

Projekt rozšíření sociálních služeb v organizaci Letokruhy, o.p.s.

Bc. Vendula Mikačová

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. Vendula Mikačová**
Osobní číslo: **M15666**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt rozšíření sociálních služeb v organizaci Letokruhy o.p.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte literární průzkum vztahující se k oblasti rozšíření podniku, neziskových organizací a sociálních služeb.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav organizace Letokruhy o.p.s.
- Navrhněte projekt na rozšíření sociálních služeb organizace Letokruhy o.p.s.
- Zhodnoťte navržený projekt z pohledu jeho implementace do praxe.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BANKS, Sarah. Ethics and Values in Social Work. 4st ed. United Kingdom: Palgrave MacMillan, 2012, 304 s. ISBN 0230300170.

HORÁKOVÁ, Helena. Marketingové strategie. 1. vyd. Praha: Idea servis, 2014, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.

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

LARKIN, Mary. Social aspects of health, illness and healthcare. 1st ed. United Kingdom: Open University Press, 2011, 280 s. ISBN 9780335236626.

MATOUŠEK, Oldřich. Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení. 2. vyd. Praha: Portál, 2011, 194 s. ISBN 978-80-262-0041-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Monika Horáková, Ph.D.**

Ústav ekonomie

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 přípouští-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: **VEDULA MIKAČOVÁ**


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Hlavním cílem diplomové práce je rozšíření sociálních služeb v organizaci Letokruhy, o.p.s. První kapitola teoretické části je věnována podnikatelskému plánu. Zde je popsána jeho charakteristika a struktura. Podnikatelský plán se vytváří jak při zakládání firmy, tak při jejím rozšíření. Následující kapitola pojednává o neziskových organizacích a možnostech financování. Třetí kapitola je nejrozsáhlejší, jsou zde popsány sociální služby, rozdělení a druhy. Následuje kapitola o terénních pečovatelských službách a analýze prostředí organizace. Začátek praktické části je věnován charakteristice dané organizace. Poté jsou aplikovány jednotlivé analýzy do praxe – SLEPT analýza, 7P marketingového mixu, model 7S McKinley a SWOT analýza. Na základě těchto analýz je v poslední části diplomové práce vypracován projekt na rozšíření sociálních služeb dané organizace. Tuto část uzavírají analýzy – časová, nákladová a riziková.

Klíčová slova: sociální služby, SLEPT analýza, analýza, 7P marketingového mixu, nezisková organizace, podnikatelský plán

ABSTRACT

The main goal of the diploma thesis is the expansion of social services in the institution Letokruhy, Inc. The first chapter of theoretical part is devoted to the business plan where is described its characteristics and structure. The business plan is drawn up when a company is establishing and expanding. The next chapter deals with non-profit institution and funding possibilities. The third chapter is the most extensive, there are described social services divisions and types. The following chapter is about field care services where it analyses the institution's environment. The beginning of the practical part is devoted to Letokruhy, Inc. Then the particular analyses are put in place: SLEPT analysis, 7P marketing mix, 7S McKinley model and SWOT analysis. Based on these analyses is elaborated a project for expanding the social services of this institution. This part concludes time, cost and risk analyses.

Keywords: Social services, SLEPT analysis, 7P marketing mix, non-profit institution, business plan

Ráda bych poděkovala Ing. Monice Horákové, Ph.D. za odborné vedení práce, připomínky a čas, který mi věnovala při zpracování mé diplomové práce.

Poděkování patří také paní Mgr. Heleně Petrouškové – ředitelce organizace Letokruhy, o.p.s., která mi poskytla cenné informace a rady.

Velké poděkování patří i mé rodině, která mi po celou dobu studia byla velkou oporou.

OBSAH

ÚVOD.....	1
I TEORETICKÁ ČÁST	2
1 PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ROZŠÍŘENÍ ORGANIZACCE.....	3
1.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	4
1.2 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	4
2 NESTÁTNÍ NEZISKOVÁ ORGANIZACE	7
2.1 TYPOLOGIE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	9
2.2 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	9
2.2.1 Interní zdroje financování	10
2.2.2 Externí zdroje financování	11
3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY.....	13
3.1 HISTORICKÝ VÝVOJ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V ČR	18
3.2 PRÁVNÍ ÚPRAVA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	18
3.3 DRUHY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	19
3.3.1 Sociální poradenství.....	19
3.3.2 Služby sociální péče.....	19
3.3.3 Sociální prevence	22
3.4 FORMY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	24
3.4.1 Terénní sociální služby	24
3.4.2 Ambulantní sociální služby	24
3.4.3 Pobytové sociální služby	24
3.5 SUBJEKTY SOCIÁLNÍ PÉČE	25
3.5.1 Poskytovatelé sociálních služeb a jejich povinnosti	25
3.5.2 Uživatelé sociálních služeb.....	26
4 TERÉNNÍ PEČOVATELSKÁ SLUŽBA	28
4.1 KLIENTI TERÉNNÍ PEČOVATELSKÉ SLUŽBY	28
4.2 ÚHRADA ZA SLUŽBY	28
4.3 POSKYTOVÁNÍ PEČOVATELSKÉ SLUŽBY	28

4.3.1	Jednání se zájemcem o poskytování služby.....	28
4.3.2	Smlouva o poskytování sociální služby.....	29
4.3.3	Individuální plánování.....	30
4.4	NABÍDKA PODPORY ZE STRANY PEČOVATELSKÉ SLUŽBY.....	30
5	ANALÝZA PROSTŘEDÍ ORGANIZACE.....	31
5.1	SLEPT ANALÝZA.....	31
5.2	7P MARKETINGOVÉHO MIXU SLUŽEB.....	32
5.3	MODEL 7S MCKINSEY.....	33
5.4	SWOT ANALÝZA.....	34
5.5	FINANČNÍ PLÁN.....	36
6	ZÁVĚR POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST.....	37
	II PRAKTICKÁ ČÁST.....	38
7	PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE LETOKRUHY, O.P.S.....	39
7.1	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE.....	39
7.2	PORTFOLIO POSKYTOVANÝCH SLUŽEB ORGANIZACE.....	40
7.2.1	Sociální služby.....	42
7.2.2	Zdravotní služby.....	42
8	SITUAČNÍ ANALÝZA ORGANIZACE.....	45
8.1	VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ ORGANIZACE.....	46
8.1.1	SLEPT analýza.....	46
8.1.2	7P marketingového mixu.....	54
8.1.3	Model 7S McKinsey.....	59
8.1.4	SWOT analýza.....	62
8.2	SEGMENTACE ZÁKAZNÍKŮ.....	64
8.3	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ PRO FUNGOVÁNÍ ORGANIZACE.....	65
8.4	FINANČNÍ RÁMEC FUNGOVÁNÍ ORGANIZACE.....	66
9	PROJEKT ROZŠÍŘENÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V ORGANIZACI LETOKRUHY, O.P.S.....	71
9.1	VÝCHODISKA PRO PROJEKT.....	71
9.2	CÍLE PROJEKTU.....	71

9.3	NAVRHOVANÉ ROZŠÍŘENÍ PORTFOLIA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	72
9.4	MATERIÁLNÍ A TECHNOLOGICKÉ ZABEZPEČENÍ	74
9.5	PERSONÁLNÍ ZABEZPEČENÍ	75
9.6	ČASOVÁ ANALÝZA.....	75
9.7	NÁKLADOVÁ ANALÝZA.....	76
9.8	RIZIKOVÁ ANALÝZA	80
	ZÁVĚR	84
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	85
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	90
	SEZNAM OBRÁZKŮ	91
	SEZNAM TABULEK.....	92
	SEZNAM PŘÍLOH.....	93

ÚVOD

Některé věci je potřeba odžít, aby je člověk plně pochopil. Do té doby nezbyvá než některá fakta opakovaně připomínat. Připomínat a doufat, že je druhá strana s pokorou přijímá. Je dobře, že nám, mladým lidem, někdo čas od času připomene, že staří lidé nejsou břemenem, ale přínosem a ukáže nám lidský život v celé jeho integritě: hodnotu dětství, hodnotu dospělosti i často přehlížené a nedoceněné hodnoty stáří.

Stáří může být krásné a pro všechny velice přínosné, staří lidé mají veliké zkušenosti a správný nadhled i moudrost, proto je přínosné se s nimi radit, naslouchat jim a rozdávat lásku, která je pro ně v tomto věku nejdůležitější.

Stáří v dnešní době není shodné se stářím třeba v 19. století. Dříve lidi potkávaly choroby typu mor, cholera nebo nemoci, se kterými si lékařská věda nevěděla rady, proto se dříve lidé nedoživali vyššího věku. Dnes je to jiné, senioři se dožívají daleko vyššího věku a jejich počet neustále roste. V roce 2014 se počet lidí ve věku od 65 let zvýšil téměř o polovinu a v roce 2020 by starší lidé měli tvořit čtvrtinu všech obyvatel.

Demografické stárnutí obyvatelstva tedy nabývá na aktuálnosti. Stává se předmětem zájmu různých výzkumů a hledají se různá řešení pro starší lidi, kteří už nemůžou žít samy. Velmi častým řešením dnešní doby jsou poskytované sociální služby – terénní, ambulantní nebo pobytová forma. Cílem všech poskytovaných sociálních služeb je dopřát starším lidem žít samostatný a plnohodnotný život.

V teoretické části diplomové práce jsou popsány poznatky z oblasti sociálních služeb, neziskových organizací a marketingových analýz. Praktická část tyto poznatky převádí do praxe v dané organizaci Letokruhy, o.p.s.

Diplomová práce je určena k tomu, aby pomohla organizaci Letokruhy, o.p.s. rozšířit sociální služby a tím zlepšit konkurenceschopnost v dané oblasti.

„Dbejme, aby nám stáří neudělalo vrásky také na duši, když je dělá na tváři.“

Michel Eyquem de Montaigne

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ROZŠÍŘENÍ ORGANIZACCE

Jako jednu z krátkých a jasných definic lze uvést, že podnikatelský plán je koncepce podniku v písemné podobě. (Wupperfeld, 2003)

Podnikatelský plán (PP) se sestavuje jak v případě založení nového podniku, tak i v případě existující podniku, který plánuje rozšíření svojí nabídky. PP slouží k interním i externím účelům. Kvalitně vypracovaný podnikatelský plán zvyšuje podniku šanci, že najde investory pro uskutečnění svých podnikatelských plánů. Podnikatel po vypracování také zjistí objektivní informace o firmě, cílové skupině, finanční náročnosti a její návratnosti. Podle toho se také podnikatel rozhodne, zda je výhodné plán realizovat, upravit nebo raději vůbec nerealizovat. (Koráb, Rezňáková a Peterka, 2007)

V případě, že existuje podnik, který se rozhodne rozšířit svoji působnost, je dobré také vypracovat podnikatelský plán. Pomocí dobrého PP lze zjistit, kdy začne zvýšený prodej vyžadovat vyšší provozní kapitál, v případě krachujícího podniku PP upozorní, že je potřeba situaci akutně řešit. (Koráb, Rezňáková a Peterka, 2007)

Plánování není součástí fungování podniku pouze na jeho začátku, ale po celou dobu. Mezi jednotlivými druhy plánování jsou samozřejmě rozdíly. Nový podnik existuje pouze virtuálně a v odhadech na papíře, naopak fungující podnik už má svoji historii, konkrétní data o financích a svém postavení, fungující vztahy s dodavateli a hlavně má oporu ve svých zákaznících. (Koráb, Rezňáková a Peterka, 2007)

Postup k sestavení úspěšného plánu při rozšiřování podniku:

- vyjasnění si očekávání – co, proč a jak plánovat,
- vymezení vlastních podnikatelských aktivit – v čem podnik podniká a v čem chce podnikat,
- zhodnocení současného stavu podnikání,
- zhodnocení externích faktorů fungování podniku – konkurence, současná pozice podniku mezi nimi, analýza makro/mikro prostředí podniku,
- definování strategických cílů podniku – konkrétní, měřitelné a dosažitelné cíle,
- navržení a definování strategie vedoucí k dosažení cílů,
- identifikace rizik,
- rozpracování navržené strategie a její doladění,
- projekce finančních toků – nákladů a výnosů,

- dokončování plánu a příprava na projekt,
- praktické využití plánu. (Koráb, Reznáková a Peterka, 2007)

1.1 Základní charakteristiky podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je dokument, který popisuje smysl existence firmy, její dlouhodobý cíl a cestu k jeho dosažení. PP musí vyřešit základní otázky – kdo jsme, kde jsme, kam jdeme a jak se tam dostaneme. (Koráb, Reznáková a Peterka, 2007)

Úkolem dokumentu je zaujmout, proto je přínosné využití grafů a obrázků. Rozsah podnikatelského plánu není stanoven, záleží na náročnosti a typu podnikatelského záměru. (Vik, 2018)

V dokumentu je nezbytné uvádět pravdivé a aktuální informace. Vzhled a obsah podnikatelského plánu nejsou stanoveny žádnými předpisy, ale jsou předepsány určité zásady, které by se měly dodržovat:

- stručnost, přehlednost a jednoduchost,
- věrohodnost a realističnost,
- aktuálnost,
- nebýt příliš pesimistický, ale ani optimistický,
- nebát se informovat o svých slabých místech a rizicích, ale zároveň poukázat na své silné stránky a konkurenční výhody,
- prokázat svou solventnost,
- kvalitně plán zpracovat jak obsahově, tak i formálně. (Fotr a Souček, 2005)

Po vypracování podnikatelského plánu je důležité ho využít a ho někde založit. Důležité je stanovit kontrolní body, pomocí kterých bude kontrolováno naplňování podnikatelského plánu. V jednotlivých bodech budou stanoveny konkrétní termíny, rozpočty a pověřené osoby. Ke každému kontrolnímu bodu je třeba stanovit odpovědnou osobu, útvar, začátek a konec plnění a dílčí rozpočet pro tuto část. (Koráb, Reznáková a Peterka, 2007)

1.2 Struktura podnikatelského plánu

Už bylo zmíněno, že PP nemá daný předpis, jak má vypadat, ale i přesto si jsou všechny dokumenty podobné. Obsah podnikatelských plánů je individuální záležitostí. Některé atributy by však měl obsahovat každý podnikatelský plán, ať už je určen pro kterýkoliv podnik či kteroukoliv skupinu uživatelů. Rozdíly u PP jsou hlavně v názvech oddílů,

jejich rozsahu a seřazení. Někdy je potřeba se více zaměřit na finanční analýzu, jindy na podrobný popis svého výrobu či služby. (Koráb, Reznáková a Peterka, 2007)

Skladba podnikatelského plánu začíná titulní stranou, která slouží k prvnímu kontaktu investora s podnikatelským záměrem. Měla by uvádět základní informace o podniku a uvést investora do řešené situace. Úkolem je zaujmout, proto je důležité použít kvalitní grafické zpracování, barevné schéma a správný druh písma. Jsou to prvky, které na čtenáře velice působí. (Koráb, Reznáková a Peterka, 2007)

Kvalitně a podrobně zpracovaný podnikatelský plán obsahuje tyto části:

- Titulní strana – stručný výklad obsahu podnikatelského plánu, obsahuje název společnosti, sídlo společnosti, iniciály tvůrců podnikatelského plánu, kontaktní údaje, typ podnikání, stručný popis společnosti a způsob financování.
- Exekutivní souhrn – základní popis podnikatelského záměru a jeho cíle, cílové skupiny zákazníků, strategie, marketingovou a prodejní strategii, existující a potřebné finanční prostředky. Je to jedna z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu. Zpracovává se většinou až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stran. Úkolem této části je zaujmout čtenáře, aby pokračoval ve čtení až do konce dokumentu.
- Analýza trhu – tato část podnikatelského plánu analyzuje konkurenční prostředí. Patří zde významní konkurenti, podrobná analýza odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků, přírodní faktory, politická situace, legislativní podmínky a je zde uvedena analýza zákazníků na základě provedení segmentace trhu.
- Popis podniku – v této kapitole je podrobně popsán a rozebrán daný podnik. Popis je pro potenciálního investora důležitý. Měl by obsahovat pouze důležité a doložitelné informace o založení, úspěších, strategii podniku a jeho cílech.

Klíčové prvky v této části jsou:

- výrobky/slужby,
- umístění/lokalita podniku,
- organizační schéma,
- technické vybavení a kancelářské zařízení,
- průprava podnikatele – znalosti a praxe.

- Výrobní plán – V této části se vždy popisuje celý výrobní proces výrobku. V případě, že se jedná o výrobní podnik, je nutné popsat jednotlivé stroje a zařízení, používané materiály a dodavatele. Pokud se o výrobní podnik nejedná, je výrobní plán nazýván jako obchodní a nacházejí se v něm informace o nákupu zboží nebo služeb a o skladovacích prostorech.
- Marketingový plán – Zde jsou popsány způsoby, jakými budou výrobky či služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Uvedeny by zde měly být taky odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých by bylo možné odvodit rentabilitu podniku. Správně a kvalitně vypracovaný marketingový plán je jednou z nejdůležitějších součástí podnikatelského plánu. Pomocí marketingového plánu lze zjistit, jak může podnik získat zákazníky a jaký použít druh reklamy.
- Organizační plán – Tato kapitola popisuje formu vlastnictví podniku, vedoucí pracovníky a jejich vzdělání a zkušenosti. Struktura pracovníků bývá znázorněna v organizační struktuře podniku.
- Hodnocení rizik – Jak je z názvu kapitoly zřejmé, zde se popisují rizika, která mohou vzniknout. Jednotlivé možné rizika je důležité analyzovat a připravit strategii pro jejich eliminaci. Rizika jsou nástrahou pro všechny podnikatele, proto je důležité s nimi počítat a připravit se na ně.
- Finanční plán – Tato část popisuje, kolik financí bude podnik potřebovat. Finanční plán lze rozdělit do tří oblastí:
 - očekávané příjmy a výnosy po dobu tří let,
 - vývoj hotovostních toků po dobu tří let,
 - informace o současném stavu financí.
- Přílohy – Poslední částí podnikatelského plánu je tzv. Podpurná dokumentace, což jsou informativní materiály, které nelze začlenit do žádné z kapitol. (Koráb, Reznáková a Peterka, 2007)

2 NESTÁTNÍ NEZISKOVÁ ORGANIZACE

Klasifikace neziskových organizací:

- podle kritéria zakladatele – veřejnoprávní/soukromoprávní organizace a veřejnoprávní instituce,
- podle kritéria globálního charakteru poslání – organizace veřejně prospěšné a organizace vzájemně prospěšné,
- podle kritéria právně organizační normy – organizace financované zcela ze státního rozpočtu, z části z veřejných rozpočtů, převážně ze soukromých zdrojů a především z výsledků své činnosti,
- podle kritéria způsobu financování – dárcovský a komerční typ. (Novotný, 2004)

Podle Rady vlády pro nestátní neziskové organizace je možné neziskové organizace rozdělit na dvě kategorie:

- státní neziskové organizace – zabezpečují výkon veřejné správy,
- nestátní neziskové organizace - společenství osob, které se snaží spolu pracovat a usměrňovat svá jednání ve společnosti (Stejskal, 2012).

Společné znaky všech neziskových organizací:

- jsou právnickými osobami,
- nejsou založeny za účelem podnikání,
- nejsou založeny za účelem produkce zisku,
- uspokojují konkrétní potřeby občanů a komunit,
- mohou, ale nemusí být financovány z veřejných zdrojů. (Kadlecová, 2018)

Legislativně jsou nestátní neziskové organizace upraveny v Novém občanském zákoníku, v zákonu č. 582/1992 Sb., o dani z příjmu a také ve vyhlášce č. 504/2002 Sb.

Za nestátní neziskové organizace lze považovat:

- Spolky a pobočné spolky – dříve občanská sdružení a jejich organizační jednotky,
- Nadace a nadační fondy,
- Účelová zařízení církví – dříve Církevní právnické osoby,
- Obecně prospěšné společnosti,
- Ústavy,
- Školské právnické osoby.

Nestátní neziskové organizace (NNO) je možné také rozdělit do několika typů podle jejich funkce:

- servisní NNO – poskytují přímé služby svým klientům, řeší veřejné problémy,
- advokační NNO – bojují za práva vymezených skupin nebo vybraných veřejných zájmů, snaží se prosazovat změny nebo jim naopak bránit,
- filantropické NNO – hmotně a finančně podporují veřejně prospěšné aktivity,
- zájmové NNO – organizují zájmové činnosti (Neziskové organizace, 2017)

Typickými znaky nestátních neziskových organizací jsou organizovanost, soukromý charakter a nezávislost státu, nerozdělování zisku, samosprávnost a dobrovolnost.

Charakteristické znaky obecně pro úspěšné společnosti:

- samostatnost a nezávislost,
- neziskovost,
- zánik vlastnických práv zakladatelů k majetku vloženého do o.p.s. v okamžiku registrace,
- v případě likvidace o.p.s. zůstává její majetek v neziskové sféře,
- povinnost poskytovat služby všem za stejných podmínek,
- veřejná kontrola – umisťovat veřejně výsledky hospodaření. (Neziskové organizace, 2017)

Nejdůležitějším pojmem pro tuto diplomovou práci je z nestátních neziskových organizací pojem obecně prospěšná společnost, proto je popsán podrobněji.

Obecně prospěšná společnost se zakládá zakládací smlouvou a zápisem do rejstříku u příslušného rejstříkového soudu. Tyto společnosti se objevují především v oblasti sociální, zdravotní, ve školství a kultuře. (Stejskal, 2012)

V zakládací listině je nutno uvést název, sídlo, identifikaci zakladatelů apod., dále musí obsahovat identifikační data členů správní a dozorčí rady, jejich způsob jednání a v neposlední řadě majetkové vklady zakladatelů společnosti. Při zrušení nebo zániku obecně prospěšné společnosti je dán zákon, který uděluje povinnost, že vložený a získaný majetek nemůže být vrácen zakladateli, ale musí být nabídnut obci, státu, popřípadě jiné obecně prospěšné společnosti. Takto získaný majetek musí být použit k zajišťování obecně prospěšných služeb. Hlavní poskytovanou službou společnosti je obecně poskytovaná služba, při které lze vykonávat ještě doplňkovou činnost s cílem dosažení účinnějšího

využití majetku. Důležitou podmínku u provozování doplňkové služby je, že nesmí být ohrožena kvalita a dostupnost obecně prospěšné činnosti. Financování je vícezdrojové. Legislativa této společnosti byla dána zákonem č. 248/95 Sb., o obecně prospěšných společnostech. Tento zákon byl zrušen a nahradil ho zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Podle nového občanského zákona je možné nadále provozovat obecně prospěšnou společnost dle starých právních norem, ale nelze již založit novou obecně prospěšnou společnost. (Stejskal, 2012)

2.1 Typologie neziskových organizací

Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné, s globálním posláním vzájemně prospěšné činnosti. Zde patří občanská sdružení, zájmová sdružení právnických osob, sdružení bez právní subjektivity a profesní komory.

Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné, s globálním posláním veřejně prospěšné činnosti. Řadí se zde obecně prospěšná společnost, nadace a nadační fondy, církve a náboženské společnosti, politické strany, organizace s mezinárodním prvkem a soukromé vysoké školy.

Neziskové veřejnoprávní organizace rozpočtového a příspěvkového typu, globálním posláním veřejné správy a veřejně prospěšné činnosti. Do této skupiny se zařazují rozpočtové a příspěvkové organizace, obce, okresní úřady, dobrovolné svazky obcí a nově také veřejné vysoké školy.

