- podnikání bez zisku – jen úhrada nákladů,
- provozování z vlastních zdrojů – nadace,
- provozování ze státních zdrojů – granty,
- provozování za stát nebo obec – smluvní,
- provozování státem nebo obcí – služební (Průša, 2007, s. 21).

Hospodářský výsledek Synek (2003, s. 67) popisuje jako rozdíl mezi výnosy a náklady a samotný hospodářský výsledek pokládá jako nejdůležitější charakteristiku hospodaření každého podniku. Zde je nutné rozlišit dva pojmy, a těmi jsou výnosy a náklady. V případě výnosů jde o peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité účetní období. Náklady jsou definovány jako peněžní částky, které podnik vynaložil na získání výnosů. V případě, že výnosy převyšují náklady, jde o zisk, a převyšují-li náklady nad výnosy, hovoříme o ztrátě (Synek, 2003, s. 67). To vše platí v podniku, který je primárně zřízen za účelem zisku, a v oblasti sociálních služeb se tato oblast týká především fyzických a právnických osob, které sociální služby ať už pobytové či poskytování sociální péče zřizují za účelem generace zisku.

V případě státu, kraje či obce, které síť sociálních služeb a sociální péče zřizují jako veřejnou a potřebnou službu pro obyvatelstvo a občany daného území, a to ať už jako příspěvkových organizací nebo ve formě organizačních složek státu, v případě kraje či obce jde primárně o naplnění cílů sociální politiky a nikoliv o dosažení zisku subjektu (Matoušek 2011, s. 12). Lze tedy říci, že stát, kraj či obec hospodaří v oblasti sociálních služeb a sociální péče tak, aby nevznikal zisk a pokud vznikne, je vrácen poskytovateli dotace či přesunut do vytvořených fondů daného subjektu. Zatímco fyzickým či právnickým osobám, které jsou pro tyto účely primárně založeny, dosažený zisk náleží. Ve společnosti se často užívá pojem sociální podnik, který Dořičáková (2015, s. 48) popisuje jako subjekt, který generuje zisk a současně naplňuje veřejně prospěšný cíl.

5 ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Při zpracování teoretické části diplomové práce byla využita dostupná česká a cizojazyčná literatura z okruhu pro sociální oblast a podnikání. Lze říci, že jak pro oblast sociálních služeb, tak i pro oblast podniku a podnikání, existuje dostatečné množství knih, časopisů, strategických dokumentů, výročních zpráv, statistik, internetových zdrojů, apod. Literatura je dostupná, z velké části také aktuální, a pro účely zpracování této teoretické části dostatečná. V oblasti sociálních služeb i v oblasti týkající se podniku, potažmo autorů, kteří se této problematice věnují je celá řada. Autoři poskytují množství informací, pracují s dostupnými daty a většina jejich titulů je zpracována velmi kvalitně a čtivě.

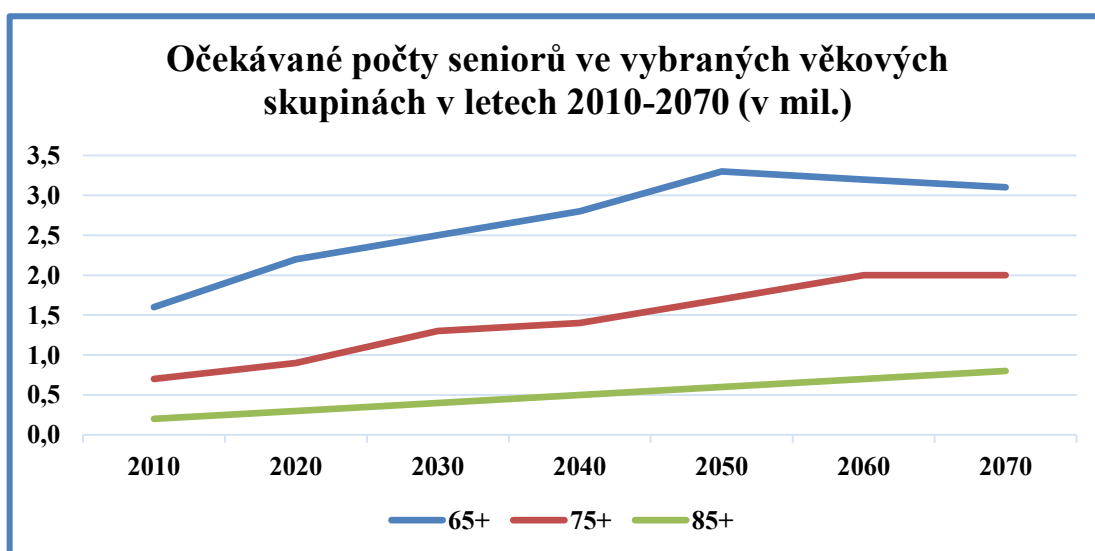
Z autorů, kteří se věnují sociální oblasti, je nutné zmínit Čámského, Tomeše, Malíkovou, Matouška, Hrozenkou a v zahraničí Gehlert a Browne. V oblasti podniku, podnikání, marketingu a managementu se této problematice věnuje Synek, Srpová, Průša, Koráb a ze zahraničních autorů Illiashenko. Nejčastěji bylo čerpáno ze zákonů a vyhlášek České republiky, dále pak od autorů Korába, Malíkové, Matouška, Synka, Srpové a Neumaierové z důvodu snadného přístupu k jejich publikacím a souhrnným informacím v nich obsažených.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Cílem této práce je výstavba komunitního domu seniorů ve Frýdku-Místku. Z toho důvodu je nezbytné důkladně analyzovat prostředí, ve kterém by se v budoucnosti mohl vybudovat, a také analyzovat důvody k jeho výstavbě. První analýzou je demografický vývoj stárnutí populace na území České republiky. V souvislosti se stárnutím populace České republiky existuje mnoho teorií o tom, co tento jev způsobuje, a nejčastěji jsou udávány důvody demografické, zejména jako následek poklesu porodnosti, medicínské, kde sehrává velkou roli likvidace infekčních nemocí, a zlepšování stravovacích návyků, které vedou k prodlužování věku dožití. Mezi další důvody patří ekonomická oblast zejména v úbytku těžké fyzické práce a v neposlední řadě také sociální důvody v návaznosti na progresivní kvalitu života (Tomeš 2011, s. 171).

Významné změny (obr. 1) zasáhnou kategorii osob v seniorském věku 65 a více let. Ve vyšších věkových skupinách této kategorie přitom budou absolutní i relativní přírůstky obecně vyšší, než ve skupinách nižších. Na základě existujících nepravidelností výchozí věkové struktury povedou k postupnému, relativně plynulému růstu počtu seniorů z výchozích 1,56 mil. na přibližně 3,30 mil. osob v závěru 50. let tohoto století, tedy ke změně o více než 110 % při nárůstu celkového počtu obyvatel přibližně jen o 6,5 %. Počet starších seniorů ve věku 75 a více let by se měl přibližně ztrojnásobit při vzestupu z 0,69 mil. na 2,02 mil. osob mezi rokem 2008 a 2067, kdy očekáváme dosažení nejvyšší hodnoty tohoto ukazatele (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2010).



Obr. 1 – Očekávané počty seniorů ve vybraných skupinách v letech 2010-2070

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2010

6.1 Situační analýza Moravskoslezského kraje

Moravskoslezský kraj leží na severovýchodě České republiky, je jednou z okrajových částí republiky a hraničí s Polskem, Slovenskem, Olomouckým a Zlínským krajem. Jedná se o zajímavý geografický region, ve kterém jsou situovány čtyři euroregiony. Územně je Moravskoslezský kraj vymezen šesti okresy, mezi které patří Bruntál, Frýdek-Místek, Karviná, Nový Jičín, Opava a Ostrava - město. Zaujímá rozlohu 5 427 km², což je 6,9 % území celé České republiky, a patří sem celkem 300 obcí, z toho 42 měst (Moravskoslezský kraj, 2014).

6.1.1 Strategický rozvoj sociálních služeb na území kraje

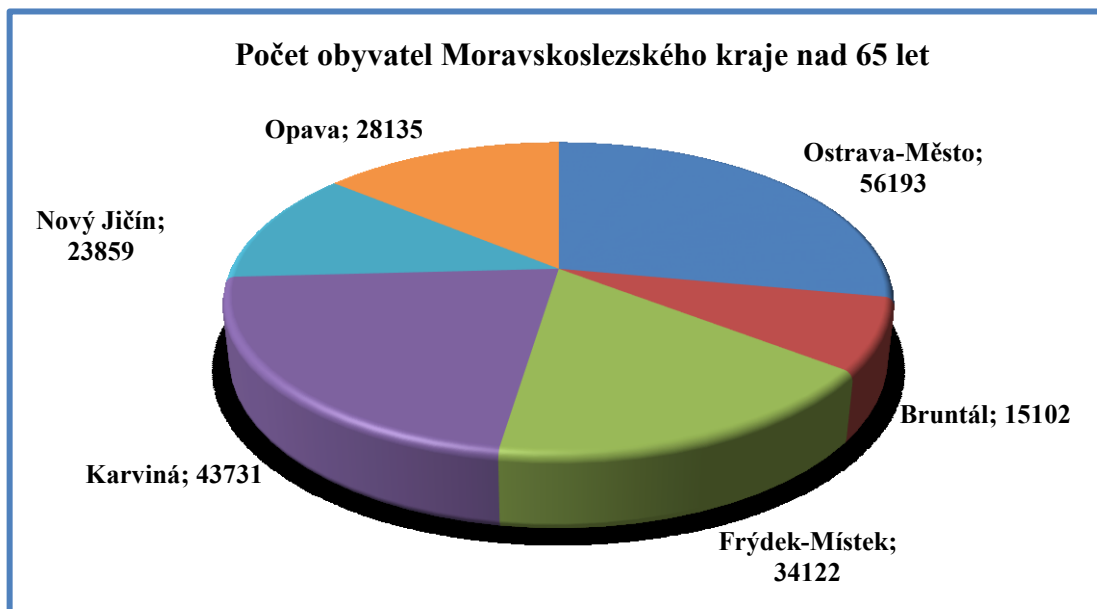
Moravskoslezský kraj se dlouhodobě a koncepčně věnuje oblasti sociálních služeb a zúročuje již získané zkušenosti v plánovacích procesech, v rozvoji kvality sociálních služeb a deinstitucionalizaci sociálních služeb. Tuto strategii utváří prostřednictvím strategického plánování, které je následně zapracováno do střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb. V současné době Moravskoslezský kraj naplňuje rozvoj sociálních služeb v rámci sociální politiky kraje v pořadí již třetím střednědobým plánem rozvoje sociálních služeb na období 2015-2020. Proces střednědobého plánování rozvoje sociálních služeb v sobě zahrnuje kvalitu procesu plánování sociálních služeb, nezbytné zapojení obcí v tomto procesu, dále pak informovanost ke všem aktérům plánování a k veřejnosti a v neposlední řadě také plánování na základě zjištěných potřeb obyvatel (MS kraj, © 2014).

Plánování probíhá formou komunikace jednotlivých pracovních skupin, vytvářením strategických dokumentů a následným monitorováním a koordinací plnění plánu. Postupuje dle předem určených zásad, kterými jsou dostupnost sociálních služeb, sociální začleňování, zaměření se na člověka a efektivita. Nedílnou součástí tohoto střednědobého plánu, který navazuje na Národní strategii rozvoje sociálních služeb, a který má být v souladu se zákonem o sociálních službách, je také financování těchto služeb, vize a priority, statistické údaje a analýzy (MS kraj, © 2014).

6.1.2 Vývoj stárnutí občanů Moravskoslezského kraje

Moravskoslezský kraj dlouhodobě patří na třetí místo mezi nejlidnatější v České republice a v nejnovějších statistikách v kraji žije 1 206 599 obyvatel. Stárnutí populace a úbytek obyvatel patří mezi demografické problémy kraje a nevyhýbá se ostatním krajům České republiky a evropským zemím. Mezi hlavní příčiny se řadí nízká porodnost, snižující se úmrtnost a prodlužující se délka života, což má za následek vyšší podíl starších osob

v populaci. Tato situace má za následek vyšší nároky na důchodový systém, a také na zdravotní a sociální péči a zajištění odpovídajícího bydlení. Obrázek 2 ukazuje rozmístění osob nad 65 let věku na území Moravskoslezského kraje (Moravskoslezský kraj, 2014).



Obr. 2 – Počet obyvatel Moravskoslezského kraje nad 65 let

Zdroj: Moravskoslezský kraj, 2014

6.1.3 Sociální služby na území kraje

Vedení Moravskoslezského kraje se oblastí sociálních služeb intenzivně a koordinovaně věnuje. Rokem 2009 začal plánovaný rozvoj sociálních služeb na území Moravskoslezského kraje, do kterého se zapojilo 30 obcí. Tímto krokem se zahájila realizace udržitelného rozvoje sítě sociálních služeb, a to cestou Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb v Moravskoslezském kraji. Tabulka 1 poukazuje na vzrůstající trend vybraných sociálních služeb na území kraje. Tyto a jiné služby jsou dlouhodobě podporovány a je kladen důraz na optimální síť sociálních služeb, která reaguje na požadavky a potřeby občanů kraje (Moravskoslezský kraj, 2014, s. 18).

V tabulce 2 je zobrazeno rozdělení finančních prostředků ze státního rozpočtu do jednotlivých krajů, a je zřejmé, že Moravskoslezský kraj je v oblasti sociálních služeb dlouhodobě v popředí, co se týká finančních zdrojů (Pospíšil, 2017, s. 127).

Tab. 1 – Počet sociálních služeb na území kraje v letech 2009 a 2014

podporovaná sociální služba	2009	2014
domovy pro seniory	61	70
domovy se zvláštním režimem	21	33
podpora samostatného bydlení	6	13
pečovatelská služba	71	85

Zdroj: Moravskoslezský kraj, 2014, s. 65

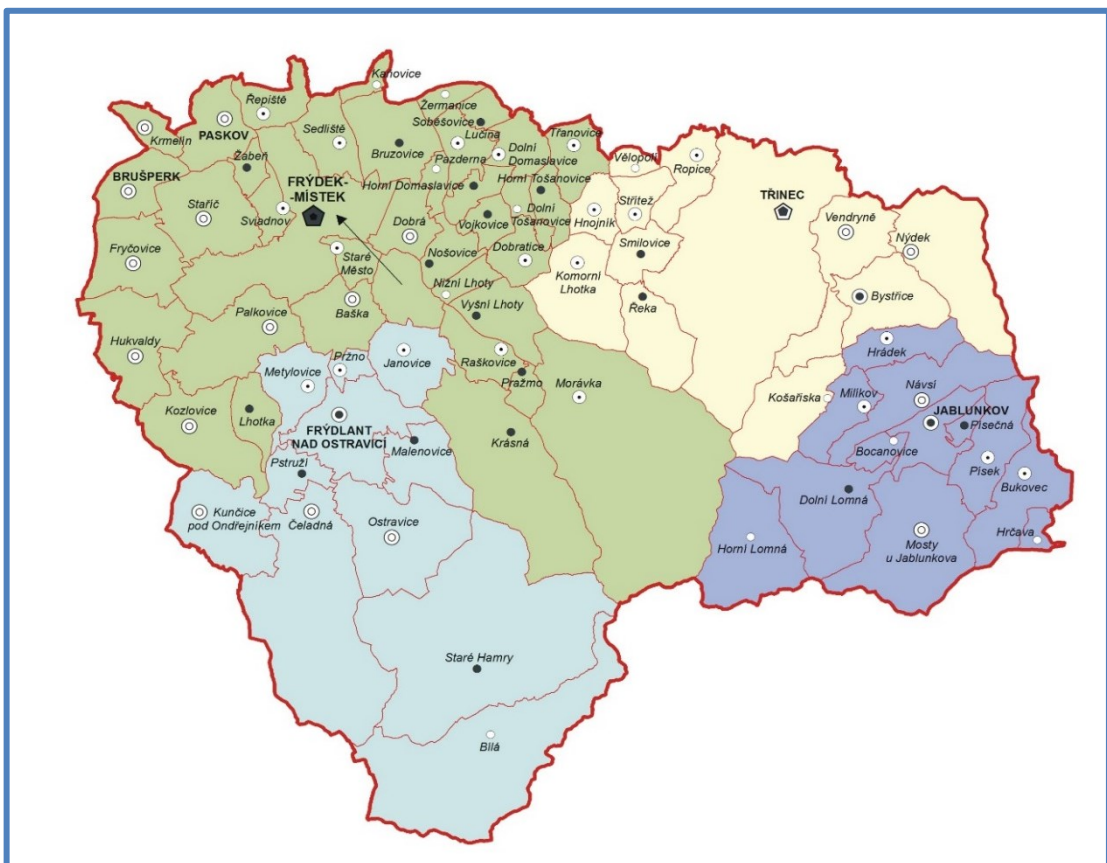
Tab. 2 – Finanční prostředky na sociální služby ze státního rozpočtu v letech 2008-2014

Kraj	2008	2010	2012	2014	Celkem
Hl. město Praha	477 922 800	499 582 000	449 660 500	647 384 200	3 593 482 050
Jihočeský	793 517 900	465 464 000	399 529 000	501 844 800	3 198 721 659
Jihomoravský	560 103 200	575 721 000	552 539 000	703 104 200	4 079 909 700
Karlovarský	220 379 600	231 714 000	223 616 793	244 207 376	1 580 416 823
Královhradecký	346 979 100	324 008 000	323 521 100	398 190 000	2 410 071 409
Liberecký	293 992 700	273 664 000	245 448 000	316 220 800	1 932 645 065
Moravskoslezský	787 142 900	776 752 000	829 699 886	877 227 216	5 503 135 631
Olomoucký	572 604 300	542 043 000	473 657 000	589 790 770	3 731 131 789
Pardubický	371 600 900	356 794 000	318 508 000	405 345 500	2 498 805 410
Plzeňský	300 266 400	313 253 300	274 922 000	374 555 600	2 159 126 966
Středočeský	659 349 000	755 103 833	618 242 346	861 471 253	5 052 342 015
Ústecký	604 158 000	590 174 000	577 289 000	726 084 472	4 269 204 799
Vysočina	348 529 500	354 981 000	316 885 000	395 904 500	2 447 895 000
Zlínský	486 336 700	470 115 400	480 752 936	510 247 200	3 341 920 688
Celkový součet	6 679 585 000	6 830 426 533	6 343 027 514	7 695 980 887	47 370 130 411

Zdroj: Pospíšil, 2017

6.2 Situační analýza Frýdku-Místku

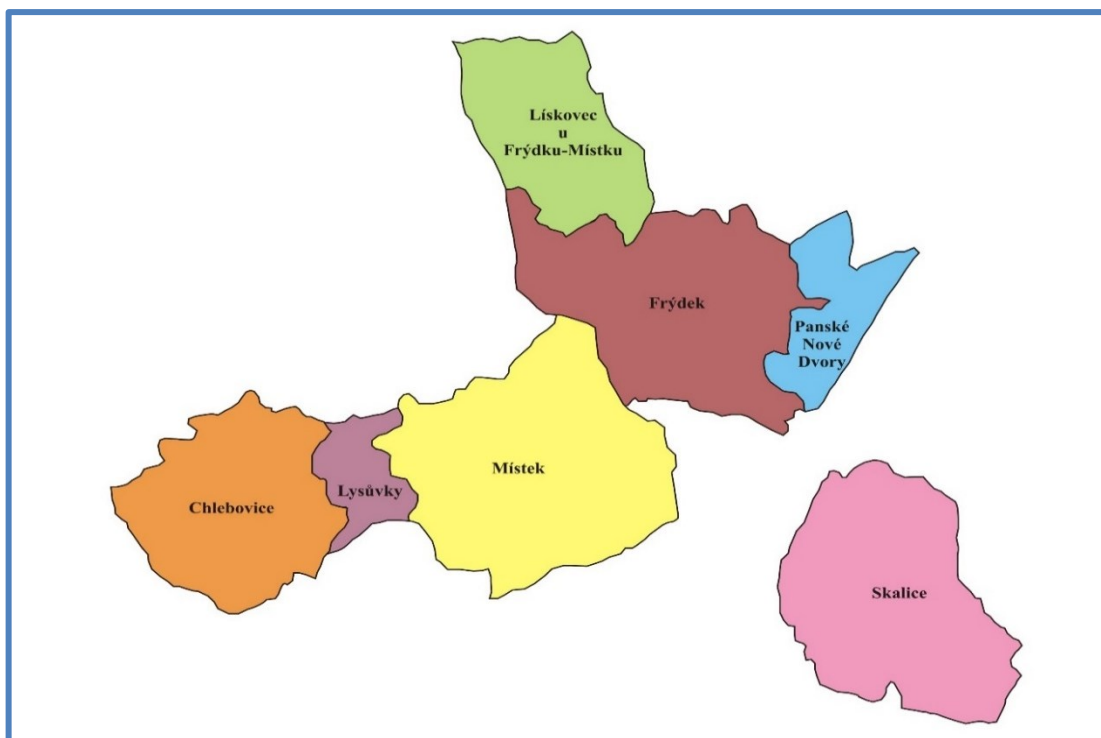
Okres Frýdek-Místek leží ve východní části České republiky na rozhraní Moravy a Slezska v jihovýchodní části Moravskoslezského kraje. Na severu sousedí s okresem Karviná, na severozápadě s okresem Ostrava-Město a západě s okresem Nový Jičín. Jihozápadní hranici tvoří okres Vsetín, jihovýchodní hranice je vymezena státní hranicí se Slovenskem a severovýchodní s Polskem. S rozlohou 1 208 km² se řadí na druhé místo v Moravskoslezském kraji a s počtem obyvatel přes 213 tisíc je třetím nejlidnatějším v kraji a šestým v České republice. V současnosti se okres člení na 72 obcí, z nichž má šest status města. Největšími z nich jsou statutární město Frýdek-Místek s cca 57 tis. obyvateli a město Třinec s necelými 36 tis. obyvateli. Pro účely této práce a z důvodu rozsáhlého území okresu Frýdek-Místek je další situační analýza věnována pouze městu Frýdek-Místek a jeho městským částem. Obrázek 3 ukazuje administrativní rozdělení okresu na počátku roku 2016 (Český statistický úřad, 2017a).



