

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

Ekonomická analýza vybraného podniku

Bc. Klára Ondrušková

© 2020 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Klára Ondrušková

Hospodářská politika a správa
Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Ekonomická analýza vybraného podniku

Název anglicky

Economic analysis of the chosen enterprise

Cíle práce

Předmětem diplomové práce je "Ekonomická analýza vybraného podniku" zaměřená na příspěvkovou organizaci Sociální služby Lanškroun. Cílem práce je celková ekonomická analýza podniku dle vnitřního a vnějšího prostředí, a dále zhodnocení finanční stránky na základě finančních výkazů organizace.

Metodika

V metodice diplomové práce budou uvedeny a vysvětleny postupy rozčleněné do následujících kroků:

teoretická část

1. Studium a analýza odborných tuzemských i zahraničních zdrojů z oblasti ekonomické analýzy.

praktická část

2. Vnitřní a vnější analýza organizace.

3. Sestavení, realizace a vyhodnocení dotazníkového šetření.

4. Analýza a zhodnocení ekonomické a finanční stránky organizace.

5. Celkové zhodnocení a návrh nových opatření pro zefektivnění organizace.

Doporučený rozsah práce

50 -70 stran

Klíčová slova

Ekonomická analýza, SWOT analýza, PEST analýza, finanční analýza

Doporučené zdroje informací

KALOUDA, F. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2016. ISBN 978-80-7380-591-3.

KOTLER, P. *Marketing management : analýza : plánování : využití : kontrola*. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.

MACEK, Jan, Rudolf KOPEK a Jitka SINGEROVÁ. *Ekonomická analýza podniku*. V Plzni: Západočeská univerzita v Plzni, 2006. ISBN 80-7043-446-5.

SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.

SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. V Praze: C.H. Beck, 2009. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-154-3.

Předběžný termín obhajoby

2019/20 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Pavlína Hálová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 5. 11. 2019

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 7. 11. 2019

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 04. 04. 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Ekonomická analýza vybraného podniku" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 5. 4. 2020

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala své vedoucí diplomové práce Ing. Pavlíně Hálové, Ph.D. za cenné rady a připomínky při zpracování diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala řediteli Sociálních služeb Lanškroun Ing. Milanu Minářovi za poskytnutí interních informací a za konzultace vedoucí ekonomického úseku Evě Jíšové, DiS, také své rodině a přátelům za podporu při psaní diplomové práce.

Ekonomická analýza vybraného podniku

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na ekonomickou analýzu neziskové organizace Sociálních služeb Lanškroun za sledované období 2014 – 2018.

Teoretická část charakterizuje formy nestátních neziskových organizací a ekonomickou analýzu, kde je popsána strategická a finanční analýza. Tyto dvě části ekonomické analýzy byly detailně popsány a uvedeny pomocí metodiky výpočtů.

Praktická část představuje základní charakteristiku jednotlivých středisek společnosti. Poté bylo provedeno dotazníkové šetření z pohledu 35 klientů Domova pro seniory, 18 klientů Domova se zvláštním režimem, z Pečovatelské služby 10 klientů a z pohledu spokojenosti 21 zaměstnanců. Následně byla provedena strategická analýza, ve které bylo vyobrazeno makro a mikro prostředí společnosti. V oblasti finanční analýzy byla na základě finančních výkazů provedena vertikální a horizontální analýza. Vertikální analýzou aktiv bylo zjištěno, že podíl oběžných aktiv stoupá na úkor dlouhodobého majetku. Horizontální analýzou ze struktury pasiv bylo zjištěno, že zvyšování hodnoty majetku je kryto zvýšenou hodnotou cizích zdrojů. Čistý pracovní kapitál meziročně roste, proto by organizace neměla mít problém se splácením svých finančních závazků. Ukazatel hotovostní likvidity se pohybuje v rozmezí 0,51 – 0,58, tzn., že každá jedna koruna krátkodobého závazku je kryta zhruba 50 % hotovostí. Autarkie je na úrovni 100 %, kdy výnosy mírně převyšují náklady. Ukazatel běžné zadluženosti má po celou dobu přibližně stejné hodnoty a to od 0,84 do 0,93. Trend finanční nezávislosti je pozvolna stoupající, což je pozitivní zpětnou vazbou pro vedoucí top management. Poslední oblastí praktické části bylo provedeno komplexní zhodnocení společnosti pomocí SWOT analýzy. Na základě zjištěných informací a výsledků byl zformulován závěr.

Klíčová slova: Ekonomická analýza, SWOT analýza, PEST analýza, finanční analýza, finanční výkazy

Economic analysis of the chosen enterprise

Abstract

The main goal of this diploma thesis is to carry out an economic analysis of the selected non-profit organization that is active in the field of welfare services in the town of Lanškroun throughout the years 2014-2018.

The theoretical part of the diploma thesis is focused on a description of a legal system and forms of non-state and non-profit organizations in the Czech Republic as well as it covers a methodological area of the economic analysis including strategic and financial analyses.

The practical part is based on a detailed study of the chosen organization and range of services provided by its departments. Moreover, this part includes results of a survey carried out among 35 elderly people living in a retirement home, 18 clients who are limited in self-care so they live in a special kind of a retirement home, 10 clients who rely on nursing care and services, and 21 employees of the non-profit organization. Based on results of a strategic analysis, a macro and micro environment is described. In addition, financial reports, statements and data were used for vertical and horizontal analyses. According to findings of the vertical analysis of assets it is clear that a proportion of current assets has increased to the detriment of long-term assets. Based on results of the horizontal analysis of liabilities it is obvious that an increasing value of assets is connected with a rise of debts. Net working capital has risen interannually so the organization could pay its financial obligations on time. A computed cash liquidity ratio ranges from 0,51 to 0,58 that means that every single 1 CZK of short-term obligations is covered by 50 % of cash. The economic self-sufficiency of the organization has reached 100 %, while revenues are slightly higher than costs. A leverage ratio ranges from 0,84 to 0,93. The results of financial analysis shows a stable financial health of the organization that is also a piece of valuable information for top management. Finally, SWOT analysis was carried out. Main findings and results are summarised in a closing part of the diploma thesis.

Keywords: economic analysis, SWOT analysis, PEST analysis, financial analysis, financial statements

Obsah

Úvod.....	15
1 Cíl práce a metodika	17
Cíl práce.....	17
Metodika.....	17
2 Teoretická část	20
Význam neziskového sektoru v České republice	20
Vznik, zánik a řízení vybraných forem nestátních neziskových organizací.....	22
2.1.1 Nestátní neziskové organizace upravené Novým občanským zákoníkem	22
2.1.1.1 Spolek	22
2.1.1.2 Ústav	23
2.1.1.3 Nadace.....	24
2.1.1.4 Nadační fond	25
2.1.1.5 Sociální družstva	25
2.1.2 Nestátní neziskové organizace upravené jinými zákony.....	26
2.1.2.1 Církev, náboženské společnosti a církevní právnické osoby.....	26
2.1.2.2 Politické strany a politická hnutí.....	26
2.1.2.3 Honební společenství	26
2.1.2.4 Obecně prospěšné společnosti	26
2.1.2.5 Zájmová sdružení právnických osob	27
2.1.3 Příspěvkové organizace.....	27
2.1.3.1 Organizace územních samosprávných celků	28
Ekonomická analýza.....	29
2.1.4 Ekonomická analýza a controlling	30
2.1.5 Strategické plánování neziskových organizací	31
2.1.5.1 STEPP analýza.....	32
2.1.5.2 SWOT analýza	32
2.1.5.3 Analýza vnitřního prostředí	33
2.1.5.4 Analýza vnějšího prostředí	34
2.1.5.5 Analýza zainteresovaných skupin.....	35
2.1.5.6 Analýza konkurence.....	35
2.1.5.7 Analýza rizik.....	35
Hodnoty	35

Vize	36
Poslání – mise.....	37
Cíle	38
Finanční analýza	38
2.1.6 Metody finanční analýzy	39
2.1.6.1 Analýza absolutních ukazatelů	40
2.1.6.2 Analýza fondu peněžních prostředků.....	40
2.1.6.3 Analýza poměrových ukazatelů	41
2.1.7 Ukazatel autarkie.....	42
3 Praktická část.....	44
Sociální služby Lanškroun.....	44
3.1.1 Domov pro seniory	47
3.1.2 Domov se zvláštním režimem	48
3.1.3 Pečovatelská služba.....	51
3.1.4 Odlehčovací služba	54
Dotazníkové šetření	55
Analýza vnějšího prostředí	71
3.1.5 STEEP analýza	71
Analýza vnitřního prostředí	76
3.1.6 Indexní analýza – rozvaha – aktiva	76
3.1.7 Indexní analýza – rozvaha – pasiva.....	77
3.1.8 Indexní analýza – výkaz zisku a ztrát.....	78
3.1.9 Analýza absolutních (extenzivních) ukazatelů.....	79
3.1.9.1 Horizontální analýza	79
3.1.9.2 Vertikální analýza	80
3.1.10 Analýza fondu peněžních prostředků	80
3.1.10.1 Analýza čistého pracovního kapitálu	80
3.1.10.2 Analýza čistých pohotových prostředků	81
3.1.10.3 Analýza čistých peněžně pohledávkových fondů	81
3.1.11 Analýza poměrových ukazatelů	82
3.1.11.1 Analýza ukazatelů likvidity	82
3.1.11.2 Ukazatel autarkie	83
3.1.12 Analýza zadluženosti.....	84
SWOT analýza.....	85
Návrh nového loga.....	88
Výsledky a diskuse	89
4 Závěr	91

Seznam použitých zdrojů.....	94
Seznam použitých webových stránek	95
5 Přílohy	103

Úvod

Ekonomická analýza je v dnešní době nedílnou součástí pro vyhodnocování ekonomických ukazatelů pro správný chod moderního podniku. Abychom sestavili správnou ekonomickou analýzu, je potřebné získat dostatečné množství jednotlivých autentických údajů v různých časových přímkách a data konkurenčních organizací, které mají podobné zaměření.

Je také důležité vyhodnocovat jednotlivé aktivity podniku. K přehlednému vyhodnocení činnosti podniku můžeme použít vyhodnocení pomocí SWOT analýzy, na základě které si určíme případné příležitosti a hrozby, silné a slabé stránky.

Diplomová práce je zaměřena na celkovou analýzu podniku Sociální služby Lanškroun. Velká část je věnována popisu celé organizace, která je tvořena čtyřmi jednotlivými středisky. Podnik se skládá ze čtyř boků - z Domova pro seniory, Domova se zvláštním režimem, Pečovatelské služby a Odlehčovací služby. Další rozsáhlá část je věnována SWOT analýze, která je provedena na podnik jako celek.

V současné době je sociálních služeb pro seniory nedostatek. Dle statistických údajů, nejen těch, které si vedou jednotlivá sociální zařízení je evidentní, že většina žadatelů se umístění v zařízeních bohužel ani nedožije.

Statutáři těchto zařízení musí neustále sledovat nová nařízení a nové tituly vyhlášené pro dotace a udělat vše pro to, aby je obdrželi v dostatečné či maximální možné výši. V zásadě na této jeho činnosti bytostně závisí život celé organizace.

Český statistický úřad z roku 2018, udává, že průměrná výše věku dožití 79 let, z toho ženy se dožívají 88 a muži 86. Průměrný věk obyvatel v České republice se stále zvyšuje.

Nyní je v České republice dle posledního sčítání Českým statistickým úřadem celkem 491 sociálních zařízení. Požadavky na umístění seniorů výrazně převyšují nabídku. V současné době, kdy je míra nezaměstnanosti zanedbatelná, jsou také problémy s dostatkem kvalifikovaného personálu. Většina nastupujících zaměstnanců si nedovede tuto práci (která je posláním) vůbec představit, proto je nadměrně vysoká fluktuace v této sociální oblasti, která není zdaleka tak dobře finančně ohodnocena, jak by si zasloužila. Práce je opravdu velmi psychicky a fyzicky náročná a často vede k syndromu vyhoření zaměstnanců.

Téma Sociální služby bylo vybráno především proto, že autorka diplomové práce byla v této oblasti zaměstnána a vzhledem k tomu, že její strýc je mentálně postižený má k této oblasti blízko.

1 Cíl práce a metodika

Cíl práce

Hlavním cílem práce je provedení ekonomické analýzy neziskové společnosti Sociální služby Lanškroun pomocí jednotlivých metod. V rámci celkového cíle byly vytyčeny dílčí cíle v oblasti finanční analýzy.

Dílčím cílem je rovněž finanční analýza, která bude provedena na základě finančních ukazatelů, díky kterým bude možné posoudit finanční situaci společnosti. Dalším dílčím cílem je provedení dotazníkového šetření.

Metodika

V praktické části byl nejprve proveden popis společnosti, jejíž řídicí struktura byla graficky znázorněna. Následně byly doplněny cíle a vize jednotlivých středisek. Druhým krokem bylo vypracování dotazníkové šetření, kterého se zúčastnilo 35 klientů z Domova pro seniory, z Domova se zvláštním režimem se zúčastnilo 18 klientů, z Pečovatelské služby vyplnilo dotazník 10 respondentů a ze zaměstnanců se zapojilo celkem 21. Výsledky dotazníkového šetření byly graficky znázorněny pomocí sloupcových grafů.

Dále byla provedena analýza vnitřního prostředí, kde byla aplikována metoda STEEP, u které byly definovány demografické faktory, ekonomické, politické, technické a sociokulturní faktory. Na analýzu vnitřního prostředí byla navázána analýza vnějšího prostředí. Finanční analýza byla provedena za období 2014-2018 pomocí finančních výkazů společnosti. Zde byla použita indexní analýza aktiv a pasiv a následně indexní analýza výkazu zisku a ztrát.

V další důležité části finanční analýzy byl vytvořen rozbor absolutních (extenzivních) ukazatelů. Byla provedena horizontální analýza pomocí vzorce dle Sedláčka (2011), kdy **absolutní změna = hodnota běžného období – hodnota předcházejícího období.** (1)

Vertikální analýza byla provedena pomocí vzorce, který uvádí taktéž Sedláček (2011) a to:

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i} \quad (2)$$

Kde P_i = hledaný vztah,

B_i = velikost položky,

$\sum B_i$ = součet hodnot položek v rámci určitého celku.

Díky vertikální analýze byly zjištěny významné položky finančních výkazů. Dále byl vypočítán čistý pracovní kapitál pomocí vzorce dle Pilařové a Pilátové (2016) a to:

$$\text{čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobá pasiva} \quad (3)$$

Čistý pracovní kapitál meziročně roste, tudíž by neměly mít Sociální služby Lanškroun problém se splácením svých finančních závazků. V návaznosti byly ukázány čisté pohotové prostředky, které byly spočítány dle Pilařové a Pilátové (2016), kdy:

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžité splatné závazky} \quad (4)$$

Následně byla vypočítána analýza čistých peněžně pohledávkových fondů, který představuje kompromis mezi předchozími rozdílovými ukazateli, který lze spočítat dle Pilařové a Pilátové (2016), kdy

$$\text{ČPPF} = \text{oběžná aktiva} - \text{dlouhodobé pohledávky} - \text{zásoby} - \text{nelikvidní pohledávky} - \text{krátkodobé pohledávky} \quad (5)$$

Dále byly vyčísleny poměrové ukazatele, které byly nápomocny k bližšímu prostudování finanční situaci podniku. Zde byly vypočítány ukazatele likvidity, které byly zjištěné pomocí vzorců, které uvádí Synek a kol. (2007) a to:

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (6)$$

Výpočtem běžné likvidity bylo zjištěno, jakou mírou oběžná aktiva kryjí krátkodobé závazky. Zde je doporučeno, aby krátkodobé závazky byly kryty 2:1.

$$\text{Polohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (7)$$

Pomocí vzorce pohotové likvidity bylo zjištěno, zda je společnost schopna hradit závazky, aniž by bylo nutné prodávat své zásoby.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (8)$$

Okamžitá likvidita, neboli pohotovostní likvidita doporučuje, aby krátkodobý finanční majetek dosahoval zhruba do poloviny hodnoty krátkodobých závazků.

Posledním ukazatelem finanční analýzy byla použita metoda autarkie, kde Kraftová (2002) uvádí vzorec **autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů**:

$$A_{HV-H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} * 100 \quad (9)$$

kde $A_{HV-H\check{C}}$ = autarkie hlavní činnosti na nákladové výnosové bázi,

$V_{H\check{C}}$ = výnosy z hlavní činnosti,

$N_{H\check{C}}$ = náklady hlavní činnosti.

Díky ukazateli autarkie bylo zjištěno, jak je společnost soběstačná z pohledu pokrytí svých nákladů z hlavní činnosti z dosažených výnosů.

Dalším ukazatelem finanční analýzy byla zjištěna běžná zadluženost a to dle Pilařové a Pilátové (2016), kdy:

$$\text{běžná zadluženost} = \text{krátkodobé závazky} / \text{pasiva celkem} \quad (10)$$

V návaznosti byla vypočítána finanční nezávislost, podle vzorce, který uvádí Pilařová a Pilátová (2016), u kterého se:

$$\text{finanční nezávislost} = \text{vlastní kapitál} / \text{pasiva celkem}. \quad (11)$$

Pro zhodnocení ekonomické stránky bude sestavena SWOT analýza. Tato analýza je nejpoužívanější analytickou technikou, která je zaměřena na celkové zhodnocení podniku a to zejména na jeho strategické řízení. Do vnitřního zhodnocení budou spadat silné a slabé stránky, naopak do vnějšího zhodnocení patří příležitosti a hrozby.

2 Teoretická část

Význam neziskového sektoru v České republice

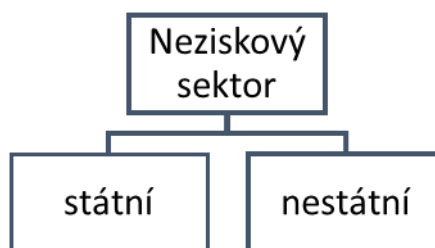
Neziskové organizace jsou oblíbené a mají poměrně dlouholetou tradici. V České republice byly uzákoněny 1. května roku 1990 dle č. 83/1990 Sb. (Pelikánová, 2018, str. 18).

Před založením neziskové organizace je nutné si uvědomit, jaké má zakladatel cíle a dle toho vybrat správnou právní formu. Je důležité definovat poslání organizace a zvážit, která realizace bude nejvhodnější. Jednotlivé formy ovlivňují fungování organizace a to zejména vliv zakladatelů, statutární a výkonné orgány, řízení organizace, přístup k veřejným a soukromým zdrojům, daňové korektury, účetnictví, transparentnost organizace, a zda bude provozovat vedlejší činnost podnikání (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 24).

Aby nezisková organizace mohla správně fungovat, je nutné stanovit pravomoci ve struktuře. Další faktor, který ovlivňuje fungování správních orgánů, je znalost členů organizace. Velmi důležité je vyjasnit správné oddělení správy a dohled od výkonného řízení. Oddělení těchto dvou funkcí zajistí organizaci mnohem kvalitnější a profesionálnější fungování neziskových organizací. U některých právních forem to již podchycuje zákon, ve kterém jsou popsány správní rady. Je dobré v zakládacích listinách popsat složení, rozhodovací pravomoci a odpovědnosti. Správní rada má na starosti několik úkolů a to například tvorbu a schválení jednacího řádu, podporu, motivaci a hodnocení řídicího orgánu rovněž jeho odvolání, spolupráci při plánování, opatření dárců, zaškolování nových členů správní rady, vyřizování stížností a regulaci rizik (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 25 – 27).

Ekonomická aktivita má několik druhů organizací, které pokrývá smíšená ekonomika. Patří sem soukromé ziskové a neziskové organizace a organizace veřejného sektoru. Je i názor o tzv. třísektorovém národním hospodářství (Pelikánová, 2018, str. 15).

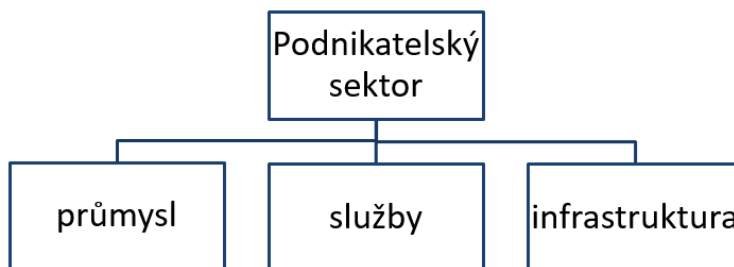
Obrázek 1: Struktura národního hospodářství - neziskový sektor



Zdroj: Pelikánová, 2018, str. 15

Rozlišujeme dle zakladatele státní a nestátní hlediska. Do nestátních řadíme soukromé a nevládní. Statní neziskové organizace zřizují kraje, stát a obce. Na rozdíl od nestátních, které jsou zřizovány občany. Do základních rysů nestátních neziskových organizací řadíme veřejnou prospěšnost, dobrovolnost, neziskovost, samosprávnost, soukromé vlastnictví a funkce ekonomické, sociální, politické, informační a kontrolní (Pelikánová, 2018, str. 17 – 18).

Obrázek 2: Struktura národního hospodářství - podnikatelský sektor



Zdroj: Pelikánová, 2018, str. 15

Jelikož neziskové organizace poskytují nesčetné množství potřebných a žádaných služeb, dokonce pomáhají ve společenském i ekonomickém rozvoji, jsou důležitou součástí společnosti. Ovlivňují veřejné mínění a provádí společenské změny. Nezisková organizace může být také označena jako „nevýdělečná organizace, nebo anglickým ekvivalentem „non-profit organization“. Tyto organizace nejsou založeny za účelem dosažení zisku v porovnání s komerčními organizacemi, pro které je zisk rozhodující. Ovšem mohou vytvářet zisk, který jsou povinny použít ke svému rozvoji (Pelikánová, 2018, str. 15).

Do neziskového sektoru se řadí tyto oblasti (Pelikánová, 2018, str. 16 – 17):

- sociální služby,
- zdravotnictví,
- školství,
- zaměstnanost,

- kultura,
- doprava,
- obrana,
- vnitřní věci,
- životní prostředí,
- služby technické infrastruktury,
- informační služby.

Mezi hlavní problémy v neziskovém sektoru řadíme především nevymezení veřejné prospěšnosti, nedostatečná transparentnost, u většiny slabá finanční stabilita, nedostatek schopných manažerů, nepřehledná legislativa - především v oblasti daní, oslabené veřejné rozpočty atp. (Pelikánová, 2018, str. 20 – 21).

Vznik, zánik a řízení vybraných forem nestátních neziskových organizací

Dle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích mimo jiné rozlišujeme spolky, ústavy, nadace, nadační fondy a sociální družstva. Dále nestátní neziskové organizace, které nejsou upraveny dle Nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., kam se řadí církve, náboženské společnosti a církevní právnické osoby, politické strany a politická hnutí, honební společenstva, obecně prospěšné společnosti a zájmová sdružení právnických osob (Pelikánová, 2018, str. 31 – 37).

2.1.1 Nestátní neziskové organizace upravené Novým občanským zákoníkem

2.1.1.1 Spolek

V této formě hraje hlavní roli právnická osoba, která je sdružena z nejméně tří osob, která je založena za účelem konkrétního zájmu členů. Další možností je založení tzv. svolavatelem, který svolá ustanovující schůzi, která musí být následně schválena. Účelem spolku není určeno, zda musí být soukromý, nebo naopak veřejný. Zákonná úprava umožňuje i kombinaci obou podob. Spolek je založen k ochraně a uspokojování společného zájmu zakladatelů. Právní forma je ustanovena v zákonu č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. Právo založit spolky je zabezpečeno Ústavou a Listinou základních práv a svobod (Pelikánová, 2018, str. 31 a Vít, 2015, str. 47).

Spolek vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku. Do povinné části stanov je řazen název, ve kterém musí být slovo „spolek“, nebo „zapsaný spolek“, který je označován zkratkou „z. s.“, sídlo, účel spolku, práva a povinnosti členů a určení statutárního orgánu (Pelikánová, 2018, str. 31 a Vít, 2015, str. 48). Do dobrovolných částí můžeme řadit například druhy členství, přechod členství, práva a povinnosti, členský příspěvek, vyloučení člena, nebo zrušení a likvidaci spolku (Pelikánová, 2018, str. 32).

Zákon ustanovil, že spolek má statutární a nejvyšší orgán. Statutární orgán je zastoupen předsedou nebo výborem. Nejvyšším orgánem je obvykle členská schůze. Zasedání musí být svoláno alespoň jedenkrát ročně. Dále by měla být součástí kontrolní komise, která ale není povinná, stejně jako rozhodčí komise (Pelikánová, 2018, str. 32).

Poslání spolku je naplňováno prostřednictvím hlavní, nebo vedlejší hospodářské činnosti. Spolek může zaniknout dobrovolně, nebo nuceně. Zánik má dvě fáze, a to zrušení a zánik. Mezi zrušením a zánikem může vzniknout mezifáze, a to likvidace (Pelikánová, 2018, str. 32).

2.1.1.2 Ústav

Dle Pelikánové (2018, str. 33) a Víta (2015, str. 80) je ústav definován jako nová forma právnické osoby, která je založena za účelem poskytovat společenskou, nebo hospodářskou činnost a být všem občanům stejně dostupná. Je uzákoněn v Novém občanském zákoníku.

