

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA STAVEBNÍ

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví

# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

2016

Bc. Lenka Neoralová



## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

studijní program: Stavební inženýrství  
studijní obor: Stavební management  
akademický rok: 2015/2016

Jméno a příjmení diplomanta: Lenka Neoralová  
Zadávací katedra: Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví  
Vedoucí diplomové práce: Ing. Václav Tatýrek, Ph.D.  
Název diplomové práce: Důchodové vesničky  
Název diplomové práce  
v anglickém jazyce: Retirement villages

Rámcový obsah diplomové práce: Analýza stávajícího stavu seniorského bydlení v ČR  
Analýza existujících důchodových vesniček v zahraničí  
Návrh a vyhodnocení investičního záměru výstavby důchodové vesničky v České republice

Datum zadání diplomové práce: 7.10.2015 Termín odevzdání: 8.1.2016  
(vyplňte poslední den výuky přísl. semestru)

Diplomovou práci lze zapsat, kromě oboru A, v letním i zimním semestru.

Pokud student neodevzdal diplomovou práci v určeném termínu, tuto skutečnost předem písemně zdůvodnil a omluva byla děkanem uznána, stanoví děkan studentovi náhradní termín odevzdání diplomové práce. Pokud se však student řádně neomluvil nebo omluva nebyla děkanem uznána, může si student zapsat diplomovou práci podruhé. Studentovi, který při opakovaném zápisu diplomovou práci neodevzdal v určeném termínu a tuto skutečnost řádně neomluvil nebo omluva nebyla děkanem uznána, se ukončuje studium podle § 56 zákona o VŠ č.111/1998 (SZŘ ČVUT čl 21, odst. 4).

*Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.*

vedoucí diplomové práce

vedoucí katedry

Zadání diplomové práce převzal dne: 7.10.2015

diplomant

Formulář nutno vyhotovit ve 3 výtiscích – 1x katedra, 1x diplomant, 1x studijní odd. (zašle katedra)

Nejpozději do konce 2. týdne výuky v semestru odešle katedra 1 kopii zadání DP na studijní oddělení a provede zápis údajů týkajících se DP do databáze KOS.  
DP zadává katedra nejpozději 1. týden semestru, v němž má student DP zapsanou.  
(Směrnice děkana pro realizaci stud. programů a SZZ na FSv ČVUT čl. 5, odst. 7)

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval(a) samostatně, pouze za odborného vedení vedoucího diplomové práce Ing. Václava Tatýrka, Ph.D.

Dále prohlašuji, že veškeré podklady, ze kterých jsem čerpal(a), jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

4.1.2016

Bc. Lenka Neoralová

### *Poděkování*

*Děkuji zvláště vedoucímu práce Ing. Václavu Tatýrkovi, Ph.D. za trpělivost a ochotu při vedení práce. Ráda bych také poděkovala za jeho cenné odborné rady při konzultacích. Také bych chtěla poděkovat mé rodině za podporu a pomoc, kterou mi dávali po dobu studia vysoké školy.*

**DŮCHODOVÉ VESNIČKY**

RETIREMENT VILLAGES

## **Anotace**

Předmětem této diplomové práce je vytvořit předběžnou studii proveditelnosti k investičnímu záměru výstavby důchodových vesniček. První část práce je teoretická, druhá část se věnuje samotnému záměru. Teoretická část se zabývá vývojem postavení seniorů ve společnosti dnes i v minulosti, dále pak faktory, které ovlivňují způsob bydlení. Velká část je věnována popisu pobytových zařízení v České republice a srovnání některých stávajících objektů v ČR i ve světě. Kromě toho řeší obecně možnosti financování projektu. Ve druhé části se dostáváme k samotnému investičnímu záměru diplomové práce. Ten je popsán z hlediska poslání, cílů, dále jsou řešeny nabízené služby, řízení lidských zdrojů a marketing. V závěru práce se dostáváme k finanční stránce projektu, propočtu stavby a harmonogramu prací. Cílem této práce je zjistit, zda by byl investiční záměr výstavby tzv. důchodové vesničky realizovatelný.

## **Klíčová slova**

Důchodová vesnička, bydlení ve stáří, senioři, propočet, investiční a provozní náklady

## **Annotation**

The subject of this thesis is to create a preliminary feasibility study for the investment project for the construction of retirement villages. The first part is theoretical, the second part is dedicated to the project. The theoretical part deals with the development status of seniors in society today and in the past, as well as the factors that influence the way of living. A large part is devoted to a description of residential facilities in the Czech Republic and a comparison of some of the existing buildings in the Czech Republic and abroad. In addition, it addresses the general possibilities of financing the project. In the second part we get to the actual investment project thesis. That is described in terms of mission objectives, as well as the services offered are addressed, human resource management and marketing. In the end, we come to the financial side of the project, calculation and construction work schedule. The aim of this work is to determine whether the investment plan for the construction of the so-called “retirement village” is feasible.

## **Keywords**

Retirement village living in old age, seniors, calculation, investment and operating costs

## OBSAH

1. Úvod	8
2. Vývoj péče o seniory	10
2.1. Stáří ve starověku	10
2.2. Stáří ve středověku	10
2.3. Stáří v novověku	11
2.4. Stáří v moderní době – 20. století	12
2.5. Shrnutí a vize budoucnosti	12
3. Péče o seniory v současnosti	14
3.1. Definice stáří	14
3.2. Problémy seniorů v dnešní společnosti	14
3.3. Demografie	16
4. Bydlení pro seniory	19
4.1. Zdravotní stav seniora	19
4.2. Požadavky na bydlení	20
4.3. Sociální služby	22
4.4. Druhy bydlení pro seniory v České republice	24
4.5. Statistické údaje	28
5. Příklady bydlení pro seniory v ČR	32
5.1. Vitality Residence	32
5.2. Zátíší	33
5.3. Formóza	34
5.4. Senior Park	35
5.5. Residence pro seniory u Pálavy	35
6. Seniorské vesničky v zahraničí	36
7. Financování výstavby bydlení pro seniory	38
7.1. Investiční náklady	39
7.2. Možnosti financování investičních nákladů	40
7.3. Prodej / pronájem bytů	42
7.4. Provozní náklady	45
7.5. Financování provozních nákladů	46
8. Investiční záměr - výstavba důchodové vesničky	49
8.1. Poslání	49
8.2. Vize projektu	50
8.3. Umístění	50

9. Analýza okolí	51
9.1. Poptávková analýza	51
9.2. Konkurenční analýza	51
9.3. PEST analýza	53
10. Popis objektu	54
11. Marketing projektu	56
12. Nabízené služby	56
13. Řízení lidských zdrojů	59
14. Hodnocení rizik	62
15. Etapizace projektu – harmonogram	66
16. Financování investičního záměru	68
17. Závěr	70
Zdroje	71



# 1. Úvod

Stáří je období života, které nám připadá vzdálené a dalo by se říci, že i nereálné. Málokdo z nás si dokáže představit, že i my se jednou ocitneme v pozici našich prarodičů či rodičů a zub času se podepíše na našem tělesném i duševním zdraví. Když vyrůstáte, vidíte jak se o vašeho dědečka a babičku starají vaši rodiče a vy jejich způsob života vnímáte jako fakt. Otázka, jak prožívají stáří vás ještě tolik nezajímá. Člověk se většinou poprvé setkává s touto problematikou v momentě, kdy jeho vlastní rodiče stárnou a on přemýšlí jak jim zařídit co nejpohodlnější a šťastné stáří. Také já jsem se začala nad touto otázkou zamýšlet teprve nedávno, protože i moji rodiče již brzy dosáhnou důchodového věku. Ačkoli je dnes nijak jejich věk neomezuje, s přibývajícými roky mohou nastat zdravotní komplikace, které budou vyžadovat pomoc někoho na blízku. Myslím, že v dnešní době, kdy většina mladých lidí nebydlí ve svém rodném městě, začíná být tato otázka čím dál víc aktuální. V České republice najdeme mnoho domovů pro seniory, avšak jejich kvalita je rozdílná, mnoho z nich na mě stále působí spíše dojmem ubytovny či zdravotnického zařízení než jako byty, které by zachovávaly přirozený charakter domova a byly rovnocenné předchozímu bydlení starších osob.

Na téma důchodové vesničky mne přivedl můj tatínek. Když jsem později zkusila zadat tento název do internetového vyhledávače, zjistila jsem, že tento způsob bydlení pro seniory je v některých zemích často využívaný, nebo je dokonce přímo samozřejmostí jako například v Austrálii. V této práci se tedy budu zabývat jak samotným investičním projektem, tak i postojem lidí k chápání stáří u nás i ve světě. Domnívám se, že je nutná změna tohoto postoje, která otevře nové možnosti a pohled na bydlení pro seniory. Proč nechápat stáří jako období života, kdy si můžeme splnit své sny, na které jsme kvůli pracovnímu nasazení neměli čas, odpočinout si či se aktivně scházet s přáteli. Nad tím vším se budu zamýšlet v této práci.