Obr. 3 – Administrativní rozdělení okresu Frýdku-Místku k 1. 1. 2016

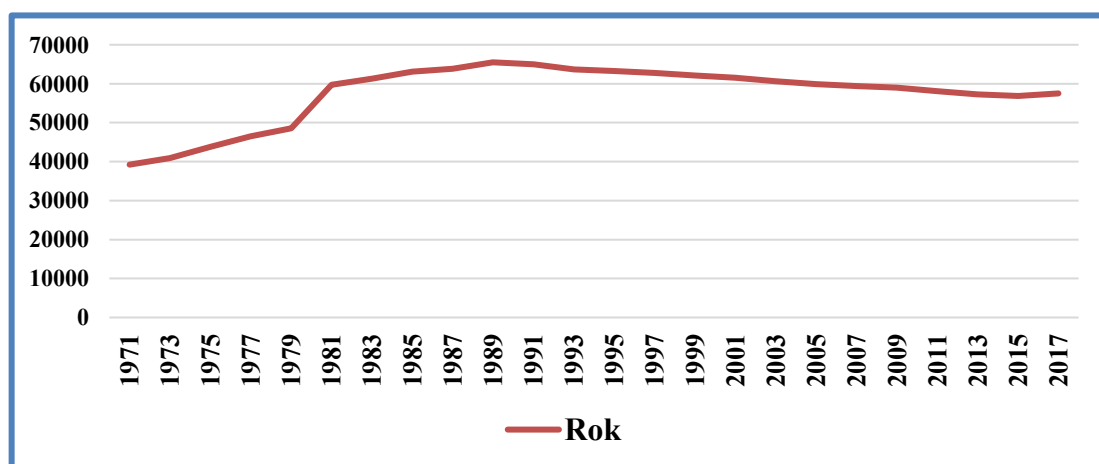
Zdroj: Český statistický úřad, 2017a

Statutární město Frýdek-Místek má rozlohu 5161 ha a celkovou zastavěnou plochu tvoří 294,1 ha. Město je na obrázku 4 rozděleno na sedm městských částí, které tvoří Frýdek, Místek, Lískovec u Frýdku-Místku, Chlebovice, Skalice, Lysůvky a Panské Nové Dvory. Počet obyvatel města Frýdku-Místku a jeho městských částí je k datu 1. 1. 2018 udáván 57 541, z čehož je 1 499 cizinců (Informace o městě, © 2010). Obrázek 5 udává vývoj počtu obyvatel města Frýdku-Místku od roku 1971 až po rok 2017 (Český statistický úřad, 2017b).



Obr. 4 – Území města Frýdku-Místku a jeho příměstské části

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 5 – Vývoj počtu obyvatel ve Frýdku-Místku v letech 1971-2017

Zdroj: Český statistický úřad, 2017b, vlastní zpracování

6.2.1 Strategický rozvoj sociálních služeb na území města

Cílem tohoto dokumentu a vize odboru sociálních služeb města, který tento dokument ve spolupráci všech zainteresovaných subjektů vytváří, je vytvoření kvalitní sítě sociálních služeb na území města Frýdku-Místku, která bude fungovat na základě zjištěných potřeb, problémů nebo nepříznivých situací občanů. Tato síť pak bude územně i kapacitně dostupná a budou v ní nastaveny parametry efektivního financování (Město Frýdek-Místek, © 2013).

Současný střednědobý plán rozvoje sociálních služeb na území města Frýdku-Místku dobíhá své funkční období, které bylo naplánováno na roky 2014-2018. Komunitní plánování, které se následně formuje do tohoto strategického dokumentu, probíhá formou dialogu všech zúčastněných stran (poskytovatel, zadavatel a uživatel).

Obsah a hodnota tohoto strategického dokumentu je zejména v jeho zjištěných skutečných potřebách obyvatel města v sociální oblasti. Jsou zde zpracovány analýzy potřeb současných poskytovatelů, financování současného stavu sociálních služeb. Důležitým údajem je potřebnost dané sociální služby pro občany města, kterým je směřována i konkrétní pomoc či orientace sociálních služeb (Město Frýdek-Místek, © 2013).

6.2.2 Vývoj stárnutí obyvatelstva města Frýdku-Místku

Je nezbytné analyzovat vývoj obyvatel v seniorském věku, v tomto případě 65 let a více, což je cílová skupina pro tento typ bydlení. Bohužel nejsou dostupná podrobnější data věkového složení obyvatel města Frýdku-Místku v dlouhodobějším rozmezí. Částečně však lze vycházet z dostupných informací Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb ve městě Frýdku-Místku za období 2014-2018. Je zřejmé, že počet obyvatel ve věkové skupině 65 let a více má rostoucí charakter a v tabulce 3 je vidět, že v průběhu 20 let se počet seniorů ve Frýdku-Místku téměř zdvojnásobí (Statutární město Frýdek-Místek, 2013).

Tab. 3 – Rozložení obyvatel Frýdku-Místku dle věkové struktury v letech 2010 a 2030

věková struktura	2010		2030	
	absolutně	relativně (v %)	absolutně	relativně (v %)
dětská složka (0-14 let)	8 185	14,0	7 666	13,7
produktivní věk (15-64 let)	42 531	72,6	35 813	64,2
senioři (65+)	7 866	13,4	12 327	22,1
celkem	58 582	100,0	55 805	100,0

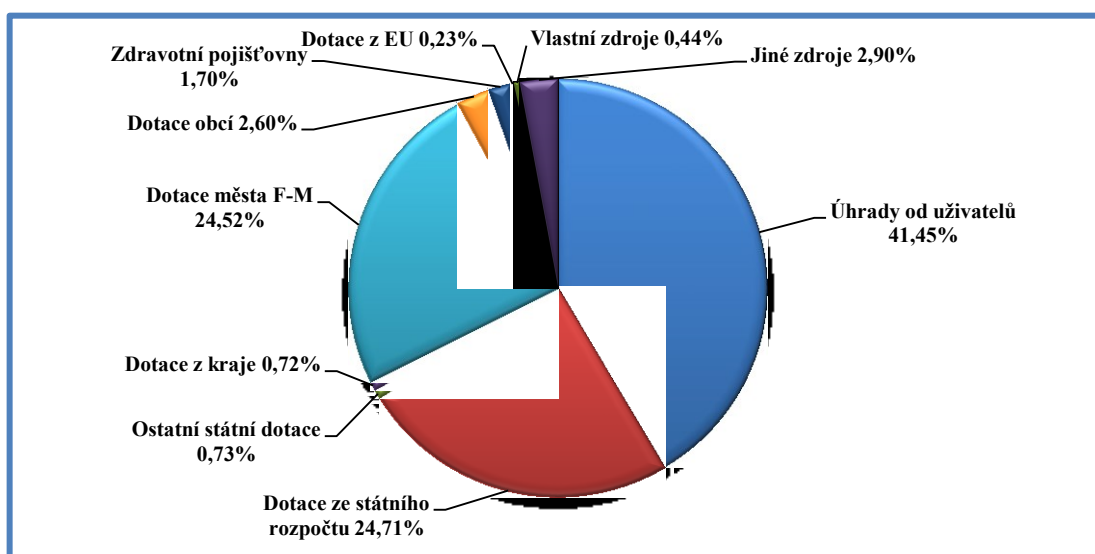
Zdroj: Statutární město Frýdek-Místek, 2013

6.2.3 Sociální služby na území Frýdku-Místku

Sociální služby ve Frýdku-Místku za poslední léta dostaly výrazných změn, kdy se vytvořila rozmanitá a bohatá síť sociálních služeb, která dostatečně a s předstihem reaguje na potřeby občanů města. Společně s trendem poskytování a rozvoje sociálních služeb však rostou i náklady města na jejich provoz. Nákladovost sociálních služeb se liší vzhledem k rozdílné náročnosti péče, která je jednotlivým klientům zajišťována. Uživatelé, kteří jsou ve větší míře závislí na poskytované pomoci, s sebou přinášejí vyšší požadavky a specializované způsoby práce, které jsou diametrálně odlišné a jinak nákladné, než pomoc lidem s nižší mírou závislosti. Dalším rozdílným parametrem nákladovosti sociálních služeb jsou tyto okolnosti:

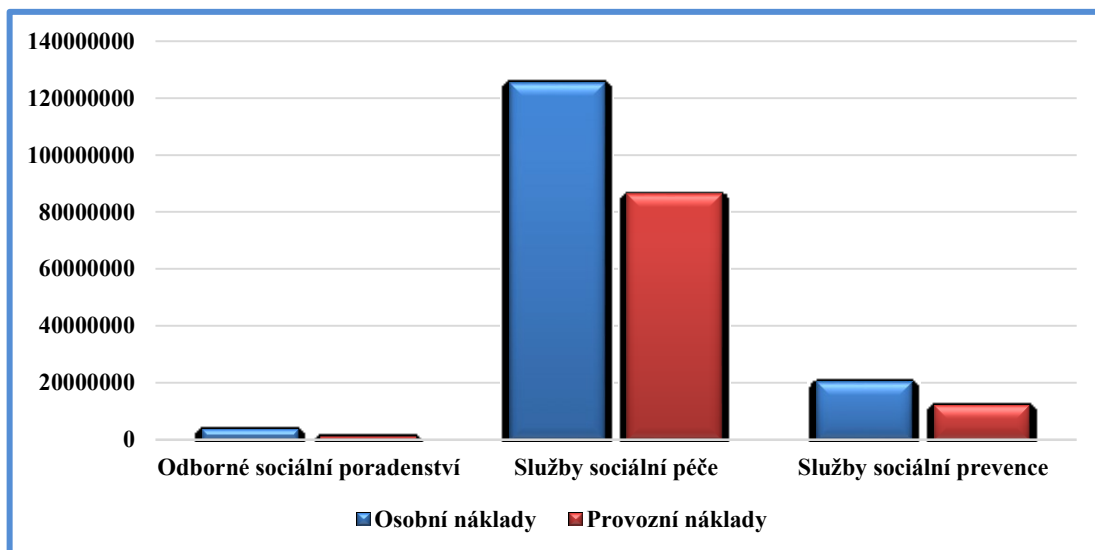
- charakter zařízení poskytovaných služeb, technický stav a stáří budovy, ve které je péče poskytována, personální zajištění služby a kvalifikovanost pracovníků,
- situace socio-demografická na území města Frýdku-Místku, ze které vyplývá potřeba poskytování daných sociálních služeb s ohledem na strukturu obyvatel (Statutární město Frýdek-Místek, 2013, s. 11).

Náklady na sociální služby a struktura těchto nákladů jsou ve městě Frýdku-Místku dlouhodobě sledovány z pohledu efektivity, hospodárnosti a účelnosti při zajišťování základních činností. Na níže uvedených obrázcích 6 a 7 jsou patrné náklady z prostředků města, které jsou do sociální sféry směřovány, a lze z nich usoudit, že město rozvoj sociálních služeb na svém území dlouhodobě podporuje.



Obr. 6 – Finanční zdroje na sociální služby ve městě Frýdku-Místku za rok 2012

Zdroj: Statutární město Frýdek-Místek, 2013



Obr. 7 – Poměr nákladů na daný druh sociálních služeb za rok 2012 F-M (v Kč)

Zdroj: Statutární město Frýdek-Místek, 2013

6.3 Analýza bydlení pro seniory

Vypracování této analýzy je podstatné k tomu, abychom získali přehled o možnostech ubytování pro seniory na území města Frýdku-Místku. Ve městě se nachází několik pobytových sociálních služeb, které mimo jiné poskytují lidem v seniorském věku ubytování. Tato analýza poukáže na několik pobytových zařízení pro seniorské obyvatele a vzájemně porovná dostupné kapacity a výši nákladů na pobyt v nich. Dále se tato analýza zabývá ostatními možnostmi ubytování převážně v bytech s nízkou výměrou metrů čtverečních. Prakticky touto analýzou získáme přehled, jaké možnosti ubytování senior ve městě má, pokud nebydlí ve vlastním domě či bytě.

Před samotnou analýzou bydlení pro seniory se nabízí otázka, jaké parametry je třeba objektivně porovnávat. Je vysoce pravděpodobné, že různé typy domovů pro seniory a také různé typy bytových jednotek budou poskytovat zcela odlišný pohled na tuto analýzu. Primárně lze tedy vycházet z ceny ubytování za nájem na osobu, která daný druh bydlení užívá. Aby bylo dosaženo celkového přehledu ubytování pro seniory, budou u každé jmenované ubytovací služby vybrány služby či parametry, které oproti dalším subjektům mohou mít konkurenční výhodu. Na druhou stranu a v zachování objektivity bude nutné také jmenovat negativa uvedených objektů, která senior při výběru ubytovacích služeb může zohledňovat.

Domov pro seniory

Domov pro seniory je příspěvková organizace města, je registrovanou sociální službou, která poskytuje dle zákona (Česko, 2006a) celodenní pobytovou službu na jednolůžkových, dvoulůžkových a třílůžkových pokojích. Ubytování poskytuje včetně stravy a pomoci při zvládání běžných úkonů péče o vlastní osobu. Tyto služby poskytuje ve dvou různých domovech, konkrétně na ulici 28. října a na ulici Školská. Ceny za služby jsou uvedeny v tabulkách 4 a 5. Mezi výhody patří jednoznačně bezbariérovost, celodenní péče o klienty a společné prostory pro uživatele (Domov pro seniory, © 2018b).

Negativem tohoto domova pro seniory je, že zde není možný způsob bydlení v přirozeném prostředí, na což se v komunitním domě seniorů klade důraz. Dalším specifickým je to, že jsou zde umístěni převážně klienti s nízkou soběstačností, což značně limituje k přijetí osoby, které jsou dosud schopni péče o svou osobu. Obecně tento domov pro seniory splňuje podmínku společných sdílených prostor a skýtá ve svém zázemí i prostory, které jsou seniory využívány k mnoha odpočinkovým, relaxačním a tvořícím aktivitám.

Tab. 4 – Ceník ubytování a stravy Domova pro seniory (DS budova 1 – 28. října)

typ pokoje	ubytování		strava		celkem	
	1 den	měsíčně	1 den	měsíčně	1 den	měsíčně
jednolůžkový	186 Kč	5 580 Kč	161 Kč	4 830 Kč	347 Kč	10 410 Kč
jednolůžkový s balkonem	196 Kč	5 880 Kč	161 Kč	4 830 Kč	357 Kč	10 710 Kč
dvoulůžkový	168 Kč	5 040 Kč	161 Kč	4 830 Kč	329 Kč	9 870 Kč
dvoulůžkový s balkonem	178 Kč	5 340 Kč	161 Kč	4 830 Kč	339 Kč	10 170 Kč
třílůžkový	166 Kč	4 980 Kč	161 Kč	4 830 Kč	327 Kč	9 810 Kč

Zdroj: Domov pro seniory, © 2018b

Tab. 5 – Ceník ubytování a stravy Domova pro seniory (DS budova 2 - Školská)

typ pokoje	ubytování		strava		celkem	
	1 den	měsíčně	1 den	měsíčně	1 den	měsíčně
dvoulůžkový	146 Kč	4 380 Kč	161 Kč	4 830 Kč	347 Kč	9 210 Kč
třílůžkový	136 Kč	4 080 Kč	161 Kč	4 830 Kč	329 Kč	8 910 Kč
čtyřlůžkový	136 Kč	4 080 Kč	161 Kč	4 830 Kč	327 Kč	8 910 Kč

Zdroj: Domov pro seniory, © 2018b

Penzion pro seniory

Penzion pro seniory je příspěvková organizace zřízena městem Frýdek-Místek, která provozuje několik činností. Patří sem pečovatelská služba, odlehčovací služba a také domov pro seniory. Prostřednictvím pobytové služby se věnují seniorům, kteří již nemohou žít v domácím prostředí. Pro uživatele je zde vytvářeno důstojné a bezpečné prostředí, které je v souladu s poskytováním pomoci a podpory individuálních potřeb uživatelů. Cílem tohoto typu ubytování je důraz na plnohodnotné prožití stáří ve společnosti nejen svých vrstevníků, ale i v běžné společnosti. Ubytovací kapacita Penzionu pro seniory, konkrétně části Domova pro seniory je pro 14 uživatelů. V tabulce 6 je uveden ceník ubytování a stravy (Domov pro seniory, © 2018a). Zde je však nedostatek v podobě sdílených prostor a naopak výhodou bezbariérové užívání a bydlení v objektu s ostatními soběstačnými seniory.

Tab. 6 – Ceník ubytování a stravy Penzionu pro seniory

typ pokoje	ubytování		strava		celkem	
	1 den	měsíčně	1 den	měsíčně	1 den	měsíčně
dvojlůžkový	110 Kč	3 346 Kč	160 Kč	4 867 Kč	325 Kč	8 213 Kč

Zdroj: Domov pro seniory, © 2018a

Dům pokojného stáří

Zřizovatelem Domu pokojného stáří je Charita Frýdek-Místek poskytuje cílové skupině seniorů, kteří se sami o sebe nemohou postarat, pobytovou sociální službu. Uživatelům je poskytováno ubytování, včetně stravování (tabulka 7) a nepřetržitá péče kvalifikovaným personálem (Dům pokojného stáří, © 2018). V tomto pobytovém zařízení je k dispozici menší společná místnost, okolní zahrádka s posezením, dům je více patrový. Nevýhodou je absence volného soukromého prostranství pro uživatele a to, že zde bydlí klienti s vyšší mírou příspěvku na péči, respektive klientů s nízkou soběstačností.

Tab. 7 – Ceník ubytování a stravy Domu pokojného stáří

typ pokoje	ubytování		strava		celkem	
	1 den	měsíčně	1 den	měsíčně	1 den	měsíčně
jednolůžkový	180 Kč	5 400 Kč	145 Kč	4 350 Kč	325 Kč	9 850 Kč
dvojlůžkový	165 Kč	4 950 Kč	145 Kč	4 350 Kč	310 Kč	9 300 Kč
třílůžkový	155 Kč	4 950 Kč	145 Kč	4 350 Kč	300 Kč	9 300 Kč

Zdroj: Dům pokojného stáří, © 2018

Domy zvláštního určení

V domech zvláštního určení (dále jen „DZU“), dříve známých jako domovy s pečovatelskou službou, jsou malometrážní byty ve vlastnictví a správě odboru správy obecního majetku statutárního města Frýdku-Místku. Evidenci žádostí o bydlení, včetně rozhodnutí o přidělení jednotlivých bytů vede odbor sociálních služeb města Frýdku-Místku. Jsou to byty určeny osobám starším 60 let věku, jejichž životní poměry vyžadují řešení nepříznivé sociální situace. Byty jsou užívány na základě nájemní smlouvy, občan si náklady na bydlení hradí ze svých zdrojů a dle svých potřeb si také může zprostředkovat úkony pečovatelských služeb, což není součástí nájmu, a rovněž stravu si uživatelé těchto bytů obstarávají sami.

Ve Frýdku-Místku je několik těchto domů zvláštního určení, ve kterých je celkem 350 bytů s různou velikostí. Nevýhodou těchto domů a bytů je, že ne vždy jsou plně bezbariérové, nacházejí se ve vysokých podlažích a oproti komunitnímu domu pro seniory jim schází společně sdílené prostory pro setkávání seniorů (Statutární město Frýdek-Místek, 2010). Podle informací získaných z odboru správy obecního majetku statutárního města Frýdku-Místku, je z celkové kapacity 350 bytů pouze patnáct volných k pronájmu, což udává obsazenost těchto bytů přes 96 %. Tabulka 8 udává typy bytů a cenu jejich nájmu.

Tab. 8 – Ceník ubytování v domech zvláštního určení

	velikost bytu	velikost bytu (v m ²)	cena pronájmu	balkon, lodžie	garáž, parkoviště
DZU, ul. Sadová 604, 606	1 + 0	22 m ²	1 621 Kč	ne	ne
	2 + 0	35 m ²	2 655 Kč	ano	ne
DZU, ul. 17. listopadu 146, 147	1 + 0	17 m ²	1 453 Kč	ano	ne
	2 + 0	31 m ²	2 441 Kč	ano	ne
DZU, ul. Na Aleji 82	2 + 0	33 m ²	2 752 Kč	ano	ne
DZU, ul. Těšínská 1166	1 + 0	různé	1 444 Kč	ne	ne
	2 + 0	různé	2 362 Kč	ne	ne
DZU, ul. Zámecká 54, 55, 56	1 + 0	různé	1 711 Kč	ne	ne
	2 + 0	různé	53,76 Kč/ m ²	ne	ne

Zdroj: Statutární město Frýdek-Místek, 2010

Nájemní bydlení v soukromém vlastnictví

Informace o cenách nájemného v soukromém vlastnictví byly zjištěny na internetových stránkách realitních kanceláří, které ve Frýdku-Místku nabízejí byty o rozloze do 60 m². Aby bylo dosaženo srovnatelných parametrů, byly vybrány pouze byty 1+1 a 2+kk, respektive 2+0 (Realitní kancelář Sting, © 2018; Realitní kancelář Realitní Král, © 2017).

Nevýhodou těchto bytů je jejich vysoký nájem a většinou dvou měsíční kauce, která je od budoucích nájemníku vybírána. Další nevýhodou je, že většinou chybí bezbariérové bydlení, což je vhodný a mnohdy zásadní parametr pro bydlení seniorů. Rovněž zde chybí společné prostory pro seniory, což znesnadňuje komunitní způsob bydlení. Důvod vysoké ceny nájmu je dán zejména tím, že většina bytů jsou novostavbou nebo v nedávné době prošly rekonstrukcí. Dalším důvodem vysokých cen nájmu je především jejich atraktivní lokalita a to, že k bytu mohou být balkony, lodžie, garáže, popřípadě parkovací místo. Tabulka 9 poukazuje typy bytů, jejich velikost, ceny pronájmů a doplňující informace.

Tab. 9 – Ceník nájemného v bytech soukromých vlastníků či realitních kanceláří

	velikost bytu	velikost bytu (v m ²)	cena pronájmu	balkón, lodžie	novostavba, rekonstrukce	garáž, parkoviště
nabídky realitních kanceláří	1 + kk	30 m ²	5 500 Kč	ne	ne	ne
	1 + kk	30 m ²	6 500 Kč	ano	ne	ne
	1 + 1	33 m ²	6 500 Kč	ne	ne	ne
	1 + 1	36 m ²	6 250 Kč	ano	ne	ne
	1 + 1	30 m ²	8 000 Kč	ano	ano	ne
	1 + 1	36 m ²	7 000 Kč	ano	ano	ne
	1 + 1	39 m ²	6 850 Kč	ne	ne	ne
	1 + 1	36 m ²	3 580 Kč	ano	ne	ne
	2 + kk	45 m ²	9 000 Kč	ano	ano	ano
	2 + kk	50 m ²	9 600 Kč	ano	ano	ano
	2 + kk	51 m ²	11 000 Kč	ano	ano	ne
	2 + kk	57 m ²	14 000 Kč	ano	ano	ne
	2 + kk	51 m ²	8 500 Kč	ano	ano	ne
	2 + kk	60 m ²	20 000 Kč	ano	ano	ano
	2 + kk	48 m ²	6 500 Kč	ne	ne	ne
2 + kk	48 m ²	7 000 Kč	ne	ne	ne	

Zdroj: Realitní kancelář Sting, © 2018; Realitní kancelář Realitní Král, © 2017

Nájemní bydlení v majetku města

Obecní byty města Frýdku-Místku spravuje odbor správy obecního majetku, který podle svých interních pravidel a postupů dělí byty do několika kategorií. Podle těchto kategorií je určena i cena nájemného, které jsou uvedeny v tabulce 10. Statutárním městem bohužel nebyly poskytnuty ostatní informace, které se týkají pronajímaných bytů menších velikostí, jako jsou balkón, garáž, apod. Nevýhodou v případě, že senior bude mít o jakýkoliv byt zájem, je to, že nový nájemce bude muset uhradit dlužnou částku po předchozím majiteli, a také na své náklady daný byt opravit či zrekonstruovat bude-li ve špatném stavu (Statutární město Frýdek-Místek, 2010b).