Pelikánová (2018, str. 33) uvádí, že spolek má na rozdíl od ústavu mnohem výhodnější postavení ve smyslu, že jeho povinností je přínos ve službách, přímo pro návštěvníky. Jeho úkolem je motivovat občany, aby podpořili událost, kterou spolek pořádá.

Vít (2015, str. 81) popisuje důležité kroky k založení ústavu. Musí být založena zakládací listina, nebo pořízení pro případ smrti. Dále musí být sepsána veřejná listina. Pokud chce ústav provést změnu zakladatelského právního jednání, rozhoduje zakladatel. Když nemůže zakladatel rozhodovat, je zastoupen osobou, která je určena

zakladatelským právním jednáním. Z toho vyplývá, že zakladatel si může určit svého „dědice“.

Vít (2015, str. 81) a Pelikánová (2018, str. 33) uvádějí náležitosti, které musí obsahovat zakládací listina. Obsahuje sídlo a název ústavu, slovo „zapsaný ústav“, či zkratka musí být uvedena v názvu ústavu, účel, za kterým byl založen, údaj o výši vkladu, počtu členů správní rady, jejich jména a bydliště prvních členů a vnitřní organizace ústavu.

Ústav vzniká ode dne, kdy byl zapsán do obchodního rejstříku. Ústav je organizací s nejen osobní složkou, ale také majetkovou. Na rozdíl od ústavu, spolek je založen pouze na osobní složce. Ústav může být založen za účelem dosažení zisku, ovšem zisk musí být použit zpět k podpoře činnosti, na kterou byl založen (Pelikánová, 2018, str. 33).

Dle Víta (2015, str. 83 - 84) a Pelikánové (2018, str. 33) má ústav přesně danou strukturu. Statutárním orgánem je ředitel. Nejvyšším orgánem je správní rada, která dohlíží na ředitele. Vít (2015, str. 84) navíc uvádí, že je zapotřebí kontrolního orgánu, kterým je dozorčí rada, nebo revizor.

2.1.1.3 Nadace

Nadace je účelové sdružení majetku, u kterého je kladeno za cíl být obecně prospěšný a dobročinný. Nyní mohou nadace v rámci vedlejší činnosti podnikat, avšak zisk musí být použit na podporu své hlavní činnosti. K založení je nutné mít nadační listinu, nebo pořízení pro případ smrti (Pelikánová, 2018, str. 34).

Vít (2015, str. 64 - 65) a Pelikánová (2018, str. 34 - 35) uvádí stejné náležitosti nadační listiny a to sídlo a název nadace, forma veřejné listiny, zakladatelé, výše nadačního kapitálu, vklad v minimální výši 500 tisíc korun, vyčleněné podmínky na poskytování nadačních příspěvků. Nadace vzniká ode dne zápisu do veřejného rejstříku a buď zároveň, nebo do jednoho měsíce musí být vydán statut nadace.

Pelikánová (2018, str. 34) dále popisuje orgány nadace, tu tvoří tříčlenná správní rada, která tvoří statutární orgán, tříčlenná dozorčí rada a nadační listina.

Majetek používá k poskytování nadačních příspěvků, k naplňování účelu, za kterým byla založena, k úhradě vlastních nákladů na správu a k úhradě na zhodnocení nadační jistiny (Vít, 2015, str. 70) a (Pelikánová, 2018, str. 35).

2.1.1.4 Nadační fond

Pelikánová (2018, str. 35) uvádí, že nadační fondy jsou tzv. účelovými sdruženími majetku. Má stejný cíl jako nadace a to být společensky, nebo hospodářsky užitečné. Jsou upraveny v § 394, v Novém občanském zákoníku a zbylá ustanovení jsou k dohledání v § 118 o právnických osobách. Vít (2015, str. 73) doplňuje myšlenky Pelikánové o to, že nadační fond je dalším typem fundace. Oba autoři uvádí, že nadační fond nemá vytyčen minimální vklad, nemá nadační kapitál, ani nadační jistinu. Pelikánová (2018, str. 35) doplňuje, že nadační fond nemá dlouhé trvání své existence. Vít (2015, str. 73 – 74) dodává informace o pravidlech, co musí obsahovat zakladatelské právní jednání a to: název, který musí obsahovat „nadační fond“, sídlo, jméno zřizovatele a jeho bydliště, účel založení, vytyčen vložený vklad, počet členů správní a dozorčí rady, jejich jména a bydliště jako u zakladatele a další podmínky, na kterých se domluví.

Správní rada má na starosti chod nadačního fondu a je zároveň statutárním orgánem. Správní rada je také zároveň kontrolním orgánem, pokud ne, zastává tuto pozici revizor (Vít, 2015, str. 75).

2.1.1.5 Sociální družstva

Sociální družstvo je nová právní forma právnických osob a je uvedeno v zákoně o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. Družstvo nemá limitovaný počet osob a jeho cílem je vzájemná podpora členů. Nejčastěji se pohybuje v oblasti sociálních služeb, pracovních příležitostí, vzdělávání a zdravotní péče. V sociálním družstvu jsou podmínky členství upraveny kogentně. I když je jejich činnost veřejně prospěšná, není možné je označit jako „neziskovou“ organizaci. Zisk, kterého sociální družstvo dosáhne, může být přerozděleno mezi členy (Pelikánová, 2018, str. 35 – 36).

2.1.2 Nestátní neziskové organizace upravené jinými zákony

V této kapitole budou popsány organizace, které nejsou upraveny dle Nového občanského zákoníku.

2.1.2.1 Církev, náboženské společnosti a církevní právnické osoby

Tento druh neziskové organizace se skládá ze společenství fyzických osob, které si stanoví vlastní strukturu, orgány, sepíše vnitřní předpisy. Pouze projevy víry jsou uzákoněny v zákoně č. 3/2002 Sb. o církvích a náboženských společnostech. U Ministerstva kultury České republiky předloží návrh na registraci církve a náboženské společnosti (Pelikánová, 2018, str. 36).

2.1.2.2 Politické strany a politická hnutí

Politická strana je uzákoněna v zákoně č. 424/1991 Sb., o sdružování v politických stranách a politických hnutích. Aby mohla politická strana vzniknout, je zapotřebí doložit petici s minimálním počtem tisíc lidí. Poté se musí registrovat na Ministerstvu vnitra České republiky. Finance získává strana z členských příspěvků a z plateb mandátů a darů. Výše plateb je určena dle počtu poslaneckých mandátů (Pelikánová, 2018, str. 36).

2.1.2.3 Honební společenství

Je založeno dle zákona č. 449/2001 Sb. a je právnickou osobou. Vlastníci nebo spoluvlastníci mohou být členy honebního společenství. Název je utvořen z názvu obce a musí být obsaženo slovo „honební společenstvo“. Vzniká dnem registrace u příslušného orgánu státní správy myslivosti (Pelikánová, 2018, str. 36).

2.1.2.4 Obecně prospěšné společnosti

Hlavním cílem obecně prospěšné společnosti je poskytovat lidem služby, jako jsou kulturní akce, sociální péče, sportovní aktivity a dále. Tyto jednotlivé služby musí být poskytnuty všem bez rozdílu a to za předem stanovených a zveřejněných podmínek. Od 1. ledna 2014 není možné obecně prospěšné společnosti zakládat. Tato společnost je podřízena přísnému vedení a to správní radě a řediteli, který zastává funkci

statutárního orgánu. Obecně prospěšné společnosti získávají finanční zdroje především z dotací z veřejného rozpočtu a také z vlastního zisku (Pelikánová, 2018, str. 36 – 37).

2.1.2.5 Zájmová sdružení právnických osob

Tento druh zájmového sdružení nemá právní osobnost. Členy mohou být pouze právnické osoby, a to ty, které podepsaly smlouvu. Ve smlouvě musí být objasněno organizační členství a vzájemné řídicí vztahy. Všichni členové jednájí ve společném zájmu. Nyní není možné založit si zájmové sdružení právnických osob a to od 1. ledna 2014 (Pelikánová, 2018, str. 36).

2.1.3 Příspěvkové organizace

Příspěvkové organizace upravuje zákon číslo 250/2000 Sb., zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Uvedený zákon se skládá z několika následujících částí:

- část první – obecná ustanovení,
- část druhá – finanční hospodaření územních samosprávných celků,
- část třetí – rozpočtový proces,
- část čtvrtá – organizace územních samosprávních celků,
- část pátá – hospodaření svazku obcí,
- část šestá – přechodná a závěrečná ustanovení.

Obecné ustanovení je popsáno v § 1, kde je uvedeno, že upravuje postavení, obsah, tvorbu a funkci rozpočtů, které tvoří územní samosprávní celky. Územními samosprávními celky jsou obce a kraje. Spadá sem hospodaření dobrovolných svazků obcí a zakládání příspěvkových organizací. Dalším ustanovením je finanční hospodaření obcí a jejich rozpočet, které platí pro statutární města a hlavní město a její městské části, či obvody. Dle zákona se také řídí hospodaření Regionálních rad regionů a soudržnosti.

Další důležitý je § 2, který je zaměřen na finanční hospodaření. Ve zmíněném paragrafu je uvedeno, že územní samosprávní celky a svazky obcí se řídí ročním rozpočtem a střednědobým výhledem rozpočtu. Tyto dvě formy jsou vedeny účetnictvím podle zvláštního zákona a to zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.

2.1.3.1 Organizace územních samosprávných celků

Druhy organizačních územních samosprávných celků, zde jsou zařazeny Sociální služby Lanškroun a ošetřeny zákonem č. 250/2000 Sb., § 23 a to dle následujícího rozdělení:

„(1) Územní samosprávný celek může ve své pravomoci k plnění svých úkolů, zejména k hospodářskému využívání svého majetku a k zabezpečení veřejně prospěšných činností:

- a) zřizovat vlastní organizační složky jako svá zařízení bez právní subjektivity,
- b) zřizovat příspěvkové organizace jako právnické osoby, které zpravidla ve své činnosti nevytvářejí zisk,
- c) zakládat obchodní společnosti, a to akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným,
- d) zakládat ústavy podle zvláštního zákona,
- e) zřizovat školské právnické osoby podle zvláštního právního předpisu,
- f) zřizovat veřejné výzkumné instituce podle zvláštního zákona.

(2) Územní samosprávný celek se může spolu s jinými osobami stát účastníkem (společníkem) na činnostech jiných osob, zejména obchodních společností nebo obecně prospěšných společností, na jejichž činnosti se podílí svým majetkem včetně peněžních prostředků.“

Dle zákona 250/2000 Sb., § 27 příspěvkové organizace zřizuje územní samosprávný celek, které musí být neziskové a u kterých struktura, složitost a rozsah potřebují samostatnou právní subjektivitu. Zřizovatel je povinen vydat zřizovací listinu, ve které musí být obsaženo sídlo příspěvkové organizace, název, identifikační číslo osoby, nesmí být zaměněno s názvy dalších příspěvkových organizací, musí být vymezen hlavní účel a na jeho základě předmět činnosti. Dále název statutárních orgánů a způsob jejich vystupování. Definice majetku ve vlastnictví zřizovatele. Nadále vymezení práv a povinností, rozvoj a zvelebení organizace, uvedené okruhy doplňkové činnosti a vymezení doby, na kterou je organizace zřízena. Zřizovatel vede evidenci o příspěvkové organizaci, která musí obsahovat název, identifikační číslo osoby, datum vzniku, datum zániku, statutární orgán a adresu sídla.

Finanční stránku upravuje § 28 o finančním hospodaření příspěvkových organizací. Rozpočet sestavuje příspěvková organizace na střednědobý výhled rozpočtu a je

schvalován zřizovatelem. Rozpočtem se rozumí plán výnosů a nákladů na rozpočtový rok, který je tzv. osnovou pro financování příspěvkové organizace. Ten musí zveřejnit na internetových stránkách, nebo webových stránkách zřizovatele, či obvyklým způsobem minimálně 15 dnů před zahájením projednávání zřizovatelem. Musí být zveřejněn po dobu, dokud nebude schválen střednědobý výhled rozpočtu. Organizace hospodaří s peněžními prostředky od svého zřizovatele, což jsou dotace, nebo peněžními prostředky, které nabyla vlastní činností. Příspěvková organizace poruší rozpočtové předpisy tím, že použije finanční prostředky takovým způsobem, že budou v rozporu s předem stanoveným účelem, použije provozní prostředky na jiný účel, nebo je ze svého finančního fondu použije na jiný účel nebo v jiné výši, než stanovil právní předpis, dalším závažným důvodem může být překročení přípustného finančního objemu na platy, nebo neprovede-li odvod dle šestého odstavce ve stanovené lhůtě zřizovatelem.

Další důležitou částí jsou peněžní fondy, které jsou ošetřeny § 29. Příspěvková organizace tvoří fond rezervní, investic, odměn a kulturních a sociálních potřeb. Jejich zůstatky z konce roku jsou automaticky převedeny do následujícího roku.

Ekonomická analýza

Synek a kol. (2009, str. 151 - 152) vysvětluje analýzu jako metodu zkoumání činnosti, stavu, nebo předmětu. Ekonomickou analýzu lze chápat jako sledování vybraného ekonomického celku, jeho rozložení na jednotlivé složky a jejich vyhodnocení za účelem stanovení možností k jejich zlepšení. Cílem ekonomické analýzy je zlepšení a zvýšení výkonnosti fungování podniku. Zaobírá se nejenom finanční, ale také ostatní činností. Důležitou součástí je hodnocení a návrhy na zlepšení stavu.

Macek a kol. (2006, str. 147) popisuje ekonomickou analýzu jako rozbor ekonomických oblastí, posuzuje také sociální hlediska, ovládání trhu, inovativnost, systém řízení atd. Upozorňuje, že firma musí provádět neustále sebehodnocení, a musí umět využívat změnu.

Předmětem ekonomické analýzy mohou být výsledky a činnosti celého podniku, nebo pouze jeho části. Analýza výsledků má několik okruhů. První okruh je komplexní, kterým

je analýza vrcholového managementu, druhým je rozbor výběrový, kam spadají parciální výsledky (Synek a kol., 2009, str. 152).

Výsledky ekonomické analýzy určují, komu a k jakému účelu hodnocení slouží. Hodnocení subjektů je vyžadováno například u managementu podniku, statutárních orgánů, orgánů statistiky, zaměstnanců, odborů, finančního úřadu, atd. Pro všechny tyto subjekty je používán název stakeholders. Je důležité vědět, kdo analýzu připravuje, jde totiž o přístup k informacím, které jsou pro analýzu velmi důležité (Synek a kol., 2009, str. 152 – 153).

Hodnotící kritéria a ukazatele jsou pro každý podnik jiná. Základní typy pro hodnotící kritéria jsou (Synek a kol., 2009, str. 152):

- standardy – plánované hodnoty,
- časová srovnání – porovnávání absolutních ukazatelů,
- konkurenční srovnání – prostorové srovnávání,
- obecné požadavky – chování pracovníků.

Hodnotící kritéria jsou ekonomická a mimoekonomická (podíl výrobku na trhu, image výrobku). Dále se používají finanční tzv. monetární (struktura zdrojů, hodnocení kapitálů, cash flow) a nefinanční tzv. nemonetární ukazatele. Ve finanční analýze jsou používány tradiční ukazatele, jako jsou monetární nebo finanční (Synek a kol., 2009, str. 153 – 154).

Tato kapitola bude věnována strategickému plánování, kde bude popsána STEEP analýza, SWOT analýza, popsány vize a cíle podniku a ekonomická analýza a controlling.

2.1.4 Ekonomická analýza a controlling

Controlling začal vznikat v USA ve 30. letech minulého století, až na konci 50. let se dostal do Evropy. Je zaměřen na současnost a budoucnost. Mezi základní funkce controllingu patří reporting, funkce plánovací, zjišťovací a dokumetační, kam patří ještě funkce kontrolní (Synek a kol., 2009, str. 155).

Ekonomická analýza je spojena s veškerými funkcemi controllingu. Nejčastěji je to kontrolní funkce. Ta má na starosti zjišťovat skutečný stav a porovnávat ho s plánem, s minulým obdobím, konkurencí a podobně. Dále zjišťuje odchylky, jejich příčiny a navrhuje postupy k vylepšení současného stavu. Lidé, které controlling provádějí se nazývají controlleři. Tito lidé mají za úkol vybírat ty ukazatele, které nejlépe postihují jeho činnost a firemní výsledky. Výběr ukazatelů závisí na úrovni řízení (Synek a kol., 2009, str. 155).

Na vrcholové úrovni jsou analyzovány ukazatele (Synek a kol., 2009, str. 155):

- rentabilita vlastního a celkového kapitálu,
- ziskovost tržeb firmy,
- výsledek na pracovníka,
- a ukazatele pracovního kapitálu.

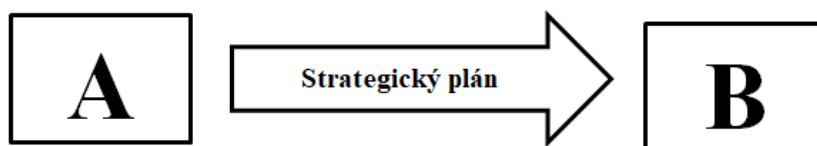
Ekonomickou analýzu nelze bez ukazatelů provádět. Ukazatel je v ekonomice označen jako údaj. Je to statistická veličina, která určuje sociálně-ekonomickou skutečnost. Aby podnik mohl měřit ekonomické ukazatele, musí mít určené měřící jednotky. V ekonomické analýze se používají následující měřící jednotky (Synek a kol., 2009, str. 157 – 158):

- peněžní – například koruny, euro,
- fyzikální – například metr, kilogram, sekunda,
- naturální – například – počet akcií, kusů,
- dalšími ukazateli mohou být časové, jednotky smíšené atd.

2.1.5 Strategické plánování neziskových organizací

Je vysoce efektivním procesem, který slouží k udržitelnosti na trhu neziskových organizací. Účelem je definovat, kde se organizace nachází a její výhled do budoucna, kde se chce nacházet (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 34).

Obrázek 3: Proces strategického plánování



Zdroj: Šedivý a Medlíková, 2017, str. 34

Obdélník A znamená stav, kde se nachází organizace, tzn. současná situace, ve které se právě nachází a je sestavena za pomoci různých druhů analýz. Obdélník B výhled do budoucna, je to pozice organizace, kam se chce dostat za pomoci vytyčených cílů. Průběh mezi oběma obdélníky značí strategický plán, kde jsou uvedeny jednotlivé kroky krátkodobých cílů, které musí organizace postupně splnit, aby se dopracovala do bodu B (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 34).

Nezisková organizace potřebuje strategické plánování v případě, že je potřeba nastavit fungování do výhledu několika let, pokud nastane nějaký externí vliv, který může poškodit organizaci, při změně interního prostředí a pokud organizace naplní svou vizi a poslání (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 34).

Základem strategického plánování jsou analýzy, jako například STEEP analýza, SWOT analýza, analýza zainteresovaných skupin, analýza konkurence, nebo třeba analýza rizik.

2.1.5.1 STEEP analýza

STEPP analýza se zabývá zkoumáním vnějšího prostředí, kde rozebírá jednotlivé části, které mají vliv na danou organizaci. Při tomto procesu se hodnotí vliv demografických, ekonomických, technických, politických a environmentálních činitelů, další část tvoří fungování a existenci organizace. Cílem STEPP analýzy je ujasnit si, zda působení vnějších faktorů může ovlivnit působení organizace (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 35).

2.1.5.2 SWOT analýza

Kotler (2000, str. 90 – 91) objasňuje SWOT analýzu jako komplexní zhodnocení jednotlivých částí, které se skládají ze silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Dále SWOT analýza hodnotí dva hlavní póly a to vnější prostředí, do kterého spadá analýza

příležitostí a hrozeb a druhým je analýza vnitřního prostředí, která se zabývá silnými a slabými stránkami.

SWOT analýza se skládá ze čtyř částí, které jsou uvedeny v obrázku níže. Je jedna ze základních analýz, které pomohou organizaci zjistit základní strategické změny pro pomoc rozvíjení se na trhu (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 35). Dále Blažková (2007, str. 156) doplňuje, že je nutné zjistit všechny čtyři oblasti, které se vloží do tzv. SWOT matice.

Slavík (2014, str. 105) doplňuje SWOT analýzu o poznatek, kterým nabádá k hodnocení ukazatelů pomocí jednoduché či složitější hodnotící škály. V případě strukturování musí management mít na paměti, že ani ta nejlépe propracovaná SWOT analýza nemění nic na vypovídající schopnosti vstupů organizace.

Obrázek 4: SWOT analýza

Interní	Silné stránky	Slabé stránky
Externí	Příležitosti	Hrozby

Zdroj: Blažková, 2007, s. 155

SWOT analýza je odvozena od následujících anglických slov (Blažková, 2007, s. 156):

- **S** → strengths
- **W** → weaknesses
- **O** → opportunities
- **T** → threats.

2.1.5.3 Analýza vnitřního prostředí

U analýzy vnitřního prostředí je zásadní sledovat a vyhodnocovat slabé a silné stránky. K tomu je nutné použít tzv. kontrolní seznam pro analýzu silných a slabých stránek. Otázkou pro firmu je, zda by se měla věnovat příležitostem, u kterých by mohla uplatnit silné stránky, nebo těm, které by vyžadovaly mnohem větší úsilí získat další nové silné

stránky (Kotler, 2000, str. 92 – 93). Podle Jakubíkové (2008, str. 103) se silné a slabé stránky u analýzy vnitřního prostředí určují podle vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů.

Jakubíková (2008, str. 103) popisuje silné stránky (strengths) jako věci, které organizace dělá dobře a má v nich výhodu nad konkurencí. Zároveň přináší výhody i pro zákazníky. Blažková (2007, str. 156) do silných stránek také řadí pozici na trhu a stránky, kterými exceluje nad konkurencí (např. silná značka, dobré povědomí zákazníků atd.)

Jakubíková (2008, str. 103) uvádí, že slabé stránky (weaknesses) jsou věci, nebo činnosti, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých vítězí konkurence. Blažková (2007, str. 156) doplňuje, že slabé stránky jsou opakem silných a tím pádem brání dobrému výkonu organizace.

2.1.5.4 Analýza vnějšího prostředí

U analýzy vnějšího prostředí je nutné, aby firma zkoumala makroprostředí, které ovlivňuje zisk organizace. V tomto časovém úseku je také pro organizaci nutné sestavit marketingový zpravodajský systém, který sleduje a vyhodnocuje současné trendy. Díky tomuto sledování může lépe vyhodnotit příležitosti a hrozby (Kotler, 2000, str. 90).

Dle Jakubíkové (2008, str. 103) se příležitosti (opportunities) skládají ze skutečností, které mohou organizaci zvýšit poptávku, přinést, nebo zvýšit firmě úspěch a uspokojit zákazníky. Kotler (2000, str. 91) doplňuje Jakubíkovou o příležitosti, které mohou být pro firmu přínosné, nebo ty, kterými se firma nemusí zabývat, protože ji nemůže ohrozit.

Jakubíková (2008, str. 103) popisuje hrozby (threats) jako skutečnosti, trendy, nebo události, které mohou snížit poptávku, či dokonce způsobit nespokojenost klientů. Kotler (2000, str. 91) dodává, že hrozby, mají být hodnoceny z pohledu závažnosti a pravděpodobnosti jejich vyskytnutí. Aby organizaci hrozby neohrozily, je nutné na nich pracovat prostřednictvím marketingových aktivit. V tomto plánu firma s hrozbami počítá, díky tomu je na situaci připravena.

2.1.5.5 Analýza zainteresovaných skupin

Analýza zainteresovaných skupin patří k těm složitějším analýzám. Cílem je určit význam organizace pro zainteresované skupiny, kterých se organizace svým fungováním dotýká a to ať pozitivně, tak i negativně. Zpětně se poté zkoumá vliv jednotlivých skupin na organizaci. Konečnou fází je výsledek pro organizaci, jak se zainteresovanými skupinami pracovat (Šedivá a Medlíková, 2017, str. 35 – 36).

2.1.5.6 Analýza konkurence

Analýza konkurence je důležitá při sestavování strategického plánování. Cílem je analyzovat data přímých i nepřímých konkurentů, jakožto organizací, které mohou čerpat stejné finanční prostředky a také ty, které mají stejnou činnost. V této analýze jsou rozebírány zdroje konkurentů, cena, za kterou konkurence prodává své výrobky, nebo i hodnocení známosti značky. Důvod, proč je analýza konkurence důležitá, je aby se organizace mohla s konkurencí vypořádat, s kým soutěžit a s kým naopak spolupracovat (Šedivá a Medlíková, 2017, str. 35).

2.1.5.7 Analýza rizik

Analýza rizik stejně jako analýza zainteresovaných skupin slouží k vyhodnocení jednotlivých rizik na chod organizace. Prvním krokem je definice možných rizik, druhým je hodnocení pravděpodobnosti rizika, které může nastat a současně vliv daného rizika na chod organizace. Cílem je posoudit budoucí postupy ohledně pravděpodobnosti a vlivu individuálních rizik (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 36).