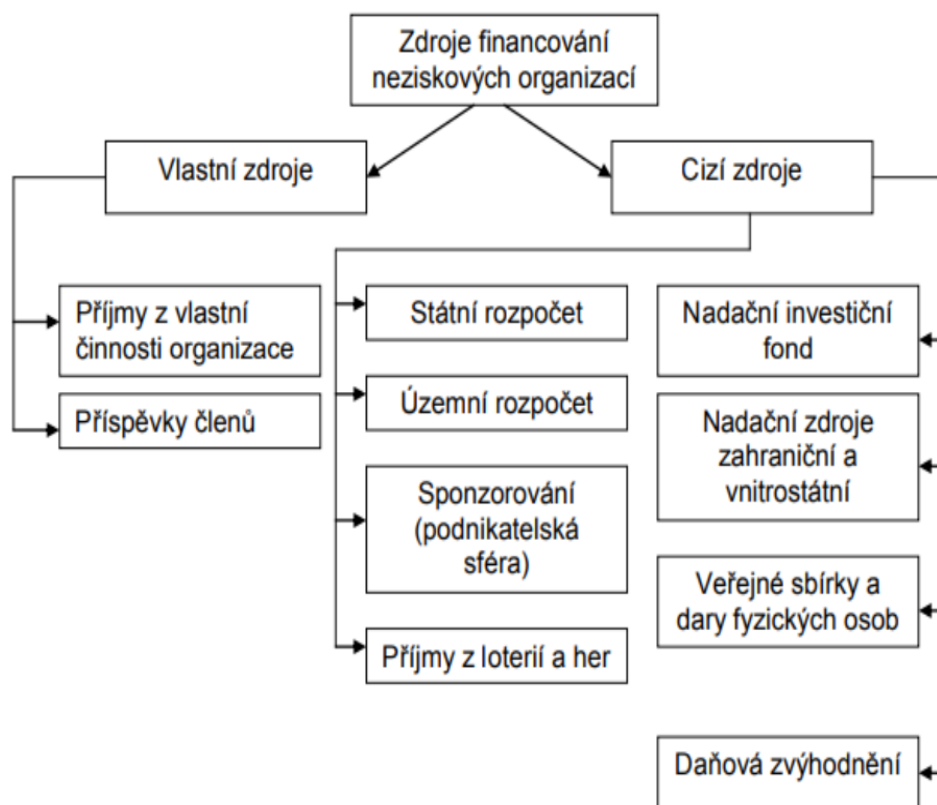
Neziskové ostatní veřejnoprávní organizace, globálním posláním veřejně prospěšná činnost. Patří zde například Český rozhlas a Česká televize, Nejvyšší kontrolní úřad, Český statistický úřad, Česká národní banka, Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR.

Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodní společnosti - jedná se o výjimečné případy neziskových organizací s možností globálního poslání veřejně i vzájemně prospěšné činnosti. Jsou to akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným a družstva. (Kadlecová, 2018)

2.2 Financování neziskových organizací

Jak už bylo zmíněno, financování neziskových organizací je vícezdrojové. Organizace používá dva zdroje financování – vlastní a cizí zdroje - získané od druhých osob nebo subjektů.

Obr. 1. Financování neziskových organizací.



zdroj: Typologie neziskových organizací, 2014

2.2.1 Interní zdroje financování

Do interních neboli vlastních zdrojů se řadí prodej vlastních výrobků a služeb, pořádání různých akcí (burza, ples, apod.) a členské příspěvky. Pro neziskové organizace je velice důležité získávat co nejvyšší podíl příjmů z podnikání, protože tím si zajišťují vyšší stabilitu a nezávislost na nejistých sponzorských nebo grantových příspěvcích.

Důležité je rozlišovat podnikání v rámci poslání neziskové organizaci a podnikání doplňkové. Rozdíl mezi těmito pojmy byl už vysvětlen výše a velice podrobně je tento problém řešen také v zákoně o obecně prospěšných společnostech.

Členské příspěvky patří mezi předem plánovatelný finanční zdroj a vybírají se především u neziskových organizací členského typu – profesní komory, politické strany, církve a družstva. (Kadlecová, 2018)

2.2.2 Externí zdroje financování

Mezi externí zdroje financování neziskových organizací se řadí stát. Ten pomocí jednotlivých ministerstev rozděluje dotace. Jednotlivé neziskové organizace překládají jednorocní projekty na ministerstvo s žádostí o spolufinancování. Poskytnuté dotace je nutno použít a vyúčtovat ve stejném kalendářním roce, kdy byly poskytnuty.

Finanční podporu lze očekávat také od jednotlivých obcí, které mají zřízeny účelové fondy k podpoře neziskových aktivit. Dalším zdrojem veřejných finančních prostředků jsou krajské úřady. Úřady mají omezené dotační prostředky a jsou poskytovány prostřednictvím příspěvků městům a obcím nebo přímo na zajištění některých oblastí, např. sociální oblast.

V roce 1991 vznikl Nadační investiční fond (NIF) a jeho cílem je podpořit finanční nezávislost nevládního neziskového sektoru na státu. Nadace, které obdržely finanční podporu od NIF, ji nesmí spotřebovat. Je to tzv. nedotknutelná součást jejich nadačního jmění. (Šedivý a Medlíková, 2011)

Nadace byly zakládány občanskými sdruženími, aby sloužily jako prostředník pro získání peněz pro organizaci nebo pouze pro jednotlivé projekty. Existuje také několik zahraničních nadací, na které je se možné obrátit s žádostí o grant.

Sponzorské dary lze také očekávat od jednotlivců, podniků či firem. NNO zažádá písemnou formou danou firmu o dotaci, kterou následně posuzuje skupina lidí složená ze zástupců firmy. U malých firem a soukromých podnikatelů záleží většinou na osobním jednání. (Šedivý a Medlíková, 2011)

Jednotliví dárci jsou založeni na citech, záležitích, kdo je osloví a jak na daného člověka zapůsobí. Jednotlivci neočekávají žádnou protislužbu od organizace a jsou rádi, že mohou podpořit dobrou věc. Podniky a firmy jsou motivováni především podnikatelskými zájmy, organizaci podporují většinou maximálně tři roky, při efektivní komunikaci je možná i dlouhodobá podpora. Rozhodnutí záleží na klíčové osobě nebo na skupině osob. Veřejné zdroje jsou vedeny striktní politikou a podporují i nepopulární záležitosti. Je zde složité vypracovat žádost, projekty se většinou financují na rok, výjimečně dva nebo tři roky. Nadace a nadační fondy dávají „pouze“ peníze, které jsou dané určitými pravidly. Potřebují vědět, že jejich peníze pomáhají řešit určití problémy. (Šedivý a Medlíková, 2011)

Jako externí zdroj financování se považují také veřejné sbírky, které mohou být úspěšným způsobem na získání potřebných peněz.

Důležitým externím zdrojem jsou daňová zvýhodnění. V České republice funguje následující systém daňových úlev neziskovým organizacím (NO). U NO podléhají dani pouze příjmy z činností, ve kterých je dosahováno zisku, včetně příjmů z pronájmu majetku a reklam. NO mohou dále provozovat řadu jiných aktivit jako nadstandartní zdroj pro zisk finančních prostředků. Příjmy, které nejsou předmětem daně u neziskových organizací, lze najít v zákoně č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu. (Kadlecová, 2018)

3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Služba je jakákoliv činnost, kterou jedna strana nabízí druhé. Služba je nehmotná a nejde ji vlastnit. Produkce služby může být, ale i nemusí být spojena s hmotným produktem. (Kotler a Armstrong, 2004)

Čtyři základní vlastnosti služeb jsou:

- nehmotnost – službu nejde vnímat smysly, vyzkoušet si ji, prohlédnout, ohmatat,
- nedělitelnost – produkci a spotřebu služby od sebe nejde oddělit,
- pomíjivost – služby nejde skladovat, předvyrobit, uchovat,
- nemožnost vlastnictví - zákazník si službou nekupuje její vlastnictví, ale pouze právo a poskytnutí služby. (Marketing služeb, 2011-2014)

Sociální služby se od klasických služeb liší několika znaky:

- způsob financování,
- vazba na legislativu,
- závislost na politice,
- intimní povaha služeb,
- provázanost se sítěmi existující v místní komunitě, role rodiny,
- etická a hodnotová dimenze. (Molek, 2009)

Sociální služby tvoří speciální kapitolu, jsou důležitou součástí sociální politiky každého státu a vznikly za účelem pomoci společensky znevýhodněným lidem k lepší kvalitě jejich života. (Larkin, 2011)

Sociální služby jsou v současnosti v České republice (ČR) součástí státního systému sociálního zabezpečení. Legislativa je zařazuje do oblasti tzv. sociální pomoci. Kromě sociálních služeb zahrnuje sociální pomoc také finanční a věcné dávky poskytované lidem, kteří se ocitli ve stavu hmotné nouze. Další součástí systému sociálního zabezpečení je sociální pojištění a státní sociální podpora. Sociální služby však mohou být poskytované i mimo státní pomoc, v takovém případě jsou hrazeny příjemcem na základě smlouvy. Sociální služby pomáhají chránit občany tím, že konají v jeho prospěch. Jsou poskytovány veřejnoprávními nebo soukromoprávními institucemi. V případě provozování soukromoprávní instituce má stát povinnost pravidelně prověřovat jejich činnost a pomocí přidělování licencí zaručit občanům správnost a kvalitu těchto institucí. (Matoušek, 2007)

Sociální služby mají široké pojetí, spadají do mnoha rezortů státní správy a týká se jich široká oblast právních norem. V širším pojetí sociálního zabezpečení je možné mluvit o sociálních službách a dále taky o zabezpečení ve stáří, při dočasné neschopnosti pro nemoc apod. V užším pojetí jsou sociální služby součástí státního systému sociálního zabezpečení. Ta kromě služeb zahrnuje také finanční a věcné dávky poskytované lidem, kteří se ocitli ve stavu hmotné nouze. Sociální služby mohou být poskytovány taky mimo státní sociální pomoc, a to na základě smlouvy mezi poskytovatelem a uživatelem, kdy je služba hrazena uživatelem. (Matoušek, 2007)

Mezi hlavní sociální události lze zařadit nemoc, úrazy, těhotenství, invaliditu, stáří, narození dítěte, smrt rodinného příslušníka a další důvody způsobující tíživou životní situaci. (Krebs, 2005)

Sociální zabezpečení je tvořeno třemi na sebe navazujícími systémy, kterými jsou sociální pojištění, státní sociální podpora a sociální pomoc. Nejdůležitějším způsobem poskytování sociální pomoci jsou sociální služby, potom následují další nástroje jako je poradenství, sociálněprávní ochrana a dávky sociální pomoci. (Matoušek, 2007)

Sociální služby mají mnoho definic. Jedna z nich může být tato: Základní činností u poskytování sociálních služeb je pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně nebo pomoc při zajištění bydlení, pomoc při zajištění chodu domácnosti, výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti, poradenství, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti a pomoc při uplatnění práv a oprávněných zájmů. Obsah základních činností je u jednotlivých druhů sociálních služeb stanoven příslušným prováděcím předpisem.

Cílem organizací poskytujících sociální služby není tvorba zisku a získání většiny na trhu, ale spokojená veřejnost.

Cílem sociálních služeb je:

- zachovávat lidskou důstojnost klientů,
- vycházet z individuálně určených potřeb klientů,
- rozvíjet aktivně schopnosti klientů,
- zlepšit nebo alespoň zachovat soběstačnost klientů,
- poskytovat služby v zájmu klientů a v náležité kvalitě. (MPSV, 2017)

Jako u všech služeb, tak i u služeb sociálních je důležité mít vyřešené financování. Financování sociálních služeb vícezdrojové. V České republice jsou tři základní zdroje: státní rozpočet, zřizovatel a úhrady od uživatelů. Nejvíce finančních prostředků jde od ministerstva práce a sociálních věcí České republiky. (Zákon č. 108/2006, 2006) Úhrada od uživatele je z části hrazena dávkou, kterou uživatelům vyplácí stát – příspěvek na péči. Příspěvek je určen lidem, kteří se neobejdou bez pomoci druhých při zvládnání základních životních potřeb. Příspěvek na péči je rozdělen do čtyř úrovní. O jeho poskytnuté výši rozhoduje krajská pobočka úřadu práce na základě zdravotního stavu žadatele. (Matoušek, 2007)

Při posuzování výše příspěvku na péči, a tím určení závislosti, se posuzuje mnoho faktorů, např. příprava stravy, mytí těla, vstávání z lůžka, oblékání, chůze. Jednotlivé úkony a jejich způsob hodnocení je upraven ve vyhlášce ministerstva práce a sociálních věcí ČR (MPSV ČR) č. 505/2006 Sb.

Příspěvek na péči je rozdělen do čtyř stupňů:

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

Tab. 1. Výše příspěvku na péči.

Výše příspěvku na péči v Kč		
Stupeň závislosti	Pro osobu mladší 18 let	Pro osobu starší 18 let
I.- lehká závislost	3 300	880
II.- středně těžká závislost	6 600	4 400
III.- těžká závislost	9 900	8 800
IV.- plná závislost	13 200	13 200

Zdroj: vlastní zpracování dle MPSV, 2017

Tab. 2. Vývoj nákladů na sociální služby v letech 1992-2005.

Rok	Výdaje na soc. služby celkem (mil. Kč)	Z toho dotace na NNO (mil. Kč)
1992	4 384	245
1995	8 738	240
2000	11 016	664
2005	11 685	607

Zdroj: vlastní zpracování dle Matouška, 2007

V roce 2006 byl přijat nový zákon o sociálních službách, který je platný dodnes – zákon č. 108/2006 Sb. Základní zásady v zákoně:

- poskytování správných informací osobě, která se ocitla v nepříznivé životní situaci, aby ji mohla řešit pokud možno sama,
- pokud nestačí poskytnuté informace, přicházejí na řadu sociální služby,
- sociální služby jsou přizpůsobeny potřebám daného člověka,
- sociální služby mají za úkol podporovat samostatnost jedince a předcházet delšímu trvání nepříznivé sociální situace.

Sociální služby poskytované bez úhrady:

- sociální poradenství,
- raná péče,
- telefonická krizová pomoc,
- tlumočnické služby,
- krizová pomoc,
- služby následné péče,
- sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi,
- sociálně aktivizační služby pro seniory se zdravotním postižením,
- terénní programy,
- sociální rehabilitace (v případě, že služba není poskytována formou pobytových služeb v centrech sociálně rehabilitačních služeb),
- sociální služby v kontaktních centrech a nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež,
- služby sociálně terapeutických dílen (v případě, že není poskytována strava),

- sociální služby intervenčních center. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 72, 2006)

Sociální služby poskytované za úhradu:

- Za pobytové služby poskytované:
 - v týdenních stacionářích,
 - v domovech pro osoby se zdravotním postižením,
 - v domovech pro seniory,
 - v domovech se zvláštním režimem,
 - v chráněném bydlení,
 - ve zdravotnických zařízeních ústavní péče,
 - v centrech sociálně rehabilitačních služeb,

hradí osoba úhradu za ubytování, stravování a za péči poskytovanou ve sjednaném rozsahu.

- Za pobytové služby poskytované nezaopatřenému dítěti v týdenních stacionářích a domovech pro osoby se zdravotním postižením.
- Za poskytování:
 - osobní asistence,
 - pečovatelské služby,
 - tísňové péče,
 - průvodcovských a předčitatelských služeb,
 - podpory samostatného bydlení,
 - odlehčovacích služeb,
 - služeb v centrech denních služeb,
 - služeb v denních stacionářích,
 - pobytových služeb v centrech sociálně rehabilitačních služeb,
 - služeb v chráněném bydlení,

hradí osoby úhradu za základní činnosti v rozsahu stanoveném smlouvou, maximální výši úhrady stanovuje právní předpis.

- Za poskytování sociálních služeb:
 - v azylových domech,
 - v domovech na půl cesty,
 - v terapeutických komunitách,

- v zařízeních následné péče,
- v noclehárnách,
- v nízkoprahových denních centrech. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 73 - 77, 2006)

3.1 Historický vývoj sociálních služeb v ČR

Po přijetí křesťanství se začaly objevovat první sociální služby, jako byla pomoc chudým, konání milosrdných skutků a dávání milodarů. O chudé lidi tehdy pečovala církev - poskytování stravy, základní zdravotní péče, nocleh. Začaly vznikat chudinské ústavy u farností, kde bylo o nemocné lidi postaráno. Na přelomu 18. a 19. století vznikl systém tzv. stříd – docházelo ke střídání obyvatel obce v zabezpečování základní stravy pro chudé lidi. Postupem času vznikaly různé právní řády, které upravovaly zákon o chudých. Československý stát přijal v roce 1918 zákon o domovském právu. Za první republiky byla nejčastěji poskytována ústavní sociální péče jako sociální služba. V této době se sociální péče začala rozvíjet. Datuje se zde také vznik společnosti Českého červeného kříže. V roce 1964 vstoupil v platnost nový zákon o sociálním zabezpečení. V průběhu tohoto období se vystřídal několik zákonů o sociálním zabezpečení, poslední a největší právní úpravou sociálních služeb je zákon o sociálních službách, který je v platnosti od 1. 1. 2007. (Matoušek, 2007)

3.2 Právní úprava sociálních služeb

Právní úprava sociálních služeb spadajících do rezortu MPSV ČR se řadila mezi jednu z nejstarších legislativ v této oblasti. Byla přijata ještě před rokem 1989 a pracovníci i klienti se museli dlouho přizpůsobovat zastaralému a nevyhovujícímu systému sociální péče. Ke změně došlo až v roce 2007, kdy nabyla účinnosti nová právní úprava.

Legislativní normy upravující sociální služby:

- zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů – nejdůležitější zákon upravující poskytování sociálních služeb,
- zákon č. 1001/1988 Sb., o sociálním zabezpečení, a jeho prováděcí vyhláška č. 182/1991, ve znění pozdějších předpisů – sociální pracovník jedná při uplatňování nároku na peněžité dávky a věcné dávky v rámci sociální péče, dále kulturní dávky a dávky rekreační péče,
- zákon č. 110/2006 Sb., o životním a existenčním minimu,

- zákon č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi,
- zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů,
- vyhláška č. 505/2006 Sb., vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. (Matoušek, 2007)

3.3 Druhy sociálních služeb

Druhy sociálních služeb vymezuje zákon č. 108/2006 Sb.:

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

3.3.1 Sociální poradenství

Sociální poradenství slouží lidem, kteří se objeví v nepříznivé sociální situaci. Poskytuje potřebné informace, které jsou důležité pro vyřešení jejich situace. Tato služba je bezplatná. Existují dva druhy sociálního poradenství – základní a odborné. Základní je součástí všech druhů sociálních služeb a odborné poradenství zahrnuje občanské poradny, manželské a rodinné poradny, poradny pro oběti trestných činů a domácího násilí, sociální práci s osobami společensky nepřizpůsobivými, sociálně právní poradenství pro osoby se zdravotním postižením a seniory. Náplní sociálního poradenství je samozřejmě poradenství, dále zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, terapeutické činnosti a pomoc při uplatňování práv a oprávněných zájmů. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 37, 2006)

3.3.2 Služby sociální péče

Tato péče je zaměřena na pomoc osobám, které jsou fyzicky nebo psychicky závislé na osobě druhé. Hlavním úkolem všech jednotlivých služeb je zapojení klienta do běžného života. (Molek, 2009)

Zde rozlišujeme několik služeb:

- Pečovatelská služba – je poskytována terénně nebo ambulantně lidem, kteří mají sníženou soběstačnost nebo rodinám s dětmi, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné osoby. Službu lze poskytovat u daných osob v domácnosti nebo v zařízeních sociálních služeb. Jedná o pomoc při běžných úkonech jako je nákup potravin,

úklid domácnosti, zajištění osobní hygieny apod. Tato služba je zpoplatněna, výjimku mají pouze rodiny s třemi nebo vícero novorozenci, účastníci odboje a pozůstalí manželé/manželky po účastnících odboje starších 70 let.

- Osobní asistence – je poskytována osobám se zdravotním postižením a seniorům, kteří potřebují pomoc jiné osoby. Asistence pomáhá s úkony péče o nemocnou osobu, při osobní hygieně, zajištění chodu domácnosti s možností návštěvy společenského prostředí a pomocí pro uplatňování práv a oprávněných zájmů.
- Tísňová péče – tato služba probíhá pomocí telefonické či elektronické komunikace. Je určena osobám, které jsou vystaveny riziku ohrožení zdraví nebo života.
- Průvodcovské a předčitatelské služby – tyto služby probíhají terénně či ambulantně. Jsou určeny pro lidi, kteří mají určité věkové či zdravotní omezení, na pomoc s vyřízením vlastních záležitostí. Tato služba je poskytována za úhradu.
- Podpora samostatného bydlení – je to terénní služba poskytovaná v domácnosti osob, které jsou zdravotně postižené chronickým nebo duševním onemocněním. Probíhá zde pomoc se zajištěním domácnosti, s výchovnou, vzdělávací a terapeutickou činností. Služba podpory samostatného bydlení je poskytována za úhradu.
- Odlehčovací služby – lze je poskytovat terénně, ambulantně i pobytově. Jsou určeny osobám se sníženou soběstačností ať už z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení. Tato služba vznikla za účelem pomoci osobám, které se denně starají o nemocného člověka (většinou osoba blízká), aby si mohli taky odpočinout. Pomáhá se zde s běžnými úkony – zajištění stravy, poskytnutí podmínek pro osobní hygienu, péče o vlastní osobu, poskytnutí ubytování apod. Služba je poskytována za úhradu.
- Centra denních služeb - tyto centra poskytují ambulantní služby osobám se sníženou soběstačností z důvodu věku či zdravotního postižení. Služba je poskytována za úhradu a je určena lidem, u kterých je nutno posílit samostatnost a soběstačnost v nepříznivé sociální situaci, která může vést až k sociálnímu vyloučení.
- Denní a týdenní stacionáře – denní stacionáře poskytují ambulantní služby osobám, které se o sebe nemůžou tak dobře postarat a potřebují pomoc od druhé osoby. V denních stacionářích pomáhají zvládat běžnou péči o daného člověka, pomoc při osobní hygieně, poskytnutí stravy a zapojování do různých činností. Je

to služba placená. Týdenní stacionáře poskytují stejné služby, pouze s tím rozdílem, že týdenní stacionáře poskytují navíc služby pobytové se zajištěným ubytováním a stravou.

- Domovy po osoby se zdravotním postižením- poskytují dlouhodobé pobytové služby osobám se sníženou soběstačností a s pravidelnou pomocí u běžné péče o danou osobu, při osobní hygieně, apod. Služba je zpoplatněna.
- Domovy pro seniory – tyto domovy poskytují taky dlouhodobé pobytové služby, ale jsou určeny osobám se sníženou soběstačností zejména z důvodu věku a jejich stav vyžaduje pravidelnou pomoc. Služba je poskytována za úhradu.
- Domovy se zvláštním režimem – jsou určeny osobám se sníženou soběstačností z důvodu zdravotního postižení nebo chronického onemocnění, závislosti na návykových látkách, osobám s Alzheimerovou demencí a dalšími typy demence, kdy je potřeba pravidelná pomoc jiné osoby. Režim je zde přizpůsoben specifickým potřebám těchto osob. Poskytují se zde běžné služby, jako je pomoc s osobní hygienou, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, aktivizační činnosti a jiné. Je to služba, která je poskytována za úhradu.
- Chránění bydlení – je to pobytová služba pro osoby, které mají zdravotní postižení, chronické nebo duševní onemocnění a potřebují pomoc druhé osoby. Je zde skupinové nebo individuální bydlení, kde je poskytována strava, ubytování, pomoc při běžných činnostech a aktivitách.
- Sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních – poskytují pobytové služby za úhradu osobám, které nevyžadují ústavní zdravotní péči, ale ještě nejsou schopni se obejít bez pomoci jiné osoby. Propuštění mohou být pouze v případě zajištění pomoci od blízké osoby, ambulantních sociálních služeb nebo pobytových sociálních služeb. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 38 - 53, 2006)

U služeb, u kterých je výše uvedeno, že jsou zpoplatněny, si klient platí úhradu za základní činnosti sám. Výše maximálních úhrad za tyto služby jsou stanoveny ve vyhlášce č. 505/2006 Sb.

Základní činnosti jsou u každé sociální služby vymezeny zákonem a poskytovatelé jsou povinni tyto činnosti uživateli poskytnout. Vedle základních služeb existují také fakultativní sociální služby neboli nepovinné služby navíc, např. nadstandartní

vybavení pokoje, zajištění dopravy klientům, kadeřnické služby. Tyto služby je možné nabízet u všech druhů sociálních služeb.