Mezi další nevýhody patří, že obecních bytů této velikosti a není to pouze problém Frýdku-Místku, je obecně malé množství, což není dobrá situace nejen pro seniory, ale také pro mladé lidi, popřípadě mladé začínající rodiny s nižšími příjmy. Dle informací, které byly zjištěny na odboru správy obecního majetku města, je současný počet 360 bytů, a počet bytů, které jsou volné, činí 30. Vytíženost je tedy lehce přes 92 %. Nevýhodou u těchto bytů může být rovněž omezená bezbariérovost, dále pak absence komunitního typu bydlení (byty jsou mnohdy členěny na různých místech ve městě) a rovněž absence společných prostor pro setkávání seniorů. Negativem také může být fakt, že byty se mnohdy nacházejí v problémovějších lokalitách města a téměř vždy je to bydlení v panelovém domě.

Tab. 10 – Ceník nájemného v bytech vlastněných městem

	typ bytu	velikost bytu (v m ²)	cena pronájmu Kč / m ²	cena pronájmu celkem	balkón, lodžie	garáž, parkoviště
městske byty	0 + 1	do 20 m ²	66 Kč / m ²	1 320 Kč	nezjištěno	nezjištěno
	1 + 1	do 28 m ²	84 Kč / m ²	2 352 Kč	nezjištěno	nezjištěno
	2 + 1	cca 40 m ²	79 Kč / m ²	3 160 Kč	nezjištěno	nezjištěno

Zdroj: Statutární město Frýdek-Místek, 2010b.

6.3.1 Souhrnný komentář analýzy bydlení pro seniory

Možností jak a kde mohou senioři bydlet na území města Frýdku-Místku je bezesporu několik. Základní ukazatel který udává kde se rozhodnou žít je, jestli mají ve vlastnictví byt či jinou nemovitost. V případě, že tuto možnost nemají a nebydlí v domě či bytě se svými příbuznými, musí využít jiných možností. V tom případě je zde další ukazatel, podle kterého si vybírají možnost bydlení, a tím je snižená soběstačnost seniorů. V případě, že je senior více omezen na soběstačnosti, není zde velká šance, že by zvládal běžný život sám v bytě,

a je pro něj jasnou volbou využití některých z pobytových sociálních služeb, které poskytují mnoho možností, jak žít kvalitní život.

V opačném případě, kdy senioři mohou a zvládají běžný život, mají opačné možnosti, a to v podobě pronájmu bytové jednotky buď v domově se zvláštním určením, nebo v soukromém či městském nájmu. Zde jsou však nevýhody v podobě absence bezbariérovosti, mohou zde chybět předzahrádky a sdílené prostory, byty mohou být v zanedbaném stavu a finanční náročnost na opravu je pro seniory vysoká. Rovněž vysoké mohou být ceny nájmu, které jsou pro seniory často limitujícím parametrem.

6.4 Komunitní dům seniorů

Budování komunitních domů pro seniory je datováno k roku 2015, kdy je Ministerstvo pro místní rozvoj začalo podporovat dotačním programem podpora bydlení. Cílem je podpora vzniku nového bydlení pro seniorskou věkovou kategorii, která může za nízké náklady na bydlení žít v přirozeném prostředí v bezbariérových bytových jednotkách a navíc komunitním způsobem mezi ostatními seniory. Od roku 2015 bylo na území Moravskoslezského kraje s dotační podporou Ministerstva pro místní rozvoj vybudováno šestnáct komunitních domů pro seniory, které v současné době mohou uspokojit 255 žadatelů o tento způsob bydlení. V tabulce 11 je seznam všech vystavěných komunitních domů seniorů na území kraje, včetně žadatelů o dotaci a také výše finančních nákladů daných subjektů a výše schválených dotací. Jak je z tabulky patrné, tak přímo na území města Frýdku-Místku prozatím žádný komunitní dům pro seniory nestojí.

I přesto, že město disponuje velkým počtem bytů, domů zvláštního určení a několika domovy pro seniory, je zřejmé, že tenhle způsob bydlení je pro seniory vhodný a mohl by pokrýt segment dané věkové struktury. Důvodů proč je tento projekt pro seniory na území Frýdku-Místku vhodný, je několik. Mnoho seniorů vyhledává cenově dosažitelné varianty bydlení v dostupných vzdálenostech od lékařských zařízení, obchodů, apod. Dále je vhodné pokud senioři žijí v určitých komunitách věkově blízkých obyvatel (samozřejmě je zde určitá část, která preferuje své soukromí). Jsou známy také případy seniorů, kteří si již nemohou dovolit bydlet ve svém rodném domě či bytě, a to ať už ze zdravotních, finančních či jiných důvodů, mezi které patří i četné bariéry v domě. Jednou z výhod je také to, že pokud seniorům dovolí jejich zdravotní stav, nemusí být umístováni do domovů pro seniory. Souhrnně řečeno, na trhu sociálního bydlení ve Frýdku-Místku je absence těchto bytů a nepoměr mezi vlastním bydlením seniorů a domovy pro seniory, což se tato práce snaží

popsat, analyzovat a řešit. Nespornou výhodou tohoto alternativního druhu bydlení, které bude do budoucna trendem v bydlení seniorů, je také snaha o snížení nákladů na státní rozpočet za pobytové sociální služby.

Tab. 11 – Komunitní domy seniorů v Moravskoslezském kraji

místo realizace	název žadatele	počet bytů	celkové náklady (v Kč)	schválená výše dotace (v Kč)
Slezská Ostrava	Statutární město Ostrava	17 bytů	24 199 176	11 050 000
Horní Benešov	JUKAS s.r.o.	11 bytů	15 568 535	7 150 000
Město Albrechtice	Kongregace Milosrdných sester sv. Karla Boromejského	13 bytů	10 939 907	8 450 000
Chuchelná	Koupelny Rebel s.r.o.	14 bytů	11 480 906	9 100 000
Český Těšín	Art Prospera, a.s.	20 bytů	27 595 549	13 500 000
Stonava	Obec Stonava	10 bytů	37 818 519	6 000 000
Město Albrechtice	Senvita dům seniorů s.r.o.	13 bytů	31 085 428	12 000 000
Ostrava-Bartovice	TGA Building s.r.o.	22 bytů	35 924 150	13 200 000
Václavov u Bruntálu	Obec Václavov u Bruntálu	10 bytů	19 356 356	6 000 000
Budišov nad Budišovkou	Byty pro seniory s.r.o.	12 bytů	16 607 475	7 200 000
Velké Heraltice	Energostyle s.r.o.	20 bytů	23 010 215	12 000 000
Bystřice	Senior Park Bystřice s.r.o.	20 bytů	26 295 050	12 000 000
Bystřice	Zowada s.r.o.	20 bytů	25 278 100	11 030 000
Bílovec	Komunitní dům s.r.o.	20 bytů	33 144 171	12 000 000
Hlínka	JR Serwetnicki s.r.o.	22 bytů	18 820 310	13 200 000
Razová	Obec Razová	11 bytů	11 423 878	6 600 000
celkem	realizovaných 16 míst v Moravskoslezském kraji	postaveno 255 bytů	proinvestováno 368 547 725	z dotací 160 480 000

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj, © 2015-2017

6.4.1 Podpora ministerstva při výstavbě komunitního domu seniorů

Komunitní dům pro seniory je už od roku 2015 podporovaným druhem bydlení pro cílovou skupinu seniorů nad 60 let věku. Ministerstvo pro místní rozvoj svým dotačním titulem podporuje bydlení v režimu pečovatelských bytů, bytových domů bez bariér a také komunitní domy pro seniory. Tímto programem stimuluje obce a podnikatele k výstavbě nových nebo rekonstrukci starých objektů pro potřeby komunitních domů seniorů. Subjekty, které dodrží náležitosti Ministerstva pro místní rozvoj, mají nárok čerpat finance na pokrytí uznatelných nákladů spojených s výstavbou komunitního domu pro seniory. Mezi podmínky k udělení dotace ve výši 600 000 na bytovou jednotku patří bydlení pro cílovou skupinu

seniorů, vlastnictví pozemku či objektu žadatelem dotace, udržitelnost projektu 20 let za fixní nájemní cenu, maximální daná plocha bytu, bezbariérovost, společné sdílené prostory, apod.

6.4.2 Regionální politika při výstavbě komunitního domu seniorů

Výstavba komunitního domu seniorů je úzce propojena s regionální politikou, respektive musí zde být spolupráce s místní municipalitou, protože bez této spolupráce by takovýto projekt nemohl být vůbec uskutečněn. V první řadě musí být celý projekt komunitního domu pro seniory v souladu s platným územním stavebním plánem města Frýdku-Místku. Dále pak musí být při realizaci shoda se subjekty sociálních služeb a sociální péče, které musí být pro klienty tohoto zařízení dostupné. A rovněž daná municipalita musí dát své souhlasné stanovisko s komunitním domem seniorů na svém území.

6.5 PEST analýza

Před výstavbou komunitního domu seniorů bude nutné provést PEST analýzu, tedy analýzu makrookolí, která se skládá z analýzy politicko-právního, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí. Cílem a podstatou PEST analýzy je nalézt odpovědi na tři základní otázky, a to které z faktorů mají vliv na podnik, jaké jsou možné účinky těchto faktorů a které z nich jsou v blízké budoucnosti pro podnik nejdůležitější

6.5.1 Politické a právní faktory prostředí

Mezi základní politické a právní faktory, které mohou ovlivňovat podnik komunitního domu seniorů, je změna legislativy. Změnou legislativy, která s touto problematikou souvisí, by mohlo dojít ke změně v oblasti podnikání a zakládání podniků, dále pak ke změnám v oblasti poskytování sociálních služeb a služeb sociální péče. Změna legislativy podnikání by mohla mít za následek složitější podmínky při zakládání podniku, při výběrových řízeních, apod. Změnou legislativy v oblasti sociálních služeb a sociální péče, by mohlo dojít k omezení či zpřísnění poskytovaných služeb a péče v komunitním domě pro seniory, což by v konečném důsledku mohlo hrát velkou roli při výstavbě a provozu tohoto projektu. Dalším omezením při realizaci výstavby komunitního domu seniorů by mohla být změna legislativy v oblasti stavebnictví, stavebních povolení, apod.

V rámci politických faktorů hraje zásadní roli omezení podpory bydlení, které prosazuje Ministerstvo pro místní rozvoj svými dotačními tituly. V případě, že by Ministerstvo pro místní rozvoj tento typ bydlení přestal podporovat formou dotačních financí, jistě

by nevznikalo větší množství komunitních domů pro seniory. Další možností politického vlivu je vydání zákona o sociálním bydlení. Vláda České republiky tento zákon schválila již v březnu roku 2017, ale na přesné znění zákona včetně prováděcích vyhlášek bude nutné ještě počkat. Politický vliv na výstavbu tohoto typu bydlení má i daná municipalita, která musí k realizaci, respektive k výstavbě tohoto projektu, dát své souhlasné stanovisko. Bez souhlasu města či obce s výstavbou komunitního domu seniorů se podnikatelský subjekt neobejde, a také se neobejde bez kladného rozhodnutí a zahrnutí stavby či projektu do změn územních plánů, který rovněž vydává daná municipalita.

Předpokládaného projektu se týkají následující právní předpisy:

- Vyhláška č. 48/1982 Sb., o bezpečnosti práce a technických zařízeních.
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů.
- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.
- Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon).
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.
- Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek.

6.5.2 Ekonomické faktory prostředí

Ekonomických faktorů, které mohou ovlivnit podnikání v oblasti výstavby a provozování komunitního domu pro seniory je celá řada. Mezi významné v této analýze řadím zejména růst důchodů. Růst důchodů může mít zásadní vliv na finanční možnosti seniorů, kteří by z důvodu růstu finančních prostředků daný typ bydlení již nemuseli vyhledávat a byli by schopni zůstat v dosavadních nájmech, eventuálně ve svých domech, které se současným důchodem nejsou schopni ufinancovat. Jelikož je starobní důchod jediný zdroj příjmů seniorů, je jejich růst klíčový a dle výše důchodu se senior může rozhodovat za jaké služby, kam patří samozřejmě i nájemné, jej utratí. Průměrnou výši starobního důchodu v České republice uvádí tabulka 12 (Český statistický úřad, 2017c).

Tab. 12 – Průměrná výše starobního důchodu v ČR v letech 2010-2017 (v Kč)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ženy	9 204	9 599	9 797	9 970	10 065	10 316	10 416	10 728
muži	11 254	11 714	11 962	12 165	12 274	12 566	12 678	13 033
celkem	10 138	10 567	10 793	10 985	11 090	11 363	11 475	11 807

Zdroj: Český statistický úřad, 2017c, vlastní zpracování

Výše důchodu seniorů v Moravskoslezském kraji uvádí tabulka 13 (Český statistický úřad, 2015).

Tab. 13 – Důchody a jejich příjemci v MS kraji v roce 2014 (v Kč)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
MS kraj	9 204	9 599	9 797	9 970	10 065	10 316	10 416	10 728
Frýdek-Místek	11 254	11 714	11 962	12 165	12 274	12 566	12 678	13 033

Zdroj: Český statistický úřad, 2015, vlastní zpracování

V případě, že se seniorům podaří z jejich důchodu ušetřit na nájmu v rámci podporovaného bydlení, zůstane mu vyšší částka, kterou může vynaložit na jím požadované terénní sociální služby v domácím prostředí, dovoz stravy, apod. Dalším ekonomickým faktorem prostředí se nabízí růst nákladů na bydlení, a pokud vezmeme v úvahu Godarovou (2017, s. 40), která v tabulce 14 porovnává údaje o nákladech na bydlení, tak lidé v České republice nad 65 let věku jsou co se zatíženosti úhradou nákladů na bydlení týče na šestém místě za Německem, Nizozemskem Slovenskem, Řeckem a Švédskem.

Tab. 14 – Vývoj mediánového podílu výdajů na bydlení (v %) u domácností osob ve věku 65+ v roce 2005 a 2014

2005		2014	
Dánsko	29,7	Řecko	32,9
Nizozemí	29,2	Dánsko	27,0
Slovensko	26,1	Nizozemí	25,4
Řecko	25,6	Německo	24,6
Švédsko	24,7	Česká republika	23,5
Česká republika	23,8	Bulharsko	21,8

Zdroj: Godarová, 2017, s. 40

Nepřímý ekonomický faktor rovněž může být růst průměrné hrubé měsíční mzdy, protože rodinní příslušníci mohou svým starším příbuzným finančně pomoci s úhradami bydlení

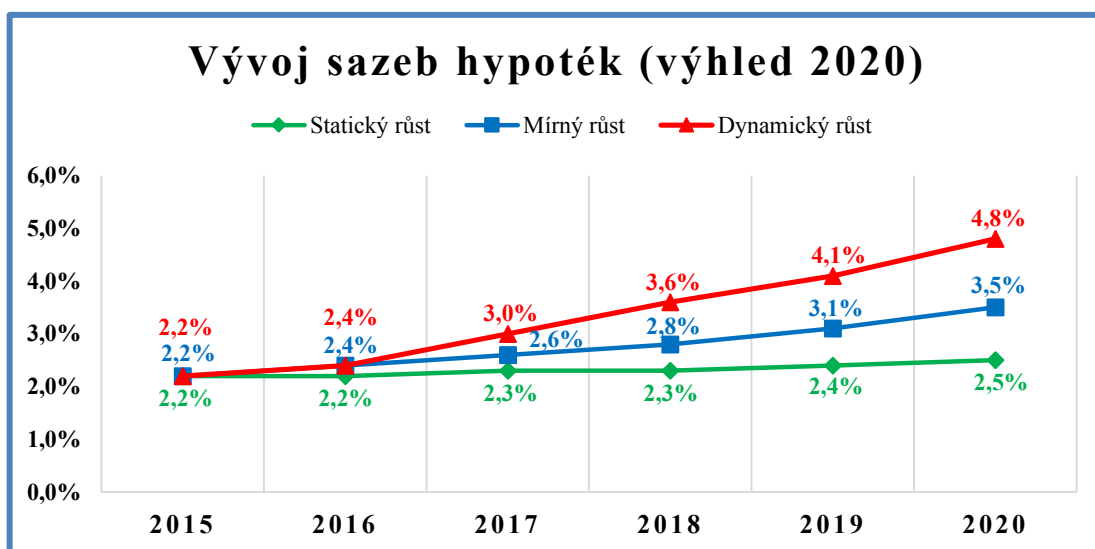
a jiných poplatků. Průměrná hrubá měsíční mzda v tabulce 15 dlouhodobě zaznamenává každoroční nárůst (Český statistický úřad, 2018).

Tab. 15 – Průměrná měsíční hrubá mzda v ČR v letech 2010-2017 (v Kč)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ženy	19 359	19 579	19 681	19 824	20 043	21 104	22 436	24 790
muži	23 584	24 133	23 816	24 204	25 035	26 080	27 364	29 639
celkem	21 559	22 026	21 890	22 153	22 667	23 728	25 076	27 320

Zdroj: Český statistický úřad, 2018

Dalším zásadním faktorem při realizaci tohoto projektu lze zařadit finanční zásahy České národní banky, se kterou souvisí rostoucí úrokové sazby. Růst úrokové sazby následně vytváří vyšší ceny úvěrů, hypoték, apod. Tyto intervence mohou mít negativní dopad na realizaci tohoto typu bydlení z důvodu, že na něj investor nebude mít dostatek financí, které by jinak čerpal úvěrem či hypotékou, například na nákup stavební parcely. Předpokládaný vývoj sazeb hypoték je patrný na obrázku 8 (Golem Finance, © 2016).



Obr. 8 – Vývoj sazeb hypoték

Zdroj: Golem Finance, © 2016, vlastní zpracování

Současně platí, že pokud rostou ceny nemovitostí, může to být výhodné pro podnikatelský subjekt, který vystaví komunitní dům pro seniory a konečným uživatelům bude bytové jednotky v něm pronajímat. Mezi další ekonomické faktory, které mohou ovlivňovat podnikání v tomto segmentu trhu je změna daní, respektive daňového systému. V konečném důsledku růst daně z příjmu, daně z nemovitosti, daně z přidané hodnoty, může navyšovat náklady na stavební materiál, rostoucí ceny energií apod.

6.5.3 Sociální faktory prostředí

Sociální prostředí a s tím spojená analýza by se měla v rámci povahy této práce zaměřit především na demografický vývoj populace, věkovou strukturu, příbytek či úbytek seniorů. Jedním ze sociálních faktorů prostředí je uveden v tabulce 16 vývoj celkového počtu obyvatel České republiky, který může mít zásadní vliv nejen na změny týkající se seniorské kategorie, ale také ostatních věkových kategorií (Český statistický úřad, 2016).

Dalším sociálním faktorem lze zmínit také neuspokojené žádosti o poskytnutí sociální služby v zařízeních, které jsou uvedeny v tabulce 17. I když komunitní dům pro seniory není zařízením sociálních služeb, nelze tento faktor vynechat, protože není zřejmý důvod, proč senioři žádali o umístění například do domovů pro seniory, a jejich žádosti nebyly uspokojeny. Dá se předpokládat, že části z nich by vyhovoval pobyt v komunitním domě pro seniory, pokud by na území města byl.

Tab. 16 – Vývoj počtu obyvatel v ČR v letech 2010-2015 dle věkové struktury

	0-14		15-64		65+	
	tis.	%	tis.	%	tis.	%
2010	1 518	14,4	7 379	70,1	1 636	15,5
2011	1 541	14,7	7 63	69,1	1 701	16,2
2012	1 560	14,8	7 188	68,4	1 768	16,8
2013	1 577	15,	7 109	67,6	1 826	17,4
2014	1 601	15,2	7 057	67,0	1 880	17,8
2015	1 624	15,4	6 998	66,3	1 932	18,3

Zdroj: Český statistický úřad, 2016

Tab. 17 – Neuspokojené žádosti o sociální služby v MS kraji v letech 2014-2016

	domovy pro seniory	domovy se zvláštním režimem	domovy pro osoby se zdravotním postižením	azylové domy	chráněné bydlení
2014	6 175	1 935	431	442	249
2015	6 440	2 114	433	397	233
2016	6 469	2 185	323	463	378

Zdroj: Český statistický úřad, 2017d

Mezi sociální faktory prostředí lze také zařadit analýzu terénních sociálních služeb na území města, které pro potřeby komunitního domu seniorů mohou být uživateli tohoto zařízení hojně využívány. Všechny terénní sociální služby, které poskytují terénní sociální službu, jsou uvedeny v tabulce 18 (Statutární město Frýdek-Místek, 2013). Tabulka rovněž uvádí druh poskytované péče a provozní dobu. Pro rozsáhlý ceník daných služeb, respektive jejich výkonů, které jsou dány zákonem služeb o 108/2006 Sb., o sociálních službách, je uvedeno pouze cenové rozmezí. Platí však, že se pohybují v rozmezí od 20 Kč za jednoduchý výkon, až po 105 Kč za hodinovou pomoc klientovi.

Tab. 18 – Terénní sociální a zdravotní služby na území města Frýdku-Místku

poskytovatel	druh poskytované péče	provozní doba	orientační cena
Centrum pečovatelské služby p.o.	pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně, pomoc při zajištění stravy, pomoc při zajištění chodu domácnosti	po-ne 7:00-21:00	5-105 Kč / úkon 15-20 Kč / hod.
Charitní pečovatelská služba	pomoc starším a nemocným osobám se sníženou soběstačností, kteří žijí ve vlastní domácnosti, činnosti zahrnují pomoc při péči o vlastní osobu, o domácnost.	po a st 7:00-15:30 ostatní dny 8:00-12:00	23-115 Kč / úkon 115-120 Kč / hod.
Charitní ošetřovatelská služba	zajištění odborné ošetřovatelské (zdravotní) péče o pacienta v jeho domácím prostředí, kterou předepisuje obvodní lékař.	po-ne max. 3x denně	plně hrazena ze zdravotního pojištění.
Domácí péče opora o.p.s.	pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při hygieně, zajištění stravy, chodu domácnosti.	nezjištěno	nezjištěno
Agentura domácí péče pomad s.r.o.	komplexní zdravotní a ošetřovatelská péče v domácím prostředí na základě indikace lékaře.	po-pá 7:00-21:00	nezjištěno

Zdroj: Statutární město Frýdek-Místek, 2013, vlastní zpracování

6.5.4 Technologické faktory prostředí

Množství technologických faktorů, které by mohly ovlivnit výstavbu nebo provoz komunitního domu pro seniory, v tomto odvětví příliš nenajdeme. Jedním z nejzásadnějších lze zmínit stavební technologie, spojené s výstavbou tohoto zařízení. Zde se nabízí nové technologické postupy a materiály, které by zásadně urychlily průběh stavby, nebo by objektivně snížily náklady na výstavbu komunitního domu pro seniory. Další

technologický faktor, který v souvislosti s touto stavbou přichází v úvahu, jsou nové technologie, které mohou snížit náklady na samotný provoz a užívání budovy, nebo trvanlivost materiálů vedoucí k nízkým investičním nákladům do budovy v průběhu dalších let. Dalším možným technologickým faktorem, který může reálně ovlivňovat chod komunitního domu pro seniory, by mohlo být dostupné, inovativní technologické vybavení jednotlivých bytových jednotek, které usnadní život seniorům nebo jej zkvalitní. Zde se jedná o komunikační zařízení v případě náhlých potíží uživatelů, které lze propojit se složkami Integrovaného záchranného systému, apod.

