

Marketingový plán domova pro seniory Kociánka

Bc. Veronika Kubová

Diplomová práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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 marketingového plánu domova pro seniory Kociánka na rok 2022.
- Zhodnot' te 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. *Sociální marketing*. 1.vyd. Zlín: VeRBuM, 2016, 256s. ISBN 978-80-87500-80-4.
BERKOWITZ, Eric N. *Essentials of health care marketing*. 3rd ed. Sudbury, MA: Jones and Barlett Learning, 2011, 592 s. ISBN 978-0763783334.
KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
LEFEBVRE, R. Craig. *Social marketing and social change: strategies and tools for health, well-being, and the environment*. 1st. ed. San Francisco: Jossey- Bass Grada: Praha, 2013, 592 s. ISBN 978-0-470-93684-9.par
SLAVÍK, Jakub, *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014, 192 s. ISBN: 978-1-4511-9311-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav zdravotnických věd

Datum zadání diplomové práce: **11. února 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2022**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
garant studijního programu

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 27. 4. 2022

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, jako je PESTLE analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, analýza marketingového mixu a SWOT analýza. Na základě výsledků těchto analýz byly stanoveny cíle, které sloužily jako východisko k sestavení návrhu marketingového plánu na rok 2022.

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 teoretical 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, the methods of marketing analysis were used, such as PESTLE analysis, Porter's Five Forces, analysis of the marketing mix and SWOT analysis. Based on the results of these analyzes, goals were set, which served as a starting point for drawing up a draft marketing plan for 2022.

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

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat paní doc. Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za odborné vedení, trpělivost a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování diplomové práce věnovala.

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

ÚVOD.....	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 MARKETING.....	12
2 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	14
2.1 EXECUTIVE SUMMARY.....	15
2.2 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	16
2.2.1 Analýza makroprostředí.....	17
2.2.2 Analýza mikroprostředí.....	19
2.3 SWOT ANALÝZA.....	23
2.4 MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	23
2.5 AKČNÍ PROGRAMY.....	26
2.6 FINANČNÍ PROJEKCE.....	27
2.7 ŘÍZENÍ IMPLEMENTACE.....	27
3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY A SOCIÁLNÍ PÉČE.....	28
3.1 LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V ČESKÉ REPUBLICE.....	28
3.2 ZŘIZOVATELÉ, POSKYTOVATELÉ A UŽIVATELÉ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	29
3.3 STRUKTURA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	30
3.3.1 Sociální poradenství.....	31
3.3.2 Služby sociální péče.....	31
3.3.3 Služby sociální prevence.....	32
3.4 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	35
4 SPECIFIKA MARKETINGU V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....	38
4.1 MARKETING V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH.....	39
4.2 MARKETINGOVÝ MIX VE SLUŽBÁCH.....	40
4.3 SOCIÁLNÍ MARKETING.....	40
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	43
6 CHARAKTERISTIKA DOMOVA PRO SENIORY KOCIÁNKA.....	44
6.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O ZAŘÍZENÍ.....	45
6.2 ROZSAH SLUŽEB ORGANIZACE.....	46
6.3 ZÁSADY A CÍLE ORGANIZACE.....	47
6.4 VÝNOSY A NÁKLADY ORGANIZACE.....	48
7 NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU.....	50
7.1 EXECUTIVE SUMMARY.....	50

7.2	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	51
7.2.1	PESTLE analýza	51
7.2.2	Analýza vnějšího prostředí mikroprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil	61
7.2.3	Analýza vnitřního mikroprostředí	69
7.2.4	Analýza marketingových aktivit v domově	76
7.3	SWOT ANALÝZA	79
7.4	MARKETINGOVÉ CÍLE	80
7.5	NÁVRH MARKETINGOVÉHO MIXU	81
7.6	MARKETINGOVÝ ROZPOČET (FINANČNÍ PROJEKCE)	86
7.7	AKČNÍ PROGRAM.....	88
7.8	PROJEKTOVÁ REALIZACE MARKETINGOVÉ PLÁNU	89
7.9	RIZIKOVÉ ANALÝZY	90
8	MARKETINGOVÁ KONTROLA	94
	ZÁVĚR	96
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	97
	SEZNAM ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ.....	100
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	101
	SEZNAM OBRÁZKŮ	102
	SEZNAM TABULEK.....	103
	SEZNAM GRAFŮ	104
	SEZNAM PŘÍLOH.....	105

ÚVOD

Stárnutí obyvatel je velkým tématem dnešní doby a dle dat se snižuje počet obyvatel v produktivním věku. Z předběžných dat 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. Z dlouhodobého hlediska byl v sociálních službách převis poptávky před nabídkou. Avšak onemocnění COVID-19 tuto situaci v některých zařízeních změnil a jsou i zařízení, kterým se nedaří místa zcela obsadit.

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 úpravou, zřizovateli, poskytovateli a uživateli 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 je uvedena charakteristika domova pro seniory Kociánka a aktuální pohled na organizaci. V druhé části je předložen návrh marketingového plánu Kociánka s provedenými analýzami a následnou marketingovou kontrolou.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavní cíl:

Hlavním cílem diplomové práce je sestavení marketingového plánu domova pro seniory Kociánka pro rok 2022.

Dílčí cíle teoretické části práce:

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

Dílčí cíle 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,
- provést marketingovou kontrolu navrhovaného marketingového plánu.

Metody zpracování práce:

Na základě studia literární rešerše 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 byla provedena analýza vnitřního prostředí a SWOT analýza.

Výstupem diplomové práce je marketingový plán zaměřený zejména na propagaci domova pro seniory Kociánka a rozšíření stávajících sociálních služeb o novou sociální službu denního stacionáře. Projekt byl zhodnocen 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)

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,
- taktické plánování,
- operativní plánování. (Keller a Kotler, 2013, s. 69)

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

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

Plánování podle **stylu**:

- „shora dolů“ – vedení podniku stanoví cíle i plány,
- „zdola nahoru“ – nižší úrovně formulují své vlastní cíle a předkládají je ke schválení,
- stanovení cílů „shora dolů“, plánování „zdola nahoru“ – vrcholové vedené stanoví plány a cíle stanoví střední management. (Jakubíková, 2013, s. 82)

2 MARKETINGOVÝ PLÁN

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 (2007, s. 108-109):

- Executive summary a obsah – stručné shrnutí hlavních cílů a doporučení.
- Situační analýza – obecná data o současných prodejkách, nákladech, trhu, konkurenci a různých silách makroprostředí.
- SWOT analýza – identifikace současných strategií firmy. Identifikace čtyř základních oblastí působnosti: silní a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby plynoucí z vnějšího prostředí firmy.
- Marketingová strategie – definice poslání, marketingového a finančního cíle i potřeby.
- Akční programy – realizace marketingových strategií do konkrétní podoby.
- Finanční projekce – predikce tržeb, plán nákladů a analýza bodu zvratu.
- Řízení implementace – kontrolní mechanismy pro monitorování a průběžné úpravy implementace plánu.

Další z autorů identifikuje čtyři fáze marketingového plánu, první fáze spadá do plánování strategického a zbývající tři spadají do taktických a operativních plánů.

Fáze jedna:

- Poslání,
- firemní cíle.

Fáze dva:

- marketingový audit,
- přehled o trhu,

- SWOT analýza.

Fáze tři:

- předpoklady,
- marketingové cíle a strategie,
- očekávané výsledky a identifikace alternativních plánů a mixů.

Fáze čtyři:

- rozpočet,
- implementační program. (McDonald, Wilson, 2012)

Dle docentky Jakubíkové, 2008 je charakteristika struktury marketingového plánu následující:

- Celkové shrnutí – hlavní strategie a cíle.
- Situační analýza – údaj o trhu, produktu, situaci makroprostředí, mikroprostředí, vnitřní prostředí firmy.
- Analýza SWOT a analýza souvislostí – identifikuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby firmy.
- Marketingové cíle – stanovení cílů.
- Marketingové strategie – volba marketingového přístupu, který vede k dosažení cílů.
- Akční programy – rozpracování marketingového mixu a strategie do konkrétních aktivit a úkolů.
- Rozpočet – očekávané marketingové náklady a tržby.
- Kontrola – popis způsobu realizace kontroly.

Pro sestavení marketingového plánu zvolené organizace bude využita struktura dle Kotlera.

2.1 Executive summary

Obsahuje krátké, jednoduché a výstižné shrnutí marketingového plánu. Jedná se první část marketingového plánu, která se tvoří většinou až na konci. Zahrnuje také představení podniku, nabízený produkt či službu, souhrn hlavních cílů a očekávaný výsledek. (Cohen, 2006, s. 3)

V úvodu by mělo být zahrnuto i časové období, pro které se marketingový plán realizuje, většinou období jednoho roku, avšak může být sestaven i na delší období. (Keller a Kotler, 2007, s. 98)

2.2 Situační analýza

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

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)

Dle Janečkové a Vašítkové (2000) 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)

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)

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)

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)

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).

2.2.1 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, vizová 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)

2.2.2 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)

Do marketingového mikroprostředí zahrnujeme vlastní podnik s jeho zaměstnanci, zákazníky, dodavateli, 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:

- organizace,
- zákazníci,
- dodavatelé,
- distribuční články a prostředníci,
- konkurence. (Keller a Kotler, 2013)

Organizace

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)

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)

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 konkurenčním 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

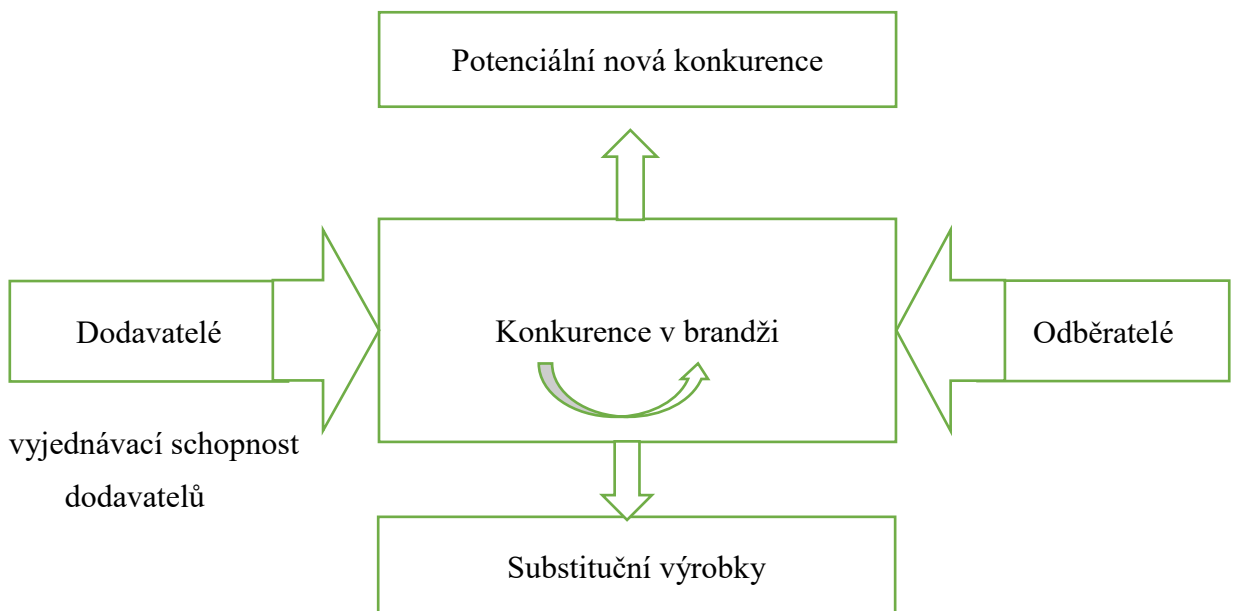
Tato analýza zkoumá vnější síly, které mohou ovlivňovat podnikání. Tímto modelem lze analyzovat konkurenční prostředí v rámci jednoho odvětví za pomoci prognózování jeho vývoje.

Pět sil, na které 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: Vlastní zpracování dle Jakubíkové

2.3 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)

2.4 Marketingové strategie

Po sestavení SWOT analýzy se na jejím základě stanoví cíle, které odpovídají na otázku, čeho chce marketingový plán dosáhnout. Jednotlivé cíle by měly splňovat pravidlo SMART.

S (Specific) – specifické: Cíl by měl být specifický, konkrétní, jasně definovaný.

M (Measurable) – měřitelné: Cíl by měl být vyjádřen v měřitelných jednotkách, z důvodu průběžné kontroly činností firmy a plnění cíle.

A (Achievable) – dosažitelné: Cíl by měl být dosažitelný, motivující a akceptován všemi, na něž se cíl vztahuje a týká.

R (Realistic) – realistický: Cíl by měl být reálný a realizovatelný.

T (Time Specific) – časově ohraničený: Cíl by měl být časově specifický s jasným termínem a plnění cíle by mělo být v čase sledovatelné. (Prukner, 2014)

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)

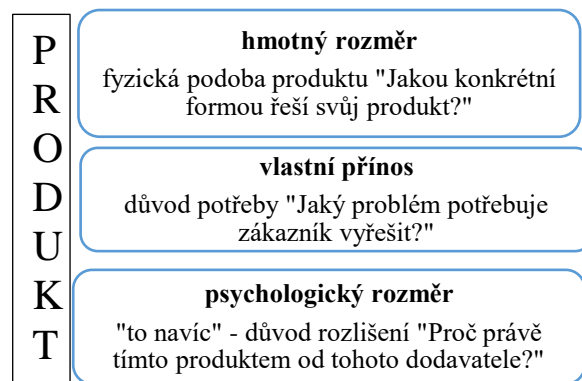
Produkt

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: Vlastní zpracování

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 atraktivity 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. (Přikrylová 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) 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)

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. (Horňák, 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)

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)

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)

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 Časlavové (2009) tyto faktory: velikost prostor, vybavení, celková atmosféra, komfort, čistota.

2.5 Akční programy

K realizaci jednotlivých aktivit a úkolů ve stanovené strategii slouží akční programy. Tyto programy jsou také označovány jako realizační, prováděcí či operativní plán. Jednotlivé akční plány jsou sloučeny do akčního programu. Součástí akčních plánů je aktuální stav, cíl, činnost, personál, časový harmonogram, rozpočtové náklady. (Westwood, 1999, s. 53)

Při správném sestavení akčních plánů by mělo být odpovězeno na následující otázky:

- Co se bude vyrábět?
- Kdo úkol provede?

- Kdo je za úkol zodpovědný?
- Do kdy se úkol provede?
- Kolik bude stát? (Blažková, 2007, s. 196)

2.6 Finanční projekce

Po naplánování jednotlivých kroků v marketingovém plánu se musí odhadnout jejich náklady a očekávané výnosy, rozdíl mezi nimi je očekávaný zisk. (Westwood, 1999, s. 92)

Součástí finanční projekce by měla být analýza bodu zvratu. Výnosy a náklady by se neměli nadhodnocovat ani podhodnocovat. Vodítko pro budoucí plánování podnikům se využívá právě předpověď výnosů a nákladů. K provedení správné předpovědi je nutná znalost podnikání, odvětví a trhu. (Horáková, 2003)

Výsledky se předkládají vedení ke schválení či zamítnutí. Po schválení se finanční projekce stává základem pro plánování výroby, nákupu materiálu, plánovaná lidských zdrojů a marketingových aktivit. (Kotler, 2007, s. 113)

2.7 Řízení implementace

Poslední část marketingového plánu naznačuje kontrolní mechanismy pro monitorování a průběžné úpravy implementace plánu. Správně nastavené kontrolní systémy jsou důležité pro úspěšné marketingové fungování podniku. Definice kontroly v marketingovém plánu dle Kotlera, 2007 je: „*proces měření a hodnocení výsledků marketingových strategií a plánů spojený s případnými nápravnými akcemi, které mají zajistit splnění marketingových cílů*“

Ke zvýšení účinnosti kontroly marketingového plánu lze stanovit následující kroky:

- určit kontrolní veličinu (obrat, tržní podíl, spokojenost zákazníků, aj.),
- stanovit hodnoty, kterých by v podnikání mělo být dosaženo,
- porovnat dosažené výsledky s hodnotami cílovými,
- zjistit odchylky od cílových hodnot a jejich analýzu,
- stanovit opatření zabraňující dosažení nižších cílů, než byly stanoveny. (ALTAXO SE, ©2019)

3 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)

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)

3.1 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. Jsou to právní normy, s kterými všechny sociální zákony v České republice musí být v souladu. 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“

3.2 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. Registrační 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. (www.apsscr.cz)

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)

3.3 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)

3.3.1 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.“

3.3.2 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) 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)

Pečovatelská služba – ambulantní i terénní služba s klientem, který má sníženou soběstačnost, ale lze ji poskytovat i více klientům zároveň např. rodiny s víceročty 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)

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

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)

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)

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, 2007) V léčebně dlouhodobě nemocných je pacient doléčen, rehabilitován, a to po dobu 3 měsíců, prodloužení je možné po odůvodnění stavu pacienta. (Haškovcová, 2010)

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

3.3.3 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 pomáhají 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.

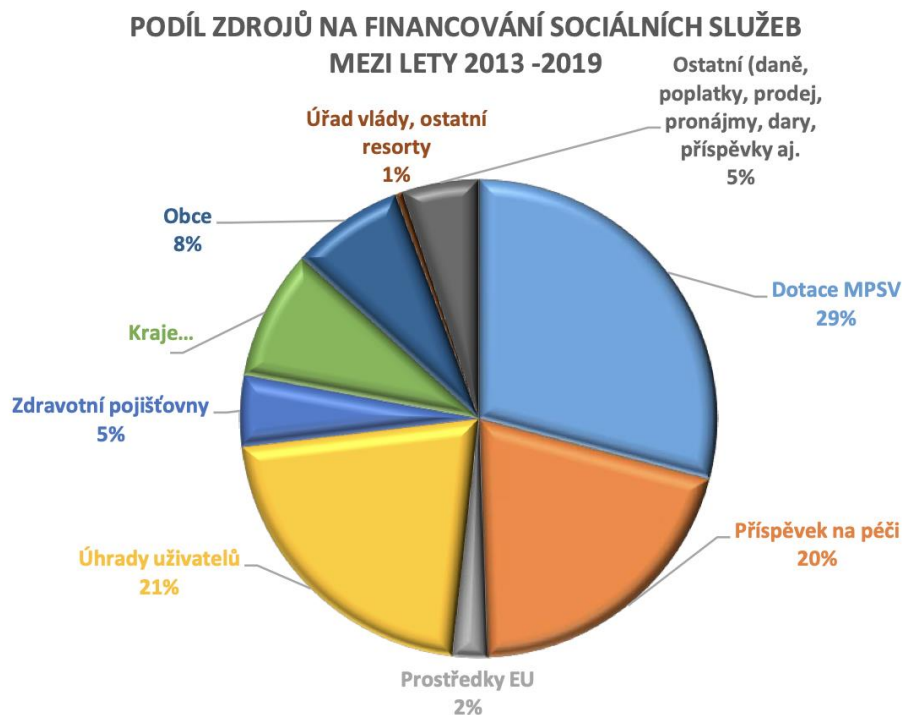
3.4 Financování sociálních služeb

„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) 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): 13900 Kč,
- IV stupeň (úplná závislost): 19200 Kč.

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): 12800 Kč,
- IV stupeň (úplná závislost): 19200 Kč.

4 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 myslí zákazníků a velmi obtížně se mění.
- Proces poskytování služby – spojení dobrého prvního dojmu s 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)

4.1 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

4.2 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)

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.

4.3 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)

5 SHRNUÍ 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

6 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

www: <https://www.koc.brnods.cz>

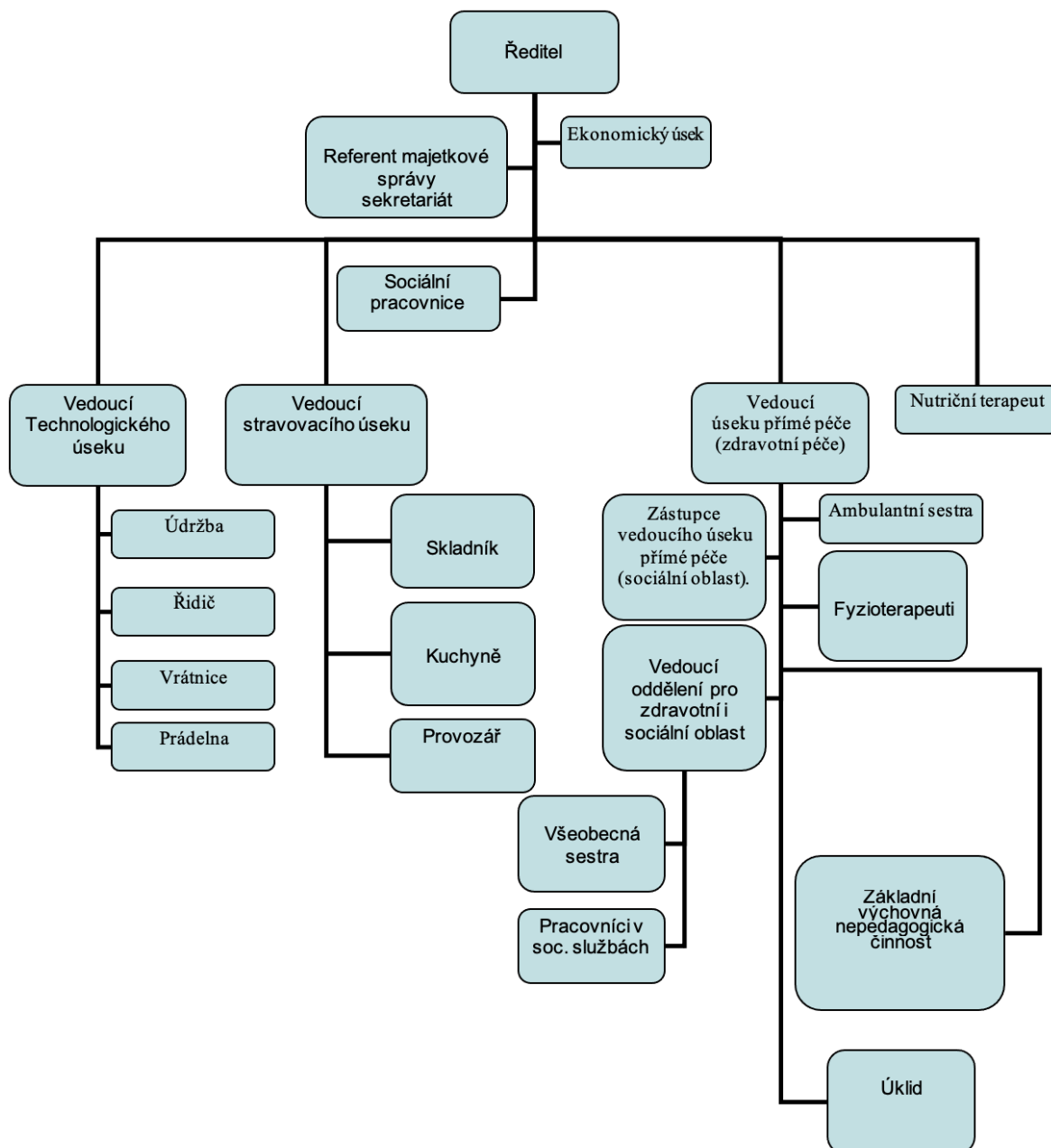
Obrázek 3 Domov pro seniory Kociánka



Zdroj: www.koc.brnods.cz,2021

Organizační struktura společnosti

Obrázek 4 Organizační struktura domova pro seniory Kociánka



Zdroj: Vlastní zpracování

6.1 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. (Domov pro seniory, Kociánka, 2021)

6.2 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. (Domov pro seniory, Kociánka, 2021)

6.3 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.

6.4 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 (program podpory „C“, program podpory „D“, program podpory „E“), MZCR (podpora ohodnocení zdravotnických pracovníků v sociálních službách). Dokumenty, které se vztahují k hospodaření organizace domova pro seniory Kociánka, se nachází v přílohách této diplomové práce.

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" Podpora finančního ohodnocení zaměstnanců v soc. sl. v souvislosti s epidemií COVID_19	MPSV-2020/149468-221	5 757 691,00	5 757 691,00	0,00
MPSV	Program podpory "D" Financování zvýšených provozních výdajů a sanace výpadku příjmů v souvislosti s přijímáním mimořádných opatření v soc. sl. v souvislosti s epidemií COVID_19	MPSV-2020/184084-221	722 641,00	722 641,00	0,00
MPSV	Program podpory "E" Financování zvýšených provozních výdajů a sanace výpadku příjmů v souvislosti s přijímáním mimořádných opatření v soc. sl. v souvislosti s epidemií COVID_19	MPSV-2020/221317-221	7 992 986,00	7 992 986,00	0,00
MZCR	Podpora ohodnocení zdrav.pracovníků v soc.sl. službách	MZDR 33806/2020-2/OKD	1 364 622,99	1 364 622,99	0,00

Zdroj: www.koc.brnodcs.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
Celkem	366	27 280	3 131 040	37 572 480

Zdroj: www.koc.brnod.s.cz, 2020

Poslední tabulka 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
Celkem		4 273 487,51

Zdroj: www.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 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.

7 NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Prvním krokem k návrhu marketingového plánu je získat ucelený přehled o současné situaci domova pro seniory Kociánka. Součástí tohoto přehledu je analýza domova a jeho okolí. Podklady budou především výroční zprávy za poslední roky, osobním rozhovorem se zaměstnanci či vedoucími. Další část marketingového plánu bude zaměřena na základní marketingové aktivity, které aktuálně domov pro seniory Kociánka realizuje. Získané informace budou sloužit jako podklad pro zpracování návrhu marketingového plánu. Získané informace využijí k analýzám, které budou shrnuty ve SWOT analýze.

7.1 Executive summary

Provoz:

- domovy pro seniory jsou financovány z více zdrojů (největším zdrojem jsou příspěvky na péči),
- finanční hodnocení zdravotnického personálu, pracovníků v sociálních službách i fyzioterapeutů se zvýšilo průměrně o 17 000 Kč za posledních 5 let.
- největší odchody zaměstnanců byly v roce 2020, důvody byly psychická zátěž a změny v organizaci

Konkurence:

- na území Brna je 23 konkurentů Domova pro seniory Kociánka, umístěním nejbližší je Domov pro seniory Okružní,
- proti nejbližší konkurenci má domov Kociánka nejlepší internetové stránky, ale nejhorší je v zajištění soukromí klientů,
- hrozba nově konkurence v odvětví není vysoká
- největší sílu působení pro organizaci mají současní konkurenti a substituti, Kupující, dodavatelé a potenciaální konkurenti jsou na nízké úrovni,

Služby:

- Poptávka po sociálních službách je v Jihomoravském kraji vysoká, výsledkem je vysoké množství neuspokojených žádostí. JMK je na druhém místě v počtu neuspokojených žádostí o umístění v domovech se zvláštním režimem.

- Zájem potenciálních klientů centra je podle očekávání nejsilnější o zdravotnické služby (lékař v budově) a právní poradenství (konzultace). Nejnižší zájem je o služby multisenzorického centra.

Marketing:

- Domov pro seniory Kociánka zná (minimálně z doslechu) 28% veřejnosti. Tento výsledek marketingově ukazuje na příležitost a potenciál pro zlepšení v rámci povědomí veřejnosti o domově.
- domov nemá kapacitně ani odborně pokrytu oblast marketingu, kterému se okrajově věnují dva interní zaměstnanci při své hlavní práci (formou občasných ad hoc činností na vyžádání managementu).
- návrhu marketingového plánu nastavuje 2 základní marketingové cíle: zvýšit povědomí o Domova pro seniory o 3 % u věkové kategorie 45-60 let do konce roku 2022 a navýšení počtu klientů v roce 2022 o 10 klientů (tento cíl předpokládá rozšíření počtu klientů domova o 10 nových seniorů vybudováním denního stacionáře a jeho obsazením 10 klienty).
- marketingový plán s realizací na 2 roky navrhuje aktivity pro podporu obou cílů s rozpočtem 193.750 Kč v 1. roce a 140.200 Kč ve druhém roce (ceny jsou s DPH).

7.2 Situační analýza

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.

7.2.1 PESTLE analýza

Politické prostředí

Česká republika je demokratickým státem a parlamentní republikou. Představiteli výkonné moci jsou v ČR prezident a vláda. Hlavou státu je prezident, aktuálně Miloš Zeman. 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. MPSV 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.

Současnou vládní koalici tvoří pětice stran, jedná se o ODS, KDU-ČSL, TOP09, Piráty a Starosty a nezávislé. Tato politická uskupení kandidovala do voleb ve dvou volebních koalicích, a to SPOLU a PirSTAN. Oběma koalicím se podařilo celkem získat více než polovinu mandátů v PSP ČR a proto dostaly šanci sestavit vládu. Této šance se chopili a vláda těchto pěti stran získala důvěru. Premiérem je Petr Fiala. Od téměř samého počátku se musí vláda potýkat s migrační krizí na Ukrajině, resp. v rámci mezinárodních vztahů s ruskou agresí na Ukrajině. Dne 21. 3. 2022 nabyl účinnost zákon ř. 66/2022 Sb., o opatřeních v zaměstnanosti a oblasti sociálního zabezpečení v souvislosti s konfliktem mezi Ruskem a Ukrajinou, který upravuje odbornou způsobilost cizincům s dočasnou ochranou na pozici pracovníka v sociálních službách. Vyplyvá z toho tedy, že čestné prohlášení, za jistých podmínek a po limitovanou dobu, může nahradit doklad o základním, popřípadě obdobném vzdělání a bezúhonnosti. (mpsv.cz, 2022)

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:

- 250 Kč denně celkem za úkony, a to včetně provozních nákladů,
- 205 Kč denně za celodenní stravu, v případě oběda je tato částka stanovena na 95 Kč za oběd.

U klientů je stanoven 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
CELKEM ČR	1 623	81 503	76 148	1 653	82 590	76 819	1 651	82 415	77 547

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020

V tabulce 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.

V průběhu nouzového stavu přijala vláda ČR řadu zákonů, které byly schváleny dodatečně v Poslanecké sněmovně a Senátu. Ty například prodloužily pracovní volno pro závislé osoby, poskytly pomoc nezávislým dodavatelům, odložily elektronické evidence tržeb a zvýšily schodek státního rozpočtu. V dubnu se jednalo převážně o programy na podporu firem a podnikatelů. Postupně byly uzákoněny: kompenzační bonus pro OSVČ, program zkráceného úvazku Antivirus (vychází z německého programu Kurzarbeit, odměňuje zaměstnavatele u mezd zaměstnanců), zpětné uplatnění daňových ztrát a úvěrové a záruční programy Covid Praha I a II. Parlament schválil řadu různých typů úlev (nájemné, půjčka a odklad platby).

Přímý dopad na hrubou přidanou hodnotu se projevil především v období 1. čtvrtletí poklesem ve službách (obchod, cestovní ruch, lodní doprava a pohostinství) a průmyslu. Pokud jde o trh práce, dopad březnové pandemické situace koronaviru byl ve většině ukazatelů vidět jen mírně. Zaměstnanost klesla o 0,5 %, zejména v oblastech tržních služeb a průmyslu. Obecná míra nezaměstnanosti zůstala blízko svého historického minima (2 %). Počet volných pracovních míst byl i nadále vysoký.

Tabulka 1 Vývoj HDP a nezaměstnanosti

Rok	Vývoj HDP	Míra nezaměstnanosti
2000	4	8,8
2001	3	8,1
2002	1,6	7,3
2003	3,6	7,8
2004	4,8	8,3
2005	6,6	7,9
2006	6,8	7,1
2007	5,6	5,3
2008	2,7	4,4
2009	-4,7	6,7
2010	2,4	7,3
2011	1,8	6,7
2012	-0,8	7
2013	0	7
2014	2,3	6,1
2015	5,4	5
2016	2,5	4
2017	5,2	2,9
2018	3,2	2,2
2019	3	2
2020	-5,8	2,6
2021	3,3	3,5

Zdroj: ČSÚ

Pro rok 2022 je predikován minimální nebo nulový hospodářský růst. Jakékoliv predikce jsou však „na vodě“, neboť nikdo nedokáže odhadnout, zda nebude muset Evropa na podzim či v zimě řešit energetickou krizi, která by jistě výrazně zasáhla ČR jako průmyslovou zemi a HDP by jistě zažil strmý pád.

Sociální prostředí

Jihomoravský kraj má rozlohu 7187,8 km²

Počet obyvatel k 31. 12. 2019 je 1 191 989, hustota osídlení je 166 obyvatel na km² mezeroční 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. Znamená to, že populace stárne a že aktuálně bude stále více třeba různých domovů pro seniory či domů s pečovatelskou službou.

Eskalace konfliktu na Ukrajině způsobila civilní oběti a zničení civilní infrastruktury, což donutilo lidi opustit své domovy a hledat bezpečí, ochranu a pomoc. Během prvních pěti týdnů překročily hranice do sousedních zemí více než čtyři miliony uprchlíků z Ukrajiny a mnoho dalších bylo nuceno se přestěhovat do země. Potřebují ochranu a podporu. S ohledem na naléhavou situaci a rozsah humanitárních potřeb uprchlíků z Ukrajiny probíhá mezi agenturní regionální reakce na uprchlíky na podporu úsilí hostitelských zemí uprchlíků. Regionální plán reakce na uprchlíky spojuje OSN, nevládní organizace a další relevantní partneři a zaměřuje se na podporu vlád hostitelských zemí s cílem zajistit bezpečný přístup na území pro uprchlíky a státní příslušníky třetích zemí prchající z Ukrajiny v souladu s mezinárodními standardy. Upřednostňuje také poskytování kritických ochranných služeb a humanitární pomoci, protože vysídlení a potřeby nadále exponenciálně rostou. Jen v ČR může být aktuálně 250–300 tisíc ukrajinských uprchlíků, kteří vyžadují péči.

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)

Tahounem v asistivních technologiích se stal v poslední době Zlínský kraj, který usiluje o jejich zařazení nejen v zařízeních sociální péče, ale i nemocnicích a v domácím prostředí. Projekt se nazývá: „Využívání sociálních inovací za pomoci asistivních technologií ve Zlínském kraji“. Vybrané asistivní technologie jsou testovány a poté ty osvědčené jsou nasazeny pro sběr ostrých dat. Jedná se například o bezpečnostní kamery s detektorem pohybu, detektorem pádu, monitory spánku, chytré přístroje na měření krevního tlaku, teploty, saturace aj. Asistivní technologie mohou usnadnit práci personálu, ovšem mohou znamenat obtíže pro pacienty jako je ztráta soukromí a stres z nových technologií. (kurzy.cz, 2022)

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. Novela tohoto zákona platí od 23. 12. 2020 a s účinností od 1. 1. 2021. Cílem novely zákona je zvýšení recyklace komunálního odpadu, snížení skladování komunálního odpadu a zvýšit energetické využívání odpadu. Důsledkem je zvýšení nákladu na svoz odpadu a jeho likvidaci. Odpad lze třídit na: směsný odpad, plasty, papír, sklo, nebezpečný odpad biologického původu. Nejvýše zastoupený odpad v domovech pro seniory je nebezpečný odpad, hlavně pleny. Hygienické pleny se musí pouze odstraňovat spálením ve spalovnách, což má za následek značné navýšení nákladů na likvidaci.

Legislativní prostředí

Právní předpisy:

Ústava ČR (ústavní zákon č. 1/1993 Sb.)

Listina základních práv a svobod (ústavní zákon č. 2/1993 Sb.)

zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

zákon č. 251/2005 Sb., o inspekci práce

zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti

zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře

zákon č. 329/2011 Sb., o poskytování dávek osobám se zdravotním postižením

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

zákon č. 11/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi

zákon č. 110/2006 Sb., o životním a existenčním minimu zákon č. 589/1992 Sb., o

pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti

zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění

zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a

provádění sociální zabezpečení zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění

zákon č. 89/2012 Sb, občanský zákoník

zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání

zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí. (Nesčáková, 2012, s. 11)

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.

Zákon o sociálních službách upravuje (§ 1 zákona o sociálních službách):

- podmínky poskytování pomoci a podpory fyzickým osobám v nepříznivé sociální situaci prostřednictvím sociálních služeb a příspěvku na péči,
- podmínky pro vydávání oprávnění k poskytování sociálních služeb,
- výkon veřejné správy v oblasti sociálních služeb,

- inspekci poskytování sociálních služeb,
- předpoklady pro výkon činnosti v sociálních službách,
- předpoklady pro výkon povolání sociálního pracovníka.

Základní zásady při poskytování sociálních služeb a tím i charakteristika systému poskytování sociální péče v České republice, vymezuje zákon o sociálních službách v ustanovení § 2 zákona o sociálních službách. Charakteristika systému sociálních služeb:

- primární je poskytnutí relevantních informací osobě, která se ocitla v nepříznivé sociální situaci tak, aby ji, pokud možno mohla řešit sama a vlastními silami,
- teprve v situaci, kdy tyto informace nestačí, nastupují sociální služby,
- individualizace, tj. sociální služby by měly být šité na míru potřebám konkrétního jedince,
- sociální služby mají být především aktivační s tím, že mají podporovat samostatnost klientů a předcházet delšímu trvání nepříznivé sociální situace,
- kvalita poskytování sociálních služeb souvisí s dodržováním lidských práv a svobod a především se zachováváním lidské důstojnosti. (Tröster P. a kol., 2013, s. 265-275)

Provoz domova pro seniory velmi silně podléhá legislativě, jsou to příslušné zákony a velké množství vyhlášek, které značně působení zařízení ovlivňují. Standardy kvality sociálních služeb doporučené MPSV ČR od roku 2002 se staly právním předpisem závazným od 1. 1. 2007. Znění kritérií Standardů je obsahem Přílohy č. 2 vyhlášky MPSV č. 505/2006 Sb., prováděcího předpisu k zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění. Zákon 108/2006 Sb. o sociálních službách ze dne 14. března. Tento zákon 108/2006 Sb. o sociálních službách ze dne 14. března 2006, který vstoupil v platnost 1. 1. 2007 a upravuje podmínky poskytování pomoci a podpory fyzickým osobám v nepříznivé sociální situaci prostřednictvím sociálních služeb a příspěvku na péči, podmínky pro vydání oprávnění k poskytování sociálních služeb, výkon veřejné správy v oblasti sociálních služeb, inspekci poskytování sociálních služeb a předpoklady pro výkon činnosti v sociálních službách. Požadavky na vlastní provoz domova pro seniory jsou z hlediska ochrany veřejného zdraví stanoveny vyhláškou č. 306/2012 Sb., o podmínkách předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění a o hygienických požadavcích na provoz zdravotnických zařízení a ústavů sociální péče ze dne 12. 9. 2012. Hygienické požadavky na provoz zdravotnických zařízení a ústavů sociální péče jsou upraveny zákonem č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví ze dne 14. 7. 2000 a o

změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Žádný právní předpis ani norma v oblasti ochrany veřejného zdraví nestanovuje speciální hygienické požadavky na výstavbu domova pro seniory. Obecné technické požadavky na stavby jsou stanoveny ve vyhlášce č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby za dne 12. 8. 2009.

Závěr PESTLE analýzy

- Ministerstvo práce a sociálních věcí má několik projektů, které ovlivňují sociální služby a jejich poskytovatele.
- Nová vláda vzešlá z podzimních voleb tvoří sice tehdejší opoziční strany, ale nedá se předpokládat, že by se zásadně měnilo legislativní ukotvení sociální péče nebo legislativní požadavky týkající se provozování domova pro seniory. ČR je z tohoto pohledu stabilní i na bázi politické, tedy střídání jednotlivých stranu „u moci“ je vždy pokojné, bez jakýchkoliv ohrožení integrity státní moc nebo zásadních převratů ve státní správě.
- Ekonomicky se ČR bude muset vyrovnat se stavem veřejných financí, tedy deficitním hospodařením státu a také s migrační krizí způsobené válkou na Ukrajině. Dá se tedy očekávat, že ve státním rozpočtu nebude dostatečné množství prostředků na sociální politiku či mzdy v této sféře. Na základě vysoké inflace a téměř stagujícího HDP se dá předpokládat snížení daňových výnosů a rostoucí nezaměstnanost, což se z čerstvých výstupů ČSÚ dá s jistotou predikovat. Státní autority opakovaně přistupují ke stále negativnější predikci růstu HDP. S tím vším se pojí pokles reálných příjmů obyvatelstva, nižší spotřeba a opět nižší HDP. Nelze tedy očekávat vstřícnou fiskální politiku státu v této oblasti.
- 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. Díky tomu značně rostou náklady na jejich likvidaci, a to má negativní dopad.
- Hlavní zákonnou normou pro provozovatele sociálních služeb je zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a vyhláškou 505/2006 Sb. se všemi změnami.
- Sociální prostředí se bude muset vypořádat s migranty, resp. jejich začleněním do většinové společnosti. V ideálním případě děti do školních a předškolních zařízení, lidi v produktivním věku do pracovních poměrů a o seniory se budou muset postarat sociální služby a systém, který by měl být z tohoto pohledu rozpočtově posílen. Z výše uvedených důvodů toto zřejmě nebude dostatečné.

7.2.2 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, potencionální konkurenti, dodavatelé, kupující, substituty.

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. (socialnipece.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 vybuodovalo 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.brnod.s.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: předsín 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: 250 Kč za ubytování na den a celodenní strava 160 Kč v případě diabetické stravy 205 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, 2022)

Obrázek 9 Domov pro seniory Okružní



Zdroj: www.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: 250 Kč za ubytování na den a celodenní strava 205 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: www.ves.brno.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.

V níže uvedené tabulce můžeme jednotlivé konkurenty porovnat. Porovnávané zde tedy nejbližší konkurenty DS Kociánka. Jednotlivé domovy se budou porovnávat podle předem

stanovených faktorů, jako jsou např. celková kapacita, vizuální vzhled objektu nebo okolí či soukromí klientů. Na základě porovnání těchto tří domovů pak přidělíme jeden, dva nebo tři body. Např. domov s nejhorsími internetovými stránkami dostane nejméně bodů, tedy jeden, a domov, který je má v porovnání s ostatními nejlepší, získá tři body. Takto analogicky budou domovy ohodnoceny ve všech uvedených faktorech. Na konci se body sečtou a bude možné komparovat celkové umístění.

Tabulka 2 Porovnání domova pro seniory Kociánka s nejbližšími konkurenty

Porovnání domova pro seniory Kociánka s nejbližšími konkurenty			
(1 bod - nejnižší, 3 body - nejvyšší)			
Porovnání	DS Kociánka	DS Okružní	DS Věstonická
Kapacita celková	2	1	3
Vzhled objektu	2	3	1
Kulturní a společenské vyžití	2	3	1
Internetové stránky	3	1	2
Soukromí klientů	1	3	2
Okolí budov	3	2	1
Celkem	13	13	10

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě výsledků hodnocení nejlépe dopadl DS Kociánka DS Okružní. DS Věstonická skončil na třetím místě. Největším konkurentem tedy bude logicky DS Okružní, neboť se v hodnocení DS Kociánka vyrovnal.

Potencionální konkurenti

Poptávka trhu po domovech pro seniory je nenasytjena 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.

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

Nejdůležitější dodavatelé:

- Lékařské služby
- Speciální dietní potraviny či suroviny
- Speciální ošetrovatelské pomůcky

Průměrná důležitost

- Potraviny
- Energie
- Praní prádla

Malá důležitost

- IT technika
- Spotřební materiál

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 (50-64 let)
- mladší senioři (65-80 let)
- starší senioři (nad 80 let)

Aktuální struktura klientů domova pro seniory Kociánka dle zdravotního hlediska, příspěvku na péči a pohlaví je rozdělena v následujících tabulkách:

Tabulka 3 Zastoupení žen a mužů v domově

Pohlaví	Počet klientů
ženy	198
muži	105

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 4 Přiznaný příspěvek na péči u klientů domova

Příspěvek na péči	Počet klientů
I Stupeň závislost lehká	16
II Stupeň závislost středně těžká	82
III Stupeň závislost těžká	119
IV Stupeň závislost úplná	79
bez příspěvku	7

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 5 Zdravotní skladba klientů v domově

Zdravotní skladba klientů	Počet klientů
Mobilní	59
Částečně mobilní	104
Imobilní	140
Inkontinentní	241
Diabetici	76
Psych. sledování	213

Zdroj: Vlastní zpracování

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.brno.cz, 2021)

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 republice nemá dlouhou historii a váží se na ni legislativní opatření. Nabídka sociálních služeb není dostatečně široká a není rovnoměrně rozložena po ČR. Za substituční služby tedy lze považovat terénní službu, která je poskytována v domácím prostředí klienta. Jedná se o 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.

Závěr Porterova modelu

Na základě zpracované tabulky č. 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 6 Závěr Porterova modelu

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

Zdroj: Vlastní zpracování

7.2.3 Analýza vnitřního mikroprostředí

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

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.

Cena

Úhrada za poskytnuté služby a pobyt platná od 1. 1. 2019:

Výše úhrady za ubytování a stravu stanovená na jeden kalendářní den je 455 Kč:

- ubytování ve výši 250 Kč denně,
- stravování ve výši 205 Kč denně.

Úhrada za poskytovanou sociální službu za 1 kalendářní měsíc je průměrně: 13 841 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, 2022)

Výše úhrady za péči (příspěvek na péči):

- lehká závislost 880 Kč/osoba/měsíc,
- středně těžká závislost 4 400 Kč/osoba/měsíc,
- těžká závislost 12 800 Kč/osoba/měsíc,
- úplná závislost 19 200 Kč/osoba/měsíc.

Místo

Domov pro seniory Kociánka se nachází ve městě Brně v Jihomoravském kraji, domov se nachází v části Kociánka, 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.

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, zlatestranky.cz, zivefirmy.cz, alzheimer.cz, firmy.cz, znackakvality.cz, 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.

Lidé

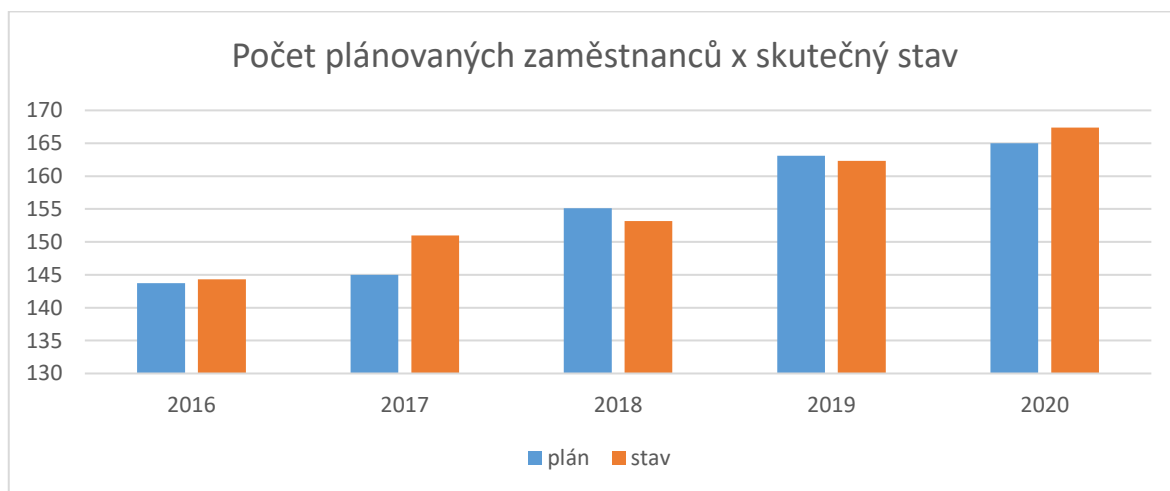
Kvalita poskytovaných služeb se odvíjí nejen podle zaměstnanců, ale i podle klientů samotných. Lidský faktor je ve službách velmi důležitý. Zaměstnanci mohou mít na organizaci jak pozitivní, tak i negativní vliv. Důležitým faktorem pro zaměstnance je přijmout a vzít za své poslání organizace a řídit 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 geriatrii, 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

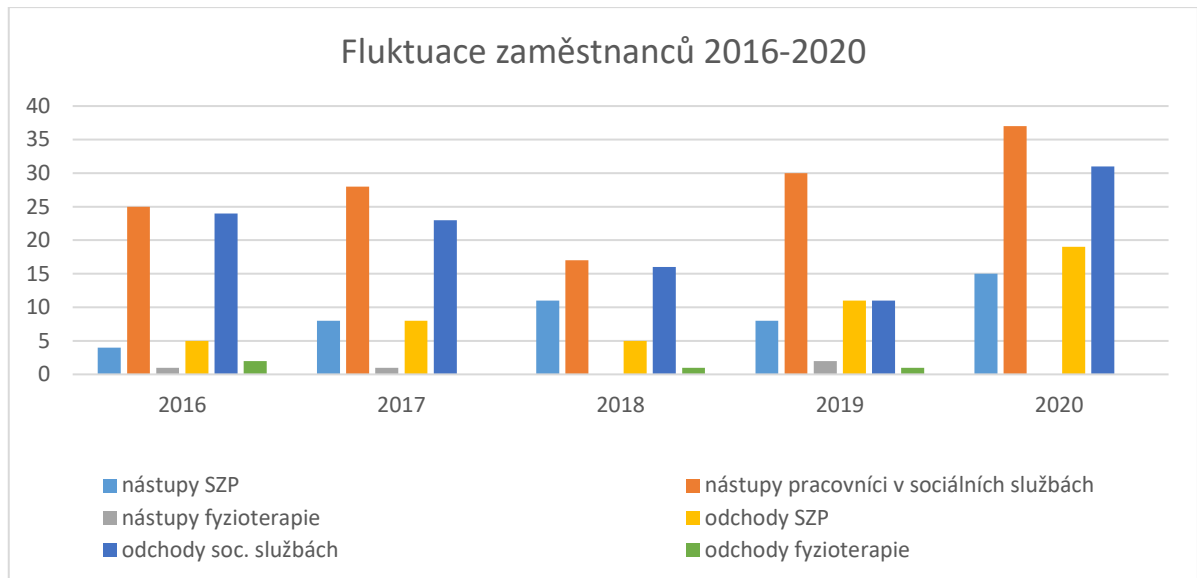


Zdroj: Vlastní zpracování

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

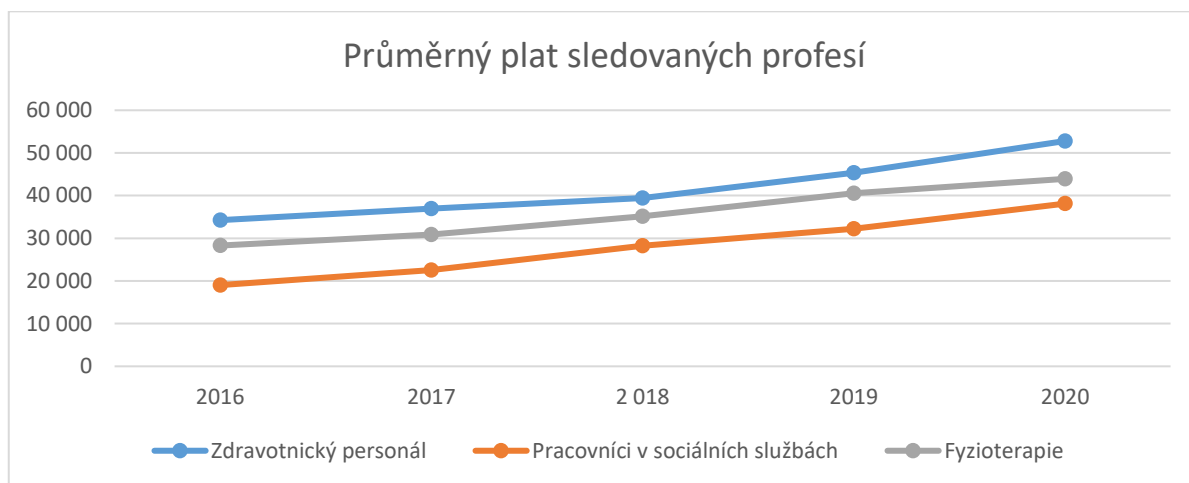


Zdroj: Vlastní zpracování

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 v domově pro seniory Kociánka



Zdroj: Vlastní zpracování, data převzata z výročních zpráv domova pro seniory Kociánka

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. Platy jsou uvedené v hrubé mzdě. 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 tyto motivační faktory přidává, 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.

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.

Sociální služby se řídí standardy kvality sociálních služeb, které byly doporučovány MPSV od roku 2002 se staly právním předpisem závazným od 1. 1. 2007., Znění kritérií Standardů je obsahem přílohy č. 2 vyhlášky MPSV č. 505/2006 Sb., prováděcího předpisu k zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění. Uvedeno je 15 standardů, každý má svoje kritéria a u nich uvedené, zda je toto kritérium zásadní či ne.

- Standard 1 – cíle a způsoby poskytování sociálních služeb.
- Standard 2 – ochrana práv osob.
- Standard 3 – jednání se zájemcem o sociální službu.
- Standard 4 – smlouva o poskytování sociální služby.
- Standard 5 – individuální plánování průběhu sociální služby.
- Standard 6 – dokumentace o poskytování sociální služby.
- Standard 7 – stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby.
- Standard 8 – návaznost poskytované sociální služby na další dostupné zdroje.
- Standard 9 – personální a organizační zajištění sociální služby.
- Standard 10 – profesní rozvoj zaměstnanců.
- Standard 11 – místní a časová dostupnost poskytované sociální služby.
- Standard 12 – informovanost o poskytované sociální službě.
- Standard 13 – prostředí a podmínky.
- Standard 14 – nouzové a havarijní situace.
- Standard 15 – zvyšování kvality sociální služby. (mpsv.cz, 2022)

Hlavní z procesů domova pro seniory Kociánka je přijímání klientů. Zájemce o službu nebo jiná osoba si vyzvedne žádost u sociálních pracovníků přímo v domově pro seniory Kociánka, na adrese: Kociánka 1/8, 612 00, Brno. Tuto žádost lze získat také z webových stránek v sekci formuláře. Tuto žádost vyplní a poté odevzdá přímo v domově nebo jej zašle poštou. Pokud z žádosti plyne, že zájemce odpovídá cílové skupině, sociální pracovník předá nebo zašle nejpozději do tří dnů potvrzení o převzetí žádosti a zároveň informuje zájemce o dalším postupu. Sociální pracovník kontaktuje zájemce o sociální službu, domluví si termín a místo schůzky a tuto schůzku uskuteční. Schůzka probíhá zpravidla v místě poskytování služby. V případě závažných okolností může sociální pracovník navštívit zájemce na dohodnutém místě a jednat se zájemce o sociální službu uskutečnit. (koc.brnodcs.cz, 2022)

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 kavárenskou 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.

7.2.4 Analýza marketingových aktivit v domově

Veškeré marketingové aktivity Domova pro seniory Kociánka si domov zajišťuje vlastními silami. Celý životní cyklus marketingových aktivit od jejich plánování, přes realizaci až po kontrolu a ověřování výsledku a úspěšnosti jednotlivých činností realizuje domov prostřednictvím 2 vlastních zaměstnanců, jejichž hlavní náplní práce není marketing.

Zkušené marketéry domov aktuálně nezaměstnává, marketing je součástí širší pracovní náplně některých zaměstnanců domova. Marketingové plánování domova má řadu nedostatků.

Prostor pro zlepšení je například v oblastech:

- vypracování **marketingové strategie** (domov žádnou marketingovou strategií nemá a marketingu se cíleně věnuje jen okrajově)
- vypracování **marketingových plánů** (prostřednictvím plánů by si měl domov stanovit, kde se aktuálně nachází, kam směřuje, jaké má celkové marketingové cíle a jakými způsoby jich chce dosáhnout. Plány by měly zmapovat situaci na trhu se sociálními službami, měly by určit marketingové strategie, které domov bude v budoucnu používat, měly by definovat a vymežit roční finanční rozpočty, které bude mít marketingové oddělení domova každý rok k dispozici pro zajišťování marketingových aktivit, měly by určit odpovědnosti za plánování a realizace marketingu domova a měly by rovněž nastavit kontrolní principy a mechanismy),
- **operativní** (do 1 roku), **taktické** (1-3 roky) a **strategické** (3 a více let) **plánování** se v domově nerealizuje. V současné chvíli domov žádné marketingové plány nemá a marketing řeší a realizuje relativně spontánně podle aktuálních potřeb bez konceptuálního širšího plánování, tedy bez koordinace s celkovou existenčně/podnikatelskou strategií celého zařízení

Důvodem pro nižší marketingovou angažovanost domova je pravděpodobně kombinace situace na trhu sociálních služeb, kdy je znatelný převis poptávky (po místech v domovech sociální péče pro seniory) před nabídkou a omezených provozních finančních prostředků pro provoz domova.

Domov neinvestuje do marketingu vyšší částky, protože domov je plně obsazen a nehledá na trhu nové klienty. Tento pohled je podle názoru autorky práce krátkozraký, protože se relativně rychle může stát, že veřejnost bude vnímat na trhu viditelnější konkurenci, která si na trhu získá lepší reputaci (což nemusí být díky kvalitě poskytovaných služeb) a za několik málo let se domov může začít potýkat se sníženým zájmem klientů (mimo jiné i v souvislosti s novou konkurencí, která se na trhu s vysokou pravděpodobností brzy objeví díky rychlému stárnutí dnešní populace).

Managementu domova lze doporučit ke zvážení vyčlenění potřebných kapacit pro průběžnou realizaci marketingových a PR aktivit. Provoz každé moderní organizace, společnosti, služby či jiného subjektu je v dnešní době potřeba prezentovat a propagovat. Rčení „dobrý výrobek / dobrá služba nepotřebují reklamu“ je dnes již zastaralý, protože trh

je nasycen produkty a službami podobného typu, zákazníci mají na výběr a dodavatelé musí na trhu aktivně usilovat o přízeň zákazníků.

7.3 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 7 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	Zatěžující změny v legislativě
Poptávka vyšší než nabídka	Nová konkurence
Růst výše příspěvku na péči	Vyšší věk odchodu do penze
Růst výše starobního důchodu	Nenárokové dotace
Poskytované dotace	Hospodářská stagnace, popř. recese
Úhrady pojišťoven	Nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce
Nové technologie	Růst dodavatelských cen
Zavedení nových sociálních služeb	Neschopnost úhrad služeb ze strany některých klientů
Spolupráce s rodinami klientů	

Zdroj: Vlastní zpracování

7.4 Marketingové cíle

V rámci návrhu marketingového plánu byly stanoveny 2 základní marketingové cíle:

Cíl č. 1: *Zvýšit povědomí o Domovu pro seniory o 3 % u věkové kategorie 45-60 let do konce roku 2022*

Poznámka: Prostřednictvím dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 28% veřejnosti ví o existenci Domova pro seniory Kociánka, ve věkové skupině 45-60 let je to 30% veřejnosti. Navýšení o 3 % v této věkové skupině znamená, že cílem marketingového plánu je zvýšit toto povědomí na celkových 33 % v této věkové skupině (45-60 let).

Splnění tohoto cíle (po realizaci marketingového plánu a jeho akčních plánů) bude možné změřit dalším dotazníkovým průzkumem, který by měl být realizován stejnými kanály pro stejné skupiny respondentů, aby oba výsledky byly vzájemně porovnatelné.

Cíl č. 2: *Navýšení počtu klientů v roce 2022 o 10 klientů.*

Poznámka: Tento marketingový cíl předpokládá rozšíření počtu klientů domova o 10 nových seniorů formou realizace denního stacionáře a jeho obsazení 10 klienty. Postup vybudování stacionáře, ani výčet souvisejících nákladů nejsou součástí marketingového plánu (jsou součástí podnikatelského plánu a související ekonomické analýzy jeho rentability a návratnosti, které nejsou součástí této práce).

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.

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.

Ověření splnění tohoto cíle bude možné prostým odpočtem a porovnáním počtů platících klientů domova ke dni spuštění marketingových akčních plánů a ke dni stanovenému ve

vlastní kampani. Mezní účinnost marketingové kampaně tohoto typu má vždy posunutý termín proti datu ukončení samotné kampaně, protože „reklama“ má u veřejnosti dozvuk, který se projevuje i odstupem v porovnání s aktivními termíny propagace. Pro potřeby této práce byl termín na porovnání počtů dnešních a budoucích klientů stanovena na 3 kalendářní měsíce po ukončení marketingových akčních plánů.

7.5 Návrh marketingového mixu

Produkt: Marketingové propagované produkty jsou v domově 2 Prvním produktem nabízeným v rámci marketingového plánu je pobyt a důstojný život seniorů v Domově pro seniory Kociánka provozovaný stejnojmennou příspěvkovou organizací. Pobyt a s ním spojené poskytované odborné služby mají profesionální úroveň a jsou zaměřeny na zachování a další rozvíjení nezávislosti a soběstačnosti klientů.

Domov umožňuje pobyt ve dvou typech režimu služeb, v domově pro seniory nebo v domově pro seniory se zvláštním režimem.

Přidanou hodnotou služeb a péče o klienty v domově je péče praktického lékaře a psychologa a také duchovní služby. Mezi další dostupné služby klientům patří prodej smíšeného zboží, kadeřnictví, pedikúra, poštovní a bankovní služby a matriční služby. Domov pro seniory je určen primárně pro seniory v obou věkových skupinách 65-80 let a nad 80 let.

Klienty domova se nemohou stát senioři, jejichž zdravotní stav vyžaduje poskytování akutní zdravotní péče v lůžkovém zdravotnickém zařízení, nejsou schopni pobytu v zařízení sociálních služeb, mohou ohrozit sebe nebo okolí z důvodu akutních nebo nestabilizovaných duševních nemocí, jsou závislí na návykových látkách, chybí jim základní sociální návyky, trpí středním stupněm nebo těžkým stupněm mentální retardace.

Domov pro seniory se zvláštním režimem Kociánka pečuje (na rozdíl od prvního domova) o osoby s demencí a chronickým duševním onemocněním. Určen je pro klienty ve věkových skupinách střední věk (50-59 let), mladší senioři (65-80 let) a starší senioři (nad 80 let).

Základními poskytovanými službami obou typů domovů jsou:

- ubytování (netýká se 10 klientů v denním stacionáři),
- stravování,
- pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,

- nepřetržitá ošetrovatelská péče,
- pomoc při osobní hygieně,
- zprostředkování kontaktů se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti,
- aktivizační činnosti,
- pomoc při uplatňování práv, zájmů a obstarávání osobních záležitostí,
- rehabilitační péče.

Druhým produktem je pobyt v nově připravovaném a brzy otevíraném denním stacionáři, kde budou klienti domova pobývat přes den a čerpat obdobně sociální služby jako pobytoví klienti (s výjimkou ubytování).

Cena: K 1. 3. 2022 má domov aktualizovaný ceník služeb, podle kterého jsou základní ceny poskytovaných služeb:

- denní výše úhrady za ubytování a stravu za 1 kalendářní den ve výši 455 Kč,
- ubytování ve výši 250 Kč denně (netýká se denního stacionáře),
- stravování ve výši 205 Kč denně,
- úhrada za poskytovanou sociální službu za 1 kalendářní měsíc ve výši 13 841 Kč,
- (plánovaná) úhrada klienta stacionáře za jeden den 620 Kč.

Místo:

Budova Domova pro seniory Kociánka je umístěna na rozhraní katastrálních území Králova Pole a Sadová v ulici Kociánka 1/8, 612 00 Brno, kde sídlí rovněž správa společnosti, který domov provozuje.

Plně bezbariérový objekt je dostupný prostřednictvím MHD autobusy č. 84 nebo č. 43 (od vlakového nádraží Královo Pole). Většina pokojů domova je orientována na jižní stranu s výhledem na město Brno a hrad Špilberk.

Denní stacionář pro dosažení marketingového úkolu č. 2 bude vybudován v areálu domova.

Propagace:

Základními (dostupnými) způsoby a možnostmi marketingové propagace všech služeb domova (včetně plánovaných služeb denního stacionáře), jejichž prostřednictvím je možné zvýšit povědomí o domově a důvěryhodnost domova Kociánka pro seniory (důležité při výběru domova pro příbuzné nebo pro sebe) jsou:

- propagace prostřednictvím vlastních **webových stránek** (existující webové stránky domova budou obohaceny videozáznamy, které vizuálně zdokumentují celý postup podání žádosti o službu domova a ukážou reálný příběh jednoho z klientů a jeho rodiny od žádosti o pobyt, přes její vyřízení, návštěvu sociální pracovníce doma a první měsíce klienta strávené v domově. Stránky budou spravovat zaměstnanci domova),
- propagace formou **vlastního časopisu** (vydávaného 1x kvartálně. Časopis budou připravovat zaměstnanci domova),
- aktivním využíváním **sociálních sítí** (domov je zatím nepoužívá) (novinky ze života domova, informace o společenských a kulturních akcích, příspěvky z každodenního života seniorů, videa a fotky z akcí apod. Vytvořené prezentace na sociálních sítích se stanou prostřednictvím online reklamy rovněž dalším zdrojem příjmů. Z marketingového pohledu využití sociálních sítí plán počítá se zřízením a provozováním těchto účtu:
 - *Facebook*,
 - *Instagram*.

(Domov pro seniory Kociánka bude na těchto sítích publikovat novinky ze života domova, pořádané společenské a kulturní akce s možnostmi návštěv, příspěvky z každodenního života seniorů, videa a fotky z aktivit. S vytvořením stránek 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 stránky domova na obou sítích jako součást předmětu. O stránky se budou nadále starat sociální pracovníce a vkládat ředitelkou schválený obsah.

- *YouTube kanál* (videa z procesu přijímání, adaptace a bydlení v domově optikou klienta a jeho rodiny. Video-příspěvky ukážou 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. Videá bude natáčet (a nahrávat na profil v YT) jeden ze studentů Střední školy umělecko-manažerské z oboru multimediální tvorba, výsledné video budou součástí jeho závěrečné práce a maturitní zkoušky).

- **tištěná reklama** (1000 ks letáků, které se umístí do klubů pro seniory v různých částech Brna. Do klubů senioři dochází sami nebo v doprovodu svých příbuzných, kteří si letáku mohou všimnout. Paralelně 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. Obsahem informačních letáčků bude popis rozsahu poskytovaných služeb, odkaz na facebookové stránky domova, adresa WWW stránek organizace, kontaktní údaje (adresa zařízení), fotografie interiéru i exteriéru domova. Letáky navrhnu a zkompletuji zaměstnanci domova pro seniory Kociánka, celkové náklady tedy budou: $1000 \times 5,56 = 5560$ Kč.
- **reklama 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.
- **článek v Královopolských listech** o nově vznikajícím denním stacionáři. Článek napíše redaktor z listů, od domova pro seniory získá fotografie a veškeré informace na sepsání článku. Tato služba bude zadarmo.
- **článek v tištěném deníku Brněnský deník** (Deník.CZ, pod který spadá brněnská mutace „Brněnský deník“, má 2 miliony online čtenářů a je nejčtenějším elektronickým médiem na trhu. Deník má paralelně elektronickou internetovou podobu).

Obrázek 11 Brněnský deník



Zdroj: dostupné online z <https://www.periodik.cz/predplatne/casopis.php?akce=titul&titul=20072>)

7.6 Marketingový rozpočet (finanční projekce)

Finanční rozpočet marketingových aktivit nezbytných pro dosažení definovaných marketingových cílů č. 1 a 2 je v následující tabulce.

Tabulka 8 Rozpočet marketingového plánu

	ÚKOL	PODPORA MARKETINGO VÉHO CÍLE	FREKVENCE	NÁKLAD	POTŘEBNÉ EXTERNÍ ZDROJE
1.	Analýza + zadání pro úpravy webových stránek domova	1+2	jednorázově	0 Kč	NE
2.	Úprava webových stránek domova	1+2	jednorázově	5 000 Kč	ANO
3.	Příprava a zajištění tisku 1 čísla tištěného časopisu v nákladu 1000ks	1+2	1x za kvartál	5 560 Kč	NE
4.	Distribuce 1 čísla tištěného časopisu v nákladu 1000ks (služby České pošty – roznáška – pásmo "A", 100g)	1+2	1x za kvartál	2 490 Kč	ANO
5.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Facebook	1+2	jednorázově	1 000 Kč	ANO
6.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Instagram	1+2	jednorázově	1 000 Kč	ANO
7.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Facebook	1+2	měsíčně	3 000 Kč	NE
8.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Instagram	1+2	měsíčně	3 000 Kč	NE
9.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Youtube	1+2	jednorázově	1 000 Kč	ANO
10.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Youtube	1+2	měsíčně	3 000 Kč	ANO
11.	Výroba 10 krátkých videospotů (stopáž 3 minuty na jedno)	1+2	jednorázově	20 000 Kč	ANO
12.	Příprava a tisk 1000 ks propagačních letáků	1+2	jednorázově	2 200 Kč	NE
13.	Distribuce 1000ks propagačních letáků (služby České pošty – roznáška – pásmo "A", 40g)	1+2	jednorázově	1 350 Kč	ANO
14.	Reklama v deníku Královopolské listy (15.000 výtisků)	1+2	jednorázově	2 400 Kč	ANO
15.	Tištěný článek v Královopolských listech (15.000 výtisků)	2	jednorázově	8 400 Kč	ANO
16.	Reklama v Brněnském deníku (1/2 strany v týdeníku)	1+2	jednorázově	11 200 Kč	ANO

Zdroj: Vlastní zpracování

Většina marketingových aktivit navržených v rozpočtu podporuje oba marketingové cíle (z důvodu efektivity poměru „náklad/dopad“. Některé z činností budou provedeny jednorázově, jiné mají iterační cyklický charakter. Sumární marketingové náklady pro první a druhý rok ukazuje následující tabulka.

Tabulka 9 Roční marketingové náklady

	ÚKOL	NÁKLAD V 1. ROCE	NÁKLAD VE 2. ROCE
1.	Analýza + zadání pro úpravy webových stránek domova	0 Kč	0 Kč
2.	Úprava webových stránek domova	5 000 Kč	0 Kč
3.	Příprava a zajištění tisku 1 čísla tištěného časopisu v nákladu 1000ks	22 240 Kč	22 240 Kč
4.	Distribuce 1 čísla tištěného časopisu v nákladu 1000ks (služby České pošty – roznáška – pásmo "A", 100g)	9 960 Kč	9 960 Kč
5.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Facebook	1 000 Kč	0 Kč
6.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Instagram	1 000 Kč	0 Kč
7.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Facebook	36 000 Kč	36 000 Kč
8.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Instagram	36 000 Kč	36 000 Kč
9.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Youtube	1 000 Kč	0 Kč
10.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Youtube	36 000 Kč	36 000 Kč
11.	Výroba 10 krátkých videospotů (stopáž 3 minuty na jedno)	20 000 Kč	0 Kč
12.	Příprava a tisk 1000 ks propagačních letáků	2 200 Kč	0 Kč
13.	Distribuce 1000ks propagačních letáků (služby České pošty – roznáška – pásmo "A", 40g)	1 350 Kč	0 Kč
14.	Reklama v deníku Královopolské listy (15.000 výtisků)	2 400 Kč	0 Kč
15.	Tištěný článek v Královopolských listech (15.000 výtisků)	8 400 Kč	0 Kč
16.	Reklama v Brněnském deníku (1/2 strany v týdeníku)	11 200 Kč	0 Kč
	CELKEM	193 750 Kč	140 200 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

7.7 Akční program

Jednotlivé aktivity a úkoly definované v rámci marketingové strategie budou zajištěny formou akčního programu, který sloučí dílčí akční plány. Součástí akčních plánů je aktuální stav, cíl, činnost, personál, časový harmonogram, rozpočtové náklady.

Návrh plánu marketingových aktivit ukazuje následující tabulka:

Tabulka 10 Aktivity marketingového akčního plánu

	ÚKOL	DÉLKA REALIZACE	ODPOVĚDNOST	EXTERNÍ PARTNER
1.	Analýza + zadání pro úpravy webových stránek domova	2 MD	Vedoucí útvaru marketingu	N / A
2.	Úprava webových stránek domova	5 MD	Vedoucí útvaru IT	Externí programátor
3.	Příprava a zajištění tisku 1 čísla tištěného časopisu v nákladu 1000ks	10 MD	Vedoucí útvaru marketingu	Externí tiskárna
4.	Distribuce 1 čísla tištěného časopisu v nákladu 1000 ks (služby České pošty – roznáška – pásmo "A", 100 g)	3 MD	Vedoucí útvaru marketingu	Česká pošta
5.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Facebook	0,5 MD	Vedoucí útvaru marketingu	studenti AMBIS Brno
6.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Instagram	0,5 MD	Vedoucí útvaru marketingu	studenti AMBIS Brno
7.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Facebook	2-4 MD měsíčně	Vedoucí útvaru marketingu	studenti AMBIS Brno
8.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Instagram	2-4 MD měsíčně	Vedoucí útvaru marketingu	studenti AMBIS Brno
9.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Youtube	0,5 MD	Vedoucí útvaru marketingu	student Střední školy umělecko-manažerské z oboru multimediální tvorba
10.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Youtube	2-4 MD měsíčně	Vedoucí útvaru marketingu	student Střední školy umělecko-manažerské z oboru multimediální tvorba
11.	Výroba 10 krátkých videospotů (stopáž 3 minuty na jedno)	10 x 1 MD	Vedoucí útvaru marketingu	student Střední školy umělecko-manažerské z oboru multimediální tvorba
12.	Příprava a tisk 1000 ks propagačních letáků	3 MD	Vedoucí útvaru marketingu	Externí tiskárna

13.	Distribuce 1000 ks propagačních letáků (služby České pošty – roznáška – pásmo "A", 40g)	3 MD	Vedoucí útvaru marketingu	Česká pošta
14.	Reklama v deníku Královopolské listy (15.000 výtisků)	0,5 MD	Vedoucí útvaru marketingu	Redakce deníku Královopolské listy
15.	Tištěný článek v Královopolských listech (15.000 výtisků)	0,5 MD	Vedoucí útvaru marketingu	Redakce deníku Královopolské listy
16.	Reklama v Brněnském deníku (1/2 strany v týdeníku)	0,5 MD	Vedoucí útvaru marketingu	Redakce Brněnského deníku

Zdroj: Vlastní zpracování

7.8 Projektová realizace marketingové plánu

Realizace marketingového plánu by ve standardních podmínkách běžné firmy měla být řešena formou samostatného projektu řízeného projektovým manažerem, který by měl mít k ruce projektový tým složený z interních zaměstnanců, kteří budou pracovat na jednotlivých aktivitách a z externích spolupracovníků (zástupců externích firem).

Obrázek 12 Časování marketingových aktivit

	ÚKOL	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc	7. měsíc	8. měsíc	9. měsíc	10. měsíc	11. měsíc	12. měsíc
1.	Analýza + zadání pro úpravy webových stránek domova												
2.	Úprava webových stránek domova												
3.	Příprava a zajištění tisku 1 čísla tištěného časopisu v nákladu 1000ks												
4.	Distribuce 1 čísla tištěného časopisu v nákladu 1000ks (služby České pošty - roznáška - pásmo "A", 100g)												
5.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Facebook												
6.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Instalagram												
7.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Facebook												
8.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Instalagram												
9.	Zřízení uživatelského účtu na sociální síti Youtube												
10.	Správa uživatelského účtu na sociální síti Youtube												
11.	Výroba 10 krátkých videospotů (stopáž 3 minuty na jedno)												
12.	Příprava a tisk 1000 ks propagačních letáků												
13.	Distribuce 1000ks propagačních letáků (služby České pošty - roznáška - pásmo "A", 40g)												
14.	Reklama v deníku Královopolské listy (15.000 výtisků)												
15.	Tištěný článek v Královopolských listech (15.000 výtisků)												
16.	Reklama v Brněnském deníku (1/2 strany v týdeníku)												

Zdroj: Vlastní zpracování

V prostředí Domova pro seniory Kociánka, který nemá žádné praktické zkušenosti s řízením standardních projektů, nezná potřebné projektové metodiky a nemá ani běžný tým marketérů, kteří by uměli rutinně řídit marketingové projekty, je praktičtější variantou řízení marketingových aktivit formou sestavení jednoduchého interního pracovního týmu (složeného jen za zaměstnanců domova) řízeného vedoucím zaměstnancem domova, který má marketing na starosti.

Vedoucí tohoto týmu bude řídit jednotlivé marketingové aktivity a bude připravovat pravidelné reporty s přehledem postupné realizace dílčích činností, vynaloženými investicemi, vyhodnocováním průběžného plnění marketingových cílů apod.

7.9 Rizikové analýzy

Riziková analýza prvního cíle marketingového plánu

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 11 Analýza rizik

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika	Intenzita dopadu rizika	Opatření
Ekonomická rizika			
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 potřebnosti
Organizační rizika			
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
Věcná rizika			
Nedostatečné oslovení zákazníka propagačními materiály	Střední	Střední intenzita	Cíleně zaměřená propagace, správná volba propagačních cest

Zdroj: Vlastní zpracování

Uvedený seznam základních rizik budou vyhodnocena 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 12 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 13 Matice rizik projektu

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

Zdroj: Vlastní zpracování

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

Riziková analýza druhého cíle marketingového plánu

Tabulka 14 Analýza rizik

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika	Intenzita dopadu rizika	Opatření
Ekonomická rizika			
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
Organizační rizika			
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
Technická rizika			
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 budou vyhodnocena 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 15 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 16 Matice rizik projektu

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

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.

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.

Ve standardním projektovém řízení se průběžná kontrola běžících projektů realizuje prostřednictvím pravidelných projektových odpočtů (kontrolních dní), na kterých projektový manažer „skládá účty“ sponzorovi projektu a dalším stakeholderům projektu. Součástí těchto průběžných kontrol bývá rovněž vyhodnocování odchylek realizace od plánu (časových, finančních apod.) a aktualizace analýzy rizik minimálně pro další etapu projektu.

Následná kontrola

Cílem následné kontroly je splnění stanovených marketingových cílů v časově daném termínu.

Cíl č. 1: zvýšení povědomí o Domovu pro seniory o 3 % u věkové kategorie 45-60 let do konce roku 2022. Tento cíl bude možné ověřit na konci letošního roku opět prostřednictvím průzkumu mezi veřejností, nejlépe formou dotazníkového šetření.

Cíl č. 2: navýšení počtu klientů o 10 klientů opět do konce roku 2022. Splnění tohoto cíle bude možné ověřit také na konci roku interním odpočtem počtu klientů nového denního stacionáře. Podmínkou pro splnění tohoto cíle je, aby denní stacionář byl otevřen v co nejkratším termínu, protože většina plánovaných marketingových aktivit (viz. marketingový plán) je navržena pro podporu obou marketingových cílů najednou.

Podrobný návrh a realizace denního stacionáře není součástí této práce, proto není možné navrhnout přesný termín startu realizace marketingového plánu. Realizace denního stacionáře je podle dostupných informací již v běhu, proto byl navržen marketingový plán tak, aby jeho jednotlivé aktivity podporovaly oba marketingové cíle současně (levnější varianta v porovnání s oddělenou marketingovou podporou obou cílů). Současně to ale znamená, že start marketingové kampaně je podmíněn dokončením a otevřením denního stacionáře, resp. reálným přiblížením se k termínu otevření.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo vytvoření marketingového plánu domova pro seniory Kociánka. Vytvoření marketingového plánu předcházelo studium a zpracování literárních zdrojů v oblasti marketingu, sociálních služeb, sociální péče a marketingu služeb. Poznatky získané zpracováním literatury a studiem v teoretické části bylo využito 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 cíli. Prvním cílem bylo zvýšení povědomí o domovu pro seniory Kociánka o 3 % u věkové kategorie 45-60 let do konce roku 2022 a druhým cílem bylo navýšení počtu klientů v roce 2022 o 10 klientů. U prvního cíle byly zvoleny propagační cesty, které jsou známé u lidí určené věkové kategorie, ale určitě osloví i lidi z jiných věkových kategorií. Díky možné spolupráci se školami a univerzitami v Brně lze tento cíl splnit s nižšími náklady, než by tomu bylo bez jejich pomoci. Pro druhý cíl byl navrhnout projekt založení denního stacionáře, který by se nacházel v domově pro seniory Kociánka. Dle mého úsudku byl cíl diplomové práce splněn.

Město Brno se dlouhodobě potýká se 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, zavedené aktivizační a terapeutické činnosti.

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.
- NESČÁKOVÁ, Libuše, 2012. *Pracovní právo pro neprávnické*. Praha: A. Grada. 272 s. ISBN 978-80-247-4091-1.
- 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.
- PRUKNER, Vítězslav a Jaromír NOVÁK, 2019. *Základy managementu: studijní text pro studenty 1. ročníku Fakulty tělesné kultury Univerzity Palackého v Olomouci*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. 82 s. ISBN 978-80-2445-615-7.
- 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
- TRÖSTER Petr a kol., 2013. *Právo sociálního zabezpečení*. Vys. 6., Praha: C.H.Beck 2013. 320 s. ISBN: 978-80-7400-473-5
- 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.
- WESTWOOD, J., 1999 *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada Publishing. 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

SEZNAM ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ

Registr poskytovatelů sociálních služeb [online]. Praha: MPSV ČR, 2021 [cit. 2021-6-10].

Dostupné z: <http://iregistr.mpsv.cz>

Asociace poskytovatelů sociálních služeb [online]. Praha: APSS ČR, 2021 [cit. 2021-6-10].

Dostupné z: <https://www.apsscr.cz>

Domov pro seniory Kociánka [online]. Brno: Domovy.online, 2021 [cit. 2021-7-10].

Dostupné z: <https://www.koc.brnodcs.cz>

Kontrola marketingového plánu [online]. Praha: ALTAXO SE, 2019 [cit. 2022-01-11].

Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/marketing/kontrola-marketingoveho-planu>

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

Kurzycz [online]. Praha: AliaWeb, 2022 [cit. 2022-10-4]. Dostupné z:

<https://www.kurzy.cz/zpravy/636723-zlinsky-kraj-pokracuje-v-projektu-zamerenem-na-vyuziti-asistivnich-technologii/>

Český statistický úřad [online]. Praha: CSZO ČR, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz>

Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. Praha: MPSV ČR, 2021 [cit. 2021-6-10].