3.3.3 Sociální prevence

Tyto služby mají za úkol předcházení situací, které mohou vést k sociálnímu vyloučení jedince. (Molek, 2009)

- Ranná péče – je to terénní služba pro zdravotně postižené děti do 7 let a jejich rodiče, je poskytována bez úhrady. Pomoc probíhá pomocí podpory rodiny a podpory vývoje dítěte. Jsou poskytovány výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti, pomoc se zkontaktováním s okolním prostředím, pomoc při uplatňování práv a oprávněných zájmů.
- Telefonická krizová pomoc – je terénní či ambulantní služba určená osobám, které se nacházejí v situaci ohrožení zdraví nebo života a tuto situaci nedokážou řešit samy. Služba je poskytována telefonicky a bez úhrady.
- Tlumočnické služby – poskytovány terénně či ambulantně osobám, které mají poruchu komunikace způsobenou smyslovým postižením, které znesnadňuje běžnou komunikaci s okolím.
- Azylové domy – poskytují možnost ubytování na přechodnou dobu osobám v nepříznivé životní situaci spojené se ztrátou bydlení.
- Domy na půl cesty – jsou zde poskytovány pobytové služby osobám do 26 let za úhradu. Jedná se o osoby, které při dosažení zletilosti odchází ze zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy, popřípadě z jiného zařízení pro péči o děti a mládež.
- Kontaktní centra – poskytují ambulantní a terénní služby osobám, které jsou ohroženy závislostí na návykových látkách a snaží se minimalizovat zdravotní a sociální rizika spojená s užíváním návykových látek.
- Krizová pomoc – je to terénní, pobytová nebo ambulantní služba určená na přechodnou dobu pro osoby nacházející se v krizové situaci, kdy si nedokážou svoji situaci vyřešit samy. Je zde zajištěno ubytování, strava, sociálně terapeutické činnosti a pomoc při uplatňování práv.
- Intervenční centra – určeny pro osoby ohrožené domácím násilím. Poskytované služby jsou sociálně terapeutické činnosti a pomoc při uplatňování práv. Je zde také

zajištěna spolupráce mezi intervenčními centry, Policií ČR, orgány sociálně-právní ochrany dětí, apod.

- Nízkoprahová denní centra – jsou poskytována osobám, které nemají kde bydlet.
- Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež – jsou určeny dětem od šesti let až po mládež do dvaceti šesti let, kteří jsou ohroženi sociálním vyloučením. Cílem této služby je zlepšit kvalitu jejich života, naučit je lépe se orientovat v jejich sociálním prostředí. Tato služba je poskytována anonymně a bez úhrady.
- Noclehárny – poskytují ambulantní nebo pobytové služby pro osoby bez přístřeší.
- Služby následné péče – jsou poskytovány osobám s chronickou duševní chorobou a osobám, které jsou závislé na návykových látkách. Před touto službou je nutné podstoupit ústavní léčbu ve zdravotnickém zařízení.
- Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi – je to terénní či ambulantní služba určená rodinám s dětmi, u kterých existují rizika ohrožení jeho vývoje.
- Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením – probíhají ambulantně nebo terénně u starších osob, které mají zdravotní postižení a jsou ohrožené sociálním vyloučením.
- Sociálně terapeutické dílny – zde se poskytují služby osobám, které jsou zdravotně postižené a nemohou být umístěny na trhu práce. V těchto dílnách probíhá pravidelná podpora ve zdokonalování pracovních návyků a dovedností.
- Terapeutické komunity – určeny osobám závislým na návykových látkách nebo osobám s chronickým duševním onemocněním, které se chtějí zapojit do běžného života.
- Terénní programy – určeno pro problémové skupiny osob, pro lidi nezávislé na návykových látkách, pro ty, co nemají kde bydlet nebo pro jiné sociálně ohrožené skupiny. Tyto osoby jsou ohroženy, a proto existuje tato služba, která se snaží snížit rizika související s jejich způsobem života.
- Sociální rehabilitace – pomocí rozvoje specifických schopností a dovedností se tato služba snaží vést lidi k samostatnosti a soběstačnosti. Tyto rehabilitace se provádějí nejčastěji v centrech sociálně rehabilitačních služeb. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 53 - 70, 2006)

3.4 Formy sociálních služeb

Sociální služby se dělí na tři formy:

- terénní,
- ambulantní,
- pobytové.

Formu si klient volí sám podle svých potřeb a přání, podle svého zdravotního stavu, podle finanční náročnosti, podle místní a časové dostupnosti a v neposlední řadě také podle rodinného a jiného sociálního zázemí.

3.4.1 Terénní sociální služby

Terénní sociální služby jsou poskytované v přirozeném sociálním prostředí klientů. Výhodou terénních sociálních služeb je domácí prostředí – uživatel se cítí líp, je v místě, které je pro něho známé. Tato forma není finančně tolik náročná a je možné zapojit do péče o člověka také blízké osoby. Nevýhodou může být dostupnost – místní i časová. Je taky možnost narušení soukromí, protože pracovníci sociálních služeb se mohou střídat. Terénní sociální služby lze poskytovat 24 hodin denně, ale není možné zajistit péči o jednoho klienta po celý den. (Matoušek, 2007)

3.4.2 Ambulantní sociální služby

Osoba, která potřebuje sociální péči, dochází sama nebo je doprovázena do zařízení k dennímu pobytu. Výhodou ambulantní sociální péče může být sociální kontakt s ostatními uživateli zařízení, ale pro některé může být pobyt v kolektivu nepříjemný. Tyto služby nejsou finančně tolik nákladné pro poskytovatele, ale pro uživatele může být tato forma více nákladná. V sociálním prostředí probíhá více aktivizačních programů, což může přispívat ke zlepšení stavu daného člověka. Nevýhodou této formy sociální služby může být doprava do zařízení, kdy je potřeba, aby se klient do zařízení nějak dopravil. Dopravu lze zajistit rodinnými příslušníky nebo pracovníky zařízení. (Matoušek, 2007)

3.4.3 Pobytové sociální služby

U pobytových služeb je možnost speciální péče, kdy se uživatel stále nachází v zařízení určeném pro nemocné nebo staré lidi. Výhodou je, že se člověk nachází v prostředí, kde má jistotu, že o něho bude postaráno a má kolem sebe své vrstevníky. Pobytové

sociální služby mohou taky velice pomoci rodině, která si potřebuje odpočinout. U této služby lze za mínus považovat veliké narušení soukromí pacienta. Je zde také riziko ponorkové nemoci, šikany apod., ale každá služba má svá pro a proti. Pobytová sociální služba je pro stát ze všech tří forem nejnákladnější. (Matoušek, 2007)

3.5 Subjekty sociální péče

Mezi subjekty sociální péče patří poskytovatelé a uživatelé. Uživatelem je fyzická osoba, která se nachází v nepříznivé životní situaci a potřebuje pomoc druhé osoby. Poskytovatelem je fyzická či právnická osoba, která má za úkol uživateli v jeho nelehké sociální situaci pomoci. Za poskytovatele sociální péče se nepovažuje osoba blízká nebo jiný rodinný příslušník, který se o uživatele stará sám v domácím prostředí. Poskytovatel musí mít oprávnění podle zákona o sociálních službách. (MPSV, 2017)

Pokud se uživatel rozhodne využít služeb od poskytovatele, je potřeba uzavřít smlouvu, kde jsou sjednány druhy služeb a jejich rozsah a podmínky poskytování. Smlouva musí být uzavřena písemně a musí obsahovat tyto náležitosti:

- označení smluvních stran,
- druh sociální služby,
- rozsah činností u poskytované služby,
- místo a čas poskytování,
- finanční výši za provedené sociální služby a způsob placení, ujednání a dodržování vnitřních pravidel stanovených poskytovatelem,
- důvody výpovědi a výpovědní lhůty,
- dobu platnosti smlouvy. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 91, 2006)

3.5.1 Poskytovatelé sociálních služeb a jejich povinnosti

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách udává, že poskytovatelé sociálních služeb jsou obce a kraje, nestátní neziskové organizace a fyzické osoby a ministerstvo práce a sociálních věcí.

Obce a kraje zřizují organizace, které poskytují sociální služby a jejich úkolem je vytvářet vhodné podmínky pro rozvoj sociálních služeb a to hlavně pomocí zjišťování skutečných potřeb obyvatelů. Obce mohou poskytovat sociální služby jako vlastní organizační složky bez právní subjektivity nebo jako příspěvkové organizace se samostatnou právní

subjektivitou. Po roce 2002 se kraje staly zřizovateli většiny zařízení sociální péče, kterou do té doby zřizovali okresy.

Nestátní neziskové organizace a fyzické osoby jsou také poskytovateli s širokou nabídkou služeb. Tyto subjekty mohou dostávat dotace na svoji činnost z veřejných rozpočtů – obcí, krajů a ministerstev. Tato podoba poskytovatelů vznikla až v roce 1990, do té doby nebylo možné poskytovat sociální služby ze strany nestátních neziskových organizací. Dnes je možné zakládat poskytovatele sociálních služeb v následujících formách:

- Spolky a pobočné spolky
- Účelová zařízení církví – dříve Církevní právnické osoby,
- Obecně prospěšné společnosti,
- Ústavy,
- Školské právnické osoby (Neziskové organizace, 2018)

Zvláštním druhem jsou potom nadace, ty mohou činnost poskytovatelů sociálních služeb pouze financovat, ale ne poskytovat.

MPSV je zřizovatelem specializovaných ústavů s celostátní působností, např. Centrum sociálních služeb Tlokov, Centrum pohybových a terénních sociálních služeb Zbůch.

Financování služeb, které zřizuje obec, kraj nebo stát, je kryto z rozpočtu daného subjektu. (Matoušek, 2007)

Poskytovatelé sociálních služeb musí plnit řadu povinností. Jednou z podmínek k poskytování sociálních služeb je registrační povinnost – po splnění všech podmínek uvedených v zákoně dostane žadatel od správního orgánu oprávnění k poskytování sociálních služeb. Další poskytovatelská povinnost souvisí s nabízením rozsahu základních činností. Poskytovatel je povinen udělat nabídku činností a uživatel si může vybrat službu, která mu vyhovuje. Následující bod je povinnost poskytování základního sociálního poradenství. Dále je například nutné uzavřít pojistnou smlouvu před poskytnutím služeb, dodržovat standardy kvality sociálních služeb a dodržovat povinnost mlčenlivosti. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 92 - 96, 2006)

3.5.2 Uživatelé sociálních služeb

„Sociální služby jsou poskytovány občanům, kteří je potřebují vzhledem ke svému zdravotnímu stavu nebo věku a kteří bez pomoci společnosti nemohou překonat tíživou sociální situaci nebo nepříznivé poměry, a to zejména:

- rodinám s dětmi
- osobám těžce zdravotně postiženým a seniorům
- osobám společensky nepřizpůsobivým. “ (Kozlová, 2005)

4 TERÉNNÍ PEČOVATELSKÁ SLUŽBA

Pečovatelskou službu využívá stále více lidí a patří mezi nejvyhledávanější terénní služby. (Matoušek, 2007). Využívají ji především senioři, na které je většina organizací zaměřena nejvíce. Mezi oblíbené se řadí hlavně z toho důvodu, že těmto lidem je dopřáno prodloužit si relativně samostatný život ve svém domově. Cílem terénní pečovatelské služby je tedy pomoc seniorům zachovat důstojný a plnohodnotný způsob života v domácím prostředí, kde se většina lidí cítí nejlépe. (Bicková, 2010)

4.1 Klienti terénní pečovatelské služby

Zákon č. 108/2006 Sb., (2006) uvádí, že klienti pečovatelské služby mohou být lidé, kteří mají buď chronické onemocnění, nebo z důvodu zdravotního postižení sníženou soběstačnost, a v neposlední řadě rodiny s dětmi, a to v případě, že jejich životní situace vyžaduje pomoc druhé osoby. Nejvíce je však pečovatelská služba využívána seniory.

4.2 Úhrada za služby

Výši ceny za poskytnutí jednotlivých úkonů a činností pečovatelských služeb si každá organizace určuje v rámci možností sama. Vyhláškou č. 505/2006 Sb. jsou dané pouze nejvyšší možné částky. U lidí se sníženou soběstačností se na úhradě za služby podílí stát pomocí příspěvku na péči, který těmto lidem jedenkrát měsíčně vyplácí. Výše příspěvku je dána tím, jak je daný člověk schopný uspokojovat své základní životní potřeby. (Čámský, Sembdner a Krutilová, 2011)

4.3 Poskytování pečovatelské služby

Při návrhu na uzavření smlouvy o poskytování pečovatelské služby je nejdříve potřeba, aby se pracovník pečovatelské služby sešel s uživatelem, který má o tyto služby zájem a projednali důležité body. Schůzka probíhá u zájemce v domácnosti. Pokud se domluví na podmínkách, uzavře se mezi nimi smlouva o poskytování sociálních služeb. Smlouva a jednotlivé podmínky v ní jsou přizpůsobeny klientovým přáním a potřebám. (Čámský, Sembdner a Krutilová, 2011)

4.3.1 Jednání se zájemcem o poskytování služby

Důležitým okamžikem toho, aby vznikla smlouva o poskytování pečovatelské služby mezi uživatelem a poskytovatelem, je první dojem. Sociální pracovník, který je v pozici,

aby získal nové uživatele, musí mít empatický a citlivý přístup k lidem. Důležité je v budoucím uživateli vzbudit důvěru. Jednání probíhá u uživatele doma, protože sociální pracovník musí zjistit, jak uživatel žije a zda bude možné sociální služby poskytovat. V případě potřeby může sociální pracovník navrhnout menší úpravu nebo doporučit nákup kompenzačních pomůcek, které by uživateli zajistily větší bezpečí a soběstačnost. (Čámský, Sembdner a Krutilová, 2011)

Pracovník klientovi nejdříve představí samotnou organizaci a rozsah služeb, které nabízejí. Informace je nutné předat výstižně a srozumitelně. Po sdělení těchto informací dá pracovník prostor klientovi, který má možnost pokládat otázky, které ho zajímají. Následují otázky pracovníka na současnou situaci uživatele, jak je doposud poskytována péče a jak pomáhají členové rodiny. Poté přijde na řadu dohodnutí podmínek, za jakých bude dosaženo představ uživatele. Na konci je celá dohoda sepsána a po následném odsouhlasení je podepsána závazná smlouva. (Čámský, Sembdner a Krutilová, 2011)

Profese sociálního pracovníka je velice náročná. Pracovník musí být vystudovaný nebo vyškolený v daném oboru. Získanou teorii musí aplikovat v praxi. Sociální pracovník se co nejvíce snaží pomoci klientovi k tomu, aby zapadnul do prostředí a byl co nejméně závislý na svém okolí. Pracovník musí vystupovat profesionálně, lidsky a musí dodržovat základní etické zásady ke vztahu ke klientovi. (Banks, 2012)

4.3.2 Smlouva o poskytování sociální služby

Smlouva, kterou mezi sebou podepíše uživatel a poskytovatel sociálních služeb musí obsahovat:

- rozsah,
- místo a čas poskytované služby,
- cenu a způsob její úhrady,
- závazná vnitřní pravidla,
- informace k možnosti výpovědi ze smlouvy,
- platnost.

Uživatel svým podpisem potvrdí, že mu podmínky poskytování pečovatelských služeb vyhovují a souhlasí s nimi. (Hauke, 2011)

4.3.3 Individuální plánování

Tato část je velice důležitá, protože každý uživatel má jiné přání a potřeby, kterým se ve většině případů musí pracovníci přizpůsobit. Je to proces, kdy uživatel a klient plánují a formulují jednotlivé body, které napomáhají k dosažení cíle uživatele, což je udržení soběstačnosti klienta v domácím prostředí. Cílem individuálního plánování je přizpůsobit pomoc dané životní situaci člověka. (Hauke, 2011)

4.4 Nabídka podpory ze strany pečovatelské služby

Terénní pečovatelská služba dle zákona o sociálních službách nabízí svým klientům pomoc při zajištění pěti základních činností:

- pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- pomoc při zajištění chodu domácnosti,

zprostředkování kontaktu se společenským prostředím. (Vyhláška č. 505/2006 Sb., § 34, 2006)

5 ANALÝZA PROSTŘEDÍ ORGANIZACE

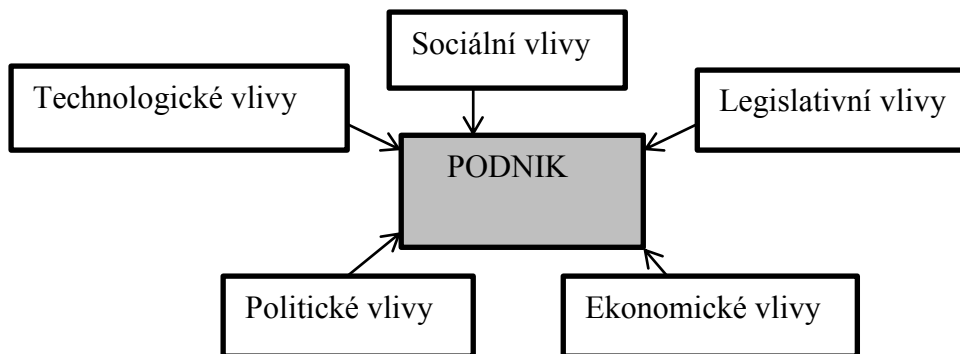
V současné době není marketing v sociálních službách ještě tolik rozšířený, ale s předpokladem, že s každým rokem je více seniorů a lidí, kteří potřebují pomoc druhého, je velká pravděpodobnost, že budou vznikat nové organizace a bude potřeba znát analýzu trhu a prostředí.

5.1 SLEPT analýza

SLEPT to analýza slouží ke zhodnocení vnějšího prostředí a jejím účelem je určení a posouzení faktorů makroprostředí. Názvy se v literaturách mohou lišit – SLEPT, PESTLE, PEST nebo STEP analýza, ale význam je vždy stejný. Název je určen faktory, které tato analýza zkoumá. V analýze se hodnotí se míra vlivu faktorů na existenci organizace a její fungování. Cílem této analýzy je ujasnit si, jaké vnější faktory, které organizace nemůže ovlivnit, mají na organizaci vliv. (Šedivý a Medlíková, 2011)

- sociální faktory - demografické trendy, mobilita, úroveň vzdělání, přístup k práci, rozdělení příjmů,
- legislativní faktory – zákony a jejich použitelnost, práce soudů,
- ekonomické faktory – vývoj hrubého domácího produktu, úroková míra, devizový kurz koruny, míra inflace, vývoj cen energií, míra nezaměstnanosti, vládní pobídky, průměrná mzda, kupní síla,
- politické faktory - politická stabilita, aktuální legislativa (daňová politika, pracovní právo, antimonopolní zákony), ochrana životního prostředí, regulace zahraničního obchodu, korupce, vládní zásahy,
- technologické faktory - vládní a soukromá podpora výzkumu a vývoje, celková technologická úroveň, nové objevy a vynálezy, rychlost zastarávání, změny technologie a zvyklosti patentové ochrany. (Šedivý a Medlíková, 2011)

Obr. 2. Model SLEPT analýzy.



Zdroj: vlastní zpracování

5.2 7P marketingového mixu služeb

Philip Kotler a Gary Armstrong uvádějí v jedné z nejpoužívanějších učebnic marketingu - Marketing (2004) následující definici marketingového mixu: „Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“ (str. 105)

Jedná se o metodu pro stanovení produktové strategie a produktového portfolia firmy neboli co, jak a komu by měla firma nabízet. Pomocí této metody lze správně určit portfolio produktů a způsob jejich prodeje. Marketingový mix není pomůcka strategická, ale taktická, jejímž cílem je uspokojit zákazníka a organizaci zaručit zisk. Před použitím marketingového mixu je potřeba vyřešit strategické problémy: segmentaci, zacílení a umístění. Segmentace znamená rozčlenění trhu do stejnorodých kategorií. Lze ji provádět podle různých kritérií, např. geografických, demografických, psychologických. (Němec, 2005)

Základní marketingový mix:

- Product – produkt, je všechno, co daná organizace nabízí spotřebiteli. U služeb je rozdíl, že jsou nehmotné a musí se spotřebovat okamžitě, produkt je zde popisován jako určitý proces. Důležitý prvek definující službu je jeho kvalita.
- Price – cena, kterou je spotřebitel ochotný zaplatit za daný produkt či službu. Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb je cena významným ukazatelem kvality.

- Place – místo, je důležité vědět jakému segmentu je produkt nebo služba nabízena a tomu co nejvíc přizpůsobit místo.
- Promotion – propagace, je důležité ji využít. V současné době je čím dál více konkurence a o daném podniku je třeba vědět.

Marketingový mix 7P je dále rozšířen o další 3P:

- People – lidé, při poskytování služeb dochází ke kontaktu poskytovatele s uživatelem, proto je důležité mít kvalitní a příjemný personál. Pomocí stanovených pravidel chování k zákazníkovi lze také docílit lepších výsledků.
- Processes – procesy, je důležité mít kvalitní, rychlé a jednoduché postupy, které budou vyhovovat zákazníkům. U složitých procesů je důležité provádět jejich analýzu, vyvářet jednotlivá schémata, klasifikovat je a zjednodušovat jednotlivé kroky procesu.
- Physical evidence – materiální prostředí, službu nelze odhadnout dříve než před její spotřebou. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Důkazem o kvalitě poskytované služby může být například i oblečení zaměstnanců, budova či kancelář, ve které je služba poskytována. U služeb rozlišujeme dva druhy: základní a periferní prostředí.

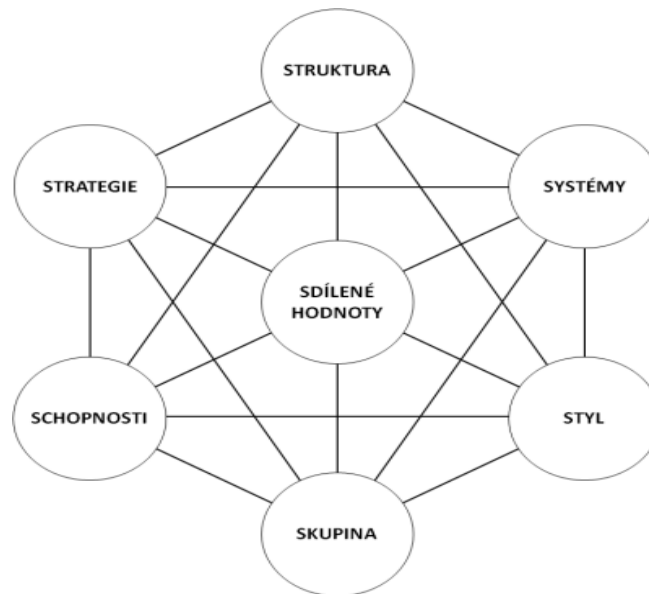
Existují i další druhy marketingového mixu – 8P, 4C, 3V a 4S. (Marketingový mix, 2017)

5.3 Model 7S McKinsey

Metoda se používá pro hodnocení kritických faktorů libovolné organizace, používá se zejména v podnicích. 7S je zkratka těchto komponentů:

- skupina – cíleně orientované společenství lidí,
- strategie – definice cílů skupiny a způsobu jejich dosažení,
- sdílené hodnoty – vize, poslání, firemní kultura,
- schopnosti – dovednosti, zkušenosti, znalosti,
- styl – charakteristický způsob chování a jednání,
- struktura – organizační uspořádání skupiny,
- systémy – metody, procesy, postupy včetně technických a informačních systémů a technologií. (Model 7S McKinsey, 2015)

Obr. 3. Model McKinsey analýzy.



Zdroj: Model 7S McKinsey, 2015

5.4 SWOT analýza

SWOT analýza slouží ke sloučení poznatků z analýz vnitřního a vnějšího prostředí podniku, které ovlivňují úspěšnost organizace. Slouží jako nástroj rekapitulace a shrnutí jednotlivých závěrů provedených analýz. (Kotler, 2007)

Podle analýzy zaměřené na vnitřní prostředí podniku jsou stanoveny silné a slabé stránky podniku a na základě analýzy vnějšího prostředí jsou určeny vlivy působící na podnik v podobě hrozeb nebo příležitostí. SWOT analýza je jednou ze základních analýz, pomocí jejích výstupů je možné určit základní strategické směry pro další rozvoj organizace. (Šedivý a Medlíková, 2011).

Název SWOT je odvozen ze čtyř anglických slov: strenght – silný, weaknesses – slabý, oportunities – příležitosti a threats – ohrožení.

SWOT analýza je velice univerzální a je to jedna z nejpoužívanějších analytických technik. Její využití v praxi je velice široké. Původně tato analýza sloužila k hodnocení celé organizace, ale lze ji použít téměř na cokoli. SWOT analýzu je možné použít pro celý podnik, ale také pro jednotlivé oblasti, produkty nebo jiné záměry. Klíčovým úkolem je identifikovat slabé a silné stránky uvnitř podniku a také odhalit příležitosti a hrozby,

kteřé se nacházejí ve vnějším prostředí. Cílem tedy je odhalit a omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a znát hrozby. (Kotler, 2007)

Existuje mnoho různých postupů, jak vyplnit SWOT analýzu. Důležité je dodržet základní a společné rysy, které jsou:

- zaměřit se na klíčové a důležité věci,
- zahrnout pouze fakta a objektivní faktory,
- potvrzení od více lidí, že mají dané věci váhu,
- rozepsání těchto věcí do čtyř SWOT kvadrantů,
- vyhodnocení – hledat cesty ke zlepšení, k tomu pomůže hodnocení mezi kvadranty, které pomůže stanovit strategii realizace dalších opatření. (SWOT analýza, 2011-2016)

K tomuto účelu vyplývají ze SWOT čtyři strategie (Fotr a kol., 2012)

- SO strategie – jedná se o využití silných stránek pro zužitkování nabízejících se příležitostí. Zároveň je ale nutné brát v potaz slabé stránky a hrozby,
- WO strategie – u této strategie se podnik snaží eliminovat své slabé stránky s využitím externích příležitostí,
- ST strategie – silné stránky jsou uplatňovány takovým způsobem, aby došlo k omezení působení hrozeb,
- WT strategie – jedná se o orientaci podniku na minimalizaci slabých stránek i hrozeb a tedy defenzivní strategii.

Obr. 4. Model SWOT analýzy.

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
E x t e r n í a n a l ý z a	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabín pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Zdroj: SWOT analýza, 2014

5.5 Finanční plán

Úkolem finančního plánu je prokázat reálnost daného podnikatelského záměru. Zda má podnik tolik financí a dostupných zdrojů aby mohlo dojít k realizaci podnikatelského záměru. Díky tomuto plánu je možné získat kontrolu nad financemi a je nápomocný při předvídání možné budoucí finanční situace. Lze vypočítat návratnost a předpokládanou ziskovost. Vždy je součástí podnikatelského plánu a lze ho realizovat na krátké nebo dlouhé období. Struktura plánu by se měla skládat ze tří finančních výkazů: plán bilance, plán zisků a ztrát – výsledovka a plán toku hotovosti – cash flow. Finanční plán ověřuje, zda je podnikatelský plán ekonomicky reálný. (Koráb, Reznáková a Peterka, 2007)

V případě, že se finanční plán vytváří pro vznikající firmu, je důležité sestavit zakladatelský rozpočet a vypočítat bod zvratu. Bodu zvratu podnik dosáhne ve chvíli, kdy se jeho tržby rovnají jeho celkovým nákladům. Jde tedy o zlomový okamžik mezi ztrátou a ziskem. Dále se do finančního plánu zahrnují finanční výkazy. Jedná se o počáteční a plánovanou rozvahu, plánovaný výkaz zisků a ztrát a plán peněžních toků. Finanční plán se obvykle sestavuje ve třech možných variantách úspěšnosti – optimistická, realistická a pesimistická. (Srpová a kol., 2011)

6 ZÁVĚR POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST

Existuje mnoho literárních zdrojů, které se týkají oblasti sociálních služeb. Tématem diplomové práce je projekt na rozšíření sociálních služeb dané organizace, proto je teoretická část věnována podnikatelskému plánu, sociálním službám a analýzám prostředí.

Mnoho informací k podnikatelskému plánu bylo čerpáno z knihy od Korába, kde jsou podrobně rozepsány jednotlivé kroky vedoucí ke vzniku správného podnikatelského plánu.

Ve svých knihách se problematice sociálních služeb nejvíce věnuje Matoušek (2007). Zabývá se historií, současností, legislativou, definicemi v sociálních službách apod. V jeho knize je také popsán pohled na současný stav sociálních služeb a možné varianty vývoje v České republice.

Co se týká marketingu služeb, hodně informací poskytla publikace od Vašítkové (2008). V knize jsou nejdřív popsány vlastnosti služeb a marketingový mix, aplikace SWOT analýzy, marketing neziskových organizací a mnoho dalšího. Kvalitní materiál v oblasti marketingu služeb poskytuje taky kniha od Jana Molka (2009), který se zabývá marketingem v sociálních službách.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE LETOKRUHY, O.P.S.

Letokruhy, o.p.s. je organizace, která pečuje o seniory a osoby zdravotně postižené. Organizace byla založena roku 2003 a v tomto roce se také stali Kontaktním místem České Alzheimerové společnosti. Cílem bylo pomoci lidem s Alzheimerovou chorobou, lidem s jiným typem demence a jejich rodinným příslušníkům, kteří se o postižené starají. Do roku 2005 poskytovala organizace tři sociální služby. V současné době poskytuje dvě:

- Denní stacionář
- Terénní pečovatelskou službu
- Terénní odlehčovací službu (od 1. 1. 2006 tuto službu již neposkytuje)

Posláním organizace je poskytování terénních a ambulantních sociálních služeb, které podporují samostatnost postižených nebo umožňují běžný způsob života a snaží se uchovat vazbu na přirozené rodinné a domácí prostředí. (© Letokruhy, o.p.s., 2015)

7.1 Základní charakteristika organizace

Jak už bylo zmíněno výše, organizace Letokruhy, o.p.s. vznikla v roce 2003 jako občanské sdružení, přesně to bylo 27. května 2003. Na svém začátku sídlila organizace v pronajatých prostorech vsetínské nemocnice, kde pracovali 5 let. V průběhu svého působení dokázala organizace mnoho věcí. Nejdříve byla zřízena poradenská telefonní help-linka, která měla za úkol pomoci lidem pečujícím o člověka postiženého Alzheimerovou chorobou.

V roce 2004 organizace nabídla první sociální službu, kterou byla terénní odlehčovací služba. Tato služba byla poskytována v rodinách klientů. V roce 2006 udělala organizace veliký krok – získala nové prostory a otevřela zde denní stacionář. O dva roky později se organizace spojila s dobrovolnickým centrem Adorea a agenturou domácí péče Zdislava Vsetín. Spolupráce jednotlivých organizací vedla sociálních k efektivnější pomoci potřebným.

V roce 2008 organizaci oslovila obec Valašská Polanka, která si přála spolupráci v oblasti sociálních služeb v oblasti Hornolidečsko. Tím vznikla vize, která představovala vznik celoročního pobytového zařízení pro seniory a osoby zdravotně postižené v obci Valašská Polanka, a současně také zázemí pro poskytování terénní pečovatelské služby. V roce 2010 organizace ukončila činnost denního stacionáře ve Vsetíně a přesunula ho do obce Valašská Polanka.

Denní stacionář v obci Valašská Polanka pro Hornolidečsko funguje od pondělí do pátku, vždy od 7:00 do 15:30 hod. Terénní pečovatelskou službu tato organizace zajišťuje nepřetržitě.

Cílovými skupinami organizace jsou senioři, kteří se nacházejí v nepříznivé sociální situaci z důvodu věku nebo zdravotního stavu, a osoby zdravotně postižené nacházející se rovněž v nepříjemné sociální situaci z důvodu zdravotního stavu.

Poskytnutí služby může organizace i odmítnout. Taková situace může nastat v případě, že firma není poskytovatelem služby, kterou osoby požaduje nebo je kapacita organizace již naplněna a také v případě, že žadající osobě byla vypovězena smlouva z důvodu porušování povinností plynoucích ze smlouvy. (© Letokruhy, o.p.s., 2015)

Ředitelka: Mgr. Helena Petroušková

Sídlo organizace: Tyršova 1271, 75501, Vsetín

IČO: 26870011 (© Letokruhy, o.p.s.)

7.2 Portfolio poskytovaných služeb organizace

Vypracování podnikatelského portfolia předchází stanovení poslání a cílů. Pomocí portfolia je možné identifikovat a vyhodnocovat jednotlivé podnikatelské aktivity. (Jakubíková, 2013)

Služby, které organizace poskytuje, jsou:

- *Denní stacionář* – určen pro lidi s výrazně sníženou soběstačností v základních denních aktivitách, kteří potřebují soustavnou péči a dohled. Zaměřeno na péči o osoby s poruchami paměti a orientace. Dovoz a odvoz zajistí rodinní příslušníci nebo pracovnice organizace Letokruhy, o.p.s. V denním stacionáři lze zajistit celodenní stravu. Denní program je založený na přirozeném a obvyklém rytmu dne dle potřeb a možností klientů. Aktivity - pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu, aktivizační činnosti, pomoc při osobní hygieně, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, pomoc při uplatňování práv a při obstarávání osobních záležitostí, trénování paměti, cvičení, čtení apod. Maximální kapacita denního stacionáře Letokruhy, o.p.s. je sedm klientů na den.

- *Pečovatelská služba* – určena lidem se sníženou soběstačností v základních denních činnostech, kteří jsou závislí na pomoci druhých osob. Cílovou skupinou jsou senioři a osoby zdravotně postižené – starší 18 let, horní věková hranice je bez omezení. Tato služba je poskytována nepřetržitě. Základní aktivity – pomoc při zvládnutí běžných úkonů, pomoc při osobní hygieně, pomoc při zajištění chodu domácnosti, pomoc při zajištění stravy nebo poskytnutí stravy, poskytnutí základního poradenství a zprostředkování kontaktu se společenským prostředím. Fakultativní aktivity – aktivity poskytované nad rámec zákona – dohled nad uživatelem, mazání končetin a bandáž, měření tlaku a teploty, trénink paměti, bazální stimulace, pohovor při osamělosti, odvoz klienta, vyřízení příspěvku na péči apod. Maximální kapacita pečovatelské služby Letokruhy, o.p.s. je padesát osm klientů.
- *Trénování paměti* – klientelu tvoří lidé s poruchami paměťových mozkových funkcí, které mohou být různého původu, ale také zdravým seniorům, případně mladším lidem. Při trénování paměti dochází ke stimulaci nervových buněk a vytváření nových větví a sítí. Pokud se mozek netrénuje, ochabuje stejně jako svalstvo. S postupem věku začíná narůstat zapomnětlivost, vzniká poruchové nalézání slovních pojmů nebo ubývá schopnost soustředit se, u zdravých lidí jsou tyto deficity připisovány nedostatečnému trénování paměti. Pomocí pravidelného cvičení mozku je možné znovu získat, zlepšovat nebo podržet si současnou psychickou výkonnost. U lidí, kteří prodělali úraz, cévní mozkovou příhodu nebo trpí demencí, to znamená stabilizovat, využívat a budovat tímto způsobem ještě existující rezervy.
- *Paliativní péče* – je péče zaměřená na kvalitu života. Poskytuje se lidem, kteří trpí nevyléčitelnou nemocí v pokročilém nebo terminálním stádiu. Terminální stádium je konečná fáze života, hranice mezi životem a smrtí. (www.zdravi.euro.cz) U této péče je snaha o omezení zbytečného, nepříjemného a nepřínosného vyšetření a léčby. Smrt je zde vnímána jako přirozený proces. Cílem paliativní péče je pravidelná kontrola a zmírnění bolesti, zachování pacientovy důstojnosti a podpora jeho blízkých. Nemocný má jistotu, že nezůstane sám, že nebude mít nesnesitelné bolesti, že bude zachována jeho důstojnost a že zůstane v domácím prostředí. (© Letokruhy, o.p.s., 2015)

7.2.1 Sociální služby

Sociální služby jsou vymezené zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a prováděcí vyhláškou č. 505/2006 Sb. Zákon definuje sociální službu a její formy. Dále rozlišuje i tzv. sociálně zdravotní služby, které jsou poskytovány v pobytových zařízeních sociálních služeb nebo v pobytových zdravotnických zařízeních. Určuje možné poskytovatele sociálních služeb a zavádí povinnost jejich registrace.

Zákon také stanovuje minimální úroveň odborného vzdělání sociálního pracovníka a pracovníka v sociálních službách a jejich další vzdělávání. V zákoně jsou uvedeny obecné činnosti sociálního pracovníka, např. výkon sociálního šetření, sociálně-právní poradenství, depistážní činnost, poskytování krizové pomoci apod.

Financování sociálních služeb je zajištěno dotacemi ze státního rozpočtu, z krajských a obecních rozpočtů a cenovými regulacemi služeb.

Jsou zavedeny povinné standardy kvality sociálních služeb, kde jsou tři oblasti – procedurální, personální a provozní standardy. Procedurální standardy vymezují, jak má vypadat poskytování služby. Personální standardy stanovují personální a organizační zajištění sociální služby a profesní rozvoj zaměstnanců. Poslední oblastí jsou provozní standardy, které zahrnují místní a časovou dostupnost služby, postupy při havarijních situacích a zvyšování kvality sociální služby. Kvalita poskytovaných služeb je zajištěna registrací poskytovatelů služeb, o které rozhoduje krajský úřad a Institut inspekce kvality.

7.2.2 Zdravotní služby

Zdravotnické služby vycházejí z původních předpisů zákona č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu, zákona č. 160/1992 Sb., o zdravotní péči v nestátních zdravotnických zařízeních a předpisů tyto zákony provádějících.

Dlouho byla opomíjena kvalita zdravotnických služeb, která poslední dobou velice zvyšuje svůj význam. Začíná se využívat národní a mezinárodní akreditace kvality zdravotní péče, která má za úkol kvalitu poskytovaných zdravotnických služeb stále zvyšovat. V České republice vznikla roku 1998 Spojená akreditační komise ČR, která posuzuje zdravotnická zařízení podle daných akreditačních standardů. Jejím úkolem je posoudit kvalitu, orientaci na proces a konzistentnost celého zdravotnického oddělení, dále posuzuje součinnost mezi jednotlivými zdravotnickými zařízeními, respektování práv pacientů, ochranu zdravotnických dat, pohyb pacienta – od přijetí, přes organizaci vyšetření, léčby,

až po propuštění, apod. Aby zdravotnické zařízení mohlo akreditaci získat, musí se přihlásit, zpracovat všechny potřebné dokumenty podle daných standardů a požádat komisi o akreditaci. Národní akreditace je udělována na tři roky. Obsahuje 74 standardů z různých oblastí – ošetřovatelský proces, dodržování práv pacientů, provoz zdravotnického zařízení, edukace pacientů, nutriční péče, apod.

Služby jsou určeny především pro chronicky nemocné, dlouhodobě nemocné, postižené nebo invalidní, ale i pro klienty v rekonvalescenci. Nárok na domácí zdravotní péči má každý občan ČR, jehož praktický lékař po zhodnocení zdravotního stavu pacienta a jeho sociálního prostředí, rozhodne o poskytování domácí péče.

Zdravotní služby jsou poskytovány organizací Agentura Zdislava – domácí zdravotní péče, s.r.o., která se spojila s organizací Letokruhy, o.p.s. a tím dokázala zajistit lepší kooperaci organizací. Agentura nabízí zdravotnické služby – domácí zdravotní péči.

Zdravotní péče je plně hrazena zdravotními pojišťovnami a Agentura Zdislava – domácí zdravotní péče, s.r.o. má uzavřenou smlouvu se čtyřmi zdravotními pojišťovnami, jimiž jsou: Všeobecná zdravotní pojišťovna, Zdravotní pojišťovna Ministerstva vnitra, Česká průmyslová zdravotní pojišťovna a Revírní bratrská pokladna, zdravotní pojišťovna. (© Agentura Zdislava - domácí zdravotní péče, s.r.o., 2015)

Domácí péče je určena dvěma okruhům pacientů:

- Domácí hospitalizace – pro pacienty, kteří jsou propuštěni z nemocnice. O pacienta doma pečuje zkušená zdravotní sestra, takže je o něho postaráno jako v nemocnici. Je prokázáno, že pomocí psychické pohody domácího prostředí je urychlena léčba po operacích, úrazech apod. Tento druh péče ordinuje lékař, který pacienta propouští domů z nemocnice.
- Dlouhodobá péče o chronicky nemocné pacienty – určena pacientům, kteří nevyžadují pobyt v nemocnici, ale jejich zdravotní stav potřebuje pravidelnou péči kvalifikované zdravotní sestry delší dobu. Do tohoto okruhu se řadí pacienti s proleženinami, diabetici, pacienti po mozkových příhodách apod. Tuto péči může naordinovat pacientův praktický lékař.

Agentura Zdislava – domácí zdravotní péče, s.r.o. poskytuje zdravotnické služby ve Vsetíně a jeho okolí (zhruba do 50 kilometrů). Služby jsou poskytovány nepřetržitě, tedy sedm dní v týdnu dvacet čtyři hodin denně. Význam domácí zdravotní péče je umožnit nemocnému být v domácím prostředí, posilovat rodinné vazby, oddalovat

hospitalizaci, pomoci zlepšovat pacientův psychický stav a snižovat náklady na zdravotní péči. (© Agentura Zdislava - domácí zdravotní péče, s.r.o., 2015)

8 SITUAČNÍ ANALÝZA ORGANIZACE

Je to typ analýzy, která zhodnocuje vnitřní a vnější podmínky konkrétní organizace. Podmínky mají vliv na výkonnost organizace nebo pomáhají při rozhodování o výběru vhodné strategie.

Když se provádí situační analýza, je důležité postupovat krok za krokem, protože vynechání některých faktorů může negativně ovlivnit strategické rozhodnutí. Úkolem je zhodnotit vnitřní a vnější vlivy, dále určit slabé a silné stránky, příležitosti a ohrožení. Výsledky analýzy by měly odpovědět organizaci na to, kde jsou její schopnosti, jaké jsou trendy na trhu a jaké je celkové podnikatelské prostředí. (Horáková, 2014)

Prostředí, ve kterém podnik působí, důležitě ovlivňuje jeho existenci, správné reakce na jednotlivé vlivy prostředí snižují rizika, kterým organizace čelí. Prostředí je rozděleno do dvou úrovní – makroprostředí a mikroprostředí

Makroprostředí je prostředí, které podnik nemůže kontrolovat, ale přitom ovlivňuje postavení i chování podniku. Patří sem demografické, přírodní, ekonomické a sociální faktory, politická situace, legislativa atd.

U mikroprostředí tvoří organizace stavební základ, je ovlivněna výši zdrojů a schopností vytvářet produkty nebo služby podle přání a potřeb zákazníků. Součástí mikroprostředí je podnik, zákazníci, dodavatelé, distributoři, konkurenti a veřejnost. (Horáková, 2014)

Při sestavování situační analýzy se kombinuje více analytických technik. Nejčastější analýzy:

- SWOT analýza
- SLEPT analýza
- Analýza pěti sil 5F
- VRIO analýza
- Situační analýza 5C
- Situační analýza 4C
- Situační analýza 7C (Situační analýza, 2016)

8.1 Vnitřní a vnější prostředí organizace

Vnitřním prostředím firmy můžeme nazvat bezprostřední okolí podniku, přičemž sám podnik je v něm základním stavebním prvkem. Analýza vnitřního prostředí podniku se tedy soustředí na veškeré kontrolovatelné prvky uvnitř daného podniku a obsahuje zejména analýzu finanční, lidskou, materiální i nemateriální. Dále se soustředí na výrobu a vývoj, nebo na nákup a prodej.

8.1.1 SLEPT analýza

Tato analýza se věnuje makroprostředí, ve kterém se nachází organizace Letokruhy, o.p.s. Makroprostředí nelze aktivitami podniku ovlivnit. SLEPT analýza se zabývá pěti oblastmi zkoumání – sociálním, legislativním, ekonomickým, politickým a technologickým prostředím.

SOCIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

Stárnutí populace je jeden z nejaktuálnějších problémů všech vyspělých zemí. Stárnutí obyvatelstva je dlouhodobý proces, odborně nazývaný demografické stárnutí, při kterém dochází ke změně věkové struktury populace. Změna znamená, že se posouvá věková struktura k vyššímu věku, a tím se v populaci zvyšuje podíl starých lidí.

V současné době existují dva druhy demografického stárnutí obyvatelstva. První druh vzniká důsledkem snižování úrovně porodnosti, a tím se snižuje dětská populace. Druhým typem je snížení intenzity úmrtnosti. Lidé se dožívají delšího věku, a tím dochází k růstu věkové pyramidy. Se stárnoucí populací dochází k nárůstu potřeby zdravotní péče, tím se postupně zvyšuje poptávka po zdravotních a sociálních službách.

Demografické stárnutí si sebou nese mnoho problémů – nedostatek mladých lidí na trhu práce, stárnoucí pracovní síla, vyšší ekonomická zátěž zapříčiněná zvýšením objemu důchodových dávek, výdajů na zdravotní zabezpečení aj. Zvyšující se počet seniorů vede k vyššímu odvodu peněz ze státního rozpočtu a pracujících sil je čím dál méně. Problém s veřejnými financemi je České republice závažný, proto je důležité mít zvolenou takovou vládu, která se tímto problémem zabývá a snaží se ho řešit. (Žofka, 2014)

Příčiny narůstání demografického stárnutí obyvatelstva:

- nízká porodnost,
- prodlužování dožitého věku,

- zlepšující se a dostupnější zdravotní a sociální péče,
- lepší životní a finanční podmínky lidí.

Tab. 3. *Budoucí vývoj složení obyvatel dle hlavních věkových skupin v ČR, 2002-2050 (v%).*

	0-14 let	15-64 let	65+ let
2010	13,6	70,9	15,5
2015	13,8	68,1	18,1
2020	13,7	66,0	20,3
2025	13,2	65,3	21,5
2030	12,6	64,5	22,8
2035	12,2	63,6	24,1
2040	12,2	60,9	26,9
2045	12,4	57,9	29,7
2050	12,4	56,3	31,3

Zdroj: vlastní zpracování dle Svobodová, 2005

Z výše uvedené tabulky lze vyčíst očekávaný vývoj věkové struktury obyvatel České republiky. Lze z ní taky vyčíst, že porodnost pomalu klesá, ale od druhé poloviny 21. století by se mohla mírně zvyšovat. Naopak osob ve věku 65 let a více bude stále přibývat. Nárůst stárnoucí generace je lineární.

Stejně jako v celé České republice, tak i ve Zlínském kraji populace pomalu stárne. Z níže uvedené tabulky vypracované z dat českého statistického úřadu je to patrné.