6.6 Porterův model konkurenčních sil

Touto analýzou se budeme snažit analyzovat sílu konkurence v odvětví bydlení pro seniory a rádi bychom také dosáhli analýzy ziskovosti v daném sektoru. Dosáhneme toho pomocí analýzy stávající konkurence, hrozby vstupu nových konkurentů, hrozby substitutů, síly zákazníků a síly dodavatelů.

6.6.1 Stávající konkurence

Za přímou konkurenci lze zařadit srovnatelné projekty, kterými jsou v tomto případě komunitní domy pro seniory. Žádný z těchto komunitních domů však na území města Frýdku-Místku realizován není. Mezi konkurenty proto nelze zařadit komunitní domy pro seniory, které jsou již v Moravskoslezském kraji v provozu, protože vzhledem k rozsáhlému území kraje a lokalitám, kde tyto domovy sídlí, lze předpokládat jejich zaplnění danou cílovou skupinou. Vzhledem k množství již vybudovaných komunitních domů seniorů, jejich rozptýlení v Moravskoslezském kraji a současnému počtu obyvatel v seniorské kategorii, lze říci, že netvoří silnou konkurenci.

6.6.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Vstup nových konkurentů do oblasti výstavby komunitních domů pro seniory se dá předpokládat z několika důvodů. Demograficky je zde silná cílová skupina seniorů, kteří jsou ochotni tohoto typu bydlení využít. Dále je zde silná podpora Ministerstva pro místní rozvoj tento druh bydlení podporovat formou dotačních titulů až do výše uznatelných nákladů či 600 000 Kč na jednu bytovou jednotku. V situaci kdy Ministerstvo pro místní rozvoj svou významnou dotační politikou podporuje výstavbu komunitního bydlení pro seniory, může tímto vytvářet podmínky pro vstup nových konkurentů, a tím pádem také silnější konkurenční prostředí.

6.6.3 Hrozba substitutů

Mezi substituty v odvětví ubytování pro seniorskou populaci, tedy pro osoby starší 60 let věku, lze zařadit několik organizací. V současné době je tvoří substituty domovy pro seniory, dále pak domy zvláštního určení, soukromé nájemní bydlení a nájemní bydlení v bytech vlastněných městem. Domovy pro seniory jsou na území města tři a všechny poskytují sociální pobytové služby. Převážně jsou zde lidé, kteří již nemohou sami fungovat ve svém přirozeném prostředí, ať už z důvodu stáří či zdravotního, či jiného důvodu.

Mezi další substituty patří domy zvláštního určení, které sice poskytují bydlení v přirozeném prostředí, ale mezi negativa patří stáří bytového fondu, někdy chybějící bezbariérovost a absence společných prostor ke komunitnímu způsobu života seniorů. V oblasti nájemního bydlení v soukromém vlastnictví je jako nejzásadnější negativní kritérium vysoká nájemní cena, která se společně s počátečními kauce, chybějící bezbariérovostí a absencí společných komunitních prostor jeví jako nevhodné. Posledním substitutem v oblasti poskytování bydlení pro seniory může být nájemní bydlení v bytech ve vlastnictví města, které však naráží na nutné počáteční investice po předchozích majitelích, a byty jsou stejně jako ve výše uvedených případech nevhodné pro komunitní způsob bydlení v přirozeném prostředí. S ohledem na uvedené informace lze říci, že pokud vznikne významně volná kapacita ubytování pro seniory, zřejmě by to mohlo mít za následek konkurenci pro komunitní dům pro seniory.

6.6.4 Síla zákazníků

Specifika a mnoho pozitivních aspektů tohoto způsobu bydlení poukazuje na předpokládaný zájem ze strany seniorů. Situace se však může změnit a problém v podobě rostoucí síly zákazníků bude možné zaznamenat v případech, kdy domovy pro seniory budou nabízet velmi podobný typ služby, nebo v případech, kdy město bude investovat do svých bytových jednotek, přizpůsobí je stran bezbariérovosti, apod. Podobnou situaci mohou také vytvořit soukromníci, kteří by snižovali ceny nájemného, které by se stalo pro seniory dostupnější. Řešení pro seniory ve vybudovaném komunitním domě se nabízí v podobě širší nabídky služeb, které jim může majitel či provozovatel komunitního domu zprostředkovat. Jedná se zde například o možnost zahrádky, pobyt domácích zvířat, externí služby kadeřníka, pedikéra v areálu objektu, apod. Vzhledem k současnému stavu nízkého počtu komunitních domů seniorů a žádným na území města Frýdku-Místku je vyjednávací síla zákazníků poměrně nízká.

6.6.5 Síla dodavatelů

Komunitní dům seniorů bude poskytovat pobytovou službu pro seniory ve věku 60 let a více. Nejedná se o službu sociální ani zdravotní a proto nelze brát zřetel na dodavatele zdravotnického materiálu a pomůcek. Sílu dodavatelů v oblasti potravin a stravy také nelze brát v potaz, protože stravu si nájemci obstarávají sami, a to buď samostatným vařením, nebo dovážkou stravy. Mezi dodavatele však můžeme zařadit terénní služby sociální péče, které si nájemci komunitního domu seniorů mohou najímat každý zvlášť. Jelikož se jedná o nemovitý objekt, lze mezi dodavatele uvést firmy a instituce, které budou objekt zásobovat elektřinou, vodou a jinými službami. Zde je dostatečný prostor pro vyjednávání a nelze hovořit o silné konkurenci pro komunitní dům seniorů.

6.7 OT analýza

Na základě předchozích analýz lze vytvořit a vyhodnotit také SWOT analýzy, resp. OT analýzou. Jelikož projekt komunitního domu pro seniory v současné době není vybudován, lze na základě předchozích analýz vyhodnotit hrozby a příležitosti prostřednictvím tzv. OT analýzy.

Tab. 19 – OT analýza

	<u>příležitosti / opportunities</u>	<u>hrozby / threats</u>
externí příležitosti a hrozby	<ul style="list-style-type: none"> • stárnutí populace • absence komunitního domu seniorů na území města Frýdku-Místku • vysoké množství seniorů ve f-m • program podpory bydlení ministerstvem pro místní rozvoj • podpora sociálních služeb městem Frýdek-Místek • růst důchodů • vysoký podíl nákladů na bydlení • velké množství terénních služeb na území města 	<ul style="list-style-type: none"> • změna legislativy • ukončení dotačních programů ministerstvem pro místní rozvoj • nízká podpora samosprávy • vstup nových konkurentů na trh • růst cen v oblasti pozemků, stavebních materiálů, apod. • růst důchodů

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě OT analýzy v tabulce 19 je patrné, že počet příležitostí a jejich validita je silným argumentem k realizaci tohoto projektu. Na druhou stranu nám hrozby poukazují na to, že tento projekt nemusí být zcela bez komplikací a před jeho realizací bude třeba se na ně patřičně zaměřit a mít připraveny i jiné, daty podložené varianty projektu.

7 ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Mezi příležitosti před potencionální výstavbou komunitního domu seniorů na území Frýdku-Místku, lze kladně hodnotit stárnutí populace nejen na území města, ale i kraje a také celorepublikově. Stárnutím obyvatel narůstá počet potencionálních klientů a uživatelů tohoto typu bydlení, které je určeno pro seniory starší 60 let. Další významnou a zásadní příležitostí pro úspěšnou realizaci je absence tohoto typu bydlení v tak velké aglomeraci, jakou Frýdek-Místek bezesporu je. Také tomu přispívá fakt, že je to doplňující článek do řetězce sociálních služeb v oblasti sociálního bydlení. Se stárnutím populace jde v souladu i počet seniorů na území města, což tvoří další příležitost k vybudování objektu.

Neméně důležitou příležitostí je také dotační podpora Ministerstva pro místní rozvoj na budování a rekonstrukce objektů, které budou dlouhodobě poskytovat tento druh bydlení pro jasnou cílovou skupinu seniorů nad 60 let, a zamezí někdy zbytečné institucionalizaci, čímž podpoří život seniorů v přirozeném prostředí. Touto dotační podporou lze také dosáhnout úspory finančních prostředků ze státního rozpočtu za pobytové sociální služby a v neposlední řadě podpoří vzrůstající trend komunitního způsobu bydlení pro seniory.

Dostatek sociálních služeb na území města, ale zejména podpora těchto služeb městem Frýdek-Místek, je rovněž příležitost pro realizaci projektu, protože dostupnost těchto služeb je jedna z podmínek pro přidělení dotačních financí, stejně jako souhlasné stanovisko municipality s takovýmto projektem na jeho území. Růst důchodů seniorům může opět způsobit, že senioři, kteří budou bydlet v komunitním domě, mohou větší část svých finančních příjmů přerozdělit a využít na terénní sociální služby, které mohou potřebovat, nebo jimi poklidně financovat své osobní aktivity. V souvislosti se vzrůstajícími náklady na bydlení, zejména v soukromé sféře nájemního bydlení, které jsou pro seniory mnohdy velmi vysoké, je zde opět příležitost pro realizaci toho typu bydlení. Velké množství terénních služeb v oblasti sociálních služeb může být také příležitostí, protože terénní služby zdravotní nebo pečovatelské jsou seniory mnohdy hojně využívány.

Mezi největší hrozby před realizací tohoto typu bydlení je změna legislativy, která s sebou může přinést zásadní změny v oblasti sociálních služeb, v oblasti sociálního bydlení, v oblasti zakládání podniků, daňové soustavy, apod. Tyto legislativní zásahy mohou odradit, popřípadě velmi znepríjemnit aktivity spojené s výstavbou komunitního domu pro seniory. Další hrozbu představuje omezení podpory ze strany Ministerstva pro místní rozvoj, a to zpřísněním podmínek pro udělování dotací, či jejich úplným zastavením.

Vzhledem k dotačním parametrům, kde jsou podmínky, které určují cenu bytové plochy a určují i její časovou trvanlivost, bez dotačních podmínek by byl tento projekt obtížněji financovatelný. Jednou z dalších hrozeb může představovat také snížená podpora sociální oblasti a také negativní postoj samosprávy na území města s tímto projektem. Nelze vynechat hrozbu v podobě vstupu nového konkurenčního subjektu, který by přišel se stejným nebo podobným konceptem komunitního domu pro seniory. Je otázka, zdali by si na tak rozsáhlém území jakým je Frýdek-Místek, i přes tuto hrozbu dané subjekty nenašli své uživatele.

Hrozbu před a během realizace může představovat růst cen zejména v oblasti nemovitostí a pozemků, což by do jisté míry mohlo projekt výrazně prodražit, a týká se také růstu cen například stavebních materiálů, energií, apod. Poslední hrozbu může tvořit růst důchodů, který je také současně příležitostí. Senioři, kterým bude důchod růst, si mohou dovolit své finance vynakládat na jiný druh bydlení, než jakým je komunitní dům seniorů.

8 PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO VYBUDOVÁNÍ KOMUNITNÍHO DOMU SENIORŮ

8.1 Titulní strana

PODNIKATELSKÝ PLÁN



Důstojné bydlení seniorů v přirozeném prostředí

Vypracoval: Bc. Petr GAJ

Duben 2018

8.2 Základní informace o podnikatelském plánu

Účelem tohoto dokumentu je poskytnout potencionálnímu investorovi, eventuálně institucím, které budou do realizace tohoto projektu zapojeny, dostatek informací o tom, že daný podnikatelský záměr je reálný, ekonomicky dosažitelný a prospěšný pro cílovou skupinu seniorů. Podmínkou realizace tohoto projektu je předložení a prokázání přesvědčivých a pravdivých argumentů, které povedou k založení obchodní společnosti a výstavbě komunitního domu seniorů v regionu Frýdek-Místek, sloužící pro obyvatele seniorské populace ve Frýdku-Místku.

8.3 Shrnutí informací o podnikatelském záměru

Společnost Kodus FM s.r.o., která bude založena za účelem výstavby komunitního domu seniorů v regionu Frýdek-Místek, si klade za cíl vybudovat podporované, důstojné, kvalitní a bezpečné bydlení v přirozeném prostředí, komunitním způsobem, pro cílovou skupinu seniorů ve věku 60 let.

8.3.1 Služby a užitek pro zákazníka

Společnost Kodus FM s.r.o. chce svým zákazníkům nabídnout službu z oblasti ubytování, které zahrnuje komunitní, nájemní bydlení v nových, bezbariérových prostorách, v rámci jejich finančních možností. Naším klientům nabízíme komunitní způsob bydlení v příjemné a dostupné lokalitě města Frýdku-Místku.

8.3.2 Tržní prostředí a konkurenční výhoda

Budeme se orientovat na klienty, kteří vyhledávají důstojné bydlení s nízkými náklady v přirozeném prostředí se zázemím sdílených společných prostor pro komunitní bydlení. Náš budoucí klient je muž nebo žena ve věku 60 let a více, kteří vyhledávají důstojné bydlení s nízkými náklady. Naší konkurenční výhodou je zkušenost a pracovitost projektového týmu a to, že tento projekt ve městě Frýdku-Místku dosud nefunguje.

8.3.3 Marketingová strategie a podpora odbytu

Společnost Kodus FM s.r.o. bude na své potencionální klienty působit propagační a reklamní kampaní během výstavby projektu v podobě prezentace komunitního domu za pomoci inzerce a kontaktní kampaně. Cílem je poskytovat budoucím klientům kvalitní a plnohodnotné služby, udržet stálé obsazení komunitního domu a působit společensky prospěšně pro seniorskou kategorii na území města Frýdku-Místku.

8.4 Základní informace o společnosti Kodus FM s.r.o.

Společnost Kodus FM bude založena ve formě společnosti s ručením omezeným a vznikne na základě iniciativy několika osob, dlouhodobě sledujících stejný cíl v oblasti podpory bydlení seniorů. Jmenovitě jsou to Petr Gaj, Jana Vašutová, Jiří Šimon, Doris Šebestová, a Jarmila Kozlová. Po založení společnosti bude jednatelem firmy Petr Gaj, a ostatní účastníci projektu se budou spolupodílet na realizaci a plnění vizí a cílů a do jisté míry také řízení a rozvoji firmy.

8.4.1 Mise společnosti Kodus FM s.r.o.

Misí společnosti Kodus FM s.r.o., je propagace bydlení seniorů v přirozených podmínkách nízkonákladových bytů komunitním způsobem podle motto:

„Důstojné bydlení seniorů v přirozeném prostředí.“

8.4.2 Vize společnosti Kodus FM s.r.o.

Naší vizí je založení zdravé a silné společnosti, která vybuduje adekvátní a chybějící bydlení pro seniorskou kategorii v regionu Frýdek-Místek. Chceme se stát společností, jejíž jméno bude mít v oblasti poskytování bydlení pro seniory váhu a respekt, a zároveň bude znít spolehlivě a přesvědčivě vůči našim zákazníkům – seniorům.

8.4.3 Cíle firmy a vlastníků

Cílem společnosti po jejím založení je výstavba komunitního domu pro seniory a proniknutí na trh bydlení seniorů. Dalším cílem po výstavbě komunitního domu pro seniory je jeho plná kapacita a kvalitní poskytování služeb a individuální přístup ke klientům, který povede k dlouhodobé obsazenosti a minimální fluktuaci nájemců.

8.4.4 Vedení společnosti Kodus FM s.r.o.

Společnost Kodus FM s.r.o. vznikne na základě iniciativy Petra Gaje a osob z jeho okolí, kteří se v rámci svých pracovních pozic a vzdělání dlouhodobě věnují seniorské populaci. Společnost bude řídit Bc. Petr Gaj (komunikace s klienty, komunikace s institucemi a provoz společnosti, internetové portály, reklamy v novinách a časopisech, rozhlasová reklama), Bc. Jana Vašutová (zajištění zdravotních služeb), Jiří Šimon (technický dozor při realizaci, technická správa budovy), Kateřina Šimonová (agenda účetnictví). Na podpoře provozu společnosti a zajištění projektu se bude spolupodílet Mgr. Doris Šebestová, Ing. Jarmila Kozlová a Ing. Martin Špetla.

8.4.5 Právní forma podnikání

Vzhledem k jasnému rozdělení podílů vlastníků v založeném podniku bylo rozhodnuto pro obchodní společnost s ručením omezením a v tabulce 21 jsou uvedeny základní informace o složení této společnosti. Společnost bude svou agendu zajišťovat pomocí společníků, popřípadě za účasti externích firem.

Tab. 20 – Informace o společnosti Kodus FM s.r.o.

informace o společnosti	
název společnosti	Kodus FM
právní forma	Společnost s ručením omezeným
sídlo společnosti	Škarabelova 560, Frýdek–Místek, 738 01
vlastnická struktura	Bc. Petr Gaj (50 %)
	Bc. Jana Vašutová (30 %)
	Jiří Šimon (20 %)
partneři společnosti	Kateřina Šimonová
	Mgr. Doris Šebestová
	Ing. Jarmila Kozlová
základní kapitál	1 500 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

8.4.6 Předmět podnikání

Při zakládání společnosti s ručením omezeným bude pozornost věnována především správnému zařazení do předmětu podnikání. V rámci předem připraveného projektu k výstavbě komunitního domu pro seniory jsou podle živnostenského zákona č. 455/1991 Sb., zvažovány níže uvedené varianty, pro které platí, že zvláštní kvalifikace pro tento obor podnikání není stanovena:

- pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor
- realitní činnost, správa a údržba nemovitostí,
- ubytovací služby.

8.4.7 Management projektu

Provozovatelem budoucího komunitního domu seniorů o kapacitě patnáct bytových jednotek bude společnost Kodus FM s.r.o., která bude zároveň vlastníkem objektu a bude zodpovědná za veškerý chod a provoz objektu. Management projektu a poté i samotného

komunitního domu seniorů budou jednatel a společníci společnosti Kodus FM s.r.o. Firma do budoucna počítá maximálně s jedním až dvěma zaměstnanci, kteří budou zabezpečovat chod objektu.

8.4.8 Projektový tým – společníci

Bc. Petr Gaj – vystudoval Ostravskou univerzitu, obor zdravotnický záchranář. Během své čtrnáctileté praxe ve zdravotnictví pracoval v nemocnici Frýdek-Místek na anesteziologicko-resuscitačním oddělení, dále pak na anesteziologicko resuscitační klinice Fakultní nemocnice Ostrava, urgentním příjmu téže nemocnice a v současné době pracuje jako zdravotnický záchranář u zdravotnické záchranné služby Moravskoslezského kraje. Na přelomu roku 2014 a 2015 působil jako náměstek primátora statutárního města Frýdek-Místek pro oblast zdravotnictví, sociální služby a sociální péče, dále působí jako člen zdravotní a sociální komise Rady města Frýdku-Místku. Absolvoval certifikované kurzy v oblasti psychosociální intervenční služby a PEER podpory, dále pak kurz Advanced life support pod záštitou evropské resuscitační rady. Je členem organizačního týmu soutěže Den první pomoci, člen organizačního týmu konference Ostrava v urgentní péči. Zúčastnil se mnoha metodických cvičení a soutěží jako Rally Rejvíz a Pražská 155.

Bc. Jana Vašutová – Vystudovala střední zdravotnickou školu obor všeobecná sestra a dále pak pokračovala ve studiu na Univerzitě Palackého v Olomouci, kde se věnovala oblasti geriatrické péče. Její celková praxe ve zdravotnictví je 14 let, kdy nejprve pracovala jako všeobecná sestra na anesteziologicko-resuscitačním oddělení a v současné době pracuje na centrálních operačních sálech. Dosáhla specializace v oboru perioperační péče. Dlouhodobě se věnuje oblasti marketingu, jako externí poradce.

Jiří Šimon – Jeho pracovní zaměření je situováno především do oblastí logistiky a stavebnictví. V minulosti pracoval pro několik stavebních firem na různých pozicích, které se úzce dotýkaly rekonstrukcí objektů a výstavby rodinných domů a podnikových staveb. V současné době působí na pozici řidič velkoobjemové vnitrostátní a mezistátní dopravy.

8.4.9 Projektový tým – partneři

Kateřina Šimonová – Absolventka obchodní akademie ve Frýdku-Místku, dlouhodobě se věnuje oblasti účetnictví a daní. V současné době působí na pozici hlavní účetní ve firmě Profitape s.r.o. a dále působí jako externí účetní pro několik firem. Je absolventkou odborných kurzů a vzdělávacích programů v oblasti vedení účetní agendy.

Mgr. Doris Šebestová – vystudovala střední zdravotnickou školu obor všeobecná sestra. Pokračovala v bakalářském studiu v oboru ošetrovatelství a následně si rozšířila vzdělání v magisterském programu v oboru management ošetrovatelství. Své vzdělání si také doplnila specializačním studiem v oboru komunitní péče. V současnosti působí ve společnosti Komplexní domácí zdravotní péče Šebestová s.r.o. na pozici manažera ošetrovatelské péče a podílí se na strategickém řízení společnosti.

Ing. Jarmila Kozlová – Absolventka vysoké školy Báňské obor ekonomika a management. Působí jako vedoucí odboru sociálních služeb magistrátu města Frýdek-Místek. Dlouhodobě se věnuje strategickému plánování pro cílové skupiny seniorů, vyloučených skupin, tělesně postiženým, apod. Stála u vybudování a působila jako ředitelka zařízení Hospic Frýdek-Místek, p.o. Jako vedoucí odboru sociálních služeb zabezpečuje dohled a koordinaci nad organizacemi Domov pro seniory, p.o., Penzion pro seniory, p.o., Integrované centrum Žirafa, p.o., Jesle Frýdek-Místek, p.o., Centrum pečovatelské služby, p.o., Hospic, p.o.

Ing. Martin Špetla – Absolvent Vysoké školy ekonomické v Praze. Od roku 1993 pracuje jako OSVČ v oboru ekonomického poradenství. Specializuje se na přípravu žádostí o dotace a administraci projektů v rámci Operačních programů Životní prostředí, Podnikání a inovace, Lidské zdroje a zaměstnanost, Integrovaný operační program a další. Spolupracuje s privátním sektorem na rozvojových projektech, včetně přípravy a realizace investičních pobídek.

Projektový tým (tabulka 21) bude tvořen společníky společnosti Kodus FM a partnery společnosti. Za obsazení a činnost v týmu má odpovědnost jednatel společnosti, úkoly a pracovní činnosti budou těmto společníkům a partnerům předávány na základě jejich dosavadních zkušeností, s odpovídajícím ohodnocením. Projektový tým se bude scházet dle potřeb a podle stanovených termínů, minimálně však jednou za 14 dní. Cílem těchto schůzek bude informování ostatních členů týmu a předávání informací, projednávání již dosažených jednotlivých kroků projektu a další vývoj projektu dle stanoveného harmonogramu projektu.

Celý projektový tým bude seznámen a souhlasí se mzdovou politikou projektu, která je založena na vyplácení veškerých mzdových nákladů po ukončení jednotlivých fází projektu. Tyto mzdové náklady budou hrazeny z vlastních zdrojů společnosti Kodus FM, s.r.o. Předpoklad pozdějšího personálního obsazení a s tím spojené mzdové náklady po vybudování komunitního domu seniorů jsou takové, že firma bude mít jednoho externího zaměstnance, který bude mít na starost správu a údržbu budovy a veškeré další

činnosti bude mít na starost jednatel společnosti a jeho společníci. V budoucnu lze také uvažovat o využití služeb externí firmy na úklid a zaměstnání jednoho zaměstnance v dosahu telefonu na pozici údržbáře. Také lze zvážit externí pracovní místo vrátného nebo ochranky. V tabulce 22 jsou uvedeny odhady odpracovaných hodin v jednotlivých fázích projektu.