Hodnoty

Z hodnot se vytváří image organizace, na které se staví firemní kultura. Hodnoty jsou pro organizaci velmi důležité, protože ovlivňují celou její existenci. Patří zde nábor zaměstnanců, etický kodex, oslovování dárců, lobbing, atd. (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 37).

Pokud by nebyla určena přesná hodnota organizace, lidé by nerozuměli obsahu. Proto je nutné správně popsat hodnotu a stanovit pravidla, která se k hodnotě pojí. Hodnoty mají za

cíl rozvíjet a podporovat poslání organizace, které si stanoví. Určují, jak se organizace chová uvnitř a jak navenek. Hodnoty ukazují, jaká organizace ve skutečnosti je. Když budou lidé, pracující v organizaci správně chápat hodnoty firmy, tak je mohou společně sdílet. Počet hodnot se odvíjí podle poslání organizace. Pokud je hodnota prospěšná životu organizace, je nutné ji správně vyhodnotit. Proto je vymezen dostatek času ke strategickému plánování (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 37 – 38).

Vize

V odborné literatuře, se slovo vize a mise označuje, jako premise, protože se nachází na úplném začátku strategického řídicího procesu, viz obrázek níže (Jakubíková, 2008, str. 20).

Obrázek 5: Hierarchické pojetí strategie

VIZE → MISE → CÍLE → STRATEGIE → TAKTIKY

Zdroj: Jakubíková, 2008, str. 20

Jakubíková (2008, str. 20) představuje vize (vision) jako „soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy.“

Vize musí být přesně definovaná, realistická a dobře komunikovatelná. Vize odpovídá na otázku, jak bude v budoucnu vypadat. Jestli je firma realistická, můžeme zjistit tak, že porovnáme další firmu a její určenou vizi s výsledky situační analýzy. Díky tomu mohou být identifikovatelné vzniklé mezery. Pokud je mezera velká, musí se vytvořit nová vize (Jakubíková, 2008, str. 20).

Tři základní cíle vize (Jakubíková, 2008, str. 20):

1. objasnění směru,
2. motivace lidí,
3. účinná koordinace úsilí lidí.

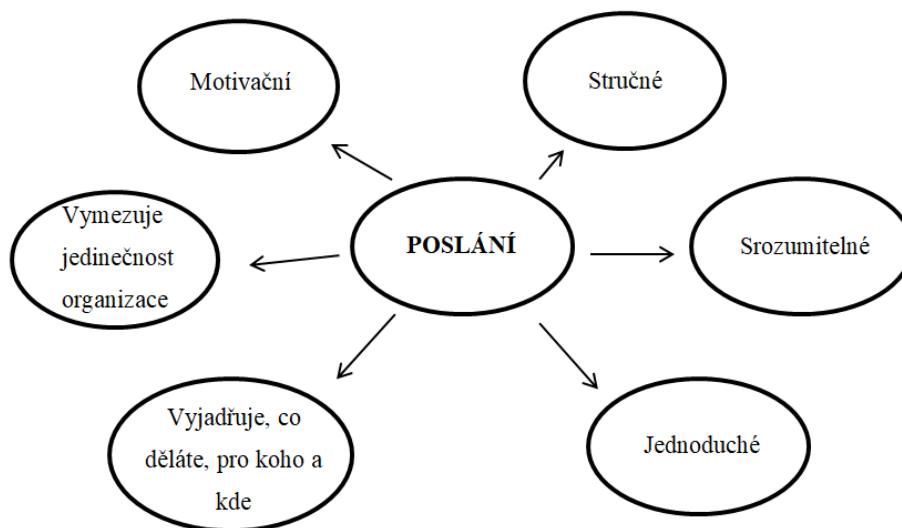
Reálné situaci a schopnostem firmy by měla odpovídat právě její vize. Základy procesu řízení změn ve firmě řídí vize společně se situační analýzou. A bývá zpracována do

strategických cílů, kde umožní vizi, aby se mohla přiblížit k poslání organizace (Jakubíková, 2008, str. 21).

Poslání – mise

Posláním každé organizace je dokázat uspokojit prostřednictvím výrobků, či služeb zákazníky. Poslání je hlavním důvodem, proč organizace existuje. Aby podnik mohl definovat poslání, musí vzít na vědomí pět elementů, které jsou pro něj klíčové. Do klíčových elementů patří historie organizace, preference managementu a vlastníků, ukazatele vnějšího prostředí, zdroje podniku a definice účelu (Jakubíková, 2008, str. 22).

Obrázek 6: Znaký dobrého poslání



Zdroj: Šedivý a Medlíková, 2017, str. 22

Pro vytvoření poslání musí firma definovat čtyři oblasti, jako jsou zákaznické skupiny a potřeby, trhy a produkty. Poté by mělo poslání dokázat odpovědět na potřebu našich zákazníků, filozofii firmy, jací zákazníci tvoří většinu, přednosti firmy a její konkurenční výhody atd (Jakubíková, 2008, str. 22).

Kotler a Armstrong (2004, str. 812) uvádějí, že když se marketing provádí s posláním, tak zaměstnanci tuto skutečnost berou kladně. Tím pádem nahlíží mnohem pozitivnějším pohledem na svou náplň práce a díky tomu ji lépe chápou a snaží se vyvinout většího úsilí.

Cíle

Cíle znamenají budoucí výsledky, kterých by firma chtěla dosáhnout. Odvíjejí se od poslání organizace. Cíle mohou být považovány také jako pomocným nástrojem k uskutečnění poslání firmy. Lze je řadit do několika kategorií, a to dle významu, velikosti, časového hlediska, vztahu mezi cíli a podle obsahu cíle (finanční, výsledkové, technické, ekonomické, sociální) (Jakubíková, 2008, str. 25).

Cíle by měly splňovat tyto podmínky, které se řídí pravidlem SMART (Jakubíková, 2008, str. 26):

- specifické,
- měřitelné,
- akceptovatelné,
- reálné,
- sledovatelné.

Jsou vyjadřovány ve finančních a nefinančních ukazatelích. Aby mohla organizace sestavovat cíle, je nutné, aby k nim měla potřebné informace. Tyto informace získá díky identifikovatelným peněžním tokům, které mají na starosti manažeři firmy (Jakubíková, 2008, str. 26).

Finanční analýza

Pilátová a Pilařová (2016, str. 153) uvádějí, že „finanční analýza je v moderních podnicích nedílnou součástí finančního řízení a je proto logické, že doznává značného rozvoje i v podnikové praxi v našich podmínkách. Na rozdíl od finančního účetnictví a daňové problematiky není finanční analýza upravována žádnými obecně závaznými právními předpisy, nebo všeobecně uznávanými jednotnými standardy. Z toho vyplývá i nejednotnost používané terminologie různými autory, která může při studiu odborné literatury působit určité problémy.“

Kenton (2019) popisuje finanční analýzu jako proces, který vyhodnocuje rozpočty podniků a další okolnosti, které spadají do financování za účelem určení výkonnosti podniku. Dále

dodává, že je používána k určení, zda je podnik stabilní, likvidní, nebo solventní. Analýza je zaměřena na rozvahu, cash flow a výkaz zisku a ztrát.

Kalouda (2016, str. 15) uvádí, že je mnoho způsobů, jak chápat podnikové finance, jako zdroje financování podnikání. Jsou to především peněžní prostředky, kapitál a finanční zdroje. Množství peněžních prostředků je závislé na krátkém časovém úseku podnikání. Kapitálem se rozumí dlouhodobé zdroje financování. Předpokládáme u nich, že budou zhodnoceny. Nejčastěji používané finanční zdroje, jsou rozdělovány dle časové náročnosti – na krátkodobé a dlouhodobé.

Sedláček (2011, str. 5) argumentuje tím, že bez nepřehledného množství finančních dat bychom nebyli nikdy schopni finanční analýzu vytvořit. Účetnictví by mělo vypadat jako aktuální fotografie podniku. Poskytuje údaje především o majetkové struktuře a kapitálu, dlužích podniku tj. o úvěrech, o vynaložených nákladech a tržbách, cash flow a o tom, jakého se dosáhlo výsledku hospodaření. Z dat minulého období lze odhadovat, jaký bude vývoj finanční stability podniku v brzké budoucnosti. Finanční analýza dokáže odhadnout, jakým směrem se bude ubírat vývoj podniku. Ke komplexnímu pohledu neodmyslitelně patří prostředí podniku, kde se sledovaný podnik vyskytuje.

Podle Sedláčka (2011, str. 4) je „cílem finanční analýzy podniku zpravidla:

- posouzení vlivu vnitřního i vnějšího prostředí podniku,
- analýza dosavadního vývoje podniku,
- komparace výsledků analýz v prostoru,
- analýza vztahů mezi ukazateli,
- poskytnutí informací pro rozhodování do budoucnosti,
- analýza variant budoucího vývoje a výběr nejvhodnější varianty,
- interpretace výsledků včetně návrhů ve finančním plánování a řízení podniku.“

2.1.6 Metody finanční analýzy

Mezi základní metody finanční analýzy patří (Pilařová a Pilátová, 2016, str. 153):

1. analýza absolutních ukazatelů,
2. analýza fondu peněžních prostředků,

3. analýza poměrových ukazatelů.

2.1.6.1 Analýza absolutních ukazatelů

Tato analýza se rozděluje na analýzu trendů, nebo-li horizontální analýza a procentní, nebo-li vertikální analýza. V analýze trendů se porovnávají změny jednotlivých položek ve výkazech a to podle časové posloupnosti. Nebo také lze říci, že pátráme po vývoji absolutních ukazatelů v časové ose. Z těchto změn lze do budoucna usuzovat, jakým směrem půjde vývoj podniku. Nesmíme také zapomenout zkoumat okolí podniku, zda nenastala nějaká změna, která by vývoj mohla ovlivnit, či obrátit jiným směrem. Procentní analýza, neboli vertikální analýza vyjadřuje jednotlivé ukazatele účetních výkazů jako podíl vyjádřený v procentech (Pilařová a Pilátová, 2016, str. 153 - 155).

2.1.6.2 Analýza fondu peněžních prostředků

Pilařová a Pilátová (2016, str. 156 - 157) uvádí, že fond je chápán jako čistý fond – aktiva bez jakýchkoliv závazků. Jedním z nejčastěji používaných fondů je čistý pracovní kapitál, který vypočítáme tím, že od oběžných aktiv odečteme krátkodobé závazky. Oba údaje najdeme v rozvaze ve sloupci, který je uvedený pod názvem netto, protože je očištěn o opravné položky.

Další z nejčastěji používaných fondů jsou čisté pohotové prostředky. Tyto prostředky vypočítáme tak, že od pohotových finančních prostředků odečteme okamžitě splatné závazky. Slovnímu spojení pohotové finanční prostředky můžeme rozumět tak, že se jedná o finanční hotovost v pokladně a na běžných účtech, nebo že k těmto financím patří také směnky, cenné papíry atd. Čisté pohotové prostředky nás upozorňují na likviditu splatných závazků k aktuálnímu datu a závazků starších (Pilařová a Pilátová, 2016, str. 158).

Posledním používaným fondem je čistě peněžně pohledávkový fond, jehož hodnotu zjistíme tak, že od oběžných aktiv odečteme dlouhodobé pohledávky, nelikvidní pohledávky, zásoby a krátkodobé závazky (Pilařová a Pilátová, 2016, str. 159).

2.1.6.3 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrová analýza je obvykle definována pěti základními okruhy ukazatelů (Kalouda, 2016, str. 63).

Ukazatel likvidity (platební schopnost), který nám ukazuje okamžitou solventnost. Naznačuje nám stupeň obtížnosti, jak rychle můžeme přetransformovat majetek na hotové peníze – zásoby jsou likvidnější než ostatní majetek firmy. Běžnou likviditu (solventnost) vypočítáme tak, že oběžná aktiva vydělíme krátkodobými závazky. Výsledek nám ukáže kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je lepší platební schopnost podniku. Nejvhodnější hodnota ukazatele solventnosti je 2:1, tzn. dvě koruny oběžných aktiv nám kryjí jednu korunu krátkodobých závazků (Pilátová a Pilátová, 2016, str. 159 - 160).

Dalším ukazatelem je rentabilita, což znamená výnosnost a ziskovost. Jde o poměr zisku dosaženého podnikáním se zdroji podniku, kterých bylo použito k jeho dosažení (Sedláček, 2011, str. 56). Kalouda (2016, str. 63 - 64) doplňuje, že rentabilitu vypočítáme tak, že čistý upravený zisk vydělíme vloženým kapitálem. Pro výpočet rentability existuje několik možných vzorců, které firma použije dle potřeby požadavků. Existuje rentabilita celkového vloženého kapitálu, rentabilita vloženého kapitálu, rentabilita tržeb, rentabilita celkového vloženého jmění a ziskové rozpětí. U všech definovaných vzorců se mění pouze jeho jmenovatel v závislosti na požadavku výpočtu.

Sedláček (2011, str. 60 – 63) popisuje další ukazatel a to ukazatel aktivity, který je vázán na kapitál. Tímto ukazatelem se vyjadřuje jak dobře hospodaří podnik se svými aktivy. Jestliže jich má přebytek, než je potřebné, zbytečně mu vznikají náklady a tím se generuje vyšší zisk. Je-li aktiv nedostatek, může jen v omezené míře využít podnikatelských příležitostí a tím ztrácí zbytečně své výnosy. Ukazatelé aktivity jsou tyto: vázanost celkových aktiv, relativní vázanost stálých aktiv, obrat celkových aktiv, obrat stálých aktiv, obrat zásob, doba obratu zásob, doba obratu pohledávek a doba obratu závazků.

Kalouda (2016, str. 67) popisuje ukazatel zadluženosti jako vyjádření poměru vlastních a cizích zdrojů, neboli finanční páky. Finanční stabilita je prezentována nejrůznějšími

způsoby, a to pomocí vyjádřením věřitelského rizika, koeficientem samofinancování, finanční pákou, dluhem k vlastnímu kapitálu, mírou finanční samostatnosti a úrokovým krytím.

Kalouda (2016, str. 67 – 68) poměrovou analýzu doplňuje posledním bodem, kterým je ukazatel finančního trhu. Protože zdůrazňuje, že v podmínkách ekonomiky České republiky je kapitálový trh nefunkční, poukazuje na dva nejpoužívanější ukazatele. Prvním je poměr tržní ceny akcie k zisku na akcii a druhým ukazatelem je poměr tržní ceny akcie k vlastnímu jmění na akcii.

2.1.7 Ukazatel autarkie

Kraftová (2002, str. 102) uvádí, že míra autarkie vypovídá o míře soběstačnosti municipální (obecní, městský, týkající se obce, komunální) firmy. Hospodářský výsledek je jako kritérium, které odráží míru efektivnosti jako sporný ukazatel a to proto, že municipální firmy nejsou zřizovány za účelem zisku a také proto, že je hospodářský výsledek zachycován odtrženě od toku hotovosti.

Kraftová (2002, str. 102) doporučuje, když se hodnotí míra autarkie, je potřeba vzít v úvahu dvě roviny, které pokud nejsou splněny, znemožňují vyhodnocení těchto ukazatelů rentability. Jde o předpoklad nabídky a poptávky a předpoklad neexistující soukromé firmy, která by na stejnou úroveň výnosů potřebovala menší náklady.

Kraftová (2002, str. 102) popisuje, že autarkie může být hodnocena na bázi výnosově nákladové (má v sobě obsaženy aplikované účetní principy, jakými jsou např. aktuálnost, realizační princip, věcná shoda nákladů a výnosů apod.) nebo příjmově výdajové (je vázán na tok peněžních prostředků a je nutné určit, zda jsou příjmy a výdaje zahrnovány pouze do provozních – neinvestičních - toků nebo zda je uvažováno o celkových tocích). Musí být brána zřetel na hodnocené období.

Z možných ukazatelů autarkie jsou do souboru vybrány (Kraftová, 2002, str. 102):

- autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů,

$$A_{HV-H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} * 100$$

$V_{H\check{C}}$ = výnosy z hlavní činnosti

$N_{H\check{C}}$ = náklady z hlavní činnosti

- celková autarkie na bázi příjmů a výdajů a její modifikovaná podoba v provozní oblasti,

$$A_{CF} = \frac{P_y}{V_e} * 100, \text{ resp. } A_{CF} = \frac{NIP_y}{NIV_e} * 100$$

A_{CF} = autarkie na příjmově výdajové bázi celkem,

P_y = příjmy,

V_e = výdaje,

NIP_y = neinvestiční (provozní) příjmy,

NIV_e = neinvestiční (provozní) výdaje.

- míra příjmů neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech.

$$A_{NID} = \frac{NID}{NIP_y} * 100$$

A_{NID} = míra příjmů z neinvestiční dotace na neinvestičních příjmech,

NID = neinvestiční dotace,

NIP_y = neinvestiční příjmy.

3 Praktická část

V praktické části bude popsána celá organizace Sociálních služeb Lanškroun a její jednotlivá střediska, na která bude navázána SWOT analýza na organizaci jako celek. Důležitou část bude tvořit dotazníkové šetření právě na jednotlivá střediska. Následně budou objasněny cíle, poslání a zásady organizace.

Sociální služby Lanškroun

Celá organizace Sociální služby Lanškroun je tvořena ze čtyř jednotlivých středisek. Podnik se skládá z Domova pro seniory, Domova se zvláštním režimem, Pečovatelské služby a Odlehčovací služby. Sociální služby Lanškroun jsou příspěvkovou organizací s regionální působností, která je zřízena Městem Lanškroun. Od začátku vzniku provozuje zařízení Domov pro seniory a Pečovatelskou službu, již od února roku 2009 byla zařazena Odlehčovací služba a jako poslední, od července 2015, bylo zřízeno nové oddělení s názvem Domov se zvláštním režimem, které bylo otevřeno pro seniory se sníženou soběstačností z důvodu demence.

Domov pro seniory se začal utvářet společně s prvními projektovými plány v roce 2000. Projektem se zabývala firma BKN s. r. o. z Vysokého Mýta. Dalším důležitým krokem bylo schválení Domova, které proběhlo v listopadu dva roky po zahájení plánované výstavby. Stavba byla zahájena 2. září roku 2004, které se ujala firma VCES a. s. z Prahy. Následně dva roky poté, tedy v srpnu 2006 byla první etapa stavby dokončena. Domov od této chvíle byl uveden do předčasného užívání 30. září 2006, kdy ještě nebyl postaven krček, který slouží jako propojení mezi Domovem pro seniory a Pečovatelskou službou. Krček byl dokončen 30. prosince 2006 a tím byla dovršena výstavba celého areálu. Oficiální otevření Domova pro seniory bylo uskutečněno 1. října roku 2006 a 9. října 2006 již Domov slavnostně přivítal první obyvatele.

Sociální služby Lanškroun jsou složeny z devíti úseků, kam spadá ekonomický, sociální, ošetrovatelsko-zdravotní, stravovací, technický úsek, prádelna, úklid, údržba a recepce. Sociální služby jsou řízeny ekonomickým úsekem a statutárním zástupcem, tedy ředitelem. Součástí úseku je účetní/personalista, účetní/spisový pracovník a mzdová účetní/pokladní.

Ekonomický úsek má na starosti provádění veškerých příjmových a výdajových transakcí, jejich následné zaúčtování, operace s penězi klientů, které jsou vedeny na samostatném depozitním účtu, zpracovávání statistických výkazů, daňových přiznání a ekonomických rozborů. Taktéž vedení veškeré mzdové a personální agendy, spisovou službu a evidenci majetku.

Zaměstnanci sociálního úseku jsou sociální pracovníce, aktivizační pracovník a instruktor sociální péče. Úkolem sociální pracovníce je zprostředkovávat agendu od přijetí klienta do ukončení pobytu, poskytovat sociálně-právní poradenství, účastnit se jednání se správními orgány, zprostředkovávat kontakt se společenským prostředím, jednat s úřady a spolupracovat s rodinou. Zejména aktivizační pracovník a instruktor sociální péče mají za úkol věnovat se individuálním i skupinovým aktivitám v Domově.

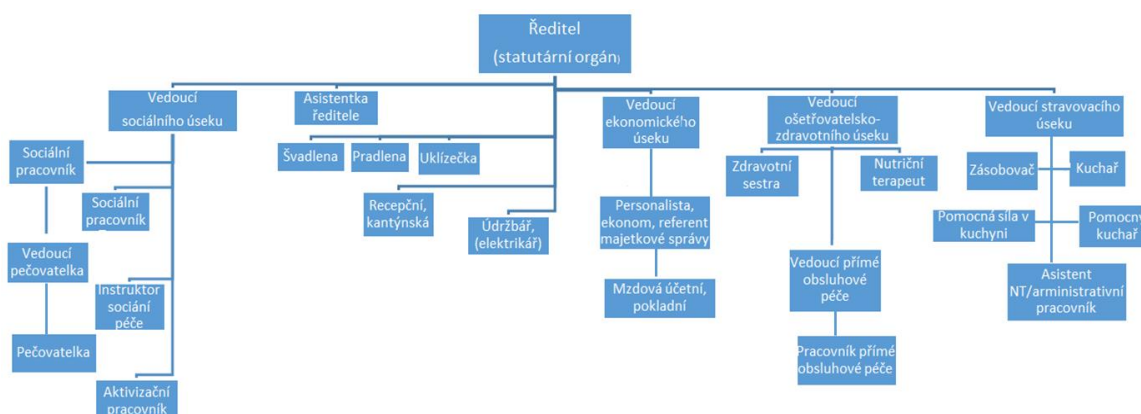
Ošetrovatelsko-zdravotní úsek zajišťuje klientům Domova a Odlehčovací služby základní nutriční, ošetrovatelskou a zdravotní péči. Tato péče je komplexní a je poskytována individuálně dle potřeb klienta a předepsané medikace lékařem. Péče je poskytována nepřetržitě 24 hodin denně, vždy je přítomna zdravotní sestra s akreditací a pečovatelka. O 95 klientů se stará 5 zdravotních sester, 22 pracovníků přímé péče a 1 nutriční terapeut. Lékařská péče je zajištěna dle smlouvy na základě výběru klientem. Je respektována svobodná volba lékaře. V případě, že klient není schopen navštívit svého ošetřujícího lékaře v ordinaci, provede lékař návštěvu u klienta. Zdravotní úkony jsou hrazeny částečně z veřejného zdravotního pojištění dle zákona o zdravotním pojištění. Klient si hradí pouze léky předepsané lékařem. Nutriční terapeut sleduje stav klientů, dohlíží na skladbu podávané stravy, sestavuje stravovací plány pro stravu šetřící, racionální, diabetickou a mechanicky upravovanou. Roku 2013 byly splněny požadavky auditu pro nutriční péči a byl získán „Certifikát standardizace nutriční péče“. V zařízení není fyzioterapeut, ale lze využívat na základě předpisu lékaře rehabilitace v suterénu Domova. Klienti mohou využít cvičení s pečovatelkou či instruktorem sociální péče, kde jsou cviky zaměřeny na soběstačnost, chůzi, možnost využití cvičení ve skupině, individuálně dle schopnosti klienta. Je poskytována péče pro umírající, kdy rodina může využít pokoj, kde má možnost být s umírajícím a tak ho doprovázet do konce života.

Stravovací úsek je součástí komplexní péče při poskytování celodenní stravy 365 dní v roce. Úroveň je garantována Certifikátem Standardizace nutriční péče, který byl v České republice udělen pouze třinácti Domovům. Sociální služby Lanškroun mají vlastní moderní kuchyň. Dle potřeb klientů se podává strava racionální, diabetická - šetřící, diabetická, šetřící a šetřící s nutričním doplňkem. Při přípravě je velmi důležitá kvalita surovin, která je zajišťována skladníkem společně s administrativním pracovníkem a nutričním terapeutem. Strava je poskytována i ostatním obyvatelům Lanškrouna. Nadále je zajišťován rozvoz obědů až ke strážníkům domů, dle výběru z různých typů diet.

Technický úsek tvoří nedílnou součást Domova a stará se o provoz stravovacího úseku, praní prádla, úklidu, údržby a recepce. Údržba zajišťuje běžné provozní opravy, drobné opravy na pokojích klientů, malování, provádí zimní údržbu kolem Domova a upravuje venkovní prostory. Při pořádání jednotlivých akcí se podílí na technickém zajištění a výrobě pomůcek. Zajišťuje chod technických zařízení všech úseků Domova dle technických pokynů a pomocí zaškolení od dodavatelských firem.

Recepce je spojena s kantýnou a je umístěna hned u hlavního vchodu do budovy. Otevírací doba je každý den od 7 do 18 hodin. Slouží jak návštěvám a veřejnosti, tak především klientům. Návštěvníci mohou k posezení využít příjemné prostory uvnitř i na venkovní terase, či přilehlých altánech. Kantýna nabízí široký sortiment zboží, který je potřebný pro každodenní použití klientů.

Obrázek 7: Řídící struktura



Zdroj: Interní dokument Sociálních služeb Lanškroun

3.1.1 Domov pro seniory

Domov pro seniory seniorům poskytuje komplexní péči. A to formou podpory a pomoci, která seniorům dokáže zachovat co největší míru dosavadního způsobu života se zájmy, koníčky a příležitostmi, které mají ostatní vrstevníci. Domov poskytuje sociální služby, které lidem v nepříznivé sociální situaci umožní žít běžným životem tak, aby si zachovali důstojnost, měli možnost rozhodovat sami o své osobě v prostředí, které vyhovuje jejich potřebám.

Mezi zásady poskytované sociální služby je především úcta k člověku, respektování soukromí klienta (každý klient obdrží klíče od vlastního pokoje, skříňek a podobně), podpora nezávislosti, samostatnosti a soběstačnosti (u klientů je veden individuální plán, který je přizpůsoben jednotlivým cílům) a poslední zásadou je přizpůsobení služeb klientům.

Cílovou skupinou Domova jsou občané starší šedesát let, kteří pobírají invalidní, nebo starobní důchod, a kteří potřebují nepřetržitou komplexní péči dle nabízených služeb. Domov pro seniory ovšem není vhodný pro osoby potřebující služby zvláštního režimu, osoby, potřebující služby, které Domov neposkytuje, pro mentálně postižené, agresivní či infekčně nemocné osoby. Není vhodný pro osoby, které by narušovaly harmonii a klidné prostředí s ostatními klienty a pro osoby, kterým by postačily služby jako pečovatelská či odlehčovací služba.

Klienti jsou do Domova pro seniory přijímáni dle pořadníku, který určuje počet nasbíraných bodů, podle tabulky č. 1 Kritéria pro příjem klienta na str. 48.

Cíle

Mezi hlavní cíle patří zvyšování kvality sociálních služeb, zlepšování metodiky, pracovních postupů, úprava venkovních prostor, které by co nejvíce vyhovovaly klientům a rovněž úprava vnitřních prostor. Důležitým cílem je udržet si motivované a vzdělané pracovníky, kteří tvoří stabilní tým.

3.1.2 Domov se zvláštním režimem

Domov se zvláštním režimem (DZR) je určen pro seniory, kteří mají sníženou soběstačnost z důvodu demence. Je jim poskytována komplexní péče a to takovou mírou podpory, která jim umožní co nejdéle udržet dosavadní úroveň soběstačnosti. Umožňuje individuálním přístupem lidem v nepříznivé sociální situaci prožít jejich konec života co nejvíce bez pocitu osamění, v důstojných podmínkách a v bezpečném a příjemném prostředí a to vše při službách, které jsou uzpůsobeny jejich zvláštním potřebám. Kapacita Domova se zvláštním režimem má 31 míst, na jednolůžkových a dvojlůžkových pokojích.

Cílovou skupinu DZR tvoří občané starší šedesát let, jako je tomu u Domova pro seniory. Klienti musí pobírat starobní nebo invalidní důchod. Samozřejmě jsou cílovou skupinou ti, kteří potřebují každodenní nepřetržitou komplexní péči v rozsahu nabízených služeb a kteří mají sníženou soběstačnost z důvodu stařecké, Alzheimerové demence a ostatních typů demencí. Služba nemůže být poskytnuta osobám, z důvodu naplnění kapacity, vyžadující jinou péči, než DZR poskytuje, nebo pokud jejich zdravotní stav vyžaduje péči ve zdravotnickém zařízení, či trpí akutní infekční nemocí. Služby nejsou vhodné pro občany, jimž postačí služby nižšího typu, jako například pečovatelská služba.

Aby se zájemci do DZR dostali, musí vyplnit žádost o přijetí, která je k dispozici v kanceláři sociální pracovnice v budově Sociálních služeb Lanškroun, na Městském úřadě v Lanškrouně na odboru sociálních věcí a zdravotnictví, nebo ke stažení na internetových stránkách www.soslla.cz a www.lanskroun.eu. Poté musí vyplněnou žádost doručit osobně do kanceláře sociální pracovnice v Sociálních službách Lanškroun, nebo zaslat poštou na adresu organizace. Po přijetí žádosti je zájemce, který spadá do cílové skupiny DZR, osobně navštíven sociální pracovnící, která provede sociální šetření a je zařazen dle bodového ohodnocení do pořadníku čekatelů. Všichni zájemci jsou následně zváni k osobní návštěvě DZR. Sociální pracovnice před nástupem seznámí budoucího klienta se Smlouvou o poskytnutí služby sociální péče, která se při nástupu do DZR uzavírá, s Pravidly společného soužití a podobně.

Mezi zásady poskytovaných služeb u DZR je na prvním místě úcta k člověku, myšleno tak, že jsou služby poskytovány všem, bez ohledu na společenské postavení klienta. Podpora

spolupráce s rodinou, tedy zachování kontaktu s blízkými seniora a společná spolupráce. Podpora samostatnosti a nezávislosti, nikoliv závislosti na službách. Přizpůsobení se služeb klientům v individuálním plánu klienta. Každý klient má možnost svobodné volby svého ošetřujícího lékaře. Ostatní zdravotnickou péči zajišťuje 24 hodin denně kvalifikovaný lékař.

Mezi základní činnosti patří základní sociální poradenství, poskytování ubytování a stravy, pomoc při osobní hygieně, nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu, pomoc pro zvládání běžných úkonů péče o vlastní osobu, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, aktivizační činnosti a pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

Vize

Klient má stejná práva a možnosti jako jeho vrstevníci žijící mimo zařízení a v případě potřeby mu podle jeho individuálních potřeb a přání je poskytnuta pomoc a podpora při stravování, zabezpečování ostatních životních potřeb, hygieně, a celkové spokojenosti. Z tohoto důvodu jsou zavedeny volnočasové a aktivizační aktivity, aby klient mohl vést maximálně možný běžný způsob života po co možnou nejdelší dobu. Pracovníci se snaží co nejvíce přizpůsobit prostředí a péči, nikoliv člověka postiženého demencí. Na patře DZR je stálý, učící se kvalitní tým lidí, který zavádí nové postupy a trendy v péči takovým způsobem, aby klienti byli co nejvíce samostatní, ale aby je nezastihl pocit osamocení. Všichni zaměstnanci se snaží, aby klient vnímal zařízení jako svůj domov.

Cíle

Hlavním cílem je zlepšování metodiky, pracovních postupů a zvyšování kvality sociálních služeb. Mít upravené venkovní a vnitřní prostory zařízení tak, aby co nejvíce vyhovovaly stálým klientům. A samozřejmě udržet v organizaci vzdělané a motivované pracovníky, kteří budou tvořit stabilní tým.

Klienti, kteří si podají žádost do Domova pro seniory, nebo Domova se zvláštním režimem jsou přijímáni dle počtu získaných bodů. Větší úspěšnost na přijetí má ten žadatel, který spadá do cílové skupiny Domova pro seniory a Domova se zvláštním režimem a má nejvyšší bodové ohodnocení, v případě, že to provozní podmínky umožňují.

Tabulka 1: Kritéria pro příjem klienta

Kritéria pro příjem klienta do Domova pro seniory a Domova se zvláštním režimem			
	Kritérium	Bodové hodnocení	Poznámka
1. Bydlení	Žadatel je občanem nebo rodákem města Lanškroun, popř. spádové oblasti města nebo jeho nejbližší příbuzní žijí v Lanškrouně, popř. ve spádové oblasti města	+ 2 body	Mezi spádové oblasti patří: Albrechtice, Anenská Studánka, Cotkytle, Čenkovice, Damníkov, Dolní Čermná, Horní Čermná, Horní Heřmanice, Horní Třešňovec, Krasíkov, Lubník, Luková, Ostrov, Petrovice, Rudoltice, Sázava, Strážná, Tatenice, Trpík, Výprachtice, Žichlínek.
2. Individuální situace žadatele o službu	Žadatel byl aktuálním sociálním šetřením, provedeným sociální pracovníci, vyhodnocen jako osoba v nepříznivé sociální situaci, která je částečně nebo zcela závislá na pomoci jiné fyzické osoby a potřebuje nástup co nejdříve.	+ až 10 bodů	Při sociálním šetření žadatel získá body zohledňující závislost na pomoci druhé osoby – na základě hodnocení schopnosti osoby zvládat 10 základních životních potřeb (každá nezvládnutá potřeba je jeden bod) dle odstavce 1§ 9 zákona č. 108/2006 Sb. O sociálních službách.
	Umístění žadatele v léčebně dlouhodobě nemocných nebo na sociálním lůžku (nemůže se vrátit zpět domů).	+ 4 body	
	Žadatel již odebírá úkony pečovatelské služby nebo jinou výpomoc (např. charita, osobní asistence).	+ 4 body	
	Žadatel nemá rodinu, není žádných rodinných příbuzných, pečovatel zemřel, žadatel žije sám bez podpory a pomoci blízkých.	+ 3 body	
3. Příspěvek na péči (dále jen PnP)	4. stupeň – úplná závislost 3. stupeň – těžká závislost 2. stupeň – středně těžká závislost	+ 5 bodů + 4 body + 3 body + 2 body	V případě, že žadatel nemá přiznán PnP a ani nezažádal je zařazen do evidence bez bodového

	1. stupeň – lehká závislost Žadatel již podal žádost o PnP	+ 1 bod	hodnocení.
4. Věk žadatele	Nad 80 let Nad 90 let	+ 1 bod + 2 body	Bodové ohodnocení zohledňuje starší věk jako naléhavější pro přijetí.

Zdroj: Interní dokument Sociálních služeb Lanškroun

3.1.3 Pečovatelská služba

Pečovatelská služba (PS) je součástí Sociálních služeb Lanškroun a poskytuje se dle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách a vyhlášky č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. Služba je poskytována formou terénní, nebo ambulantní. O zavedení služby si může požádat sám potenciální klient, jeho rodina, přátelé, či lékař v sídle Pečovatelské služby, tj. budova Sociálních služeb Lanškroun, ulice Janáčkova 1003. Žádost je možné vyzvednout přímo v jejím sídle, nebo na Městském úřadě v Lanškrouně na odboru sociálních věcí a zdravotnictví, nebo na webových stránkách www.soslla.cz. Vyplněnou žádost je nutné podat osobně, nebo prostřednictvím pošty na danou adresu. Na základě žádosti bude provedeno sociální šetření, při kterém se společně se žadatelem hodnotí jeho nepříznivá sociální situace a vhodnost zavedení služby. Žádost o zavedení služby je také posouzena z hlediska volné kapacity a časových možností pracovníků. Před poskytováním PS sociální pracovnice seznámí budoucí klienty se Smlouvou o poskytování pečovatelské služby, která se před zavedením služby uzavírá, s listy úhrad a se zásadami pro podávání a vyřizování stížností na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby. Dále je seznámí s právy a povinnostmi klienta a individuálním plánováním služby.

Pečovatelská služba Lanškroun poskytuje osobám, které mají sníženou soběstačnost, nebo se ocitly v nepříznivé sociální situaci a jejichž situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby. Je určena pro osoby, které potřebují podporu a pomoc v domácnostech nebo ve středisku osobní hygieny, aby mohly co nejdéle zůstat ve svém domácím, přirozeném prostředí v co největší míře zachování dosavadního způsobu života.

Pečovateľská služba je určená seniorom z Lanškrouna a okolí, občanom, ktorí dovršili veku 27 let. Je založená pro občany s chronickým onemocněním, se sníženou soběstačností z důvodu vysokého věku, nebo se zdravotním postižením, protože tato situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby.

Mezi základní činnosti poskytované služby patří bezplatné základní sociální poradenství, pomoc a podpora při zvládání běžných úkonů a péče o osobu, pomoc při osobní hygieně, poskytování stravy, nebo pomoc při její zajištění, pomoc při zajištění chodu domácnosti, jako je údržba a běžný úklid, nákupy, žehlení prádla, dále zprostředkování kontaktů se společenským prostředím, kde se jedná o doprovázení dospělých do zaměstnání, k lékaři, k orgánům veřejné moci a institucím poskytující veřejné služby a podobně. Pečovateľská péče také poskytuje nad rámec základních činností fakultativní úkony, jako je dohled nad správným užíváním léků.

Úhrada za služby poskytované PS je hrazena klientem dle Smlouvy o poskytování služby, kterou klient uzavírá se Sociálními službami Lanškroun.

Tabulka 2: Ceník úkonů PS

Název činnosti	Výše úhrady
Pomoc při zvládání běžných úkonů péče o vlastní osobu	
Pomoc a podpora při podávání jídla a pití	130,- Kč za hodinu
Pomoc při oblékání a svlékání včetně speciálních pomůcek	130,- Kč za hodinu
Pomoc při prostorové orientaci, samostatném pohybu ve vnitřním prostoru	130,- Kč za hodinu
Pomoc při přesunu na lůžko nebo vozík	130,- Kč za hodinu
Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu	
Pomoc při úkonech osobní hygieny, koupel, mazání těla	130,- Kč za hodinu
Pomoc při základní péči o vlasy a nehty	130,- Kč za hodinu
Pomoc při použití WC, výměna inkontinenčních pomůcek atd.	130,- Kč za hodinu
Poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy	
Zajištění stravy odpovídající věku, zásadám racionální výživy a potřebám dietního stravování	64,- Kč za oběd
Dovoz nebo donáška jídla	10,- Kč za úkon
Pomoc při přípravě a podání jídla a pití	130,- Kč za hodinu
Příprava a podání jídla a pití (např. vaření)	130,- Kč za hodinu

Pomoc při zajištění chodu domácnosti	
Běžný úklid a údržba domácnosti	130,- Kč za hodinu
Pomoc při zajištění velkého úklidu domácnosti, např. sezónního úklidu, úklidu po malování, mytí oken, úklid společných a přilehlých prostor domu	130,- Kč za hodinu
Topení v kamnech včetně donášky a přípravy topiva, údržba topných zařízení	130,- Kč za hodinu
Běžné nákupy a pochůzky, donáška vody	130,- Kč za hodinu
Velký nákup – např. týdenní nákup nebo nákup ve váze nad 10 kg, nákup ošacení a nezbytného vybavení domácnosti	115,- Kč za úkon
Praní a žehlení prádla (včetně pracího prostředku), popřípadě jeho drobné opravy	60,- Kč za kg
Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím	
Doprovázení dětí do školy, školského zařízení, k lékaři a doprovod zpět	130,- Kč za hodinu
Doprovázení dospělých do školy, školského zařízení, zaměstnání, k lékaři, k orgánům veřejné moci a k institucím poskytujícím veřejné služby a doprovázení zpět	130,- Kč za hodinu
Fakultativní úkony	
Dohled nad klientem, dohled nad užíváním léků apod. (dle domluvy)	130,- Kč za hodinu
Bezplatné základní sociální poradenství	

Zdroj: Sociální služby Lanškroun, c2018

Služba má několik zásad, mezi které patří především zachování lidské důstojnosti, tedy respektování práv klientů. Služby jsou poskytovány bez ohledu na postavení klienta a ke každému klientovi je veden individuální přístup.

Vize

Klient si zlepšuje, či udržuje svoji kvalitu života a v případě potřeby poskytne Pečovatelská služba klientovi takovou pomoc a podporu v činnostech, které nezvládá a umožní mu tak vést maximálně možný běžný způsob života po co nejdelší možnou dobu. Pro občany je tato služba samozřejmou součástí života v souladu s lidskými právy, zachováním lidské důstojnosti, kde je klient rovnocenným partnerem poskytované služby.

Cíle

Mezi cíle patří poskytování kvalitních a odborných služeb v souladu s metodikami a podporou v činnostech, které klient nezvládá a umožňuje mu tak setrvat v domácím prostředí.

3.1.4 Odlehčovací služba

Cílovou skupinou Odlehčovací služby (OS) jsou osoby starší 60 let, kteří nemohou zůstat sami doma bez jakékoli pomoci doposud pečujících osob a na přechodnou dobu se o ně nemohou postarat.

Posláním Odlehčovací služby je poskytnout pobytové služby osobám, které mají chronické onemocnění, o které je za běžné situace pečováno doma, nebo mají sníženou soběstačnost z důvodu vysokého věku. Tato služba je poskytována na časově omezenou dobu, nejdéle na dobu tří měsíců, kdy jinak podporu a péči zajišťují pečující osoby a v časově omezenou dobu tuto podporu a péči nejsou schopni zajistit.

Mezi zásady Odlehčovací služby patří na prvním místě úcta k člověku, respekt soukromí klienta a podpora samostatnosti a nezávislosti.

Do základních činností Odlehčovací služby spadá základní sociální poradenství, poskytnutí bezbariérového ubytování, poskytnutí stravy normální, či dietní - 4x denně, pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro její vykonání, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, aktivizační činnosti a pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

Klienti se mohou přihlásit na OS vyplněním žádosti a doručit ji buď osobně, nebo poštou na adresu Sociálních služeb Lanškroun.

Úhrada za pobyt je placená klientem dle Smlouvy o poskytování sociálních služeb. Vše je řízeno dle zákona 108/2006 Sb. o sociálních službách. Úhrada je složena ze dvou základních položek a to ceny za ubytování a stravu, která se pohybuje od 366 Kč do 380 Kč za den dle zvolené stravy. A ceny za úkony péče, která je ve výši 120 Kč za hodinu. Úkony péče jsou hrazeny podle skutečně spotřebovaného času nezbytného k zajištění úkonů.

Cíle

Cílem je umožnit pečujícím osobám potřebné odlehčení a pomoci jim překlenout období, kdy nemohou sami o svého blízkého pečovat. Poskytnuté Odlehčovací služby budou maximálně přizpůsobeny individuálním potřebám klienta, které měl doma.

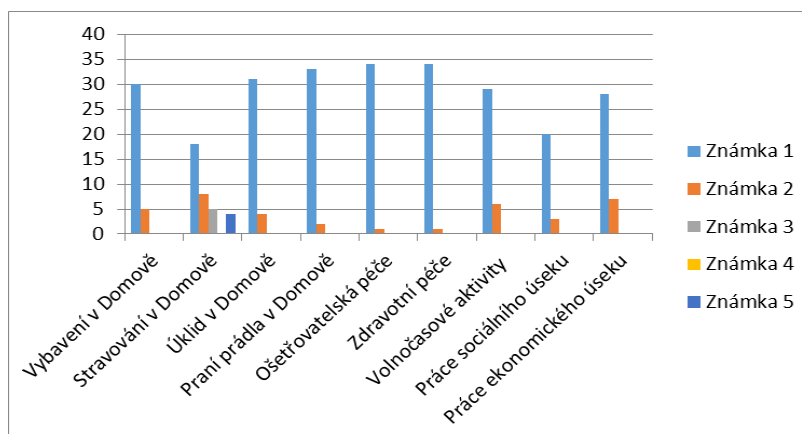
Dotazníkové šetření

Domov pro seniory

Ze 47 rozdaných dotazníků vyplnilo dotazník 35 klientů. Ostatní klienti nevyplnili dotazník z důvodu fyzické a mentální neschopnosti.

- 1) Označte, jak jste spokojeni s jednotlivými službami (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

Graf 1: Spokojenost s jednotlivými službami

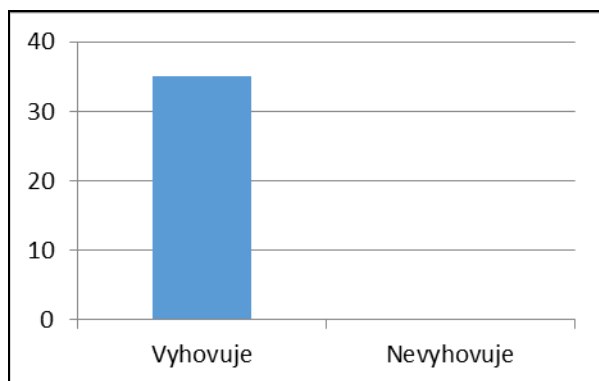


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Většina klientů je se službami velmi spokojena, největší problém však vidí v oblasti stravování, za které byla udělena i nejhorší známka 5.

2) Vyhovuje Vám stálé složení pečovatelek?

Graf 2: Spokojenost se stálým složením pečovatelek

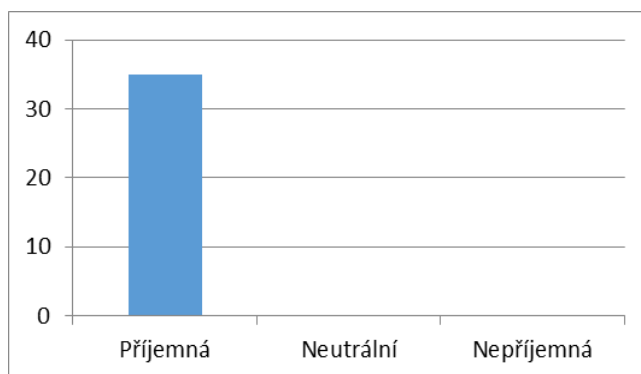


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Obyvatelé Domova pro seniory, kteří vyplnili dotazník, jsou jednohlasně spokojeni s tím, že se obsazení pracovních míst pečovatelek nemění.

3) S jakou náladou se nejčastěji setkáváte u pracovníků, kteří o Vás pečují?

Graf 3: Přívětivost zaměstnanců

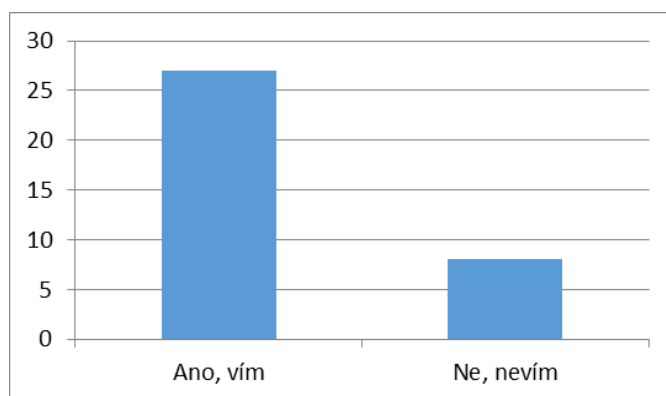


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Klienti vykazují spokojenost s dalším důležitým faktorem a to je naladění ošetřovatelek během služby.

4) Víte, že pokud jste nespokojeni se svým klíčovým pracovníkem, můžete ho změnit?

Graf 4: Změna klíčového pracovníka při nespokojenosti

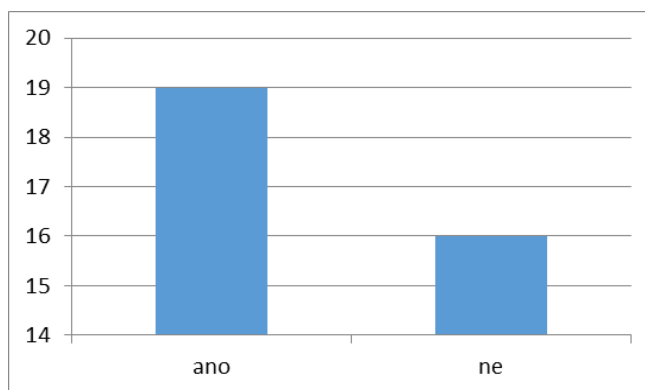


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Vysoké procento klientů si je vědomo toho, že při nespokojenosti se svým ošetřovatelem, mohou požádat o jeho výměnu.

5) Víte, že v rámci Individuálního plánování je prováděna revize Individuálního plánu minimálně 1 krát za rok?

Graf 5: Individuální plánování

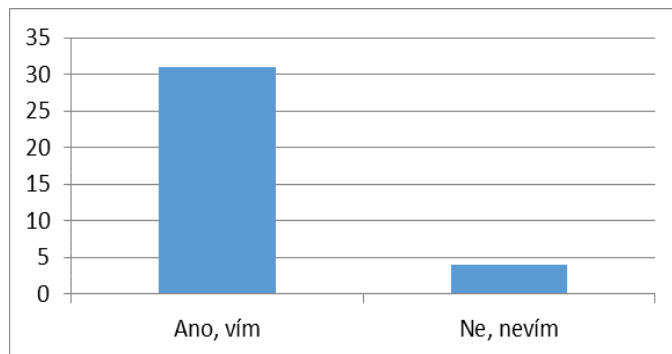


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Jen 54 % klientů ví, jak často se reviduje Individuální plán. Individuální plán aktualizuje sociální pracovnice, která hodnotí správně zvolenou stravu, účast na aktivitách a dotazuje se na spokojenost klienta.

- 6) Víte, že se o Vás vede dokumentace na sociálním, ekonomickém a zdravotně-ošetrovatelském úseku?

Graf 6: Vedení dokumentace o klientovi

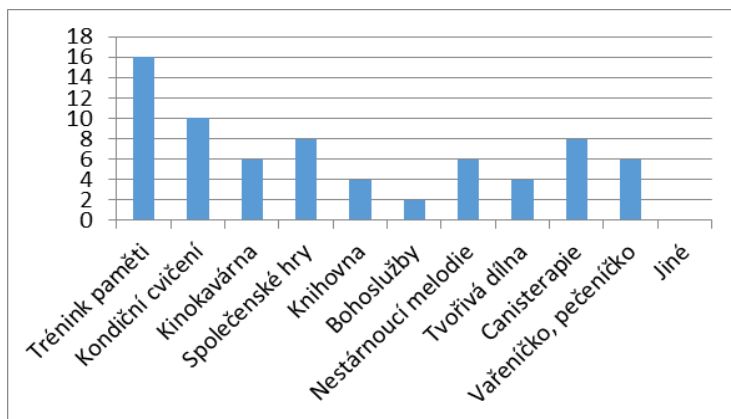


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Naprostá většina klientů si je vědoma toho, že se o nich vede dokumentace – jak na zdravotně-ošetrovatelském a sociálním úseku, tak i na tom ekonomickém.

- 7) Zaškrtněte, které aktivity byste chtěli, aby se konaly častěji?

Graf 7: Častější konání aktivit



Zdroj: Vlastní práce autora

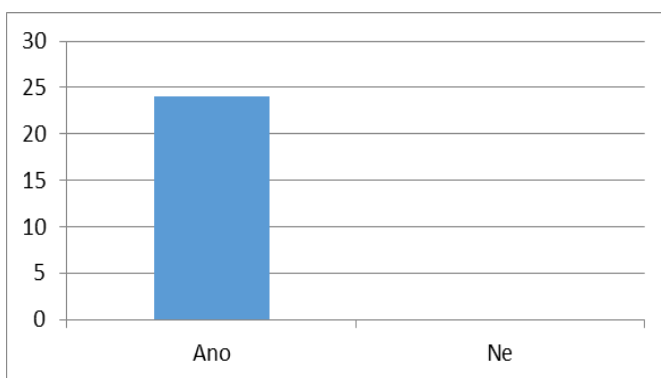
Vyhodnocení otázky: Největší zájem klientů Domova pro seniory z vybraných aktivit, byl o trénink paměti, na druhém místě skončilo kondiční cvičení a o třetí místo se dělí společenské hry s Canisterapií. Nejmenší zájem byl o bohoslužbu a možnost „jiné“ nebyla využita.

Domov se zvláštním režimem

Na oddělení Domova se zvláštním režimem je celkem 24 klientů, z nichž 18 pečlivě vyplnilo dotazník.

- 1) Líbí se Vám ubytování v Domově?

Graf 8: Spokojenost klientů na DZR s ubytováním

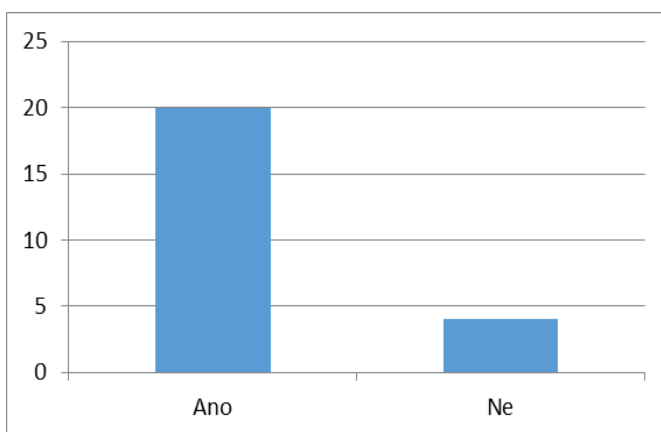


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Všichni obyvatelé Domova se zvláštním režimem jsou spokojeni s ubytováním a jeho celkovým zařízením.

- 2) Jste spokojeni se stravováním v Domově?

Graf 9: Spokojenost klientů na DZR se stravováním

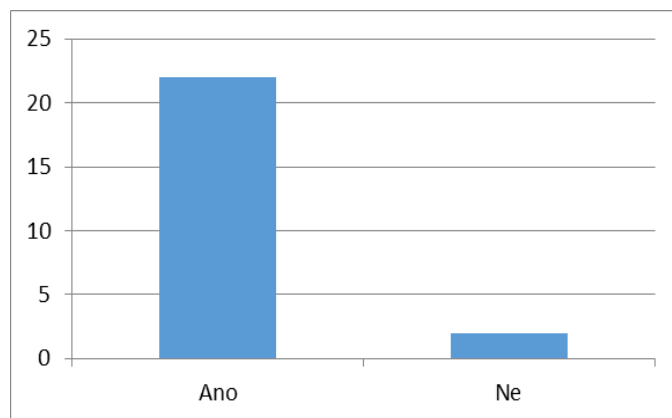


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Zhruba 83 procent dotázaných klientů je spokojeno se stravováním v Domově.

3) Jste spokojeni s péčí, kterou Vám poskytují pečovatelky?

Graf 10: Spokojenost s pečovatelkami na DZR

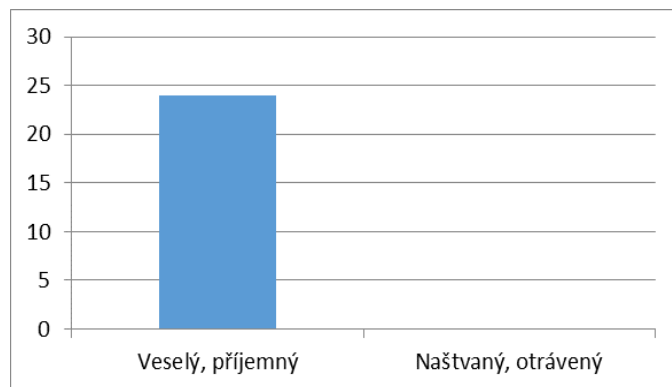


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Naprostá většina klientů je spokojena se zodpovědnou péčí zaměstnaných pečovatelek.

4) S jakou náladou se nejčastěji setkáváte u pracovníků, kteří o Vás pečují?

Graf 11: Přívětivost pečovatelek

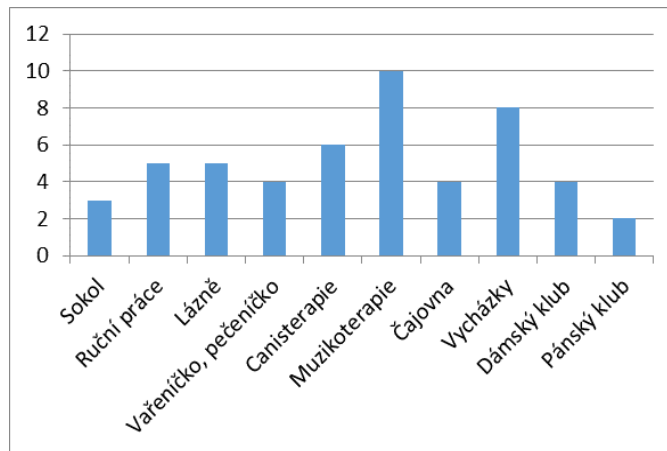


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Veškerá dotázaná klientela Domova se zvláštní péčí se setkává výhradně s příjemným a veselým personálem.

5) Na jakou aktivitu chodíte nejraději?

Graf 12: Oblíbenost aktivit na DZR



Zdroj: Vlastní práce autora

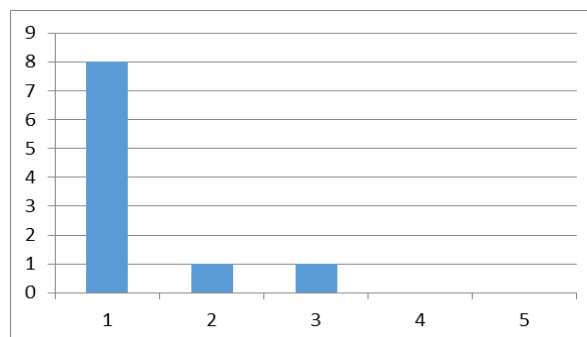
Vyhodnocení otázky: Nejoblíbenější aktivitou klientů je muzikoterapie, upřednostňuje ji 10 klientů z 18. Další oblíbenou aktivitou jsou vycházky. Nejméně vyhledávaný je Pánský klub.

Pečovatelská služba

V době dotazníkového šetření bylo na pečovatelské službě 15 stálých klientů, z kterých celkem 10 vyplnilo dotazník.

- 1) Oznamkujte, jak jste spokojeni s nabídkou úkonů Pečovatelské služby (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

Graf 13: Spokojenost s nabídkou úkonů PS

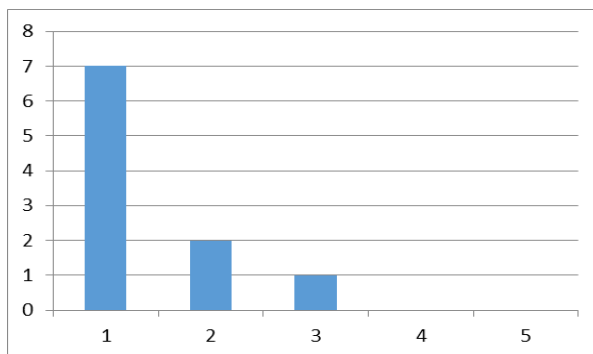


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Z odpovědí vyplývá, že velká část klientů je spokojena s nabídkou úkonů pečovatelské služby. Z dopsaných odpovědí lze vyvodit, že nabídka úkonů je vyhovující.

2) Oznámkuje, jak jste spokojeni s poskytovanou službou (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

Graf 14: Spokojenost se službami

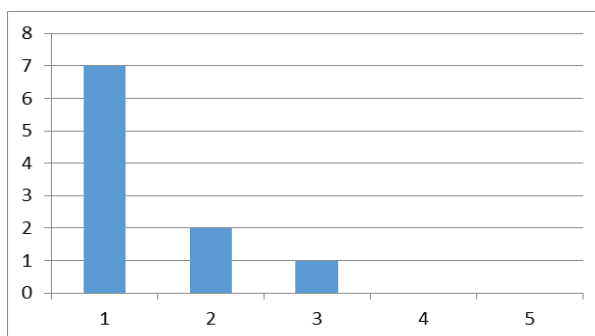


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Většina klientely je velmi spokojená s poskytovanými službami. Objevila se pouze jedna nespokojená zpráva ohledně dodávání jídelního lístku.

3) Oznámkuje, jak jste spokojeni s časovou dostupností Pečovatelské služby

Graf 15: Spokojenost s časovou dostupností PS

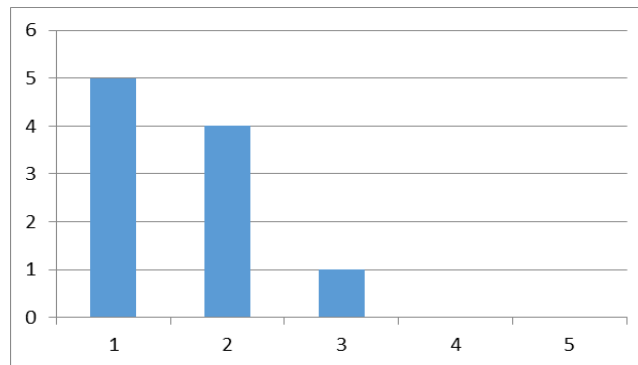


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Velká část klientely je velmi spokojena s časovou dostupností pečovatelské služby.

4) Označte, jak dobrá je, podle Vás informovanost o Pečovatelské službě?

Graf 16: Informovanost o PS

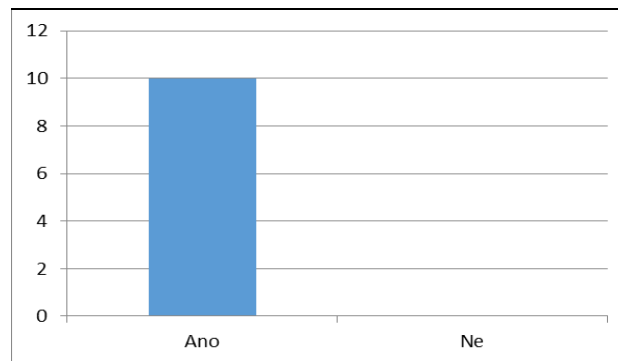


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Na tuto otázku odpovědělo pouze 7 z 10 klientů. Většina je spokojena. Objevil se zde návrh od klienta na zlepšení propagace pečovatelské služby.

5) Respektuje personál Vaše názory, svobodnou volbu a Vaše soukromí?

Graf 17: Respektování soukromí klienta

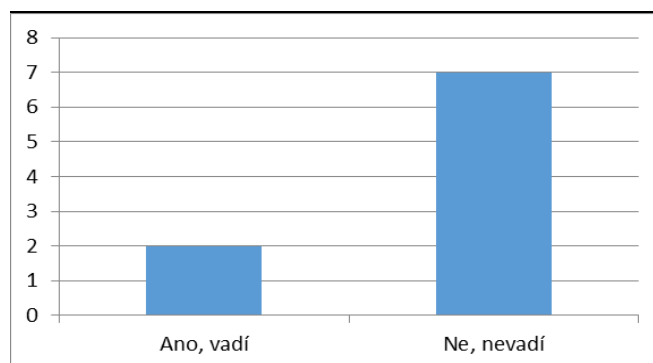


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení odpovědi: Deset dotázaných odpovědělo, že personál respektuje svobodnou volbu klienta a jeho soukromí. Dva z dotázaných klientů na tuto otázku neodpověděli.

6) Vadí Vám, že se u Vás pečovatelky střídají?

Graf 18: Střídání pečovatelek

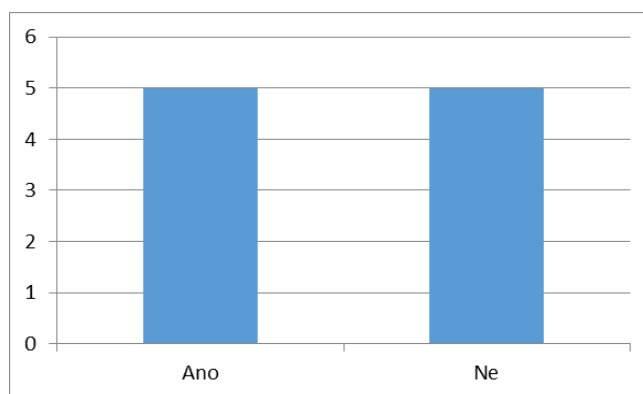


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Většině dotázaným klientům střídání pečovatelek nevadí. Dva klienti uvedli, že jim střídání vadí, z čehož jeden názor byl, že by měl klient raději jednu stálou.

7) Využíváte dovoz obědů z Domova pro seniory?

Graf 19: Využívání rozvozu obědů

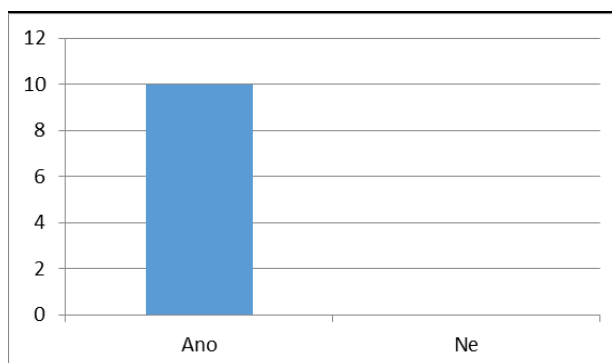


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení odpovědi: Z dotázaných klientů odebírá obědy polovina z nich.

8) Doporučil/a byste Pečovatelskou službu svým blízkým přátelům?

Graf 20: Doporučení PS



Zdroj: Vlastní práce autora

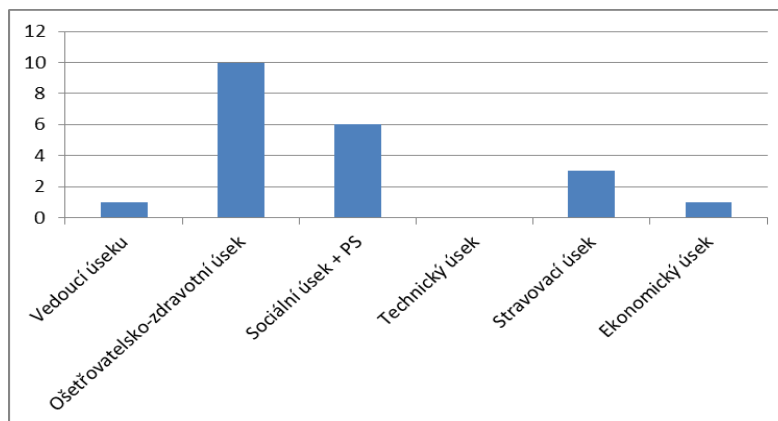
Vyhodnocení odpovědi: Deset klientů by doporučilo pečovatelskou službu svým blízkým přátelům.

Spokojenost zaměstnanců

Celkem bylo vyplněno a doručeno 21 z 30 dotazníků.

1) Pod jaký úsek spadáte?

Graf 21: Přehlednost zaměstnanců

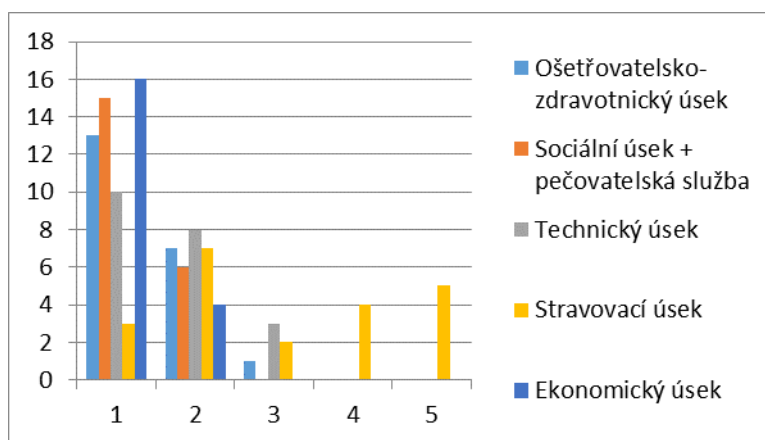


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Nejvíce dotazníků vyplnili zaměstnanci z oddělení ošetrovatelsko-zdravotnického oddělení, poté je v pořadí sociální úsek společně s pečovatelskou službou. Žádný názor nebude vyhodnocený z pohledu technického úseku.

2) Jakou známkou byste ohodnotil/a práci jednotlivých úseků?

Graf 22: Ohodnocení práce

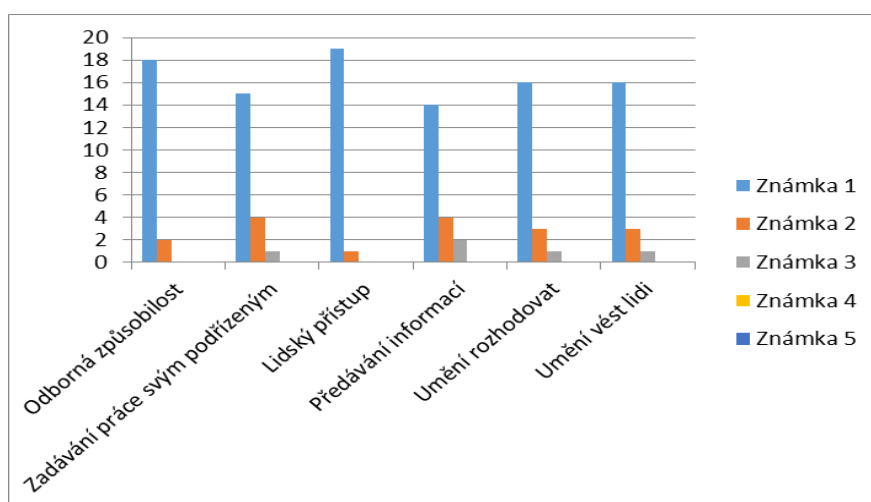


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Nejčastější známkou byla 1 a 2. Nejlépe hodnocený je ekonomický úsek, poté sociální úsek s pečovatelskou službou a na třetím místě se umístil ošetrovatelsko-zdravotnický úsek. Nejhůře dopadl stravovací úsek, kterému byla přidělena několikrát nejhorší známka.

3) Ohodnoťte vedoucího Vašeho úseku

Graf 23: Ohodnocení vedoucího

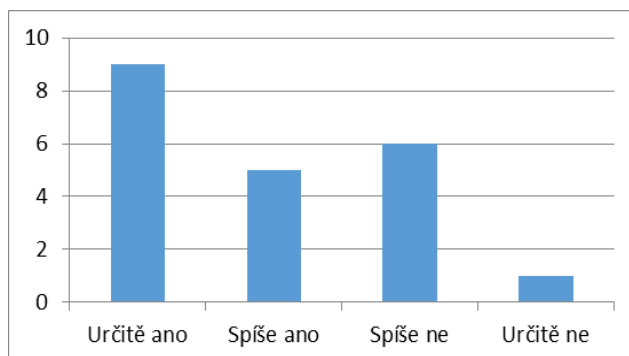


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Z pohledu zaměstnanců jsou vedoucí jednotlivých úseků hodnoceni zaměstnanci velmi kladně. Pouze zřídka se vyskytuje nejhorší zvolená známka 3.

4) Doporučil/a byste zaměstnání v Soslla některým ze svých přátel?

Graf 24: Doporučení zaměstnání

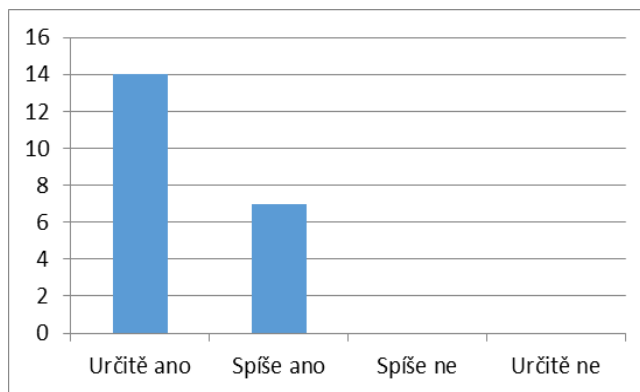


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: U této otázky se hodně zaměstnanců se svým názorem, zda by doporučili zaměstnání Soslla svým přátelům rozchází. Největší počet získala odpověď „určitě ano“. Většina zaměstnanců by doporučila zaměstnání svým přátelům.

5) Odvádí podle Vás Soslla jako celek kvalitní práci?

Graf 25: Kvalita práce zaměstnanců

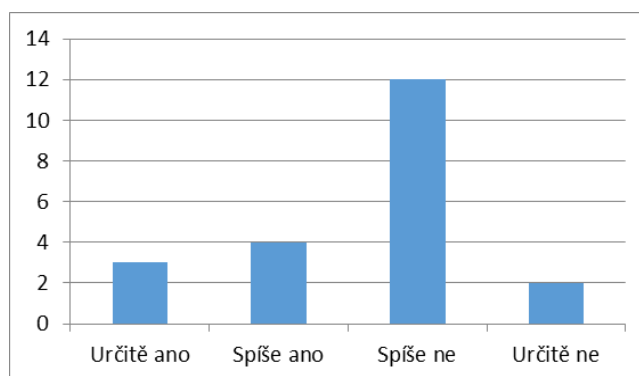


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: U této otázky většina zaměstnanců „drží za jeden provaz“. Celkem 14 zaměstnanců použilo odpověď „určitě ano“ a dalších 7 „spíše ano“. Tento verdikt je velmi pozitivní zpětnou vazbou pro vedoucí.

6) Řekl/a byste, že jste při výkonu své práci ve stresu?

Graf 26: Stres při vykonávané práci

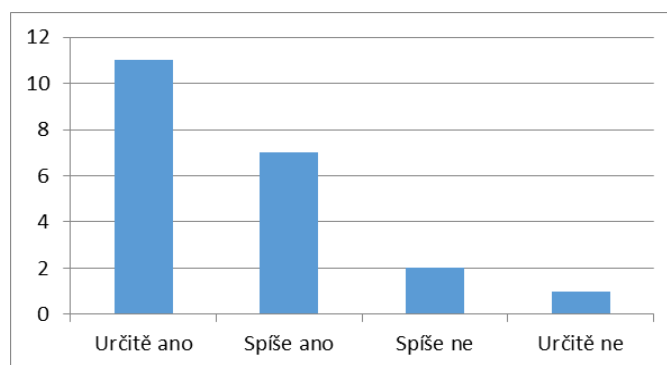


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Velký počet odpovědí byl „spíše ne“, kterou si vybralo celkem 12 zaměstnanců. Další největší počet byl dosažen u odpovědi „spíše ano“. Pouze dva zaměstnanci stojí za názorem, že při výkonu své práce nejsou vůbec ve stresu.

7) Máte možnost při práci v Soslla rozvíjet své pracovní schopnosti?

Graf 27: Možnost rozvíjení se

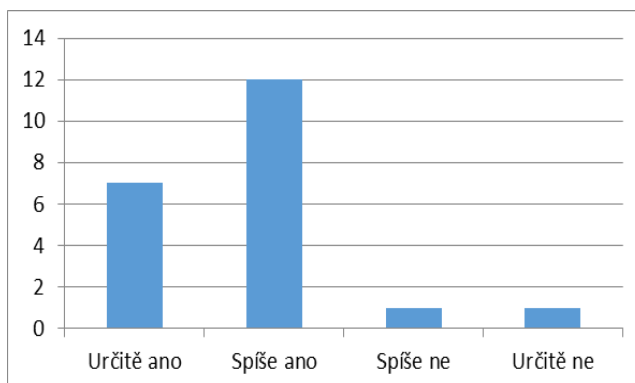


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Drtivá většina zaměstnanců uvádí buď „určitě ano“, nebo „spíše ano“. Tato otázka byla vyplněna celkem 21 zaměstnanci a toho pouze tři nemají pocit možnosti se při svojí práci v Soslla rozvíjet.

8) Jste spokojen/a s hodnocením a odměňováním ve Vašem úseku?

Graf 28: Spokojenost s hodnocením a odměňováním

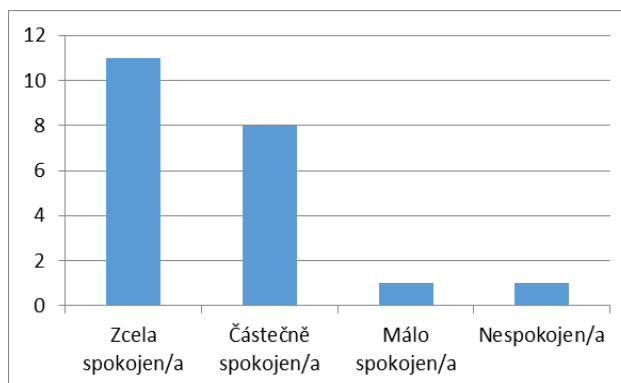


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Většina zaměstnanců je se svým odměňováním spokojena. Pouze dva zaměstnanci nejsou spokojeni. Celkové hodnocení dopadlo velmi dobře.

9) Jak jste celkově spokojen/a se svým zaměstnáním v Soslla?

Graf 29: Spokojenost se zaměstnáním

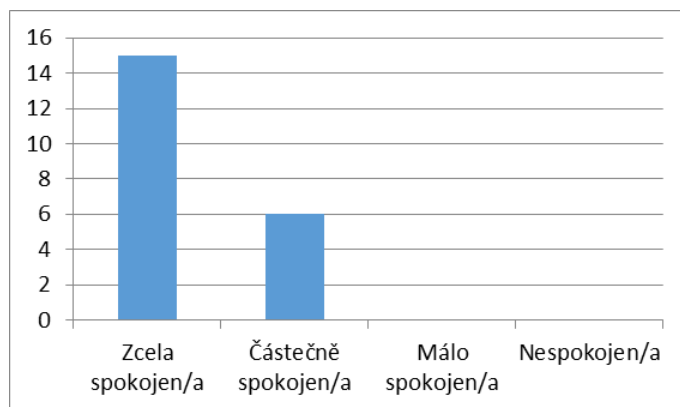


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Největší počet zaznamenaných odpovědí byl u odpovědi „zcela spokojen/a“, která nese 11 hodnot a hned poté „částečně spokojen/a“, u které bylo zaznamenáno 8 odpovědí. Je zřejmé, že zdejší zaměstnanci jsou ve svém zaměstnání spokojeni

10) Jak hodnotíte pracovní prostředí – vybavení, pomůcky, prostory?

Graf 30: Ohodnocení pracovního prostředí

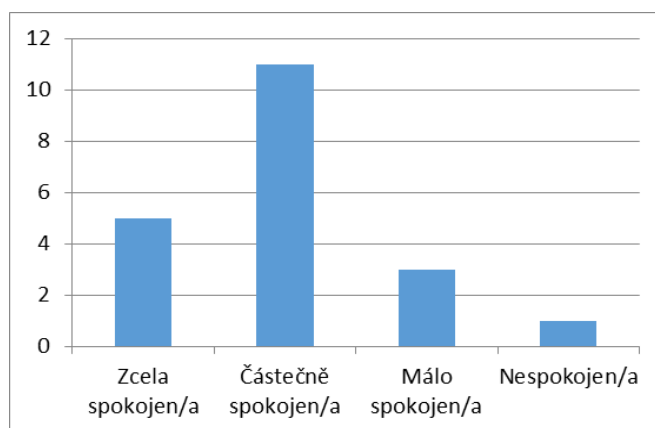


Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Šest zaměstnanců je částečně spokojeno a patnáct nemá k pracovnímu prostředí žádné výhrady.

11) Jak jste spokojen/a s celkovou atmosférou na Vašem pracovišti?

Graf 31: Atmosféra na pracovišti



Zdroj: Vlastní práce autora

Vyhodnocení otázky: Zde jsou odpovědi poměrně rozmanité. Největší počet odpovědí byl u „částečně spokojen/a“, která má celkem 11 zaznamenaných hodnot. Pouze 5 zaměstnanců je úplně spokojeno s celkovou atmosférou na pracovišti a dohromady 4 zaměstnanci mají nějaké výhrady.

Analýza vnějšího prostředí

3.1.5 STEEP analýza

Prostřednictvím STEEP, neboli PEST analýzy budou popsány všechny významné makroekonomické ukazatelé.

Demografické faktory

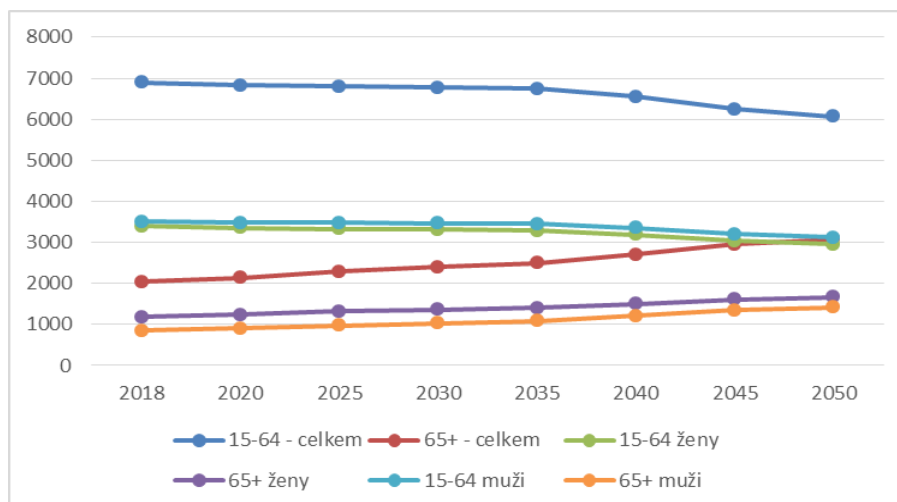
Obyvatelstvo České republiky celkově stárne. K důchodovému věku se blíží mimo jiné navíc i silné poválečné ročníky, proto v brzké době kvůli těmto faktorům dojde k rapidnímu nárůstu počtu seniorů. Počet seniorů starších 65 let se do roku 2025 navýší o více než 250 tisíc důchodců – na 2,3 miliony obyvatel. Do roku 2035 to bude už o více než 450 tisíc na 2,5 milionů. U seniorů starších 80 let dojde k navýšení o 27 % z dnešních 427 tisíc na 542 tisíc v roce 2025 a na dvojnásobných 835 tisíc v roce 2035. Kupní síla seniorů bude narůstat, a bude zásadně ovlivňovat kvalitu a množství služeb pro seniory, po kterých bude zvýšená poptávka. Na konci roku 2018 působilo v České republice 525 registrovaných domovů pro seniory s kapacitou 37 048 lůžek a 341 registrovaných domovů se zvláštním režimem s kapacitou 20 075 lůžek. Na základě tohoto poznatku lze usoudit, že dochází k relativnímu stárnutí proto, že dochází ke snižování porodnosti v dlouhodobém časovém horizontu, tak i k absolutnímu stárnutí, které je způsobeno snižováním úmrtnosti a hlavně nárůstem délky života. Populace seniorů tak poroste jak v absolutních, tak relativních číslech. Poptávka i nabídka služeb pro seniory se tak bude zásadně měnit. Poptávku bude ovlivňovat zvyšující se kupní síla budoucích seniorů, kteří většinou mají spoření na důchod. V posledních letech pozvolna narůstá i samotný starobní důchod. Z regionálního hlediska, v České republice, není situace týkající se věkových skupin stejná. Rozdíly sice nejsou vysoké, ale budou se postupně prohlubovat. Zdroj ČSÚ.

Tabulka 3: Počet zařízení sociálních služeb

			2014	2015	2016	2017	2018
Počet zařízení	Česká republika	DpS	500	496	514	519	525
		DZR	263	276	307	322	341
	Pardubický kraj	DpS	23	23	27	26	26
		DZR	10	13	14	14	15
Počet míst v zařízeních	Česká republika	DpS	37.327	37.200	37.247	37.037	37.048
		DZR	14.354	15.494	17.784	18.853	20.075
	Pardubický kraj	DpS	2.122	2.067	2.208	2.103	2.097
		DZR	930	1.087	1.116	1.108	1.120

Zdroj: Český statistický úřad, c2019

Graf 32: Obyvatelstvo podle věkových skupin a pohlaví (2018 – 2050) k 1. 1.

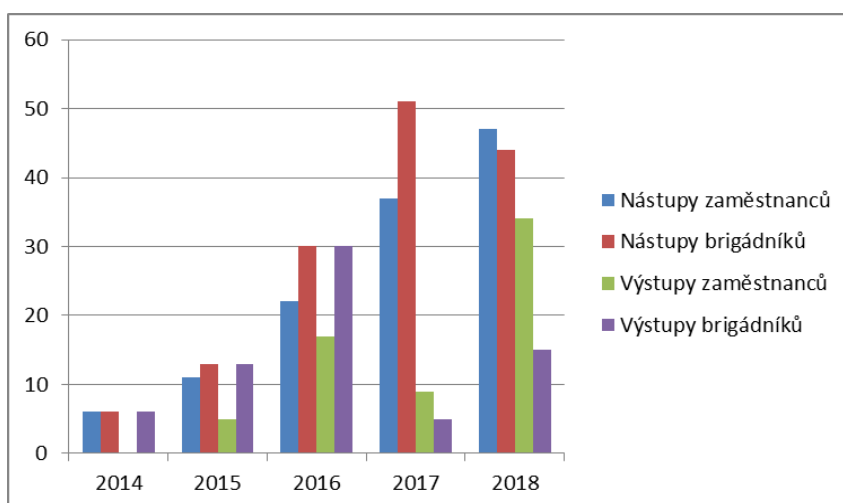


Zdroj: Český statistický úřad, c2019

Ekonomické faktory

V neziskové organizaci Sociální služby je hospodářská situace ovlivňována ekonomickými faktory, jako je míra fluktuace zaměstnanců, průměrné důchody v České republice, kapacita ubytovaných klientů v zařízení, spotřebitelské ceny energií, spotřebitelské ceny zdravotních pomůcek a léků.

Graf 33: Míra fluktuace zaměstnanců



Zdroj: Vlastní práce autora

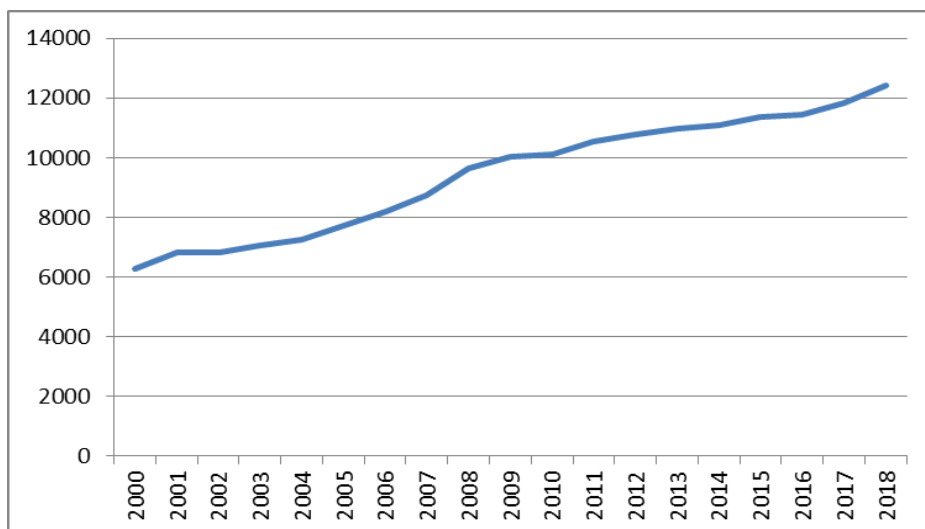
Dle grafického znázornění lze vidět, že do roku 2015 byla fluktuace zaměstnanců velmi nízká, nejvyšší hodnota byla pouze u nástupu a výstupu brigádníků. V roce 2016 se situace zlomila a fluktuace zaměstnanců byla v roce 2018 tři násobná v porovnání s roky 2014 a 2015.

Tabulka 4: Výše důchodu na jednotlivých územích

		2014	2015	2016	2017	2018
Muži	Ústí nad Orlicí	11.858	12.161	12.290	12.706	13.313
	Pardubický k.	11.930	12.216	12.340	12.754	13.353
	ČR	12.259	12.551	12.662	13.076	13.683
Ženy	Ústí nad Orlicí	9.862	10.112	10.209	10.562	11.073
	Pardubický k.	9.896	10.145	10.243	10.592	11.106
	ČR	10.050	10.302	10.402	10.758	11.281
Celkem	Ústí nad Orlicí	10.803	11.078	11.199	11.585	12.149
	Pardubický k.	10.848	11.118	11.236	11.624	12.184
	ČR	11.075	11.348	11.460	11.850	12.418

Zdroj: Český statistický úřad, c2019

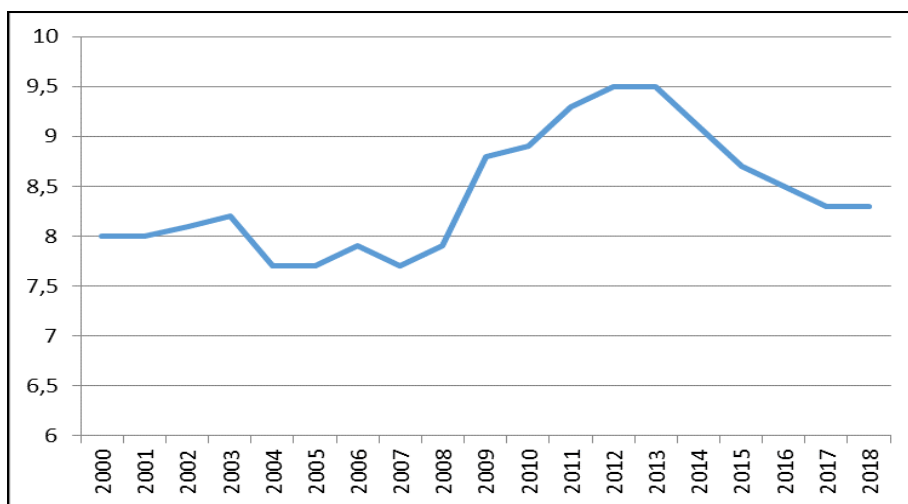
Graf 34: Průměrná výše starobního důchodu (2000-2018)



Zdroj: Český statistický úřad, c2019

Na grafu je zakreslena postupně zvedající se křivka znázorňující průměrnou výši starobního důchodu v období roku 2000 až 2018, která se zvedla o 97 % z původních 6.292 Kč na konečnou částku ve výši 12.418 Kč.

Graf 35: Podíl výdajů na dávky důchodového pojištění na HDP v %



Zdroj: Ministerstvo financí České republiky, c2019

V roce 2009 došlo k navýšení o 9 % podílu výdajů na dávky důchodového pojištění na HDP. K postupnému navyšování docházelo, až do roku 2012 kdy podíl výdajů na dávky důchodového pojištění na HDP činil 9,5 % a od dosažení tohoto vrcholu procento stále klesá. V roce 2018 podíl činil 8,3 %.

Technické faktory

Ve světě dochází k neustálým technologickým inovacím i ve zdravotnictví, které jsou velmi zásadním posunem v Sociálních službách. Usnadňují zaměstnancům práci při pomoci klientům. Mezi technologické faktory jsou zařazeny zvedací zařízení sloužící k hygieně, terapeutická masážní lehátka, modernizace pokojů, bezhotovostní platební styk prostřednictvím finančního účtu, státní dotace na vývoj.

Politické faktory

Vzhledem k tomu, že se v České republice mění politické strany, které se dostanou do vlády a ty, které jsou v opozici, je upravování legislativy na zvolené většině, dle jejích preferencí a situaci na trhu, která je závislá na volebním období. Mezi politické dopady, které ovlivňují organizaci Sociálních služeb, patří elektronická evidence tržeb, zákoník práce, obchodní zákoník, daňové zákony, zákony o vedení účetnictví, vnitřní kodex, hygienické podmínky, profesionální péče, dotace, GDPR.

Sociokulturní faktory

Mezi sociokulturní faktory u Sociálních služeb patří geografická poloha, pořádání společenských akcí pro klienty, pořádání kulturních zážitků, spolupráce s mateřskými či základními školami, konání tradičních akcí (Masopust, Velikonoce, Vánoce, Silvestr, Den matek), široká nabídka volnočasových aktivit (kondiční cvičení, pečení, vaření, pletení, malování, promítání filmů, návštěva kavárny, procházky).

Analýza vnitřního prostředí

3.1.6 Indexní analýza – rozvaha – aktiva

Hodnoty v tabulce jsou uvedeny v korunách (zaokrouhlené na celé koruny).

Tabulka 5: Indexní analýza - aktiva

Název položky	2014	Index	2015	Index	2016	Index	2017	Index	2018	Index
		2015/2014		2016/2015		2017/2016		2018/2017		2018/2014
AKTIVA CELKEM	7 164 017	1,01	7 224 355	1,51	10 941 784	0,98	10 769 369	0,97	10 426 882	1,46
Stálá aktiva	1 068 549	0,79	848 054	1,05	893 686	0,72	640 498	1,57	1 006 608	0,94
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	1 068 549	0,79	848 054	1,05	893 686	0,72	640 498	1,57	1 006 608	0,94
Sam. hm. mov. věci a soubory HMV	1 059 474	0,79	838 979	0,83	698 120	0,92	640 498	1,57	1 006 608	0,95
Nedokončený dl. hmotný majetek	9 075	1,00	9 075	21,55	195 566	0,00	0	0,00	0	0,00
Oběžná aktiva	6 095 468	1,05	6 376 301	1,58	10 048 099	1,01	10 128 872	0,93	9 420 274	1,55
Zásoby	431 691	1,47	635 424	0,50	317 710	1,17	371 211	1,52	565 046	1,31
Materiál na skladě	323 416	1,75	567 419	0,45	252 553	1,17	294 326	1,76	517 834	1,60
Zboží na skladě	108 275	0,63	68 005	0,96	65 157	1,18	76 885	0,61	47 212	0,44
Krátkodobé pohledávky	2 102 916	1,03	2 161 409	1,86	4 026 688	1,13	4 536 867	0,92	4 178 709	1,99
Odběratelé	346 535	1,16	402 010	0,10	41 307	1,88	77 607	0,30	23 186	0,07
Krátkodobé poskytnuté zálohy	1 598 776	0,95	1 515 412	1,07	1 628 094	0,99	1 615 089	0,89	1 433 242	0,90
Pohledávky za zaměstnanci	0	0,00	0	0,00	5 000	0,00	0	0,00	0	0,00
Daň z přidané hodnoty	0	0,00	0	0,00	3 261	0,00	0	0,00	541	0,00
Náklady příštích období	68 852	1,11	76 537	1,29	98 473	1,02	100 739	0,47	47 072	0,68
Dohadné účty aktivní	74 116	2,06	152 813	14,69	2 244 340	1,22	2 730 011	0,97	2 634 573	35,55
Ostatní krátkodobé pohledávky	14 637	1,00	14 637	0,42	6 213	2,16	13 421	2,99	40 094	2,74
Krátkodobý finanční majetek	3 560 861	1,01	3 579 467	1,59	5 703 700	0,92	5 220 794	0,90	4 676 520	1,31
Termínované vklady krátkodobé	5 011	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Jiné běžné účty	77 546	6,45	499 889	5,34	2 667 952	0,90	2 404 129	0,91	2 185 939	28,19
Běžný účet	3 347 791	0,87	2 898 265	0,96	2 791 167	0,91	2 548 657	0,84	2 130 927	0,64
Běžný účet FKSP	36 312	1,92	69 673	1,04	72 700	1,80	130 883	1,81	236 528	6,51
Pokladna	94 202	1,19	111 640	1,54	171 881	0,80	137 124	0,90	123 126	1,31

Zdroj: Vlastní práce autora

Během pěti let došlo k navýšení celkových aktiv o 46 %, z toho nejvyšší podíl na zvýšení mají krátkodobé pohledávky, konkrétně dohadné účty aktivní, které se zvýšily téměř 36 krát. Dohadné účty aktivní tvoří podíl pronájmu z rehabilitace, zdravotní výkony – tvoří 58 % (zdravotní pojišťovna vyplácí zálohově s ročním vyrovnáním), výkony, které poskytuje zdravotní sestra, úroky ze spořicího účtu. Ostatní krátkodobé pohledávky se zvýšily 2,74 krát. Krátkodobý finanční majetek byl navýšen o 31 procent, nejvyšší navýšenou položkou byly jiné běžné účty, které se zvedly více jak 28 krát. Důvodem nárůstu objemu finančních prostředků na položce jiné běžné účty, byla změna v metodice Českých účetních standardů kvůli oddělení peněžních prostředků klientů od financí organizace. Účet krátkodobé poskytnuté zálohy je tvořen ze záloh vypořádaných během roku – na teplo, elektriku, plyn, školení, nebo nábytek. Běžný účet FKSP byl navýšen 6,5 krát. U zásob došlo k navýšení o 31 procent, tím, že se zvýšil materiál na skladě o 60 %. Zboží na skladě vykazuje během

pěti let snížení o více jak polovinu. Ke snížení indexu došlo u dlouhodobého hmotného majetku, který se snížil o pět procentních bodů.

3.1.7 Indexní analýza – rozvaha – pasiva

Hodnoty v tabulce jsou uvedeny v korunách zaokrouhlené na celé koruny.

Tabulka 6: Indexní analýza - pasiva

Název položky	2014	Index	2015	Index	2016	Index	2017	Index	2018	Index
		2015/2014				2016/2015				2017/2016
PASIVA CELKEM	7 164 017	1,01	7 224 355	1,51	10 941 784	0,98	10 769 369	0,97	10 426 882	1,46
Vlastní kapitál	1 075 419	0,49	524 017	2,35	1 233 969	0,90	1 105 014	1,54	1 701 947	1,58
Jmění účetní jednotky a upravující pol.	260 349	2,10	546 583	1,62	884 511	0,72	640 398	1,57	1 006 508	3,87
Jmění účetní jednotky	-478 659	0,10	-48 486	-8,89	430 859	0,71	305 441	2,43	743 474	-1,55
Transfery na pořízení dl. majetku	739 009	0,81	595 069	0,76	453 651	0,74	334 956	0,79	263 034	0,36
Fondy účetní jednotky	725 278	0,43	313 351	1,22	382 495	1,12	429 191	1,61	691 105	0,95
Fond kulturních a sociálních potřeb	40 394	1,82	73 713	1,16	85 502	1,73	148 206	1,78	264 032	6,54
Rezervní fond tvořený ze zlepšeného VH	120 122	1,75	209 914	1,00	209 914	0,53	111 877	1,32	147 303	1,23
Rezervní fond z ostatních titulů	77 000	0,39	29 724	2,35	69 775	1,41	98 181	0,97	94 855	1,23
Fond reprodukce majetku, fond investic	487 763	0,00	0	0,00	17 304	0,00	70 926	0,00	184 915	0,38
Výsledek hospodaření	89 792	-3,74	-335 917	0,10	-33 037	-1,07	35 426	0,12	4 334	0,05
VH běžného úč. období	89 792	-3,74	-335 917	-0,90	302 880	0,12	35 426	0,12	4 334	0,05
VH předcházejících účetních období	0	0,00	0	0,00	-335 917	0,00	0	0,00	0	0,00
Cizí zdroje	6 088 597	1,10	6 700 338	1,45	9 707 815	1,00	9 664 355	0,90	8 724 935	1,43
Krátkodobé závazky	6 088 597	1,10	6 700 338	1,45	9 707 815	1,00	9 664 355	0,90	8 724 935	1,43
Dodavatelé	604 508	0,77	466 134	3,36	1 566 015	0,41	634 797	0,40	255 231	0,42
Krátkodobé přijaté zálohy	67 549	1,69	113 964	17,16	1 955 048	1,37	2 671 299	0,87	2 326 158	34,44
Zaměstnanci	930 237	1,14	1 063 992	1,05	1 115 704	1,22	1 360 759	1,14	1 549 969	1,67
Sociální zabezpečení	355 767	1,14	406 387	1,05	428 194	1,22	520 958	1,15	597 146	1,68
Zdravotní pojištění	153 462	1,13	174 122	1,06	184 119	1,22	223 768	1,14	256 204	1,67
Důchodové spoření	945	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Ost. daně, poplatky, a jiná pen. plnění	78 772	1,18	93 149	1,18	110 208	1,49	163 823	1,31	215 412	2,73
Daň z přidané hodnoty	5 645	4,02	22 668	0,00	0	0,00	20 472	0,00	0	0,00
Výnosy příštích období	50 896	0,00	0	0,00	35 520	0,00	1 866	0,00	7 109	0,14
Dohadné účty pasivní	1 809 935	0,98	1 779 910	0,86	1 533 755	1,02	1 563 259	0,81	1 273 325	0,70
Ostatní krátkodobé závazky	2 030 882	1,27	2 580 012	1,08	2 779 252	0,90	2 503 354	0,90	2 244 380	1,11

Zdroj: Vlastní práce autora

Pasiva se zvýšila, stejně jako aktiva o 46 %. K nejvyššímu navýšení došlo u krátkodobých závazků, které stouply o 43 %. Z nich nejvyšší navýšení tvoří položka jmění účetní jednotky a upravující položky a to 3,87 krát. Krátkodobé závazky se zvýšily o 1,43 %. Krátkodobé přijaté zálohy se oproti roku 2014 zvýšily 34 krát. Důvodem rapidního zvýšení krátkodobých přijatých záloh, bylo navýšení vykazování zdravotních výkonů na klientech zdravotním pojišťovnám, což v roce 2016 činilo částku 1.891.701 Kč. Na účet krátkodobé přijaté zálohy se také účtují obědy. K mírnému zvýšení také došlo u ostatních daní, poplatků a jiných peněžních plnění, které se zvedly 2,73 krát. Položky sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění se navýšily o 67, respektive o 68 procent, to znamená, že se zaměstnancům vyplátilo o 67 % mzdových prostředků více než v roce 2014. Navýšení tvoří zvýšené tarifní sazby převážně u klíčových pracovníků. Fondy účetní

jednotky se během pěti letého sledovaného období snížily o pět procent, kde sice fond kulturních a sociálních potřeb narostl 6,54 krát, ale fond reprodukce majetku a fond investic klesl až na 38 % původní výše. Výsledek hospodaření se během pěti let dostal až na 5% hodnotu původní výše z roku 2014. Hlavním důvodem nižšího hospodářského výsledku je navýšení mezd u zaměstnanců a to o 67 % a s tím související zákonné sociální pojištění a zákonné sociální náklady.

3.1.8 Indexní analýza – výkaz zisku a ztrát

Tabulka 7: Indexní analýza - výkaz zisku a ztrát

Název položky	2014	Index 15/14	2015	Index 16/15	2016	Index 17/16	2017	Index 18/17	2018	Index 18/14
NÁKLADY CELKEM	31 095 512	1,05	32 721 841	1,05	34 234 377	1,09	37 411 133	1,12	41 883 465	1,35
Náklady z činnosti	31 095 512	1,05	32 721 841	1,05	34 234 377	1,09	37 411 133	1,12	41 883 465	1,35
Spotřeba materiálu	5 338 724	0,97	5 158 785	1,05	5 430 032	0,97	5 260 131	0,93	4 915 194	0,92
Spotřeba energie	2 453 416	0,95	2 336 144	0,77	1 807 957	1,07	1 931 117	0,79	1 532 467	0,62
Prodané zboží	747 129	0,95	712 695	1,00	709 975	1,06	754 445	1,23	927 717	1,24
Opravy a udržování	321 807	0,64	206 156	3,18	656 202	0,32	208 770	0,84	175 598	0,55
Cestovné	51 510	1,18	60 543	0,75	45 158	0,80	36 182	0,91	32 764	0,64
Náklady na reprezentaci	3 677	0,94	3 456	2,04	7 034	0,19	1 315	1,52	1 996	0,54
Ostatní služby	986 550	1,12	1 106 067	0,99	1 097 662	1,04	1 137 350	0,93	1 056 783	1,07
Mzdové náklady	13 964 580	1,10	15 424 101	1,07	16 578 328	1,16	19 242 034	1,21	23 363 499	1,67
Zákonné sociální pojištění	4 598 614	1,09	4 998 446	1,08	5 378 048	1,14	6 134 389	1,20	7 374 851	1,60
Jiné sociální pojištění	0	0,00	0	0,00	66 157	1,07	70 585	1,27	89 342	0,00
Zákonné sociální náklady	241 208	1,13	273 467	1,32	361 157	1,42	514 313	1,32	676 370	2,80
Daň silniční	3 000	1,00	3 000	1,00	3 000	1,00	3 000	1,00	3 000	1,00
Jiné pokuty a penále	0	0,00	2 500	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Odpisy dlouhodobého majetku	533 000	0,41	220 495	0,87	192 931	0,57	109 694	1,19	130 872	0,25
Tvorba a zaúčtování rezerv	-182 671	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Náklady z drobného dl. majetku	677 398	1,18	801 109	0,83	663 212	1,15	762 201	0,68	516 215	0,76
Ostatní náklady z činnosti	1 357 570	1,04	1 414 876	0,87	1 237 522	1,01	1 245 607	0,87	1 086 796	0,80
VÝNOSY CELKEM	31 185 304	1,04	32 385 924	1,07	34 537 257	1,08	37 446 559	1,12	41 887 799	1,34
Výnosy z činnosti	31 185 304	1,04	32 385 924	1,07	34 537 257	1,08	37 446 559	1,12	41 887 799	1,34
Výnosy z prodeje služeb	22 245 802	1,02	22 745 753	0,96	21 742 829	1,04	22 703 936	1,00	22 721 334	1,02
Výnosy z pronájmu	240 000	1,00	240 000	1,00	240 000	1,00	240 000	1,00	240 000	1,00
Výnosy z prodaného zboží	913 890	0,96	877 508	0,99	867 573	1,06	921 856	1,17	1 077 869	1,18
Výnosy z prodeje materiálu	496	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Čerpání fondu	25 125	2,90	72 776	0,99	72 391	1,13	81 884	1,02	83 644	3,33
Ostatní výnosy z činnosti	44 247	1,58	69 965	1,36	95 100	0,35	33 600	1,85	62 303	1,41
Úroky	15 740	0,70	10 982	1,06	11 596	0,65	7 482	1,29	9 649	0,61
Výnosy z transferů	7 700 004	1,09	8 368 940	1,38	11 507 768	1,17	13 457 800	1,31	17 693 000	2,30
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	89 792	-3,74	-335 917	-0,90	302 880	0,12	35 426	0,12	4 334	0,05

Zdroj: Vlastní práce autora

Celkové náklady se v období od roku 2014 do roku 2018 navýšily o 35 %. K nejvyššímu navýšení došlo u zákonných sociálních nákladů. Položka zákonné sociální náklady je tvořena z fondu FKSP, který je tvořen 2 % z celkového objemu mezd, příspěvek na stravu, sportovní akce, ochranné oděvy a lékařské prohlídky. Další položkou, u které došlo ke

zvýšení nákladů, jsou mzdové náklady, a s tím související zákonné sociální pojištění. Mzdové prostředky se zvýšily o 67 %. Celkové výnosy se během sledovaného období zvýšily o 34 %, tj. o jedno procento méně, než se zvýšily náklady. Hlavní položkou, kde ke zvýšení výnosů došlo, jsou výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů. Tento účet zobrazuje krajské dotace, které se od roku 2015 staly tzv. průtokovým transferem města (dříve přímo z kraje). Sociální služby si určí, na co danou dotaci budou čerpat (mzdy, energie), jako plán a poté mají povinnost doložit, jak byly skutečně čerpány. Další položky na tomto účtu tvoří transfer z úřadu práce, dotace městského úřadu, účelová dotace z rozpočtu kraje nebo dary. Výsledek hospodaření je na konci sledovaného období pouze ve výši pěti procent. V roce 2015 byl výsledek hospodaření ve vysoké ztrátě, protože oficiálně vyšel nový standard a nařízení ohledně účtování transferů, který byl poskytnutý na majetek. Jelikož se majetek musí odepisovat, tak se tyto odpisy postupně rozpouštěly do výnosů. V ten moment vznikly výnosy, na které nebyly finance, jelikož ve fondech byly duplicitně a nebyla k tomu metodika.

3.1.9 Analýza absolutních (extenzivních) ukazatelů

3.1.9.1 Horizontální analýza

Tabulka 8: Horizontální analýza

Název položky	2014	Změna	%	2015	Změna	%	2016	Změna	%	2017	Změna	%	2018
AKTIVA CELKEM	7 164 016,87	60 337,63	0,84	7 224 354,50	3 717 429,61	51,46	10 941 784,11	-172 414,87	-1,58	10 769 369,24	-342 487,43	-3,18	10 426 881,81
Dlouhodobý majetek	1 068 549,25	-220 495,30	-20,64	848 053,95	45 631,60	5,38	893 685,55	-253 188,00	-28,33	640 497,55	366 110,00	57,16	1 006 607,55
Oběžná aktiva	6 095 467,62	280 832,93	4,61	6 376 300,55	3 671 798,01	57,59	10 048 098,56	80 773,13	0,80	10 128 871,69	-708 597,43	-7,00	9 420 274,26
PASIVA CELKEM	7 164 016,87	60 337,63	0,84	7 224 354,50	3 717 429,61	51,46	10 941 784,11	-172 414,87	-1,58	10 769 369,24	-342 487,43	-3,18	10 426 881,81
Vlastní kapitál	1 075 419,42	-551 402,47	-51,27	524 016,95	709 952,30	135,48	1 233 969,25	-128 954,87	-10,45	1 105 014,38	596 932,47	54,02	1 701 946,85
Cizí zdroje	6 088 597,45	611 740,10	10,05	6 700 337,55	3 007 477,31	44,89	9 707 814,86	-43 460,00	-0,45	9 664 354,86	-939 419,90	-9,72	8 724 934,96

Zdroj: Vlastní práce autora

V rámci rozvahy z horizontální analýzy neboli analýzy trendů je viditelné, že celková hodnota majetku Sociálních služeb Lanškroun od roku 2014 z kraje sledovaného období roste, poté se od roku 2017 snižuje. Na zvýšení hodnoty majetku se podstatným způsobem odrazí nárůst oběžných aktiv a to o 3.325 tisíc korun od roku 2014 do roku 2018. Ze struktury pasiv bylo zjištěno, že zvyšování hodnoty majetku je kryto zvýšenou hodnotou cizích zdrojů. V letech 2015 a 2017 byla snížena hodnota vlastního kapitálu. Tento trend není trvalý, to je pozitivní jev. Hodnota vlastního kapitálu se od roku 2014 do roku 2018 zvýšila o 627 tisíc korun, což je navýšení za 4 roky o 58,26 procent.

3.1.9.2 Vertikální analýza

Tabulka 9: Vertikální analýza

Název položky	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
AKTIVA CELKEM	7 164 016,87	100,00	7 224 354,50	100,00	10 941 784,11	100,00	10 769 369,24	100,00	10 426 881,81	100,00
Dlouhodobý majetek	1 068 549,25	14,92	848 053,95	11,74	893 685,55	8,17	640 497,55	5,95	1 006 607,55	9,65
Oběžná aktiva	6 095 467,62	85,08	6 376 300,55	88,26	10 048 098,56	91,83	10 128 871,69	94,05	9 420 274,26	90,35
PASIVA CELKEM	7 164 016,87	100,00	7 224 354,50	100,00	10 941 784,11	100,00	10 769 369,24	100,00	10 426 881,81	100,00
Vlastní kapitál	1 075 419,42	15,01	524 016,95	7,25	1 233 969,25	11,28	1 105 014,38	10,26	1 701 946,85	16,32
Cizí zdroje	6 088 597,45	84,99	6 700 337,55	92,75	9 707 814,86	88,72	9 664 354,86	89,74	8 724 934,96	83,68

Zdroj: Vlastní práce autora

Vertikální analýzou aktiv bylo zjištěno, že podíl oběžných aktiv stoupá na úkor dlouhodobého majetku. Vertikální analýzou pasiv bylo zjištěno, že podíl cizích zdrojů v roce 2015 postupně narostl na 92,75 %, kde nastal zlom a poté se postupně přibližuje k původní hodnotě z roku 2014. Vlastní kapitál se postupně dostává na původní hodnotu z roku 2014 po rapidním snížení v roce 2015, kde se dostal pouze na hodnotu 7,25 %.

3.1.10 Analýza fondu peněžních prostředků

3.1.10.1 Analýza čistého pracovního kapitálu

Tabulka 10: Analýza čistého pracovního kapitálu

Název	2014	2015	2016	2017	2018
Oběžná aktiva	6 095 467,62	6 376 300,55	10 048 098,56	10 128 871,69	9 420 274,26
Krátkodobé závazky	6 088 597,45	6 700 337,55	9 707 814,86	9 664 354,86	8 724 934,96
ČPK	6 870,17	-324 037,00	340 283,70	464 516,83	695 339,30

Zdroj: Vlastní práce autora

Vzhledem k tomu, že z výše uvedených výpočtů vyplývá, že čistý pracovní kapitál meziročně roste, neměly by mít Sociální služby Lanškroun problém se splácením svých finančních závazků. Problém je vidět pouze v roce 2015, kdy čistý pracovní kapitál měl zápornou hodnotu, od roku 2016 se tato skutečnost otočila k lepšímu.

3.1.10.2 Analýza čistých pohotových prostředků

Tabulka 11: Analýza čistých pohotových prostředků

Název	2014	2015	2016	2017	2018
Pokladna	94 202,00	111 640,00	171 881,00	137 124,00	123 126,00
Běžný účet	3 347 790,55	2 898 265,34	2 791 167,10	2 548 657,02	2 130 927,09
Jiné běžné účty	77 546,00	499 889,00	2 667 951,62	2 404 129,37	2 185 939,37
Pohotové finanční prostředky	3 519 538,55	3 509 794,34	5 630 999,72	5 089 910,39	4 439 992,46
Krátkodobé závazky	6 088 597,45	6 700 337,55	9 707 814,86	9 664 354,86	8 724 934,96
ČPP	-2 569 058,90	-3 190 543,21	-4 076 815,14	-4 574 444,47	-4 284 942,50

Zdroj: Vlastní práce autora

Vývoj během pěti let je takový, že čisté pohotové prostředky se postupně snižují. Je to především proto, že výše krátkodobých závazků postupně neúměrně roste, k mírnému poklesu došlo až v roce 2018. Ukazatel čistých pohotových prostředků není moc přesný, protože z rozvahy nelze určit okamžitě splatné závazky (v rozvaze jsou uvedeny krátkodobé závazky, které jsou splatné během dvanácti následujících měsíců). I přesto, že ze zákona je obvyklá splatnost třicet dní, v praxi je stále využívána délka čtrnácti dnů. Běžná splatnost se pohybuje mezi čtrnácti a třiceti dny.

3.1.10.3 Analýza čistých peněžně pohledávkových fondů

Tabulka 12: Analýza čistých peněžně pohledávkových fondů

Název	2014	2015	2016	2017	2018
Oběžná aktiva	6 095 467,62	6 376 300,55	10 048 098,56	10 128 871,69	9 420 274,26
Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zásoby	431 690,59	635 424,08	317 710,33	371 211,00	565 045,73
Nelikvidní pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Krátkodobé závazky	6 088 597,45	6 700 337,55	9 707 814,86	9 664 354,86	8 724 934,96
ČPPF	- 424 820,42	- 959 461,08	22 573,37	93 305,83	130 293,57

Zdroj: Vlastní práce autora

Čistý peněžně pohledávkový fond souží firmě jako kompromis mezi čistým pracovním kapitálem a čistě pohotovými prostředky. Výsledek odhaluje příznivý trend. V roce 2016

se situace začala mírně obracet k lepšímu, a postupně se začal ukazatel čistě peněžně pohledávkového fondu zlepšovat.

3.1.11 Analýza poměrových ukazatelů

V kapitole analýza poměrových ukazatelů bude vypočítána analýza ukazatelů likvidity – běžná likvidita, pohotová likvidita a hotovostní likvidita.

3.1.11.1 Analýza ukazatelů likvidity

Ukazatel běžné likvidity (poměrový ukazatel)

Tabulka 13: Ukazatel běžné likvidity

Název	2014	2015	2016	2017	2018
Oběžná aktiva	6 095 467,62	6 376 300,55	10 048 098,56	10 128 871,69	9 420 274,26
Krátkodobé závazky	6 088 597,45	6 700 337,55	9 707 814,86	9 664 354,86	8 724 934,96
Běžná likvidita	1,00	0,95	1,04	1,05	1,08

Zdroj: Vlastní práce autora

Ukazatel solventnosti ukazuje kolika korunami oběžných aktiv je pokryta jedna koruna krátkodobých závazků. Trend běžné likvidity v Sociálních službách Lanškroun se postupně zlehka zlepšuje. Nejhorším rokem byl rok 2015.

Ukazatel pohotové likvidity (poměrový ukazatel)

Tabulka 14: Ukazatel pohotové likvidity

Název	2014	2015	2016	2017	2018
Oběžná aktiva	6 095 467,62	6 376 300,55	10 048 098,56	10 128 871,69	9 420 274,26
Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zásoby	431 690,59	635 424,08	317 710,33	371 211,00	565 045,73
Krátkodobé závazky	6 088 597,45	6 700 337,55	9 707 814,86	9 664 354,86	8 724 934,96
Pohotová likvidita	0,93	0,86	1,00	1,01	1,01

Zdroj: Vlastní práce autora

Ukazatel pohotové likvidity naznačuje, že je podnik schopen se vyrovnat se svými závazky, aniž by musel své zásoby prodávat. Do roku 2015 situace nebyla zcela příznivá.

Ukazatel hotovostní likvidity (poměrový ukazatel)

Tabulka 15: Ukazatel hotovostní likvidity

Název	2014	2015	2016	2017	2018
Termínované vklady	5 010,60	0,00	0,00	0,00	0,00
Jiné běžné účty	77 546,00	499 889,00	2 667 951,62	2 404 129,37	2 185 939,37
Běžný účet	3 347 790,55	2 898 265,34	2 791 167,10	2 548 657,02	2 130 927,09
Pokladna	94 202,00	111 640,00	171 881,00	137 124,00	123 126,00
Krátkodobé závazky	6 088 597,45	6 700 337,55	9 707 814,86	9 664 354,86	8 724 934,96
Hotovostní likvidita	0,58	0,52	0,58	0,53	0,51

Zdroj: Vlastní práce autora

Z této tabulky vyplývá, že je každá jedna koruna krátkodobého závazku je kryta zhruba padesáti procenty hotovostí. V časové ose je trend poměrně vyvážený.

3.1.11.2 Ukazatel autarkie

Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

Tabulka 16: Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

Název	2014	2015	2016	2017	2018
Náklady z činnosti	31 095 511,79	32 721 840,81	34 234 376,79	37 411 132,62	41 883 464,79
Výnosy z činnosti	31 185 303,68	32 385 924,14	34 537 256,87	37 446 558,65	41 887 798,66
Autarkie	100,29	98,97	100,88	100,09	100,01

Zdroj: Vlastní práce autora

Ve sféře Sociálních služeb Lanškroun jsou náklady a výnosy z činnosti téměř vyrovnané.

3.1.12 Analýza zadluženosti

Běžná zadluženost

Tabulka 17: Běžná zadluženost

Název	2014	2015	2016	2017	2018
Krátkodobé závazky	6 088 597,45	6 700 337,55	9 707 814,86	9 664 354,86	8 724 934,96
Pasiva celkem	7 164 016,87	7 225 354,50	10 941 784,11	10 769 369,24	10 426 881,81
Běžná zadluženost	0,85	0,93	0,89	0,90	0,84

Zdroj: Vlastní práce autora

Ukazatel běžné zadluženosti má po celou dobu osy přibližně stejné hodnoty. V případě výpočtu věřitelského rizika by byly hodnoty totožné s běžnou zadlužeností a to z důvodu absence dlouhodobých závazků v časové ose.

Finanční nezávislost

Tabulka 18: Finanční nezávislost

Název	2014	2015	2016	2017	2018
Vlastní kapitál	1 075 419,42	524 016,95	1 233 969,25	1 105 014,38	1 701 946,85
Pasiva celkem	7 164 016,87	7 224 354,50	10 941 784,11	10 769 369,24	10 426 881,81
Finanční nezávislost	0,15	0,07	0,11	0,10	0,16

Zdroj: Vlastní práce autora

Trend finanční nezávislosti je pozvolna stoupající, což je pozitivní zpětnou vazbou pro vedoucí top management.

SWOT analýza

Tabulka 19: SWOT analýza

SWOT analýza	
Silné	Slabé
<ul style="list-style-type: none"> • proškolený personál – vysoká odborná úroveň • nové a moderní zázemí • vhodné podmínky pro rozvoj nové výstavby • funkční řídicí struktura • pozitivní vnímání „značky“ • rychlé stárnutí obyvatelstva vlivem rostoucí naděje dožití • estetika a čistota prostředí • vysoký podíl zdravotnických pracovníků • široká nabídka volnočasových a sociálních služeb • dostatek finančních prostředků na splácení závazků • dostatečná výše dotací • výnosy převyšují náklady 	<ul style="list-style-type: none"> • nižší mzdy zaměstnanců v porovnání s ostatními organizacemi ziskového sektoru i přesto vysoké personální náklady • psychicky náročná práce, vyhoření zaměstnanců, stres • zvyšující se fluktuace zaměstnanců • nedostatek financí na rozšíření objektu – výstavba nového pavilonu • lokální nedostatek parkovacích míst pro zaměstnance i návštěvníky • nedostatečné kapacity pro velký počet zájemců
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • postavení nového pavilonu • cenově dostupné bydlení • zavádění nových technologií • vzrůstající poptávka po službách • využívání dotačních titulů • posílení pro-klientského přístupu • akcent na průběžné vzdělávání zaměstnanců • možnost čerpání financí ze zdrojů EU • upevňování pocitu sounáležitosti s novými klienty 	<ul style="list-style-type: none"> • odliv pracovních sil do podnikatelského sektoru – nízké mzdy • zvyšování cen energií • vstup nové konkurence • nedostatečná dopravní obslužnost • časté a nekonceptní změny legislativy • nestabilita vnějšího makroekonomického prostředí

Zdroj: Vlastní práce autora

Silné stránky

Mezi silné stránky patří dostatečné množství proškoleného personálu, který má vysokou odbornou úroveň, díky pravidelným školením a setkávání se pracovníků v sociálních službách v jiných regionech. Mají osobní přístup ke klientům. Výhodou je vysoké procento zaměstnanců se zdravotnickým vzděláním. Zaměstnanci nabízí volnočasové aktivity s individuálním přístupem, totéž platí i u sociálních služeb.

Další silnou stránkou je nové a moderní zázemí, kde celý komplex sociálních služeb využívá vlastní moderní kuchyň s opravdu kvalifikovanou vedoucí, která zajišťuje denní stravování pro klienty s přihlédnutím na nutriční potřeby klientů (strava racionální, diabetická, diabetická-šetrlicí, šetrlicí, šetrlicí s nutričním doplňkem). Úroveň poskytované služby je garantována Certifikátem Standardizace nutriční péče.

Výhodou jsou i dva osobní automobily, které jsou v osobním vlastnictví. Jeden je výhradně pro Domov pro seniory a druhý slouží pečovatelské službě. Dostatečná technická a softwarová vybavenost a komplexní vybavenost ubytovacího zařízení. Vzhledem k tomu, že se zvyšuje poptávka po ubytovacích službách, jsou vhodné podmínky pro rozvoj nové výstavby, kterou se statutární orgán Sociálních služeb již několik let snaží prosadit. Zřizovatel Město Lanškroun zatím není stejného názoru. Funkční je také řídicí struktura. Regionální klienti příspěvkovou organizaci Sociální služby Lanškroun vnímají pozitivně. Mezi silné stránky rovněž patří rychlé stárnutí obyvatelstva vlivem rostoucí naděje dožití. Ve všech pavilonech zařízení je dbáno na estetiku a čistotu prostředí nejen vnitřních, ale i venkovních prostor.

Silnými stránkami z pohledu finanční stability podniku je dostatek finančních prostředků na splácení závazků, dostačující výše dotací, které bezprostředně pokryjí chod organizace. Dle výpočtu ukazatele autarkie výnosy převyšují náklady, což je pro organizaci klíčové.

Slabé stránky

Na prvním místě jsou nízké mzdy zaměstnanců, protože příspěvkové organizace musí ctít tabulkové mzdové tarify. Z pohledu statutárního orgánu je trend zvyšování mzdových prostředků vysoký a dlouhodobě neudržitelný. Negativní stránkou této práce je velmi

vysoká psychická zátěž, která mnohdy vede k vyhoření zaměstnancům, práce obnáší vysokou míru stresu. Z těchto dvou důvodů se zvyšuje fluktuace zaměstnanců. Kvůli bezpečné evakuaci klientů, v případě nebezpečí, bylo techniky požární ochrany, nařízeno vyklizení určitého počtu pokojů, do kterých není možno ubytovat klienty. Podmínkou pro využití těchto kapacit by bylo zakoupení a nainstalování nového výtahu, což vyžaduje investici ve výši 4.000.000 Kč. Tuto investici v současné době zřizovatel Město Lanškroun nepodporuje.

Příležitosti

Kvůli příznivému demografickému vývoji a tím zvyšujícího se nedostatku kapacity lůžek, je potřeba výstavba nového pavilonu. V porovnání s provozními náklady pronajatého bytu klientem je ubytování v DpS cenově dostupnější. Zaváděním nových technologií dochází k ulehčení práce pečovatelkám a ostatnímu zdravotnickému personálu, napomáhá k vyšší samostatnosti klientů. Vzhledem k nárůstu počtu spokojených klientů a zvýšené fluktuaci zaměstnanců, je nutné stále a průběžně dbát na vzdělávání zaměstnanců.

Hrozby

Největší hrozbou by byl odliv kvalifikovaných pracovních sil (převážně do podnikatelského sektoru) kvůli tomu, že mzdové tabulky nejsou schopné kopírovat růst stále se zvyšujících mzdových prostředků. Neustálé zvyšování cen energií může dostat zařízení do ztráty, protože již není prostor snížit spotřebu v naturálních jednotkách. Sociální služby nemají prostředky k poskytování převozu klientů se špatnou pohyblivostí, proto musí využívat sanitky, nebo místní dopravní prostředky Charity k převozům, které jsou finančně náročné. Vzhledem k tomu, že jsou Sociální služby závislé na dotacích, je nutné sledovat nové dotační tituly, které by se daly aplikovat ve sféře sociálních služeb.

Návrh nového loga

Obrázek 8: Logo - Sociální služby Lanškroun



Zdroj: Sociální služby Lanškroun, c2019

Stávajícím logem Sociálních služeb Lanškroun lze vidět na obrázku č. 8. V tomto logu se promítají znaky z lanškrounského znaku, jelikož písmeno „S“ je umístěno v damaškovém štítu. Dle autorova názoru aktuální logo není nápomocné pro potenciální klienty, či potenciální osoby hledající potřebnou službu pro své blízké. Z tohoto důvodu bylo navrženo nové logo, které je k nahlédnutí na obrázku č. 9.

Obrázek 9: Návrh nového loga



Zdroj: Vlastní práce autora

Nově navržené logo se skládá ze čtyř oddílů. Domov se zvláštním režimem je zobrazen v prvním žlutém dílu. Klíčovým znakem je nakreslený otazník, který je symbolem pro seniory s Alzheimerovým onemocněním. Napravo ve fialovém dílu je zobrazena osoba, která je poměrně soběstačná, jedná se tedy o Odlehčovací službu. V zeleném políčku je zobrazen Domov pro seniory, kde osoba již využívá kompenzační pomůcku. Čtvrtý a tedy poslední díl zobrazuje osobu, která bydlí ve svém domě, ale potřebuje pomoc, zde zasahuje Pečovatelská služba.

Výsledky a diskuse

Vypočítaný ukazatel míry autarkie se pohybuje v hodnotách kolem 100 %, kdy náklady z činnosti převyšují výnosy z činnosti, což je dle Kraftové pozitivní jev. Jelikož Sociální služby Lanškroun jsou neziskovou organizací, nemusí dosahovat vysokého zisku, jako je tomu u ostatních organizací.

Na základě dat získaných z Českého statistického úřadu týkající se počtu zařízení v celé České republice a na základě prognózy s navyšujícím se poptávek bude do roku 2050 vysoký nedostatek ubytovacích lůžek v Domovech pro seniory a Domovech se zvláštním režimem. Doporučila bych v nejbližší době zahájit výstavbu nového pavilonu, který zabezpečí pokrytí alespoň částečné poptávky na lanškrounsku.

Silnou stránkou jsou dotace, které jsou složeny ze dvou částí. Jednu část tvoří tzv. průtokový transfer z Pardubického kraje a druhá dotace je z Města Lanškroun, což je záloha na provoz.

Výsledky z dotazníkového šetření odhalily největší problém u stravovacího úseku. Důvodem bylo zaměstnání nekvalifikované druhé kuchařské pomoci, která kazila celkový dojem. Bohužel také není možné zavděčit se celému personálu, od kterých bylo hodnocení nejhorší. Ovšem musí být stravovací úsek důslednější s přípravou pokrmů především pro klienty, protože oni nemají šanci se stavovat jiným způsobem, jako zaměstnanci. Klienti jsou na stravě podávané v Domově závislí.

U klientů Sociálních služeb je důležité udržovat je v chodu běžného života. Doporučuji pokračovat v zaběhlých aktivitách týkajících se pečení, vaření, procházek po okolí a kondičního cvičení, které klienty udržuje v pozitivním fyzickém i psychickém rozpoložení. Také bych doporučila zařazení pravidelné muzikoterapie a taneční terapie, která pomáhá klientům se zdravou myslí a tělem. Stejně tak i canisterapii, která má na klienty skvělé dopady.

Pro zaměstnance bych doporučila minimálně 3x ročně teambuildingy, které pomohou odlehčit psychickou zátěž v pracovním nasazení. Zaměstnanci mají každoročně přednášku, která se týká psychického vyhoření, ovšem ta pro zaměstnance není zajímavá a nemá pro ně dlouhodobý přínos. Doporučila bych zařadit hromadné akce (turistické výlety, sportovní a kulturní akce), jelikož jsou zaměstnanci propojeni pouze ve skupinách na směnách, ale nespolupracují mezi jednotlivými úseky napříč celou organizací.

Doporučila bych aktualizaci starého loga na nové s využitím barevných kombinací, díky kterému by potenciální klienti dosáhli lepší orientace o poskytovaných službách. Následně zaktualizovat letáčky s využitím nového loga, stejně tak upravení webových stránek, kde se za pomocí loga mohou potenciální klienti dostat na danou službu.

4 Závěr

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit ekonomickou stránku především v letech 2014 - 2018 prostřednictvím vybraných metod. Pro zhodnocení finančního zdraví byly použity účetní výkazy společnosti. Nejprve byla provedena charakteristika společnosti, následovalo dotazníkové šetření a poté finanční analýza.

U dotazníkového šetření klientů bylo v Domově pro seniory, Domově se zvláštním režimem i u Pečovatelské služby zjištěno hodně pozitivních výsledků. Většina klientů je velmi spokojena s poskytovanými službami. Opakující se připomínky byly ke stravě, které byla udělena i nejhorší možná známka. Dotazníkové šetření, probíhající u zaměstnanců, dosahovalo negativnějšího hodnocení, ovšem při komplexním zhodnocení spokojenosti práce, převyšovalo kladné hodnocení.

U indexní analýzy aktiv byla celková aktiva zvýšena v letech 2014 – 2018 o 46 %. Téměř dvojnásobně se zvýšily krátkodobé pohledávky, které se dostaly až na hodnotu 4.178.709 Kč. Rovněž materiál na skladě dosáhl navýšení o 60 %. Zboží na skladě se snížilo o více než polovinu.

Při indexní analýze pasiv bylo zjištěno, že vlastní kapitál se zvýšil v období od roku 2014 do roku 2018 o 58 %. K nejvyššímu nárůstu došlo u krátkodobých závazků a to o 43 %. Konkrétně jde o krátkodobé přijaté zálohy, které se zvýšily o 2.258.609 Kč.

V tabulce indexní analýzy výkazu zisku a ztrát bylo zjištěno, že se náklady během pěti let zvýšily o 35 %. Nejvyšší nárůst tvoří zákonné sociální náklady, které byly navýšeny 2,8 x a mzdové náklady, které se zvýšily o 67 %, respektive 60 % u zákonného sociálního pojištění, což úzce souvisí s navýšením zákonných sociálních nákladů. Důvodem je dosažení lepší péče o zaměstnance (vyšší platy, vyšší příspěvky na obědy, příspěvky z fondu kulturních a sociálních potřeb). Výnosy se od roku 2014 - 2018 zvýšily o 34 %. K nejvyššímu navýšení o 9.992.996 Kč došlo u výnosů z transferů, což jsou krajské dotace, které se staly průtokovým transferem města. Jsou to dotace na jednotlivé služby, které poskytují Sociální služby Lanškroun, které v roce 2018 tvořily objem 17.693.000 Kč.

Vertikální analýzou rozvahových položek bylo zjištěno, že se poměr dlouhodobého majetku a oběžných aktiv od roku 2014 do roku 2018 změnil u dlouhodobého majetku z téměř 15 % na 9,65 % a oběžná aktiva z 85 % na 90,35 %. U pasiv došlo ke změně poměru, který byl v roce 2014 15,01 % k 84,99 % (vlastní kapitál, cizí zdroje) na poměr 16,32 % k 83,68 % v roce 2018. V rámci sledovaného období bylo zjištěno, že došlo ke snížení dlouhodobého majetku o téměř 62.000 Kč, naopak u oběžných aktiv došlo ke zvýšení o téměř 3.300.000 Kč.

V rámci rozboru za pomoci horizontální analýzy bylo zjištěno, že celková hodnota majetku do roku 2017 postupně rostla a v letech 2017 a 2018 se hodnota majetku snižovala. Důvodem zvýšení hodnoty majetku byl nárůst oběžných aktiv o 3.325 tisíc korun ve sledovaném období. Ve struktuře pasiv bylo odhaleno, že zvyšování hodnoty majetku je kryto zvýšenou hodnotou cizích zdrojů. Hodnota vlastního kapitálu byla snížena v letech 2015 a 2017. Pozitivním jevem je to, že tento trend není trvalý. Ve sledovaném období byla hodnota vlastního kapitálu zvýšena o 627 tisíc korun, což je navýšení za 4 roky o 58,26 %.

Při bilancování analýzy čistého pracovního kapitálu ve sledovaném období byl zjištěn pozitivní vývoj, kdy meziročně čistý pracovní kapitál roste. K zakolísání došlo pouze v roce 2015, kdy čistý pracovní kapitál vykazoval zápornou hodnotu.

Čisté pohotové prostředky od roku 2014 do roku 2017 zvyšují svoji zápornou hodnotu. V roce 2018 došlo k mírnému snížení.

Při analýze čistých peněžně pohledávkových fondů se došlo k závěru, že v roce 2014 a 2015 tento ukazatel vykazoval zápornou hodnotu a od roku 2016 došlo ke zlomu, kdy nejen že hodnota je kladná, ale do roku 2018 má zvyšující se trend.

Při rozboru běžné likvidity ve sledovaném období se ukázalo, že kromě roku 2015 se hodnota mírně zvyšuje. Ukazatel pohotové likvidity naznačuje, že je podnik schopen se vyrovnat se svými závazky, aniž by musel své zásoby prodávat. Tento ukazatel se pohybuje okolo hodnoty 1. Ukazatel hotovostní likvidity má poměrně stabilní hodnotu.

Zjištěný výsledek ukazuje, že jedna koruna krátkodobého závazku je kryta zhruba 50 % hotovostí. V časové ose je tento trend poměrně neměnný.

Ukazatel autarkie na bázi nákladů a výnosů je vyrovnaný tzn., že výnosy jsou téměř rovny nákladům. Běžná zadluženost je vyvážená, malý výkyv byl zaznamenán v roce 2015. Trend finanční nezávislosti je pozvolna stoupající, což je pozitivní zpětnou vazbou pro vedoucí top managementu.

Seznam použitých zdrojů

- BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Vyd. 1. Praha: Grada, 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Vyd. 1. Praha: Grada, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KALOUDA, František, 2016. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. akt. vyd., Plzeň: Aleš Čeněk, s. r. o., 321 s., ISBN 978-80-7380-591-3.
- KOTLER, Philip, 2001. *Marketing management*. 10 akt. vyd., Praha: Grada, 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Vyd. 1., Praha: Grada, 856 s., ISBN 80-247-0513-3.
- KRAFTOVÁ, Ivana, 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. Vyd. 1., Praha: C. H. Beck, 206 s., ISBN 80-7179-778-2.
- MACEK, Jan a kol., 2006. *Ekonomická analýza podniku*. Vyd.1., Plzeň: Západočeská univerzita, 158 s., ISBN 80-7043-446-5.
- PELIKÁNOVÁ, Anna, 2018. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3. akt. vyd., Praha: Grada, 336 s., ISBN 978-80-271-2117-5.
- PILAŘOVÁ, Ivana a Jana PILÁTOVÁ, 2016. *Účetní závěrka, základ daně, finanční analýza podnikatelských subjektů 2016*. 8. akt. vyd., Praha: 1. VOX, a. s., 192 s., ISBN 978-80-87480-50-2.
- SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. *Finanční analýza podniku*. 2. akt. vyd., Brno: Computer Peress, a. s., 152 s., ISBN 978-80-251-3386-6.
- SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. Vyd. 1., Praha: Grada, 192 s. ISBN 978-80-247-4819-1.
- SYNEK, Miloslav a kol., 2009. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. Vyd. 1., Praha: C. H. Beck, 301 s., ISBN 978-80-7400-154-3.
- SYNEK, Miloslav a kol., 2011. *Manažerská ekonomika*. Vyd. 5., Praha: Grada, 480 s., ISBN 978-80-247-3494-1.
- ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3. akt. vyd., Praha: Grada, 168 s., ISBN 978-80-271-0249-5.
- VÍT, Petr, 2015. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Vyd. 1., Praha: Grada, 160 s., ISBN 978-80-247-5477-2.

Seznam použitých webových stránek

Český statistický úřad. *Zařízení sociálních služeb* [online]. Veřejná databáze, 2019. [cit. 2019-12-26]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E301_null_&katalog=30850&pvo=SZB07&str=v847&u=v825__VUZEMI__100__3093

Český statistický úřad. *Zařízení sociálních služeb* [online]. Veřejná databáze, 2019. [cit. 2019-12-26]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E301_null_&katalog=30850&pvo=SZB07&str=v848&u=v825__VUZEMI__100__3093

Český statistický úřad. *Zařízení sociálních služeb* [online]. Veřejná databáze, 2019. [cit. 2019-12-26]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E301_null_&katalog=30850&pvo=SZB07&str=v847&u=v825__VUZEMI__97__19

Český statistický úřad. *Zařízení sociálních služeb* [online]. Veřejná databáze, 2019. [cit. 2019-12-26]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E301_null_&katalog=30850&pvo=SZB07&str=v848&u=v825__VUZEMI__97__19

Český statistický úřad. *Průměrná výše starobního důchodu v České republice* [online]. Veřejná databáze, 2019. [cit. 2019-12-26]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/graf-prumerna-vyse-starobniho-duchodu-v-ceske-republice>

Český statistický úřad. *Proměny věkového složení obyvatelstva ČR – 2001-2050* [online]. Veřejná databáze, 2020. [cit. 2020-2-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/promeny-vekoveho-slozeni-obyvatelstva-cr-2001-2050>.

Český statistický úřad. *Stárnutí se nevyhneme* [online]. 2014. [cit. 2019-12-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ea002b5947>.

KENTON, Will, 2019. *What is financial analysis* [online]. New York City. [cit. 2019-05-15]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/f/financial-analysis.asp>.

Ministerstvo financí. *Zákon č. 250/2000 Sb.* [online]. Legislativní dokumenty, 2017. [cit. 2019-05-16] Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/legislativa/legislativni-dokumenty/2000/zakon-c-250-2000-sb-3447>.

Ministerstvo financí. *Hospodaření systému důchodového pojištění* [online]. Veřejná databáze, 2019. [cit. 2019-12-27]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/statni-rozpocet/hospodareni-systemu-duchodoveho-pojisten>.

Sociální služby Lanškroun. *Úhrady za poskytované služby* [online]. Oficiální webové stránky, 2018. [cit. 2019-11-15]. Dostupné z: <https://www.soslla.cz/pecovatelska-sluzba/uhrada>.

Zákony pro lidi. *Zákon č.89/2012 Sb.* [online]. Legislativní dokumenty, 2019. [cit. 2019-06-02] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.

Seznam obrázků

Obrázek 1: Struktura národního hospodářství - neziskový sektor	21
Obrázek 2: Struktura národního hospodářství - podnikatelský sektor.....	21
Obrázek 3: Proces strategického plánování	32
Obrázek 4: SWOT analýza	33
Obrázek 5: Hierarchické pojetí strategie	36
Obrázek 6: Znaký dobrého poslání.....	37
Obrázek 7: Řídící struktura.....	46
Obrázek 8: Logo - Sociální služby Lanškroun	88
Obrázek 9: Návrh nového loga	88

Seznam grafů

Graf 1: Spokojenost s jednotlivými službami	55
Graf 2: Spokojenost se stálým složením pečovatelek	56
Graf 3: Přívětivost zaměstnanců	56
Graf 4: Změna klíčového pracovníka při nespokojenosti	57
Graf 5: Individuální plánování	57
Graf 6: Vedení dokumentace o klientovi	58
Graf 7: Častější konání aktivit	58
Graf 8: Spokojenost klientů na DZR s ubytováním	59
Graf 9: Spokojenost klientů na DZR se stravováním	59
Graf 10: Spokojenost s pečovatelkami na DZR	60
Graf 11: Přívětivost pečovatelek	60
Graf 12: Oblíbenost aktivit na DZR	61
Graf 13: Spokojenost s nabídkou úkonů PS	61
Graf 14: Spokojenost se službami	62
Graf 15: Spokojenost s časovou dostupností PS	62
Graf 16: Informovanost o PS	63
Graf 17: Respektování soukromí klienta	63
Graf 18: Střídání pečovatelek	64
Graf 19: Využívání rozvozu obědů	64
Graf 20: Doporučení PS	65
Graf 21: Přehlednost zaměstnanců	65
Graf 22: Ohodnocení práce	66
Graf 23: Ohodnocení vedoucího	66
Graf 24: Doporučení zaměstnání	67
Graf 25: Kvalita práce zaměstnanců	67
Graf 26: Stres při vykonávané práci	68
Graf 27: Možnost rozvíjení se	68
Graf 28: Spokojenost s hodnocením a odměňováním	69
Graf 29: Spokojenost se zaměstnáním	69
Graf 30: Ohodnocení pracovního prostředí	70
Graf 31: Atmosféra na pracovišti	70

Graf 32: Obyvatelstvo podle věkových skupin a pohlaví (2018 – 2050) k 1. 1.	72
Graf 33: Míra fluktuace zaměstnanců.....	73
Graf 34: Průměrná výše starobního důchodu (2000-2018)	74
Graf 35: Podíl výdajů na dávky důchodového pojištění na HDP v %.....	74

Seznam tabulek

Tabulka 1: Kritéria pro příjem klienta	50
Tabulka 2: Ceník úkonů PS	52
Tabulka 3: Počet zařízení sociálních služeb	72
Tabulka 4: Výše důchodu na jednotlivých územích	73
Tabulka 5: Indexní analýza - aktiva.....	76
Tabulka 6: Indexní analýza - pasiva	77
Tabulka 7: Indexní analýza - výkaz zisku a ztrát.....	78
Tabulka 8: Horizontální analýza	79
Tabulka 9: Vertikální analýza	80
Tabulka 10: Analýza čistého pracovního kapitálu.....	80
Tabulka 11: Analýza čistých pohotových prostředků.....	81
Tabulka 12: Analýza čistých peněžně pohledávkových fondů.....	81
Tabulka 13: Ukazatel běžné likvidity	82
Tabulka 14: Ukazatel pohotové likvidity.....	82
Tabulka 15: Ukazatel hotovostní likvidity.....	83
Tabulka 16: Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů	83
Tabulka 17: Běžná zadluženost.....	84
Tabulka 18: Finanční nezávislost.....	84
Tabulka 19: SWOT analýza.....	85

Seznam vzorců

$$\text{Vertikální analýza} = P_i = \frac{B_i}{\sum B_i} \quad (1)$$

$$\text{Absolutní změna} = \text{hodnota běžného období} - \text{hodnota předcházejícího období} \quad (2)$$

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobá pasiva} \quad (3)$$

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžité splatné závazky} \quad (4)$$

$$\text{ČPPF} = \text{oběžná aktiva} - \text{dlouhodobé pohledávky} - \text{zásoby} - \text{nelikvidní pohledávky} - \text{krátkodobé pohledávky} \quad (5)$$

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (6)$$

$$\text{Polohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (7)$$

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (8)$$

$$\text{Autarkie } A_{HV-H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} * 100 \quad (9)$$

$$\text{Běžná zadluženost} = \text{krátkodobé závazky} / \text{pasiva celkem} \quad (10)$$

$$\text{Finanční nezávislost} = \text{vlastní kapitál} / \text{pasiva celkem} \quad (11)$$

Seznam použitých zkratk

ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPP	Čisté pohotové prostředky
ČPPF	Čistý peněžně pohledávkový fond
ČSÚ	Český statistický úřad
DpS	Domov pro seniory
DZR	Domov se zvláštním režimem
OS	Odlehčovací služba
PEST	Political, Economic, Socio-cultural, Technological
PS	Pečovatelská služba
Soslla	Sociální služby Lanškroun
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

5 Přílohy

Dotazníkové šetření – Domov pro seniory

1) Oznámkujte, jak jste spokojeni s jednotlivými službami v Domově pro seniory (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

• Vybavení	1	2	3	4	5
• Stravování	1	2	3	4	5
• Úklid	1	2	3	4	5
• Praní prádla	1	2	3	4	5
• Ošetrovatelská péče	1	2	3	4	5
• Zdravotní péče	1	2	3	4	5
• Volnočasové aktivity	1	2	3	4	5
• Práce sociálního úseku	1	2	3	4	5
• Práce ekonomického úseku	1	2	3	4	5

2) Vyhovuje Vám stále složení pečovatelek?

- Vyhovuje
- Nevyhovuje

3) S jakou náladou se nejčastěji setkáváte u pracovníků, kteří o Vás pečují?

- Příjemná
- Neutrální
- Nepříjemná

4) Víte, že pokud jste nespokojeni se svým klíčovým pracovníkem, můžete ho změnit?

- Ano, vím
- Ne, nevím

5) Víte, že v rámci Individuálního plánování je prováděna revize Individuálního plánu minimálně 1 krát za rok?

- Ano
- Ne

6) Víte, že se o Vás vede dokumentace na sociálním, ekonomickém a zdravotně-ošetrovatelském úseku?

- Ano, vím
- Ne, nevím

7) Zaškrtněte, které aktivity byste chtěli, aby se konaly častěji?

- Trénink paměti
- Kondiční cvičení
- Kinokavárna
- Společenské hry
- Knihovna
- Bohoslužby
- Nestárnoucí melodie
- Tvořivá dílna
- Canisterapie
- Vařeníčko, pečeníčko
- Jiné

Dotazníkové šetření – Domov se zvláštním režimem

1) Líbí se Vám ubytování v Domově?

- Ano
- Ne

2) Jste spokojeni se stravováním v Domově?

- Ano
- Ne

3) Jste spokojeni s péčí, kterou Vám poskytují pečovatelky?

- Ano
- Ne

4) S jakou náladou se nejčastěji setkáváte u pracovníků, kteří o Vás pečují?

- Veselý, příjemný
- Naštvaný, otrávený

5) Na jakou aktivitu chodíte nejraději?

- Sokol
- Ruční práce
- Lázně
- Vařeníčko, pečeníčko
- Canisterapie
- Muzikoterapie
- Čajovna
- Vycházky
- Dámský klub
- Pánský klub

Dotazníkové šetření – Pečovatelská služba

1) Oznámkujte, jak jste spokojeni s nabídkou úkonů Pečovatelské služby (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

1 2 3 4 5

2) Oznámkujte, jak jste spokojeni s poskytovanou službou (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

1 2 3 4 5

3) Oznámkujte, jak jste spokojeni s časovou dostupností Pečovatelské služby

1 2 3 4 5

4) Oznámkujte, jak dobrá je, podle Vás informovanost o Pečovatelské službě?

1 2 3 4 5

5) Respektuje personál Vaše názory, svobodnou volbu a Vaše soukromí?

- Ano
- Ne

6) Vadí Vám, že se u Vás pečovatelky střídají?

- Ano, vadí
- Ne, nevadí

7) Využíváte dovoz obědů z Domova pro seniory?

- Ano
- Ne

8) Doporučil/a byste Pečovatelskou službu svým blízkým přátelům?

- Ano
- Ne

Dotazníkové šetření – spokojenost zaměstnanců

1) Pod jaký úsek spadáte?

- Vedoucí úseku
- Ošetrovatelsko-zdravotnický úsek
- Sociální úsek + pečovatelská služba
- Technický úsek
- Stravovací úsek
- Ekonomický úsek

2) Jakou známku byste ohodnotil/a práci jednotlivých úseků? (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

- | | | | | | |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|
| • Ošetrovatelsko-zdravotnický úsek | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| • Sociální úsek + pečovatelská služba | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| • Technický úsek | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| • Stravovací úsek | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| • Ekonomický úsek | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

3) Ohodnoťte vedoucího Vašeho úseku (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

• Odborná způsobilost	1	2	3	4	5
• Zadávání práce svým podřízeným	1	2	3	4	5
• Lidský přístup	1	2	3	4	5
• Předávání informací	1	2	3	4	5
• Umění rozhodovat	1	2	3	4	5
• Umění vést lidi	1	2	3	4	5

4) Doporučil/a byste zaměstnání v Soslla některým ze svých přátel?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

5) Odvádí podle Vás Soslla jako celek kvalitní práci?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

6) Řekl/a byste, že jste při výkonu své práci ve stresu?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

7) Máte možnost při práci v Soslla rozvíjet své pracovní schopnosti?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

8) Jste spokojen/a s hodnocením a odměňováním ve Vašem úseku?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

9) Jak jste celkově spokojen/a se svým zaměstnáním v Soslla?

- Zcela spokojen/a
- Částečně spokojen/a
- Málo spokojen/a
- Nespokojen/a

10) Jak hodnotíte pracovní prostředí – vybavení, pomůcky, prostory?

- Zcela spokojen/a
- Částečně spokojen/a
- Málo spokojen/a
- Nespokojen/a

11) Jak jste spokojen/a s celkovou atmosférou na Vašem pracovišti?

- Zcela spokojen/a
- Částečně spokojen/a
- Málo spokojen/a
- Nespokojen/a