Dostupné z: <https://www.mpsv.cz>

Aging.com [online]. USA: Elegant Themes, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z:

<https://aging.com>

Sociální péče Brno [online]. Brno: Evropská Unie, 2021 [cit. 2021-6-10]. Dostupné z:

<https://socialnipece.brno.cz>

Domov pro seniory Okružní [online]. Brno: Domovy.online, 2021 [cit. 2021-4-10].

Dostupné z: <https://www.okr.brnodcs.cz>

Domov pro seniory Věstonická [online]. Brno: Domovy.online, 2021 [cit. 2021-4-10].

Dostupné z: <https://www.ves.brnodcs.cz>

Zákony pro lidi [online]. Praha: AION CS, 2021 [cit. 2021-5-10]. Dostupné z:

<https://www.zakonyprolidi.cz>

Sociální služby Jihomoravského kraje [online]. Brno: Jihomoravský kraj, 2021 [cit. 2021-6-

10]. Dostupné z: <https://socialnisluzby.kr-jihomoravsky.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	Ministerstvo práce a sociálních věcí
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

Obrázek 11 Brněnský deník

Obrázek 12 Časování marketingových aktivit

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vývoj HDP a nezaměstnanosti

Tabulka 2 Porovnání domova pro seniory Kociánka s nejbližšími konkurenty

Tabulka 3 Zastoupení žen a mužů v domově

Tabulka 4 Přiznaný příspěvek na péči u klientů domova

Tabulka 5 Zdravotní skladba klientů v domově

Tabulka 6 Závěr Porterova modelu

Tabulka 7 SWOT analýza Domova pro seniory Kociánka

Tabulka 8 Rozpočet marketingového plánu

Tabulka 9 Roční marketingové náklady

Tabulka 10 Aktivity marketingového akčního plánu

Tabulka 11 Analýza rizik

Tabulka 12 Úroveň míry rizika

Tabulka 13 Matice rizik projektu

Tabulka 14 Analýza rizik

Tabulka 15 Úroveň míry rizika

Tabulka 16 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 v domově pro seniory Kociánka

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1: Náklady domova pro seniory Kociánka v roce 2020.

Příloha č.2: Výnosy domova pro seniory Kociánka v roce 2020

Příloha č.3: Výsledek hospodaření domova pro seniory Kociánka v roce 2020

PŘÍLOHA I: NÁKLADY DOMOVA PRO SENIORY KOCIÁNKA V ROCE 2020

Účet	Název	Skutečnost k 31.12.2019	Schválený rozpočet 2020 (R8/056)	Upravený rozpočet k 31.12.2020	Skutečnost k 31.12.2020	Skutečnost/UR (v%)	Skutečnost/SR (v %)
	Náklady celkem	191 097 792,82	196 821 981,00	#HODNOTA!	212 507 943,20	#HODNOTA!	107,97
50	Náklady	24 030 101,31	24 943 019,00	#HODNOTA!	26 954 687,23	#HODNOTA!	108,07
501	spotřeba materiálu	18 728 156,93	19 130 750,00	21 815 000,00	22 204 188,89	101,78	116,07
502	spotřeba energie	5 301 944,38	5 812 269,00	k.	4 750 498,34	#HODNOTA!	81,73
51	Služby	21 148 426,72	20 570 667,00	10 754 532,06	10 863 641,86	101,01	52,81
511	opravy a udržování	16 676 865,54	15 969 000,00	6 613 399,06	6 695 358,50	101,24	41,93
512	cestovné	12 659,30	15 527,00	15 727,00	133,00	0,85	0,86
513	náklady na reprezentaci	13 159,00	15 000,00	15 000,00	10 948,00	72,99	72,99
518	ostatní služby	4 445 742,88	4 571 140,00	4 110 406,00	4 157 202,36	101,14	90,94
52	Osobní náklady	140 682 079,05	148 094 995,00	168 965 328,00	168 956 864,58	99,99	114,09
521	mzdové náklady	103 066 135,00	108 569 591,00	123 854 328,00	123 863 631,00	100,00	114,09
524	zákoně sociální pojištění	34 621 607,00	36 443 160,00	41 330 000,00	41 413 715,00	100,15	113,64
525	jiné sociální pojištění	400 255,78	452 844,00	500 000,00	497 109,42	99,42	109,77
527	zákoně sociální náklady	2 594 081,27	2 629 400,00	3 251 000,00	3 182 409,16	97,89	121,03
52123	odstupné	181 818,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
52130	náhr.mzdy za doč.prac.neschop.š 192 ZP	673 238,00	749 591,00	1 230 000,00	1 249 303,00	99,94	166,66
52131	náhrady za doč.nesch. z DPP a DPČ	3 357,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
53	Daně a poplatky	17 416,00	13 300,00	38 600,00	23 528,00	60,95	176,90
531	daň silniční	10 416,00	7 300,00	14 600,00	11 733,00	80,36	160,73
538	jiné daně a poplatky	7 000,00	6 000,00	24 000,00	11 795,00	49,15	196,58
54	Ostatní náklady	92 475,74	0,00	190 000,00	95 834,41	50,44	0,00
542	jiné pokuty a penále	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
547	manka a škody	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
549	ostatní náklady z činnosti	92 475,74	0,00	190 000,00	95 834,41	50,44	0,00
55	Odpisy, prod. maj. rezervy, čas. roz. a opr. pol.	5 127 294,00	3 200 000,00	5 440 203,00	5 613 387,12	103,18	175,42
551	odpisy dlouhodobého majetku	1 966 883,00	2 039 000,00	1 996 575,00	2 057 514,00	103,05	100,91
557	náklady z vyřazených pohledávek	5 752,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
558	náklady z drobného dlouhodobého majetku	3 154 659,00	1 161 000,00	3 443 628,00	3 555 873,12	103,26	306,28
56	Ostatní finanční náklady	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
563	Kurzové ztráty	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
569	Ostatní finanční náklady	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
59	Daň z příjmu	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

v Kč

PŘÍLOHA II: VÝNOSY DOMOVA PRO SENIORY KOCIÁNKA V ROCE 2020

v Kč

Účet	Název	Skutečnost k 31.12.2019	Schválený rozpočet 2020 (R8/056)	Upravený rozpočet k 31.12.2020	Skutečnost k 31.12.2020	Skutečnost/UR (v%)	Skutečnost/SR (v%)
	Výnosy celkem	191 107 717,99	196 821 981,00	211 964 802,06	212 518 631,55	100,26	107,98
60	Tržby za vlastní výkony a za zboží	89 591 698,52	89 757 481,00	90 973 900,00	91 148 212,51	100,19	101,55
602	Výnosy z prodeje služeb	89 583 598,52	89 746 481,00	90 963 000,00	91 144 212,51	100,20	101,56
602 29	poskytnutá sleva za pobyt a stravu	-3 221 378,00	-3 200 000,00	-3 200 000,00	-2 276 893,00	71,15	71,15
602 30	tržba za pobyt a stravu	51 912 611,00	52 102 470,00	52 102 470,00	50 497 035,00	96,92	96,92
602 31	příspěvek na péči	38 406 852,00	38 844 011,00	38 844 011,00	38 650 383,00	99,50	99,50
602 33	tržby za fakultativní služby klientům	122,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
602 34	tržby poskytované jiným	27 650,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
602 35	tržby za obědy ostatní	546,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
602 36	nájem - služební byt	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
602 40	vykazované výkony zdravotních pojišťoven	2 457 195,52	2 000 000,00	3 216 519,00	4 273 487,51	132,86	213,67
603	výnosy z pronájmu	8 100,00	11 000,00	10 900,00	4 000,00	36,70	36,36
64	Ostatní výnosy	406 794,67	0,00	995 961,07	1 375 756,39	138,13	0,00
646	výnosy z prodeje DHM kromě pozemků	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
648	čerpání fondů	41 155,00	0,00	147 722,00	518 492,25	0,00	0,00
649	ostatní výnosy z činnosti	365 639,67	0,00	848 239,07	857 264,14	0,00	0,00
66	Ostatní finanční výnosy	2 624,80	0,00	1 000,00	721,66	72,17	0,00
662	úroky	2 624,80	0,00	1 000,00	709,66	70,97	0,00
669	ostatní finanční výnosy	0,00	0,00	0,00	12,00	0,00	0,00
67	Výnosy z transferů	101 106 600,00	107 064 500,00	119 993 940,99	119 993 940,99	100,00	112,08
672 10	od zřizovatele	53 665 000,00	57 165 000,00	57 165 000,00	57 165 000,00	100,00	100,00
672 61	od jiných ÚSC a ostatních subjektů	47 441 600,00	49 899 500,00	62 828 940,99	62 828 940,99	100,00	125,91
tř. 6	Výnosy celkem	191 107 717,99	196 821 981,00	211 964 802,06	212 518 631,55	100,26	107,98

**PŘÍLOHA III: VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ DOMOVA PRO SENIORY
KOCIÁNKA V ROCE 2020**

v Kč

Název	Skutečnost k 31.12.2019	Schválený rozpočet 2020 (R8/056)	Upravený rozpočet k 31.12.2020	Skutečnost k 31.12.2020	Skutečnost/UR (v%)	Skutečnost/SR (v %)
Výnosy celkem (ř.32 - 56)	191 107 717,99	196 821 981,00	211 964 802,06	212 518 631,55	100,26	107,98
z toho:						
Tržby za vlastní výkony a za zboží (ú.ú.s.60)	89 591 698,52	89 757 481,00	90 973 900,00	91 148 212,51	100,19	101,55
Ostatní tržby (ú.ú.s. 61 - 65)	409 419,47	0,00	996 961,07	1 376 478,05	138,07	
Výnosy z transferů	101 106 600,00	107 064 500,00	119 993 940,99	119 993 940,99	100,00	112,08
z toho:						
výnosy z transferů od zřizovatele	53 665 000,00	57 165 000,00	57 165 000,00	57 165 000,00	100,00	100,00
výnosy z transferů od jiných ÚSC a ostatních subjektů	47 441 600,00	49 899 500,00	62 828 940,99	62 828 940,99	100,00	125,91
Náklady celkem (ř.1 - 30 + ř.59 + ř.60)	191 097 792,72	196 821 981,00	211 964 802,06	212 507 943,20	100,26	107,97
z toho:						
materiál a energie (ř.1 + ř.2)	24 030 101,21	24 943 019,00	26 576 139,00	26 954 687,23	101,42	108,07
služby (ř.5+6+7+8)	21 148 426,72	20 570 667,00	10 754 532,06	10 863 641,86	101,01	52,81
z toho:						
opravy a údržba (ú.511)	16 676 865,54	15 969 000,00	6 616 399,06	6 695 358,50	101,19	41,93
mzdové náklady ř.9	103 066 135,00	108 569 591,00	123 864 328,00	123 863 631,00	100,00	114,09
z toho:						
náklady na platy	99 614 000,00	105 220 000,00	120 712 151,00	120 712 151,00	100,00	114,72
sociální pojištění a sociální náklady (ř.10+11+12+13)	37 615 944,05	39 525 404,00	45 101 000,00	45 093 233,58	99,98	114,09
odpisy ř.25	1 966 883,00	2 039 000,00	1 996 575,00	2 057 514,00	103,05	100,91
daň z příjmů (ř.59 - 60)	0,00	0,00	0,00	0,00		
ostatní náklady (ř.3+4+14 až 24+26 až 30)	3 270 302,74	1 174 300,00	3 672 228,00	3 675 235,53	100,08	312,97
Hospodářský výsledek (zisk-ztráta ř.45)	9 925,27	0,00	0,00	10 688,35		
Podíl tržeb z čin. na celk. nákladech v %	46,88	45,60	42,92	42,89	99,94	94,05
Podíl tržeb z čin. bez odpisů na celk. nákladech v %	47,37	46,08	43,33	43,31	99,96	93,99
Transfer na porizení dlouhodobého majetku od zřizovatele	1 909 712,95	2 000 000,00	1 225 099,92	1 225 099,92	100,00	61,25
Počet pracovníků (přepočtený stav) k 31.12.	246,86	253,42	252,40	252,38	99,95	99,95
Průměrná mzda (v Kč)	33 627	34 600	39 855	39 857	100,05	100,05