Tab. 21 – Přehled organizačního zajištění projektu

člen projektového týmu	pozice v týmu	aktivity v rámci týmu
Bc. Petr Gaj	manažer projektu	zodpovědnost a komunikace s celým projektovým týmem, odpovědnost za řízení a koordinaci projektu ve všech jeho fázích.
Bc. Jana Vašutová	propagace projektu, zdravotní péče	zajištění celkové propagace projektu, informovanosti veřejnosti, správa internetových stránek, odpovědnost za případné zajišťování zdravotních služeb a spolupráce se zdravotnickými subjekty.
Jiří Šimon	technický dozor	odpovědnost za veškeré inženýrské činnosti v etapě realizace a dokončení stavebního dozoru až po jeho užívání.
Kateřina Šimonová	účetní projektu	odpovědnost za finanční řízení projektu, hospodárnost při vynakládání finančních prostředků, správnost vyúčtování, úplnost a průkaznost veškerých účetních dokladů, odpovědnost za závěrečné vyúčtování projektu.
Mgr. Doris Šebestová	specialista sociální péče	odpovědnost při zajišťování sociálních služeb a služeb sociální péče.
Ing. Jarmila Kozlová	průzkum trhu a ekonomie projektu	odpovědnost na úseku průzkum trhu cílové skupiny seniorů a ekonomická spolupráce v celé fázi projektu.
Ing. Martin Špetla	specialista v oblasti dotací	příprava projektové žádosti, včetně příloh k podání k ministerstvu pro místní rozvoj, zpracování zprávy o průběhu ukazatelů a podmínek pro přiznání dotace.

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 22 – Odhad odpracovaných hodin na projektu členy projektového týmu

člen projektového týmu	přípravná fáze	realizační fáze	provozní fáze	hodin celkem
Bc. Petr Gaj	150	150	100	350
Bc. Jana Vašutová	10	50	20	80
Jiří Šimon	50	150	50	200
Kateřina Šimonová	40	30	50	120
Mgr. Doris Šebestová	30	10	20	60
Ing. Jarmila Kozlová	30	10	20	60
Ing. Martin Špetla	40	50	30	120

Zdroj: Vlastní zpracování

8.5 Základní charakteristika projektu

Hlavním záměrem předpokládaného projektu je primárně založení obchodní společnosti. Pro naplnění představ a realizaci projektu bude nejvhodnější varianta obchodní společnost s ručením omezeným. Po úspěšném založení společnosti je hlavním cílem vybudování plně bezbariérového bydlení pro specifickou cílovou skupinu občanů, starší 60 let věku, s celkovým počtem patnácti bytových jednotek v rámci podporovaného nájemního bydlení, do velikosti 45m² podlahové plochy a se sdílenými prostory pro komunitní způsob bydlení seniorů. Vznik tohoto typu bydlení pro danou cílovou skupinu umožní seniorům žít v přirozeném prostředí, v souladu se sousedskou výpomocí, komunitním způsobem, kvalitní, soběstačný a plnohodnotný život.

Celý projekt výstavby komunitního domu seniorů s kapacitou patnácti bytových jednotek, včetně potřebného zázemí a sdílených prostor, bude probíhat ve spolupráci s poskytovatelem zdravotních a sociálních služeb – „**Pomad s.r.o.**“, což je dlouholetá společnost komplexní domácí zdravotní péče, která své terénní služby poskytuje na území Frýdku-Místku a v jeho přilehlém okolí již od roku 2005.

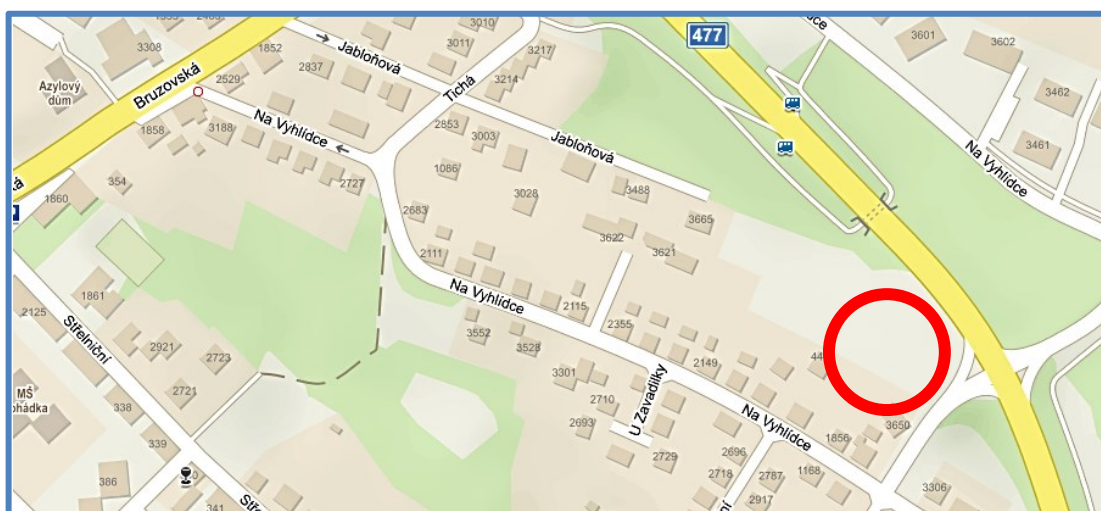
Objekt by měl vzniknout v regionu Frýdku-Místku, s největší pravděpodobností přímo na pozemku ve městě Frýdku-Místku, nebo v jeho přilehlém okolí. Budoucí objekt bude umístěn v takové lokalitě, která svou polohou umožní jednoduchou dostupnost ke všem institucím potřebných pro seniorskou populaci. Především musí jít o zdravotnické zařízení, nákupní objekty, dopravní komunikace, autobusové zastávky a nutná je také návaznost klidové zóny pro tento druh podporovaného bydlení. Realizací projektu společnost Kodus FM s.r.o., hodlá vytvořit a vybudovat nové, moderní bytové jednotky, které plně podporují a respektují přirozený způsob bydlení seniorů. Tímto modelem bude dosažena

maximální podpora individuálního bydlení nových seniorských nájemců, jejich svobodného rozhodování, prodloužení aktivního sociálně-společenského života cílové skupiny, a díky tomuto způsobu bydlení bude výrazným způsobem podporováno prožití spokojeného stáří v prostředí, v němž se senioři budou cítit bezpečně a komfortně ve společnosti ostatních seniorů a také občanů žijících v sousedství.

8.6 Popis podstaty projektu

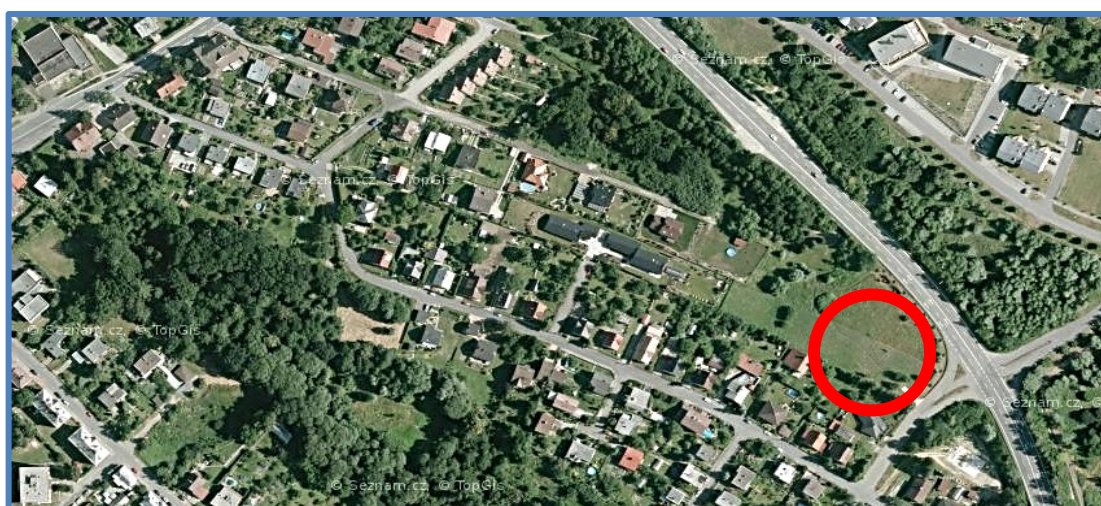
8.6.1 Lokalizace projektu

V současné době je vybrána volná lokalita pro výstavbu komunitního domu seniorů na území města Frýdku-Místku, která je vhodná a dobře situována. Jde o slunný jižně orientovaný stavební pozemek (obr. 9 a 10), v blízkosti lokality Frýdek Nové Dvory. Nachází se v mírně svažitém terénu sousedícím s vilovou zástavbou. K pozemku je bezproblémový příjezd z asfaltové komunikace s výbornou dopravní dostupností. Inženýrské sítě se nacházejí v blízkosti pozemku a v okolí je veškerá občanská vybavenost.



Obr. 9 – Lokalita pro umístění komunitního domu seniorů ve Frýdku-Místku

Zdroj: mapy.cz



Obr. 10 – Lokalita pro umístění komunitního domu seniorů ve Frýdku-Místku

Zdroj: mapy.cz

8.6.2 Zdůvodnění realizace projektu

Cílem celého projektu je vybudování jednopodlažního objektu s účelem vytvoření patnácti bytových jednotek určených k nájemnímu bydlení pro seniory nad 60 let věku. Hlavní myšlenkou a smyslem celého projektu je seniorům nabídnout nový, zajímavý, pohodlný a odlišný koncept bydlení od domova se zvláštním určením, popřípadě domova pro seniory. Senioři v tomto objektu budou žít samostatně nebo ve dvojicích v samostatných bytových jednotkách, mohou využívat sdílené prostory v komunitním domě a budou moci využívat terénní sociální a zdravotní služby společnosti Pomad s.r.o., popřípadě služeb kterékoliv jiné terénní služby, kterou si vyberou. V tomto typu bydlení je kladen důraz na ubytování v přirozeném prostředí, jsou zde preferovány individuální požadavky klientů, jejich soukromí, právo na jejich sociální a společenské vyžití. Těmto osobám bude umožněn komunitní způsob života a bydlení na základě sousedské výpomoci, které povedou k uchování a prodloužení jejich soběstačnosti a nezávislosti.

8.6.3 Nulová varianta projektu

V současné době je pozemek, se kterým je nyní počítáno jako s potencionální parcelou počítáno pro výstavbu komunitního domu seniorů bez využití. Existuje několik důvodů, kvůli kterým nemusí být projekt realizován, a v konečném důsledku komunitní dům seniorů nebude vybudován. Jedním z hlavních důvodů je, že pozemek do doby realizace bude prodán jinému zájemci, další důvod může být neschválená změna územního plánu, nevydání stavebního povolení, neschválená finanční podpora z dotačního programu Ministerstva pro místní rozvoj, což povede k nutnosti investora hledat jiné a vyšší finanční zdroje.

Pokud se zpozdí realizace projektu nebo realizace vůbec neproběhne, vzniknou tzv. utopené náklady související zejména se založením obchodní společnosti, zpracováním projektové dokumentace pro stavební povolení a dalších přípravných kroků, vedoucích k realizaci projektu v rámci předem připraveného časového harmonogramu.

V případě, že nebude projekt realizován, hrozí riziko, že komunitní dům seniorů s nájemním bydlením pro cílovou skupinu seniorů ve věku 60 let a více v dané lokalitě vůbec nevznikne a pokud se nenajde jiný investor či společnost, může dojít k situaci, že výstavba komunitního domu seniorů bude v řádech měsíců až let opožděna oproti termínu. Tato varianta povede k nutnosti osob z cílové skupiny ke hledání jiného způsobu bydlení.

8.7 Popis realizace projektu

Záměr předpokládaného projektu je cíleně zaměřen na rostoucí seniorskou populaci, která tvoří poptávku po kvalitním, bezbariérovém bydlení v přirozeném prostředí, se všemi dostupnými službami, které nabízí občanská vybavenost a dostupnými službami terénních pečovatelských a zdravotních služeb. Dalším cílem je nesměřovat seniory do zařízení sociálních služeb, kde může dojít ke snížení nákladů vydaných státem na tuto službu.

8.7.1 Stav po realizaci projektu

Výsledný produkt, který vznikne realizací projektu, bude nově vybudovaný, jednopodlažní komunitní dům pro seniory v klidné zóně městské části Frýdku – Nové Dvory, o velikosti patnácti bytových jednotek. Bytové jednotky budou plně bezbariérové s velikostí od 32 m² do 45 m² s dispozicí 1+kk a 2+kk, určené pro nájemní bydlení cílové skupiny seniorů, nad 60 let věku. Součástí komunitního domu seniorů budou k dispozici také společné prostory pro stýkání seniorů, dále pak technické zázemí budovy a místnost pro zaměstnance a vedení společnosti. Součástí areálu budou bezbariérové venkovní, zčásti zatravněné prostory s malými předzahrádkami před byty seniorů a na přilehlé ploše deset parkovacích míst. Senioři budou žít v oddělených bytových jednotkách, samostatně komunitním způsobem života a mohou využívat sdílené prostory v domě. Dále mohou využívat terénní sociální a pečovatelské služby, které budou nabízeny prostřednictvím spolupracující organizace Pomad s.r.o., která bude v rámci celého projektu vystupovat jako partner.

8.7.2 Časový harmonogram realizace

Projekt je postaven na předpokladu, že jednotlivé aktivity na sebe budou navazovat, vzájemně se podmiňovat a celý projekt je rozdělen do tří fází – předinvestiční, investiční a provozní. Zahájení projektu je naplánováno na červenec 2018, založením společnosti a ukončením projektu v únoru až dubnu 2020 stěhováním nájemníků a zpracováním závěrečné zprávy.

Jednotlivé etapy projektu:

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| 1. přípravná – předinvestiční fáze | doba trvání: 07/2018 – 04/2019 |
| 2. realizační – investiční fáze | doba trvání: 05/2019 – 12/2019 |
| 3. provozní fáze | doba trvání: od 01/2020 |

8.7.3 Popis jednotlivých klíčových aktivit projektu

Přípravná – předinvestiční fáze

Období: červenec 2018 – duben 2019

Klíčové aktivity v přípravné – předinvestiční fázi

Přípravná fáze (tabulka 23) začne založením obchodní společnosti s ručením omezeným, která byla vyhodnocena jako nejlepší varianta k realizaci projektu komunitního domu seniorů. Založení společnosti bude realizováno v měsíci červenci roku 2018, během měsíce října bude realizován nákup stavebního pozemku.

Tab. 23 – Realizované aktivity v přípravné/předinvestiční fázi projektu

číslo úkolu	název aktivity v přípravné/předinvestiční fázi projektu	předpokládaný termín realizace
1. I	založení společnosti	07/2018
1. II	nákup pozemku	08/2018
1. III	podání žádosti ke změně územního plánu, převedení parcely na stavební pozemek	09/2018 – 11/2018
1. IV	vyjádření institucí k inženýrským sítím na pozemku	11/2018
1. V	výběr zpracovatele projektové dokumentace	11/2018
1. VI	zpracování projektové dokumentace – společné dokumentace pro vydání stavebního povolení	12/2018 – 01/2019
1. VII	jednání s bankovním ústavem k zajištění dostatečných finančních prostředků pro spolufinancování projektu	02/2019
1. VIII	zpracování a podání žádosti o dotaci na ministerstvo pro místní rozvoj ČR	03/2019
1. IX	výběr dodavatele (zhotovitele) k zajištění realizace veškerých stavebních prací a dodávek v rámci projektu	04/2019

Zdroj: Vlastní zpracování

Po získání pozemku, což je odhadováno na měsíc srpen, začne komunikace s orgány města Frýdku-Místku a podání žádosti o změnu územního plánu a převedení parcely na stavební pozemek. V rámci přípravné – předinvestiční fáze bude také probíhat výběr zpracovatele projektové dokumentace, dále pak zpracování projektové dokumentace a další jednání s bankovním ústavem, tentokrát vedoucí k zajištění dostatečných finančních zdrojů pro financování projektu. Následovat bude zpracování žádosti o dotaci na Ministerstvo pro místní rozvoj, konkrétně do programu podpory bydlení. V měsíci červnu roku 2019 by mělo dojít k ukončení předinvestiční fáze, kdy by bylo vhodné vybrat dodavatele k zajištění realizace veškerých stavebních prací a dodávek v rámci projektu.

Realizační – investiční fáze**Období: květen 2019 – prosinec 2019****Klíčové aktivity v realizační fázi**

Druhou část projektu tvoří realizační, respektive investiční fáze (tabulka 24), ve které se dle časového harmonogramu bude realizovat samotná stavba komunitního domu seniorů. Po všech získaných povoleních se zahájí stavební práce, které by měly trvat od července roku 2019. Během samotné výstavby objektu, které bude mimo jiné dozorováno společníky a partnery projektu, bude součinně probíhat také marketingová publicita projektu, která má zabezpečit maximální obsazenost po dostavbě objektu. Součástí této fáze bude uzavírání nájemních smluv s budoucími klienty a samotná kolaudace komunitního domu seniorů.

Tab. 24 – Realizované aktivity v přípravné/předinvestiční fázi projektu

číslo úkolu	název aktivity v realizační fázi projektu	předpokládaný termín realizace
2.I	zahájení stavebních prací	05/2019
2.II	inženýrské činnosti v průběhu stavby	05/2019 – 11/2019
2.III	výkon stavebního dozoru	05/2019 – 11/2019
2.IV	projektové řízení a administrace projektu	05/2019 – 11/2019
2.V	finanční řízení projektu	05/2019 – 11/2019
2.VI	marketing a publicita projektu	05/2019 – 11/2019
2.VII	jednání se členy projektového týmu	05/2019 – 11/2019
2.VIII	uzavírání smluv s budoucími nájemníky	08 – 11/2019
2.IX	kolaudační řízení a předání stavby	12/2019

Zdroj: Vlastní zpracování

Provozní fáze**Období: od ledna 2020 a dále**

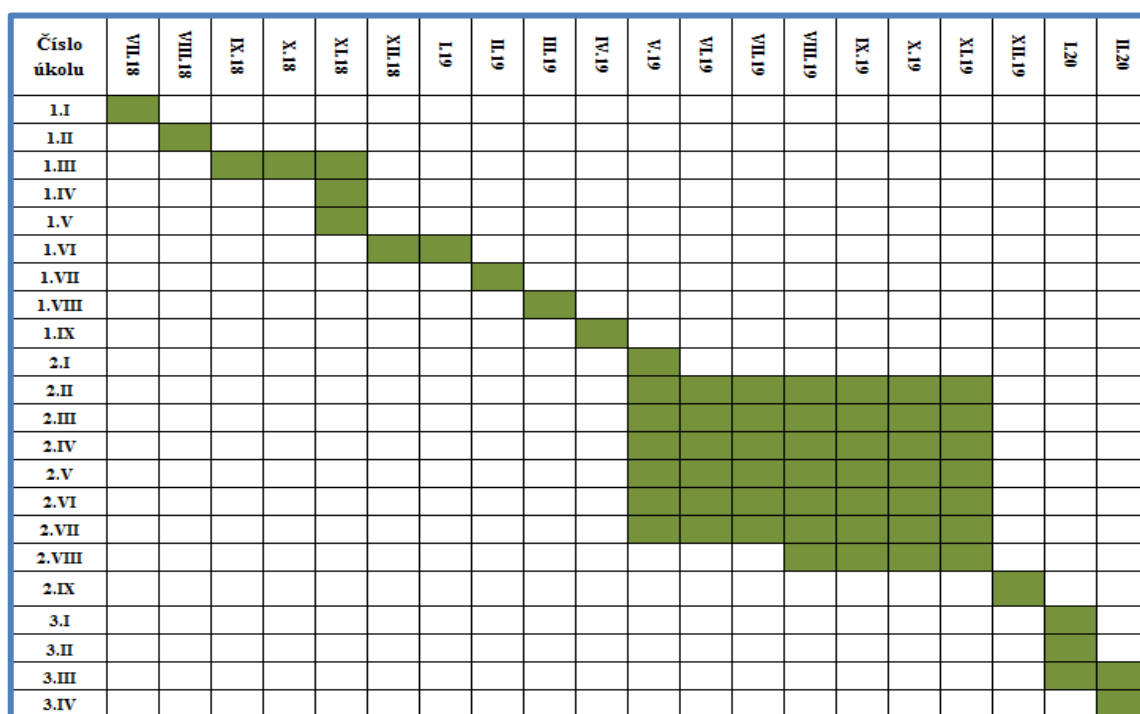
Samotná provozní fáze se bude odvíjet podle dodržení celého harmonogramu realizace projektu výstavby komunitního domu pro seniory (tabulka 25).

Tab. 25 – Realizované aktivity v provozní fázi projektu

Číslo úkolu	název aktivity v realizační fázi projektu	předpokládaný termín realizace
3. I	zahájení provozu a nastěhování nájemníků	od 01/2020
3.II	zajištění udržitelnosti projektu	od 01/2020
3.III	vyhodnocení projektu	01 – 02/2020
3.IV	zpracování závěrečné zprávy a finálního vyúčtování	02/2020

Zdroj: Vlastní zpracování

Provoz domu bude zajišťovat jednatel společnosti Kodus FM s.r.o. Bc. Petr Gaj. Součástí provozní fáze projektu bude také pravidelná údržba a opravy objektu. Zpracování a předkládání monitorovacích zpráv o udržitelnosti projektu bude mít na starost jednatel společnosti a zpracovatel žádosti o dotaci a účetní stránku projektu bude zajišťovat hlavní účetní Kateřina Šimonová. Předpokládaná životnost objektu je 50 let a provozní náklady budou hrazeny převážně z platby nájemného ze strany uživatelů bytů a z vlastních zdrojů společnosti Kodus FM s.r.o. Grafické znázornění všech fází projektu je uvedeno na obrázku 11 formou Ganttova diagramu.



Obr. 11 – Ganttův diagram

Zdroj: vlastní zpracování

8.7.4 Analýzy cílové skupiny projektu

Na cílovou skupinu, která by měla být v budoucnu ubytována v komunitním domě seniorů, lze nahlížet z několika hledisek. První je hledisko demografické, které vymezuje cílovou skupinu na seniory nad 60 let věku, což je také jedna z podmínek, které jsou nutné k získání finančních prostředků z dotačního programu Ministerstva pro místní rozvoj na podporu bydlení. Analýza je podložena daty, která udávají počty seniorů na území města v roce 2010 přes 7 000 a v roce 2030 dokonce přes 12 000. Další hledisko je socioekonomické, které zabezpečí ubytování osob, které si nemohou dovolit vlastní bydlení a splňují podmínku, že jejich průměrný měsíční příjem nepřekročí v období 12 kalendářních měsíců před

uzavřením nájemní smlouvy 1 násobek průměrné měsíční mzdy v případě jednočlenné domácnosti nebo 1,2 násobku domácnosti dvoučlenné.

V oblasti geografické bude vymezena cílová skupina s ohledem na osoby z města Frýdku-Místku a jeho přilehlého okolí, popřípadě osob, které vyhledávají bydlení v této lokalitě. Z pohledu psychografického budou zohledňovány osoby, které jsou soběstačné, bez závislosti na osobě blízké, které nevyžadují umístění v zařízeních pobytových sociálních služeb. Tyto osoby by měly upřednostňovat komunitní způsob života za podmínek zachování osobní svobody a nezávislosti s požadavkem malometrážního bezbariérového nájemního bydlení s využitím sdílených prostor. Vzhledem k vývoji sociálně-ekonomického trendu v Moravskoslezském kraji společně s demografickým vývojem lze předpokládat, že předpokládaná kapacita patnácti bezbariérových nájemních bytů v komunitním domě seniorů bude plně využita.

8.8 Marketingová a obchodní strategie

8.8.1 Analýza mikroprostředí

Město Frýdek-Místek má téměř 60 000 obyvatel a kategorii ve věku 65 let a více v roce 2010 tvořilo 7 866 seniorů a vývoj počtu seniorů má v roce 2033 dosáhnout až na 12 327 seniorů. Přímou na území města jsou tři zařízení pobytových sociálních služeb, dvě jsou zřízeny městem jako jejich příspěvkové organizace a jedna je provozována Charitou ČR. Jednotlivé kapacity zařízení jsou různé, ale v podstatě je počet lůžek pro seniory v těchto zařízeních přes 300, a většinou jsou určeny pro seniory, kteří nejsou schopni žít v přirozených podmínkách, popřípadě vyžadují zvýšenou péči o svou osobu.

Ceny za ubytování a stravu v těchto pobytových zařízeních jsou regulovány zákonem. Ubytování se za 1 den pohybuje od 110 do 196 Kč a cena stravy se pohybuje od 145 – 161 Kč za celodenní stravu.

Současně je na území Frýdku-Místku v provozu několik domovů se zvláštním určením, dále je zde volná kapacita soukromého i městského nájemního bydlení, které mohou konkurovat projektu komunitního domu seniorů v oblasti poskytování nájemního bydlení. Ve všech případech se však jedná o nepřímou konkurenci, protože splňují jen částečně všechny požadavky na správné využití zamýšleného projektu výstavby komunitního domu seniorů. Jako konkurenci tyto objekty lze považovat pouze v případě, že by nově vzniklý projekt byl pro seniory finančně nedostupný, nespĺňoval by předem jasná kritéria, nebo v případech, kdy senioři o tento druh bydlení nemají zájem či požadují sociální službu pobytového

charakteru. Výhodou pro realizaci tohoto projektu může být také vysoké množství neuspokojených žadatelů na pobyt v domovech pro seniory.

Jako přímou konkurenci lze do jisté míry považovat již vzniklé komunitní domy pro seniory, které jsou již v provozu. V rámci Moravskoslezského kraje dosahují tyto domy kapacity 255 bytových jednotek. Důvod proč je lze jako konkurenci brát pouze do jisté míry je ten, že ani jeden z nich není v provozu na území města Frýdku-Místku, a nejbližší je vzdálený přibližně 30 km.

8.8.2 Analýza makroprostředí

Analýzou makrookolí byly definovány oblasti legislativní, ekonomické, sociální a technologické. Protože komunitní dům pro seniory není pobytovou sociální službou, zasahuje do tohoto faktoru pouze částečně a větší pozornost je věnována legislativě v oblasti účetnictví, stavebnictví, občanského zákoníku popřípadě zákonu o veřejných zakázkách. Pokud se tyto a jiné legislativní normy uvedené v analytické části zásadně nezmění, neměl by tento projekt být negativně ovlivněn.

V rámci ekonomických faktorů se jednoznačně nabízí zrušení podporovaného bydlení ze strany Ministerstva pro místní rozvoj, což by zásadně narušilo jeho realizaci napříč Českou republikou. Pokud bude zachován trend této podpory, společně se současnou hladinou důchodů a vysokých cen nájemního bydlení, lze předpokládat úspěšnost projektu.

Sociální faktory mají jednoznačně vypovídající charakter o struktuře seniorské populace nejen v Moravskoslezském kraji a v okrese Frýdek-Místek, ale tento trend se ukazuje napříč celou Českou republikou. Jde především o stárnutí populace, prodlužování dožití obyvatel a snižování porodnosti. V oblasti technologických faktorů lze na komunitní dům seniorů nahlížet jako na plně bezbariérovou stavbu, která seniorům umožní prožívat kvalitní a plnohodnotný život v nájemním bydlení.

8.8.3 Produkt

Výsledným celkovým produktem projektu je komunitní dům pro seniory s patnácti bytovými jednotkami, který umožní cílové věkové skupině nad 60 let věku žít kvalitní, plnohodnotný život, který bude pro seniory lehce financovatelný, a především formou komunitního způsobu v přirozeném prostředí. Objekt bude plně bezbariérový, se společnými prostory pro scházení seniorů, menší předzahrádky, resp. terasy, parkovací místa v areálu a předpokládají se nízké energetické nároky objektu. Senioři budou žít samostatně, nebo ve dvojicích v samostatných bytových jednotkách a mohou využívat pečovatelské

a zdravotní služby partnerské organizace Pomad s.r.o. Ve vybudovaném objektu bude pro obyvatele několikrát do týdne externí pracovník, popřípadě člověk z vedení společnosti, který bude seniorům k dispozici pro zajištění jejich potřeb jako například nakupování, odvoz k lékaři a také k zajištění chodu budovy. Vizualizace komunitního domu seniorů na obrázku 12 a 13.



Obr. 12 – Vizualizace komunitního domu seniorů

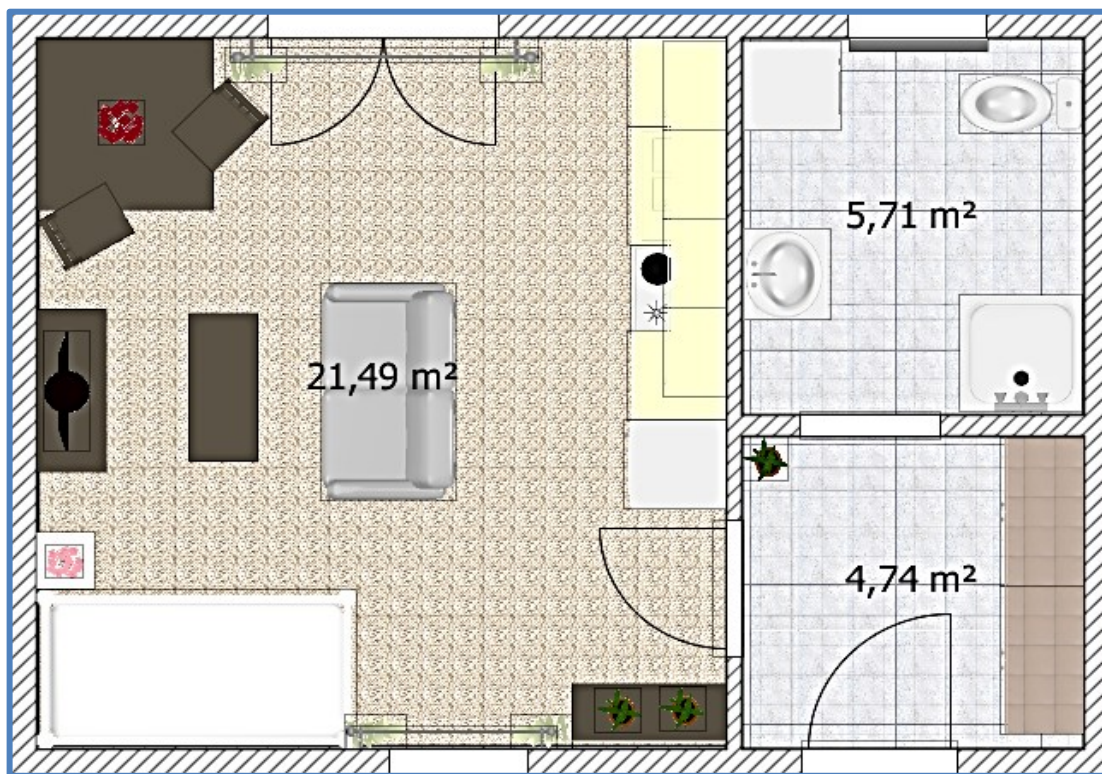
Zdroj: BizDSolution s.r.o.



Obr. 13 – Vizualizace komunitního domu seniorů

Zdroj: Vlastní zpracování

Jedním z cílů při realizaci komunitního domu seniorů je vznik deset bytových jednotek typu 1+kk (obr. 14, 15, 16) o výměře 32m² s okny a vstupem na terasu, dále pak vestavěnou kuchyňskou linkou, předsíňkou a vlastním sociálním zařízením a sprchovým koutem. Soupis možného vybavení bytové jednotky je uveden v tabulce 26.



Obr. 14 – Ukázka bytu 1+kk (32 m²)

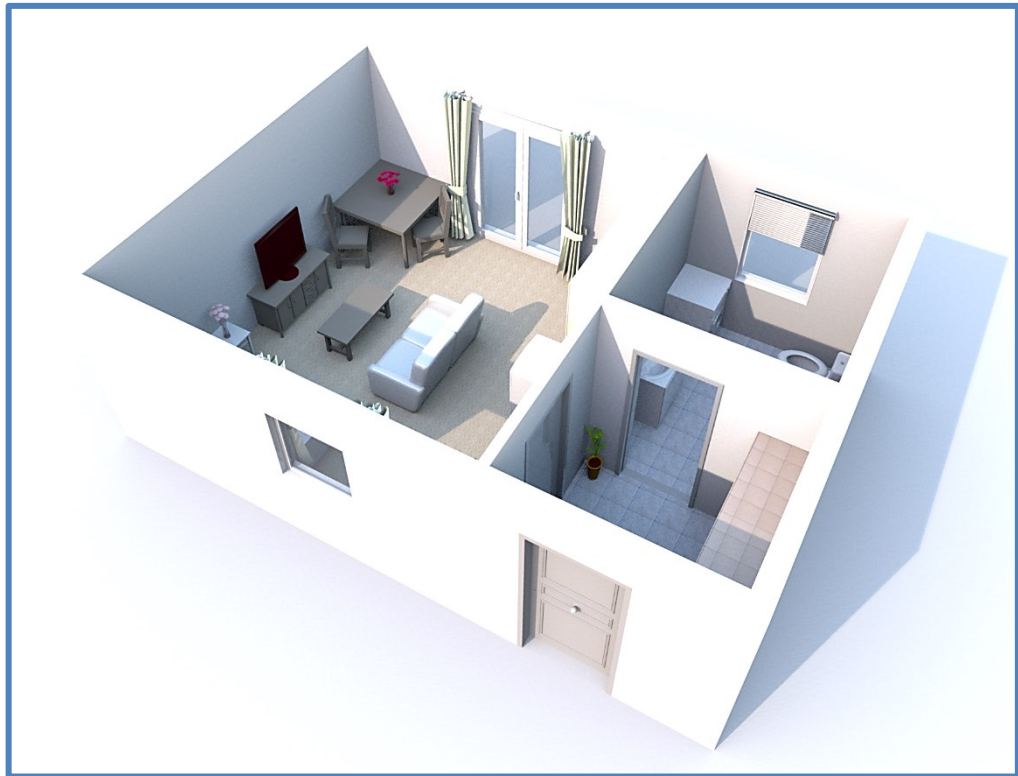
Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 26 – Předpokládané vybavení bytu 1+kk

Název	Šířka	Hloubka	Výška
Čtvercový stůl	115	115	74
Dřez	80	64	106
Dveře venkovní	101,5	25,6	208,5
Dveře	91,5	19,3	208,5
Dveřní rám	91,5	19	208,5
Dvoudílné francouzské okno	150	27,2	210
Horní skříňka	60	40,3	86,2
Horní skříňka	60	40,3	86,2
Horní skříňka	60	40,3	86,2
Horní skříňka	60	40,3	86,2
Knihovna	100	44	150
Komoda	110	45,5	60
Kuchyňská skříňka	60	64	85
Kuchyňská skříňka	60	64	85
Květina	30	30	40
Květina	30	30	40
Květina	30	30	82
Květiny	24,2	22,1	49,3
Květiny	30	30	30
Lednička	60	66	160
Noční stolek	38	38	50

Obdélníkový stůl	100	45	40
Okna	90	20	100
Okna	90	20	135
Plochá TV	80	30	79,3
Pohovka	147	87	87
Postel 90x190	108	208	70
Pračka	60	63	85
Skříň	100	54	165
Skříň	100	54	165
Sporák s troubou	60	62	85
Sprcha	79	79	211
Toaleta	40	80	62
Umyvadlo se skříňkou	62	57	97
Záclona	40	23	150
Záclona	40	23	150
Záclona	40	23	225
Záclona	40	23	225
Záclonová tyč	137	15	7,7
Záclonová tyč	200	16,5	7,7
Žaluzie	90	90	60
Židle	38,5	52	98
Židle	38,5	52	98

Zdroj: Vlastní zpracování

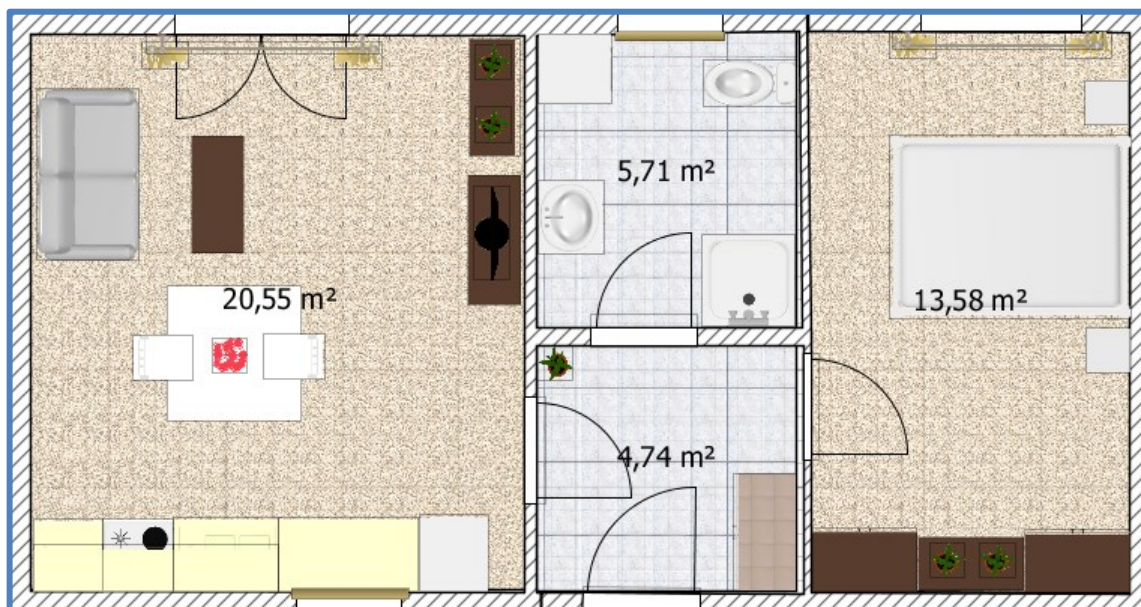


Obr. 15 – Ukázka bytu 1+kk (32 m²)
 Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 16 – Ukázka bytu 1+kk (32 m²)
 Zdroj: Vlastní zpracování

Dále je zde počítáno s pěti bytovými jednotkami typu 2+kk (obr. 17, 18, 19) s výměrou 45 m², které budou mít rovněž vestavěnou kuchyňskou linku, ložnici, předsíňku a součástí bytu bude také sociální zařízení se sprchovým koutem. Soupis možného vybavení bytové jednotky je uveden v tabulce 27.



Obr. 17 – Ukázka bytu 2+kk (45 m²)

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 27 – Předpokládané vybavení bytu 2+kk

Název	Šířka	Hloubka	Výška
Čtvercový stůl	115	115	74
Dřez	80	64	106
Dveře venkovní	101,5	25,6	208,5
Dveře	91,5	19,3	208,5
Dveřní rám	91,5	19	208,5
Dvoudílné francouzské okno	150	27,2	210
Horní skříňka	60	40,3	86,2
Horní skříňka	60	40,3	86,2
Horní skříňka	60	40,3	86,2
Horní skříňka	60	40,3	86,2
Knihovna	100	44	150
Komoda	110	45,5	60
Kuchyňská skříňka	60	64	85
Kuchyňská skříňka	60	64	85
Květina	30	30	40
Květina	30	30	40
Květina	30	30	82
Květiny	24,2	22,1	49,3
Květiny	30	30	30
Lednička	60	66	160
Noční stolek	38	38	50

Obdélníkový stůl	100	45	40
Okna	138	20	135
Okna	90	20	100
Okna	90	20	135
Plochá TV	80	30	79,3
Pohovka	147	87	87
Postel 140x190	158	208	70
Pračka	60	63	85
Skříň	100	54	165
Skříň	90	54	165
Skříň	90	54	165
Sporák s troubou	60	62	85
Sprcha	79	79	211
Toaleta	40	80	62
Umyvadlo se skříňkou	62	57	97
Záclona	40	23	170
Záclona	40	23	170
Záclona	40	23	225
Záclona	40	23	225
Záclonová tyč	180	16	7,7
Záclonová tyč	200	16,5	7,7
Žaluzie	100	9	60
Žaluzie	94	8	60
Židle	38,5	52	98
Židle	38,5	52	98

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 18 – Ukázka bytu 2+kk (45 m²)

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 19 – Ukázka bytu 2+kk (45 m²)

Zdroj: Vlastní zpracování

8.8.4 Cena

Pro jednotlivé bytové jednotky v komunitním domě seniorů budou kalkulovány dvě rozdílné ceny. Jedna cena bude kalkulována pro případ, že projekt bude podpořen dotacemi z Ministerstva pro místní rozvoj, a z toho důvodu bude nastavena pevná cena nájmu pro seniory ve výši 57,20 Kč/m². Dále se k nájmu bude připočítávat podíl za pronájem podlahové plochy sdílených prostor, která činí pevnou částku ve výši 400 Kč. Ceny nájemného s dotační podporou jsou uvedeny v tabulce 28.

K nájmu se potom bude připočítávat cena za účtované služby, které se mohou v čase měnit a společnosti tvoří variabilní náklady. Patří sem poplatky za elektrickou energii, teplo, vodné – stočné, odpady a internet. Cena za poskytované služby nebude oddělována od užívání bytu a v následujících letech se může spektrum poskytovaných služeb lišit na základě požadavků. Položkové kalkulace těchto služeb pro bytovou jednotku 1+kk, kterých bude v komunitním domě seniorů deset, jsou uvedeny v tabulce 29.

Tab. 28 – Výše nájemného za měsíc – byty s dotací Ministerstva pro místní rozvoj

dispozice bytu	podlahová plocha bytu (m ²)	cena za m ²	měsíční nájemné	nájemné za sdílené prostory	předpokládaná cena služeb	cena nájemného celkem
1+kk	32,00	57,20	1 830	400	1 212	3 442
2+kk	45,00	57,20	2 574	400	1 756	4 730

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 29 – Cena za služby bytové jednotky 1+kk s výměrou 32 m² (v Kč)

dispozice bytu	cena bez DPH	DPH 15%	DPH 21%	celkem
elektrická energie	324,56		68,16	392,72
teplo	403,24	60,51		463,75
vodné – stočné	168,98	25,35		194,33
odpady	35,56		7,47	43,03
internet	97,92		20,56	118,48
měsíčně celkem za služby				1212,31

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce 30 jsou uvedeny ceny služeb za bytovou jednotku 2+kk o rozměrech 45 m², který bude v komunitním domě seniorů 5.

Tab. 30 – Cena za služby bytové jednotky 2+kk s výměrou 45 m² (v Kč)

dispozice bytu	cena bez DPH	DPH 15%	DPH 21%	celkem
elektrická energie	498,6		104,71	603,31
teplo	567	85,05		652,05
vodné – stočné	237,6	35,64		273,24
odpady	49,95		10,49	60,44
internet	137,7		28,92	166,62
měsíčně celkem za služby				1755,66

Zdroj: Vlastní zpracování

V případě, že projekt komunitního domu seniorů nebude podpořen dotačním programem Ministerstva pro místní rozvoj nelze udržet a seniorům garantovat výši nájemného na úrovni 57,20 Kč/m². V tom případě je počítáno s cenou nájmu ve výši 90 Kč/m². Cenová kalkulace je uvedena v tabulce 31.

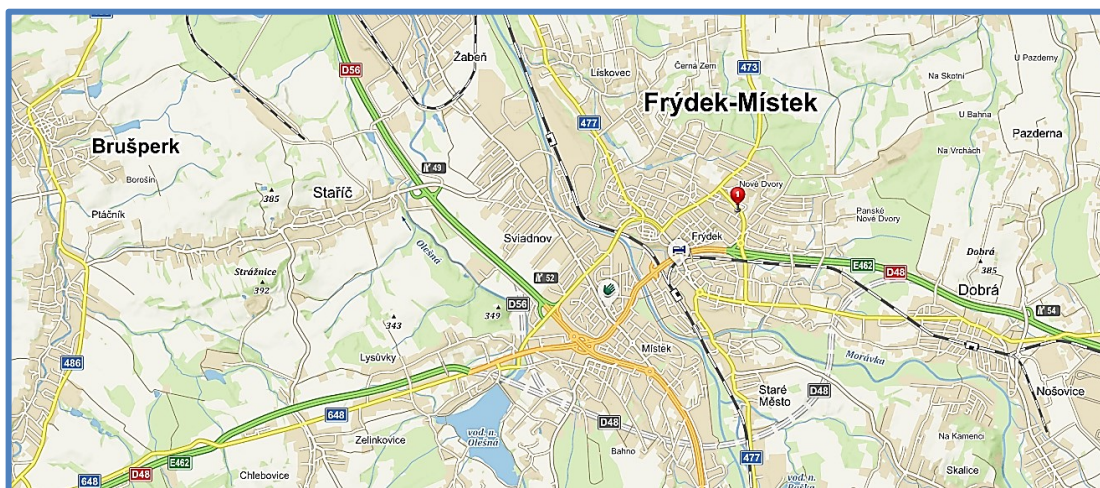
Tab. 31 – Výše nájemného za měsíc – byty bez dotace Ministerstva pro místní rozvoj

dispozice bytu	podlahová plocha bytu (m ²)	cena za m ²	měsíční nájemné	měsíční nájemné za sdílené prostory (Kč)	předpokládaná cena služeb	cena nájemného celkem
1+kk	32,00	90	2 880	400	1 212	4 492
2+kk	45,00	90	4 050	400	1 756	6 206

Zdroj: Vlastní zpracování

8.8.5 Místo

Frydek-Místek je okresní město, které leží v Moravskoslezském kraji, přibližně 20 km jihovýchodně od města Ostravy, 30 km východně od města Nový Jičín a necelých 18 km od podhůří Moravskoslezských Beskyd.



Obr. 20 – Místo pro realizaci komunitního domu seniorů

Zdroj: Vlastní zpracování

Občanská vybavenost města Frydku-Místku odpovídá velkému městu a lze říci, že svým obyvatelům nabízí plnohodnotné místo k životu. Nachází se zde několik mateřských, základních a středních škol státního i soukromého charakteru, s výjimkou vysoké školy. Na území města je jedna spádová nemocnice, několik plnohodnotných nestátních zdravotnických zařízení, desítky ambulancí obvodních lékařů, množství domovů pro seniory, několik agentur terénní sociální a zdravotní služby. Město je charakteristické mnoha nákupními středisky, včetně hypermarketů a supermarketů, je zde několik pracovišť pošty a velké množství organizací a objektů pro společenské a kulturní vyžití, a součástí lokality je i množství přilehlých restaurací.

Ve vzdálenosti dvou set metrů je umístěna autobusová zastávka, ze které je možné navštívit všechny strategické a potřebné místa pro budoucí nájemníky. Touto autobusovou linkou lze dojet k nemocnici, supermarketu, k zařízení pošty, k bance a také na autobusové a vlakové nádraží, odkud se nabízí další množství variant cestování po městě i mezi okolními městy. Velkou výhodou pro budoucí obyvatele je také možnost využití městské i meziměstské hromadné dopravy zdarma. K objektu budoucího komunitního domu seniorů je pohodlná příjezdová komunikace a návazná frekventovanější silnice s nedalekými sjezdy na Havířov, Ostravu, Třinec, Český Těšín, apod.

8.8.6 Propagace

Projekt komunitního domu seniorů bude propagován různými způsoby, které mají oslovit cílovou skupinu tvořící seniory na 60 let. Použity budou tištěné a internetové zdroje.

- **Informační panel** – tento panel bude umístěn blízko nově vznikajícího komunitního domu a ponese veškeré údaje týkající se harmonogramu prací, možností ubytování v tomto komunitním domu, společně s cenou a údaji na kontaktní osoby.
- **Inzerce ve zpravodaji rady města Frýdku-Místku** – tento zpravodaj vychází 2 x měsíčně, v nákladu 25 tisíc kusů, s distribucí zdarma do všech schránek ve městě. Předpokládaná velikost inzerce je uvedena v tabulce 32.
- **Řádkový inzerát v periodiku Naše Frýdecko-Místecko** – v rámci druhého nejčastějšího periodika na území města Frýdku-Místku bude inzerováno formou řádkové inzerce za cenu uvedenou v tabulce.
- **Informace na webových stránkách společnosti** – stránky vzniknou za účelem poskytování informací o projektu, za účelem propagace nové možnosti bydlení pro seniory, včetně cen nájmu, kontaktů a možné varianty na obrázku 20, 21, 22.
- **Aktivní propagace na akci Den sociálních služeb** – Den sociálních služeb je každoroční přehlídka všech subjektů a organizací poskytujících sociální služby, kterou organizuje odbor sociálních služeb magistrátu města Frýdku-Místku.
- **Letáková kampaň** – jednoduchá propagační kampaň za pomoci letáků formátu A5 s grafickým zpracováním nabízeného bydlení do schránek v lokalitách seniorů.

Tab. 32 – Předpokládané cenové náklady za propagaci komunitního domu

způsob propagace	cena za ks/vydání/měsíc	předpokládaný počet	cena celkem / ročně
informační polepová tabule s kovovou konstrukcí o rozměrech 150 x 125 cm	7 000 Kč	1 x	7 000 Kč
zpravodaj Rady města F-M osmina strany 18,7x3,3cm	2 468 Kč	2 x	7 404 Kč
řádkový inzerát v periodiku naše Frýdecko-Místecko (270 řádků)	420 Kč	3 x	1 260 Kč
webové stránky (hosting, cena internetových stránek – 2 GB)	330 Kč	1 x	3 960 Kč
propagace na dni sociálních služeb	1 500 Kč	1 x	1 500 Kč
letáková kampaň	0,8 Kč	500x	400 Kč
cena celkem			19 056 Kč

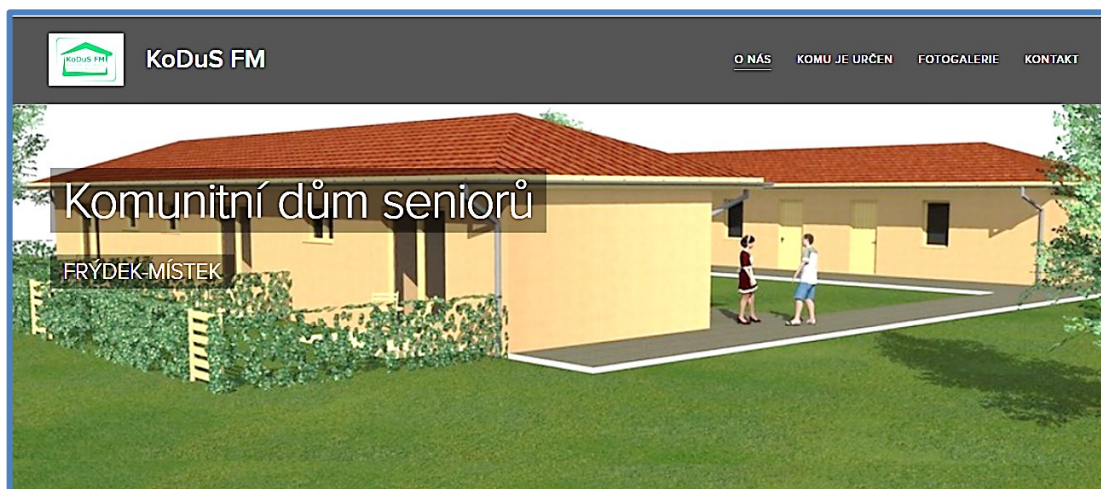
Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 20 – Vizualizace webových stránek komunitního domu seniorů – varianta „A“
Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 21 – Vizualizace webových stránek komunitního domu seniorů – varianta „B“
Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 22 – Vizualizace webových stránek komunitního domu seniorů – varianta „C“
Zdroj: BizDSolution s.r.o. + vlastní zpracování

8.9 Finanční plán

8.9.1 Náklady projektu

Tabulka 33 uvádí náklady v přípravné (předinvestiční) fázi projektu a zahrnuje náklady na založení společnosti a nákup pozemku. Dále pak poplatky za pořízení změny územního plánu, zpracování projektu, který zahrnuje i poplatky institucím za vyjádření k inženýrským sítím. Dále obsahuje náklady na zpracování žádosti o dotaci na Ministerstvo pro místní rozvoj. Běžné ceny se pohybují v rozmezí 5 000 – 10 000 Kč/měsíčně za vedení projektu, ale vzhledem k tomu, že projekt povede jeden z partnerů projektu, bude tato částka snížena. Mzdové náklady pro osoby, které spolupracují na projektu, budou po předchozí domluvě se společníky a partnery projektu stanoveny na částku ve výši 150 Kč/hodinu, vypláceny budou formou dohody o provedení práce tak, aby v kalendářním měsíci příjmy nepřekročily 10 000 Kč na osobu. Celkové náklady v této fázi projektu činí 1 403 200 Kč a budou hrazeny částečně z vlastních zdrojů a částečně z poskytnutých úvěrů.

Tab. 33 – Náklady v přípravné – předinvestiční fázi projektu

druh nákladu	výše nákladu (v Kč)
založení společnosti	15 000
nákup pozemku	1 233 200
žádost k pořízení změny územního plánu	10 000
zpracování projektové dokumentace k stavebnímu povolení	70 000
zpracování a podání žádosti o dotaci na mmr ČR	40 000
mzdové náklady	35 000
celkem	1 403 200

Zdroj: Vlastní zpracování

V realizační fázi projektu (tabulka 34) se počítá s předpokládanou částkou nákladů na bytovou jednotku 1+kk ve výši 480 000 Kč a za bytovou jednotku 2+kk ve výši 675 000 Kč. Tato částka je pouze orientační kalkulací dle současných cen za m³ a konečná cena bude známa až po vypracování stavebního projektu a rozdílná může být také po realizaci projektu. Celkové výdaje realizační fáze projektu jsou vyčísleny na 9 834 431 Kč a budou hrazeny částečně z prostředků společnosti, dále pak z úvěrů bankovních společností.

Stavební část projektu je vyčíslena na 9 575 000 Kč a je navýšena o cenu za výstavbu sdílených prostor a terénních úprav objektu. Předpokládá se získání dotačních zdrojů z programu podpory bydlení Ministerstva pro místní rozvoj, které přispívá dotací ve výši

600 000 Kč na jednu bytovou jednotku. Celková částka dotace na patnáct bytových jednotek od Ministerstva pro místní rozvoj by měla být ve výši 9 000 000 Kč. Druhou nejvyšší položku v nákladech realizační fáze projektu tvoří stavební dozor, a jsou dvě možnosti kalkulace. První je 1 – 2 % z celkové částky stavěné nemovitosti (v tomto případě je zde počítáno s 1,5 %), druhá varianta počítá s cenou 300 Kč/hod pro standardní úkony až po 420 Kč/hod u složitějších staveb. Cena technického stavebního dozoru je zahrnuta ve mzdových nákladech, protože za ni bude mít odpovědnost společník firmy Kodus FM.

Je zde zahrnuta také částka na publicitu a propagaci, která se rovněž může měnit s přibývajícím zájmem respektive nezájmem potenciačních klientů, ale během sestavování rozpočtu se zdá být adekvátní a dostatečná. Poslední částku tvoří mzdové náklady pro společníky a partnery projektu. Během předinvestiční a investiční fáze projektu nebude generován žádný příjem s jeho realizací.

Tab. 34 – Náklady v realizační fázi projektu

druh nákladu	výše nákladu (v Kč)
stavební dozor	172 875
technický dozor investora	vlastními silami
stavební část projektu	9 575 000
publicita a propagace projektu	19 056
mzdové náklady	67 500
celkem	9 834 431

Zdroj: Vlastní zpracování

Provozní náklady, které jsou uvedeny v tabulce 35, ukazují náklady spojené s provozem patnácti bytových jednotek komunitního domu seniorů včetně účetních odpisů, které jsou na 50 let. Rovněž jsou v těchto nákladech zahrnuty také služby, které jsou však variabilní, a mohou v čase klesat nebo růst. Další náklady budou tvořit výdaje na mzdy, které jsou v prvních dvou měsících vyšší z důvodu vyplacení mezd společníkům a partnerům projektu, a v dalším období je vyplácena pouze jedna mzda, kterou obdrží člověk za drobnou údržbu a úklid. Ta bude ve výši 15 000 Kč hrubé mzdy + zdravotní a sociální zabezpečení. Společníci firmy Kodus FM s.r.o. budou vyplaceni až v případě, kdy firma dosáhne bodu zvratu, a výnosy budou převyšovat náklady. Náklady na propagaci jsou zahrnuty jen jako správa internetových stránek a poplatků za webhosting. Roční provozní náklady budou hrazeny z příjmů z nájemného uživatelů a částečně z vlastních zdrojů.

Z uvedených kalkulací, které jsou uvedeny v tabulkách 37 – 40 je zřejmé, že projekt je životaschopný, a návratnost investice bude rychlejší za předpokladu přiznání dotační podpory.

Tab. 35 – Náklady v provozní fázi projektu za rok 2020 – 2024

druh nákladu	výše nákladu (v Kč)
provozní náklady 2020	861 088
provozní náklady 2021	817 588
provozní náklady 2022	817 588
provozní náklady 2023	817 588
provozní náklady 2024	817 588

Zdroj: Vlastní zpracování

8.9.2 Výnosy projektu

Výnosy z projektu, které jsou uvedeny v tabulce 36, budou tvořeny pouze úhradou nájemného od uživatelů bytových jednotek. V budoucnu lze podle zájmu klientů rozšířit služby v komunitním domě seniorů, které budou tvořit další výnosy. Tyto služby mohou v budoucnu pokrývat provozní ztrátu, popřípadě rychlejší uspokojení věřitelů. V případě, že budeme o těchto službách uvažovat, bude nutné nejprve zajistit dostatečný odběr těchto služeb a také další financování počátečních investic. Jedná se například o masážní služby, kadeřnické a kosmetické služby, apod.

Tab. 36 – Výnosy projektu

druh výnosu	s dotační podporou projektu (v Kč)	bez dotační podpory projektu (v Kč)
výnosy z nájemného za rok 2020	9 750 480	911 400
výnosy z nájemného za rok 2021	696 840	911 400
výnosy z nájemného za rok 2022	696 840	911 400
výnosy z nájemného za rok 2023	696 840	911 400
výnosy z nájemného za rok 2024	696 840	911 400
výnosy z nájemného za rok 2025	696 840	911 400
celkem	13 234 680	5 468 400

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 37 – Hospodářský výsledek bez dotační podpory

	2 020												celkem	
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec		
A. VÝNOSY	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	911 400
Nájemné	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	911 400
Dotace	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. OSTATNÍ POLOŽKY	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Různé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VÝNOSY CELKEM	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	75 950	911 400
A. NÁKLADY NA MATERIÁL A ZBOŽÍ	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-48
Spotřeba kanc. materiálu	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-24
Drobné nákupy	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-24
PERSONÁLNÍ NÁKLADY	41 850	41 850	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	284 700
Mzdové náklady - hrubé mzdy	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	180 000
Sociální a zdravotní pojištění	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	61 200
Mzda - DPD	21 750	21 750	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	43 500
SLUŽBY	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	355 214
Opravy a údržba	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Náklady na elektrickou energii	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	92 750
Náklady na topení	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	105 903
Voda	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	44 378
Odpad	819	819	819	819	819	819	819	819	819	819	819	819	819	8 119
Daně a právní poradenství	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Marketing	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3 960
Ostatní služby (telefon, internet)	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	48 000
Pojištění	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	26 400
Ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LEASING	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing auto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing interiér	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NÁKLADY CELKEM	71 447	71 447	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	639 866
PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSP. PŘED DANĚMI A ODPISY	147 397	147 397	125 647	125 647	125 647	125 647	125 647	125 647	125 647	125 647	125 647	125 647	125 647	1 551 266
Odpisy	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-15 458	-185 496
PROVOZNÍ VÝSLEDEK PO ODPISECH PŘED DANÍ	131 939	131 939	110 189	110 189	110 189	110 189	110 189	110 189	110 189	110 189	110 189	110 189	110 189	1 365 770
Daň z příjmu	-25 068	-25 068	-20 936	-20 936	-20 936	-20 936	-20 936	-20 936	-20 936	-20 936	-20 936	-20 936	-20 936	-259 496
ČISTÝ ZISK/ZTRÁTA	106 871	106 871	89 253	89 253	89 253	89 253	89 253	89 253	89 253	89 253	89 253	89 253	89 253	1 106 274

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 38 – Návratnost bez dotační podpory

Název projektu	Komunitní dům seniorů Frýdek-Místek											Termín zahájení:			
												2020.01			
Položka	částka	Popis										Vypočtená návratnost investice:			
Investice mimo rozpočet:	175 556	Ostatní investice										138 801 Kumulace			
Provozní investice:	11 061 075	Projekt, poradenství, pozemek, stavba										911 506 1 050 307			
Investice celkem:	11 236 631											911 506 1 961 812			
Období	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030				
	Rek.1	Rek.2	Rek.3	Rek.4	Rek.5	Rek.6	Rek.7	Rek.8	Rek.9	Rek.10	Rek.11				
Výnosy z nájemného	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400				
Výnosy z dotací	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Výnosy celkem	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400	911 400				
Náklady mimo skupinu	639 866	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366				
Odpisy do skupiny	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222				
Náklady celkem	861 088	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588				
HV	50 312	93 812	93 812	93 812	93 812	93 812	93 812	93 812	93 812	93 812	93 812				
Profit	5,52%	10,29%	10,29%	10,29%	10,29%	10,29%	10,29%	10,29%	10,29%	10,29%	10,29%				
EBITDA (HV + odpisy)	271 534	315 034	315 034	315 034	315 034	315 034	315 034	315 034	315 034	315 034	315 034				
Investiční úrok	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%				
	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733				
Hrubý zisk	138 801	182 301	182 301	182 301	182 301	182 301	182 301	182 301	182 301	182 301	182 301				
	11 097 830	10 915 529	10 733 228	10 550 927	10 368 626	10 186 324	10 004 023	9 821 722	9 639 421	9 457 120	9 274 819				
Návratnost KUM	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00				

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 39 – Hospodářský výsledek s dotační podporou

	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2020 celkem
A. VÝNOSY	75 950	75 950	9 075 950	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	9 750 480
Nájemné	75 950	75 950	9 075 950	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	9 750 480
Výnosy z dotací	0	0	9 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9 000 000
B. OSTATNÍ POLOŽKY													
Různé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VÝNOSY CELKEM	75 950	75 950	9 075 950	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	58 070	9 750 480
A. NÁKLADY NA MATERIÁL A ZBOŽÍ	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-48
Spotřeba kanc. materiálu	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-24
Drobné nákupy	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-24
PERSONÁLNÍ NÁKLADY	41 850	41 850	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	20 100	284 700
Mzdové náklady - hrubé mzdy	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	180 000
Sociální a zdravotní pojištění	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	5 100	61 200
Mzda - DPD	21 750	21 750	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	43 500
SLUŽBY	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	29 601	355 214
Opravy a údržba	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Náklady na elektrickou energii	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	7 729	92 750
Náklady na topení	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	8 825	105 903
Voda	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	44 378
Odpad	819	819	819	819	819	819	819	819	819	819	819	819	8 119
Daně a právní poradenství	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Marketing	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3 960
Ostatní služby (telefon, internet)	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	48 000
Pojištění	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	26 400
Ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LEASING	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing auto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing interiér	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NÁKLADY CELKEM	71 447	71 447	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	49 697	639 866
PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSP. PŘED DANĚMI A ODPISY	4 503	4 503	9 026 253	8 373	8 373	8 373	8 373	8 373	8 373	8 373	8 373	8 373	9 110 614
Odpisy	-18 435	-18 435	-18 435	-18 435	-18 435	-18 435	-18 435	-18 435	-18 435	-18 435	-18 435	-18 435	-221 220
PROVOZNÍ VÝSLEDEK PO ODPISECH PŘED DANÍ	-13 932	-13 932	9 007 818	-10 062	-10 062	-10 062	-10 062	-10 062	-10 062	-10 062	-10 062	-10 062	8 889 394
Daň z příjmu	2 647	2 647	-1 711 485	1 912	1 912	1 912	1 912	1 912	1 912	1 912	1 912	1 912	-1 688 985
ČISTÝ ZISK/ZTRÁTA	-11 285	-11 285	7 296 332	-8 150	-8 150	-8 150	-8 150	-8 150	-8 150	-8 150	-8 150	-8 150	7 200 409

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 40 – Návratnost s dotační podporou

Název projektu	Komunitní dům seniorů Frýdek-Místek											Termín zahájení: 2020.01						
	částka	Popis										Vypočtená návratnost investice:						
Investice mimo rozpočet:	176 556	Ostatní investice										8 977 881 Kumulace						
Provozní investice:	11 061 075	Stavební část										-161 295 8 816 587						
Investice celkem:	11 237 631											-161 295 8 655 292						
Období	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030							
	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5	Rok 6	Rok 7	Rok 8	Rok 9	Rok 10	Rok 11							
Výnosy z nájemného	750 480	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840
Výnosy z dotací	9 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výnosy celkem	9 750 480	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840	696 840
Náklady mimo skupinu	639 866	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366	596 366
Odpisy do skupiny	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222	221 222
Náklady celkem	861 088	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588	817 588
HV	8 889 392	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748	-120 748
Profit	91,17%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%	-17,33%
EBITDA (HV + odpisy)	9 110 614	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474	100 474
Investiční úrok	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733	132 733
Hrubý zisk	8 977 881	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259	-32 259
	2 259 750	2 292 009	2 324 268	2 356 527	2 388 786	2 421 044	2 453 303	2 485 562	2 517 821	2 550 080	2 582 339	2 614 598	2 646 857	2 679 116	2 711 375	2 743 634	2 775 893	2 808 152
Návratnost KUM	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Zdroj: Vlastní zpracování

8.10 Analýza rizik

Během celého projektu mohou nastat různá rizika, která by v konečném důsledku mohla ohrozit úspěšnost celé realizace projektu komunitního domu seniorů. Pro přehlednost, nalezení případných rizik a možnost jejich maximální eliminace je analýza rizik rozpracována podle jednotlivých fází projektu (tabulka 41, 42, 43).

Tab. 41 – Rizika v přípravné – předinvestiční fázi projektu

druh rizika	identifikovaná rizika	možnosti a způsoby eliminace rizik
manažerské	nedostatečná manažerská příprava projektu nevhodný podnikatelský záměr	riziko manažerské přípravy musí být eliminováno týmem, spolupracujícím ve všech fázích projektu, předpoklad kvalitního vedení také bude v dodržování projektového plánu, a dostatek času, který bude projektu věnován, riziko nevhodného podnikatelského záměru bude eliminováno předchozími analýzami o vhodnosti a potřebnosti projektu.
finanční	nepřesná kalkulace projektu	rozpočet projektu bude dlouhodobě sestavován a konzultován se všemi členy týmu a konfrontován s podobnými projekty, a důraz bude kladen na efektivitu, hospodárnost a účelnost.
	nedostatečné finanční zajištění projektu	při zajišťování finančních zdrojů bude vše konzultováno s několika bankovními institucemi a bude nutné zajistit příslib úvěru od těchto institucí.
	ukončení dotačního podpory	riziku lze předejít pouze včasnou a brzkou realizací v době, kdy jsou programy podporovány.
technické	nevhodně zvolený zhotovitel projektové části	tomuto riziku lze předcházet v případě, že bude vybrána projektová společnost, již předem prověřená s dostatečnými zkušenostmi s podobnými projekty, rovněž mu lze předcházet kvalitní komunikací v celém průběhu a okamžitým odstraňováním případných nesrovnalostí.
právní (politické)	nevhodně zvolená právní forma podniku	toto riziko lze odstranit výběrem adekvátní a pro tento účel vhodné formy podniku.
	nezískání souhlasného stanoviska města a nedosažení změny územního plánu	lze mu předejít maximální spoluprací s municipalitou, přesvědčením o vhodnosti projektu pro všechny zúčastněné strany.
	nevhodné smlouvy s dodavateli	riziko bude eliminováno zajištěním právních služeb zkušené a důvěryhodné právní kanceláře.
provozní	nedostatečné ověření potřeb cílové skupiny	bude se vycházet z dostupných analýz, strategických dokumentů a spolupráce se subjekty a osobami věnujícím se těmto cílovým skupinám.
personální	nevhodně složený projektový tým, špatná komunikace v týmu	tým bude složen z osobností, které projektu dávají své znalosti a dovednosti, bude vhodný pro celkovou součinnost a správně bude nastavená i motivační (mzdová) část projektu.
enviromentální	špatný odhad dopadu na životní prostředí	dodržení všech platných norem, směřující k nízkému či žádnému škodlivému dopadu.

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 42 – Rizika v realizační – investiční fázi projektu

druh rizika	identifikovaná rizika	možnosti a způsoby eliminace rizik
manažerské	nedostatečné manažerské vedení projektu	riziko manažerské přípravy musí být eliminováno týmem, spolupracujícím ve všech fázích projektu, předpoklad kvalitního vedení také bude v dodržování projektového plánu, a dostatku času, který bude projektu věnován.
finanční	nezajištění finančních zdrojů na průběh projektu	projekt bude prioritou společnosti a financován bude z úvěrů bankovních institucí a částečně vlastními zdroji.
	nepřidělení finančních zdrojů z dotačního programu podpory bydlení	v případě, že projekt nezíská dotační finanční zdroje pro podporu bydlení v rámci ministerstva pro místní rozvoj, hrozí riziko zpoždění realizace, hrozí navýšení nájemného po dostavbě, a jako nejhorší varianta hrozí zastavení realizace s dopadem na cílovou skupinu, eliminací bude kvalitní vypracování dotačních žádostí a dodržení daných parametrů a podmínek.
technické	nevhodně zvolení dodavatelé při výstavbě projektu	eliminace tohoto rizika budou zajištěna předchozími zkušenostmi společníků a partnerů projektu, kteří již mají zkušenosti s podobnými projekty, současně bude navázána spolupráce se seriózními a důvěryhodnými dodavateli, na které jsou kvalitní doporučení, odpovědný za výběr dodavatelů bude manažer projektu a specialista v oblasti projektů a dotací.
	nedodržení kvality a termínů stavby	rizika lze odstranit nebo minimalizovat předem jasnými a danými parametry stavby, materiálů, a požadků, v předem určených a písemně podložených dokumentech.
právní (politické)	nedodržení povinností vyplývajících ze smluv	Lze mu předejít precizním právním servisem a jasným stanovením odpovědnostních linií pro všechny účastníky projektu.
	rizika zapříčiněné změnou legislativy	změny v oblasti legislativy nelze předem předpokládat, ale částečně na základě analýz a predikcí se s nimi dá pracovat.
provozní	nedostatečné ověření potřeb cílové skupiny	bude se vycházet z dostupných analýz, strategických dokumentů, nutná spolupráce se subjekty věnujícím se těmto cílovým skupinám.
časové	nedodržení časového harmonogramu	riziko bude minimalizováno pečlivým sestavením harmonogramu prací s dostatečnými časovými rezervami, dále průběžnou kontrolou a dodržováním stanovených termínů.
personální	nevhodně složený projektový tým, špatná komunikace v týmu	projektový tým bude složen z osobností, které projektu dávají své znalosti a dovednosti, tým bude vhodný pro celkovou součinnost a správně bude nastavená i motivační (mzdová) část projektu, v případě vzniku rizika lze využít dalších externích konzultantů v této oblasti.
enviromentální	špatný odhad dopadu na životní prostředí	dodržení všech platných norem a zákonů, směřující k nízkému či žádnému škodlivému dopadu na životní prostředí, dodržení parametrů hlučnosti a prašnosti během výstavby.

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 43 – Rizika v provozní fázi projektu

druh rizika	identifikovaná rizika	možnosti a způsoby eliminace rizik
manažerské	nedostatečná propagace projektu	riziko bude minimalizováno včasnou propagací pomocí různých propagačních kanálů (reklama v tiskovinách, aktivní prezentace na dni sociálních služeb, letáková kampaň).
finanční	nízká dotační podpora ministerstva pro místní rozvoj	riziko lze omezit, pokud bude během projektu postupováno přesně dle požadavků poskytovatele dotace.
	nárůst cen během provozu	reálné nastavení mzdové politiky externích firem a zaměstnanec, který bude mít na starosti chod budovy.
	špatné provedení závěrečného vyúčtování	riziko velmi nízké z důvodu spolupráce s kvalitní a odpovědnou účetní od počátku až do konce projektu.
technické	rychlejší opotřebení budovy, nutné opravy	riziko bude minimalizováno kvalitním technickým dozorem během výstavby projektu a zvolením takových materiálů, které zaručí potřebnou životnost budovy bez větších oprav, kvalitní práce pracovníka, který bude mít na starost provoz budovy.
právní (politické)	nedodržení podmínek poskytované dotace	riziko sníženo zadáním vypracování projektu zodpovědné osobě, která se opakovaně podílí na agendě čerpání dotačních financí.
	nedostatečně vypracovaná závěrečná zpráva	tomuto riziku bude zabráněno precizním vedením celého projektu, který nebude při vypracování závěrečné zprávy napaadatelný, a všechny informace v závěrečné zprávě budou po spolupráci se všemi členy týmu, zejména s projektovým pracovníkem, ve shodě.
provozní	lepší nabídka konkurence a substitutů	nutné sledování aktivit konkurenčních subjektů, sledování trendů a možností vedoucích ke zkvalitnění poskytovaných služeb.
	nedostatečné zájem cílových skupin	v součinnosti s propracovanou propagací bude riziko minimální z důvodu vytvořených analýz, které svědčí o vhodnosti projektu.
časové	nedodržení časového harmonogramu	riziko bude minimalizováno pečlivým dodržením harmonogramu činností po kolaudaci.
personální	nevhodně sestavený projektový tým, špatná komunikace v týmu	projektový tým bude složen z osobností, které projektu dávají své znalosti a dovednosti, tým může být v trochu jiné sestavě než v průběhu realizace, v případě vzniku rizika lze využít dalších externích konzultantů v této oblasti.
enviromentální	špatný odhad dopadu na životní prostředí	dodržení všech platných norem a zákonů, směřující k nízkému, či žádnému škodlivému dopadu na životní prostředí, dodržení parametrů spojených s provozem objektu.

Zdroj: Vlastní zpracování

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vypracovat projekt na vybudování komunitního domu seniorů v regionu Frýdek-Místek. Projektový plán byl vypracován tak, aby co nejlépe vystihnul všechny důležité aspekty, které jsou potřebné k realizaci komunitního domu pro seniory, jako vhodnou alternativou nájemního, podporovaného bydlení. Součástí podnikatelského plánu bylo rozpracování marketingového a časového plánu a riziková analýza. Důležitý byl však finanční plán, který ve dvou variantách pracoval s hypotézou, zdali je projekt komunitního domu seniorů schopen provozu bez dotačních finančních zdrojů.

První varianta finančního plánu se týkala realizace a provozu s dotací na podporu bydlení z Ministerstva pro místní rozvoj a druhá varianta naopak tuto dotační možnost nezohlednila. Na základě vypracovaných analýz návratnosti a výsledku hospodaření lze tvrdit, že projekt je v obou variantách reálný a životaschopný. Je zřejmé, že varianta s dotační podporou je ekonomicky výhodnější a zaručuje poměrně brzkou návratnost investic s tím, že je po celou dobu podmínek dotace nutné zachovat stejnou výši nájemného. Ve druhém případě, kde dotační podpora projektu přiznána nebude, lze očekávat návratnost v delším časovém horizontu, nicméně se zde nabízí několik možností v podobě navýšení ceny nájmu či rozšíření služeb v komunitním domě, jak dosáhnout větších výnosů popřípadě nižších nákladů, což dobu návratnosti může zkrátit.

Dílním cílem teoretické práce bylo najít informace a definovat podnik včetně podmínek na jeho založení a jeho provoz a také definovat systém sociálních služeb v České republice. Na základě tohoto dílního cíle teoretické práce byly vypracovány kapitola podnik a podnikání a kapitola sociální služby a jejich řízení.

V rámci druhého dílního cíle praktické části diplomové práce bylo nutné vypracovat analýzu obyvatelstva ve vztahu k seniorské populaci a také analýzy pobytových sociálních služeb a dostupného nájemného bydlení pro život seniorů, včetně finančních variant těchto nájemních bydlení.

Lze tedy říci, že dle dostupných zdrojů, na základě provedených analýz a podrobně vypracovaným podnikatelským záměrem byly dílní a hlavní cíl splněny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ČÁMSKÝ, Pavel, Jan SEMBDNER a Dagmar KRUTILOVÁ, 2011. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. 1. Praha: Portál, 264 s. ISBN 978-80-262-0027-7.

ČESKO, 1991. Zákon č. 455/1991 ze dne 15. listopadu 1991 o živnostenském podnikání. In: *Sbírka zákonů České republiky*[online]. Částka 87, s. 2122-2160 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=455/1991%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 1993. Zákon č. 1/1993 ze dne 16. listopadu 1992 Ústava České republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky*[online]. Částka 1, s. 1-13 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=2/1993&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 1997. Zákon č. 77/1997 ze dne 20. března 1997 o státním podniku. In: *Sbírka zákonů České republiky*[online]. Částka 25, s. 1791-1797 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=77/1997%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2000. Zákon č. 250/2000 ze dne 9. srpna 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Sbírka zákonů České republiky*[online]. Částka 73, s. 3557-3567 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=250/2000%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2006a. Zákon č. 108/2006 ze dne 31. března 2006 o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky*[online]. Částka 37, s. 1257-1289 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=108/2006%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2006b. Zákon č. 110/2006 ze dne 14. března 2006 o životním a existenčním minimu. In: *Sbírka zákonů České republiky*[online]. Částka 37, s. 1300-1304 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=110/2006%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2006c. Vyhláška 505/2006 ze dne 29. listopadu 2006, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů České*

republiky[online]. Částka 164, s. 7021- 7048 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=505/2006%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2009. Vyhláška č. 239/2009 ze dne 31. července 2009, kterou se mění vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*[online]. Částka 72, s. 3410-3414 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=239/2009&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2012a. Zákon č. 89/2012 ze dne 22. března 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*[online]. Částka 33, s. 1026-1368 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=89/2012%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2012b. Zákon č. 90/2012 ze dne 22. března 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 34, s. 1026- 1368 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=90/2012%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Český statistický úřad, 2004. Populační prognóza ČR do r. 2050 – N. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, 30. 6. 2004 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20538390/4025rra.pdf/9142790b-9517-463c-860b-8fc78897f30d?version=1.0>

Český statistický úřad, 2015. Důchody a jejich příjemci v Moravskoslezském kraji v roce 2014. In: *Český statistický řad* [online]. Praha, 3. 6. 2015 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11288/30881569/duchody15.pdf/2e7be701-35a2-44d5-9813-748e94222ecf?version=1.1>

Český statistický úřad, 2016. Vývoj obyvatelstva České republiky - 2015. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, 03. 10. 2016 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/32853359/1300691601.pdf/842b23fa-2a71-4511-8d27-7e190846f7fc?version=1.0>

Český statistický úřad, 2017a. Administrativní mapa okresu Frýdek-Místek. In: *Český statistický úřad* [on line]. Praha, 28. 08 .2017 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11288/17832680/cz0802adm16.png/5b62a9ec-06cd-4489-9977-cb66bd0c00cd?version=1.1&t=1503925305400>

Český statistický úřad, 2017b. Databáze demografických údajů za vybraná města ČR. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, 15. 08 .2017 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-demografickych-udaju-za-vybrana-mesta-cr>

Český statistický úřad, 2017c. Průměrná výše starobního důchodu v České republice. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, 17. 05 .2017 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_duchod

Český statistický úřad, 2017d. Statistická ročenka Moravskoslezského kraje - 2017. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, 28. 12 .2017 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/22-socialni-zabezpeceni-s0t9t4nm62>

Český statistický úřad, 2018. Průměrná mzdy v České republice. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, 9. 03. 2018 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2017>

Domov pro seniory, © 2018a. *Penzion pro seniory Frýdek-Místek příspěvková organizace*[online].Frýdek - Místek[cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <http://www.penzion-fm.cz/index.php?clanek=etxt/domse>

Domov pro seniory, © 2018b. *Domov pro seniory Frýdek-Místek, příspěvková organizace*[online].Frýdek - Místek[cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <http://www.dsfm.cz/domov-pro-seniory/poskytovane-sluzby>

DOŘIČÁKOVÁ, Šárka, 2015. Sociální podnikání v České republice. *Sociální služby*. Tábor: Rudi, 17(6-7), 48-49. ISSN 1803-7348.

Dům pokojného stáří, © 2018. *Charita Frýdek.Místek*[online].Frýdek - Místek[cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <http://charitafm.cz/pro-seniory-nemocne-a-osoby-se-snizenou-sobestacnosti/dum-pokojneho-stari/>

GEHLERT, Sarah a Teri BROWNE, 2012. *Handbook of Health Social Work*. 2. USA: Wiley, 720 s. ISBN 978-0-470-64365-5.

GODAROVÁ, Jana, Robert TRBOLA, Robert JAHODA a Miroslava RÁKOCZYOVÁ, 2017. *Dostupnost bydlení a stávající bytová situace seniorů*. 1. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 159 s. ISBN 978-80-7416-250-3.

Golem Finance, © 2016. *Extrémně nízké sazby – co se může stát za 3 nebo 5 let?* [online]. Praha [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <https://www.golemfinance.cz/cz/1091.extremne-nizke-sazby-co-se-muze-stat-za-3-nebo-5-let>

HOLEČKOVÁ, Jaroslava, 2008. *Finanční analýza firmy*. 1. Praha: ASPI, 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8

HRABCOVÁ, Vlasta, 2016. *Novela zákona o sociálních službách. Sociální služby*. Tábor: Rudi, 18(6-7), 13. ISSN 1803-7348.

HROZENSKÁ, Martina a Dagmar DVOŘÁČKOVÁ, 2013. *Sociální péče o seniory*. 1. Praha: Grada, 192 s. ISBN 978-80247-4139-0.

ILLIASHENKO, Sergii Mykolayovych a Wadim STRIELKOWSKI, 2016. *Managing economic Growth: Marketing, management, and inovations*. Praha: Pražský institut zvyšování kvalifikace, 638 s. ISBN 978-80-906210-0-8.

Informace o městě, © 2010. *Statutární město Frýdek-Místek*[online].Frýdek - Místek[cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <http://www.frydek-mistek.cz/cz/o-meste/informace-o-meste/>

KAINRÁTHOVÁ, Renata. *Unit care Koncept bydlení pro seniory. Sociální služby*. 2015. 17(5), 24-25. ISSN 1803-7348.

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Maria REŽŇÁKOVÁ, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

MALÍKOVÁ, Eva, 2010. *Péče o seniory v pobytových sociálních službách*. 1. Praha: Grada Publishing, 328 s. ISBN 978-80-247-3148-3.

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

Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2010. Prognóza populačního vývoje České republiky, 2008-2070. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí*. [online]. Praha, 1. 4. 2010 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/8842/Prognóza_2010.pdf

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2012. Program podpory bydlení. In: *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. Praha, 10. 4. 2018 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Uzemni-a-bytova-politika/Bytova-politika/Programy-Dotace/Programy-podpory-bydleni>

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2015a. Seznam žádostí doporučených ke schválení 2015. In: *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. Praha, 12. 8. 2015 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/2d7d209a-ce13-4a01-b61d-a20c506328e6/Priloha-c-1_Seznamy-zadosti-doporucenych-ke-schvaleni.pdf

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2015b. Žádosti schválené 2015. In: *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. Praha, 12. 8. 2015 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/e1b10527-2161-466d-b158-fb33af84adf7/Seznamy-schvalenych-zadosti_1.pdf

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2016. Seznam schválených akcí rok 2016. In: *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. Praha, 5. 4. 2016 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/696bbe0e-c813-48c0-9b6c-0de966d45734/KoDuS_seznam-schvalenych-akci.pdf

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2017. Seznam schválených žádostí rok 2017. In: *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. Praha, 3. 3. 2017 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/224eb48e-2fe6-466e-bfeb-7ff7150e75aa/Prilohy-c-4_RM9-2017.pdf

Moravskoslezský kraj, 2014. *Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Moravskoslezském kraji na léta 2015-2020*. Ostrava: Strategic Consulting, 77 s. ISBN 978-80-87503-69-0.

NEUMAIEROVÁ, Inka, 2005. *Řízení hodnoty podniku: Nedělejme z podniku záhadu*. Praha: Profess Consulting. ISBN 80-7259-022-7.

POSPÍŠIL, David, 2016. *Národní strategie rozvoje sociálních služeb na období 2016-2025*. Praha: MPSV, 231 s. ISBN 978-80-7421-126-3.

PRŮŠA, Ladislav, 2007. *Ekonomie sociálních služeb*. 2. Praha: ASPI, 180 s. ISBN 978-80-7357-255-6.

Realitní kancelář Realitní Král, © 201. *Nabídka nemovitostí* [online].Frýdek - Místek[cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <http://realitnikral.cz/byty/?tab=pronajem>

Realitní kancelář Sting, © 2018. *Nabídka nemovitostí* [online].Frýdek - Místek[cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: [https://www.rksting.cz/byty-pro-najem/?st=D&l\[\]=CZ0802598003_34991](https://www.rksting.cz/byty-pro-najem/?st=D&l[]=CZ0802598003_34991)

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

Statutární město Frýdek-Místek, 2010a. Pravidla pro pronájem bytů ve vlastnictví SMFM - II. část. In: *Statutární město Frýdek-Místek* [online]. Frýdek-Místek, 1. 1. 2016 [cit. 2018- 04- 10]. Dostupné z: <http://www.frydek-mistek.cz/cz/obcan/organy-mesta/magistrat-mesta/odbor-socialnich-sluzeb/tiskopisy-materialy/>

Statutární město Frýdek-Místek, 2013. *Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve městě Frýdku-Místku na období 2014-2018*. 3. Frýdek-Místek.

SYNEK, Miloslav, 2003. *Manažerská ekonomika*. 3. Praha: Grada Publishing, 472 s. ISBN 80-247-0515-X.

TOMEŠ, Igor, 2011. *Obory sociální politiky*. 1. Praha: Portál, 368 s. ISBN 978-80-7367-868-5.

VITURKA, Milan, 2010. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. 1. Praha: Grada Publishing, 232 s. ISBN 978-80-247-3638-9.

WUPPERFELD, Udo, 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. Praha: Management Press, 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Bc.	Bakalář
ČSÚ	Český statistický úřad
DZU	domov se zvláštním určením
F-M	Frydek-Místek
Ha	hektar
Ing.	Inženýr/ka
kk	kuchyňský kout
km ²	kilometr čtvereční
Kodus	komunitní dům seniorů
m ²	metr čtvereční
m ³	metr krychlový
Mgr.	Magistr/a
MS kraj	Moravskoslezský kraj
Obr.	obrázek
p.o.	příspěvková organizace
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
s.	strana
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats .
Tab.	tabulka
tis.	tisíc

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1 – Očekávané počty seniorů ve vybraných skupinách v letech 2010-2070*
- Obr. 2 – Počet obyvatel Moravskoslezského kraje nad 65 let*
- Obr. 3 – Administrativní rozdělení okresu Frýdku-Místku k 1. 1. 2016*
- Obr. 4 – Území města Frýdku-Místku a jeho příměstské části*
- Obr. 5 – Vývoj počtu obyvatel ve Frýdku-Místku v letech 1971-2017*
- Obr. 6 – Finanční zdroje na sociální služby ve městě Frýdku-Místku za rok 2012*
- Obr. 7 – Poměr nákladů na daný druh sociálních služeb za rok 2012 F-M (v Kč)*
- Obr. 8 – Vývoj sazeb hypoték*
- Obr. 9 – Lokalita pro umístění komunitního domu seniorů ve Frýdku-Místku*
- Obr. 10 – Lokalita pro umístění komunitního domu seniorů ve Frýdku-Místku*
- Obr. 11 – Ganttův diagram*
- Obr. 12 – Vizualizace komunitního domu seniorů*
- Obr. 13 – Vizualizace komunitního domu seniorů*
- Obr. 14 – Ukázka bytu 1+kk (32 m²)*
- Obr. 15 – Ukázka bytu 1+kk (32 m²)*
- Obr. 16 – Ukázka bytu 1+kk (32 m²)*
- Obr. 17 – Ukázka bytu 2+kk (45 m²)*
- Obr. 18 – Ukázka bytu 2+kk (45 m²)*
- Obr. 19 – Ukázka bytu 2+kk (45 m²)*
- Obr. 20 – Místo pro realizaci komunitního domu seniorů*
- Obr. 20 – Vizualizace webových stránek komunitního domu seniorů – varianta „A“*
- Obr. 21 – Vizualizace webových stránek komunitního domu seniorů – varianta „B“*
- Obr. 22 – Vizualizace webových stránek komunitního domu seniorů – varianta „C“*

SEZNAM TABULEK

- Tab. 1 – Počet sociálních služeb na území kraje v letech 2009 a 2014*
- Tab. 2 – Finanční prostředky na sociální služby ze státního rozpočtu v letech 2008-2014*
- Tab. 3 – Rozložení obyvatel Frýdku-Místku dle věkové struktury v letech 2010 a 2030*
- Tab. 4 – Ceník ubytování a stravy Domova pro seniory (DS budova 1 – 28. října)*
- Tab. 5 – Ceník ubytování a stravy Domova pro seniory (DS budova 2 - Školská)*
- Tab. 6 – Ceník ubytování a stravy Penzionu pro seniory*
- Tab. 7 – Ceník ubytování a stravy Domu pokojného stáří*
- Tab. 8 – Ceník ubytování v domech zvláštního určení*
- Tab. 9 – Ceník nájemného v bytech soukromých vlastníků či realitních kanceláří*
- Tab. 10 – Ceník nájemného v bytech vlastněných městem*
- Tab. 11 – Komunitní domy seniorů v Moravskoslezském kraji*
- Tab. 12 – Průměrná výše starobního důchodu v ČR v letech 2010-2017 (v Kč)*
- Tab. 13 – Důchody a jejich příjemci v MS kraji v roce 2014 (v Kč)*
- Tab. 14 – Vývoj mediánového podílu výdajů na bydlení (v %) u domácností osob ve věku 65+ v roce 2005 a 2014*
- Tab. 15 – Průměrná měsíční hrubá mzda v ČR v letech 2010-2017 (v Kč)*
- Tab. 16 – Vývoj počtu obyvatel v ČR v letech 2010-2015 dle věkové struktury*
- Tab. 17 – Neuspokojené žádosti o sociální služby v MS kraji v letech 2014-2016*
- Tab. 18 – Terénní sociální a zdravotní služby na území města Frýdku-Místku*
- Tab. 19 – OT analýza*
- Tab. 20 – Informace o společnosti Kodus FM s.r.o.*
- Tab. 21 – Přehled organizačního zajištění projektu*
- Tab. 22 – Odhad odpracovaných hodin na projektu členy projektového týmu*
- Tab. 23 – Realizované aktivity v přípravné/předinvestiční fázi projektu*
- Tab. 24 – Realizované aktivity v přípravné/předinvestiční fázi projektu*
- Tab. 25 – Realizované aktivity v provozní fázi projektu*
- Tab. 26 – Předpokládané vybavení bytu 1+kk*
- Tab. 27 – Předpokládané vybavení bytu 2+kk*
- Tab. 28 – Výše nájemného za měsíc – byty s dotací Ministerstva pro místní rozvoj*
- Tab. 29 – Cena za služby bytové jednotky 1+kk s výměrou 32 m² (v Kč)*
- Tab. 30 – Cena za služby bytové jednotky 2+kk s výměrou 45 m² (v Kč)*

Tab. 31 – Výše nájemného za měsíc – byty bez dotace Ministerstva pro místní rozvoj

Tab. 32 – Předpokládané cenové náklady za propagaci komunitního domu

Tab. 33 – Náklady v přípravné – předinvestiční fázi projektu

Tab. 34 – Náklady v realizační fázi projektu

Tab. 35 – Náklady v provozní fázi projektu za rok 2020 – 2024

Tab. 36 – Výnosy projektu

Tab. 37 – Hospodářský výsledek bez dotační podpory

Tab. 38 – Návratnost bez dotační podpory

Tab. 39 – Hospodářský výsledek s dotační podporou

Tab. 40 – Návratnost s dotační podporou

Tab. 41 – Rizika v přípravné – předinvestiční fázi projektu

Tab. 42 – Rizika v realizační – investiční fázi projektu

Tab. 43 – Rizika v provozní fázi projektu