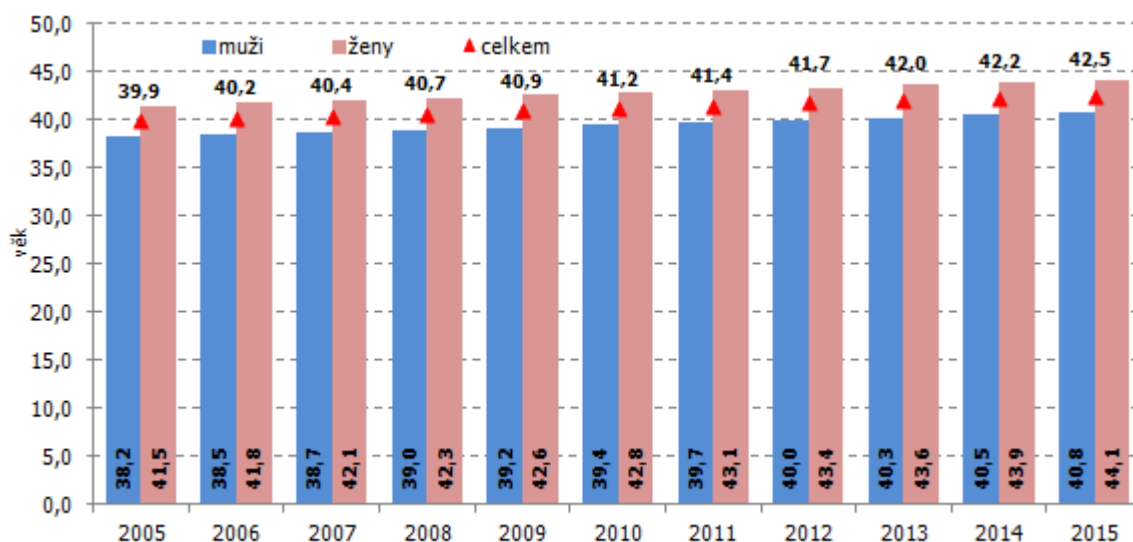
Tab. 4. *Složení obyvatel dle hlavních věkových skupin ve Zlínském kraji (v%).*

	0-14	15-64	65+
2010	14,0	69,8	16,2
2011	14,2	69,0	16,8
2012	14,4	68,3	17,3
2013	14,4	67,8	17,8
2014	14,5	67,2	18,3
2015	14,7	66,5	18,8
2016	14,8	65,8	19,4

Zdroj: vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu, 2016

Stejně jako v celé České republice, stárne obyvatelstvo také Zlínského kraje. Z tabulky je možné zjistit, že ve Zlínském kraji žije více žen než mužů, a že průměrný věk obyvatelstva roste. V roce 2005 byl průměrný věk 39,9 let a v roce 2015 je to již 42,5 let.

Tab. 5. Průměrný věk obyvatel Zlínského kraje podle pohlaví v letech 2005 – 2015.



Zdroj: Český statistický úřad, 2015

Organizace Letokruhy, o.p.s. má omezené možnosti v počtu přijatých klientů, o které by se mohla postarat, a to především z důvodu počtu možných zaměstnanců. Tato terénní pečovatelská služba je poskytována ve městě Vsetín a jeho okolí. V současné době má organizace své maximální pracovní obsazení a lidí, kteří vyhledávají tyto služby, stále přibývá.

V současné době není v žádném kraji České republiky uspokojena poptávka seniorů nebo nemocných lidí po sociálních službách. Sociálních služeb je nedostatek a počet seniorů roste.

LEGISLATIVNÍ PROSTŘEDÍ

Každá oblast má dané zákony a vyhlášky, kterými se při provozování činnosti musí řídit. Tyto zákony vznikají proto, aby bylo zajištěno, že jednotlivé služby budou poskytovány správně, kvalitně a ve všech zařízeních stejně. Hlavní právní předpisy upravující sociální služby jsou:

- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Zákon vstoupil v platnost v lednu 2007 a upravuje poskytování sociálních služeb, podmínky výkonu sociální práce, nárok na příspěvek na péči, a jiné.
- Vyhláška č. 505/2006 Sb., ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů (prováděcí vyhláška k zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů). Tato vyhláška také upravuje příspěvek na péči, který je rozdělen do čtyř skupin s danými pravidly pro posouzení, do které skupiny člověk žádající o příspěvek na péči patří. V roce 2016 došlo k navýšení příspěvku o 10 % ve všech skupinách. Nejdříve byla výše příspěvku I. stupně (lidé nad 18 let) 2 000 Kč, v roce 2011 došlo k výraznému snížení této částky, a to na 800 Kč, v roce 2016 se tato částka zvedla o 80 Kč. V současné době je tedy výše příspěvku I. stupně 880 Kč. Vyhláška dále stanovuje maximální částky za ubytování a stravu, které je možné žádat po klientech v oblasti sociálních služeb.
- Bílá kniha (MPSV, 2017)

V sociální oblasti existuje mnoho dalších zákonných norem a právních předpisů, které musí poskytovatelé sociálních služeb dodržovat a také vytvářet podmínky k jejich dodržování. (Malíková, 2011)

Zákon o sociálních službách ukládá krajům povinnost vypracování strategického dokumentu týkajícího se plánování rozvoje sociálních služeb na dobu tří let. Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2016–2018 (prodlouženo do 2019) je dokumentem v oblasti sociálních služeb ve Zlínském kraji. Cílem tohoto plánu je vymezit reálné a udržitelné sítě sociálních služeb, které jsou schopny reagovat na měnící se potřeby občanů pomáhat při řešení nepříznivých sociálních situací. (Zlínský kraj, 2018)

EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ

Jak už bylo několikrát zmíněno, tak česká populace opravdu stárne a postupně přibývá více seniorů. Tento fakt vede ke zvyšování výdajů ze státní pokladny. Je to způsobeno valorizací důchodů a vyššími základy pro výpočet důchodů.

Ke konci roku 2017 vydaly české noviny článek, kde informovali o tom, že podíl výdajů na penze na hrubý domácí produkt (HDP) v České republice klesl. Za posledních pět let klesl podíl důchodových výdajů na HDP z 9,7 na 8,3 %. To vyplývá ze zprávy o vývoji

hlavních ekonomických ukazatelů, kterou zveřejnil Výzkumný ústav práce a sociálních věcí.

Výdaje na důchodové zabezpečení se od roku 1990 až do roku 1996 pohybovaly v rozmezí 7,2 – 7,6 % HDP. V roce 1996 stouply na 8 %. Po osmi letech výdaje opět klesly pod osmiprocentní hranici a vydržely v ní až do roku 2008. Následující rok vzrostly na 8,8 %. Nejvyšší výdaje byly v roce 2012 – 9,7 %, od té doby pouze klesají. Podle Evropské Unie odpovídají výdaje na důchody v České republice v průměru asi 10 % HDP. Zhruba tolik poskytuje svým seniorům také Švédsko nebo Finsko.

Celkové množství peněz na důchody se postupně zvyšuje. Důvodem je rostoucí počet seniorů a vyšší důchody, které vycházejí z vyšších mezd a valorizace. V roce 2018 by se na důchodech mělo vyplatit 427,9 miliard korun a na důchodovém pojištění by se mělo vybrat 421,1 miliard. Průměrný starobní důchod byl na konci září roku 2017 11 828 korun.

Pro následující roky jsou doporučeny další úpravy důchodového systému, mezi návrhy patří povinné spoření firem na dřívější penzi pracovníkům v náročných profesích, zvýhodnění práce v důchodu aj. (Česká tisková kancelář, 2017)

Tab. 6. Relace průměrného starobního důchodu k průměrné nominální mzdě v NH ČR v letech 2000 – 2016.

Zpracováno z údajů MPSV a ČSÚ	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Průměrná měsíční výše starobního důchodu vypláceného v roce (Kč)	10093	10543	10770	10962	11065	11331	11439
Průměrná měsíční mzda v NH ČR (Kč) - hrubá	23864	24455	25067	25035	25768	26591	27575
- čistá	18513	18820	19342	19320	19825	20392	21069
Relace (v %) - důchod / hrubá mzda	42,3	43,1	43,0	43,8	42,9	42,6	41,5
- důchod / čistá mzda	54,5	56,0	55,7	56,7	55,8	55,6	54,3

Zdroj: vlastní zpracování dle důchody výrazně vzrostly, 2018

V roce 2012 došlo k zásadním změnám v legislativě v sociální oblasti. Byly změněny částky příspěvku na péči a také došlo ke změnám v posuzování míry závislosti. Příspěvky na péči byly změněny také v roce 2016, stouply o 10 %.

Problémem v ekonomickém prostředí jsou také nedostatečné dotace na sociální služby. Dotace poskytuje Ministerstvo práce a sociálních věcí, přidělené dotace potom rozdělují jednotlivé kraje o obce. V roce 2017 žádaly sociální organizace Zlínský kraj o 673 milionů korun a dostaly 630 milionů. (Česká tisková kancelář, 2017)

POLITICKÉ PROSTŘEDÍ

Jedno z nejčastějších témat poslední doby je důchodový systém v České republice – výše důchodů a věk odchodu do důchodu.

Na začátku roku 2018 se důchody zvedly nejvíce od roku 2008. Současná vláda Andreje Babiše zvedla důchody v průměru o 400 – 600 Kč. Základní výměra důchodu stoupla o 150 Kč. Procentní výměra vzrostla o 3,5 %.

Tab. 7. Přehled valorizací důchodů v letech 2011 – 2018.

Rok	Navýšení základní výměry (Kč)	Navýšení procentní výměry (%)
2011	60	3,9
2012	40	1,6
2013	60	0,9
2014	10	0,4
2015	60	1,6
2016	40	-
2017	110	2,2
2018	150	3,5

Zdroj: vlastní zpracování dle důchody výrazně vzrostly, 2018

Růst důchodů v roce 2018 byl způsoben změnami pravidel pro jejich valorizaci. Zvýšení probíhá na základě dvou indexů – růst cen a růst reálných mezd. Růst cen se odráží od změny cen ve spotřebním koši seniorů namísto obecného spotřebního koš. U indexu růstu reálných mezd je změna v tom, že dříve se započítávala pouze jedna třetina tohoto růstu a v současnosti je to jedna polovina růstu.

V příštím roce, tedy roce 2019, se předpokládají důchody ještě vyšší. Vláda Andreje Babiše v demisi navrhuje meziroční zvýšení důchodu v průměru o 918 Kč, to by znamenalo historicky nejvyšší meziroční nárůst důchodů. Navrhuje se zvýšení základní výměry důchodu z 9 % na 10 % z průměrné mzdy. Důchody by se zvedly všem

a snížila by se jejich celková zásluhovost. Klesl by tak rozdíl mezi nejvyšším a nejnižším důchodem.

Tento návrh s sebou nese také rostoucí výdaje na penze. Zvýšení důchodu v roce 2018 už bude státní kasu stát přibližně o 22 miliard korun navíc. Schválení valorizace důchodů následujícího roku by znamenalo navýšení výdajů na 32 miliard korun. Výdaje na důchody by stouply až na 466 miliard korun. Pravicová opozice návrh kritizuje, ale obecně má návrh ve sněmovně podporu. Další částí novely zákona je také návrh na zvýšení důchodů o 1 000 Kč pro důchodce nad 85 let. I kdyby nebyla schválena tato navrhovaná novela, důchody se v příštím roce i tak zvednou. Průměrné navýšení by bylo zhruba o 600 Kč díky rychlému nárůstu mezd a více než 2% inflací v druhé polovině loňského roku.

Podle ČSSZ byl průměrný starobní důchod ke konci roku 2017 11 850 Kč, v současné době se výše průměrného důchodu zvedla na 12 300 Kč. (Důchody výrazně vzrostly, 2018)

Od října 2011 prosadila vláda ODS, TOP 09 a Věcí veřejných jinou tabulku pro věk odchodu do důchodu. Tím se prosadilo zvyšování důchodového věku, i nad hranici 65 let. Vládní koalice ČSSD, ANO a KDU-ČSL však prosadila opětovné zavedení věkového stropu pro odchod do důchodu 65 let. Změna se však projeví až po roce 2030 a dotkne se lidí narozených po roce 1965. Toto rozhodnutí se řídí doporučením důchodové komise, která stanovuje délku doby strávené v důchodu na čtvrtinu celkové délky života. Novela schválená poslanci počítá s tím, že v roce 2019 vznikne zpráva o očekávané době dožití lidí narozených mezi lety 1966 – 1995. Pokud se ukáže, že by lidé měli v důchodu žít déle než čtvrtinu svého života, rozhodnou politici o úpravě stropu. (Věk odchodu do důchodu, 2018)

To, že se mění věková struktura obyvatelstva, je výzvou pro celou společnost. Je důležité nastavení komplexního přístupu k systému veřejných politik, aby společnost mohla prosperovat a zachovat si soudržnost i v situaci velkých demografických změn. V dubnu roku 2015 bylo založeno samostatné oddělení politiky stárnutí, kde byla ministerstvu práce a sociálních věcí uložena povinnost vytvořit pět systematizovaných míst k zajištění agendy pro oblast přípravy na stárnutí.

Od roku 2014 se pro lepší život seniorů pomohlo prosadit:

- vyšší důchody,
- snížení HDP na léky a snížení doplatků na léky – z 15 % na 10 %,
- zvýšení příspěvku na péči – o 10 %,

- dlouhodobé ošetřovné,
- bezplatné očkování proti pneumokokovým infekcím,
- navýšení dotací na sociální služby,
- obnovení daňové slevy na poplatníka pro pracujícího důchodce,
- novela zákona o zaměstnanosti,
- projekty na podporu seniorů. (MPSV, 2017)

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ

Technologické prostředí je zaměřeno na vývoj různých zařízení v oblasti komunikace, informací a technologie. Nejvíce jsou výrobci zaměřeni na produktivní skupinu lidí, tedy věk od 15 po 64 let. Ale senioři jsou také skupina, které se technologie hodně týká, a probíhá zde veliký rozvoj a vývoj nových věcí.

Pro seniory je důležité vymýšlet věci jednoduché a usnadňující jejich život. Na trhu se objevily například telefony, které mají jednoduché ovládání a velké tlačítka s číslicemi. Mobilní telefony nemají žádné moderní aplikace, slouží výhradně k telefonování, popřípadě psaní zpráv. Tyto mobilní telefony se staly velice oblíbenými a jejich prodej se stále zvyšuje. Stejně jako byl vymyšlen zjednodušený mobilní telefon, tak vznikl i zjednodušený ovladač k televizi, který má pouze tlačítka na přepínání programu, zvuku a jedno tlačítko na zapnutí či vypnutí televize. Mnoho starších lidí má také zájem o počítač, proto vzniká mnoho kurzů zaměřené na základní ovládání počítačů.

V sociálních službách vznikla v oblasti technologie nová služba – telefonní pomoc. Tuto službu zavedla organizace Letokruhy, o.p.s. hned ve svém začátku, kdy založila poradenskou telefonní help-linku, která má pomoci lidem v různých životních situacích.

U vybavení domácnosti jsou zapotřebí například polohovací postele, které se u mnohých nemocných lidí stávají nezbytnou součástí jejich běžného života. Ve městech je také možné vidět výtahové plošiny u některých domů, které pomáhají nemocným lidem být co nejdéle ve svém domácím prostředí.

Z každého uvedeného prostředí plyne pozitivní či negativní faktor. Proto je níže vypracovaná tabulka, která shrnuje výsledky zjištěné ze SLEPT analýzy.

Tab. 8. Přehled faktorů plynoucích ze SLEPT analýzy.

Pozitivní faktory:	Negativní faktory:
- zlepšující se a dostupnější zdravotní a sociální péče	- stárnutí populace
- zvýšení příspěvku na péči	- nízká porodnost
- valorizace důchodů	- nedostatečné dotace na poskytování sociálních služeb
- projekty na podporu seniorů	- politická nestabilita
- nové technologické trendy pro starší osoby	- změny zákonů

Zdroj: vlastní zpracování

8.1.2 7P marketingového mixu

Tato část je zaměřena na analýzu marketingového mixu vybrané organizace. Postupně bude rozebráno všech 7P – produkt/služba, cena, místo/distribuce, propagace, lidé, procesy a materiální prostředí.

- **PRODUKT/SLUŽBA**

Spektrum poskytovaných služeb:

- terénní pečovatelská služba,
- služby denního stacionáře ve Valašské Polance,
- služby mobilního hospice,
- screening paměti a poradenství v rámci projektu Dny paměti,
- přednášková a osvětová činnost,
- zprostředkování psychologického poradenství pro klienty i pečovatele,
- zprostředkování odborného poradenství pro klienty i pečovatele,
- zapůjčení kompenzačních pomůcek.

Poskytované služby denního stacionáře ve Valašské Polance:

- aktivizační a sociálně terapeutické činnosti (účast na aktivizačním programu),
- zajištění stravy,
- nácvik a upevňování motorických, psychických a sociálních schopností a dovedností (včetně dopomoci při aktivitách),

- pomoc při prostorové orientaci a samostatném pohybu ve vnitřním prostoru,
- pomoc při obouvání, oblékání a svlékání včetně speciálních pomůcek,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí,
- pomoc při úkonech osobní hygieny,
- pomoc při použití toalety,
- pomoc při přesunu na židli, křeslo, lůžko nebo vozík,
- pomoc a podpora při podávání jídla a pití (včetně nakrácení jídla).

Poskytované služby terénní pečovatelské služby:

- pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- pomoc při zajištění chodu domácnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- poskytnutí základního poradenství,
- úkony pečovatelské služby nad rámec vyhlášky. (© Letokruhy, o.p.s., 2015)

Podrobnější seznam poskytovaných služeb i s cenou je možné najít na konci této práce v příloze.

- **CENA**

Maximální výše úhrady za poskytování pečovatelské služby je 130 korun za hodinu. V případě, že poskytování úkonů z pečovatelské služby netrvá celou hodinu, výše úhrady se krátí.

Cena 130 Kč na hod. se vztahuje na tyto úkony:

- pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu (pomoc a podpora při podávání jídla a pití, při oblékání a svlékání včetně speciálních pomůcek, při prostorové orientaci, samostatném pohybu ve vnitřním prostoru, při přesunu na lůžko nebo na vozík),
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu (pomoc při úkonech osobní hygieny, při základní péči o vlasy a nehty, při použití toalety),

- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy (pomoc při přípravě jídla a pití, příprava a podání jídla a pití),
- pomoc při zajištění chodu domácnosti (běžný úklid a údržba domácnosti, pomoc při zajištění velkého úklidu domácnosti, například sezónního úklidu, úklidu po malování, donáška vody, topení v kamnech včetně donášky a přípravy topiva, údržba topných zařízení, běžné nákupy a pochůzky),
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím (doprovázení dětí do školy, školského zařízení, k lékaři a doprovázení zpět, doprovázení dospělých do školy, školského zařízení, zaměstnání, k lékaři, na orgány veřejné moci a instituce poskytující veřejné služby a doprovázení zpět).

Stejná maximální sazba, tedy 130 korun na hodinu, je stanovena také pro úkony vykonávané v denním stacionáři. (© Letokruhy, o.p.s., 2015)

- **MÍSTO/DISTRIBUCE**

Představitelé organizace Letokruhy, o.p.s. jednají přímo s klientem. Přímou distribuci organizace využívá v denním stacionáři i v terénní pečovatelské službě. Nepřímé distribuce je využito pouze v případě, doporučují-li organizaci například doktoři v nemocnicích.

- **PROPAGACE**

Propagace organizace Letokruhy, o.p.s. je upřednostňována především pomocí webových stránek organizace. Na stránkách www.letokruhy-vs.cz lze najít všechny základní informace týkající se organizace. Jsou zde nabídnuty služby, které organizace poskytuje, základní charakteristika, události, historie, výroční zprávy, sponzoři organizace a ceník služeb. Organizace Letokruhy, o.p.s. si zakládá na dobré pověsti a dobrých referencích od svých klientů i od svých zaměstnanců.

Cílové skupiny organizace:

- senioři v nepříznivé sociální situaci – jsou hlavní cílovou skupinou, protože služby, které organizace Letokruhy, o.p.s. poskytuje, se zaměřují především na ně,
- osoby zdravotně postižené v nepříznivé sociální situaci z důvodu zdravotního stavu
- rodiny seniorů a zdravotně postižených osob – očekávají od organizace pomoc v nepříznivé životní situaci,
- sponzoři a dárci – nečekají žádnou protihodnotu za své dary, organizace Letokruhy, o.p.s. má své pravidelné dárce,

- veřejnost – by měla mít povědomí o organizaci. Z řad veřejnosti mohou získat nepravidelné dárce. (© Letokruhy, o.p.s., 2015)

Organizace nemá založený vlastní facebookový profil, kde by pravidelně mohla vkládat nové informace o organizaci, popřípadě fotky z různých akcí. Pomocí tohoto profilu by také v případě nedostatku zaměstnanců mohli informovat okolí a získat tak nové potřebné pracovníky. V případě, že by si organizace založila svůj profil, mohla by se stát aktivní na tomto portále a poskytnout tak lidem možnost kontaktovat společnost také touto cestou. Pomocí profilu by se taky organizace mohla dostat více do povědomí lidí, kteří zatím organizaci nemusejí využívat, ale mohli by například přispět určitým sponzorským darem nebo ji doporučit.

Organizace Letokruhy, o.p.s. se také zaměřuje na interní komunikaci pomocí konání porad či školení. Porady se týkají stavu jednotlivých klientů, chodu organizace aj. Zaměstnanci zde mohou podat připomínky i návrhy. Školení probíhá ohledně bezpečnosti, požární ochrany, dezinfekce.

V současné době se na společnost obrací už potenciální klienti, kteří žádají o poskytování sociálních služeb, proto organizace nepotřebuje placenou reklamu. Propagace a reklama je pro organizaci důležitá a vhodná hlavně z důvodu toho, že by touto cestou mohla získat nové sponzory. Ti jsou v oblasti poskytování sociálních služeb nezbytnou součástí fungující organizace.

- **LIDÉ**

Lidé jsou zde chápáni jako zákazníci a také jako zaměstnanci organizace. Obě skupiny jsou nedílnou součástí marketingového mixu.

V organizaci Letokruhy, o.p.s. existují následující profese:

- ředitel,
- vedoucí sociální služby,
- sociální pracovníci,
- pracovníci v sociálních službách,
- uklízečky,
- osoba na pomocné práce v pečovatelské službě.

Přijímání, jednání a propouštění zaměstnanců má na starosti ředitelka organizace. Organizace Letokruhy, o.p.s. funguje bez problémů a zaměstnanci jsou zde spokojeni. Jsou na ně kladeny určité požadavky, které musí při přijetí splnit.

Při poskytování terénní pečovatelské služby v organizaci Letokruhy, o.p.s. je potřeba splňovat určité požadavky: aktivní řidič, příjemné vystupování, mít požadované vzdělání nebo osvědčení na danou pracovní pozici.

Sociální pracovníce zajišťují poskytování kvalitních sociálních služeb. Zabývají se kvalitou života seniorů a jejich spokojeností s poskytovanou péčí a službami.

Druhou skupinu tvoří klienti, kteří jsou nedílnou součástí fungující organizace. Klienty organizace tvoří především lidé, kteří se ocitli v nepříznivé sociální situaci z důvodu věku nebo zdravotního stavu. (Interní materiály organizace Letokruhy, o.p.s.)

- **PROCESY**

Komunikace se zákazníkem může probíhat různými kanály, nejčastěji se jedná o osobní jednání, telefonickou domluvu, popřípadě komunikaci přes e-mail.

Komunikace mezi možným budoucím klientem probíhá zpravidla nejdříve přes telefon, kdy jsou předány základní informace, a potom následuje osobní schůzka, při které jsou probrány detailnější informace, popřípadě se dohodne klient s poskytovatelem na uzavření smlouvy. U sociálních služeb je nezbytná osobní schůzka, protože poskytovatel je povinen služby co nejvíce přizpůsobit potřebám klienta. Za dobu své existence už má organizace procesy komunikace s klientem zvládnuté na vysoké úrovni.

- **MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ**

Materiální prostředí je nedílnou součástí vnímané kvality produktu či služby ze strany zákazníka a významným faktorem corporate identity firmy.

V rámci provozovny jej tvoří:

- vzhled exteriéru,
- dispoziční řešení,
- atmosféra,
- hlučnost,
- barevnost,
- hudba a další faktory interiéru,

- jednotné oblečení zaměstnanců,
- čistota a pořádek na pracovišti atd.

Z hlediska komunikace firmy pak materiální prostředí vytváří hlavičkový papír, obálky, prostředí webovských stánek apod. Pomocí materiálního prostředí si udělá zákazník první dojmy o organizaci. Vzhled budovy, interiér a působící atmosféra navodí v zákazníkovi příznivé nebo nepříznivé pocity.

Organizace Letokruhy, o.p.s. poskytuje terénní sociální služby, to znamená, že není možné popsat materiální prostředí v rámci provozovny. Pečovatelská služba je poskytována vždy v domácnosti klienta.

Vybavení, které organizace Letokruhy, o.p.s. vlastní, se nachází především v kanceláři ředitelky. Zde se nachází pracovní stůl s židlí a počítačem, dvě křesla a skříň na uskladnění různých knih a papírů. Kancelář se nachází v klidné lokalitě města Vsetína. Dále organizace vlastní pět aut, které jsou potřeba k výkonu práce sociálních pracovníků. Na důležitých papírech je vždy natisknuté logo organizace.

8.1.3 Model 7S McKinsey

Pomocí analýzy 7S McKinsey lze definovat vnitřní prostředí organizace. K úspěchu je potřeba charakterizovat sedm jednotlivých faktorů, kterými jsou: struktura, systémy, strategie, schopnosti, styl manažerské práce, zaměstnanci a sdílené hodnoty. Pokud se jedna část modelu změní, má to dopad na všechny ostatní části. (McKinsey 7S, 2011-2016)

- **STRUKTURA**

Společnost Letokruhy, o.p.s. je rozdělena do dvou částí, jednou je denní stacionář a druhou je terénní pečovatelská služba. Obě části jsou pod vedením výkonné ředitelky.

Denní stacionář má sídlo v obci Valašská Polanka. Stacionář funguje pravidelně od pondělí do pátku, od 7 do 15:30 hodin. Ve stacionáři se nachází vybavení, které umožňuje klientům zajistit denní program, který je založen na přirozeném a obvyklém rytmu jejich dne. Program je pestrý a kvalifikovaně vedený s ohledem na potřeby a možnosti klientů stacionáře.

Terénní pečovatelská služba má své zázemí ve městě Vsetín. Služba je poskytována nepřetržitě, 7 dní v týdnu, 24 hodin denně. Pracovnice navštěvují klienty v jejich

domácnostech, kde jim pomáhají v základních denních úkonech, které už klient nezvládne sám.

- **SYSTÉMY**

První jednání s klientem provádí sociální pracovnice, v případě její nepřítomnosti je zastoupena jinou sociální pracovnicí. Komunikace může nejprve probíhat telefonicky nebo pomocí emailů, osobní schůzka je však v případě budoucí spolupráce mezi poskytovatelem a uživatelem nezbytná. Sociální pracovnice si domluví se zájemcem o sociální služby poskytované organizací Letokruhy, o.p.s., osobní schůzku. Schůzka většinou probíhá u klientů doma. Projednají se jednotlivé body smlouvy a úkony, které uživatel žádá po organizaci. Pokud se obě strany dohodnou, domluví se spolupráce. Uzavře se smlouva mezi uživatelem a organizací Letokruhy, o.p.s., tuto smlouvu uzavírá sociální pracovnice a podepisuje ředitelka organizace.

Komunikace uvnitř organizace probíhá zejména pomocí osobního jednání a schůzí, které jsou díky tomu, že vybraná organizace sídlí na jednom místě, nejracionálnější metodou. E-mail respektive telefon představují druhou možnost. Společnost nevyužívá žádných online nástrojů pro správu projektů a interních komunikací.

- **STRATEGIE**

Organizace Letokruhy, o.p.s. po celou dobu svojí existence poskytuje sociální služby, které má uvedené na svých internetových stránkách a v interních materiálech. Organizace se vždy snaží vyhovět požadavkům klienta, proto před uzavřením smlouvy probíhá osobní setkání klienta a poskytovatele, kde se domluví požadavky klienta a to, jestli je organizace klientovi schopna vyjít vstříc

- **SCHOPNOSTI**

Pro fungující organizaci je důležité mít kvalitní personál. Je zákonem daná povinnost, že každý pracovník v přímé péči musí absolvovat dvacet čtyři hodin na školeních určených pro sociální pracovníky. Ty zajistí zvyšování kvalifikace zaměstnanců, což povede ke zvýšení úrovně organizace Letokruhy, o.p.s.

Organizace poskytuje dva druhy sociálních služeb – denní stacionář a pečovatelskou službu. Do těchto služeb se řadí základní činnosti, které každá organizace musí poskytovat. Následují fakultativní úkony, které organizace může nebo nemusí nabízet. Čím více fakultativních úkonů je nabízeno, tím má organizace větší možnost zaměřit se na širší

okruh budoucích klientů. Organizace Letokruhy, o.p.s. nabízí širokou škálu fakultativních činností. Výhodou organizace je také to, že pečovatelskou službu poskytuje nepřetržitě.

- **STYL MANAŽERSKÉ PRÁCE**

Organizace se počtem svých stálých zaměstnanců řadí mezi menší podniky. To se odráží také na pracovním prostředí, které se dá hodnotit jako pozitivní. Organizace sídlí v jedné budově, což znamená, že jsou zaměstnanci v každodenním kontaktu, který vede k dobrým vztahům na pracovišti. Mezi pracovníky – nadřízenými/podřízenými - probíhá pravidelná komunikace, která je nezbytná při řízení provozu. Tato komunikace vytváří vztahy mezi jednotlivými pracovníky organizace. Management organizace představuje výkonná ředitelka a vedoucí sociálních služeb.

- **ZAMĚSTNANCI**

Organizace Letokruhy, o.p.s. má v současné době devět stálých zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, šestnáct osob na dohodu o provedení práce a dva dobrovolníky.

Pozice a počet zaměstnanců na hlavní pracovní poměr:

- výkonný ředitel,
- jeden vedoucí sociálních služeb,
- jeden sociální pracovník,
- šest pracovníků v sociálních službách.

Organizace disponuje firemními automobily, které jsou určeny pro zaměstnance organizace, aby byli schopni se dostavit ke klientovi domů, popřípadě klienta dovézt/odvézt. Pracovní dobu zaměstnanců je potřeba přizpůsobit organizaci, ale v případě potřeby se vždy snaží vyjít zaměstnancům vstříc. V organizaci existuje mírná flexibilita pracovní doby, která se odvíjí od množství aktuální práce a úkolů, které je třeba splnit. Jako ve většině moderních a fungujících společností je všechno o domluvě, racionálním a zodpovědném přístupu všech stran.

- **SDÍLENÉ HODNOTY**

Snahou organizace je pochopit potřeby klienta a přinést řešení, které povede ke splnění jeho vytyčených cílů. Posláním každého podniku je svými produkty či službami uspokojit

potřeby zákazníků. Je to hlavní důvod existence organizace. Poslání by nemělo být příliš dlouhé, ale výstižné a realistické. (Jakubíková, 2013)

Posláním organizace je poskytovat terénní a ambulantní sociální služby, které podporují samostatnost klientů, umožňují běžný způsob života a uchovávají vazbu na přirozené domácí prostředí.

8.1.4 SWOT analýza

SWOT analýza nejprve zkoumá vnější prostředí firmy neboli makroprostředí. V této oblasti na firmu působí nekontrolovatelné faktory. Makroprostředí se skládá z jednotlivých prostředí: sociální, technologické, ekonomické, politické, legislativní a přírodní. Cílem analýzy makroprostředí je definovat možné příležitosti a identifikovat možné rizika a ohrožení. (Horáková, 2000)

Analýza vnitřního prostředí firmy je tvořena externím mikroprostředím a interním mikroprostředím firmy.

Externí mikroprostředí:

- zákazníci – ti, kteří nakupují naše služby. Tvoří jeden z nejdůležitějších faktorů tohoto prostředí,
- dodavatelé – ti, kteří ovlivňují možnosti a efektivitu získávání potřebných zdrojů nutných k plnění funkce firmy,
- konkurence – provádí se analýza konkurence uvnitř odvětví a v lokalitě, kde firma působí. Důležité je uspokojovat potřeby zákazníků lépe než konkurence,
- marketingoví prostředníci – ti, kteří zprostředkovávají služby,
- veřejnost – místní komunita, vláda, média a nátlakové skupiny.

Interní mikroprostředí tvoří výrobní, technické, technologické, finanční a jiné podmínky.

Do mikroprostředí neziskových organizací patří:

- organizace,
- marketingové kanály – dodavatelé a zprostředkovatelé,
- trhy,
- konkurenti,
- veřejnost – finanční, mediální, vládní, místní, všeobecná a interní. (Horáková, 2000)

Tab. 9. SWOT analýza.

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
S1 – kvalifikovaný personál S2 – spokojenost klientů s poskytovanými službami S3 – nepřetržitá pracovní doba terénní pečovatelské služby S4 – přehledné webové stránky S5 – široký výběr fakultativních sociálních služeb	W1 – nedostatek finančních prostředků pro zavádění nových služeb nebo zvýšení pracovníků W2 – nižší propagace organizace W3 – únava zaměstnanců W4 – nedostatek personálu
Příležitosti (Opportunities)	Ohrožení (Threats)
O1 - Rostoucí počet seniorů O2 - Zájem o pečovatelské služby O3 - Zvyšování důchodu O4 - Růst průměrných hrubých mezd O5 - Nové technologie v oblasti sociálních služeb	T1 - Nestabilní politická situace T2 - Vstup nových konkurentů T3 - Chybějící kvalifikovaná pracovní síla na trhu práce T4 - Negativní legislativní změny T5 - Snižující se dotace

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi silné stránky organizace Letokruhy, o.p.s. je možné zařadit kvalifikovaný personál. Zaměstnanci jsou vzdělaní, pravidelně školeni a účastní se různých kurzů, aby mohli nabízet kvalitní služby. Další a velice důležitou silnou stránkou organizace je spokojenost klientů s poskytovanými službami. Spokojení uživatelé jsou známkou správně fungující organizace. Za jednu z nejlepších propagací je možné označit právě osobní doporučení od spokojeného klienta. Velikou výhodou organizace je poskytování pečovatelské služby nepřetržitě, během víkendů i svátků.

Mezi slabé stránky organizace lze zařadit nedostatek finančních prostředků, pomocí kterých by organizace mohla zlepšovat či zavádět nové služby. Činnost organizace je závislá na finančních prostředcích od sponzorů a z dotací. Organizace Letokruhy, o.p.s. se moc nezabývá propagací. Webové stránky má organizace zpracované dobře – jednoduše a přehledně, ale chybí jí propagace na různých sociálních sítích, kde by mohla získat například nové sponzory. Za slabou stránku organizace je také možné považovat

vysokou náročnost povolání pracovníků v sociálních službách. Toto povolání je psychicky i fyzicky velice náročné.

Velikou příležitostí pro organizaci může být zvyšující se poptávka po sociálních službách, jelikož dochází ke stárnutí populace. Tím se zvyšuje počet lidí, kteří si přejí zůstat co možná nejdéle ve svém domácím prostředí. Toho je možné docílit právě pomocí terénní pečovatelské služby, která dojíždí za klienty do jejich domácností. Pokud by se zvyšovaly důchody, zájem o sociální služby by mohl také vzrůst.

Asi jako pro všechny neziskové organizace, tak i pro organizaci Letokruhy, o.p.s. jsou největší hrozbou snižující se dotace od MPSV ČR. Ty se v současné době nesnižují, ale právě naopak se zvyšují, jenomže rostou také náklady. Organizace tak není schopná uskutečňovat všechny svoje nápady a záměry vedoucí ke zkvalitnění poskytovaných služeb. Dalším ohrožením můžou být také legislativní zásahy do fungování sociálních služeb. Práce v sociálních službách je náročná, proto je na trhu práce nedostatek kvalifikovaných pracovníků v oblasti sociálních služeb. Z toho plyne, že ohrožením pro organizaci Letokruhy, o.p.s. může být taky nedostatek kvalifikovaného personálu.

8.2 Segmentace zákazníků

Ve většině případů není možné vyhovět všem zákazníkům, proto každá organizace přijímá strategii tržní segmentace a positioningu. Určuje tak segmenty, které mají podobné vlastnosti a chování. Části trhu jsou tedy rozděleny a z těchto částí si následně firma vybere cílový segment.

Možné segmentační kritéria:

- geografická – služba je poskytována pouze na určitém území,
- demografická – služba je poskytována pouze určitým skupinám zákazníků vybraných na základě demografických vlastností – věk, pohlaví, původ apod.,
- socioekonomická – příjem, zaměstnání, životní cyklus rodiny a jejich návyky, apod.,
- psychografická – rozlišení podle hledaných výhod skupiny spotřebitelů,
- motivy vedoucí ke koupi – zvyk, impuls, uvážené rozhodnutí,
- časová – vytvářené faktorem času – víkend, Vánoce, Velikonoce, apod. (Vašítková, 2014).

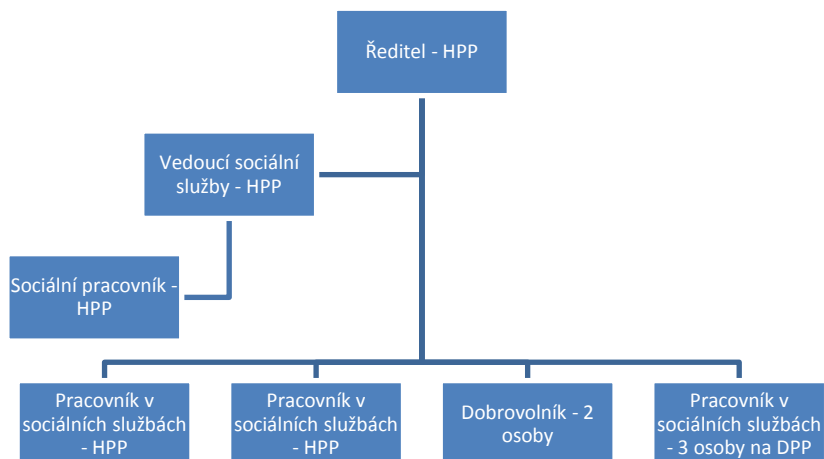
Pečovatelská služba Letokruhy, o.p.s. byla zaměřená především na lidi s poruchami paměti a orientace bez ohledu na příčinu jejich vzniku. V současnosti se zaměřuje především na seniory a osoby zdravotně postižené. Tuto sociální službu však mohou využívat všichni, kteří ji potřebují, pokud se domluví s organizací na spolupráci. Služby jsou poskytovány lidem, jejichž schopnost sebeobsluhy je prokazatelně snížena. Dále jsou tyto služby určeny lidem, kteří mají dočasné zdravotní problémy a jsou odkázáni na pomoc druhých. Do cílové skupiny se řadí i osoby, které vyžadují nepřetržitou péči. Letokruhy, o.p.s. poskytují sociální služby ve městě Vsetín a jeho okolí. Denní stacionář mají vybudovaný v obci Valašská Polanka na Hornolidečsku. Pečovatelská služba je poskytována nepřetržitě sedm dní v týdnu, dvacet čtyři hodin denně.

8.3 Personální zajištění pro fungování organizace

Každý podnik musí mít zajištěný personál, aby mohl zajistit správné fungování. Vždy existuje organizační struktura, ve které jsou uvedeny všechny složky organizace a následné vazby mezi nimi.

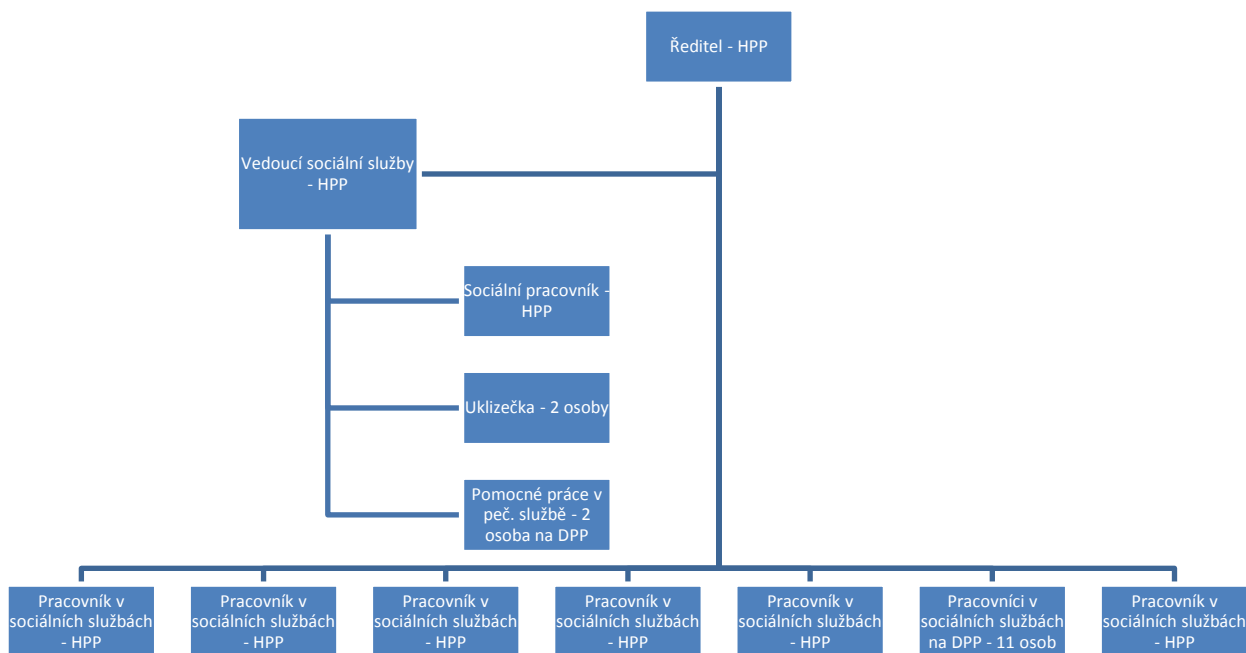
Organizaci Letokruhy, o.p.s. vede paní ředitelka Mgr. Helena Petroušková, která zajišťuje dodržování všech zákonů, které se týkají sociálních služeb. Zaručuje se za správné poskytování sociálních služeb ze strany zaměstnanců a za dodržování etiky. Snaží se motivovat svoje zaměstnance a následně oceňuje jejich pracovní výsledky. Úkolem ředitelky je také snaha o získání finančních prostředků k tomu, aby organizace mohla bez problémů fungovat. O stupeň níž se v organizační struktuře nachází vedoucí sociálního úseku, který zodpovídá za pracovníky pod sebou. Níže uvedená struktura ukazuje členění na jednotlivé úseky a vztahy nadřízenosti a podřízenosti v organizaci Letokruhy, o.p.s. a také kdo je zaměstnán na hlavní pracovní poměr (HPP) a kdo na dohodu o provedení práce. (DPP).

Obr. 5. Organizační struktura – denní stacionář, Letokruhy, o.p.s.



Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace Letokruhy, o.p.s.

Obr. 6. Organizační struktura – pečovatelská služba, Letokruhy, o.p.s.



Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace Letokruhy, o.p.s.

8.4 Finanční rámec fungování organizace

Organizace Letokruhy, o.p.s. je nestátní nezisková organizace. Příjmy putující do této organizace jsou vícezdrojové. Hlavním zdrojem jsou sami uživatelé, kteří na sociální péči,

v tomto případě na pečovatelskou službu či denní stacionář, přispívají svým příspěvkem na péči. Ten ale má ale ve vyhlášce č. 505/2006 Sb. stanovou maximální výši, kterou může poskytovat od uživatele na hodinu jeho práce vybrat. Tato částka je 130 korun na hodinu a určitě nepokryje náklady organizace na její běžný provoz. Průměrné náklady na hodinu péče vycházejí na 150 - 540 Kč. Proto existuje následující zdroj, který je největší, a to jsou dotace z Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky. Organizace si každoročně musí vypočítat náklady na následující rok, ze kterých vypočítá částku, kterou by potřebovala získat od MPSV ČR. Všechny částky musí být doložitelné. Žádost se zašle na kraj, ten rozhodne o výši dotace pro jednotlivé organizace a následně kraj požádá ministerstvo souhrnně o dotace. Kraj je potom také zpětně distribuuje jednotlivým poskytovatelům.

Tab. 10. Přijaté dotace od MPSV ČR.

Přijaté dotace od MPSV (v tis. Kč)			
rok	2016 (skutečné)	2017 (předpokládané)	2018 (plánované)
Dotace MPSV	850 000	1 195 000	2 020 000

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace Letokruhy, o.p.s.

V roce 2016 získala organizace příspěvek od úřadu práce ve výši 72 000 korun. Další dotace organizace získala od Zlínského kraje ve výši 150 000 Kč. Od obcí – Vsetín, Leskovec, Seninka, Valašská Polanka dostala dotace v celkové výši 428 000 Kč.

Níže je uvedený přehled dárců, kteří určitým způsobem financují organizaci Letokruhy, o.p.s.:

- Orgány státní správy: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR
- Orgány obecní a krajské samosprávy: Město Vsetín, Zlínský kraj, Obec Valašská Polanka, Obec Lidečko, Obec Leskovec, Obec Seninka, Obec Francova Lhota, Obec Lužná, obec Pozděchov, Sdružení obcí Hornolidečska
- Nadace: Výbor dobré vůle – Nadace Olgy Havlové, Nadace Agrofert
- Právnícké osoby: Walfer spol. s r.o., Lesy ČR, s.p. Hradec Králové, Austin Detonátor s.r.o., JACOB DOUWE EGBERTS OPS CZ s.r.o., KVD spol. s.r.o., Hovězí
- Fyzické osoby: MUDr. Ivo Janáček – Mikulůvka, pan Michal Voltner – Olomouc, Sdružení Mysli jinak, paní Milada Martinásková – Vsetín, pan Antonín Šiška –

Vsetín, Mgr. Eva Keclíková – Ratiboř, Mgr. Helena Petroušková – Vsetín.
(Letokruhy, o.p.s., 2016)

V roce 2016 bylo v péči 104 klientů, na zajištění péče v pečovatelské službě potřebovali pracovníci 5 904 hodin, z toho 862 hodin strávili na cestě.

Službu denního stacionáře v roce 2016 využívali občané Valašské Polanky, Leskovce a Lužné. Dosáhlo se maximální možné kapacity, kterou dovolují pronajaté prostory, a služba byla poskytnuta devíti uživatelům.

Tab. 11. Finanční zpráva pečovatelské služby 2016.

NÁKLADY		ZDROJE KRYTÍ	
Materiálové	196 470 Kč	Tržby z prodeje služeb	804 110 Kč
Energie	49 615 Kč	Tržby ze zapůjčení kompenz. pom.	11 390 Kč
Opravy, údržba	79 626 Kč	Dary	248 718 Kč
Cestovné	8 222 Kč	Příspěvky Hornolidečsko	58 000 Kč
Služby	272 085 Kč	Příspěvky Vsetín	400 000 Kč
Osobní náklady	1 820 078 Kč	Dotace MPSV	850 000 Kč
Daně a poplatky	9 060 Kč	Dotace Zlínský kraj	150 000 Kč
Ostatní náklady	51 643 Kč	Dotace úřad práce Vsetín	72 000 Kč
Odpisy	106 633 Kč	Ostatní	1 104 Kč
Poskytnuté příspěvky	1 990 Kč	Úroky	346 Kč
CELKEM	2 595 422 Kč	CELKEM	2 595 668 Kč
HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK: 246 Kč			

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů

Tab. 12. Finanční zpráva denního stacionáře 2016.

NÁKLADY		ZDROJE KRYTÍ	
Materiálové	28 667 Kč	Tržby z prodeje služeb	195 895 Kč
Energie	15 223 Kč	Dary	52 348 Kč
Opravy, údržba	4 555 Kč	Dotace úřad práce Vsetín	40 000 Kč
Cestovné	3 260 Kč	Dary Hornolidečsko	78 500 Kč
Služby	72 483 Kč	Dotace MPSV	382 000 Kč

Osobní náklady	600 036 Kč	Ostatní	282 Kč
Daně a poplatky	1 560 Kč		
Ostatní náklady	12 506 Kč		
Odpisy	7 857 Kč		
CELKEM	746 147 Kč	CELKEM	749 025 Kč
HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK: 2 878 Kč			

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů

V níže vypracované tabulce jsou vypracovány zdroje krytí pro rok 2016 – 2018.

Tab. 13. Zdroje financování organizace Letokruhy, o.p.s.

	2016 (skutečnost)	2017 (skutečnost)	2018 (plán)
Dotace MPSV	850 000 Kč	1 195 800 Kč	2 020 000 Kč
Příspěvek – Úřad práce	72 000 Kč	0 Kč	0 Kč
Úhrada od uživatele	804 110 Kč	790 000 Kč	680 000 Kč
Další celkové dotace od krajů	150 000 Kč	240 000 Kč	250 000 Kč
Další celkové dotace od obcí	428 000 Kč	428 000 Kč	699 000 Kč
Jiné (dary od obcí, nadace, ostatní zdroje)	291 557 Kč	211 000 Kč	95 193 Kč
Celkem:	2 595 667 Kč	2 864 800 Kč	3 744 193 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace Letokruhy, o.p.s.

Ředitelka organizace pravidelně každoročně vytváří plán pro následující rok na možné zdroje financování služeb. Žádost se podává na každou poskytovanou sociální službu zvlášť. Organizace Letokruhy, o.p.s. poskytuje pečovatelskou službu a denní stacionář, proto vypracovává dvě žádosti o dotace. Tyto žádosti se posílají na Zlínský kraj, který následně žádá MPSV ČR souhrnně o dotace. Bez dotací by nebylo možné tuto organizaci provozovat.

SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

V úvodu praktické části je uvedena charakteristika organizace, její poslání a cíle.

Následuje analýza vnitřního a vnějšího prostředí organizace. Jako první je popsána a vyhodnocena SLEPT analýza, která popisuje sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické prostředí ovlivňující činnost organizace. Nejdůležitějším sociálním faktorem pro tuto oblast je postupné stárnutí populace. Z legislativního prostředí mají na organizaci logicky největší vliv zákony a vyhlášky, které jsou pro organizaci závazné. V ekonomickém prostředí jsou popsány dopady na ekonomiku České republiky v rámci zvyšování důchodů a prudkým nárůstem seniorů. V politickém prostředí je rozebrána nejistota, kterou všichni kolem vnímají. V závěru je rozebráno technologické prostředí, které se stále více zaměřuje na seniory a snaží se vytvářet nové technologie, které seniorům usnadňují život.

Následují dva modely – model 7P marketingového mixu a model 7S McKinsey. Tyto analýzy jsou zaměřeny na analýzu mikroprostředí organizace. Jsou zde popsány jednotlivé části, které jsou obsaženy v těchto modelech. Následuje hodnocení faktorů ovlivňujících fungování organizace. Faktory jsou sepsány do SWOT analýzy – silné stránky, slabé stránky, příležitosti a ohrožení.

9 PROJEKT ROZŠÍŘENÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V ORGANIZACI LETOKRUHY, O.P.S.

Organizace Letokruhy, o.p.s. se zaměřuje na poskytování terénních a ambulantních sociálních služeb lidem, kteří si o tyto služby zažádají a splňují určité podmínky pro jejich plnění. Posláním organizace je poskytovat sociální služby, které podporují samostatnost klientů, umožňují běžný způsob života a uchovávají vazbu na přirozené domácí a rodinné prostředí. Organizace sídlí v domě, ve kterém sídlí také Agentura Zdislava – domácí zdravotní péče, s.r.o. Sloučení těchto služeb pod jednu střechu umožnilo organizacím lepší spolupráci.

Cílem organizace je poskytovat kvalitní sociální služby a mít spokojené klienty. Praktická část diplomové práce byla zaměřena na popis a současné fungování organizace Letokruhy, o.p.s.

9.1 Východiska pro projekt

Vytvořený projekt vychází z interních materiálů organizace, pomocí kterých bylo zjištěno, jakým způsobem by bylo možné služby rozšířit. Klienti jsou se službami organizace spokojeni a stále častěji vyhledávají danou organizaci. Rozšíření organizace o další sociální službu by vedlo k tomu, že by se organizace mohla zaměřit na ještě větší okruh lidí než v současné době a taky proto, že je to druh sociální služby, kterou organizace zatím neprovozuje, ale poptávka je vysoká.

9.2 Cíle projektu

Hlavním cílem celého projektu je rozšíření sociálních služeb v organizaci Letokruhy, o.p.s., konkrétně tedy o službu pobytovou. Cílem pobytové služby neboli domova pro seniory je poskytování kvalitních služeb a zajištění dobrých podmínek pro důstojný život ve stáří. I přes to, že klient už nemůže být ve svém domácím prostředí, tak je cílem mu zajistit co možná nejvíce podobný způsob dosavadního žití.

Pro tyto cíle je důležité zajistit kvalitní profesionální tým a dobrou spolupráci s externisty. Dobré jméno organizace je už mezi lidmi rozšířené, což je pro navrhovaný projekt rozhodně přínosem a možná i ulehčením.

9.3 Navrhované rozšíření portfolia sociálních služeb

Navrhované rozšíření sociálních služeb organizace Letokruhy, o.p.s. je tedy rozšíření organizace o pobytovou sociální službu. Pobytová služba by měla vzniknout v obci Valašská Polanka, protože v této oblasti organizace působí a také proto, že v tomto mikroregionu chybí zázemí pro poskytování pobytových sociálních služeb.

Vyčíslené finanční částky na realizaci projektu jsou uvedeny zatím odhadově dle různých doporučených modelů financování a doporučených postupů. Rekonstrukci a vybavení domova pro seniory zajistí daná obec.

Cílovou skupinou projektu jsou lidé, kteří mají sníženou soběstačnost zejména z důvodu věku a jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné osoby.

Základní parametry podnikatelského plánu:

Typ zařízení: domov pro seniory

Právní forma: obecně prospěšná společnost

Předmět podnikání: poskytování sociálních služeb dle zákona č. 108/2006 Sb. a hostinská činnost

Základní služby poskytované v domově pro seniory:

- poskytování ubytování – ubytování je poskytováno dlouhodobě na základě uzavřené smlouvy mezi uživatelem a poskytovatelem. Smlouva se uzavírá na dobu neurčitou s výpovědní lhůtou jeden měsíc. V ceně ubytování jsou zahrnuty základní služby – pravidelný úklid pokojů a společných prostor, praní prádla a energie.
- zajištění pravidelné stravy – stravování je zajištěno třikrát denně formou snídaní, obědů a večeří. V případě potřeby klienta je možné zajistit dietní stravu, kterou doporučuje odborný lékař. Po celý den je dodržován pitný režim, tím že má každý k dispozici čaj a vodu. Klientům, kteří jsou imobilní, je zajištěna donáška stravy na pokoj.
- zdravotní péče – do domova bude dle potřeby docházet praktický lékař, kterého může každý klient využít. Pokud by klient žádal jiného praktického lékaře, bude mu zajištěn dovoz do ordinace za poplatek uvedený v aktuálním ceníku organizace. Zdravotní péči poskytují sestry, které splňují odbornou způsobilost. Ošetrovatelskou a rehabilitační péči zajistí odborní pracovníci,

tato péče je hrazena ze zákonného zdravotního pojištění na základě smluvních vztahů s pojišťovny.

- sociální péče – poskytuje péči o osobu při běžných denních činnostech. Zajišťuje pomoc při osobní hygieně, aktivizačních činnostech a snaží se klienta dostat do kontaktu se společenským prostředím. Sociální péče je hrazena z příspěvku na péči, který je klientovi přiznaný. Rozsah služeb je individuální dle sjednaných podmínek a stupně závislosti klienta.
- fakultativní služby – mezi tyto služby se řadí fyzioterapie, masáže, kadeřnictví, manikúra/pedikúra, zajištění drobných nákupů apod. Fakultativní služby jsou zpoplatněny dle ceníku organizace.
- volnočasové aktivity – budou vytvářeny tak, aby se mohlo zapojit co nejvíce klientům a aby bylo všem vyhověno. Do těchto aktivit je možné zařadit sledování televize, hraní společenských her, společnou četbu, rukodělné aktivity, společné oslavy, výlety, kulturní akce, diskuze apod. Aktivity vycházejí z přání klientů.

Poskytované služby budou přizpůsobeny potřebám klientů, kteří budou v domově pro seniory ubytováni. Sociální služby se dělí do dvou skupin – základní a fakultativní. Ceny základních služeb jsou již zahrnuty v ceně nájemného a stravného. Fakultativní služby si může klient objednat dle vlastních potřeb a požadavků za poplatek, který je stanoven aktuálním ceníkem služeb.

Vyhláška č. 505/2006 Sb. udává maximální částky pouze u úhrad za ubytování a stravu, ostatní služby žádnou hranici stanovenou nemají. Klient bude každý měsíc platit stejnou částku, která je vypočítána jako měsíčně celoroční průměr dnů, což znamená 30,42. Klienti budou platit za ubytování 210 Kč za den včetně daně z přidané hodnoty (DPH). Částka za ubytování za měsíc je tedy 6 388 Kč. Cena za ubytování v sobě zahrnuje cenu za bydlení včetně energií, úklidu, praní, žehlení a drobných oprav ložního a osobního prádla. Za stravu je částka na den stanovena na 170 Kč včetně DPH, měsíčně to znamená 5 171 Kč.

Tab. 14. Předběžná cenová kalkulace.

	Kč/den	Kč/měsíc
Ubytování	210	6 388
Stravování	170	5 171
Celkem	380	11 559

Zdroj: vlastní zpracování

Důležitou částkou je příspěvek na péči, který celý náleží poskytovateli sociálních služeb. Příspěvek na péči je poskytován ve výši 880 Kč, 4 400 Kč, 8 800 Kč a 13 200 Kč, v průměru je možné počítat s částkou 6 820 Kč. Po úhradě za ubytovací a pečovatelské služby musí seniorovi zůstat minimálně 15 % jeho příjmu. V případě, že senior nemá dostatek financí na úhradu služeb, bude organizace jednat s rodinnými příslušníky. S těmi je možné sjednat smlouvu, ve které se budou zavazovat k doplácení potřebné částky za svého příbuzného. Celková částka za nabízené služby je tedy 11 559 Kč.

9.4 Materiální a technologické zabezpečení

Budova určená pro Domov pro seniory se nachází v obci Valašská Polanka. Dříve byla budova využívána jako mateřská škola, ale neměla dostatečné využití. Tím, že je v současné době míň dětí, byla z ekonomických důvodů mateřská škola spojena se základní školou. Budova bývalé školky je tedy nevyužitá.

V okrese Vsetín dlouho fungoval domov pro seniory v Podlesí, který v současné době nefunguje. Tento domov pro seniory měl kapacitu 200 lůžek, které je nutné rozdělit do různých pobytových zařízení, popřípadě vytvořit nové pobytové zařízení, které v kraji zajistí to, že bude opět dostatek míst pro seniory.

Do domova pro seniory ve Valašské Polance by se mělo přemístit 25 lůžek, které by měly být k dispozici od roku 2020. Myšlenka vzniku pobytového zařízení vznikla už před několika lety, starosta tehdy problematiku konzultoval se Zlínským krajem, který jeho myšlenku podpořil.

V budově by tedy měl vzniknout domov pro seniory o kapacitě dvaceti pěti lůžek a zázemí pro terénní sociální služby poskytované obyvatelům celého regionu. Obec zažádala MPSV ČR o dotaci a čeká na schválení. Částka 50 miliónů korun z dotace by pokryla sedmdesát procent nákladů, zbytek by zafinancovaly členské obce mikroregionu a Zlínský kraj. (Lukášová, 2017)

Domov pro seniory bude poskytovat 12 pokojů, které budou rozděleny na jednolůžkové, dvoulůžkové a třílůžkové. Výměra jednolůžkového pokoje bude 18m². Dvoulůžkový pokoj bude mít rozlohu 20m² a trojlůžkový pokoj bude měřit 22m². Každý pokoj bude mít své sociální zařízení – sprchový kout, toaletu a umyvadlo. Domov pro seniory zřízený ve Valašské Polance bude nabízet tři jednolůžkové pokoje, pět dvoulůžkových pokojů a čtyři trojlůžkové pokoje.

Za základní vybavení pokoje je možné považovat TV, rádio, postel, vlastní poličku, skříň, stůl a židle. Počet úložných prostorů je přizpůsoben počtu lůžek a prostoru v domově pro seniory.

V domově pro seniory se bude dále nacházet společenská místnost, kde se budou konat různé akce, hry, čtení a jiné volnočasové aktivity. V místnosti se bude nacházet stůl s židlemi, křesla a vybavená knihovna. Vedle společenské místnosti se bude nacházet jídelna. Důležitou místností, která v domově nemůže chybět, je sesterna, která tvoří zázemí zdravotních sester. Jedna místnost bude určena pro administrativu, zde bude mít pracovní ředitel organizace s ekonomickým pracovníkem. Budou zde umístěny dva pracovní stoly s kancelářskými židlemi a skříně určené na archivaci dokumentů.

9.5 Personální zabezpečení

Domov pro seniory bude mít personální zabezpečení zajištěno dvěma úseky – vedení/administrativní úsek a provozní úsek. Do vedoucího a administrativního úseku jsou zařazeni tito pracovníci – ředitel, ekonom, pracovník vztahů k veřejnosti a recepční. Provozní úsek tvoří vrchní sestra, zdravotní sestra, zdravotní asistent, fyzioterapeut, vedoucí pracovník sociální péče, pracovník sociální péče, kuchař, údržbář a uklízečka.

9.6 Časová analýza

Provoz domova by měl být zahájen roku 2020, pokud by se rekonstrukce objektu protáhla, je nutné zahájení provozu odložit. Prvním bodem časové analýzy je založení podniku, v tomto případě se jedná o rozšíření podniku o pobytové sociální služby. Objekt a vybavení domovu zajišťuje obec, proto má organizace Letokruhy, o.p.s. ušetřený velice těžký krok a to získání dotací na provoz domova pro seniory. Organizace si musí vypočítat pouze náklady na provoz domovu pro seniory. Před provozem domova pro seniory je důležité zahájit nábor zaměstnanců, který musí probíhat už o tři měsíce dříve před otevřením, tedy od října 2019. V současné době by se měla zajistit taky propagace

daného domova pro seniory. Posledním krokem před otevřením je zajistit nábor klientů. Po uskutečnění jednotlivých částí je možné zahájit provoz domova pro seniory. V níže uvedené tabulce je zobrazena časová posloupnost.

Tab. 15. Časová analýza.

	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden
Registrace na rozšíření sociálních služeb					
Rekonstrukce a vybavení domova					
Přijímání zaměstnanců					
Propagace domova pro seniory					
Žádost o dotace					
Přijímání klientů					
Zahájení provozu					

Zdroj: vlastní zpracování

9.7 Nákladová analýza

Zřizovatelem domova pro seniory je obec, proto se sehnání počátečního kapitálu dotýká obce a ne dané organizace, která zde bude činnost provozovat. Tím má organizace Letokruhy, o.p.s. ulehčenou práci. Obec zajistí také veškeré potřebné vybavení domova pro seniory. Organizace Letokruhy, o.p.s. se tak bude potýkat pouze se mzdovými náklady a náklady určenými na provoz domova pro seniory.

MZDOVÉ NÁKLADY

Mzdové náklady tvoří největší část nákladů, kterou bude muset domov pro seniory každý měsíc platit. V níže uvedené tabulce jsou sepsány jednotlivé pracovní pozice, které budou v domově zastoupeny, předpokládaný počet zaměstnanců a jejich předpokládané hrubé mzdy. Mzdy jsou stanovené předběžně podle tabulek a konzultace s paní ředitelkou.

Tab. 16. Předběžné mzdové náklady.

Druh zaměstnance	Počet zaměstnanců	Průměrná měsíční mzda v Kč (hrubá)	Průměrná měsíční mzda v Kč (superhrubá)
výkonný ředitel	1	30 000	40 200
pracovník vztahů k	1	18 000	24 120

veřejnosti			
recepční	1	15 000	20 100
ekonom	1	20 000	26 800
vrchní sestra	1	25 000	33 500
zdravotní sestra	5	20 000	26 800
zdravotní asistent	2	18 000	24 120
fyzioterapeut	1	20 000	26 800
vedoucí pracovník sociální péče	1	20 000	26 800
pracovník sociální péče	4	17 000	22 780
kuchař	2	15 000	20 100
pomocná síla	1	13 000	17420
údržbář	1	14 000	18760
uklízečka	1	13 000	17420
celkem	21	422 000	565 480

Zdroj: vlastní zpracování

Mzdové náklady při počtu 21 zaměstnanců budou činit zhruba 422 000 Kč. U nákladů na mzdy je potřeba počítat taky s odvodem sociálního a zdravotního pojištění, proto je potřeba u každého mzdového nákladu vypočítat superhrubou mzdu. Ta v současné době činí 34% z hrubé mzdy. Celkové mzdové náklady v domově pro seniory budou tedy 565 480 Kč.

PROVOZNÍ NÁKLADY

Mezi další náklady se řadí ty, které vznikají při běžném provozu. Řadí se mezi ně nájemné, zálohy na energie, materiálové náklady, prádelna, potraviny apod. Organizace Letokruhy, o.p.s., která zde bude řídit provoz domova pro seniory, nemusí investovat žádné finance na vznik organizace, ale následně bude obci platit nájemné za pronajatou budovu. Na nájem a energie je vyhrazeno 60 tisíc Kč. Náklady se dělí na fixní (FN) a variabilní (VN).

V domově pro seniory bude poskytována celodenní strava, kterou budou zajišťovat dva kuchaři a jedna pomocná síla.

Ostatní náklady obsahují nečekané výdaje nebo zvýšení některých provozních nákladů. Je lepší počítat s vyššími náklady, než potom nemít peníze na zaplacení.

Tab. 17. Předběžné provozní náklady.

mzdové náklady (FN)	565 480 Kč.
nájemné (FN)	40 000 Kč
energie (FN)	20 000 Kč
potraviny (VN)	100 000 Kč
internet a jeho správa, telefon, televize (TV) a rozhlasový poplatek za TV a rádio (FN)	10 000 Kč
čisticí prostředky (FN)	2 000 Kč
prádelna (VN)	15 000 Kč
zdravotnický materiál (FN)	15 000 Kč
údržba (FN)	5 000 Kč
pohonné hmoty, údržba automobilů (FN)	4 000 Kč
pojištění (FN)	3 000 Kč
ostatní náklady (FN)	5 000 Kč
náklady celkem	784 480 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové odhadované měsíční náklady jsou zhruba 784 480 Kč. Největší podíl nákladů je tvořen mzdami.

ODHAD TRŽEB

Tržby se skládají z úhrad od klientů za ubytování, stravu, ostatní služby a z příspěvků na péči. Odhad tržeb organizace je znázorněn v tabulce. Tabulka je vytvořená pro různý počet klientů. 25 klientů je maximální vytížení domova.

Tab. 18. Odhad tržeb.

Očekávané tržby v Kč				
Počet klientů	Příjem od klientů	Příspěvek na péči	Tržby za měsíc	Tržby za rok
5	57 795	34 100	91 895	1 102 740
10	115 590	68 200	183 790	2 205 480
15	173 385	102 300	275 685	3 308 220

20	231 180	136 400	367 580	4 410 960
25	288 975	170 500	459 475	5 513 700

Zdroj: vlastní zpracování

Maximální možná výše měsíčních tržeb při plné obsazenosti domova pro seniory je 459 475 Kč. V případě že bychom od maximální měsíční tržby odečetly náklady (459 475 – 784 480 = - 325 005) zjistíme, že i při plném obsazení domova pro seniory bude organizace v mínusu. V tomto případě existují dvě možné řešení:

- dotace, sponzorské dary – pokud organizace nechce zdražovat, může postupovat tak jako doposud, žádat MPSV ČR o poskytnutí dotací na provoz. Další dotace je možné získat od krajů, obcí a nadací. Sponzory můžou tvořit právnické nebo fyzické osoby.
- Zvýšení cen za služby – cenu za ubytování a stravování organizace zvednout nemůže, protože horní hranice těchto služeb je stanovena zákonem. Organizace si však může do příjmů od zákazníka přidat položku ostatní služby – např. pečovatelské, jejichž cena by byla určena v ceníku, to by znamenalo zvýšení možných výnosů organizace. Organizace by možná byla dražší než konkurence v okolí, poskytovala by však klientům nadstandartní služby. Ale i v tomto případě by organizace musela o dotace žádat.

Z tabulky a následného výpočtu je zřejmé to, že k možnosti fungování domova pro seniory je nutné zajistit dotace. Domov pro seniory bude totiž příspěvkovou organizací a ne soukromou osobou, proto není možné zvyšovat ceny služeb. Dotace na první rok fungování jsou odhadovány na 3 900 000 Kč (325 000 x 12) a o tyto dotace si již musí zažádat vedení domova. Žádost o dotace se vypracovává každoročně a vždy na následující rok dopředu.

ANALÝZA BODU ZVRATU PODNIKU

Bod zvratu je bod, od kterého bude organizace vykazovat zisky, stanoví tak optimální počet klientů.

Optimální počet je stanoven kapacitou lůžek. Je překlad, že organizace zisk vykazovat nebude, pokud ano, tak přiměřený, který se musí vrátit zpět do služeb, protože je to nezisková organizace a zisk se generovat nesmí. V analýze jsou porovnány celkové tržby a celkové náklady pro různý počet klientů. Je zde počítáno s očekávanými tržbami 18 379 Kč na klienta (ubytování, strava, průměrný příspěvek na péči), variabilními

náklady 4 600 Kč na klienta a fixními náklady 644 020 Kč na měsíc. Jak už bylo uvedeno výše, aby organizace dosáhla nulového ekonomického zisku a byla schopná zajistit kvalitní péči lidem, musí získat dotace ve výši téměř čtyř milionů korun.

VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ

Výpočet výsledku hospodaření je proveden pro prvních 5 let působení organizace. Výsledek je vytvořen ve třech různých variantách: optimistické, realistické a pesimistické. Ve variantách se liší počet ubytovaných klientů, což způsobuje změny v tržbách. Ve všech variantách je počítáno se stejnou výší osobních nákladů. Počty klientů podle variant jsou rozepsány v následující tabulce.

Optimistická varianta počítá s vysokou obsazeností domova již v prvním roce fungování. U realistické a pesimistické verze se počítá od začátku s nižší obsazeností, ale během následujících let se bude kapacita zaplňovat.

Tab. 19. Obsazení domova pro seniory.

	Optimistická	Realistická	Pesimistická
2020	23	19	15
2021	24	20	16
2022	25	21	18
2023	25	22	20
2024	25	22	20

Zdroj: vlastní zpracování

U všech tří variant by bylo potřeba financovat organizaci z dalších zdrojů – dotace z kraje, obce a MPSV ČR, sponzorské dary, a to v takové výši, aby bylo dosaženo nulového výsledku hospodaření. Organizace v současné době poskytuje terénní pečovatelskou službu a denní stacionář, které by bez poskytnutých dotací taky nemohly fungovat.

9.8 Riziková analýza

V rizikové analýze je potřeba zohlednit všechny možné faktory, které by mohly způsobit neúspěch projektu. Nejdříve se definují všechna rizika, potom se zhodnotí pravděpodobnost, s jakou může riziko nastat a vliv určitého rizika na fungování organizace. Cílem rizikové analýzy je posoudit následný postup organizace vzhledem k míře pravděpodobnosti a vlivu jednotlivých rizik. (Šedivý a Medlíková, 2011)

Možné rizika, jejich pravděpodobnost vzniku a stupeň rizika byly prokonzultovány s ředitelkou organizace.

V níže uvedené tabulce jsou všechny faktory zohledněny a je jim přidělený určitý stupeň rizika. Závažnost dopadu rizika byla hodnocena body od 1 do 5. Jeden bod znamená nejmenší dopad a pět bodů je nejvyšší závažnost dopadu. V tabulce je uvedena taky pravděpodobnost vzniku rizika, při které je využito taky pětibodové škály, v tomto případě jeden bod znamená skoro nemožný vznik rizika a pět bodů je velice vysoká pravděpodobnost vzniku rizika. Velikost rizika byla zajištěna vynásobením těchto dvou faktorů.

Rizika, které hrozí při založení domova pro seniory:

- nezískání dotací,
- vysoké počáteční náklady,
- nízká poptávka,
- vysoké náklady na provoz,
- nízká propagace,
- konkurence v daném odvětví,
- nekvalitní personál.

Tab. 20. Riziková analýza.

Rizikový faktor	Závažnost dopadu	Pravděpodobnost vzniku rizika	Velikost rizika	Opatření
Nezískání dotací	5	4	20	Vypracování kvalitního podnikatelského plánu
Vysoké počáteční náklady	3	3	9	Hledání sponzorů
Nízká poptávka	4	1	4	Zvýšit propagaci
Vysoké náklady na provoz	3	3	9	Hledání sponzorů a dárců
Nízká propagace	2	2	4	Kvalitnější webové stránky, lepší

				marketingová komunikace
Konkurence v daném odvětví	2	2	4	Provádění marketingových aktivit
Nekvalitní personál	4	2	8	Správný výběr, školení, kurzy

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že nejdůležitějším bodem je získání dotací od státu, aby mohl domov pro seniory vůbec vzniknout. Především tomu lze vypracováním kvalitního podnikatelského plánu a umět s tímto plánem vystupovat a prezentovat ho. Tento krok zajišťuje daná obec, v případě nezískání dotací od státu je možné najít a získat vhodného investora, který by objekt zrekonstruoval a vybavil ho. Investorovi by bylo následně nabídnuto spoluvlastnictví společnosti nebo by mu bylo vypláceno pravidelné nájemné za poskytnutý prostor.

Dalším rizikem může být nekvalitní personál. Špatně zvolení zaměstnanci mohou organizaci velice uškodit, proto je výběr zaměstnanců velice důležitý a nesmí se nijak podcenit. Předcházet tomuto riziku je možné pečlivým výběrovým řízením. Budoucí zaměstnanci budou pravidelně školeni, motivováni a budou dodržovat pravidla stanovené organizací.

Jako další vysoké riziko jsou vyhodnoceny opět potřebné finance. Jsou to počáteční náklady a náklady na provoz organizace. Těmto rizikům je opět nutné předcházet tím, že se organizace snaží najít co nejvíce možných sponzorů a dárců.

S nejnižším stupněm rizika vyšly tři faktory – nízká poptávka, nízká propagace a konkurence v odvětví. Pravděpodobnost těchto bodů je nízká, protože u sociálních služeb je velký převis poptávky nad nabídkou a mnoho lidí čeká na ubytovací zařízení již v pořadníku. Nízká propagace je tedy taky velice nepravděpodobná, protože jednotlivé domovy jsou doporučovány ve zdravotnických zařízeních a budoucími klienty mezi sebou. Proto je důležité vytvořit dobré jméno organizace, aby byli klienti spokojeni a posílali toto hodnocení dál. S těmito body souvisí poslední bod – konkurence v odvětví. Tím, že je ubytovacích zařízení v kraji nedostatek je nepravděpodobné, že by si jednotlivé zařízení nějak viditelně konkurovaly.

SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Cílem projektové části diplomové práce bylo navržení rozšíření sociálních služeb organizace Letokruhy, o.p.s. Navrženo bylo otevření domova pro seniory v obci Valašská Polanka. Tato obec byla vybrána z toho důvodu, že má volné prostory, kde by bylo možné domov pro seniory vybudovat. Rekonstrukci a vybavení domova má na starosti daná obec, která musí získat dotace od MPSV ČR a Zlínského kraje.

Při rozšíření sociálních služeb musí organizace počítat s novými mzdovými i provozními náklady. Tyto náklady by byly zhruba 785 000 Kč měsíčně. Při plném obsazení domova pro seniory by příjmy činily zhruba 460 000 Kč měsíčně, z čehož je patrné, že domov pro seniory bude moct fungovat pouze v případě pravidelných dotací a sponzorských darů.

Největší hrozbou pro domov pro seniory můžou být právě potřebné dotace. Ředitelka organizace proto musí každoročně vypracovávat žádost o poskytnutí dotací. Tato žádost musí být vypracována kvalitně a správně, aby byly domovu dotace poskytnuty.

V případě pravidelných dotací je možné daný domov pro seniory provozovat.

ZÁVĚR

Poskytování pobytových služeb může být v budoucnu pro organizaci velkou výhodou, protože by poskytovala všechny druhy služeb: terénní pečovatelskou, odlehčovací službu, denní stacionář a pobytovou službu.

Z projektové části vyplynulo, že nejdůležitějším bodem v současné době je nutnost získání dotace od MPSV ČR, aby mohla proběhnout rekonstrukce budovy ve Valašské Polance a následně zde byl otevřený domov pro seniory.

V teoretické části byly nejdříve vysvětleny jednotlivé pojmy týkající se daného tématu: podnikatelský plán, nezisková organizace, sociální služby, terénní pečovatelská služba a analýza prostředí organizace.

V úvodu analytické části byla představena organizace Letokruhy, o.p.s. Následovalo provedení SLEPT analýzy, modelu 7P marketingového mixu, modelu 7S Mckinsey a na závěr SWOT analýzy. SLEPT analýza zkoumá sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické prostředí organizace. Získané informace byly vyhodnoceny ve SWOT analýze, která pomáhá zjistit slabé a silné stránky organizace a možné příležitosti a ohrožení.

Projektová část se zabývá rozšířením sociálních služeb organizace Letokruhy, o.p.s. V projektové části byl zpracován návrh na rozšíření sociálních služeb o službu pobytovou. V obci Valašská Polanka má vzniknout domov pro seniory s kapacitou dvaceti pěti lůžek a organizace Letokruhy, o.p.s. by tuto služby mohla vykonávat. V závěru projektu byla vypracovaná nákladová, časová a riziková analýza.

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjistit možnost rozšíření sociálních služeb organizace Letokruhy, o.p.s. a domnívám se, že cíl diplomové práce byl splněn. Rozšíření sociálních služeb je určité možné, v budoucnu asi i nevyhnutelné, protože přibývá počet seniorů a poptávka po domovech pro seniory neustále roste.

Po zavedení domova pro seniory lze uvažovat o jeho rozšíření. V budově by bylo možné vytvořit zázemí pro dalších 12 lidí, ne pro ubytování, ale pouze pro denní stacionář.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- BANKS, Sarah, 2012. *Ethics and Values in Social Work*. 4st ed. United Kingdom: Palgrave MacMillan, 304 s. ISBN 0230300170.
- BICKOVÁ, Lucie, 2010. *Pečovatelská služba v České republice*. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR, 432 s. ISBN 978-80-904668-0-7.
- ČÁMSKÝ, Pavel, Jan SEMBDNER a Dagmar KRUTILOVÁ, 2011. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. Praha: Portál. 264 s. ISBN 978-80-262-0027-7.
- FOTR, Jiří a kol., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada. 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a.s. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- HAUKE, Marcela, 2011. *Pečovatelská služba a individuální plánování*. Praha: Grada Publishing, a.s. 136 s. ISBN 978-80-247-3849-9.
- HORÁKOVÁ, Helena, 2014. *Marketingové strategie*. Praha: Idea servis, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KORÁB, Vojtěch, Mária REZŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer press, a.s. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.
- KOZLOVÁ, Lucie, 2005. *Sociální služby*. Praha: Triton. 76 s. ISBN 80-7254-662-7.
- KREBS, Vojtěch, 2005. *Sociální politika*. 3. vyd. Praha: APSI. 502 s. ISBN: 80-7357-050-5.
- LARKIN, Mary, 2011. *Social aspects of health, illness and healthcare*. United Kingdom: Open University Press, 280 s. ISBN 9780335236626.
- MALÍKOVÁ, Eva, 2011. *Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních*. Praha: Grada Publishing a.s. 328 s. ISBN 978-80-247-3148-3.

MATOUŠEK, Oldřich, 2007. *Sociální služby*. Praha: Portál. 196 s. ISBN 978-80-7367-310-9.

MATOUŠEK, Oldřich, 2011. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. 2. vyd. Praha: Portál, 194 s. ISBN 978-80-262-0041-3.

MOLEK, Jan, 2009. *Marketing sociálních služeb*. Praha: VÚPSV. 163 s. ISBN 978-80-7416-026-4.

NOVOTNÝ, Jiří a kol., 2004. *Ekonomika a řízení neziskových organizací*. Praha: Oeconomica. 156 s. ISBN 80-245-00792-7.

SRPOVÁ, Jitka a kol., 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing a.s. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

STEJSKAL, Jan, 2012. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky*. Praha: Wolters Kuwer Česká republika. 169 s. ISBN 978-80-7357-973-9.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2011. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing a.s. 160 s. ISBN 978-80-247-4041-6.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

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

Elektronické zdroje

AGENTURA ZDISLAVA - DOMÁCÍ ZDRAVOTNÍ PÉČE, s.r.o. *Agentura Zdislava - o nás* [online]. 2015© [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <http://www.agentura-zdislava.cz/>

ČESKÁ TISKOVÁ KANCELÁŘ. Podíl výdajů na penze na HDP klesl, v jiných zemích je trend opačný. *České noviny* [online]. 23. 11. 2017 [cit. 2018-03-17]. ISSN 1213-5003. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/podil-vydaju-na-penze-na-hdp-klesl-v-jinych-zemich-je-trend-opacny/1554197>

ČESKO, 2006. Vyhláška č. 505/2006 Sb. Vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. In: *Zákony pro lidi* [online]. © AION CS, s.r.o. 2010-2018 [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-505>

ČESKO, 2006. Zákon č. 108/2006 Sb. Zákon o sociálních službách. In: *Zákony pro lidi* [online]. © AION CS, s.r.o. 2010-2018 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>

DŮCHODY V ROCE 2018 VÝRAZNĚ VZROSTLY. *W4t* [online]. 27. 02. 2018 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <https://www.w4t.cz/duchody-v-roce-2018-vyrazne-vzrostly-2019-muze-byt-jeste-drastictejsi-70741/>

KADLECOVÁ, Šárka. Typologie neziskových organizací v ČR. *Slideplayer* [online]. ©2018 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <http://slideplayer.cz/slide/3333866/>

LUKÁŠOVÁ, Eva. Ve Valašské Polance vybudují Dům služeb pro seniory. *Valašský deník* [online]. 25. 3. 2017 [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: https://valassky.denik.cz/zpravy_region/v-polance-vybuduji-dum-sluzeb-pro-seniory-20170325.html

MARKETING SLUŽEB. *Ipodnikatel* [online]. ©2011-2014 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/marketing-sluzeb/Vlastnosti-sluzeb-a-rady-pro-poskytovatele-sluzeb.html>

MARKETINGOVÝ MIX. *Managementmania* [online]. 13. 01. 2017 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-marketing-mix>

MCKINSEY 7S. *Managementmania* [online]. ©2011-2016 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Právní předpisy pro sociální služby*. [online]. © 2017 [cit. 2018-03-14]. Dostupné z: www.mpsv.cz/cs/7334

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Sociální služby*. [online]. © 2017 [cit. 2018-03-14]. Dostupné z: www.mpsv.cz/cs/7334

NEZISKOVÉ ORGANIZACE. *Neziskovky* [online]. [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <http://www.neziskovky.cz/clanky/511/fakta/>

NĚMEC, Robert. Marketingový mix – jeho rozbor, možnosti využití a problémy. *Robertnemoc* [online]. 20. 6. 2005 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <https://robertnemoc.com/marketingovy-mix-rozbor/>

OBYVATELSTVO ZLÍNSKÉHO KRAJE V ROCE 2015. *Český statistický úřad* [online]. 18. 05. 2016 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/obyvatelstvo-zlinskeho-kraje-v-roce-2015>

ORGANIZACE LETOKRUHY, o.p.s. *Organizace Letokruhy, o.p.s.* [online]. © 2015 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <http://letokruhy-vs.cz/>

PRŮMĚRNÝ VĚK OBYVATEL ZLÍNSKÉHO KRAJE PODLE POHLAVÍ. *Český statistický úřad* [online]. 2015 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/obyvatelstvo-zlinskeho-kraje-v-roce-2015>

SITUAČNÍ ANALÝZA. *Managementmania* [online]. 30. 12. 2016 [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza-situation-analysis>

SVOBODOVÁ, Kamila. ANALÝZA: Stárnutí populace podle výsledků projekce ČSÚ. *Demografický informační portál* [online]. 25. 03. 2005 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=34

SWOT ANALÝZA. *Managementmania* [online]. ©2011-2016 [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

TYOLOGIE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ. *Typy a financování neziskových organizací.* [online]. [cit. 2018-03-14]. Dostupné z: https://moodle.unob.cz/pluginfile.php/28577/mod_folder/content/0/6Typologie%20neziskov%C3%BDch%20organizac%C3%AD_P%C5%99%C3%ADklady%20financov%C3%A1n%C3%AD%20vybran%C3%BDch%20NNO.pdf?forcedownload=1 financování neziskových organizací

VĚK ODCHODU DO DŮCHODU. *Věk odchodu do důchodu* [online]. 1. 3. 2018 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/wiki/finance/vek-odchodu-do-duchodu-tabulka/r~i:wiki:1878/?redirected=1523505800>

VIK, Petr. Podnikatelský plán: Jeden z pilířů úspěšného podniku. *Podnikatel* [online]. 2018 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: www.podnikatel.cz/clanky/podnikatelsky-plan-jeden-z-piliru-podniku

ZLÍNSKÝ KRAJ, 2018. *Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji 2016-2018.* [online]. [cit. 2018-03-14]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/strednedoby-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-ve-zlinskem-kraji-pro-obdobi-2016-2018-cl-3216.html>

ŽOFKA, Jan. Socioekonomické dopady demografického stárnutí. *Demografie.info* [online]. Hůle Daniel, 2014 [cit. 2018-03-16].

Ostatní zdroje

Interní materiály organizace

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
DPP	Dohoda o provedení práce
FN	Fixní náklady
HDP	Hrubý domácí produkt
HPP	Hlavní pracovní poměr
MPSV ČR	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
NIF	Nadační investiční fond
NNO	Nestátní nezisková organizace
NO	Nezisková organizace
o.p.s.	Obecně prospěšná společnost
PP	Podnikatelský plán
s.p.	Státní podnik
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
VN	Variabilní náklady

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Financování neziskových organizací.....</i>	<i>10</i>
<i>Obr. 2. Model SLEPT analýzy.</i>	<i>32</i>
<i>Obr. 3. Model McKinsey analýzy.....</i>	<i>34</i>
<i>Obr. 4. Model SWOT analýzy.</i>	<i>36</i>
<i>Obr. 5. Organizační struktura – denní stacionář, Letokruhy, o.p.s.....</i>	<i>66</i>
<i>Obr. 6. Organizační struktura – pečovatelská služba, Letokruhy, o.p.s.....</i>	<i>66</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Výše příspěvku na péči.</i>	15
<i>Tab. 2. Vývoj nákladů na sociální služby v letech 1992-2005.</i>	16
<i>Tab. 3. Budoucí vývoj složení obyvatel dle hlavních věkových skupin v ČR, 2002-2050 (v%).</i>	47
<i>Tab. 4. Složení obyvatel dle hlavních věkových skupin ve Zlínském kraji (v%).</i>	47
<i>Tab. 5. Průměrný věk obyvatel Zlínského kraje podle pohlaví v letech 2005 – 2015.</i>	48
<i>Tab. 6. Relace průměrného starobního důchodu k průměrné nominální mzdě v NH ČR v letech 2000 – 2016.</i>	50
<i>Tab. 7. Přehled valorizací důchodů v letech 2011 – 2018.</i>	51
<i>Tab. 8. Přehled faktorů plynoucích ze SLEPT analýzy.</i>	54
<i>Tab. 9. SWOT analýza.</i>	63
<i>Tab. 10. Přijaté dotace od MPSV ČR.</i>	67
<i>Tab. 11. Finanční zpráva pečovatelské služby 2016.</i>	68
<i>Tab. 12. Finanční zpráva denního stacionáře 2016.</i>	68
<i>Tab. 13. Zdroje financování organizace Letokruhy, o.p.s.</i>	69
<i>Tab. 14. Předběžná cenová kalkulace.</i>	74
<i>Tab. 15. Časová analýza.</i>	76
<i>Tab. 16. Předběžné mzdové náklady.</i>	76
<i>Tab. 17. Předběžné provozní náklady.</i>	78
<i>Tab. 18. Odhad tržeb.</i>	78
<i>Tab. 19. Obsazení domova pro seniory.</i>	80
<i>Tab. 20. Riziková analýza.</i>	81

SEZNAM PŘÍLOH

P I: Ceník služeb denního stacionáře organizace Letokruhy, o.p.s.

P II: Ceník služeb domácí pečovatelské služby organizace Letokruhy, o.p.s.

PŘÍLOHA P I: CENÍK SLUŽEB DENNÍHO STACIONÁŘE ORGANIZACE LETOKRUHY, O.P.S.



Sazebník služeb denního stacionáře ve Valašské Polance

	POSKYTOVANÉ SLUŽBY
1	Aktivizační a sociálně terapeutické činnosti (účast na aktivizačním programu)
2	Zajištění stravy
3	Nácvik a upevňování motorických, psychických a sociálních schopností a dovedností (včetně dopomoci při aktivitách)
4	Pomoc při prostorové orientaci a samostatném pohybu ve vnitřním prostoru
5	Pomoc při obouvání, oblékání a svlékání včetně speciálních pomůcek
6	Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím
7	Pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí
8	Pomoc při úkonech osobní hygieny
9	Pomoc při použití WC
10	Pomoc při přesunu na židli, křeslo, lůžko nebo vozík
11	Pomoc a podpora při podávání jídla a pití (včetně nakrájení jídla)

STANOVENÍ ÚHRADY

Zařazení	Poskytované služby (viz výše)	Sazba za 1 hodinu
I. skupina	1,2	30,- Kč
II. skupina	1,2 + alespoň 1 ze služeb 3,4,5,6,7	40,- Kč
III. skupina	1,2 + alespoň jedna ze služeb 3,4,5,6,7 a alespoň jedna ze služeb 8,9,10,11	50,- Kč



CENY DALŠÍCH SLUŽEB A ÚKONŮ

Pitný režim (čaje a voda po celý den, káva na přání – paušální denní sazba)	10,- Kč
Dovoz oběda	zdarma
Cena oběda	58,- Kč
Dopolední, odpolední svačina	Nutno zajistit z vlastních surovin klienta

FAKULTATIVNÍ ČINNOSTI – ÚKONY NAD RÁMEC VYHLÁŠKY

Mytí a úprava vlasů	1 hodina	120,- Kč
Návštěva lékaře v rámci pobytu v denním stacionáři	1 hodina	120,- Kč + 6,- Kč za 1 km
Dohled nad užíváním léků	1 úkon	5,- Kč
Zvláštní dovážka oběda do domácnosti	1 úkon	25,- Kč
Výlety služebním vozem	1 km	3,- Kč
Bazální stimulace	1 úkon	220,- Kč + 6,- Kč za 1 km
Trénink paměti - individuální	1 úkon	200,- Kč + 6,- Kč za 1 km
Dovoz a odvoz klienta služebním vozem 1 cesta	do 3 km	10,- Kč
	do 10 km	25,- Kč
	do 20 km	50,- Kč
Neodhlášený pobyt ve stacionáři		100,- Kč

Ceny jsou stanoveny na základě vyhlášky 505/2006, kterou se provádějí některá ustanovení zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách, a jsou **platné od 1.9.2013**.

Zařazení do skupiny I, II, III provádí sociální pracovníce na základě sociálního šetření. Vychází z informací, které získá od zájemce o službu, případně od jeho opatrovníka nebo blízké osoby. Schváleno statutárním zástupcem, ředitelkou organizace Letokruhy, o.p.s. Mgr. Helenou Petrouškovou.

**PŘÍLOHA P III: CENÍK SLUŽEB DOMÁČÍ PEČOVATELSKÉ
SLUŽBY ORGANIZACE LETOKRUHY, O.P.S.**

Sazebník služeb

LETOKRUHY, O.P.S. – DOMÁČÍ PEČOVATELSKÁ SLUŽBA

Kód	Úkon	Casový interval	Sazba
1	Pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu		
1 a)	pomoc a podpora při podávání jídla a pití	1 hodina	130 Kč
1 b)	pomoc při oblékání a svlékání včetně speciálních pomůcek		
1 c)	pomoc při prostorové orientaci, samostatném pohybu ve vnitřním prostoru		
1 d)	pomoc při přesunu na lůžko, nebo vozík		
2	Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu		
2 a)	pomoc při úkonech osobní hygieny	1 hodina	130 Kč
2 b)	pomoc při základní péči o vlasy a nehty: umytí vlasů, ostříhání nehtů na rukou		
2 c)	pomoc při použití WC		
3	Poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy		
3 a)	dovoz nebo donáška teplého jídla	1 úkon	30 Kč
3 b)	dovoz nebo donáška dvou teplých jídel na jednu adresu		40 Kč
3 c)	pomoc při přípravě jídla a pití	1 hodina	130 Kč
3 d)	příprava a podání jídla a pití		130 Kč
4	Pomoc při zajištění chodu domácnosti		
4 a)	běžný úklid a údržba domácnosti	1 hodina	130 Kč
4 b)	údržba domácích spotřebičů		
4 c)	pomoc při zajištění velkého úklidu domácnosti		
4 d)	donáška vody		
4 e)	topení v kamnech včetně donášky a přípravy topiva		
4 f)	běžné nákupy a pochůzky		
4 g)	velký nákup nad rámec běžného nákupu, nákup ošacení a nezbytného vybavení domácnosti	1 úkon	115 Kč
4 h)	praní a žehlení osobního a ložního prádla	1 kg	70 Kč
5	Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím		
	doprovázení k lékaři, na orgány veřejné moci a instituce poskytující veřejné služby a doprovázení zpět	1 hodina	130 Kč
6	Poskytnutí základního poradenství		ZDARMA
7	Úkony pečovatelské služby nad rámec vyhlášky		
7 a)	dohled nad uživatelem	1 hodina	200 Kč + 6 Kč/1km
7 b)	mazání končetin a bandáž	1 úkon	20 Kč
7 c)	měření tlaku, teploty		20 Kč + 6 Kč/1km
7 d)	bazální stimulace		1 hodina

7 e)	trénink paměti	1 hodina	200 Kč + 6 Kč/1km mimo území města Vsetín
7 f)	neodhlášená návštěva		100 Kč
7 g)	pohovor při osamělosti	1 hodina	200 Kč + 6 Kč/1km
7 h)	procházka		200 Kč + 6 Kč/1km
7 i)	odvoz klienta služebním vozem	1 km	10 Kč
7 j)	vyřízení příspěvku na péči	1 úkon	100 Kč
7 k)	vyřízení žádosti do domova pro seniory		50 Kč
7 l)	vyřízení lékařské zprávy		
7 m)	hospodaření s finanční hotovostí klienta	1 měsíc	200 Kč
7 n)	zasílání vyúčtování jinému plátcí než je uživatel	1 úkon	20 Kč
7 o)	kopírování písemností	1 strana	3 Kč
7 p)	přemývání silně znečištěných jídelносиčů	1 úkon	10 Kč
7 q)	příprava k převozu do nemocnice nebo na vyšetření	1 hodina	200 Kč
7 r)	zapůjčení odborných publikací	1 ks	50 Kč
7 s)	administrativní poplatek spojený se zajištěním stravy	1 měsíc	30 Kč
7 t)	odborné poradenství – zaučení rodinného pečovatele	1 hodina	200,- Kč +
7 u)	holení		6 Kč/1km

Ceny jsou stanoveny na základě vyhlášky MPSV č. 505/2006 Sb., v platném znění, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách a podle § 119 odst. 2 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Hodinová sazba je stanovena podle skutečně spotřebovaného času, nezbytného k zajištění služby. Pokud poskytování jmenovaných úkonů netrvá celou hodinu, výše úhrady se poměrně kráti. Úhrada za jednu pečovatelskou návštěvu zahrnuje čas za poskytnutí úkonů včetně času nezbytného k přepravě pečovatelky

Schváleno statutárním zástupcem Mgr. Helenou Petrouškovou.

Ceny jsou platné od 1.1.2014

Kontakt:

Mgr. Helena Petroušková

Tyršova 1271, Vsetín

777 565 030, 571 999 225

e-mail: Helena.Petrouskova@letokruhy-vs.cz