Diplomová práce se skládá ze dvou částí, a to z obecné části a ze samotného investičního záměru. V obecné části se budu zabývat vývojem péče o seniory ve stáří, současnými trendy a demografickými údaji. Zamyslím se nad problémy života seniorů v současnosti a přístupem společnosti k nim. Na několika příkladech ukážu moderní způsoby bydlení seniorů v České republice a příklad takzvané důchodové vesničky, tak jak je chápána v zahraničí. Druhá část práce se již věnuje samotnému investičnímu záměru. Jedná se o předběžnou studii proveditelnosti. Pro tento účel jsem vytvořila předběžný architektonický návrh celého areálu, na který bude v závěru proveden propočet. Dále bude

provedena konkurenční, poptávková a PEST analýza. Bude navrženo řízení lidských zdrojů, nabízené služby, marketing a další. Rozeberu a posoudím možná rizika projektu. Na základě této studie se rozhodne o dalším pokračování v investičním záměru. Cílem této práce je tedy posoudit situaci na trhu bydlení pro seniory a zjistit, zda-li bude investiční záměr výstavby důchodové vesničky životaschopný.

## 2. Vývoj péče o seniory

Než se začneme zamýšlet nad současnou situací, je důležité se ohlédnout do historického vývoje, ze kterého vyčteme tendence a názory na péči o seniory, postavení seniorů ve společnosti a vývoj staveb pro ně určených. Můžeme se inspirovat ze správných dobře fungujících řešení či neopakovat řešení, která se ukázala jako špatná a nefunkční. V této kapitole jsem shrnula dle mého názoru důležité mezníky ve vývoji postojů společnosti vůči starším občanům a v závěru kapitoly uvádím celkové shrnutí a analýzu získaných informací.

### 2.1. Stáří ve starověku

V antickém Řecku a Římě bylo stáří považováno za symbol moudrosti a nabytých zkušeností. Díky tomu starci zastávali vysoká postavení (senát) a bylo jim dopřáváno úcty. Zároveň se objevuje i vnímání stáří jako pomatení mysli, odcházení rozumu a tělesné zdatnosti. Již Hippokrates doporučoval, aby staří lidé jedli střídavě a nevyhýbali se tělesným cvičením.

V sociálním systému bylo vyčleněno jen malé množství peněz pro staré nepracující občany. Rodina se musela postarat o své staré nepracující členy rodiny. Pokud se jim rodinné pomoci nedostávalo, objevují se v antice stavby, které nesou známky první péče o seniory tzv. valetudinaria. Tyto stavby byly předchůdcem nemocnic a sloužily také jako sociální ústav pro přestárlé občany.

### 2.2. Staří ve středověku

„Staří lidé požívali ve středověku vážnosti především pro své zkušenosti. Jak v šlechtickém nebo v městském, tak i ve venkovském prostředí byli starci-kmeti nositeli právní kontinuity a právní paměti. K zásadní proměně hodnoty stáří dochází až v období rozmachu humanistického myšlení a způsobu chování. Stařec přestává být zástupcem Boha na zemi, správcem a tradiční, všemi uznávanou autoritou. Konflikty mezi otcem a synem se stávají mnohem častější a ztráta autority vede k zásadním nedorozuměním.“<sup>1</sup> K dokreslení celé situace patří zmínit, že starci v tomto období netvořili velkou skupinu

---

<sup>1</sup> Martin Nodl. Stáří v pozdním středověku [online]. únor 1997, poslední revize 10.10.2015. Dostupné na [www: http://www.souvislosti.cz/297nod.html](http://www.souvislosti.cz/297nod.html)

populace. Prameny uvádí, že například kolem roku 1300 naděje na dožití při narození dosahovala čtyřiceti let.

Ve středověku neexistovala žádná organizovaná péče o staré lidi. Dokud člověk mohl pracovat, nehrozilo mu nebezpečí, pokud však mu jeho zdraví práci nedovolovalo a neměl dostatečně našetřeno, byl odkázán na finanční pomoc svých bližních. Pomoc staří občané bez rodiny mohli hledat u institucí církevních řádů, které byly součástí klášterů. Tyto klášterní špitály sloužily jako útočiště pro všechny, kteří potřebují pomoc a byli tak prvními předchůdci staveb pro „sociální služby“. Zakládaly se také hospice, které původně byly zaměřeny na péči o poutníky, postupem času se pak péče přesunula na člověka v nouzi obecně a pomoc byla poskytována všem fyzicky nemocným či duševně vyčerpaným. První starobince se objevují až v pozdním středověku.

### **2.3. Stáří v novověku**

V raném novověku se zvyšuje naděje na dožití a tím přibývá i více starší populace. Ve společnosti, která nebyla na tento fakt připravena se stává stáří přítěží. Starým lidem se nedostávalo úcty a když odešli na výměnek, museli sepisovat propracované smlouvy i se svými dětmi, které by je jinak byly schopny vykořisťovat. Často se tedy stávalo, že lidé pracovali do svých posledních fyzických a duševních sil. Povinnost postarat se o staré připadá na rodinu a příbuzné. Roku 1863 císař František Josef I. zavádí povinnost tzv. Domovského práva – „domovská obec je povinna se postarat o chudé a k práci nezpůsobilé občany, poskytnout jim stravu a péči v případě nemoci, ale jen potud, pokud se jim nedostane péče od dobročinných ústavů či nadací.“<sup>2</sup> Jedná se o počátky sociální péče a stát, města i obce začaly budovat starobince a chudobince. Toto právo bylo zrušeno roku 1948.

### **2.4. Stáří v moderní době – 20. století**

První polovina 20. století není v péči o seniory ještě dokonalá a o pracovně nemohoucí se nadále starají obce, dobročinné spolky a nadace (Charita, Červený Kříž). Až po roce 1948 přichází nová kvalitnější péče o seniory. „Roku 1950 se socialistická společnost oficiálně zavazuje postarat se po strážce materiální, sociální i zdravotní o své

---

<sup>2</sup> Šestáková, I., Dvořák, O., Bouček, J.: Stavby pro sociální služby. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2006. str. 28

staré občany“ Roku 1959 je na území Československé republiky jednotně řízeno 296 domovů důchodců (27 302 míst)<sup>3</sup>.

V průběhu 20. století začíná docházet ke změnám ve struktuře rodiny, hovoří se o tzv. nukleární rodině, kdy se rodina skládá pouze z nejužšího jádra, tedy rodičů a dětí. Vzhledem k rostoucí mobilitě dochází ke stěhování a širší rodina ztrácí spojení. Postarat se o starého člověka se tedy stává složitější také proto, že spousta žen začíná pracovat stejně jako muži. „Starost o seniory tedy přebírá stát a zavádí se nová zapařtení a nástroje. I ve stísněných podmínkách však většina rodin přebírala svoji odpovědnost a dokázala se o své děti i stárnuoucí členy postarat, byť za cenu vlastního ohrožení.“<sup>4</sup>

## 2.5. Shrnutí a vize budoucnosti

Zatímco v daleké historii se starému člověku dostávalo úcty a stáří bylo symbolem moudrosti, postupně se postavení starého člověka ve společnosti změnilo a v dnešní době dochází často k diskriminaci starých lidí. Staří lidé se často setkávají s pocitem nepotřebnosti a není k nim přístupováno individuálně, všichni jsou házeni jak se říká „do jednoho pytle“ a je k nim přístupováno jako k nemohoucím a nesamostatně myslícím osobnostem. Tomuto tématu se budu více věnovat v nadcházející kapitole.

Péče o starého člena rodiny se přesunula od rodiny přes pomoc církve až ke státu. Velký vliv na dnešní podobu ošetřovatelství mělo socialistické zdravotnictví, kdy léčený člověk byl chápán jako jednotka, neživá bytost, byla tendence segregovat a odsouvat „problematické“ skupiny obyvatelstva mimo společnost. Po sametové revoluci se tento názor obrací a klade se důraz na humanizaci a individuální přístup k pacientovi, avšak stopa socialistického způsobu uvažování se ozývá ještě dnes.

V blízké budoucnosti se bude neustále zvyšovat podíl počtu seniorů k počtu lidí v produktivním věku. S rostoucím množstvím této skupiny obyvatel bude přicházet i poptávka po bydlení či nových způsobech bydlení. Dnešními tendencemi je integrovat staré lidi do společnosti a znovuobnovit funkci rodiny. Bydlení seniorů by tedy mělo být co nejvíce rodinné, přirozené jejich současné úrovni bydlení a nemělo by působit dojmem instituce a neosobních ubytoven. Je nutné změnit přístup a pohled obyvatelstva a chápat

---

<sup>3</sup> Šestáková, I., Dvořák, O., Bouček, J.: Stavby pro sociální služby. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2006. str. 31

<sup>4</sup> Kolektiv autorů, Diakonie ČCE. Bydlení seniorů [online]. 2009, poslední revize 2.1.2016, str. 5. Dostupné na : [www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf](http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf)

stáří jako fázi života, která je rovnocenná všem předchozím fázím. Dalo by se říci, že stáří by mělo být fází zasloužilého odpočinku, kdy si člověk po letech strávených v práci odpočine a bude si moci splnit svoje přání. Je důležité, aby došlo k osvětě obyvatel a ti začali chápat seniora jako jedince, nedělali si předsudky a také, aby obyvatelstvo bylo více tolerantní k těmto lidem a snažilo se pochopit jejich problémy.

### **3. Péče o seniory v současnosti**

#### **3.1. Definice stáří**

Slovo senior pochází z latinského slova senex = starý. „Seniorem je chápán člověk, který dosáhl vyššího (přesně nespécifikovaného) věku a s jeho rostoucím věkem se předpokládá také celkově zhoršující se zdravotní stav. Pojem senior se v českém právním řádu neuvádí. Aby byl člověk podle zákona uznán starým je nutné splnit podmínky věku stanoveného v zákoně o důchodovém pojištění.

Podle světové zdravotnické organizace je členěn střední a vyšší věk na:

1. období středního věku (45-59 let)
2. období raného stáří (60-74 let)
3. období vlastního stáří (75-89 let)
4. období dlouhověkosti (nad 90 let)

Posuzování stáří se kromě teoretické hranice věku posuzuje také podle duševního a fyzického zdraví člověka. Staří, které je posuzováno podle stavu zdraví člověka, je velice individuální a u každého jedince dochází k oslabení zdraví v jiném věku. Projevy mohou být pro pozorovatele patrné či nepatrné, fyzické (oslabení sluchu, zraku, chůze, onemocnění) či duševní (zapomnětlivost, zmatenost, naivita, změna názorů a jiné). Lidé taky mají tendenci posuzovat stáří z hlediska estetického vzhledu, a to podle množství vrásek, pružnosti pokožky, barvy vlasů a dalších znaků. Tyto změny u každého jedince mohou přijít v jinou dobu a nemusí mít se samotným věkem nic společného, avšak hodně lidí má tendenci odhadovat věk právě podle vzhledu.

Projevy stáří jsou velice individuální. Můžeme znát člověka ve věku 85 let s minimálními zdravotními potížemi, aktivního a schopného dělat zdravá rozhodnutí, a oproti tomu člověka, kterému je 65 let, tělesně i duševně chřadne a vypadá mnohem starší než jeho vrstevníci. Tyto rozdíly mohou být dané jednak geneticky, ale mohou být ovlivněny i způsobem života, který jsme v našem produktivním věku žili.

#### **3.2. Problémy seniorů v dnešní společnosti**

Jak již bylo řečeno v předchozí kapitole, zatímco v minulosti se stáří posuzovalo individuálně podle ztráty fyzických schopností a estetického vzhledu, dnes lidé posuzují

stáří jednotně bez ohledu na stav jedince. Často se setkáváme s tzv. Ageismem, neboli s diskriminací na základě věku. Může se jednat například o předsudky jako je senilita, neschopnost zvládnout práci, nedostatečná fyzická zdatnost. Lidé často upřednostňují mládí nad zkušenostmi starších lidí. Oproti historii, kdy bylo stáří známkou úcty a vážnosti, kdy starší občané zastávali významné rozhodovací funkce, jsou dnes starší lidé společností odepsaní, což má velký vliv na jejich psychiku.

Dnešní senioři se často setkávají se ztrátou autority, s výše uvedenými předsudky a odsuzováním na základě věku, se separací od společnosti, zchudnutím a samotou v důsledku rozštěpení rodiny. Tyto aspekty mají velký vliv na psychický stav jedince a tím i jeho zdravotní stav. Stáří samotné přináší změny v povaze člověka. Starý člověk je více citlivý, plačtivý, má smutné nálady. V kombinaci s postavením starého člověka ve společnosti se tyto stavy ještě prohlubují. Lidé často ztrácí smysl života.

Dalším důležitým bodem je ztráta rodinného prostředí. V dnešní době, kdy se spousta mladých lidí stěhuje do měst za prací a vztahy s širší rodinou nejsou tolik udržovány, jsou často děti nuceny umístit rodiče do zařízení pro seniory, protože jim nejsou schopny pomoci v běžném životě. Pokud člověk bydlí sám, zachová si sice své prostředí, ale bývá osamocen. Je tedy nutné, aby bydlení pro seniory zachovávalo jednak lidskou důstojnost a současně bylo plnohodnotnou náhradou domova, na jaký byl do té doby senior zvyklý. Toto prostředí by nemělo působit jako ubytovna či nemocnice. Samozřejmě záleží o jak fyzicky a duševně zdravého seniora se jedná.

Je důležité, aby senioři nebyli separovaní od společnosti, ale naopak začlenění do ní. Je samozřejmostí, že člověk se nejvíce stýká a rozumí si se svými vrstevníky. Je tedy přirozené, pokud se senior bude scházet s dalšími seniory, ale je třeba změnit pohled společnosti, aby se tito lidé necítili odříznutí.

Velký vliv na zdraví a psychický stav člověka má také udržování aktivity a vitality člověka. Již v antice filozofové zmiňovali tento důležitý bod, který má velký vliv na jedince. Je třeba pomoci seniorům udržovat aktivní život, protože pokud se přestanou pohybovat, nebudou se ani tolik socializovat, díky čemuž začnou chřádnout po psychické i fyzické stránce.

Dle mého názoru je zásadní změnit pohled společnosti na stáří. Pohled na stáří není celosvětový, ale v každé zemi se liší. Ideálním pohledem je podle mě vnímat stáří jako další plnohodnotnou fázi života, ne jako fázi dožívání. Člověk by měl být ohodnocen za to, že strávil dlouhé roky v práci a ve stáří si užívat chvíle zaslouženého odpočinku, plnění přání a aktivit, které kvůli práci nemohl vykonávat.



*Závěrečné shrnutí v bodech:*

- v blízké budoucnosti budou senioři tvořit velkou skupinu populace – je třeba hledat nové formy bydlení či nové nástroje pro bydlení a péči o seniory
- odstranění diskriminace seniorů na základě věku
- osvěta – nový pohled na stáří, stáří je zaslouženým odpočinkem po letech strávených v práci, úcta ke stáří
- tolerance a pomoc starým lidem, u nichž dochází k psychickým i zdravotním změnám
- socializace starých lidí do společnosti
- podpora aktivního a zdravého životního stylu
- bydlení pro seniory by mělo plnohodnotně nahradit domov a rodinné prostředí

### **3.3. Demografie**

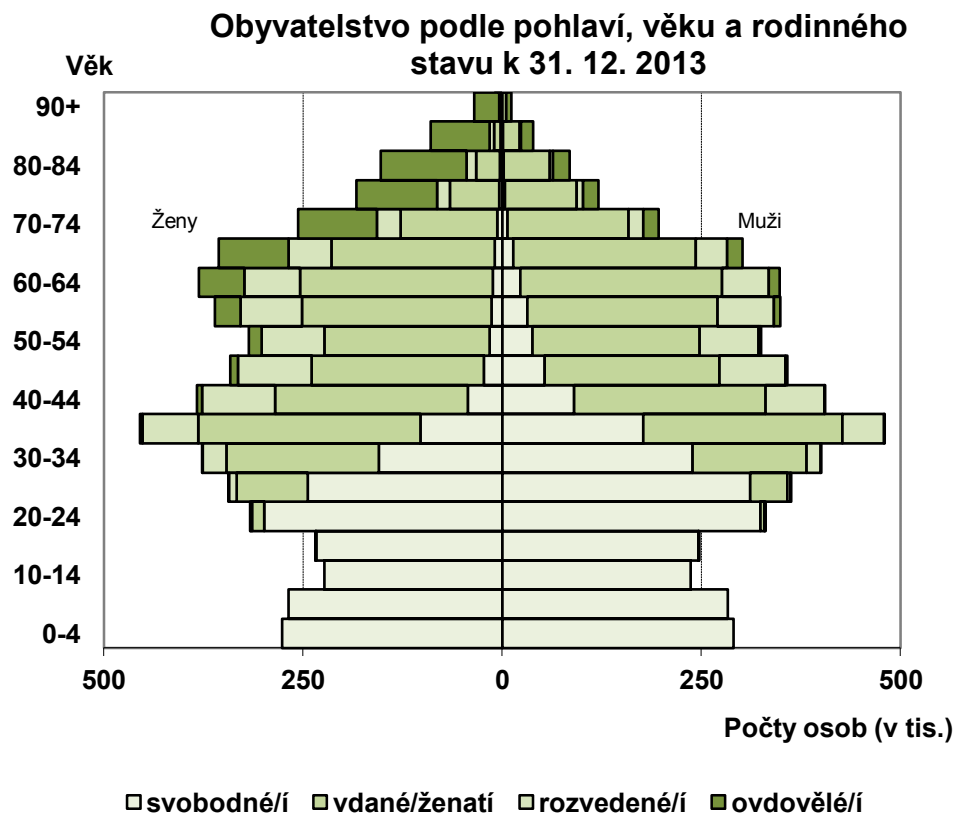
Pro správné rozhodování při přípravě projektu je třeba se podívat do demografických prognóz pro zemi, ve které je daný projekt plánován. Z těchto statistik vyplývá, že bude docházet k prodlužování délky života a tím ke stárnutí populace. Jedná se o jev, který můžeme momentálně pozorovat ve většině zemí vyspělého světa. Dochází k tomu zejména díky zdravějšímu životnímu stylu a dobré zdravotnické péči lékařů. Současně lidé zakládají rodiny v pozdějším věku či nechtějí mít vůbec potomky a dochází tak k nízké porodnosti. Vzrůstá tedy tlak na co nejdříve ekonomickou aktivitu a pozdější odchod do penze. Výdaje státu na zabezpečení stárnoucí populace budou stoupat, je tedy třeba změřit se na zlepšení zdravotního stavu obyvatel, prevenci civilizačních chorob? a dobré nastavení zdravotnické péče pro seniory, která by měla být využívána rozumně a nemělo by se s ní plýtvat tam, kde jí není skutečně třeba.

#### **3.3.1. Obyvatelstvo podle pohlaví, věku a rodinného stavu**

„Populace nad 50 let věku představovala v České republice k 31. 12. 2013 37,2 % z celkové populace. Zastoupení osob ve věku 65 a více let dosáhlo 17,4 %. Z celkového počtu žen bylo 50 a víceletých žen 40 % a mužů 34 %. U populace 65+ letých to bylo 20 % žen a 15 % mužů.“<sup>5</sup>

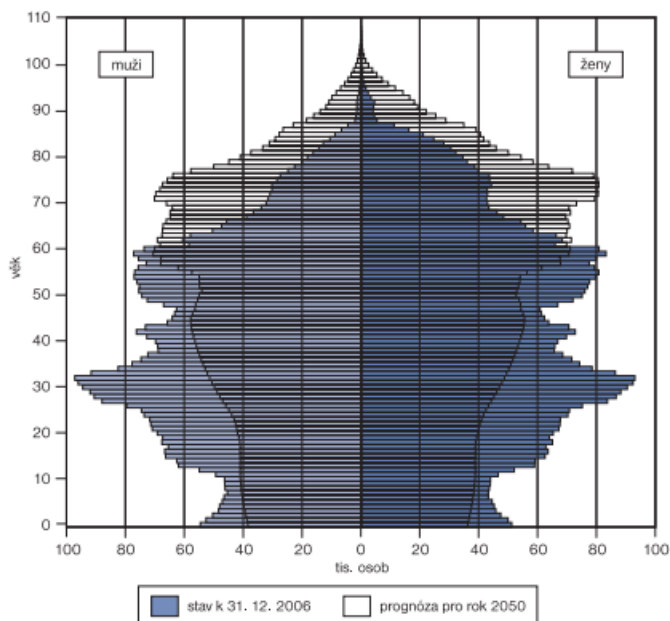
---

<sup>5</sup> Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015. Dostupné na: [www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035142d.pdf/](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035142d.pdf/)



*Obrázek 1: Strom života. Demografická statistika ČSÚ, 2014.*

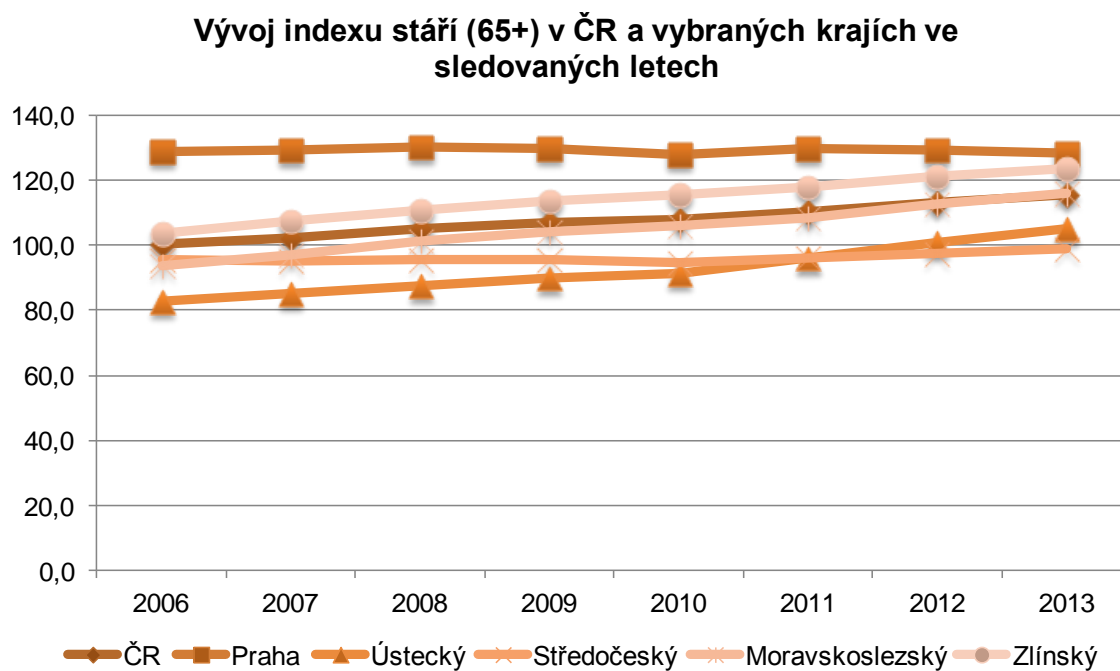
Z grafu můžeme vyčíst, že ovdovělých žen je podstatně více než ovdovělých mužů a toto číslo vzrůstá s věkem. Zde vidíme pro porovnání graf „stromu života“ prognózy vývoje pro rok 2020 a 2050.



*Obrázek 2: Věkové složení obyvatelstva k 31. 12. 2006 a předpoklad v roce 2050, Demografická statistika ČSÚ*

### 3.3.2. Index stáří

Vývoj indexu stáří od roku 2006 do roku 2013 má v ČR stoupající tendenci. To znamená, že se zvyšuje počet seniorů nad 65+ let oproti dětem do 14 let. Bývaly doby, kdy dětí bylo vždy více než seniorů, nyní od roku 2006 se poměr obrátil a přibývá seniorů. V roce 2006 byl index stáří 100,2, to znamená, že poměr seniorů a dětí byl téměř v rovnováze. Od té doby je v České republice více seniorů než dětí.



Obrázek 3.: Index stáří, Demografická statistika ČSÚ, 2014.

## 4. Bydlení pro seniory

Při plánování bydlení pro seniory je potřeba zvažovat především zdravotní stav jeho budoucího obyvatele. Volbu vhodného architektonického a dispozičního řešení ovlivňuje fakt, že senioři často potřebují pomoc či péči jiné osoby.

Péče o seniory z pohledu státu je zahrnuta do sociálních služeb. Problematikou sociálních služeb se zabývá zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách a vyhláška 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. Podle zákona sociální služby zahrnují:

- sociální poradenství
- sociální péči
- služby sociální prevence.

Formy těchto služeb mohou být:

- pobytové – spojené s ubytováním v zařízení,
- ambulantní – součástí služby není ubytování a osoba za těmito službami dochází nebo je dopravována do zařízení,
- terénní – kde jsou osobě poskytovány služby v jejím přirozeném prostředí.

Tato kapitola se věnuje vhodným požadavkům na bydlení seniora, dostupným druhům bydlení i péče u nás a variacím nabízených služeb.

### 4.1. Zdravotní stav seniora

Nároky na bydlení a péči o seniora se odvíjí od jeho zdravotního, fyzického i psychického stavu. Při návrhu budovy je důležité dodržet zásady bezbariérových řešení a vhodně navrhnout bydlení tak, aby usnadnilo žití seniora a chránilo jej před možnými riziky (viz. kapitola 4.2. Požadavky na bydlení). Z hlediska péče a poskytování služeb je důležitým faktorem pro posuzování seniorova soběstačnosti a nezávislosti na okolí při vykonávání běžných denních činností. Pro posouzení soběstačnosti existuje mnoho technik a druhů kritérií závislosti seniora na pomoci, ty však nejsou předmětem této práce. Pro představu uvádím jednu ze stupnic rozdělení seniorů podle soběstačnosti vycházející z pozorování. Seniory bychom mohli rozdělit podle soběstačnosti do těchto skupin:

- „zcela soběstační senioři, nezávislí na pomoci druhých, relativně psychicky kompenzovaní;

- částečně soběstační senioři, schopní se obsloužit i mimo lůžko, avšak za vydatné pomoci svého okolí;
- zcela či částečně soběstační senioři, avšak upoutaní na lůžko, případně psychicky dekompenzovaní a tedy vyžadující větší či menší pomoc okolí;
- nesoběstační senioři, upoutaní na lůžko, psychicky dekompenzovaní, případně v bezvědomí – zcela závislí na práci ošetrovatelského personálu pro svůj celkově těžký stav<sup>6</sup>.

## 4.2. Požadavky na bydlení

Požadavky na bydlení pro seniory jsou stejně jako u člověka v aktivním věku individuální. Bydlení by mělo odpovídat zvykům a možnostem každého člověka. „Zdravotním a funkčním aspektům jsou nadřazeny aspekty existenciální smysluplnost života a hodnotový systém. Podle Principů OSN pro seniorskou politiku (1991) jsou základními prioritami, které by mělo respektovat a rozvíjet i bydlení: participace (účastnit se), autonomie (řešit samostatně), seberealizace (smysluplnost), důstojnost a zabezpečení. Přesto, či právě proto, by se v bydlení měla odrážet i prozíravost reflektující reálná či možná úskalí seniorského života a optimalizující včas, pokud možno s předstihem, podmínky pro život s možným znevýhodněním a pro kompenzaci těchto znevýhodnění. Ke znevýhodněním a rizikům, která zdravotní a funkční stav seniorů může ve vztahu k bydlení nastolit, patří především:

- riziko izolovanosti (sociální exkluze – vyčlenění, špatné dostupnosti)
- riziko osamělosti
- riziko pádů a úrazů
- riziko kriminality vůči osamělým, fyzicky znevýhodněným lidem
- riziko chudoby
- riziko omezení či ztráty soběstačnosti (dočasně či trvale)
- riziko ztráty autonomie.<sup>7</sup>

Bydlení by tedy mělo být neizolované a mělo by včleňovat jeho obyvatele do společnosti. Je vhodné snažit se nějakým způsobem propojit seniory s ostatními lidmi

---

<sup>6</sup> Fuchsová, P.:Problematika soběstačnosti a její dopad na každodenní život seniorů. (Diplomová práce), Olomouc : UPOL, 2010. 20 s.

<sup>7</sup> Kolektiv autorů, Diakonie ČCE. Bydlení seniorů [online]. 2009, poslední revize 2.1.2016, str. 19. Dostupné na: [www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf](http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf)

například tím, že část zařízení pro seniory bude přístupná i veřejnosti nebo podporováním práce dobrovolníků, kdy si s obyvateli domova důchodců chodí popovídat lidé mladšího věku. V areálu by se měla nacházet možnost využití komunikačních technologií (včetně poradenství s jejich užíváním), a to z důvodu navázání kontaktu s příbuznými, navíc moderní technologie budou v budoucnu nacházet uplatnění i při monitorování zdravotního stavu seniora (například monitory pohybu, tlačítko pomoci). Obydlí pro seniory musí být hlavně bezbariérové, aby při jakýkoliv změnách zdravotního stavu bylo schopno seniorovi nadále sloužit. Veškeré rozměry a požadavky jsou uvedeny ve vyhlášce č. 298/2009 O obecných technických požadavcích zabezpečující bezbariérové užívání staveb. Bezbariérové musí být všechny prostory budovy a také její venkovní okolí, tak aby staří lidé mohli bez komplikací trávit čas například v parku před budovou. Vhodné je motivovat seniory, aby se dostali do venkovního prostředí a docházelo tak k příležitostem socializace s ostatními. Takové prostředí k setkání můžeme vytvořit například pěkně upravenou zahradou s posezením, hracími stoly, prostorem pro hry (např. pétanque), kavárnou s teráskou atd. Celý objekt musí být chráněný a bezpečný z hlediska úrazu a také z pohledu možné kriminality. Důležitým aspektem je možnost dovolání se pomoci, zejména kvůli nebezpečí úrazů a náhlých změn zdravotního stavu. Dále je potřeba předpokládat možné rizikové faktory, které by mohly vést k úrazu. Jedná se tedy o vhodné úpravy povrchů, které by měly být neklouzavé, snadno čistitelné, popřípadě s protiskluznými proužky. Osvětlení by mělo být jasné, protože senioři často mají slabší zrak. Na některých místech je třeba umístit opěrné pomůcky. Je vhodné jistit předměty, které by se mohly vznítit, systémem samotného vypnutí. Je třeba dát pozor na zařízení bytu a předměty, o které by mohl starší člověk zavadit. Z hlediska komfortního života a menšího fyzického namáhání je dobré volit zařízení bytu takové, aby z hlediska ergonomie seniorovi umožňovalo snazší řešení každodenních činností a příjemné užívání jeho obydlí, sem patří např. vyšší postel, výše umístěná toaleta atd. Z hlediska bezpečnosti je nutné seniory ochránit před vniknutím cizích osob do bytu, přitom je třeba myslet na to, že k vniknutí cizích osob do objektu nemusí dojít jen násilím, ale že důvěřiví senioři mohou do svých obydlí vpustit nebezpečnou osobu i dobrovolně.

Dalším důležitým mezníkem je nutnost zachování seniorova osobního prostoru, autonomie a soukromí. Toto je třeba se snažit dodržet i u lidí, kteří částečně ztratili soběstačnost. Podle publikace Diakonie ČCE - Bydlení seniorů je za nejvyšší hodnotu považována důstojnost. „Psychologové opakovaně varují před iluzí, že umístění v ústavní péči či přestěhování do společné domácnosti s dětmi je optimálním řešením osamělosti –

mnohdy je izolovaná osamělost nahrazena osamělostí mezi mnohými, osamělostí s omezením či ztrátou autonomie.<sup>8</sup> Je třeba se také zamyslet nad tím, jaký vliv bude mít na člověka stěhování. Starému člověku může trvat velice dlouhou dobu zvyknout si na nové prostředí. Někteří staří lidé mohou trpět tzv. syndromem z přemístění (azylový syndrom) s apatií, zmateností a/nebo poruchami chování včetně bloudění. Je tedy třeba splnit všechny předchozí řečené body a také člověka aktivně zahrnout do života, socializovat ho a nabídnout mu pěkné bydlení, které musí mít pozitivní vliv na jeho psychický stav (například dostatečně prosvětlený pokoj, vhodně zvolené barvy, pěkné zařízení a nábytek, útulné a čisté prostředí a výše zmíněné body, které člověku zajistí rovnocenné či lepší bydlení než dosavadní). Problémy bydlení seniorů byly sepsány pomocí textu z publikace, která vznikla v rámci projektu Bydlení seniorů, který v roce 2009 realizovala Diakonie ČCE.

### **4.3. Sociální služby**

Jak již bylo uvedeno v úvodu kapitoly, sociální služby zahrnují péči, prevenci a poradenství. Tyto služby umožňují lidem, kteří nejsou zcela soběstační, žít životem, na který byli doposud zvyklí. K výkonu služeb je využíváno specializovaných vzdělaných pracovníků. Podle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, odstavec § 35 jsou definovány základní činnosti při poskytování sociálních služeb takto:

1. pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
2. pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
3. poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
4. poskytnutí ubytování, popřípadě přenocování,
5. pomoc při zajištění chodu domácnosti,
6. výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
7. základní sociální poradenství,
8. zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
9. sociálně terapeutické činnosti,
10. pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí,

---

<sup>8</sup> Kolektiv autorů, Diakonie ČCE. Bydlení seniorů [online]. 2009, poslední revize 2.1.2016, str. 23. Dostupné na [www: http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf](http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf)

11. telefonická krizová pomoc,
12. nácvik dovedností pro zvládnání péče o vlastní osobu, soběstačnosti a dalších činností vedoucích k sociálnímu začlenění,
13. podpora vytváření a zdokonalování základních pracovních návyků a dovedností.

Rozsah úkonů služeb uvedených činností stanovuje prováděcí právní předpis. Dále zákon uvádí, že mohou být fakultativně poskytovány i jiné činnosti služeb.

#### **4.3.1. Ambulantní typ služeb**

V tomto případě přichází senior do zařízení přes den, ale jeho bydliště je stále u něj doma. Toto zařízení je vhodné pro klienty, kteří vyžadují péči, avšak ne takovou, aby musela být poskytována po celý den. Základními činnostmi zařízení je například poskytování stravy, pomoc při osobní hygieně, uplatňování práv, zajišťování vzdělávacích činností či terapie a další. Rozsah a množství zajišťovaných služeb se v každém zařízení liší.

*Příklady zařízení ambulantních služeb pro seniory:*

- Odlehčovací služby
- Centra denních služeb
- Denní stacionář
- Týdenní stacionář

#### **4.3.2. Terénní typ služeb**

Tyto služby jsou také označovány jako pečovatelské. Pomoc člověku je poskytována v domácím prostředí, kde se o seniora kromě služby stará obvykle ještě rodina. Pracovník pečovatelské služby dochází za klientem a pomáhá mu například se stravováním, osobní hygienou, chodem domácnosti, při vyřizování na úřadech a dalších úkonech. Rozsah a množství služeb se liší.

*Příklady zařízení terénních služeb pro seniory:*

- Osobní asistence
- Pečovatelská služba
- Tísňová péče



- Průvodcovská a předčitatelská péče
- Podpora samostatného bydlení

#### **4.3.3. Pobytový typ služeb**

Tyto služby na rozdíl od ostatních nabízejí seniorovi stálý domov. Senior je v pobytových zařízeních pod neustálým dohledem, v případě ztráty soběstačnosti je mu poskytnuta potřebná péče po celý den. Rozsah péče se však mírně liší podle druhu i podle konkrétního domova. Bližšímu rozboru konkrétních druhů pobytových zařízení se bude věnovat další kapitola. Do této skupiny jsem zahrнула i zařízení, která se věnují bydlení a péči o seniory, která však nejsou podle zákona chápána jako sociální služby.

*Příklady zařízení pobytových služeb:*

- Domovy pro seniory
- Domovy se zvláštním režimem
- Chráněné bydlení
- Domovy s pečovatelskou službou (není uvedeno v zákoně č. 108/2006 Sb.)
- Komplexní zařízení (není uvedeno v zákoně č. 108/2006 Sb.)

#### **4.4. Druhy bydlení pro seniory v České republice**

Senioři v České republice bydlí ve svém domácím prostředí či se přestěhují do některého z pobytových zařízení. Podle průzkumu Diakonie se ukázalo, že 75% seniorů bydlí ve svém vlastním bytě, ale téměř polovina z nich bydlí osaměle. Z předchozího zkoumání problematiky bydlení seniorů, jsme se dozvěděli, že bude docházet ke stárnutí populace. Vzhledem k současnému životnímu stylu dětí mladších generací, které nemají možnost se starat o své rodiče, ať už z důvodu časových, finančních či odlišného místa bydliště, bude narůstat poptávka po pobytových zařízeních pro seniory. V naší zemi mají senioři možnost využívat kromě vlastního bydlení i několik druhů pobytových zařízení. Je však dobré hledat nové způsoby bydlení a zkoumat nové a vhodné způsoby bydlení pro seniory.

„Západní Evropa nabízí model seniorských rezidencí a domů v soukromém vlastnictví, které nabízejí dlouhodobé chráněné bydlení v samostatných bytových jednotkách přizpůsobených potřebám seniorů. Obyvatelé těchto rezidencí mají možnost využívat širokého spektra služeb podle individuálních potřeb a požadavků. Od ústavní péče

v ČR se tyto rezidence liší tím, že do nich přicházejí senioři ještě v době, kdy jsou aktivní a zcela či značně soběstační. A hlavně toto přestěhování není vnímáno jako poslední možné řešení. Stárnoucí lidé si prostě najdou nový domov. Vyberou si místo, kde chtějí strávit zbytek svého života a přitom vědí, že zde vždy najdou to, co budou potřebovat při měnícím se zdravotním stavu.<sup>9</sup>

Zde je uveden krátký rozbor druhů bydlení v České republice, který nám bude později sloužit pro porovnání s probíraným investičním záměrem, který je předmětem této práce.

#### **4.4.1. Vlastní domácnost**

Bydlení v domácím či rodinném prostředí se ukazuje z pohledu psychické stránky pro seniory nejvhodnější. Toto bydlení funguje, dokud je senior zdravý a nezávislý, v případě zdravotních potíží je odkázán na rodinu, příbuzné či sociální službu. Zdravotní problémy mohou nastat náhle, a na to mnohdy bydlení ve vlastním bytě není připravené. Je tedy nutné provést rekonstrukci či reorganizaci chodu domácnosti, což může stát nemalý finanční obnos. V případě, kdy se o seniora nestačí postarat rodinní příslušníci, je nutno zajistit nějakou z terénních či ambulantních pečovatelských služeb - např. osobní asistenci, pečovatelskou službu a další. Bydlení v domácnosti může mít pozitivní vliv na život seniora, ale může působit i negativně, a to hlavně pokud žije osamoceně. Rizikem je osamělost a izolovanost, ztráta aktivity a motivace, nebezpečí zneužití důvěry či nevědomosti seniorů např. různými prodejci či zloději.

#### **4.4.2. Domovy pro seniory**

Bydlení pro seniory, které slouží uživateli jako domov trvale nebo na přechodnou dobu, a to z důvodu snížené soběstačnosti, seniora vyžadující pravidelnou pomoc jiné osoby. Bydlení nabízí klientům prostředí podobné rodinnému, je v něm podporována soběstačnost uživatele, snaží se zachovat původní životní styl, popřípadě pomoci uživateli se připravit na návrat do domácího prostředí. Dispozičně se dělí na část pro bydlení a na část společných prostor. Dalším celkem je část, která zajišťuje provoz domova. Tyto povinné prostory jsou dále doplněny o prostory doplňkové jako rehabilitace, fyzioterapie,

---

<sup>9</sup> Kolektiv autorů Diakonie ČCE. Bydlení seniorů [online]. 2009, poslední revize 2.1.2016, str. 6  
Dostupné na: [www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf](http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf)

sakrální prostor, prostory na poskytování různých služeb a další. Senioři bydlí v bytových jednotkách nebo pokojích pro jednu či dvě osoby.

Podle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách služba obsahuje tyto základní činnosti: poskytnutí ubytování, poskytnutí stravy, pomoc při zvládání běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, aktivizační činnosti, pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

#### **4.4.3. Domovy se zvláštním režimem**

V domovech pro seniory se zvláštním režimem jsou poskytovány služby osobám se sníženou soběstačností a osobám se stařeckou, Alzheimerovou demencí a ostatními typy demencí, kteří vyžadují pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby. Domovy se věnují i podpoře lidem mimo seniorskou populaci, to však není předmětem této práce. Cílem domovů je zachovat soběstačnost při běžných činnostech a životě, podpora začlenění seniorů do společnosti a další. Senioři bydlí v malých bytových jednotkách, které se skládají z pokoje, hygienického zařízení, kuchyňského koutu. Často v pokojích bydlí po dvou. Areál je dále doplněn o prostory zajišťující společenské setkávání a technické, administrativní prostory.

Podle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách služba obsahuje tyto základní činnosti: poskytnutí ubytování, poskytnutí stravy, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu, pomoc při zvládání běžných úkonů péče o vlastní osobu, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, aktivizační činnosti, pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

#### **4.4.4. Chráněné bydlení**

Skupinové bydlení trvalé či přechodné, poskytované osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu zdravotního postižení nebo chronického onemocnění, včetně duševního onemocnění, vyžadující pomoc jiné osoby. „Chráněné bydlení umožňuje klientům žít běžným způsobem života, obyvatelé chráněného bydlení jsou vedeni a motivováni k maximální samostatnosti, více rozhodují o věcech. Je důležité, aby klienti

mohli využívat všechny běžné dostupné služby.“<sup>10</sup> Objekt je složen z bytových jednotek s prostory pro nepřetržitý pobyt asistenta. Maximální počet osob v jednom zařízení bývá do deseti obyvatel. Bytová jednotka bývá v běžné zástavbě. Typická bytová jednotka vypadá například takto: 6+1 – obývací pokoj, kuchyň, jídelna, pokoje pro klienty s hygienickým zázemím plus pokoj pro asistenta s hygienickým zázemím. Součástí mohou být také chráněné dílny.

Podle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách služba obsahuje tyto základní činnosti: poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy, poskytnutí ubytování, pomoc při zajištění chodu domácnosti, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu, výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

#### **4.4.5. Domovy s pečovatelskou službou**

Dům s pečovatelskou službou není podle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, chápán jako zařízení sociálních služeb. Jedná se o byty, často bývají ve vlastnictví obce, o kterých také obec rozhoduje. Byty jsou přidělovány na základě pořadí a splnění určitých kritérií. Předpokládá se, že v těchto domech bude poskytována pečovatelská služba, která je podle zákona sociální službou. Domovy s pečovatelskou službou jsou provozně rozděleny na část pro bydlení, která je tvořena bytovými jednotkami, a dále na část administrativně technickou. Vzhledem k povaze služby může být služba ukončena, pokud se člověk stává nesoběstačný.

---

<sup>10</sup> Šestáková, I., Dvořák, O., Bouček, J.: Stavby pro sociální služby. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2006. str. 45

## 4.5. Statistické údaje

### 4.5.1. Klienti a poskytovatelé domácí zdravotní péče

Klientů domácí zdravotní péče je v České republice celkem 146 336 lidí, z nich celkem 53 761 žen a 92 575 mužů. Klientů domácí zdravotní péče, kteří dosáhli věku 65 let a vyššího, je v České republice 117 296, což představuje 80 %. Počet agentur, které tuto domácí zdravotní péči poskytují je celkem 428, z toho obecních 23, jiných právnických osob 136, fyzických osob 192 a církví 75.

Klienti domácí zdravotní péče	celkem	ženy	muži
celkem	146 336	53 761	92 575
0-19	506	.	.
20-64	28 534	.	.
65+	117 296	.	.

Obrázek 4. : Klienti domácí zdravotní péče, Demografická statistika ČSÚ, 2014.

### 4.5.2. Počet uživatelů sociálních služeb pro seniory

Z celkového počtu 3 240 zařízení, která poskytují sociální služby, je 491 domovů pro seniory, což je 15,2 %. “Domovy pro seniory poskytují služby 38 091 klientům, což je 46,9 % všech klientů ze všech zařízení sociálních služeb. Kraje a obce poskytují 85 % kapacity domovů pro seniory.”<sup>11</sup> V České republice se v domovech pro seniory nachází 36 598 osob, z toho nejvíce ve Středočeském 4 901 a Moravskoslezském kraji 4 672. Nejpočetnější skupinou nad 50+ jsou věkové kategorie věkové kategorie 76-85 a 86-95. Počet obou kategorií se pohybuje kolem 14 000 uživatelů.

	Celkem		Státní		Krajské	
	počet	kapacita	počet	kapacita	počet	kapacita
Centra denních služeb	86	896	0	0	6	168
Denní stacionáře	265	3 120	3	30	41	567
Týdenní stacionáře	65	897	1	91	34	418
Domovy pro seniory	491	38 091	0	0	190	17 290
Domovy se zvláštním režimem	228	12 048	0	0	102	6 100
Chráněné bydlení	161	2 956	3	80	67	1 393

Obrázek 5.: Sociální služby podle zřizovatele, Demografická statistika ČSÚ, 2014.

<sup>11</sup>Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 28. Dostupné na: [www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035142d.pdf/](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035142d.pdf/)

	Obecní		Církevní		Ostatní	
	počet	kapacita	počet	kapacita	počet	kapacita
Centra denních služeb	20	245	27	123	33	360
Denní stacionáře	75	972	60	554	86	997
Týdenní stacionáře	9	114	10	85	11	189
Domovy pro seniory	170	15 102	70	2 620	61	3 079
Domovy se zvláštním režimem	55	3 157	19	453	52	2 338
Chráněné bydlení	16	436	24	321	51	726

Obrázek 6.: Pokračování Sociální služby podle zřizovatele, Demografická statistika ČSÚ, 2014.

#### 4.5.3. Počet klientů pečovatelské služby

„Klienti, kteří využívají pečovatelskou službu, jsou ze 71 % ženy. Nejvíce klientů má Praha a Středočeský kraj (15 542 a 14 356). Následuje Jihomoravský kraj a Moravskoslezský kraj (12 606 a 9 620). Kromě 2 011 klientů pečovatelské služby se jedná o dospělé, převážně seniory.“<sup>12</sup>

KRAJ	Klienti - děti a mládež do 18 let	Klienti - dospělí		Celkem
		muži	ženy	
Česká republika	2 011	31 509	76 984	110 504
Hlavní město Praha	1 918	3 880	9 744	15 542
Středočeský kraj	18	4 128	10 210	14 356
Jihomoravský kraj	14	3 639	8 953	12 606
Moravskoslezský kraj	28	2 966	6 626	9 620

Obrázek 7.: Počet klientů pečovatelské služby, Demografická statistika ČSÚ, 2014.

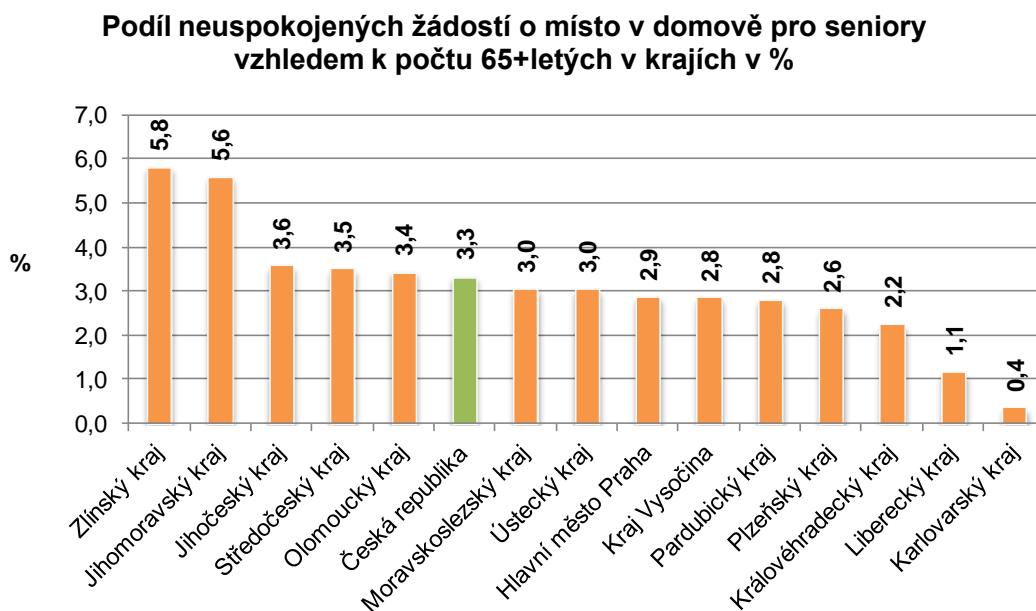
#### 4.5.4. Počet neuspokojených žádostí o sociální služby

Žádosti o sociální služby nejsou vždy kladně schváleny. Nejvyšší počet zamítnutých žádostí získávají lidé žádající o umístění do domova pro seniory. „V roce 2013 to bylo 60 809 odmítnutí. Nejvíce neuspokojených žádostí o přijetí do domova pro seniory bylo v Jihomoravském kraji (11 573). S velkým odstupem následoval Středočeský kraj, kde bylo odmítnuto 7 418 žadatelů.“<sup>13</sup> Pokud porovnááme počet žádostí nad 65 a více let, na první místo se v počtu odmítnutých žádostí o místo v domově pro seniory

<sup>12</sup> Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 34. Dostupné na: [www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf)

<sup>13</sup> Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 35. Dostupné na: [www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf)

dostává Zlínský kraj. V této souvislosti se hodí připomenout, že k nejstarším krajům, ve smyslu průměrného věku obyvatel patří Zlínský, Královéhradecký kraj a Hl. m. Praha. Tyto tři kraje mají průměrný věk obyvatel shodně 42,0 let. Nejmladšími kraji jsou Středočeský (40,6), Ústecký (40,9) a Liberecký kraj (41,1 let).



Obrázek 8.: Počet neuspokojených žádostí o sociální služby, Demografická statistika ČSÚ, 2014.

#### 4.5.5. Počet vyplacených příspěvků na péči

„Z hlediska věku nejvíce příspěvků na péči pobírají lidé do 59 let (27 %) a v nejstarší věkové kategorii, 85 a více let (26 %). S přibývajícím věkem počet vyplacených příspěvků na péči roste. Ze všech osob, které pobírají tento příspěvek, je 10 % 75-79letých a 17 % 80-84letých.”<sup>14</sup> V Ústeckém kraji se pobírá největší část příspěvku v nižších věkových kategoriích, V Praze a ve většině ostatních krajů ve vyšších věkových kategoriích. Nejvyšší příspěvky na péči se poskytují zcela nemohoucím. Jde o osoby se 4. stupněm závislosti. Podíl těchto lidí ze všech osob, kterým se poskytuje příspěvek na péči, byl v roce 2013 v České republice 12,9 %. „Nejvyšší počet těchto osob je do 59 let včetně (16,6 % z počtu lidí této věkové skupiny) a dále pak ve starším věku 85 a více let (14,3 % z počtu lidí této věkové skupiny).“<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 32. Dostupné na: [www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf)

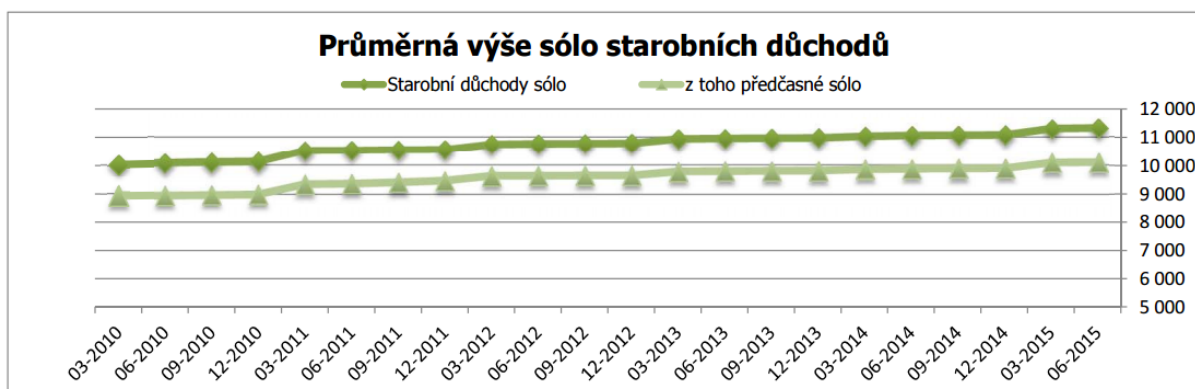
<sup>15</sup> Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 34. Dostupné na: [www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf)

KRAJ	Celkem		z toho ve věku					
			50-64		65-79		80+	
	muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy
Česká republika	117 012	199 807	19 528	17 146	29 855	47 382	28 788	108 193
Hlavní město Praha	9 558	17 434	1 391	1 402	2 372	3 513	2 722	10 363
Středočeský kraj	11 878	20 083	1 947	1 774	2 924	4 884	2 787	

Obrázek 9.: Počet vyplacených příspěvků na péči přiznaných za červen 2013, Demografická statistika ČSÚ, 2014.

#### 4.5.6. Výše starobního důchodu

Na grafu vidíme průměrnou výši vyplácených starobních důchodů od roku 2010 do června roku 2015. Česká správa sociálního zabezpečení také k 20.20.2015 vydala tiskovou zprávu, ve které uvádí, že historicky poprvé průměrný starobní důchod u žen překročil částku 10 tisíc korun. Loni ženy pobíraly v průměru 10 050 korun a muži dostávali průměrně částku 12 259 korun. Celková průměrná výše starobního důchodu v roce 2014 činila 11 075 Kč a celkově bylo vyplaceno celkem 2 355 144 starobních důchodů.



Obrázek 10.: Průměrná výše starobního důchodu, Česká správa sociálního zabezpečení



## 5. Příklady bydlení pro seniory v ČR

V České republice převažují starší domovy pro seniory, které dle mého názoru spíše připomínají zdravotnická (nemocniční) zařízení. Mnoho z nich je ve špatném stavu, mají architektonické a dispoziční řešení nevhodné či nedostačující vzhledem k současným požadavkům člověka, který je zvyklý na jistý standard. Starší pobytová zařízení pro seniory také často nepracují natolik na psychické stránce uživatele, kterou je třeba v jisté míře podporovat a udržovat seniora v aktivním životě. Jako nejvhodnější řešení, dle mého názoru, vidím bydlení v bytech, které zachovávají důstojnost a samostatnost člověka, jeho domácí a soukromé prostředí. Byt či domek by měl být bezbariérový, aby vyhovoval člověku při akutní změně zdravotního stavu. V případě ztráty soběstačnosti by měla být možnost zajistit člověku pečovatelskou službu, která se o něj postará v jeho bytě po dobu jeho závislosti na této službě. Dále by mělo bydlení rozvíjet aktivní život seniora a snažit se jej socializovat.

Vybrala několik projektů bydlení pro seniory v České republice, které jsou svým konceptem nejvíce podobné projektu seniorské vesničky, který je předmětem této práce. Získáme tak přehled o nabízených službách a bydlení konkurence. Tři z uvedených projektů jsou detailněji popsány, zahrnují přehled o základních nabízených službách, ideu, popřípadě motto projektu, jeho zařízení a způsob bydlení. Dva zbývající projekty jsou uvedeny pouze se základními informacemi. Všechny projekty jsou následně přehledně srovnány v tabulce, kterou najdeme v Příloze č.1A, 1B, kde jsou přehledně zobrazeny rozdíly v zařízení, nabízených službách, v umístění a ceně.

### 5.1. Vitality Residence

Plánovaný projekt Residence Vitality je dílem developerské společnosti Satpo. Projekt láká zájemce na svou polohu v centru města, originálním uspořádáním a množstvím nabízených služeb. Nachází se v sousedství dalších dvou bytových domů developerské společnosti. Svým klientům nabízí plnohodnotný život bez ohledu na věk a budoucí zdravotní stav. Skloubí se v něm výhody domácí, zdravotní i pozitivní vliv společenské komunity a jeho uživatelé zůstanou nezávislí podle svého přání a potřeb.

Jedná se o rezidenční objekt s byty 1+kk, 2+kk a 3+kk s balkónem, terasou či předzahrádkou se záhonkovou úpravou, umístěné tak, aby byly dostatečně osluněné, poskytovaly krásný výhled a zároveň zachovaly soukromí každého rezidenta. „Bohaté vybavení a společenské zázemí určené výhradně pro seniory ubytuje váš jedinečný životní

styl. Kromě níže uvedených zařízení dále rezidence nabízí i komerční prostory určené pro péči o zdraví a krásu.<sup>16</sup>

Projekt je obohacen o mnoho zařízení, jako je např. veřejná restaurace, společensky - klubový lounge, knihovna s krbem, fitness tělocvična a další, rezidence také nabízí bohaté balíčky pečovatelských služeb a domácí péče či stravování. Jsou zde podporovány i aktivity, které udržují klienta v aktivním životě. Bezpečí a pohodlí rezidentů bude zajišťovat fyzická ostraha, kamerový systém, bezpečnostní čidla a alarmy. Pro bezpečnost v případě nečekaných událostí jsou nachystány SOS systémy a dále je pro pohodlí klientů celé prostředí bezbariérové. Kromě toho, že se rezidence nachází blízko parku, je v jejím okolí umístěn altánek a místo pro venkovní hry (např. pétanque....)



*Obrázek 11.: Vizualizace projektu Vitality Residence.*

## **5.2. Zátíší**

Rezidence pro seniory Zátíší láká své potencionální klienty na heslo: “U nás je všechno pod jednou střechou”. Nachází se v Praze 4 – Kunraticích. Jedná se o dva čtyřpodlažní domy se 130ti plně bezbariérovými byty určenými pro komfortní bydlení v soukromí. Dále se v areálu nachází vnitřní atrium, soukromý park o rozloze 8 000 m<sup>2</sup>., restaurace s kavárnou, ordinace lékařů, tělocvična, knihovna a další. Klienti si zachovávají svoji nezávislost do jaké míry potřebují a personál rezidence je připraven pomoci svým klientům 24 hodin denně. Mezi vybavení patří recepce, která zajišťuje služby prováděné v rezidenci i externí.

Nájemní byty jsou ve velikosti 1+kk a 2+kk. Některé byty mají předzahrádky, terasy či balkony. Byty jsou vybaveny kuchyňskou linkou s lednicí a vestavnými skříněmi v předsíni. Klienti si musí přivést pouze svoji postel, stůl a židle. Ceny za byty jsou konečné, ale klienti se mohou obrátit na rezidenci, která jim pomůže zařídit individuální změny a přání.

---

<sup>16</sup> Doslovně převzato z webových stránek Vitality Residence. Dostupné na: [www.satpo.cz/development/projekt/vitality-rezidence-13](http://www.satpo.cz/development/projekt/vitality-rezidence-13)

Tři hlavní principy rezidence jsou pohodlí a jistota bezbariérového domova, bezpečí zajištěné trvalou přítomností personálu a naprostá svoboda ve výběru abonovaných služeb. Jak je uvedeno na stránkách projektu, bydlení je doporučeno pro všechny, kteří žijí osamoceně a potřebují nové přátele, zájmy a aktivity, pro ty, kdo potřebují pomoc s běžnými denními činnostmi a pro ty, kteří potřebují jistotu, že je nablízku někdo, koho znají a na koho se mohou kdykoli obrátit.

Služby jsou převážně externí a klient si je může vybrat na míru svým individuálním potřebám. Může také nadále využít služeb od dodavatelů, na které byl zvyklý. V rezidenci jsou pořádány společné aktivity. Rezidence nabízí i malé služby, například přípravu snídaně u klienta doma z jeho vlastních oblíbených surovin. Zvířata a návštěvy jsou povoleny a vítány. „Zařízení s kontinuální (navazující) péčí nabízí bydlení s asistenční i pečovatelskou službou přesně v rozsahu, v jakém ji každý obyvatel potřebuje. Další výhodou těchto zařízení je, že v nich mohou žít ve společné domácnosti i manželé, partneři či sourozenci, z nichž každý potřebuje jinou míru péče.“<sup>17</sup>



Obrázek 12.: Fotografie bydlení pro seniory Zátíší.

### 5.3. Formóza

Projekt první seniorské vesničky v České republice. Jedná se o řadové rodinné domky o dispozici 1+kk, 2+kk. Senior si může domek pronajmout či odkoupit. Objekt se nachází na Jižní Moravě, v klidné lokalitě na okraji vesnice Brod pod Dyjí. