

# Marketingový plán domova pro seniory Kociánka

Bc. Veronika Kubová

---

Diplomová práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

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

Akademický rok: 2020/2021

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

Jméno a příjmení: **Bc. Veronika Kubová, DiS.**  
Osobní číslo: **M18626**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Marketingový plán domova pro seniory Kociánka**

### Zásady pro vypracování

#### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte teoretická východiska vztahující se k problematice marketingového plánu a marketingové strategie.
- Proveďte průzkum literárních pramenů zaměřených na sociální služby a specifika marketingu v sociálních službách.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav a úroveň marketingového plánování v domově pro seniory Kociánka.
- Na základě zjištěných výsledků analýzy, zpracujte projekt strategického marketingového plánu domova pro seniory Kociánka.
- Zhodnotte projekt z hlediska implementace do praxe.

#### Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

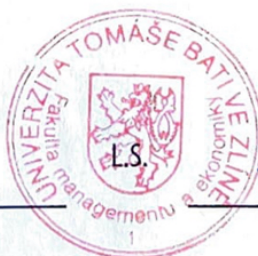
BAUČUVČÍK, Radim a Lenka HARANTOVÁ, 2016. *Sociální marketing*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 256 s. ISBN 978-80-87500-80-4.  
BERKOWITZ, Eric N., c2011. *Essentials of health care marketing*. 3rd ed. Sudbury, MA: Jones and Barlett Learning, 592 s. ISBN 978-0763783334.  
KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.  
LEFEBVRE, R. Craig, 2013. *Social marketing and social change: strategies and tools for helath, well-being, and the environment*. 1 st ed. San Francisco: Jossey-Bass, 592 s. ISBN 978-0-470-93684-9.  
SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. 1. vyd. Praha: Grada, 192 s. ISBN 978-80-247-4819-1.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Josef Kubík, CSc.**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2021**  
Termín odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2021**



**doc. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan



**Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**  
ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA

## BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

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

### **Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 20.8.2021

Jméno a příjmení: Veronika Kubová

.....

podpis diplomanta



## **ABSTRAKT**

Cílem diplomové práce „Marketingový plán domova pro seniory Kociánka“ je vytvoření návrhu marketingového plánu pro domov seniory Kociánka. Práce je rozvržena do dvou částí.

Teoretická část vychází z odborné literatury a je zaměřena na marketing, sociální služby, sociální péči a specifika marketingu v sociálních službách. V praktické části byly využity metody marketingových analýz. Na základě těchto analýz byly stanoveny cíle. Tyto cíle byly podrobeny nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: Marketing, Marketingový plán, Marketing služeb, Analýzy, Domov pro seniory, Sociální služby

## **ABSTRACT**

The aim of the diploma thesis „Marketing plan home for the elderly Kociánka“ is creating of marketing plan for home for elderly Kociánka. The thesis is divided into two parts.

The theoretical part is based on specialized literature and is focuses on marketing, social services, social care and the specifics of marketing in social services. In the practical part were used methods of marketing analysis. On the basis of these analyzes were define aims. These aims were submitted to costs, time and risk analysis.

Keywords: Marketing, Marketing plan, Marketing service, Analysis, Home for the elderly, Social care services

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěla poděkovat panu doc. Ing. Josefu Kubíkovi, CSc. za odborné vedení mé práce, za jeho čas, cenné poznámky a připomínky, a také za podporu a velkou trpělivost s obdivuhodnou ochotou při jejím vytváření.

Dále bych ráda poděkovala svým spolužákům, kteří mi vždy pomohli a zodpověděli mé dotazy, nejvíce však Petře Kouřilové, která mi k tomu dodala odvalu a chuť pokračovat. A velké díky patří mé rodině, která mě podporovala po celou dobu studia.

Motto:

*„Přímé jednání patří mezi prvotní podmínky úspěchu. Avšak jenom dobrý člověk může jednat přímo, a pouze dobrou, všem užitečnou práci možno konati před celou veřejností. Přímé, prosté jednání budí v lidech všechny dobré instinkty. Jednáš-li otevřeně s úmyslem posloužit lidem, tvůj úspěch je neodvratný.“*

- Tomáš Baťa

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 MARKETING</b> .....	<b>12</b>
1.1    MARKETINGOVÝ PLÁN .....	12
1.2    MARKETINGOVÁ STRATEGIE .....	14
1.3    ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ .....	15
1.3.1    Marketingová situační analýza.....	15
1.3.2    Analýza makroprostředí .....	16
1.3.3    Analýza mikroprostředí.....	17
1.3.4    Marketingový mix .....	21
1.3.5    SWOT analýza .....	24
<b>2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY A SOCIÁLNÍ PÉČE</b> .....	<b>25</b>
2.1    LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V ČESKÉ REPUBLICE .....	25
2.2    ZŘIZOVATELÉ, POSKYTOVATELÉ A UŽIVATELÉ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	26
2.3    STRUKTURA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	27
2.3.1    Sociální poradenství .....	28
2.3.2    Služby sociální péče .....	28
2.3.3    Služby sociální prevence.....	29
2.4    FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	32
<b>3 SPECIFIKA MARKETINGU V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH</b> .....	<b>35</b>
3.1    MARKETING V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH.....	36
3.2    MARKETINGOVÝ MIX VE SLUŽBÁCH.....	37
3.3    SOCIÁLNÍ MARKETING.....	37
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>40</b>
<b>5 CHARAKTERISTIKA DOMOVA PRO SENIORY KOCIÁNKÁ</b> .....	<b>41</b>
5.1    ZÁKLADNÍ INFORMACE O ZAŘÍZENÍ .....	42
5.2    ROZSAH SLUŽEB ORGANIZACE .....	43
5.3    ZÁSADY A CÍLE ORGANIZACE .....	44
5.4    VÝNOSY A NÁKLADY ORGANIZACE .....	45
<b>6 ANALÝZA PROSTŘEDÍ DOMOVA PRO SENIORY KOCIÁNKÁ</b> .....	<b>47</b>
6.1    PESTLE ANALÝZA.....	47
6.1.1    Politické prostředí .....	47
6.1.2    Ekonomické prostředí .....	48
6.1.3    Sociální prostředí .....	49
6.1.4    Technologické prostředí.....	50
6.1.5    Environmentální prostředí.....	50

6.1.6	Legislativní prostředí .....	51
6.1.7	Závěr PESTLE analýzy .....	51
6.2	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ MIKROPROSTŘEDÍ – PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL .....	52
6.2.1	Stávající konkurence .....	52
6.2.2	Potencionální konkurenti .....	55
6.2.3	Dodavatelé.....	55
6.2.4	Kupující.....	56
6.2.5	Substituty.....	56
6.2.6	Závěr Porterova modelu.....	57
6.3	ANALÝZA VNITŘNÍHO MIKROPROSTŘEDÍ .....	58
6.3.1	Produkt .....	58
6.3.2	Cena.....	58
6.3.3	Místo .....	59
6.3.4	Propagace .....	59
6.3.5	Lidé .....	60
6.3.6	Procesy .....	63
6.3.7	Prostředí .....	63
6.4	SWOT ANALÝZA .....	64
6.5	ZHODNOCENÍ PROVEDENÝCH ANALÝZ .....	65
<b>7</b>	<b>PROJEKT MARKETINGOVÉHO PLÁNU.....</b>	<b>66</b>
<b>8</b>	<b>MARKETINGOVÁ KONTROLA .....</b>	<b>87</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>88</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>89</b>
	<b>SEZNAM ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>92</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>93</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>96</b>

## ÚVOD

Stárnutí obyvatel je velkým tématem dnešní doby a dle dat se snižuje počet obyvatel v produktivním věku. Předběžně lze předpokládat, že v roce 2070 budou na každou osobu starší 65 let připadat méně než dvě osoby v produktivním věku, v současnosti jsou to tři osoby. Bude předpoklad zvýšení veřejných výdajů souvisejících se stárnutím obyvatel: důchody, zdravotní péče a dlouhodobá péče.

Seniorský věk s sebou nese více zdravotních komplikací, které vedou ke snížení samostatnosti seniora. V některých rodinách není možnost zajištění péče o seniora se sníženou soběstačností. V takových případech lze využít celou škálu organizací, které se věnují sociálním službám. Což odkrývá jeden z dalších problémů, kterým je na trhu sociálních služeb dlouhodobé péče převis poptávky nad nabídkou.

Sociální služba je služba, která pomáhá lidem v tíživých životních situacích. Je to činnost nebo soubor činností zajišťující pomoc a podporu za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení. Příčiny tíživých životních situací mohou být různé, proto také existují různé druhy sociálních služeb, které se zaměřují na specifickou cílovou skupinu. Sociální služby určené pro seniory lze rozdělit na tři základní skupiny: ambulantní, terénní a pobytové. Domov pro seniory patří k dlouhodobým pobytovým zařízením sociálních služeb.

Cílem diplomové práce je na základě analýz současného stavu domova pro seniory Kociánka sestavit marketingový plán. Teoretická část diplomové práce je rozdělena do tří kapitol. První kapitola se zabývá marketingem, marketingovým plánem, marketingovou strategií, a analýzami marketingového prostředí. Druhá kapitola obsahuje téma sociálních služeb a sociální péče, legislativní úprava, zřizovatelé, poskytovatelé a uživatelé sociálních služeb, jejich strukturou a financováním. Ve třetí kapitole je specifikován marketing v sociálních službách.

Praktická část je rozdělena do dvou částí. V první části analytické je uvedena charakteristika domova pro seniory Kociánka a následně jeho marketingová analýza provedena s využitím marketingových metod uvedených v teoretické části. V druhé části projektové je díky výsledkům z provedených analýz sestaven marketingový plán domova pro seniory Kociánka.

## **CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE**

### **Hlavní cíl:**

Hlavním cílem diplomové práce je sestavení marketingového plánu domova pro seniory Kociánka.

### **Dílčí cíle teoretické části práce:**

- zpracovat teoretické poznatky vztahující se k marketingu, marketingovému plánu, marketingové strategii a marketingovému prostředí,
- zpracovat teoretické poznatky k problematice sociálních služeb a sociální péče v České republice
- na základě literárních zdrojů specifikovat marketing v sociálních službách.

### **Dílčí cíle v praktické části práce:**

- charakterizovat domov pro seniory Kociánka,
- analyzovat současný stav domova pro seniory Kociánka,
- na základě výsledků analýz navrhnout marketingový plán domova pro seniory Kociánka,
- vyhodnotit přínosy a rizika navržených projektů a jejich použitelnost.

### **Metody zpracování práce:**

Na základě studia literárních zdrojů bylo možné vypracovat teoretickou část diplomové práce. Pro praktickou část bylo využito analytických metod z oblasti marketingu. Tyto metody jsou popsány v teoretické části diplomové práce. Pro analýzu makroprostředí byla využita PESTLE analýza, pro analýzu vnějšího prostředí byl využit Porterův model pěti konkurenčních sil, dále byl proveden marketingový mix v rozšířeném 7P a SWOT analýza.

Výstupem diplomové práce je projekt k propagaci domova pro seniory Kociánka a rozšíření stávajících sociálních služeb o novou sociální službu denního stacionáře. Projekt byl realizován za využití analýzy rizik. Při zpracování projektové části diplomové práce byly využity materiály, které byly poskytnuty vedením domova pro seniory Kociánka.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**



## 1 MARKETING

Slovo „marketing“ pochází z anglického slova „market“, trh, nebo „to market“, umístit či „udat“ na trhu. Lze tedy uvést, že se jedná o tu oblast, kde se podnikové řízení setkává s trhem, na nějž dodává své služby či výrobky. (Slavík, 2014, s.16)

Marketing se odlišuje od pouhého prodeje zboží. Prodej se pouze snaží přimět zákazníky k nákupu, marketing se snaží, vyrábět a prodávat, co má pro zákazníka hodnotu. Nejprve zjistí jeho potřeby a přání a poté přizpůsobuje své produkty včetně ceny, způsobu prodeje, design, balení a dalších. (Foret, 2012, s.12)

Pro marketing existuje několik definic. Podle Britského Chartered Institute of Marketing je vymezen jako „řídící proces pro identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků za účelem dosažení zisku“. Takto vymezený marketing řeší tedy:

- Identifikaci potřeb zákazníka.
- Vymezení cílových segmentů trhu.
- Vytváření konkurenčních výhod. (Slavík, 2014, s.17)

Podle Soukalové (2015, s. 20) je podstatou proces řízený směrem k zákazníkovi. Z tohoto důvodu, je důležité, aby společnost pochopila potřeby zákazníka, ale také potřeby trhu. Na úspěch firmy působí různé faktory, a proto se marketingové prostředí dělí na vnitřní a vnější.

Kotler a Armstrong (2004, s. 30) definují marketing jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.

Marketing je procesem, při kterém se definují trhy, kvantifikujeme potřeby jednotlivých skupin zákazníků v rámci těchto trhů, určuje hodnoty, díky kterým tyto potřeby uspokojíme. Také jeho prostřednictvím předáváme hodnoty lidem v organizaci, kteří zodpovídají za jejich naplnění, jednotlivci tudíž plní při své tvorbě, dané hodnoty a v neposlední řadě monitorujeme hodnoty, které jsme zákazníkům předali. (McDonald, Wilson, 2012, s.20)

### 1.1 Marketingový plán

Plánování je prognózování budoucnosti organizace. Plány pomáhají vytyčovat cíle a zpracovat strategii k jejich dosažení. Plánování pomáhá koordinovat činnosti, umožňuje lepší přizpůsobení zdrojů možnostem trhu, pomáhá pohotově reagovat na změny prostředí,

pomáhá objevit nové příležitosti na trhu a v neposlední řadě vytváří možnosti pro kontrolní činnost. (Vašítková, 2014, s. 34)

Existují různé typy plánování.

Plánování podle **času**:

- krátkodobé plánování,
- střednědobé plánování,
- dlouhodobé plánování.

Plánování podle **typu rozhodnutí**:

- strategické plánování,
- operativní plánování.

Plánování podle **úrovně**, na které se ve firmě provádí v rámci:

- koncernu,
- divize,
- korporace,
- firmy,
- SBU,
- produktu,
- značky.

Plánování podle **stylu**:

- „shora dolů“,
- „zdola nahoru“,
- stanovení cílů „shora dolů“, plánování „zdola nahoru“. (Jakubíková, 2013, s. 82)

Marketingový plán je psaný dokument shrnující informace zjištěné o trhu a ukazuje nám, jakým způsobem se chce firma splnit své marketingové cíle. Je jeden z nejdůležitějších výstupů marketingového procesu. Neziskové organizace používají marketingové plány

k rozvržení způsobu, jakým budou získávat příspěvky na svou činnost. Marketingové plány berou větší zřetel na zákazníky a konkurenci. (Kotlera a Kellera, 2013, s. 87)

Obsah marketingového plánu dle Kotler a Keller (2013, s. 88):

- Executive summary a obsah – stručné shrnutí hlavních cílů a doporučení.
- Situační analýza – obecná data o současných prodejkách, nákladech, trhu, konkurenci a různých silách makroprostředí.
- Marketingová strategie – definice poslání, marketingového a finančního cíle i potřeby.
- Finanční projekce – predikce tržeb, plán nákladů a analýza bodu zvratu.
- Analýza rizik – tři odhady: optimistický, realistický, pesimistický.
- Řízení implementace – kontrolní mechanismy pro monitorování a průběžné úpravy implementace plánu.

## 1.2 Marketingová strategie

Marketingová strategie je nástrojem, kterým vyjadřujeme, jak jednotlivé prvky marketingového mixu ovlivňují dosažení marketingových cílů společnosti. (West, Ford, Ibrahim, 2015, s. 86)

Strategie je obsáhlou cestou ke splnění specifických cílů, popisuje prostředky, kterými by mělo být cílů dosaženo, časový plán a rozmístění zdrojů. (McDonald, Wilson, 2012, s. 241)

Úkolem organizace je stanovit marketingový mix s cílem podpořit a posílit zvolené postavení na trhu a zároveň být v souladu s dostupnými finančními prostředky organizace. (Jakubíková, 2013, s. 76)

Dle Janečkové a Vašítkové (2000, s. 26) jsou tři nejdůležitější typy strategií:

- Strategie směřující k dosažení konkurenční výhody.
- Strategie zaměřená na růst organizace.
- Strategie zaměřená na vývoj portfolia.

Při tvorbě marketingové strategie je důležité vynaložit prostředky efektivně. Díky tomu dojde k vybudování prospěšného vztahu mezi výrobkem a trhem. (Horáková, 2003, s. 29)

### 1.3 Analýza marketingového prostředí

Každý podnik ovlivňuje prostředí, které jej obklopuje, působí na něj a ovlivňuje jeho reakce. Marketingové prostředí má vliv na výběr výrobku, tvorby ceny, zvolení distribuční cesty, výběru komunikace se zákazníky, ale také na volbu marketingových cílů a strategií. (Horáková, 2014, s. 102)

V marketingu dochází k neustálým změnám, díky těmto změnám se vytvářejí nové marketingové příležitosti a hrozby, které ovlivňují schopnost společnosti dobře sloužit cílovým zákazníkům a zajistit vytvoření trvalých vztahů. K pochopení, vytvoření a realizaci účinné marketingové strategie, musíme nejdříve pochopit kontext prostředí, ve kterém marketing probíhá. (Kotler, 2007, s.129)

#### 1.3.1 Marketingová situační analýza

Marketingová strategie je díky situační analýze podložena reálnými skutečnostmi, které se zjišťují pomocí analytických šetření. Situační analýza se zajímá zejména o prostředí firmy. Smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi a schopnostmi, zdroji firmy. (Jakubíková, 2013, s. 94)

Strategická situační analýza je komplexní přístup k zachycení podstatných faktorů ovlivňující činnost firmy ve vzájemných souvislostech, jehož výsledky jsou podkladem pro tvorbu návrhů možných strategií budoucího chování firmy.

Marketingová situační analýza směřuje k volbě cílových trhů a k nalezení reálných a současně náročných marketingových cílů a strategií podniku pro konkrétní trhy včetně strategií jednotlivých prvků marketingového mixu. (Jakubíková, 2013, s. 95)

Obsahem situační analýzy je dle Jakubíkové (2013, s. 94) 5C:

- company – podnik,
- collaborators – spolupracující firmy a osoby,
- customers – zákazníci,
- competitors – konkurenti,
- climate/context – makroekonomické faktory (analýza PEST).

### 1.3.2 Analýza makroprostředí

Analýza vnějšího prostředí neboli makrookolí či makroprostředí se sestavuje na základě vyhodnocení pozitivních a negativních vlivů na podnik. Pro analýzu vnějšího prostředí využijeme analýzy PESTLE, která bude aplikována i v praktické části na organizaci Domov pro seniory Kociánka. Tato analýza se skládá ze šesti hlavních faktorů, které tvoří makroprostředí firmy.

#### **Politické prostředí**

Patří sem politická stabilita, stabilita vlády, vliv politických stran, činnost zájmových sdružení a svazů, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, fiskální politika, sociální politika, vízová politika, zákony. Toto prostředí vytváří rámec pro všechny podnikatelské a podnikové činnosti. (Jakubíková, 2013, s. 100)

#### **Ekonomické prostředí**

Kupní síla, kterou určitá ekonomika disponuje, závisí na aktuálním příjmu, cenách, úsporách, zadluženosti a dostupnosti úvěrů. Trendy ovlivňující kupní sílu mohou mít na podnikání velice silný dopad, zejména ve společnosti, kde jsou výrobky zaměřeny na cenově citlivé zákazníky s vysokým příjmem. (Keller a Kotler, 2013, s. 110)

#### **Sociální prostředí**

Instituce a další faktory ovlivňují základní hodnoty, vnímání, preference a chování společnosti. Přejímáme téměř podvědomě pohled na svět, který určuje náš vztah k sobě samým, ostatním, organizacím, společnosti, přírodě a vesmíru. Kulturní prostředí se týká hodnot, tradic a zvyků ve společnosti v dané zemi a jejího trhu. Významně se promítají do nákupního chování a preferenci spotřebitelů. (Zamazalová, 2010, s. 106)

Jsou zde zahrnuty i jevy jako: růst populace, migrace obyvatel, vývoj porodnosti, stárnutí obyvatelstva, úmrtnost, úroveň vzdělanosti, zaměstnanost, změny v rodině a dynamická proměna rolí žen. (Foret, 2012, s. 47)

#### **Technologické prostředí**

Technologické prostředí hraje velmi důležitou roli v marketingovém prostředí. Narůstající tempo vývoje způsobuje možnost konkurence firem díky technickým diferenciacím vůči ostatním společnostem. Výhodu mají velké a finančně silné firmy, které mohou použít své prostředky pro sledování a přizpůsobení aktuálnímu tempu vývoje. (Zamazalová, 2010, s. 107)

### **Legislativní prostředí**

Je úzce spjato s vládním sektorem a jsou zde zahrnuty národní vlivy, právní prameny EU. Řadíme sem zákony a vyhlášky, mezinárodní právo, harmonizace zákonů a daní a mezinárodní obchodní smlouvy.

Dva hlavní trendy jsou nárůst legislativy v oblasti firemního práva a vzestup speciálních zájmových skupin. (Keller a Kotler, 2013, s. 116)

### **Enviromentální prostředí**

Zahrnují přírodní zdroje, klimatické podmínky, počasí. Představují pro podniky vstupy. Trendem poslední doby je snižování průmyslového znečištění. Ekologická regulace má tvrdý dopad na některá odvětví. Podniky musely investovat miliardy do vybavení na kontrolu znečištění a do ekologických paliv. Do společnosti se více dostávají hybridní auta, úsporné toalety, organická jídla a jiné. (Keller a Kotler, 2013, s. 112)

#### **1.3.3 Analýza mikroprostředí**

Vnitřní prvky označujeme jako mikrookolí či mikroprostředí. Tyto prvky na rozdíl od makroprostředí může podnik ovlivnit také. Analýza, která se zabývá hodnocením mikroprostředí je Porterova analýza pěti konkurenčních sil, hodnotí konkurenci (stávající i novou), zákazníky, dodavatele, substituty a jejich vliv na organizaci. (Tyll, 2014, s. 19)

Do marketingového mikroprostředí zahrnujeme vlastní podnik s jeho zaměstnanci, zákazníky, dodavatele, veřejnost, konkurenty a marketingové sprostředkovatele. Všechny tyto prvky ovlivňují činnost podniku, který je na nich do určité míry závislý. Tyto prvky podnik může aktivně měnit, změnou dodavatele, uzavření spolupráce s konkurencí a jiné. (Foret, 2012, s. 46)

Hlavními faktory u mikroprostředí jsou:

- daný subjekt,
- zákazníci,
- dodavatelé,
- distribuční články a prostředníci,
- konkurence. (Keller a Kotler, 2013, s. 113)

### **Daný subjekt**

Organizace či podnik má vliv sám na sebe. Jde hlavně o jeho schopnosti a možnosti např.: technologické postupy, finanční stránka, úroveň zaměstnanců, možnosti výroby a poskytování služeb. Spolupráce ve firmě se všemi odděleními je nutností pro marketingové manažery. Každé oddělení má svůj specifický úkol ve finančním oddělení to je hledání a využívání fondů pro realizaci marketingových plánů, oddělení výzkumu a vývoje se soustřeďuje na vytváření bezpečných a přitažlivých produktů, oddělení nákupu se stará o dostatečné zásoby a materiál, výrobní oddělení odpovídá za vytvoření požadovaného produktu v dostatečném množství a kvalitě. Všechna oddělení ovlivňují plány a jednání marketingového oddělení. (Kotler, 2007, s. 130)

### **Dodavatelé**

Jsou to firmy, organizace, jednotlivci, kteří firmám poskytují zdroje potřebné pro výrobu a produkci služeb. Každá firma má vícero dodavatelů. Dodavatelé se dělí do několika skupin. Úspěch firmy do velké míry závisí na dodavatelích. Je proto důležité, aby firma věnovala pozornost jejich výběru a stanovila si kritéria, podle kterých je bude hodnotit. (Jakubíková, 2013, s. 104)

Pro efektivní fungování podniku je důležité, dostávat potřebné zdroje podle logistického principu 4R což znamená: správné množství, správné místo, správná kvalita a správný čas. (Boučková, 2003, s. 16)

### **Distributoři a obchodníci**

Je to vstupující mezičlánek, kam jsou zahrnuti obchodní sprostředkovatelé, skladovací a přepravní firmy, agentury marketingových služeb a finanční zprostředkovatelé. Je to speciální kategorie pro marketingové aktivity, které je občas lépe zajistit externě prostřednictvím specializovaných firem. Tyto organizace podniku šetří čas a peníze. (Foret, 2012, s. 46)

### **Zákazníci**

Mohou to být jednotlivci či právnické osoby. Podle vztahu k firmě se rozlišují na: kupce, uživatele, možné kupce, možné uživatele dané kategorie produktů. Představitelé zákazníků jsou spotřebitelé, obchodníci, stát a zahraniční zákazníci. Jejich motivace k nákupu se liší. (Jakubíková, 2013, s. 105)



„Nejcennější zákazník není ten, který utratí nejvíce, nebo ten, kdo je k nám „nejloajálnější“. Pokud byste měli dát nějakému zákazníkovi přednost, hledejte toho, kdo má největší vliv na své druhy“. Z tohoto důvodu by firmy a organizace mělo zajímat chování davu. (Earl, 2008, s. 249)

### **Konkurenti**

Znalost konkurence pomáhá podniku k jeho úspěšnosti a díky této znalosti podnik může získat konkurenční výhodu a uspokojit potřeby a požadavky zákazníků lépe než konkurence. K udržení konkurenční výhody, je velmi důležité zvolit správnou marketingovou strategii a umět na konkurenci správně reagovat. (Boučková, 2003, s. 18)

Dle Jakubíkové (2013, s. 106) se určuje typologie konkurence podle:

- Teritoriální hledisko (rozsah konkurenčního působení).
- Hledisko nenahraditelnosti produktu v konkurenčním prostředí.
- Hledisko počtu výrobců.
- Hledisko stupně organizovanosti a propojitelnosti výrobců do aliancí.

Členění konkurence z **teritoriálního** hlediska:

- globální,
- alianční,
- národní,
- meziodvětvová
- odvětvová
- komoditní.

Členění konkurence z hlediska **nahraditelnosti produktu** v konkurenčních prostředí:

- konkurence značek,
- konkurence odvětvová,
- konkurence formy,
- konkurence rodu.

Členění konkurence z hlediska **počtu výrobců** a stupně **diferenciace** produkce:

- čistý monopol,
- oligomonopolie,
- monopolistická konkurence,
- dokonalá konkurence.

Členění konkurence z hlediska stupně **organizovanosti a propojitelnosti** výrobců do aliancí:

- monopol,
- kartel,
- syndikát,
- trust.

### **Porterova analýza konkurenčních pěti sil**

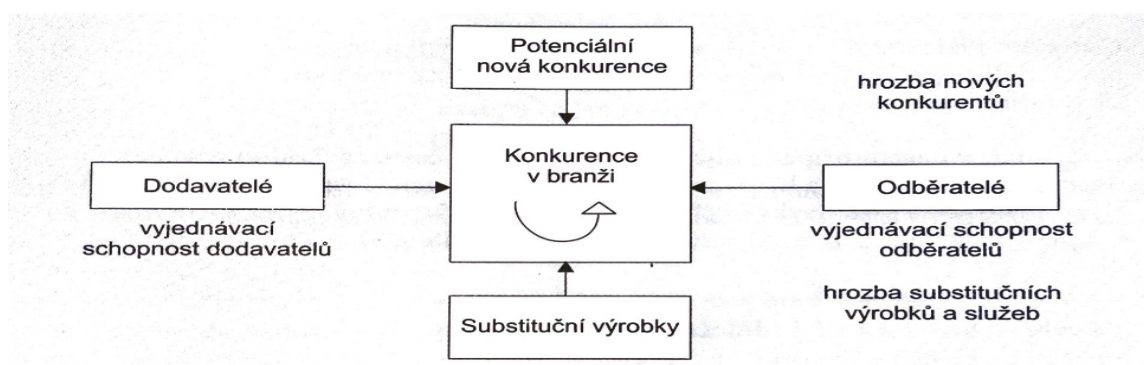
Tato analýza zkoumá vnější síly, které mohou ovlivňovat podnikání. Tímto modelem lze analyzovat konkurenční prostředí v rámci jednoho odvětví za pomoci prognózování jeho vývoje.

Pět sil, na který se tento model zaměřuje:

- Hrozba nových vstupů do odvětví.
- Soupeření mezi stávajícími firmami.
- Hrozba náhražek.
- Dohadovací schopnosti kupujících.
- Dohadovací schopnosti dodavatelů.

Cílem je vyhodnotit: velikost vlivu faktorů na činnost firmy a jak se lze bránit těmto silám. (Jakubíková, 2013, s. 103)

Obrázek 1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil



Zdroj: Jakubíková, 2013, s. 103

### 1.3.4 Marketingový mix

K naplnění cílů marketingu slouží marketingový mix, je to soubor marketingových nástrojů, které se používají k dosažení marketingových cílů.

Základní marketingový mix obsahuje čtyři složky, označované jako 4P:

- Product (produkt).
- Price (cena).
- Place (místo).
- Promotion (propagace). (Kotler, 2007, s.70)

Někteří autoři, například Chapman (1995 s.13), k těmto čtyřem P přidávají další 2:

- Planning (plánování).
- People (lidé).

Model specifický pro služby je rozšířen na 7P a obsahuje navíc od 4P: people (lidé), proces (procesy) a physical evidence (prostředí). (Šimková, 2012, Zamazalová, 2010)

#### Produkt

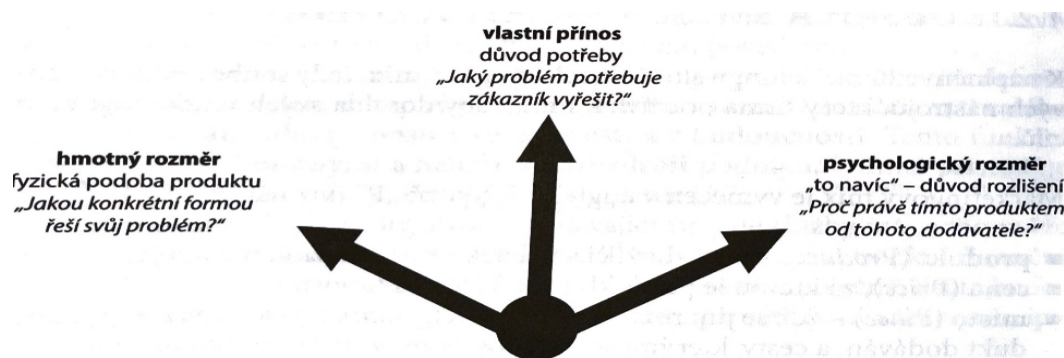
Pod tímto pojmem není pouze samotný produkt jakožto služba či výrobek, ale i jádro produktu. Zahrnuje vše, co s produktem souvisí: kvalita, obal, záruka a v neposlední řadě image výrobce. (Berkowitz, 2011)

Slavík (2014, s. 18) definuje pro produkt tři základní rozměry:

- Vlastní přínos.

- Hmotný rozměr.
- Psychologický rozměr.

Obrázek 2 Produkt a jeho tři rozměry



Zdroj: Slavík 2014, s.18

### Cena

Kotler (2004, s. 24) tvrdí, že „cena je jediným marketingovým nástrojem, který nic nestojí, naopak je zdrojem prostředků pro výrobu a marketingové aktivity. Deklarovaná cena je oficiální cenou produktu, i když se pro zvýšení atraktivitu používají různé formy slev a výhod.“

Kromě finančního nákladu se k ceně vztahují i negativní prožitky, které jsou s produktem spojené: ztráta času, psychické vypětí, fyzická námaha. Toto tedy představuje celkový náklad pro kupujícího. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 17)

### Místo

Místo zahrnuje všechny činnosti, díky kterým se nabídka dostane k zákazníkovi. Distribuce by měla být co nejsnadnější. (Vašítková, 2004, s. 21) Cílem distribuce je poskytnout kupujícím požadované produkty, služby na dostupném místě, ve správný čas a ve správném množství, jaké kupující potřebuje. (Foret, 2010, s. 119)

Zahrnujeme hledisko produktů nehmotného charakteru, musíme si uvědomit, že služba nemůže být dána do prodejny či na sklad, zákazník si službu před zakoupením nemůže ohmatat, očichat či ochutnat. (Čáslavová, 2009, s. 28)

## **Propagace**

Propagace je záměrná aktivita, která zahrnuje tvorbu nejrůznějších propagačních prostředků a realizaci různých forem komunikace. Zahrnout se do propagace dá i rovina nezáměrná, například jak o organizaci mluví zaměstnanci. (Bačuvčík a Harantová, 2017, s. 27)

Propagace nebo marketingová komunikace hovoří o pěti základních druzích komunikačních prostředků:

- Reklama.
- Podpora prodeje.
- Osobní prodej.
- Public relationship.
- Direct marketing. (Hornák, 2015)

Propagace je důležitá i u organizací, které mají minimální rozpočet. U každé organizace, tedy i u neziskové bychom měli vědět, že existují a co poskytují. (Pelsmacker, 2003, s. 23)

U služeb se setkáváme s dalšími třemi P marketingového mixu:

## **Lidé**

Je zde zahrnuta řada kvalitativních schopností a dovedností zaměstnance tzv. měkká kvalita podniku. (Časlavová, 2009, s. 29)

Kvalita služeb je ovlivněna nejenom zaměstnanci, ale i zákazníky. Je důležité vytvářet příznivé podmínky pro dobré vztahy mezi zákazníky a zaměstnanci. Zaměstnance je potřeba pečlivě vybírat, vzdělávat je a hlavně motivovat. Pro zákazníky stanovit pravidla v chování, aby nedocházelo k narušení vztahů, a tudíž k poškození kvality organizace.

## **Procesy**

Z důvodu interakce poskytovatele a zákazníka je další důležitou zkoumanou složkou i proces. Procesy jsou rozdělovány dle rozmanitosti a komplexnosti. Čím více je služba standardizovaná, tím menší je rozmanitost, naopak u individualizovaných služeb se rozmanitost zvyšuje. (Kincl, 2004 s. 34)

Spokojenost zákazníka by měla být jedna z nejhlavnějších, důležité je tedy dbát na fungování organizace.

## Prostředí

Tato složka se zabývá tím, jak na zákazníka působí prostředí, kde se služby vykonávají. Hodnotí se zde dle Čáslavové (2009, s. 29) tyto faktory: velikost prostor, vybavení, celková atmosféra, komfort, čistota.

### 1.3.5 SWOT analýza

Je to jedna z nejpoužívanějších a nejznámějších analýz prostředí. Cílem je identifikovat, do jaké míry jsou současné strategie firmy a její specifická slabá a silná místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. (Jakubíková, 2013, s. 129)

SWOT analýza je výtah ze zjištěných interních a externích auditů, který upozorňuje na klíčové silné a slabé stránky organizace, ale také na příležitosti a hrozby, jimž firma čelí. (Kotler a kol., 2007, s. 97)

SWOT analýza zahrnuje:

- silné stránky organizace (strengths) – výhody zákazníkům i firmě,
- slabé stránky organizace (weaknesses) – nedostatky firmy ke vztahu k cíli,
- příležitosti (opportunities) – skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch,
- hrozby (threats) – trendy, události, skutečnosti, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků. (Slavík, 2014, s. 104)

## 2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY A SOCIÁLNÍ PÉČE

Sociální péče a služby jsou jedny z důležitých nástrojů sociální politiky. V anglosaském pojetí se vše co „poskytuje výhody těm, kdo mají problémy“ označuje jako sociální služby.

Sociální služby lze rozdělit do dvou základních skupin:

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

Sociální služby zpravidla nepatří k výnosným obchodům. Nástrojem sociálních služeb je sociální práce. (Matoušek, 2012, s. 37)

Cílem sociálních služeb je řešit nepříznivou zdravotní i sociálně ekonomickou situaci seniorů, osob s handicapem fyzickými i mentálními, rodin s dětmi, nezaměstnaných, obětí trestných činů aj., omezující zapojení těchto kategorií osob do ekonomického, kulturního a společenského života (Molek, 2011, s. 9-10)

Společné znaky sociálních služeb:

- služba je nehmotná,
- spotřebovává se ihned,
- vyznačuje se variabilitou,
- neoddělitelnost služby od spotřeby. (Prudká, 2015, s. 18)

Všichni oficiální poskytovatelé sociálních služeb jsou uvedeni v Registru poskytovatelů sociálních služeb (<http://iregistr.mpsv.cz>). Pro všechny platí povinnost se řídit platnou legislativou, která jasně stanovuje podmínky poskytování služby a maximální výši úhrady za danou službu. (APSS, 2016). Služby sociální práce podporují soběstačnost klientů, díky zabezpečení základních životních potřeb jako je: zajištění stravy, základní hygienické potřeby, bydlení, úklid domácnosti, aj. (Matoušek, 2008, s. 27)

### 2.1 Legislativní úprava sociálních služeb v České republice

Právně je sociální ochrana upravena dvěma rovinami:

- národní legislativou,



- mezinárodními dohodami a úmluvami.

Za jádro sociálních jistot a sociální ochrany u obyvatel ČR lze považovat zejména Ústavu České republiky a to zákon č.1/1993 Sb. a také Listinu základních práv a svobod – zákon č. 2/1993 Sb. Ústava a Listina řeší sociální oblast v širším slova smyslu jako je minimální standard sociální oblasti, kterou by měl stát garantovat či zajišťovat. (Kaczor, 2015, s. 44)

Sociální služby jsou upraveny základním zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a dále prováděcí vyhláškou č. 505/2006 Sb. Podle § 3 a) zákona č. 108/2006 Sb. v platném znění jsou sociální služby definovány následovně: „Sociální službou se rozumí činnost nebo soubor činností zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení“

## 2.2 Zřizovatelé, poskytovatelé a uživatelé sociálních služeb

V České republice lze provozovat sociální služby výhradně na základě oprávnění, tzv. registrace. Pro získání je nutno splnit registrační podmínky a podat žádost. Žadatel může být fyzická i právnická osoba, ale ta musí být zapsána ve veřejném rejstříku. Řízení vede příslušný krajský úřad. Právnické osoby podle sídla žadatele a u fyzických osob podle trvalého bydliště. Jediná výjimka jsou poskytovatelé, které zřizuje přímo ministerstvo. Registrující orgán má informace o tom, jaké sociální služby jsou zajištěny, a které jsou naopak kapacitně nedostatečné. (Janečková, 2016, s. 24-30)

Při provozování sociálních služeb figurují tři subjekty: zřizovatelé, poskytovatelé a uživatelé.

**Zřizovatel** – je zodpovědný za zajištění sociálních služeb na daném území. Cílem zřizovatele je, aby svým občanům zajistil potřebné služby finančně i místně dostupné a v co největší kvalitě. Zřizovatelé jsou za práci poskytovatelů sociálních služeb odpovědní. V současné době je ministerstvo zřizovatelem specializovaných ústavů s celostátní působností (Matoušek, 2008, s. 12).

**Poskytovatelé** – subjekty, které poskytují a nabízejí sociální služby. Poskytovatelé mají za cíl udržet a rozvíjet své zařízení a poskytovat kvalitní sociální služby v souladu se svým posláním a rozvojovým plánem. (Zatloukal, 2008, s. 34)

Sociální služby lze poskytovat v následujících právních formách: občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, církevní právnické osoby. (Matoušek, 2008, s. 12)

Poskytovatelé sociálních služeb se sdružují v Asociaci poskytovatelů sociálních služeb. Tato asociace je největším profesním sdružením sdružujícím poskytovatele sociálních služeb v České republice. Je to nezávislé sdružení registrovaných poskytovatelů sociálních služeb (právnických a fyzických osob), jejichž základním cílem je rozvoj a zvyšování úrovně sociálních služeb. (apsscr.cz, 2021)

**Uživatelé** – osoby, které užívají poskytované sociální služby z důvodu nepříznivé situace, ve které se ocitli. Uživatelé uzavírají s poskytovatelem smlouvy o poskytnutí sociální služby. Tato smlouva obsahuje veškeré náležitosti dle zákona a musí být v písemné formě. (Kincl, 2012, s. 46)

### 2.3 Struktura sociálních služeb

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

- Územní samosprávné celky a jimi zřizované právnické osoby.
- Další právnické osoby.
- Fyzické osoby.
- Ministerstvo a jím zřízené složky státu.

Rovněž dělíme poskytované sociální služby na následující základní druhy:

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

Dále také zákon rozlišuje formy poskytování sociálních služeb:

**Pobytové** – klienti jsou ubytováni v domovech pro seniory, pro osoby se zdravotním postižením a se zvláštním režimem. Dále se do této kategorie řadí chráněné bydlení, denní stacionáře a některé typy odlehčovacích pobytových center.

**Ambulantní** – klienti pravidelně do zařízení docházejí buď samostatně nebo v doprovodu zodpovědné osoby. Nejsou zde ubytováni.

**Terénní** – zdravotník nebo sociální pracovník navštěvuje klienta a poskytuje mu služby jako: aplikace injekcí, převazy, pomoc s nákupem a úklidem, zabezpečení dovážky jídel aj.

Výhodou je, že klienti i nadále bydlí v přirozeném domácím prostředí. (Prudká, 2015, s. 19-20)

### 2.3.1 Sociální poradenství

Sociální poradenství zahrnuje dle zákona č. 108/2006 Sb. § 37

„Základní sociální poradenství poskytuje osobám potřebné informace přispívající k řešení jejich nepříznivé sociální situace. Základní sociální poradenství je základní činností při poskytování všech druhů sociálních služeb; poskytovatelé sociálních služeb jsou vždy povinni tuto činnost zajistit.“

„Odborné sociální poradenství je poskytováno se zaměřením na potřeby jednotlivých okruhů sociálních skupin osob v občanských poradnách, manželských a rodinných poradnách, poradnách pro seniory, poradnách pro osoby se zdravotním postižením, poradnách pro oběti trestných činů a domácího násilí a ve speciálních lůžkových zdravotnických zařízeních hospicového typu; zahrnuje též sociální práci s osobami, jejichž způsob života může vést ke konfliktu se společností.“

### 2.3.2 Služby sociální péče

„Cílem sociální péče je napomáhat osobám zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost tak, aby jim bylo umožněno v nejvyšší možné míře zapojení do běžného života, popř. zajistit jim důstojné prostředí a zacházení“. (Průša, 2007, s. 88)

Do sociálních služeb dle zákona patří:

**Osobní asistence** – individuální, terénní služba, kdy asistent po dohodě s klientem nebo s rodinou klienta pomáhá v určené činnosti, v určeném čase. (Haškovcová, 2010, s. 235)  
Osobní asistence se poskytuje osobám se zdravotním postižením, je to osobní pomoc, která obsahuje služby, díky kterým se zmenší důsledky postižení člověka při jeho činnostech. Péči lze v případě potřeby poskytovat i 24 hodin denně, zajišťuje běžné denní činnosti. (Matoušek, 2003, s. 175)

**Pečovatelská služba** – ambulantní i terénní služba s klientem, který má sníženou soběstačnost, ale lze ji poskytovat i více klientům zároveň např. rodiny s včercaty do tří let. Pracovník pomáhá klientovi se sebeobsluhou a s péčí o domácnost. (Arnoldová, 2016)  
Klienti si pomocí pečovatelské služby prodlužují a zajišťují období svého „nezávislého života“ ve své domácnosti. (Matoušek, 2003, s. 175)

**Tísňová péče** – klienti samostatně žijící, samostatní, z důvodu rizika zhoršení kvůli jejich zdravotnímu stavu, je zajištěna nepřetržitá distanční hlasová a elektronická komunikace. (Haškovcová, 2010, s. 236)

**Chráněné bydlení** – klienti, kteří mají sníženou soběstačnost z důvodu zdravotního postižení nebo chronických onemocnění, vyžadující pomoc jiné fyzické osoby.

**Odlehčovací služby** – terénní, ambulantní a pobytové služby poskytované klientům, kteří mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění či zdravotního postižení. O klienty je pečováno normálně v jejich přirozeném sociálním prostředí. Služba slouží hlavně pečujícím osobám za účelem nezbytného odpočinku. (Haškovcová, 2010, s. 236)

**Domov pro osoby se zdravotním postižením** – klienti se zdravotním postižením, kteří mají sníženou soběstačnost. Jejich situace vyžaduje pravidelně pomoc jiné osoby.

**Domov pro seniory** – klienti, kteří potřebují pomoc a péči, kterou nelze zajistit v domácím prostředí prostřednictvím rodiny nebo jiných sociálních služeb. Je to zařízení pro klienty, kteří již dosáhli určitého věku a je jim přiznán starobní důchod. (Matoušek, 2003, s. 176)

**Domov se zvláštním režimem** – pobytové služby klientů, kteří mají sníženou soběstačnost z důvodu chronického duševního onemocnění či závislosti na návykových látkách, osoby trpící demencí, které mají sníženou soběstačnost. Jejich stav vyžaduje pravidelnou pomoc fyzické osoby.

**Léčebna pro dlouhodobě nemocné** – pacienti chronicky nemocní, přichází po hospitalizaci v nemocnici nebo z domácího prostředí, kde nelze péči vykonávat. (Matoušek, 2008, s. 201) V léčebně dlouhodobě nemocných je pacient doléčen, rehabilitován, a to po dobu 3 měsíců, prodloužení je možné po odůvodnění stavu pacienta. (Haškovcová, 2010, s. 237)

**Ošetrovatelské lůžko** – pacienti zde mohou být delší dobu i několik let.

### 2.3.3 Služby sociální prevence

„Služby sociální prevence napomáhají zabránit sociálnímu vyloučení osob, které jsou tímto ohroženy krizovou situací, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodňující prostředí a ohrožení práv a oprávněných zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby. Cílem služby sociální prevence je napomáhat osobám k překonání jejich nepříznivé situace a chránit před vznikem a šířením nežádoucích společenských jevů“ (Zákon 108/2006 Sb.)

Služby sociální prevence, jak je vymezuje Zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění a prováděcí předpis tohoto zákona, tím je Vyhláška 505/2006 Sb., v platném znění:

**Raná péče** – terénní služba, která může být doplněna ambulantní formou. Raná péče je poskytována dítěti a rodičům dítěte ve věku do 7 let, které je zdravotně postižené, nebo jehož vývoj je ohrožen v důsledku nepříznivého zdravotního stavu. Raná péče zajišťuje výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti, v rámci těchto činností probíhá zhodnocení schopností a dovedností dítěte i rodičů, zjišťování potřeb rodiny a dítěte s postižením nebo znevýhodněním.

**Telefonická krizová pomoc** – terénní služba poskytovaná na přechodnou dobu osobám, které se nacházejí v situaci ohrožení zdraví a života nebo v jiné obtížné životní situaci, kterou přechodně nemohou řešit vlastními silami.

**Tlumočnické služby** – terénní, ambulantní služby poskytované osobám s poruchami komunikace způsobenými především smyslovým postižením, které zamezuje běžnou komunikaci s okolím bez pomoci jiné fyzické osoby. Tlumočnické služby zprostředkovávají kontakt se společenským prostředím a pomáhají při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

**Azylové domy** – pobytové služby na přechodnou dobu osobám v nepříznivé sociální situaci spojené se ztrátou bydlení. Azylové domy poskytují stravu nebo pomoc při zajištění stravy, poskytují ubytování, ale jen po dobu zpravidla nepřevyšující jeden rok. Azylové domy pomáhají při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí a pomáhají při obnovení nebo upevnění kontaktu s rodinou a podporují při dalších aktivitách podporujících sociální začleňování osob, včetně uplatňování zákonných nároků a pohledávek.

**Domy na půl cesty mladiství** – pobytové služby zpravidla pro osoby do 26 let věku, které po dosažení zletilosti opouštějí školská zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy, popřípadě pro osoby z jiných zařízení pro péči o děti a mládež, a pro osoby, které jsou propuštěny z výkonu trestu odnětí svobody nebo ochranné léčby.

**Domy na půl cesty** – ubytovací zařízení nejdéle na jeden rok, v prostředí, které má znaky bydlení v domácnosti. Domy na půl cesty provádějí sociálně terapeutické činnosti, jejichž poskytování vede k rozvoji nebo udržení osobních a sociálních schopností a dovedností podporujících sociální začleňování osob.

**Kontaktní centra** – nízkoprahová zařízení poskytující ambulantní, nebo terénní služby osobám ohroženým závislostí na návykových látkách. Cílem služby je snižování sociálních a zdravotních rizik spojených se zneužíváním návykových látek.

**Krizová pomoc** – terénní, ambulantní nebo pobytová služba sociální prevence na přechodnou dobu poskytovaná osobám, které se nacházejí v situaci ohrožení zdraví nebo života, kdy dočasně nemohou řešit svoji nepříznivou sociální situaci vlastními silami.

**Nízkoprahová denní centra** – ambulantní, ale také terénní služby pro osoby bez přístřeší.

**Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež** – sociálně preventivní služba poskytující ambulantní, popřípadě terénní služby dětem ve věku od 6 do 26 let, které jsou ohroženy společensky nežádoucími jevy.

**Noclehárny** – ambulantní služby osobám bez přístřeší, které mají zájem o využití hygienického zařízení, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu a přenocování.

**Služby následné péče** – ambulantní nebo pobytové služby poskytované osobám s chronickým duševním onemocněním a osobám závislým na návykových látkách, které již absolvovaly ústavní léčbu ve zdravotnickém zařízení, absolvovaly ambulantní léčbu nebo se jí podrobují, nebo osobám, které abstínují.

**Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi** – terénní nebo ambulantní služby poskytované rodině s dítětem, u kterého je jeho vývoj ohrožen v důsledku dopadů dlouhodobě krizové sociální situace, kterou rodiče nedokáží sami bez pomoci překonat, a u kterého existují další rizika ohrožení vývoje dítěte.

**Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením** – ambulantní nebo terénní služby poskytované osobám v důchodovém věku nebo osobám se zdravotním postižením ohroženým sociálním vyloučením.

**Sociálně terapeutické dílny** – ambulantní služby poskytované osobám se sníženou soběstačností z důvodu zdravotního postižení, které z tohoto důvodu nelze umístit na otevřeném ani chráněném trhu práce.

**Terapeutické komunity** – pobytové služby i na přechodnou dobu pro osoby závislé na návykových látkách nebo osoby s chronickým duševním onemocněním, které mají zájem se začlenit do běžného života.

**Terénní programy** – terénní služby poskytované osobám, které vedou rizikový způsob života nebo jsou tímto způsobem života ohroženy. Služba je určena pro problémové skupiny osob. Mezi tyto osoby patří uživatelé návykových látek nebo omamných psychotropních látek, osoby bez přístřeší, osoby žijící v sociálně vyloučených komunitách a jiné sociálně ohrožené skupiny.

**Sociální rehabilitace** – soubor specifických činností směřujících k dosažení samostatnosti, nezávislosti a soběstačnosti osob.

## 2.4 Financování sociálních služeb

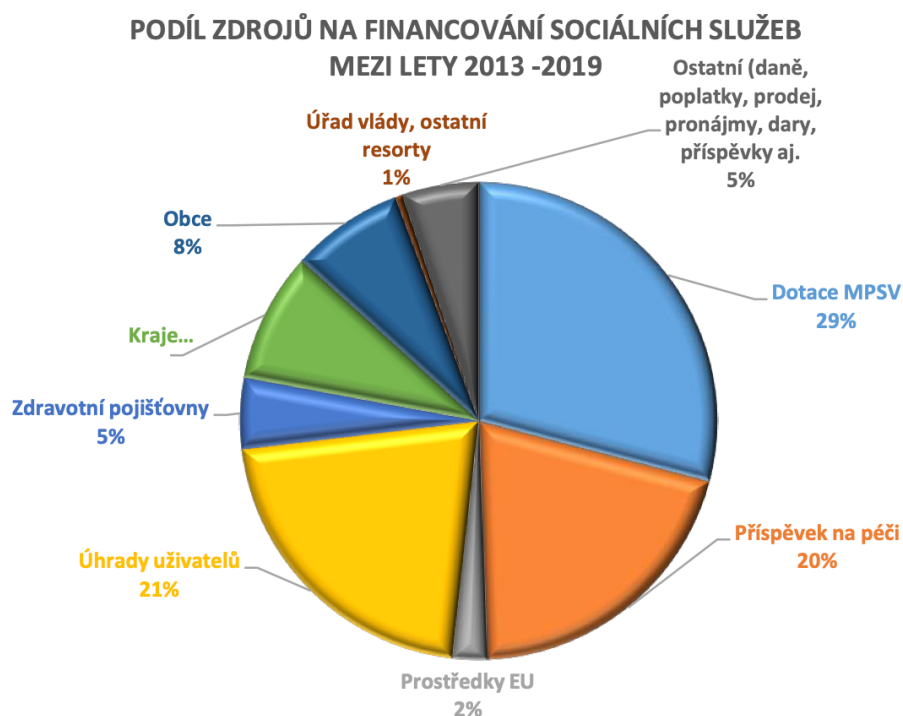
„Termínem financování sociální ochrany označujeme metody, jak získat zdroje pro úhradu očekávaných výdajů na dávky, služby a správní náklady. Cíle soustav financování pro úspěšnost sociální ochrany jsou: zajistit solventnost soustav sociální ochrany (zdroje) a efektivní správu všech složek sociální ochrany (náklady)“ (Tomeš, 2010, s. 355)

Nejdůležitější finanční zdroje sociálních služeb dle Janečkové (2016, s. 130) jsou:

- finanční prostředky Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, které jsou distribuovány přímo prostřednictvím dotačních titulů s nadregionální nebo celostátní působností nebo prostřednictvím finančních prostředků pro jednotlivé kraje, které zajišťují sociální služby na svém území,
- individuální projekty krajů, kterými jsou financovány zejména sociální služby sociální prevence,
- úhrady ze strany uživatelů služeb, jestliže se jedná o sociální služby, kde jsou úhrady za jejich poskytování možné,
- dotační tituly územně správných celků.



Graf 1 Podíl jednotlivých zdrojů na celkových nákladech služeb mezi lety 2013-2019



Zdroj: MPSV, 2019

Zásadní změnou ve financování sociálních služeb bylo zavedení příspěvku na péči: Tento příspěvek se poskytuje osobám závislým na pomoci jiné osoby za účelem zajištění potřebné pomoci. Nárok na příspěvek má osoba z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu v rozsahu stanoveném stupněm závislosti. (Molek, 2009, s. 20)

Náklady na příspěvek se hradí ze státního rozpočtu a rozhoduje o něm obecní úřad s rozšířenou působností. Je definováno celkem 36 úkonů, na základě, kterých se posuzuje péče o vlastní osobu pro účely stanovení stupně závislosti na pomoci jiné fyzické osoby. Podle míry závislosti je pak přiznáván měsíční objem příspěvku. (Prudká, 2015, s. 33)

Výše příspěvku pro osoby **do 18 let** věku činí za kalendářní měsíc

- I stupeň (lehká závislost): 3300 Kč,
- II stupeň (středně těžká závislost): 6600 Kč,
- III stupeň (těžká závislost): 9900 Kč, pokud osobě poskytuje pomoc poskytovatel pobytových sociálních, 13900 Kč v ostatních případech,
- IV stupeň (úplná závislost): 13200 Kč, pokud osobě poskytuje pomoc poskytovatel pobytových sociálních služeb, 19200 Kč v ostatních případech.

Výše příspěvku pro osoby **starší 18 let** činí za kalendářní měsíc

- I stupeň (lehká závislost): 880 Kč,
- II stupeň (středně těžká závislost): 4400 Kč
- III stupeň (těžká závislost): 8800 Kč, pokud osobě poskytuje pomoc poskytovatel pobytových sociálních služeb, 12800 Kč v ostatních případech.
- IV stupeň (úplná závislost): 13200 Kč, pokud osobě poskytuje pomoc poskytovatel pobytových sociálních, 19200 Kč v ostatních případech.

### 3 SPECIFIKA MARKETINGU V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

Marketingu nebyla v dřívějších dobách věnována dostatečná pozornost v sociálních službách, dnes je tomu již jinak. Do popředí přichází řada sofistikovaných nástrojů a metod, které mají zacílit nejen na potenciální klienty či stávající, ale také tvořit pozitivní obraz organizace. Tomuto trendu přispívá zvyšující se počet soukromých poskytovatelů sociálních služeb, rostoucí vliv a postavení neziskových i církevních organizací včetně profesionalizace a podnikavosti. Důležitým kritériem tohoto segmentu se stávají individuální potřeby a očekávání klientů. (Trojanovská, 2016, s. 24)

„Přesto stále existují rozdíly mezi například příspěvkovými a privátními poskytovateli sociálních služeb, jelikož jejich strategická rozhodnutí v oblasti marketingu mohou ovlivňovat zřizovatelé či donátoři. Stejně tak je prezentace služby podřízena určité míře kontroly ze strany státních nebo samosprávních úřadů,“ uvedl Jiří Horecký, prezident APSS ČR.

Služby se od hmotného zboží odlišují na základě specifických vlastností. Pro objasnění je uvedena definice z Americké marketingové asociace: Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží. (Vašítková, 2014, s. 16)

Charakteristika služeb:

- nehmotnost – čistá služba nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nelze si ji před koupí prohlédnout a jen v málo případech si ji lze vyzkoušet,
- neoddělitelnost – poskytovatel služby a zákazník se musí potkat v místě a čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována,
- heterogenita – variabilita či proměnlivost je závislá na standardu kvality služby,
- zničitelnost – služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat či vracet, proto jsou pro daný okamžik ztracené, zničené,
- vlastnictví – nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností, zákazník si kupuje pouze právo na užití služby. (Vašítková, 2014, s. 20)

Výrazným faktorem ve službách je hodnocení kvality poskytovaných služeb. Kvalita je, ale problémová kategorie, z hlediska poskytovatele. Kvalita služby je totiž relativní kategorie, kterou nelze objektivně hodnotit a tím pádem kontrolovat, jako to lze u hmotných užitků koupených zákazníkem. V poskytování služeb jsou tři momenty, které výrazně poznamenají uspokojení zákazníka, které lze podchytit a ovlivnit:

- První setkání se službou – první dojem a vstupní zkušenost značně v mnohých případech ovlivňují hodnocení služby. Úsudek, který vznikl v prvním okamžiku poskytování služby se ve většině případů promítne v mysli zákazníků a velmi obtížně se mění.
- Proces poskytování služby – spojení dobrého prvního dojmu se vstřícným personálem, příznivými okolnostmi vlastního poskytování a dobře vyvíjející se poskytovanou službou je zárukou pro zákaznickou spokojenost.
- Finální vnímání poskytování služby – velmi dobrý závěr poskytování služby může pozitivně přispět k celkovému hodnocení a přijetí služby. A to i v případech, kdy zákazník váhal nebo měl o službě určité pochybnosti. (Boučková, 2003, s. 302-319)

### 3.1 Marketing v neziskových organizacích

Neziskový sektor se dělí na dvě velké části – veřejný neziskový sektor a nestátní veřejný sektor. Do veřejného patří kraje, obce, organizační složky státu a územních samosprávných celků, příspěvkové organizace státu a další veřejnoprávní instituce, zřizované na základě speciálních zákonů.

Nestátní neziskový sektor se skládá dle několika právních forem ze spolků (zapsaný z.s.), obecně prospěšná společnost (o.p.s.), sociální družstvo, nadace a nadační fondy, registrované církve a církevní právní osoby, politické strany a sdružení, profesní komory, a další. (Bačuvčík a Harantová, 2017, s. 20)

Neziskové oblasti pracují v celé řadě oblastí. Dle Mezinárodní klasifikace neziskových organizací je dělíme na 12 oblastí:

- Kultura, sport a volný čas
- Vzdělávání a výzkum
- Zdraví

- Sociální služby
- Životní prostředí
- Rozvoj a bydlení
- Právo, prosazování zájmů a politika
- Filantropie a dobrovolnictví
- Mezinárodní aktivity
- Náboženství
- Hospodářská a profesní sdružení, odbory
- Činností jinde neuvedené

### **3.2 Marketingový mix ve službách**

Dle Vašítkové (2014, s. 21) je marketingový mix ve službách: „soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům“.

Marketingový mix je nejdůležitější, základní marketingový nástroj, který je tvořen čtyřmi složkami „4P“ – product (produkt), price (cena), place (místo), promotion (propagace). V organizacích poskytující služby 4P pro účinné vytvoření marketingového plánu nestačí. Z tohoto důvodu bylo nutné připojit další 3P: physical evidence (materiální prostředí), people (lidé), processes (procesy). (Vašítková, 2014, s. 22)

Komunikace ve službách

Ve službách je důležité splnit, pouze to, co lze splnit. Dalším důležitým bodem je mít motivovaný personál, protože přesvědčený zaměstnanec se rovná i přesvědčený zákazník. A díky tomuto eliminujeme riziko vnímané zákazníkem při nákupu služby.

### **3.3 Sociální marketing**

Sociální marketing představuje jak v klasickém marketingu ucelený systém opatření, která navigují k získávání klientů prostřednictvím řízené nabídky, což znamená: správný produkt, správná doba, správný trh a správná cena. Organizace zabývající se sociálním marketingem jsou většinou motivovány morálními a etickými rovinami, cílem těchto organizací bývá kromě získání pozornosti na vlastní nabídku také změna chování, postojů, životních stylů, hodnot či předsudků ve společnosti, vyvolávat veřejnou diskusi. (Trojanovská, 2016, s. 25)

Finanční prostředky jsou důležité i pro neziskové organizace, nejen kvůli odměňování zaměstnanců, ale pro pokrytí nákladů spojených s fungováním. Klasickou definici marketingu proto doplňuje Bačuvčík (2016, s. 23) takto: „Marketing, jako cílené, profitově orientované jednání, je pro neziskovou organizaci klíčovou aktivitou řízení, která prostupuje všechny úrovně její činnosti a která směřuje k identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů služeb a k naplnění filantropických potřeb organizace.“

Sociální marketing se používá v zásadě ve třech významech: realizace primárně nekomerčních kampaní, komunikace komerčních firem akceptující společenská témata, rozvoj internetových sociálních sítí, kde je použití tohoto pojmu zavádějící. (Bačuvčík, 2016, s. 14)

#### 4 SHRUTÍ POZNATKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části je jsou zmapovány tři oblasti. V první oblasti je popsán marketing, marketingový plán, strategie a analýza marketingového prostředí. Pro neziskový sektor, a tedy sociální služby je pro popis makrookolí vhodnější rozšířená verze PESTLE analýzy. Také u analýzy mikroprostředí je popsána rozšířená verze marketingového mixu 7P. Další oblast se zabývala tématem sociálních služeb a sociální péče, která se zabývala legislativou, strukturou a dělením, dále financováním sociálních služeb. Nejdůležitějším zákonem o sociálních službách je zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, a jeho prováděcí vyhlášky 505/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů. V posledních letech došlo k novelizacím v sociálních službách. Důležitým bodem bylo navýšení příspěvku na péči v případě osob, které nevyužívají lůžkový typ sociální péče. Pro rodinné příslušníky a starající se osoby je zvednutí příspěvku pozitivním bodem a v několika případech rozhodující v otázkách péče o seniory v domácím prostředí či s pomocí ambulantní sociální služby. Poslední oblast byla věnována specifikům marketingu v sociálních službách. Je zde definován marketing v neziskové sféře, marketingový mix ve službách a také sociální marketing. Byly k tomu použity dostupné literární zdroje. Publikací zaměřujících se na marketing je v české i zahraniční literatuře mnoho. Těžší to je v oblasti marketingu sociálních služeb, kde je literatury méně a zdroje jsou omezené.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 5 CHARAKTERISTIKA DOMOVA PRO SENIORY KOCIÁNKA

**Organizace:** příspěvková organizace p.o.

**Název zařízení:** Domov pro seniory Kociánka

**Adresa:** Kociánka 1/8, 612 00, Brno

**IČO:** 70887284

**Vedení společnosti:** ředitelka Ing. Naděžda Křemečková

**Druh registrované služby:** domov pro seniory, domov se zvláštním režimem

**Kapacita zařízení:** domov pro seniory 279 lůžek a domov se zvláštním režimem 44 lůžek

**Email:** [info@koc.brno.cz](mailto:info@koc.brno.cz)

**www:** <https://www.koc.brnodes.cz>

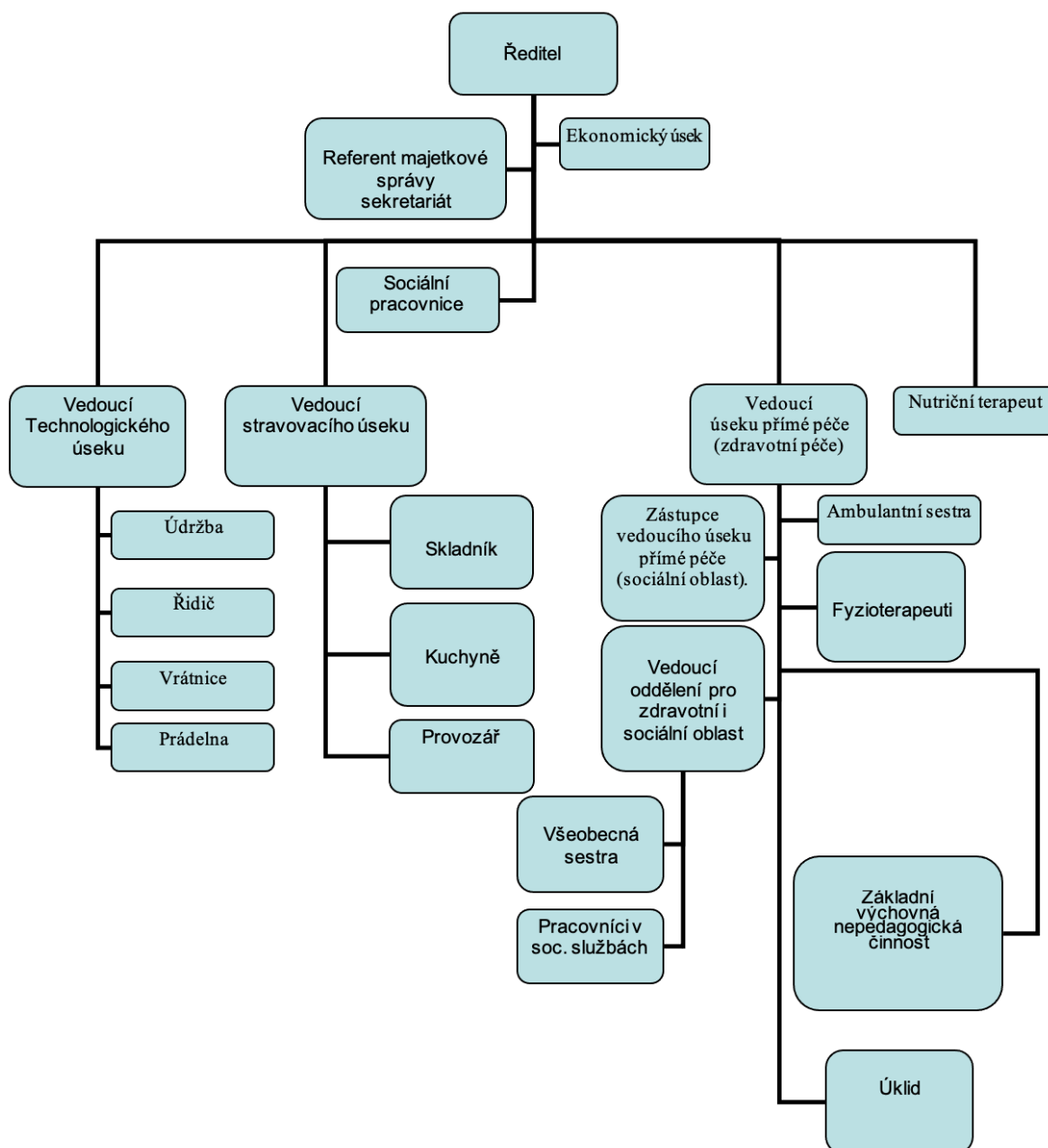
Obrázek 3 Domov pro seniory Kociánka



Zdroj: [koc.brnodes.cz](http://koc.brnodes.cz), 2021

## Organizační struktura společnosti

Obrázek 4 Organizační struktura domova pro seniory Kociánka



Zdroj: Vlastní zpracování

### 5.1 Základní informace o zařízení

Domov pro seniory Kociánka, příspěvková organizace se sídlem v Brně, Kociánka 1/8 se řídí při své činnosti obecně platnými zákonnými normami a předpisy, zejména pak zákonem č. 108/2006 Sb. o sociálních službách v platném znění a vyhláškou č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů

a dále Zřizovací listinou schválenou zřizovatelem – Statutárním městem Brnem. Statutární město Brno finančně podporuje příspěvkovou organizaci Domov pro seniory Kociánka a je zároveň jejím zřizovatelem.

Objekt Kociánka se nachází na rozhraní katastrálního území Královo pole a Sadová v Brně. Zde sídlí také správa společnosti. Objekt je dostupný hromadnou dopravou a je situován v 5,5 ha lesoparku a je plně bezbariérový. Velká část pokojů je situována na jih s výhledem na Brno a hrad Špilberk. Umístění domova v lesoparku nabízí od jara do podzimu možnost odpočinku a procházek. Součástí objektu jsou pobytové terasy, bufet, společenské místnosti aj.

Služby jsou specificky odborně zaměřeny na ošetrovatelsko-zdravotnickou péči o klienty se sníženou mobilitou. A se speciálně vyškoleným personálem pro tuto práci.

Kapacita ubytování v objektu je 323 lůžek, pokoje jsou po dvou klientech a jsou vybaveny nábytkem, hygienickým koutem s umyvadlem. Koupelny a WC jsou společné na chodbě pro více pokojů. (koc.brno.cz, 2021)

## 5.2 Rozsah služeb organizace

Organizace zajišťuje tyto služby:

- ubytování a stravování,
- pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- nepřetržitou ošetrovatelskou péči,
- podmínky a pomoc při osobní hygieně,
- zprostředkování kontaktů se společenským prostředím,
- sociálně terapeutickou činnost,
- aktivizační činnosti,
- pomoc při uplatňování práv, zájmů a obstarávání osobních záležitostí,
- rehabilitační péči.

Organizace také zprostředkovává tyto služby:

- péči praktického lékaře, psychologa a dalších odborných lékařů,
- duchovní služby,

- další služby: prodej smíšeného zboží, kadeřnictví, pedikúra,
- poštovní a bankovní služby,
- matriční služby. (koc.brnodcs.cz, 2021)

### 5.3 Zásady a cíle organizace

Posláním služby domov pro seniory a domov se zvláštním režimem podporují kvalitní a důstojný život seniorů ve stáří. Služby jsou poskytovány odborně a bezpečně, vychází z individuálních potřeb uživatelů a podporují je v zachování a rozvíjení soběstačnosti a nezávislosti.

Cíle služby:

Udržovat vysoký standard poskytovaných služeb především v těchto oblastech:

- Uživatel i rodina jsou spokojeni se službami a způsobem poskytování služby.
- Uživatelé služby se v domově cítí bezpečně.
- Uživatele služby a rodinný příslušníci považují způsob poskytování služby za vlídný a přátelský.
- S uživatelem je průběh služby individuálně dojednáván a plánován, poskytována služba vychází z potřeb osobních cílů uživatelů, kterou jsou podporovány.
- Uživatelé jsou zapojeni do programu rozvoje vědomostí a dovedností.
- Uživatele jsou zapojeni do programu uchování soběstačnosti a samostatnosti. Pro každého uživatele je zpracován individuální postup.
- V případě zdravotních potíží je vždy zpracován ošetrovatelský a zdravotní plán a podle programu se postupuje.
- Domov chrání práva uživatelů, rizikové situace porušení práv uživatelů jsou analyzovány a důsledně řešeny.
- Domov podporuje uživatele v kontaktu s vnějším prostředím a přirozenou vazbu na rodinu, přátele a místní komunitu, aby se uživatelé dostali k čerpání běžných zdrojů společnosti.

Zásady poskytování služeb:

- respektování práv a potřeb uživatelů,

- podpora nezávislosti na službě,
- podpora autonomie uživatele,
- spolupráce rodiny a blízkých s týmem zaměstnanců,
- supervize zaměstnanců,
- rovnocennost,
- partnerský přístup zaměstnanců k uživatelům,
- začlenění a integrace uživatelů, zapojení rodiny a blízkých do procesu integrace,
- odbornost a kvalita poskytovaných služeb,
- naplňování standardů.

#### 5.4 Výnosy a náklady organizace

Plánovaný výnos na rok 2020 byl naplněn na 108,0 % z celoročního schváleného plánu a 100,3 % z plánu upraveného k 31.12.2020. Celkově výnosy činily za rok 2020: 212,519 mil. Kč. Na základě vývoje epidemické situace, kdy došlo k masivnímu onemocnění klientů a zaměstnanců způsobené Covidem-19, musela organizace v průběhu roku přijímat v rámci krizového managementu opatření k zajištění plynulého provozu. Organizace k tomu využila mimořádné dotační programy: MPSV ČR (program podpory „C“, program podpory „D“, program podpory „E“), MZCR (podpora ohodnocení zdravotnických pracovníků v sociálních službách)

Obrázek 5 Poskytnuté mimořádné dotace domovu pro seniory Kociánka v roce 2020

POSKYTOVATEL MIMOŘÁDNÉ DOTACE	Název programu	Číslo jednací	Poskytnutá částka v Kč	Čerpaná částka v Kč	Vratka v Kč
MPSV	Program podpory "C"	MPSV-2020/149468-221	5 757 691,00	5 757 691,00	0,00
	Podpora finančního ohodnocení zaměstnanců v soc. sl. v souvislosti s epidemií COVID_19				
MPSV	Program podpory "D"	MPSV-2020/184084-221	722 641,00	722 641,00	0,00
	Financování zvýšených provozních výdajů a sanace výpadku příjmů v souvislosti s přijímaním mimořádných opatření v soc. sl. v souvislosti s epidemií COVID_19				
MPSV	Program podpory "E"	MPSV-2020/221317-221	7 992 986,00	7 992 986,00	0,00
	Financování zvýšených provozních výdajů a sanace výpadku příjmů v souvislosti s přijímaním mimořádných opatření v soc. sl. v souvislosti s epidemií COVID_19				
MZCR	Podpora ohodnocení zdrav.pracovníků v soc.sluzbách	MZDR 33806/2020-2/OKD	1 364 622,99	1 364 622,99	0,00

Zdroj: koc.brnod.s.cz, 2020

Dalším výnosem je příspěvek na péči za rok 2020 dle přiznaných průměrných stupňů závislosti v Kč:

Obrázek 6 Výnosy z příspěvků na péči domova pro seniory Kociánka v roce 2020

stupeň závislosti	počet klientů	měsíční sazba	celkem měsíčně	celkem za rok 2020
I.	17	880	15 107	181 280
II.	89	4 400	393 067	4 716 800
III.	146	8 800	1 288 467	15 461 600
IV.	109	13 200	1 434 400	17 212 800
bez příspěvku	4	0	0	0
<b>Celkem</b>	<b>366</b>	<b>27 280</b>	<b>3 131 040</b>	<b>37 572 480</b>

Zdroj: koc.brnod.s.cz, 2020

Poslední obrázek znázorňuje výnosy vykázané zdravotních pojišťoven, výše vykázaných výkonů u jednotlivých zdravotních pojišťoven jsou závislé na počtu klientů organizace, kteří jsou u nich pojištěni. Výše výkonů celkem se řídí výkladem zákona o sociálních službách, podle kterého organizace není zdravotnické zařízení, ale domov dle pojišťoven poskytuje „tzv. Domácí péči“. Celková výše těchto výnosu je: 4.273.487,51 Kč.

Obrázek 7 Výnosy ze zdravotních pojišťoven domova pro seniory Kociánka v roce 2020

kód	Název zdravotní pojišťovny	v Kč
111	Všeobecná zdravotní pojišťovna	1 846 365,36
201	Vojenská zdravotní pojišťovna ČR	965 585,41
205	Česká průmyslová zdravotní pojišťovna	28 540,44
207	Oborová zdravotní poj.zam.bank,poj a stav.	106 195,52
211	Zdrav .poj. ministerstva vnitra ČR	1 320 412,30
213	Revírní bratrská pokladna	6 388,48
<b>Celkem</b>		<b>4 273 487,51</b>

Zdroj: koc.brnod.s.cz, 2020

Dalším důležitým výnosem jsou platby uživatelů za služby a to částkou: 51 912 611,00 Kč.

Celkové plánované náklady pro rok 2020 byly naplněny na 108,0 % a upravený finanční plán v nákladech byl splněn na 100,3 %. V absolutní výši činily celkové náklady pro rok 2020: 212,508 mil. Kč. Vzhledem k situaci se organizace soustředila na realizaci již nasmlouvaných akcí, které nebylo možné zrušit. Větší část prostředků určená na opravy a udržování byla přesunuta do nákupu nezbytných vybavení a na navýšení osobních nákladů. Dotace od MPSV ČR a MZCR byly využity k nákupu ochranných prostředků pro zaměstnance a obyvatele domova, k zajištění dezinfekčních prostředků a dovybavení domova v rámci opakovaně vyhlášeného nouzového stavu.

## 6 ANALÝZA PROSTŘEDÍ DOMOVA PRO SENIORY KOCIÁNKA

V této části diplomové práce bude zpracována analýza makrookolí, k tomu byla zvolena analýza PESTEL. Analýza hodnotí následující faktory: politické, ekonomické, sociální, technologické, environmentální a legislativní.

K analýze mikroprostředí byl využit Porterův model pěti konkurenčních sil, dále je zhodnocen marketingový mix v rozšířeném 7P. V závěru kapitoly je zpracována SWOT analýza.

### 6.1 PESTLE analýza

#### 6.1.1 Politické prostředí

Vznik České republiky je datován 1.1.1993, po rozpadu Československé republiky. Nachází se ve střední Evropě a sdílí hranice se čtyřmi státy: Rakousko, Polsko, Slovensko a Německo. Česká republika se stala roku 1999 členem NATO a v roce 2004 vstoupila do Evropské unie. Od roku 2007 je součástí Schengenského prostoru.

Česká republika je demokratickým státem a parlamentní republikou. Představiteli výkonné moci jsou v ČR prezident a vláda. Hlavou státu je prezident, aktuálně Miloš Zeman. Od roku 2017 se drží na čelním místě hnutí ANO, které má v republice mnoho odpůrců, přesto svojí pozici upevňuje. Moc zákonodárnou má Parlament ČR a soudní moc vykonávají soudy, které jsou nezávislé. Nejvyšším zákonem ČR je Ústava republiky a Listina základních práv a svobod.

Domovy pro seniory spadají do sociální politiky, kterou mají v kompetenci Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky. MPSV ČR má aktuálně několik projektů, které ovlivňují sociální služby jsou jimi:

- Rozvoj systému sociálních služeb – tento projekt je od ledna 2016 a předpokládané ukončení je 30.6.2022, hlavním cílem je podpořit dostupnost sociálních služeb prostřednictvím efektivního a transparentního prostředí pro jejich poskytování a zajistit ochranu lidských práv a základních svobod jejich uživatelů a dalších potřebných osob.
- Zvyšování kvality systému sociálních služeb prostřednictvím vytvoření kvalitního systému dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách.

- Systémová podpora profesionálního výkonu sociální práce II – projekt je zaměřen na posílení procesů profesionalizace sociální práce, posílení kompetencí a zajištění podpory stávajícím sociálním pracovníkům a osvětu sociální práce.

### 6.1.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí sociálních služeb je ovlivněno způsobem financování, které je v souladu se zákonem č. 108/2006 SB., o sociálních službách. Česká republika má vícezdrojové financování sociálních služeb. Pobytové služby jsou ve většina případů financovány ze státních a jiných dotací, plateb uživatelů sociálních služeb, plateb z veřejného zdravotního pojištění a příspěvků na péči. Náklady se od počátku 90. let dlouhodobě zvyšují. V roce 2018 bylo na sociální služby vynaloženo celkem 74 950 mil. Kč z toho:

- dotace MPSV – 14 895 mil. Kč,
- příspěvek krajů – 10 387 mil. Kč,
- příspěvek obcí a měst – 8 947 mil. Kč,
- úhrada klientů za poskytované sociální služby – 9 034 mil. Kč,
- příspěvek na péči – 26 013 mil. Kč,
- úhrady z Fondu veřejného zdravotního pojištění – 2 250 mil. Kč,
- prostředky EU – 1 184 mil. Kč,
- úřad práce a ostatní resorty – 170 mil. Kč,
- ostatní – 2 070 mil. Kč.

Dle zákona 505/2006 Sb., o sociálních službách jsou maximální výše úhrad nastaveny takto:

- 210 Kč denně celkem za úkony,
- 170 Kč denně za celodenní stravu, v případě oběda je tato částka stanovena na 75 Kč za oběd.

U klientů je stanovena zůstatek alespoň 15 % jeho příjmů. Pokud klientům jejich finanční zdroje nevystačí na financování sociálních služeb, mohou zůstatkovou částku hradit rodinní příslušníci, popřípadě obec, odkud klient pochází.



Obrázek 8 Počet pobytových sociálních služeb v letech 2017-2019

**Pobytové sociální služby**

Sociální služba	Rok 2017			Rok 2018			Rok 2019		
	počet	kapacita služby (počet lůžek)	počet uživatelů k 31. 12.	počet	kapacita služby (počet lůžek)	počet uživatelů k 31. 12.	počet	kapacita služby (počet lůžek)	počet uživatelů k 31. 12.
Týdenní stacionáře	57	868	770	51	820	731	49	782	718
Domovy pro osoby se zdravotním postižením	204	12 231	11 815	204	11 999	11 630	204	11 854	11 472
Domovy pro seniory	519	37 037	35 501	525	37 048	35 489	524	36 688	35 275
Domovy se zvláštním režimem	322	18 853	17 856	341	20 075	18 954	349	20 904	19 833
Chráněné bydlení	207	4 014	3 766	210	4 104	3 888	210	4 063	3 837
Azylové domy	214	7 199	5 451	217	7 265	5 289	211	7 122	5 568
Domy na půl cesty	36	396	259	37	407	276	34	380	228
Terapeutické komunity	14	237	194	15	249	171	15	249	189
Zařízení pro krizovou pomoc*	11	42	9	13	48	10	12	45	12
Centra sociálně rehabilitačních služeb*	19	361	308	17	299	166	19	32	201
Služby následné péče*	20	265	219	23	276	215	24	296	214
<b>CELKEM ČR</b>	<b>1 623</b>	<b>81 503</b>	<b>76 148</b>	<b>1 653</b>	<b>82 590</b>	<b>76 819</b>	<b>1 651</b>	<b>82 415</b>	<b>77 547</b>

Zdroj: mpsv.cz, 2020

Na obrázku 8 vidíme počet pobytových sociálních služeb v ČR v roce 2019 a to: 1651, počet mírně klesl oproti roku 2018, ale je patrné zvýšení oproti roku 2017.

Dále do faktorů, které ovlivňují ekonomické prostředí řadíme HDP, inflaci a zaměstnanost. HDP v roce 2018 činilo 5 310,3 mld. Kč, v roce 2019 5 647,2 mld. Kč, což byl nárůst o 2,4 %, v roce 2020 HDP došlo k poklesu o 5,6 %. Nezaměstnanost v ČR dosáhla na konci roku 2018 3,1 %, v roce 2019 to bylo 2,9 % a v roce 2020 byl nárůst a to na 4 %. Inflace na konci roku 2020 dosáhla na 2,3 %. (kurzy.cz, 2021)

### 6.1.3 Sociální prostředí

Jihomoravský kraj má rozlohu 7187,8 km<sup>2</sup>

Počet obyvatel k 31.12.2019 je 1 191 989, hustota osídlení je 166 obyvatel na km<sup>2</sup> meziroční nárůst obyvatel je 4 322 a to hlavně ve městě Brně. V kraji se narodilo o 1 138 osob více, než zemřelo, kladný přírůstek obyvatel je, ale také přistěhování osob. Migrační přírůstek v kraji trvá od roku 2003. Naděje dožití v Jihomoravském kraji zjištěné z dvouletých průměrů let 2018 a 2019 udávají, že muž se pravděpodobně dožije 76,6 let a žena 82,83 let, což je věk mezi kraji druhý nejvyšší.

V Jihomoravském kraji je 673 obcí a 50 měst, které se nacházejí v sedmi okresech: Blansko, Brno-město, Brno-venkov, Břeclav, Hodonín, Vyškov a Znojmo. Statutárním městem

jihomoravského kraje je Brno, které má k 31.12.2020 382 405 obyvatel. Nejvyšším bodem je Durda se svými 836 m.n.m. a nejnižší soutok řek Moravy a Dyje u Lanžhota se svými 150 m.n.m.

V roce 2019 bylo uzavřeno 6 164 sňatků, což je nejvíce od roku 2007. (cszo.cz, 2020)

V Jihomoravském kraji se nachází 83 poskytovatelů služeb pro seniory, z toho 29 v okrese Brno-město, kde se nachází i Domov pro seniory Kociánka. (mpsv.cz, 2021)

V roce 2018 bylo v Jihomoravském kraji 5,1 tisíc neuspokojených žádostí o umístění do domova pro seniory a 4,0 tisíc žádostí o umístění do domova se zvláštním režimem. (czso.cz, 2020)

#### **6.1.4 Technologické prostředí**

V sociálních službách existuje mnoho technologických vymožeností, které usnadňují péči o seniory, k těmto vymoženostem patří: polohovací postele, antidekubitní matrace, hydraulické zvedáky, elektrické vozíky aj. Pro zvýšení bezpečnosti klientů můžeme využít signalizační zařízení a monitorovací systémy. Pro usnadnění pohybu seniorů můžou využívat všechny druhy chodítek, některá mají připevněný košík, do kterého si klienti mohou dát nákup nebo některé své věci.

Nejnovější technologie jsou schopny klienta hlídat ve všech směrech, díky internetu se propojuje medicína a zrychluje se šíření informací. Dalším pomocníkem je GPS (Global Positioning System) díky kterému lze ztraceného seniora lokalizovat. Jsou firmy, které jsou schopny GPS lokátory zažehlit do oblečení nebo dát do bot či tašky. Kamery slouží proti zneužívání seniorů dle The National Council of Aging jeden z deseti dospělých nad 60 let se setkal se zneužitím. Pokud seniorovi nevyhovují kamery lze použít pouze senzory, které detekují aktivitu a jejich náhlou změnu. Existují chytré hodinky, které detekují pád a pokud klient nereaguje zavolají pomoc. (aging.com, 2021)

#### **6.1.5 Environmentální prostředí**

Z environmentálního hlediska je důležité dbát na zpracování nebezpečného odpadu, které domov pro seniory hojně produkuje. Sociální služby se musí řídit zákonem č. 541/2020 Sb., zákon o odpadech. V domově se odpad třídí na: směsný odpad, plasty, papír, sklo, nebezpečný odpad biologického původu. Odpad je uskladněn mimo hlavní budovu v samostatném, chráněném k tomu určeném prostoru a je vyvážen jednou za 24 hodin. O další zpracování a likvidaci odpadu se stará firma Marius Pedersan a.s.

### 6.1.6 Legislativní prostředí

Činnost organizací sociálních služeb musí být v souladu se zákonnými normami. Hlavní zákonné normy upravující sociální péči jsou:

- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.
- Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.
- Vyhláška č. 387/2017 Sb., kterou se mění vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.
- Zákon č. 47/2019 Sb., kterým se mění zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Novelou se zvyšuje příspěvek na péči.

### 6.1.7 Závěr PESTLE analýzy

- Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky má několik projektů, které ovlivňují sociální služby a jejich poskytovatele.
- Financování domovů pro seniory je vícezdrojové, nejvíce peněz plyne z příspěvků na péči. Klientům musí zůstat zákonný zůstatek 15 % příjmu. Počet pobytových sociálních služeb klesl, snížilo se HDP a inflace, zvýšila nezaměstnanost.
- Jihomoravský kraj je na druhém místě v počtu neuspokojených žádostí o umístění v domovech se zvláštním režimem po Zlínském kraji a desátý v domovech pro seniory, kde je na tom nejhůře Středočeský kraj. V Jihomoravském kraji je zvyšování trendu naděje dožití a populace stárne, tím pádem i poptávka po sociálních službách.
- Seniorům technologické inovace ulehčují život a usnadňují péči se seniory. Dá se díky nim předejít nežádoucím událostem a zjistit dříve změny u klientů.
- Nakládání s odpady a třídění odpadů je důležitou součástí provozu pobytových zařízení sociálních služeb.
- Hlavní zákonnou normou pro provozovatele sociálních služeb je zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a vyhláškou 505/2006 Sb. se všemi změnami.

## 6.2 Analýza vnějšího prostředí mikroprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil je způsobem analýzy odvětví a jeho rizik. Model pracuje s pěti prvky: stávající konkurenti, potenciální konkurenti, dodavatelé, kupující, substituty.

### 6.2.1 Stávající konkurence

V Brně je 11 domovů pro seniory, jež jsou příspěvkovými organizacemi města. Pět z těchto domovů má registrovanou pouze sociální službu „domov pro seniory“, dva domovy mají pouze službu „domov se zvláštním režimem“ a čtyři mají registrované obě uvedené služby. (socialnipecce.brno.cz, 2021)

Dále na území Brna se nachází 7 domovů zřízených jako spolek, 2 domovy zřízené církví a náboženskými společnostmi, 2 domovy zřízené jako obecně prospěšná činnost a 1 domov jako společnost s ručením omezeným. Celkem je tedy na území Brna 23 konkurentů Domova pro seniory Kociánka. (mpsv.cz, 2019)

Z těchto konkurentů je umístěním nejbližší Domov pro seniory Okružní.

#### Domov pro seniory Okružní

Domov pro seniory Okružní je příspěvková organizace, kterou vybudovalo Statutární město Brno. Zastupitelstvo města Brna tím učinilo další krok k naplnění koncepce rozvoje sociální pomoci v oblasti zajišťování ústavní sociální péče pro seniory. Zařízení splňuje standardy kvality sociálních služeb založené na naplňování základních lidských práv a svobod tak, jak jsou uvedeny v Deklaraci základních lidských práv a svobod a zakotveny v právních dokumentech České republiky. (okr.brno.cz, 2021)

Domov poskytuje ubytování a základní péči jednotlivcům i manželským párům. Současně vytváří podmínky pro rozvoj kulturního a společenského života a zájmové činnosti obyvatel. Cílovou skupinou jsou lidé se sníženou soběstačností, a to zejména z důvodu věku a chronického onemocnění, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby. V obytné části domova se nachází 57 bytů, které mají kapacitu 69 lůžek. Je to 46 garsoniér a 8 jednopokojových bytů s obytnou kuchyní a 3 dvoulůžkové pokoje. Každá bytová jednotka má lodžii s výhledem na zahradu. Vybavení bytu: předsíň a vestavěné skříně, WC, sprcha, umyvadlo, kuchyňský kout, přípojka na telefon a televizi, nábytek, záclony a

lůžkoviny. Klienti mají možnost si přinést vlastní nábytek a vybavit si tím byt, aby se cítili jako doma. (okr.brnod.s.cz, 2021)

Cena za služby: 210 Kč za ubytování na den a celodenní strava 160 Kč v případě diabetické stravy 170 Kč. Domov pro seniory Okružní nabízí tyto služby: zdravotní služba, rehabilitace, masáže, aromaterapie, světelná terapie a chromoterapie, lampa Seniorsol, pedikúra a kadeřnictví. V domově je možnost kulturních vystoupení, promítání filmů ve společenské místnosti, soutěží, zájezdů, přednášek, hraní kuželek, návštěva keramické dílny, bohoslužeb a canisterapie. (okr.brnod.s.cz, 2021)

Obrázek 9 Domov pro seniory Okružní



Zdroj: okr.brnod.s.cz, 2020

Jako dalšího konkurenta lze považovat Domov pro seniory Věstonická, který má nejbližší kapacitou lůžek a nachází se zde stejně jako v Domově pro seniory Kociánka i domov se zvláštním režimem.

### **Domov pro seniory Věstonická**

Domov pro seniory Věstonická je příspěvková organizace, jehož zřizovatelem je statutární město Brno. Je to celodenní pobytové zařízení sociálních služeb, které poskytuje sociální služby. Sociální služby jsou poskytovány pouze tomu, komu jsou určeny a jen v odpovídajícím rozsahu v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, a to pouze osobám v nepříznivé sociální situaci. Posláním domova pro seniory je poskytnout



bezpečné, důstojné a spokojené prostředí občanům, kteří se ocitli v nepříznivé sociální situaci a z důvodu stáří či pro trvalé změny zdravotního stavu. (ves.brnod.s.cz, 2021)

Domov poskytuje ubytování občanům, kteří mají sníženou soběstačnost a potřebují pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby, jež jim nemůže být zajištěna členy rodiny v domácím prostředí nebo jinými službami terénní péče. Kapacita domova pro seniory Věstonická je: domov pro seniory 104 lůžek (48 jednolůžkových, 25 dvojlůžkových a 2 třílůžkové) a domov se zvláštním režimem 300 lůžek (78 jednolůžkových, 108 dvojlůžkových a 2 třílůžkové). Klientům je poskytováno ubytování, celodenní strava, úklid, ošetrovatelská, zdravotní, aktivizační a rehabilitační péče. Domov má rozsáhlou zahradu, knihovnu, kinosál, kapli a místnost s vybavením pro rehabilitaci a aktivizaci. Do domova nelze dovést vlastní nábytek ani peřiny či ložní prádlo, toto domov poskytuje. Možnost televize na pokoji je pouze v případě dovozu vlastní televize. (ves.brnod.s.cz, 2021)

Cena za služby: 210 Kč za ubytování na den a celodenní strava 170 Kč. Domov pro seniory Věstonická dále nabízí tyto služby: kulturní a společenské akce, kadeřnice, holič a pedikérka a kantýna.

Obrázek 10 Domov pro seniory Věstonická



Zdroj: ves.brnod.s.cz, 2020

Domov pro seniory Kociánka má nižší pobytovou kapacitu oproti Domovu pro seniory Věstonická, ale větší oproti Domovu pro seniory Okružní. Výhodou domova pro seniory Okružní je možnost vlastního nábytku a zařízení bytu, díky tomu se klient může cítit více jako doma. Výhoda v domově pro seniory Kociánka je v kantýně, kterou nabízí i domov pro seniory Věstonická. Domovy se nachází v přírodním prostředí, největší rozlohu nabízí se svými 5,5 ha lesoparku domov pro seniory Kociánka. Všechny domovy jsou bezbariérově zařízeny včetně vstupů do zahrad. Domov pro seniory Kociánka má velmi dobře a přehledně zpracované internetové stránky, nalezení veškerých informací bylo jednoduché a obsahovalo vše co budoucí klient potřebuje vědět a znát, nejvíce budoucí klienti mohou docenit virtuální prohlídku, kde reálně vidí vybavení domova a rozmístění. Nejhůře zpracovány byly internetové stránky domova pro seniory Věstonická. Nevýhoda v domově pro seniory Kociánka je nabízená kapacita pokojů, nemají žádný pokoj jednolůžkový, pouze dvojlůžkové, dále sociální zařízení je pouze na chodbě nikoliv v pokojích.

### **6.2.2 Potencionální konkurenti**

Poptávka trhu po domovech pro seniory je nenasycena a bude lákat potencionální konkurenty ke vstupu na trh. Služby nejsou vysoce diferenciované a na trhu nepůsobí monopol. V budoucnu se ani nedá očekávat, že by stávající podniky mohly ovlivnit vstup konkurenta. Přesto hrozba nově vznikající konkurence v tomto odvětví díky existujícím překážkám na straně vstupů není vysoká. Nalezení vhodných prostor a okolí, veškeré vybavení je z hlediska kapitálu a vstupních investic náročné. Dále silné regulace daného odvětví státem a nedostatek budoucích zaměstnanců jsou velkou překážkou. Nenasycenost trhu se bude prohlubovat a zájem o služby bude i nadále silný.

### **6.2.3 Dodavatelé**

Domov pro seniory Kociánka spolupracuje s různými dodavateli, při výběru bere zřetel na kvalitu výrobků, spolehlivost firmy a dodržení sjednaných lhůt. Na trhu existuje velké množství dodavatelů, kteří nedodávají unikátní produkt a jsou tedy v případě výpadku nahraditelnými. Jeden z faktorů ovlivňující výběr je cena zboží, jelikož je domov pro seniory Kociánka neziskovou společností a je limitován zákonem o sociálních službách a vyhláškou k tomuto zákonu. Vyhláškou se stanoví maximální výše úhrady za poskytování sociálních služeb v domovech pro seniory, která činí 210 Kč denně za úkony, 170 Kč denně za celodenní stravu, 75 Kč za oběd, včetně provozních nákladů souvisejících s přípravou stravy.

Dodavatelé některých zakázek jsou vybrány veřejně formou v zadávacím řízení, kde se vybírá dle zadávacích podmínek nejvhodnější dodavatel.

#### 6.2.4 Kupující

Charakteristika neziskového sektoru je tvorba ceny dle objektivních nákladů, jelikož není cílem organizace dosahovat zisku. Uživatel služby nemá možnosti, kterými by mohl cenu ovlivnit při sjednávání služby. V sociálních službách je k osobám spravedlivý, rovný přístup a zásada stejných podmínek pro všechny. Maximální výše úhrady za poskytnuté služby je popsána v teoretické části práce. Uživatel nemá velkou vyjednávací sílu z důvodu nedostatku ubytovacích kapacit.

Cílová skupina uživatelů v domově pro seniory Kociánka:

- střední věk (50-59 let)
- mladší senioři (65-80 let)
- starší senioři (nad 80 let)

Organizace nemůže odmítnout zájemce o službu, pokud nejsou důvody, které jsou přesně stanoveny zákonem. Pokud poskytovatel odmítne s osobou uzavřít smlouvu o poskytnutí sociálních služeb v rozporu s § 91 odst. 3, může být uložena pokuta do 20 000 Kč. (zakonyprolidi.cz, 2021)

Domov pro seniory Kociánka nemůže poskytnout službu osobám:

- jejichž zdravotní stav vyžaduje poskytování akutní zdravotní péče v lůžkovém zdravotnickém zařízení,
- jejichž infekční onemocnění neumožňuje pobyt v zařízení sociálních služeb,
- s psychotickým onemocněním, osobám aktuálně závislým na alkoholu nebo jiných návykových látkách, jejichž jednání opakovaně či závažným způsobem narušuje pravidla organizace,
- se středním nebo těžkým stupněm mentálního postižení, které potřebují službu domova pro osoby se zdravotním postižením. (koc.brnod.s.cz, 2021)

#### 6.2.5 Substituty

Na trhu je mnoho subjektů, které mohou vystupovat jako substituty pro pečovatelskou péči, nabídka se díky tomu v tomto oboru zvyšuje. Avšak poskytování sociálních služeb v České



republiky nemá dlouhou historii a váží se na ni legislativní opatření. Nabídka sociálních služeb není dostatečně široká a není rovnoměrně rozložená po ČR. Za substituční služby tedy lze považovat terénní službu, která je poskytována v domácím prostředí klienta. A dále pečovatelské služby s osobní asistencí. Obě sociální služby jsou popsány v teoretické části diplomové práce a v okrese Brno-město se jich nachází 26. (socialnisluzby.kr-jihomoravsky.cz, 2021)

Výhodou pobytových zařízení je komplexní starost o seniora, funguje nepřetržitě, služby jsou poskytovány najednou a senior nemusí řešit nájem, stravu, poplatky za pečovatelskou službu, zdravotní péči apod. V domovech pro seniory je i menší riziko sociálního vyloučení, které hrozí u uživatelů doma. Uživatelům v domácím prostředí není většinou umožněno účastnit se kulturních, společenských akcí, různých dílen a tím aktivizovat jeho schopnosti. Domovy pro seniory pořádají různé společenské, sportovní aktivity, kulturní akce, aktivizaci pomocí pracovních, výtvarných a hudebních dílen. Pečovatelská služba je vhodnější pro osoby s I. či II. stupněm závislosti na pomoci a podpoře jiné osoby. Výhodou pečovatelské služby je udržení uživatele v jeho přirozeném prostředí. Osobní asistence v nepřetržité formě je nejvýznamnější substitut, ovšem je velmi nákladná a pro skupiny s nízkým příjmem nedostupná. Z toho vyplývá, že domovy pro seniory jsou pro svůj specifický účel nenahraditelné.

### 6.2.6 Závěr Porterova modelu

Na základě zpracované tabulky 1, kde je znázorněno působení jednotlivých faktorů hodnocených v Porterově modelu, lze zjistit, že největší sílu působení pro organizaci mají současní konkurenti a substituti. Kupující, dodavatelé a potenciální konkurenti jsou na nízké úrovni.

Tabulka 1 Závěr Porterova modelu

Aspekty	Síla působení		
	Vysoká	Průměrná	Nízká
Stávající konkurence		x	
Potenciální konkurenti			x
Dodavatelé			x
Kupující			x
Substituty		x	

Zdroj: Vlastní zpracování

### 6.3 Analýza vnitřního mikroprostředí

V rámci analýzy vnitřního prostředí byl analyzován marketingový mix 7P: produkt, cena, místo, propagace, lidé, procesy a prostředí.

#### 6.3.1 Produkt

Domov pro seniory Kociánka poskytuje pobytovou službu seniorům, nabízí aktivizační služby a rehabilitační péči. Při poskytování se řídí obecně platnými zákonnými normami a předpisy, zejména pak zákonem č. 108/2006 sb. o sociálních službách. O kvalitě poskytovaných služeb mohou vypovídat interní audity v roce 2020. Z realizovaných auditů nebyly zjištěny závažné nedostatky. Dále v roce 2015 domov pro seniory získal Certifikát značky kvality s celkovým počtem 927,5 bodů a nejvyšším počtem pěti hvězd.

Služba zahrnuje ubytování a stravu, 24hodinovou péči 7 dní v týdnu, o klienty se starají pečovatelky a zdravotní sestry. Pětkrát týdně dochází lékař, který dle potřeby klienty vyšetří. V rámci domova jsou organizovány společenské a kulturní akce. Poslední akcí bylo opékání špekáčků v lesoparku domova. V domově se nachází kadeřnice, pedikérka a kantýna. Domov nabízí rozvoz seniorem busem, který zakoupil a je pro 9 klientů. Nachází se zde i privátní místnost se sociálním zázemím a TV.

Prostředí a ubytování se co nejvíce snaží přiblížit domácímu prostředí klientů a je tomu uzpůsoben chod domova. V domově se konají dvakrát týdně bohoslužby a je zde rozšířena zooterapie. Klienti mohou navštěvovat brněnská divadla a některé výstavy.

#### 6.3.2 Cena

Úhrada za poskytnuté služby a pobyt platná od 1.1.2019:

Výše úhrady za ubytování a stravu stanovená na jeden kalendářní den je 380 Kč:

- ubytování ve výši 210 Kč denně,
- stravování ve výši 170 Kč denně.

Úhrada za poskytovanou sociální službu za 1 kalendářní měsíc je: 11 560 Kč.

V souladu s ustanovením §73 odst. 3 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách musí uživatelé po úhradě za ubytování a stravování zůstat minimálně 15 % z jeho příjmů. (koc.brnod.s.cz, 2021)

**Výše úhrady za péči (příspěvek na péči):**

- lehká závislost 880 Kč/osoba/měsíc,
- středně těžká závislost 4 400 Kč/osoba/měsíc,
- těžká závislost 8 800 Kč/osoba/měsíc,
- úplná závislost 13 200 Kč/osoba/měsíc.

**6.3.3 Místo**

Domov pro seniory Kociánka se nachází ve městě Brně v Jihomoravském kraji, domov se nachází v části Sadová, což je v poslední době velmi lukrativní místo pro bydlení a je zde obrovský „boom“ v novostavbách.

Domov se nachází v 5,5 ha lesoparku, který má bezbariérový přístup, v blízkosti je zastávka a veřejnou dopravou se lze dopravit k nejbližšímu dopravnímu uzlu, kde jezdí vlaky, tramvaje a autobusy. K domovu se dá dopravit i vlastním automobilem a má zařízené parkoviště pro návštěvy. Domov je vystavěn v kopci s výhledem na centrum Brna.

**6.3.4 Propagace**

Kompletní informace o službách nabízených domovem pro seniory jsou k nalezení na webových stránkách. Jsou zde zveřejněny informace o domově pro seniory, nabízených službách, ceník, fotografie, virtuální prohlídka domova, kontaktní údaje a další podstatné informace.

Domovy pro seniory spravovány městem Brnem mají jednotný vizuální styl, kterým se řídí i domov pro seniory Kociánka. Dbá na jasnou identifikaci, logo je čitelné a jednoduché. Domov má svůj časopis, který vychází jednou za čtvrt roku a jsou tam nejdůležitější události spolu s fotkami, dále recepty, novinky a chystané akce. Tento časopis je volně k odběru v domově i pro veřejnost.

Domov je uveden v několika databázích např.: [socialnisluzby.kr-jihomoravsky.cz](http://socialnisluzby.kr-jihomoravsky.cz), [zlatestranky.cz](http://zlatestranky.cz), [zivefirmy.cz](http://zivefirmy.cz), [alzheimer.cz](http://alzheimer.cz), [firmy.cz](http://firmy.cz), [znackakvality.cz](http://znackakvality.cz), [iregistr.mpsv.cz](http://iregistr.mpsv.cz). Bohužel díky situaci spojené s Covid-19 se domov dostal i do bulvárních článků s počtem nakažených a úmrtí v rámci této situace.

V případě stížností či námětů se mohou klienti obracet na pracovníky a na každém oddělení je umístěna schránka, která je pravidelně vybírána. Lze do ní anonymně vhodit jakýkoliv námět, podnět či stížnost.

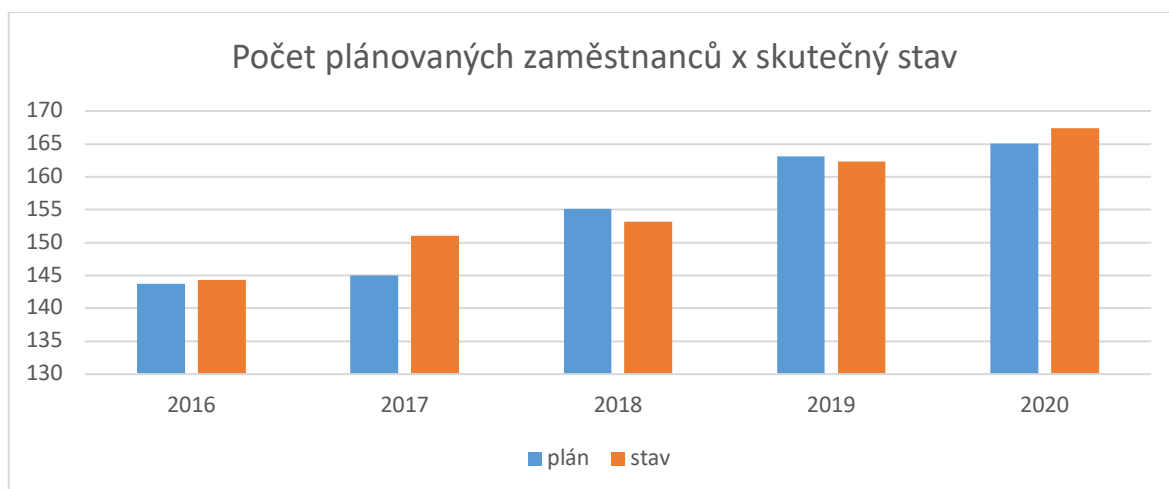
### 6.3.5 Lidé

Kvalita poskytovaných služeb se odvíjí nejen podle zaměstnanců, ale i podle klientů samotných. Lidský faktor je ve službách velmi důležitý. Zaměstnanci mohou mít na organizaci jak pozitivní, tak i negativní vliv. Důležitým faktorem pro zaměstnance je přijmout a vzít za své poslání organizace a řídit se jimi. Zaměstnanci by měli být orientováni na uživatele. Každý zaměstnanec by měl být dostatečně vzdělán ke své profesi a motivován k dalšímu rozvoji svých znalostí a dovedností. Program dalšího vzdělávání přímé péče se řídí novelizací zákona 109/2006 Sb., standardy sociálních služeb č. 10, 15 vyhláškou 321/2008 Sb., vzdělávacím záměrem organizace. V organizaci se pravidelně pořádají vzdělávací kurzy a semináře a každý zaměstnanec musí ročně absolvovat 24 hodin, hodiny jsou započteny do pracovního fondu hodin a proplaceny. Organizace nabízí několik kurzů a seminářů: paliativní přístupy v geriatрии, úzkostný a obtížně adaptovatelný klient v sociálních službách, individuální plánování v sociálních službách, doprovázení umírajících v sociálních službách, péče o klienty s kožním defektem, kinestetika v praxi aj. Součástí vzdělávání se staly i výměnné stáže s Hospicem Rajhrad a DS Foltýnova Brno.

Organizaci vede ředitelka, organizační struktura již byla zmíněna v praktické části (charakteristika Domova pro seniory Kociánka). Do organizace dochází studentská dobrovolnická hnutí. Dále domov umožňuje praxi studentům Masarykovy univerzity, vyššími sociálními školami a zdravotnickými školami. V době pandemie se mezi dobrovolníky zapojili i zaměstnanci Magistrátu města Brna a osoby z řad Městského divadla a civilních obyvatel.

Počty zaměstnanců jsou uvedeny ve třech kategoriích, které lze dohledat v organizaci je to: fyzioterapie, pracovníci v sociálních službách či přímá péče a zdravotnický personál. Na vytvořeném grafu lze sledovat plán počtu zaměstnanců a skutečné obsazení na konci každého roku.

Graf 2 Počty plánovaných zaměstnanců a skutečný stav v letech 2016-2020

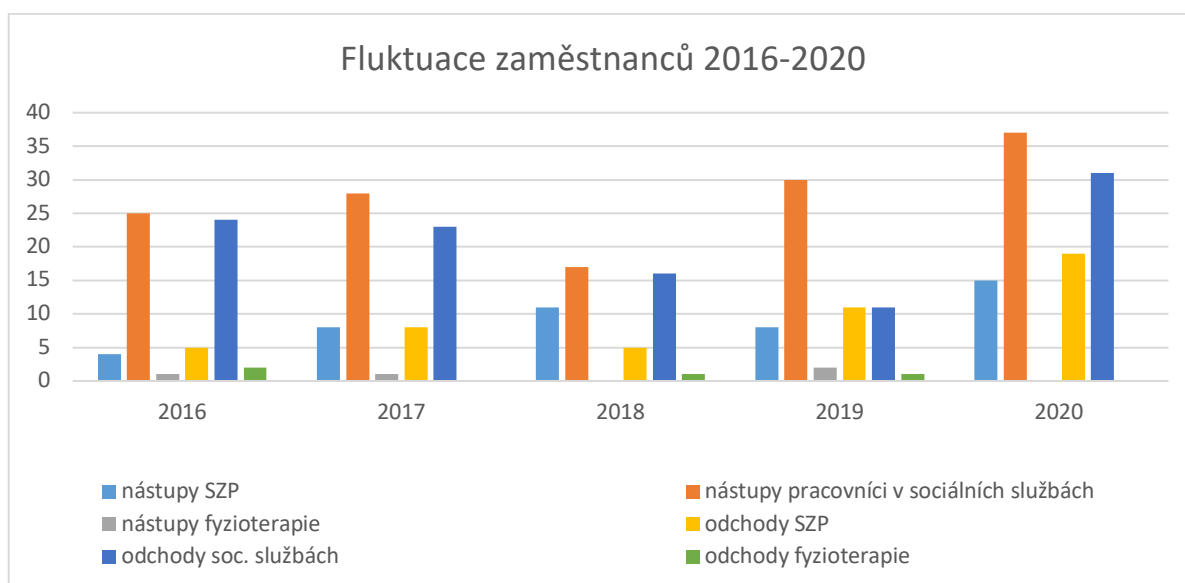


Zdroj: Vlastní zpracování

U fyzioterapie se stav v roce 2020 ustálil na a organizace měla naplánováno zaměstnat 6 fyzioterapeutů a 6 jich v organizaci pracovalo. U pracovníků v sociálních službách je vidět trend vyššího reálného stavu, než je naplánováno. Důvodem mohou být pracovní neschopnosti u zaměstnanců a vyšší zájem o tuto práci v organizaci. U zdravotního personálu se bohužel v roce 2020 projevil obecný trend nedostatku zdravotnického personálu, kdy na konci roku 2020 bylo zaměstnáno o 3 zdravotní sestry méně, než bylo v plánu.

Další graf znázorňuje fluktuaci pracovníků v organizaci u tří sledovaných kategorií.

Graf 3 Fluktuace zaměstnanců v letech 2016-2020

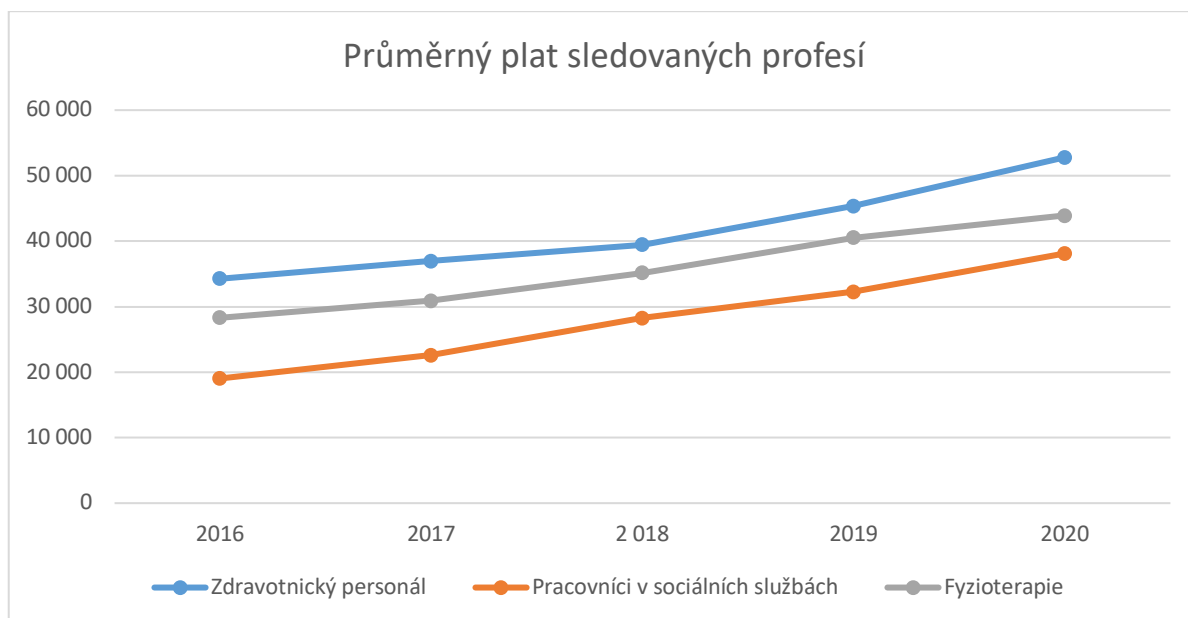


Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu lze vyčíst, že největší odchody zaměstnanců byly v roce 2020, psychická zátěž a změny v organizaci způsobily obměnu zaměstnanců. V roce 2020 nastoupila do funkce nová ředitelka a proběhla pandemie Covid-19, která organizaci zasáhla, nejvíce od září do listopadu 2020, kde se nakazila skoro polovina organizace. V organizaci se uzavřela jedna půlka oddělení a byla pouze pro Covid-19 pozitivní klienty. V organizaci probíhaly průběžně supervize u externího psychologa ve zvýšené míře, vzhledem k extrémnímu zatížení personálu. Také organizace nemá žádný adaptační plán pro nové zaměstnance. Zaučení probíhá formou pár ranních směn se zkušenou sestrou, což je taky možné negativum a jeden z důvodů odchodu zdravotnického personálu.

Další důležitý bod pro zaměstnance je platové ohodnocení, které znázorňuje další graf.

Graf 4 Platové podmínky v průběhu let 2016-2020 u sledovaných profesí



Zdroj: Vlastní zpracování

V organizaci se snaží kvalitní práci ohodnotit a lze pozorovat na grafu, že finanční ohodnocení sledovaných profesí se výrazně zvyšuje, průměrně o 17 000 Kč za posledních 5 let. Existují i jiné faktory, jak motivovat zaměstnance: další vzdělávání, volná pracovní doba, více dovolené, vstupenky do divadel, kin, příspěvek na sportovní aktivity, příspěvek na dovolenou, bezúročná půjčka.

Organizace se snaží tyto motivační faktory přidávat, větší zásluhu má, ale odborová činnost v organizaci, která vznikla v roce 2019 a díky ní zaměstnanci dostávají příspěvek na brýle, na dovolenou, vstupy do kin, vstupy do sportovišť aj.

### 6.3.6 Procesy

Domov pro seniory cílí na odborné a kvalitní poskytování služeb. K tomu je potřeba rozpoznat přání a potřeby uživatelů a následné uspokojení těchto potřeb. Domov pro seniory Kociánka se řídí zásadami rovnocennosti, respektování práv a potřeb uživatelů, podporou nezávislosti na službě, podporou autonomie uživatele, spolupráci rodiny a blízkých s týmem zaměstnanců, partnerským přístupem. Uživatelům je poskytována individuální péče, která naplňuje standardy. Mohou se zapojit do spousty zájmových činností (muzikoterapie, biblioterapie, keramické dílny, vaření, pečení, zooterapie aj.), dále v roce 2020 bylo i přes pandemii uspořádáno 16 kulturních akcí. Uživatelé mají k dispozici zvonek, kterým mohou personál kdykoliv přivolat. Procesy zajišťující chod organizace jsou vykonávány v souladu s vnitřním řádem a normami organizace. Dodržování těchto norem a postupů je kontrolováno interními pracovníky (vlastní zaměstnanci) a externími pracovníky (Krajská hygienická stanice, Okresní správa sociálního zabezpečení, Městský úřad, externím nezávislým odborníkem aj.). V posledních letech byly externí supervize zaměřeny na:

- ochrana práv uživatelů,
- individuální plánování sociální služby,
- veřejný závazek,
- cíle a způsoby poskytování sociálních služeb,
- inspekce kvality poskytovaných sociálních služeb.

### 6.3.7 Prostředí

V dnešní době je nejlepším zdrojem informací virtuální prohlídka, kterou domov pro seniory Kociánka nabízí. Dále je možnost přijít se podívat osobně, do prostředí lesoparku má přístup i veřejnost. Vnitřní prostory jsou z části přístupné i pro veřejnost a do kantýny s klimatizovanou místností či na kavářenskou terasu je přístup povolen. Pokud je zájem o prohlídku ubytování a jiných prostor je možnost domluvit se s vedením či zaměstnancem. V rámci prohlídky je potencionální klient či blízký seznámen s chodem organizace a jaké služby domov pro seniory Kociánka nabízí. Prohlídka se koná za normálního chodu organizace a díky tomu si mohou zájemci či rodinní příslušníci udělat lepší představu.

Zařízení má na svých stránkách i výroční zprávu, kde se nachází veškeré informace o zařízení a službách. Ve výroční zprávě je zahrnuto plnění úkolů v oblasti hlavní činnosti organizace, personální, hospodaření, plán tvorby a čerpání peněžních fondů, kontrolní

činnosti a výsledky inventarizace majetku a závazků. Všechny tyto dostupné informace a výroční zprávy přispívají k důvěryhodnosti zařízení Domova pro seniory Kociánka.

## 6.4 SWOT analýza

V tabulce níže je uvedena SWOT analýza Domova pro seniory Kociánka. Analýza je sestavena na základě předchozích analýz vnitřního a vnějšího prostředí.

Tabulka 2 SWOT analýza Domova pro seniory Kociánka

Silné stránka (S)	Slabé stránky (W)
Signalizační zařízení v domově	Nemožnost vyhovět všem uchazečům
Stáže v jiných zařízeních	Pouze vícelůžkové pokoje
Školený, kvalifikovaný personál	Sociální zařízení na chodbě
Umístění a dostupnost domova	Velká fluktuace zaměstnanců
Rehabilitační zázemí	Motivace zaměstnanců
Jednotný design	Malé prostory
Každodenní docházka praktického lékaře ve všední dny	Pouze jedno bezbariérové auto pro více jak 300 klientů
Prostředí lesoparku	Slabá úroveň propagace
Společenské a kulturní akce	Závislost na dotacích, veřejných financích
Množství kompenzačních pomůcek	Nemožnost vlastního nábytku
Přítomnost psychologa, ergoterapeuta a nutričního terapeuta	Žádný adaptační proces u nově nastupujících zaměstnanců
Bezbariérový přístup	

Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Stárnutí populace	Změny v legislativě
Poptávka vyšší než nabídka	Snížení příspěvku na péči
Růst výše příspěvku na péči	Vyšší věk odchodu do penze
Růst výše starobního důchodu	Nenárokové dotace
Poskytované dotace	Vysoká administrativní zátěž
Úhrady pojišťoven	Nedostatek kvalifikovaných pracovníků
Nové technologie	Mzdové náklady
Zavedení nových sociálních služeb	Neschopnost úhrad služeb ze strany klientů
Spolupráce s rodinami klientů	Odchod kvalitních zaměstnanců

Zdroj: Vlastní zpracování



## 6.5 Zhodnocení provedených analýz

Byly provedeny čtyři analýzy: PESTEL, Porterův model pěti konkurenčních sil, marketingový mix 7P a SWOT analýza.

Z provedených analýz vyplývá:

- Organizace je financována vícezdrojově, největší vliv má na organizaci Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky.
- Zvyšuje se naděje dožití a populace stárne.
- Poptávka po sociálních službách je v Jihomoravském kraji vysoká, výsledkem je vysoké množství neuspokojených žádostí.
- Na organizaci mají největší sílu působení současní konkurenti a substituti.
- Hlavní zákonnou normou pro provozovatele sociálních služeb je zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a vyhláškou 505/2006 Sb. se všemi změnami.
- Propagace organizace je na nízké úrovni.
- Organizace nemá zaměstnance zaměřené na marketing, oblast plánování a realizace cílů má v jurisdikci ředitelka organizace.
- Organizace je hlavně zaměřena na klienty a poskytování kvalitní, individuální péče.
- V posledních letech je vyšší fluktuace zaměstnanců.
- Rozšíření či založení sociálních služeb v České republice je z důvodu vysoké poptávky lukrativní příležitost.

## 7 PROJEKT MARKETINGOVÉHO PLÁNU

V předchozím kapitolách byly provedeny analýzy, díky kterým lze určit současnou pozici Domova pro seniory Kociánka. V této kapitole na základě provedených analýz jsou stanoveny marketingové cíle a strategie k dosažení určených cílů. Domov by se měl zaměřit na větší propagaci a rozšíření svých služeb.

Cíl č. 1: Zvýšit povědomí o Domovu pro seniory o 3 % u věkové kategorie 45-60 let do června roku 2024

Cíl č. 2: Navýšení počtu klientů v roce 2024 o 10 klientů.

**Cíl č. 1: Zvýšit povědomí o Domovu pro seniory o 3 %\* u skupiny rodinných příslušníků budoucích uživatelů ve věkové kategorii 45-60 let do června roku 2024**

*\*Z důvodu nedostatku dat nelze určit přesná procentuální hodnota, o kterou by se povědomí o Domovu pro seniory Kociánka mělo zvýšit. Abychom zjistili současný stav, provedeme dotazníkové šetření ke zjištění aktuálního povědomí o organizaci. Dotazníkové šetření bude probíhat na internetu, v čekárně praktických lékařů a na Úřadu práce Brno, kde se vyřizují sociální služby a příspěvky na péči.*

Zvýšením povědomí u zvolené kategorie docílíme i zvýšení důvěryhodnosti domova pro seniory Kociánka, což z hlediska výběru domova pro své příbuzné či do budoucna pro sebe samotné je důležitým aspektem. Získáním zvýšeného povědomí se může zvýšit zájem i ze stran dobrovolníků či investorů.

Domov pro seniory Kociánka má webové stránky a vlastní časopis, který publikuje jednou za čtvrt roku, jež je přístupný pouze v domově. Webové stránky mají jednotnou vizualizaci s dalšími domovy, které řídí město Brno. Velkou výhodou je virtuální prohlídka, která je na stránkách umístěna a veškeré informace o domovu. Z elektronické komunikace jsou webové stránky jediný zdroj informací.

K naplnění cíle užitíme těchto třech bodů:

**Vytvoření facebookových stránek** Domova pro seniory Kociánka, které budou obsahovat novinky ze života domova, jaké společenské a kulturní akce se dějí s možnostmi návštěvy, budou zde příspěvky z každodenního života seniorů obsahující i videa a fotky. S vytvořením stránek je i spojena placená reklama na Facebooku pro větší dosah.

S vytvořením stránek na Facebooku budou pomáhat studenti digitálního marketingu z vysoké školy Ambis v Brně v rámci předmětu sociální sítě a content marketing. Během

dvou semestrů skupina studentů zpracuje a zpropaguje Facebook stránky domova jako součást předmětu. O stránky se budou nadále starat sociální pracovníce a vkládat ředitelkou schválený obsah.

**Webové stránky** se obohatí videi, kde bude popsán postup žádosti o službu domova a reálný příběh jednoho z klientů a jeho rodiny od žádosti po vyřízení, návštěvu sociální pracovníce doma a jaké byly první měsíce v domově.

Z došlých žádostí se vybere rodina ochotná k natočení procesu přijetí a adaptace seniora do domova a v průběhu dvou let se natočí několik krátkých videí, která budou obsahovat:

- proces žádosti a náležitosti s tím spojené,
- návštěvu domova a první dojmy,
- návštěvu sociální pracovníce v domově budoucího uživatele
- přípravu věcí do domova co s sebou a co ne,
- ubytování seniora s představením personálu,
- po 3 měsících zhodnocení adaptace se subjektivními dojmy.

Videa bude natáčet jeden ze studentů Střední školy uměleckomanažerské z oboru multimediální tvorba, výsledné video budou součástí jeho závěrečné práce a maturitní zkoušky.

**Reklama** v podobě tvorby a tisku 1000 ks letáků, které se umístí do klubů pro seniory, ty jsou rozmístěny v různých částech Brna. Do těchto klubů senioři dochází sami či v doprovodu svých příbuzných, kteří si letáku mohou všimnout. Dále proběhne distribuce těchto letáků do ordinací praktických lékařů a jiných ambulantních specialistů ve městě Brně. Cena 1 ks letáku při odběru 1000 ks ve vysokém lesku, barevný tisk jedna strana, velikost A5 je 5,56 Kč/ks.

Obsah informačních letáčků:

- rozsah poskytovaných služeb,
- facebookové stránky,
- adresa WWW stránek organizace
- adresa zařízení
- kontakt

- fotografie prostorů

Reklama se bude řídit přístupem KISS čili „keep it simple, stupid“ („zachovat jednoduchost a prostotu“).

Letáky navrhnu a zkompletují zaměstnanci domova pro seniory Kociánka, celkové náklady tedy budou:  $1000 \times 5,56 = 5560$  Kč.

Další reklama bude umístěna v Královopolských listech, kde bude logo domova a zmíněny novinky z domova včetně nových facebookových stránek a WWW stránek. Cena reklamy v deníku Královopolských listech je 4 460 Kč za 1/8 strany. Tento třetí bod bude probíhat po dokončení prvních dvou bodů.

Během listopadu 2023 – dubna 2024 bude probíhat distribuce dotazníků a jeho uveřejnění na internetu, v čekárně praktických lékařů a na Úřadu práce Brno, kde se vyřizují sociální služby a příspěvky na péči. Následné zpracování dat a výsledek bude zveřejněn a zhodnocen.

### Nákladová analýza

Tabulka 3 Nákladová analýza propagace domova pro seniory Kociánka

Činnost	Dílčí aktivity	Náklady (v Kč)
<b>Propagace domova pro seniory Kociánka</b>	Tvorba facebookových stránek	0
	Hospodaření s facebookovými stránkami	0
	Reklama facebookových stránek	1000
	Tvorba videa	0
	Vložení na webové stránky	0
	Tvorba letáků	0
	Tisk letáků	5560
	Distribuce letáků	0
	Tvorba reklamy do Královopolských listů	0
	Reklama v Královopolských listech 1/8	4460
	<b>Celkem</b>	<b>11020</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

K dosažení cíle zaměstnanci organizace vynaloží více svého času, ohodnocení tohoto času lze ve formě odměn či náhradního volna dle volby zaměstnance.

## Časová analýza

Tabulka 4 Reálná analýza projektu

Časová analýza projektu	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023	Rok 2024
<b>Příprava podkladů k dotazníkům</b>	červen			
<b>Tisk a distribuce dotazníků, vyvěšení na internetových stránkách</b>	červenec- listopad			
<b>Sběr dat z dotazníků a jejich zpracování</b>	prosinec	leden		
<b>Tvorba facebookových stránek</b>	říjen- prosinec	leden- květen		
<b>Uveřejnění facebookových stránek + propagace</b>		červen		
<b>Výběr klienta pro video</b>	červen-září			
<b>Natáčení videí</b>	září- prosinec	leden- prosinec	leden	
<b>Zpracování videí</b>			leden- duben	
<b>Uveřejnění videa</b>			květen	
<b>Příprava podkladů k letákům a k reklamě v Královopolských listech</b>			červen- září	
<b>Distribuce letáků</b>			říjen	
<b>Uveřejnění reklamy v Královopolských listech</b>			říjen	
<b>Tisk a distribuce dotazníků, vyvěšení na internetových stránkách</b>			listopad- prosinec	leden- březen
<b>Sběr dat z dotazníků a jejich zpracování</b>				duben- květen
<b>Zveřejnění výsledků a zhodnocení</b>				červen

Zdroj: Vlastní zpracování

### Riziková analýza

Důležitý bod pro analýzu procesů je identifikace případných selhání projektu. Neočekávaná rizika, která se mohou objevit během realizace projektu by mohla ovlivnit průběh plánovaných činností. Analýza rizik se snaží dopadům již existujících nebo nově vzniklých negativních důsledků zabránit. Výsledek je seznam opatření, která vzniku rizik mají předejít či minimalizovat jejich negativní dopady.

Tabulka 5 Analýza rizik

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika	Intenzita dopadu rizika	Opatření
<b>Ekonomická rizika</b>			
Nedostatek financí	Střední	Vysoká intenzita dopadu	Veřejná sbírka, žádost o dotace, užití vlastních zdrojů z darů
Výskyt větších neočekávaných výdajů	Nízká	Nízká intenzita	Finanční rezerva, kontrola potřeby
<b>Organizační rizika</b>			
Neochota zaměstnanců se podílet na projektu	Nízká	Vysoká intenzita	Finanční motivace zaměstnanců, náhradní volno
Nedodržení předběžného časového plánu	Nízká	Nízká intenzita	Dostatečná časová rezerva v každém bodu plánu
<b>Věcná rizika</b>			
Nedostatečné oslovení zákazníka propagačními materiály	Střední	Střední intenzita	Cíleně zaměřená propagace, správná volba propagačních cest

Zdroj: Vlastní zpracování

Uvedený seznam základních rizik bude vyhodnocen v matici rizik projektu. V matici je hodnocena pravděpodobnost výskytu (P) a závažnost možných důsledků vzniklého rizika (D). Výsledná hodnota míry rizika je součin  $P \times D$ .

Tabulka 6 Úroveň míry rizika

Důsledek (D)	Hodnota	Pravděpodobnost (P)	Hodnota
Nevýznamná	1	Velmi nízká	1
Nízká	2	Nízká	2
Střední	3	Střední	3
Vysoká	4	Vysoká	4

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 7 Matice rizik projektu

Riziko	P	D	R
Nedostatek financí	3	4	<b>12</b>
Výskyt větších neočekávaných výdajů	2	2	<b>4</b>
Neochota zaměstnanců se podílet na projektu	2	4	<b>8</b>
Nedodržení předběžného časového plánu	2	2	<b>4</b>
Nedostatečné oslovení zákazníka propagačními materiály	3	3	<b>9</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z matice rizik vyplývá, že největším rizikem je nedostatek financí, bez financí nelze projekt uskutečnit.

**Cíl č. 2: Navýšení počtu klientů v roce 2024 o 10 klientů.**

Navýšení počtu klientů o 10 klientů se docílí zavedením denního stacionáře s touto kapacitou. Zájem o sociální služby je v posledních letech obrovský, z důvodu stárnutí populace a demografického vývoje je rozvoj ambulantních sociálních služeb žádoucí.

Pro zvolený projekt zavedení nové služby byl zvolen tento postup:

- registrace denního stacionáře
- získání financí pro zřízení denního stacionáře
- materiální a personální zajištění denního stacionáře
- propagace denního stacionáře

**Registrace denního stacionáře**

Denní stacionář je definován v zákoně 108/2006 Sb. o sociálních službách: „V denních stacionářích se poskytují ambulantní služby osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku nebo zdravotního postižení, a osobám s chronickým duševním onemocněním, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby.“

Oprávnění k poskytování sociálních služeb Domov pro seniory Kociánka již má, žádost o registraci zašle na příslušný Krajský úřad v Brně. K této žádosti potřebuje nejdříve odsouhlasení záměru správní radou. Jako první krok organizace podá Žádost o schválení provozního řádu u místně příslušného orgánu veřejného zdraví. Formuláře: popis realizace poskytované služby, popis personálního zajištění a finanční plán lze stáhnout ze stránek MPSV nebo lze vytvořit vlastní.

**Popis realizace poskytování sociálních služeb**

Název zařízení: Příspěvková organizace Kociánka, p.o.

Druh služby: Denní stacionář

Identifikátor: 70887284

Forma sociální služby: Ambulantní

Místo poskytování: Domov pro seniory Kociánka, Kociánka 1/8, 612 00, Brno – Královo pole

Posláním je poskytovat individuální, kvalitní služby seniorům s cílem denního stacionáře při plném využití kapacity a zajištění ambulantní péče o seniory. Denní stacionář poskytuje



základní služby, jako je péče o vlastní osobu, pomoc při hygieně, oblékání, stravování, nácvik běžných denních činností, podpora soběstačnosti a samostatnosti. Aktivizační služby a fakultativní jsou shodné s nabídkou Domova pro seniory Kociánka: muzikoterapie, biblioterapie, keramické dílny, vaření, pečení, zooterapie, péče o zahradu, aktivity zaměřené na jemnou motoriku a zapojení do společenských a kulturních akcí domova.

Cílovou skupinou denního stacionáře jsou především osoby z Brna městská část Brno – Kociánka ve věku nad 65 let, které z důvodu věku nebo zdravotního postižení vyžadují pomoc jiné fyzické osoby. V případě volné kapacity lze poskytnout služby osobám mladšího věku, za splnění stejných podmínek.

### **Provozní plán**

Provozní doba je nastavena dle potřeb klientů a pečujících, služby budou ve všední dny od 7.00 do 17.00. Díky tomu mohou pečující aktivně setrvat na trhu práce. Plánovaná kapacita denního stacionáře je pro 10 lidí. Pro zajištění chodu jsou potřeba 2 pracovníci, s ohledem na provozní dobu denního stacionáře budou potřeba 3 pracovní úvazky. Přítomny budou stávající pracovníci v sociálních službách domova pro seniory Kociánka.

Jednání se zájemcem: informace o poskytovaných službách jsou na webových stránkách [www.koc.brnod.s.cz](http://www.koc.brnod.s.cz), či na letáčích organizace. Jednání se zájemcem o služby provádí sociální pracovník v sídle organizace, po vzájemné dohodě, pracovník může navštívit zájemce u něj doma. Sociální pracovník seznámí zájemce s posláním, cílem, průběhem a pravidly sociální služby. Sociální pracovník zjišťuje, zda zájemce spadá do cílové skupiny a následně, pokud je volná kapacita služby se zájemcem sepiše Smlouvu o poskytnutí služeb v denním stacionáři pro seniory.

Důvody odmítnutí zájemce:

- zařízení neposkytuje sociální službu, o kterou osoba žádá,
- zařízení nemá dostatečnou kapacitu k poskytnutí sociální služby, o kterou osoba žádá,
- osoba, která žádá o poskytnutí sociální služby, vypověděla v době kratší než 6 měsíců před touto žádostí smlouvu o poskytnutí téže sociální služby z důvodu porušení povinností vyplývajících ze smlouvy.

Ukončení poskytování sociální služby ze strany uživatele může být kdykoliv bez udání důvodu. Poskytovatel vypoví smlouvu pouze tehdy, dojde-li k porušení podmínek smlouvy ze strany uživatele nebo v případě změn, které vylučují poskytování služby.

Pravidla pro vyřizování stížností: Každý má právo podat podnět, námět nebo stížnost na poskytování sociální služby. Stížnost může být podána ústně nebo písemně na adresu organizace či emailovou adresu. Organizace také má schránku, kam lze podat anonymní stížnost, schránka se nachází ve stejném patře jako poskytovaná sociální služba.

Organizace má vytvořená pravidla, která stanovují průběh procesu podávání a vyřizování stížností, a podle těchto pravidel postupuje. Stížnost je zpracována a předána ředitelce organizace, stížnost je projednána s pracovníky, jejichž pracovní činnost se předmětná stížnost týká. V případě oprávněné stížnosti je okamžitě sjednána náprava. Stížnosti jsou vyřizovány do 30 dnů.

Denní stacionář s kapacitou deset klientů musí mít k dispozici sociální zařízení, prostory k aktivitám a prostory k odpočinku. Denní stacionář bude umístěn do přízemí budovy, kousek od hlavního vstupu, zde se nachází prostory, kde sídlí sociální pracovníce, které se budou přesouvat do prostor, určených pro vedení a jiné technickoekonomické úseky organizace. Prostory i vstup jsou bezbariérově řešeny. Hned vedle těchto prostor se nachází místnost pro aktivizační činnosti a kantýna, která má přístup na terasu s posezením. Místnosti disponují klimatizací a jsou blízko sociálních zařízení. Místnost pro odložení věcí, oblečení je uzamykatelná a prostorná.

Maximální cena denního stacionáře je určena legislativou ve vyhlášce MPSV č. 505/2006 Sb. k zákonu o sociálních službách č. 108/2006 Sb. Maximální výše úhrady za poskytování sociálních služeb denních stacionářích činí:

- 130 Kč/h, podle skutečně spotřebovaného času nezbytného k zajištění úkonů,
- 170 Kč denně za celodenní stravu v rozsahu minimálně 3 hlavních jídel
- 75 Kč za oběd, včetně provozních nákladů souvisejících s přípravou stravy.

Stravovací služby budou účtovány dle tabulky 8.

Tabulka 8 Kalkulace ceny stravy

	<b>Cena potravin</b>	<b>Příspěvek na provoz</b>	<b>Přirážka</b>	<b>Celkem</b>
<b>Snídaně</b>	20	5	5	30
<b>Svačina</b>	7	5	3	15
<b>Oběd</b>	50	10	10	70
<b>Svačina</b>	7	5	3	15
<b>Večeře</b>	20	10	10	40
				<b>170</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 9 Úhrada klienta za jednotlivě poskytnuté úkony

<b>ZÁKLADNÍ ČINNOSTI</b>	<b>Průměrná doba (v minutách)</b>	<b>Výše úhrady (v Kč)</b>
<b>BĚŽNÉ ÚKONY O VLASTNÍ OSOBU</b>		
Pomoc při oblékání a svlékání	15	<b>30</b>
Pomoc při přesunech na lůžko, vozík	5	<b>10</b>
Pomoc při prostorové orientaci, samotném pohybu ve vnitřních prostorech	5	<b>10</b>
Pomoc a podpora při podávání jídla či pití	5	<b>10</b>
Pomoc při úkonech osobní hygieny	5	<b>10</b>
Pomoc při použití WC	10	<b>20</b>
Výměna inkontinenčních pomůcek	10	<b>20</b>
<b>VÝCHOVNÁ, AKTIVIZAČNÍ ČINNOST</b>		
Pracovně výchovná činnost, aktivizační činnost	15	<b>30</b>
Nácvik a upevňování motorických, psychických a sociálních schopností a dovedností	15	<b>30</b>
<b>POSKYTNUTÍ STRAVY</b>		
-snídaně		<b>30</b>
-svačina		<b>15</b>
-oběd		<b>70</b>
-svačina		<b>15</b>
-večeře		<b>40</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Ceník služeb denního stacionáře byl prodiskutován s denním stacionářem Naděje v Brně, který tyto služby poskytuje. Stanovené ceny jednotlivých úkonů jsou vypsány v tabulce 9 viz. výše.

Předpokládaná výše úhrady klienta v denním stacionáři lze vypočítat s průměrným klientem. Klient bude ve III. stupni příspěvku na péči a potřebuje pomoc při pohybu, oblékání a svlékání, osobní hygieně, použití WC, výměnou inkontinenčních pomůcek. V tabulce 10 je zpracována průměrná úhrada klienta.

Tabulka 10 Úhrada průměrného klienta denního stacionáře

ČINNOST	SPOTŘEBOVANÝ ČAS (V MINUTÁCH)	CENA (V KČ)
Pomoc při svlékání a oblékání (prováděno při příchodu, vstupu a návratu z venkovních prostor, při odchodu 4 x 15 minut)	60	120
Pomoc při osobní hygieně (6x5 minut)	30	60
Pomoc při použití WC	10	20
Výměna inkontinenčních pomůcek (3x10minut)	30	60
Pracovně výchovná činnost, aktivizační činnost	90	180
Nácvik a upevňování motorických, psychických a sociálních schopností a dovedností	90	180
Strava (celodenní strava)		170
<b>CELKEM</b>		<b>790</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Celková úhrada klienta za den činí 790 Kč včetně celodenní stravy. Strava bude zajištěna provozem domova pro seniory. Bez celodenní stravy celková úhrada činí 620 Kč.

Fakultativní služby jsou zajišťovány na požádání klienta externím pracovníkem, kteří docházejí do zařízení jedná se o: kadeřnické služby, pedikérské služby.

Tabulka 11 Plán finančního zajištění denního stacionáře

<b>Název organizace:</b>	<b>Příspěvková organizace Kociánka p.o.</b>		
<b>Adresa:</b>	<b>Kociánka 1/8, 612 00, Brno – Královo pole</b>		
<b>IČ:</b>	<b>70887284</b>		
<b>Druh poskytované služby (dle z.č. 108/2006 Sb. o sociálních službách)</b>	<b>Denní stacionář</b>		
<b>Název zařízení, místo poskytování:</b>	<b>Denní stacionář Kociánka, Kociánka 1/8, 612 00, Brno – Královo pole</b>		
<b>Plán finančního zajištění sociálních služeb</b>		<b>v Kč</b>	
<b>Výnosy na sociální službu</b>	<b>rok 2024</b>	<b>Náklady na sociální službu</b>	<b>rok 2024</b>
<b>Zdroje příjmů</b>		<b>1.Provozní náklady</b>	<b>6000</b>
dotace MPSV	55000	1.1 Materiálové náklady	0
Dotace JHM kraj	10000	potraviny	
dotace-úřad práce		vybavení	
dotace ÚSC		pohonné hmoty	
příspěvek zřizovatele	31	jiné	
úhrady uživatelů	787400	1.2 Nemateriálové náklady	6000
úhrady ZP		1.2.1 energie	
dotace – fondy EU		1.2.2 opravy a udržování	0
granty a dary	35000	opravy a udržování budov	
ostatní příjmy		opravy a udržování aut	
<b>CELKEM</b>	<b>887431</b>	jiné	
		1.2.3 cestovné	
		1.2.4 ostatní služby	6000
		nájemné	
		právní a ekonomické služby	
		školení a kurzy	
		jiné	6000
		1.3 Jiné provozní náklady	0
		odpisy	
		jiné provozní náklady	
		<b>2.Osobní náklady celkem</b>	<b>536454</b>
		2.1 Mzdové náklady	400932
		hrubé mzdy	400 932
		ostatní osobní náklady	
		2.2 Odvody na sociální a zdravotní pojištění	135522
		pojistné ke mzdám	135 522
		ostatní pojistné	
		2.3 Ostatní sociální náklady	
		<b>CELKEM</b>	<b>542454</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Výhodou založení denního stacionáře, u již fungujícího domova pro seniory je udržení si klientů, kteří mají o služby domova pro seniory zájem, ale z kapacitních důvodů je nelze umístit, klienti se seznámí s prostředím domova a se zaměstnanci, dojde ke zkrácení adaptačního procesu při přechodu na službu domova pro seniory, v domově jsou již pořádány aktivity, do kterých by se mohli připojit, domov má k dispozici rozlehlý lesopark a je bezbariérově zařízený, maximální využití stávajících prostor.

### **Materiální a personální zajištění denního stacionáře**

Využity budou stávající prostory domova pro seniory Kociánka. Pro potřeby denního stacionáře se musí nakoupit vybavení: elektrické polohovací křeslo 3ks, relaxační křeslo 3ks, skříňky sektorové variabilní 2 ks, lavice, sedačka do sprchy s opěrkou, materiál pro aktivizace.

V místnosti pro odložení věcí se musí vystěhovat stávající nábytek a umístit skříňky s lavicí. V odpočinkové místnosti se umístí polohovací elektrická křesla a relaxační křesla, pohovka již v místnosti je, dále je v místnosti malá kuchyňka, která má dostatek nádobí a kávovar. V místnosti je dále dostatek nábytku jako jsou stoly, židle, odkládací plochy aj. V místnosti je pohodlná pohovka a zařízení na promítání filmů dokumentů aj. Do sociálního zařízení, kde se nachází sprcha se umístí sedačka s opěrkou. Aktivizační místnost je aktuálně vybavena pro kapacitu domova, je nutné tedy nakoupit další materiál pro seniory denního stacionáře.

Náklady:

- Elektrické polohovací křeslo 16 990,- (3x 16 990 = 50 970,-)
- Relaxační křeslo 5 999,- (3x 5 999 = 17 997,-)
- Skříň sektorová variabilní 6 372,- (2 x 6 372 = 12 744,-)
- Sedačka do sprchy s opěrkou 1 885,-
- Polštáře a deky 5 435,-
- Materiál pro aktivizace 10 000,-

Domov pro seniory se z hlediska počtu pracovníků v sociálních službách (přímé péči) jeví jako nadbytečný. Proto práce v denním stacionáři bude nabídnuta v rámci organizace, pro zaměstnance, kteří se rozhodnou pracovat v denním stacionáři může být výhodou osmi hodinová pracovní doba ve všední dny. V případě neúspěchu v rámci organizace dojde ke zveřejnění volného pracovního místa na internetových stránkách a na úřadu práce. Po

realizaci přijímacích pohovorů, proběhne výběr pracovníků. Aktivizační programy, dílny jsou již v domově pro seniory a je tam prostor pro další zájemce – klienty denního stacionáře.

### **Požadavky na kvalifikaci pracovníka v sociálních službách**

Dle zákona č. 505/2006 Sb., o sociálních službách (mps.v.cz, 2021) pracovníci v sociálních službách mají tyto podmínky: plná svéprávnost, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odbornou způsobilost podle tohoto zákona.

Činnost (pracovní náplň) je stanovena v § 116 odst. Pracovníkem v sociálních službách je ten, kdo vykonává:

- přímou obslužnou péče,
- základní výchovnou nepedagogickou činnost,
- pečovatelskou činnost,
- pod dohledem sociálního pracovníka.

Odbornou způsobilost pracovníka v sociálních službách

**Přímá obslužná péče** – základní nebo střední vzdělání a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu, absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu se nevyžaduje u fyzických osob, které získaly podle zvláštního předpisu způsobilost k výkonu zdravotnického povolání v oboru ošetřovatel, u fyzických osob, které získaly odbornou způsobilost sociálního pracovníka.

**Základní výchovnou nepedagogickou činnost** – střední vzdělání s výučním listem nebo střední vzdělání s maturitní zkouškou a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu, výjimky viz. přímá péče.

**Pečovatelská činnost** – základní vzdělání, střední, střední vzdělání s výučním listem, střední vzdělání s maturitou nebo vyšší odborné vzdělání a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu, výjimky viz. přímá péče.

**Pod dohledem sociálního pracovníka** – základní vzdělání, střední vzdělání, střední vzdělání s výučním listem, střední vzdělání s maturitou nebo vyšší odborné vzdělání a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu, absolvování se nevyžaduje u fyzických

osob, které získaly odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka podle § 110.

Tabulka 12 Náklady na mzdy pracovníků v sociálních službách

Průměrná hrubá mzda Brno	22 274 Kč
Mzda včetně odvodů	29 803 Kč
3násobek	<b>89 409 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Nově vzniklé náklady jsou 99 031 Kč za materiální vybavení a dále 1000 Kč za občerstvení pro představení projektu založení denního stacionáře pro stávající sponzory a 89 409 Kč/měsíc za zaměstnance, dále na propagaci denního stacionáře bude poskytnuta částka 1000 Kč měsíčně, tisk nových letáků aj.

### **Získání finančních prostředků ke zřízení denního stacionáře**

Pro zřízení denního stacionáře je nutné získat prostředky, které pokryjí vstupní náklady na jeho zřízení. Jelikož se pohybujeme v neziskovém sektoru je potřeba oslovit sponzory, dárcy, dotace a fondy. Lze i použít prostředky získané do již vytvořeného rezervního fondu darů. Oslovení potencionálních sponzorů proběhne ve formě osobní schůzky s představením projektu. O dotace lze požádat Jihomoravský kraj nebo město Brno. Jedním z cílů Jihomoravského kraje je rozšíření ambulantní a terénní péče v sociálních službách a k tomu budou i určené dotace. Osloví se i stávající sponzoři kterými jsou: Statutární město Brno, Jihomoravský kraj, rodinní příslušníci stávajících klientů, IKEA, K4 a.s., STOTTAN, SLJ s.r.o.

Odpovědnou osobou je ředitelka domova pro seniory Kociánka.

Plánované otevření denního stacionáře je 1. července roku 2024. Náklady na mzdy pracovníků do konce roku 2024 jsou tedy 536 454 Kč na půl roku. Provozní náklady jsou zanedbatelné a jsou hrazeny již nyní sociální službou domov pro seniory. Celkové vstupní náklady jsou vypočteny na 100 031 Kč. Úhrada klientů je vypočítána na 790 Kč za klienta za den včetně celodenní stravy a 620 Kč za klienta za den bez stravy. V prvním půl roce plánovaného fungování denního stacionáře je 127 pracovních dnů, při plném obsazení lze získat 1 003 300 Kč na úhradách klientů včetně celodenní stravy a 787 400 Kč bez ní.



## Nákladová analýza

Tabulka 13 Nákladová analýza zřízení denního stacionáře – vstupní náklady

Činnost	Dílčí aktivity	Náklady (v Kč)
<b>Vstupní náklady</b>	Zpracování projektu	0
	Žádost o registraci služeb	0
	Pomůcky k relaxaci	5 435
	Nábytek	12 744
	Vybavení odpočinkové místnosti	68 967
	Vybavení do sprchy	1 885
	Materiál pro aktivizace	10 000
	Prezentace denního stacionáře v tisku	0
	Představení návrhu stávajícím sponzorům	1 000
	Televize, rádio a jiná elektronická zařízení	0
	Letáky	0
	Úprava webových stránek	0
	<b>Celkem</b>	<b>100 031</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 14 Nákladová analýza zřízení denního stacionáře provozní náklady (měsíc)

Činnost	Dílčí aktivity	Náklady (v Kč)
<b>Provozní náklady</b>	Mzdové náklady	89 409
	Pronájem	0
	Náklady na stravu	0
	Spotřeba materiálu	0
	Spotřeba energie	0
	Propagace	1 000
	Ostatní služby	0
	<b>Celkem</b>	<b>90 409</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 15 Nákladová analýza zřízení denního stacionáře výnosy z provozu

Činnost	Dílčí aktivity	Výnosy (v Kč)
Výnosy z provozu	Výnosy za poskytnutí služeb	130 200
	Výnosy za stravu	0
	Výnosy za fakultativní služby	0
	<b>Celkem</b>	<b>130 200</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Provozní náklady a výnosy jsou počítány v rozsahu jednoho měsíce, který má průměrně 21 pracovních dní.

Náklady ani výnosy za stravu nejsou zahrnuty, strava bude poskytována v jídelně a budou se o ni starat stávající zaměstnanci, náklady a výnosy budou zahrnuty do provozu domova pro seniory Kociánka. Fakultativní služby budou hrazeny externím pracovníkům přímo klienty denního stacionáře na místě.

### Bod zvratu

Bod zvratu či zlomu je takový objem produkce, při kterém se celkové náklady vyrovnají s celkovými výnosy. Od tohoto bodu se ve firmě či projektu začíná tvořit zisk.

Vzorec pro výpočet:

$$\text{Zisk} = P \times Q - F - VC \times Q$$

P = cena produktu

Q = množství

F = fixní náklady

VC = variabilní náklady

$$Q \text{ (bod zvratu)} = F / (P - VC)$$

Q = množství

P = cena produktu

F = fixní náklady

VC = variabilní náklady

Celkové fixní náklady jsou 90 409 Kč.

Úhrada klienta za jeden den 620 Kč.

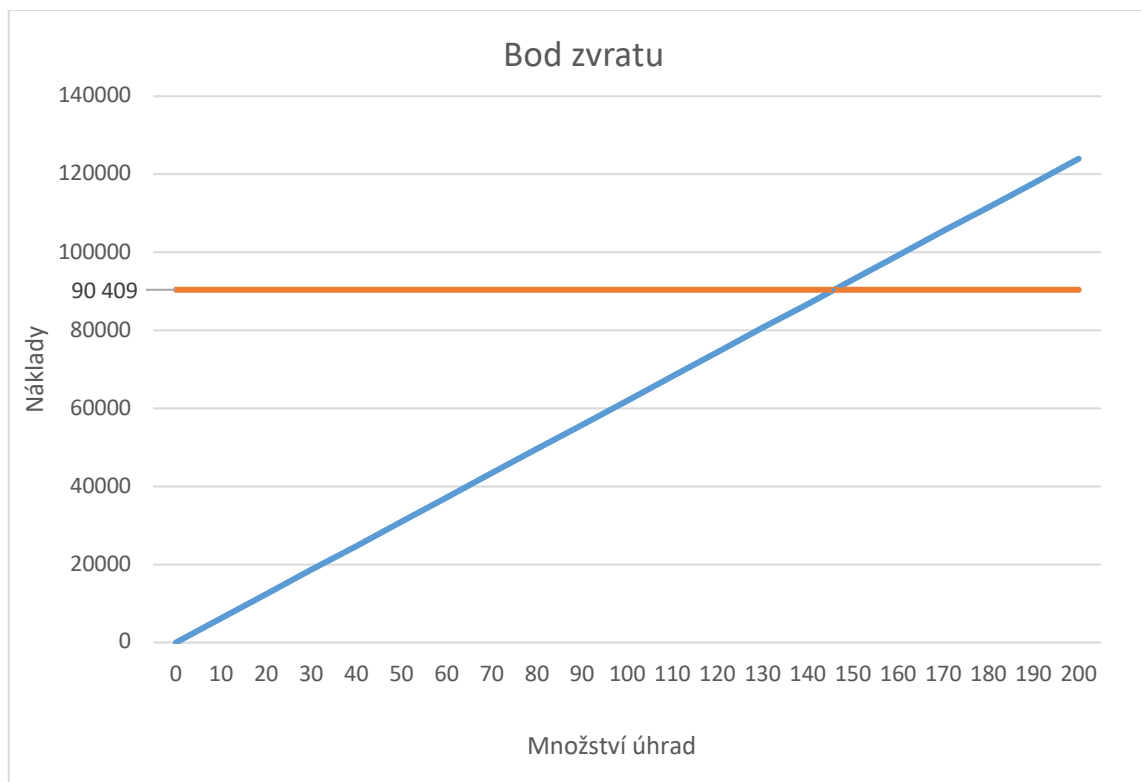
$$VC = 0$$

$$Q = 90\,409 / 620$$

$$Q = 145,8$$

Bod zvratu je 145,8 úhrad užívání denního stacionáře jedním klientem. Kapacita denního stacionáře je 10 klientů, při obsazenosti 6,8 klientů, kteří využívají službu po celý měsíc nastává bod zvratu a od tohoto bodu se při větším počtu klientů dostává denní stacionář do zisku a při snížení klientů do ztrát.

Graf 5 Bod zvratu denní stacionář Kociánka



Zdroj: Vlastní zpracování

**Časová analýza**

Časová analýza slouží k rozložení jednotlivých úkolů na zajištění projektu v čase. Jednotlivé úseky či osoby zodpovídají za dodržení časového harmonogramu. Zahájení projektu je v červnu roku 2021.

Tabulka 16 Reálná analýza projektu

<b>Časová analýza projektu</b>	<b>Rok 2021</b>	<b>Rok 2022</b>	<b>Rok 2023</b>	<b>Rok 2024</b>
<b>Příprava podkladů pro realizaci</b>	červen-září			
<b>Představení návrhu zřizovateli</b>	září			
<b>Schválení záměru zřizovatelem</b>	září			
<b>Podání žádosti o registraci</b>	říjen- listopad			
<b>Úprava stávajících prostorů</b>	prosinec	leden-červen		
<b>Získání finančních prostředků</b>		leden-červen		
<b>Materiální zařízení</b>		červenec- prosinec		
<b>Propagace zařízení</b>			říjen- prosinec	
<b>Personální zařízení</b>				leden- duben
<b>Jednání s klienty denního stacionáře</b>				únor- květen
<b>Otevření denního stacionáře</b>				1.července

Zdroj: Vlastní zpracování

## Riziková analýza

Tabulka 17 Analýza rizik

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika	Intenzita dopadu rizika	Opatření
<b>Ekonomická rizika</b>			
Nedostatek finančních zdrojů	Střední	Vysoká intenzita dopadu	Žádost o dotace, propagace stávajícím sponzorům, veřejná sbírka
Ekonomická nestabilita	Malá	Střední intenzita dopadu	Finanční rezerva, kontrola rozpočtu
<b>Organizační rizika</b>			
Nedostatek personálu	Střední	Vysoká intenzita dopadu	Nabídka benefitů, finanční ohodnocení, spolupráce se školami
Nedostatek uživatelů	Malá	Vysoká intenzita dopadu	Propagace u praktických lékařů a jiných ambulantních specialistů, v domově pro seniory a novinách
Nekvalitní personál	Malá	Střední intenzita dopadu	Správně postavený nábor zaměstnanců, adaptační program, supervize, audity
<b>Technická rizika</b>			
Nedostatečné vybavení denního stacionáře	Malá	Nízká intenzita dopadu	Pravidelná kontrola stavu vybavení, včasná jednání s dodavateli, dobré vztahy s dodavateli

Zdroj: Vlastní zpracování

Uvedený seznam základních rizik bude vyhodnocen v matici rizik projektu. V matici je hodnocena pravděpodobnost výskytu (P) a závažnost možných důsledků vzniklého rizika (D). Výsledná hodnota míry rizika je součin  $P \times D$ .

Tabulka 18 Úroveň míry rizika

Důsledek (D)	Hodnota	Pravděpodobnost (P)	Hodnota
Nevýznamná	1	Velmi nízká	1
Nízká	2	Nízká	2
Střední	3	Střední	3
Vysoká	4	Vysoká	4

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 19 Matice rizik projektu

Riziko	P	D	R
Nedostatek finančních zdrojů	3	4	<b>12</b>
Ekonomická nestabilita	2	3	<b>6</b>
Nedostatek personálu	3	4	<b>12</b>
Nedostatek uživatelů	2	4	<b>8</b>
Nekvalitní personál	2	3	<b>6</b>
Nedostatečné vybavení denního stacionáře	2	2	<b>4</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z matice rizik je největší hrozbou nedostatek finančních zdrojů a nedostatek personálu. Bez finančních prostředků a lidských zdrojů se projekt nemůže uskutečnit.

### **Propagace denního stacionáře**

K propagaci denního stacionáře využijeme plnění cíle č. 1, denní stacionář se bude prezentovat na webových stránkách domova pro seniory Kociánka a na nově založených facebookových stránkách. Dále využijeme prostor na letáčcích se zmínkou na nově vzniklý denní stacionář. Jeden z hlavních propagačních prvků bude uplatňován v domově pro seniory, při podání žádosti budou žadatelé a jejich blízcí informováni o denním stacionáři a možnostech jeho využití, v čase, kdy budou čekat na přijetí do domova pro seniory. Propagace bude i ve formě reklamy v Královopolských listech, které ovšem o nově vznikajícím a poté i vzniklém denním stacionáři budou informovat ve formě článku, který napíše jeden z redaktorů, od domova pro seniory získá fotografie a veškeré informace na sepsání článku. Tato služba bude zadarmo.

## 8 MARKETINGOVÁ KONTROLA

Základní měřítko hodnocení úspěšnosti marketingového plánu bude splnění všech cílů marketingového plánu. Každý cíl má stanovený termín realizace a kontrola se bude skládat z předběžné kontroly, průběžné a následné. Vyhodnocení cílů bude mít na starost pověřená osoba.

### **Předběžná kontrola**

Cílem předběžné kontroly je posouzení vhodnosti marketingového plánu. Na této kontrole musí být přítomno vedení organizace. Každý úsek má za úkol posouzení určité stránky marketingového plánu. Odpovědná osoba předběžné kontroly je ředitelka domova pro seniory Kociánka.

### **Průběžná kontrola**

Cílem průběžné kontroly je provádět kontrolu dodržování finančního a časového plánu v průběhu realizace marketingového plánu. Průběžnou kontrolu provádí ředitelka domova pro seniory Kociánka. Mohou nastat situace na jejichž podkladě bude nutné plán pozměnit či doplnit o další aktivity. Díky průběžné kontrole se tyto situace zavčas odhalí a může se na ně adekvátně reagovat. V rámci průběžných kontrol jsou brány připomínky a návrhy ke změnám od účastníků kontroly.

### **Následná kontrola**

Cílem následné kontroly je splnění stanovených marketingových cílů v časově daném termínu. Cílem č. 1: zvýšení povědomí o Domovu pro seniory o 3 % u věkové kategorie 45-60 let do června roku 2024 a cílem č. 2: navýšení počtu klientů v roce 2024 o 10 klientů.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo vytvoření marketingového plánu domova pro seniory Kociánka. Vytvoření marketingového plánu předcházelo studium a zpracování literárních zdrojů z oblastí marketingu, sociálních služeb, sociální péče a marketingu služeb. Poznatky získané zpracováním literatury a studiem v teoretické části byly využity v části praktické. Po prozkoumání problematiky a provedení marketingových analýz byl zjištěn nedostatek ubytovacích kapacit pro seniory a nízká propagace sociálních služeb, v tomto případě domova pro seniory Kociánka. Sociální služby by měly být dostupné pro všechny, kteří je potřebují a rozšíření či vznik nových by mělo být mezi prioritami státu.

Marketingový plán byl vypracován s dvěma dlouhodobými cíli. Prvním cílem bylo zvýšení povědomí o domovu pro seniory Kociánka o 3 % u věkové kategorie 45-60 let a druhým cílem bylo navýšení počtu klientů v roce 2024 o 10 klientů. U prvního cíle byly zvoleny propagační cesty, které jsou preferované u určené věkové kategorie. Díky možné spolupráci se školami a univerzitami v Brně lze tento cíl splnit s nízkými vstupními náklady. Pro druhý cíl byl navrhnout projekt založení denního stacionáře, který by se nacházel v domově pro seniory Kociánka. U obou cílů byly zpracovány časové, nákladové a rizikové analýzy. Dle mého úsudku byl cíl diplomové práce splněn.

Město Brno se dlouhodobě potýká s nedostatečnou kapacitou ambulantních, terénních i pobytových sociálních služeb. Nedostatečná kapacita je nejen u naší sledované skupiny seniorů, ale i v dalších skupinách: osoby s tělesným postižením, osoby s mentálním a kombinovaným postižením, s duševním onemocněním, se smyslovým onemocněním a jiné.

Založení ambulantní formy sociálních služeb v místě již dlouhodobě zavedené pobytové sociální služby má několik pozitiv. Ty nejdůležitější jsou v případě domova pro seniory Kociánka menší vstupní náklady, díky možnosti využít efektivněji všechny prostory, možnost nabídnout službu klientům, kteří čekají na pobytovou sociální službu a zavedené aktivizační a terapeutické činnosti.

Z výše uvedených důvodů předpokládám, že kapacita denního stacionáře bude stoprocentní a bude vykazovat zisk. Bod zvratu nastává při 68% využití kapacity denního stacionáře.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- ARNOLDOVÁ, Anna, 2016. *Sociální péče: učebnice pro obor sociální činnost*. Praha: Grada Publishing, a.s. 320 s. ISBN 978-80-247-5148-1.
- BAČUVČÍK, Radim a Lenka HARANTOVÁ, 2017. *Sociální marketingové kampaně v Česku*. Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM. 378 s. ISBN 978-80-87500-88-0.
- BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- BERKOWITZ, Eric N., c2011. *Essentials of health care marketing*. 3rd ed. Sudbury, Publisher: Jones and Barlett Learning. 592 s. ISBN 978-0763783334.
- ČÁSLAVOVÁ, Eva, 2009. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- EARL, M, 2008. *7 principů masového marketingu. Jak dostat dav na svou stranu*. Brno: Computer Press. 277 s. ISBN 978-80-251911-21.
- FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks. 120 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
- HAŠKOVCOVÁ, Helena, 2010. *Fenomén stáří*. Vyd. 2., podstatně přeprac. a dopl. Praha: Havlíček Brain Tea. 365 s. ISBN 978-80-87109-19-9.
- HORÁKOVÁ, Helena, 2014. *Marketingové strategie*. Praha: Idea servis. 104 s. ISBN 978-80-859-7081-4.
- HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2., rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada. 204 s. ISBN 978-80-247-0447-0.
- HORŇÁK, Pavel, 2014. *Kreativita v reklamě*. Zlín: VeRBuM. 2014. 296 s. ISBN 978-80-87500-49-1.
- CHAPMAN, R.E., 1995. *Physics for Geologists. A Concise Introduction*. 1.edition London, Publisher: UCL Press, 118 s. ISBN 1 85728 259 0.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JANEČKOVÁ, Eva, Hana ČIBEROVÁ a Petr MACH, 2016. *Průvodce systémem poskytování sociálních služeb: řešení základních problémů poskytování sociálních služeb, vzory používaných formulářů, náležitosti smlouvy*. Olomouc: ANAG. 352 s. ISBN 978-80-7554-009-6.
- JANEČKOVÁ, Lidmila, c2000. *Marketing služeb*. Praha: Grada. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.

- KACZOR, Pavel, 2015. *Sociální politika a sociální systém ČR*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE. 269 s. ISBN 978-80-245-2096-4.
- KINCL, Jan, 2004. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing. Management studium. 172 s. ISBN 80-86851-02-8.
- KINCL, Michael, 2012. *Praktický průvodce veřejnou podporou: vymezení pojmu a otázky související*. Praha: BOVA POLYGON. 98 s. ISBN 978-80-7273-168-8.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, c2004. *Marketing*. Praha: Grada, 864 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. 816 s. ISBN 80-247-4150-4.
- MATOUŠEK, Oldřich, 2003. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál. 380 s. ISBN 80-7178-548-2.
- MATOUŠEK, Oldřich, 2008. *Metody a řízení sociální práce*. Vyd. 2. Praha: Portál. 380 s. ISBN 978-80-736-7502-8.
- MATOUŠEK, Oldřich, 2012. *Základy sociální práce*. Vyd. 3. Praha: Portál. 312 s. ISBN 978-80-262-0211-0.
- MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks. 688 s. ISBN 978-80-265-0014-8.
- MOLEK, Jan, 2011. *Řízení organizací sociálních služeb: vybrané problémy*. Praha: VÚPSV. 250 s. ISBN 978-80-7416-083-7.
- PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. 584 s. ISBN 80-2470-254-1.
- PRUDKÁ, Šárka, 2015. *Sociální služby pro seniory v kontextu sociální politiky*. Praha: Wolters Kluwer. 236 s. ISBN 978-80-7478-839-0.
- PRŮŠA, Ladislav, 2007. *Ekonomie sociálních služeb*. 2. Praha: ASPI. 179 s. ISBN 80-7357-255-6.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. 344 s. ISBN 978-80-2473-622-8.
- SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada. Manažer. 192 s. ISBN 978-80-247-4819-1.

SOUKALOVÁ, Radomila, 2015. *Marketing... je věda kreativní*. Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM. 158 s. ISBN 978-80-875-0071-2.

ŠIMKOVÁ, Eva, 2012. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 5., upr. Hradec Králové: Gaudeamus. 173 s. ISBN 978-80-7435-230-0.

TOMEŠ, Igor, 2010. *Úvod do teorie a metodologie sociální politiky*. Praha: Portál. 440 s. ISBN 978-80-7367-680-3.

TROJANOVSKÁ, Andrea, 2016. *Marketing sociálních služeb již dávno není podceňovanou disciplínou*. In HOTOVÁ, Veronika Sociální služby I. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR, 232 s. ISBN- 978-80-906320-4-2

TYLL, Ladislav, 2014. *Podniková strategie*. Praha: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. 176 s. ISBN 978-80-7400-507-7.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

WEST, Douglas C., John B. FORD a Essam IBRAHIM, 2015. *Strategic marketing: creating competitive advantage*. Third edition. Oxford, United Kingdom. Publisher: Oxford University Press. 600 s. ISBN 978-0-19-968409-0.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přepracované a doplněné vyd. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. 528 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZATLOUKAL, Leoš, 2008. *Plánování rozvoje sociálních služeb metodou komunitního plánování*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. 256 s. ISBN 978-80-244-2128-5.

**SEZNAM ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ**

*Aging.com* [online]. USA: Elegant Themes, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z: <https://aging.com>

*Asociace poskytovatelů sociálních služeb* [online]. Praha: APSS ČR, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z: <https://www.apsscr.cz>

*Český statistický úřad* [online]. Praha: CSZO ČR, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz>

*Domov pro seniory Kociánka* [online]. Brno: Domovy.online, 2021 [cit. 2021-7-10]. Dostupné z: <https://www.koc.brnodes.cz>

*Domov pro seniory Okružní* [online]. Brno: Domovy.online, 2021 [cit. 2021-4-10]. Dostupné z: <https://www.okr.brnodes.cz>

*Domov pro seniory Věstonická* [online]. Brno: Domovy.online, 2021 [cit. 2021-4-10]. Dostupné z: <https://www.ves.brnodes.cz>

*Kurzycz* [online]. Praha: AliaWeb, 2021 [cit. 2021-7-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz>

*Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha: MPSV ČR, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz>

*Sociální péče Brno* [online]. Brno: Evropská Unie, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z: <https://socialnipece.brno.cz>

*Sociální služby Jihomoravského kraje* [online]. Brno: Jihomoravský kraj, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z: <https://socialnisluzby.kr-jihomoravsky.cz>

*Registr poskytovatelů sociálních služeb* [online]. Praha: MPSV ČR, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z: <http://iregistr.mpsv.cz>

*Zákony pro lidi* [online]. Praha: AION CS, 2021 [cit. 2021-5-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

4P	Marketingový mix zahrnující Product (produkt), Price (Cena), Place (distribuce), Promotion (Propagace)
CSZO	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
DS	Domov pro seniory
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci
JMK	Jihomoravský kraj
KÚ	Krajský úřad
Kč	Korun českých
MPSV ČR	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
MZ ČR	Ministerstvo zdravotnictví České republiky
PEST	Analýza politicko-právních, ekonomických, sociálně-kulturních a technicko – technologických faktorů
PESTLE	Analýza politických, ekonomických, sociálních, technologických, legislativních a ekologických faktorů
PnP	Příspěvek na péči
p.o.	Příspěvková organizace
Sb.	Sbírky
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Obrázek 2 Produkt a jeho tři rozměry

Obrázek 3 Domov pro seniory Kociánka

Obrázek 4 Organizační struktura domova pro seniory Kociánka

Obrázek 5 Poskytnuté mimořádné dotace domovu pro seniory Kociánka v roce 2020

Obrázek 6 Výnosy z příspěvků na péči domova pro seniory Kociánka v roce 2020

Obrázek 7 Výnosy ze zdravotních pojišťoven domova pro seniory Kociánka v roce 2020

Obrázek 8 Počet pobytových sociálních služeb v letech 2017-2019

Obrázek 9 Domov pro seniory Okružní

Obrázek 10 Domov pro seniory Věstonická

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Závěr Porterova modelu

Tabulka 2 SWOT analýza Domova pro seniory Kociánka

Tabulka 3 Nákladová analýza propagace domova pro seniory Kociánka

Tabulka 4 Reálná analýza projektu

Tabulka 5 Analýza rizik

Tabulka 6 Úroveň míry rizika

Tabulka 7 Matice rizik projektu

Tabulka 8 Kalkulace ceny stravy

Tabulka 9 Úhrada klienta za jednotlivě poskytnuté úkony

Tabulka 10 Úhrada průměrného klienta denního stacionáře

Tabulka 11 Plán finančního zajištění denní stacionář

Tabulka 12 Náklady na mzdy pracovníku v sociálních službách

Tabulka 13 Nákladová analýza zřízení denního stacionáře – vstupní náklady

Tabulka 14 Nákladová analýza zřízení denního stacionáře provozní náklady (měsíc)

Tabulka 15 Nákladová analýza zřízení denního stacionáře výnosy z provozu

Tabulka 16 Reálná analýza projektu

Tabulka 17 Analýza rizik

Tabulka 18 Úroveň míry rizika

Tabulka 19 Matice rizik projektu

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Podíl jednotlivých zdrojů na celkových nákladech služeb mezi lety 2013-2019

Graf 2 Počty plánovaných zaměstnanců a skutečný stav v letech 2016-2020

Graf 3 Fluktuace zaměstnanců v letech 2016-2020

Graf 4 Platové podmínky v průběhu let 2016-2020 u sledovaných profesí

Graf 5 Bod zvratu denní stacionář Kociánka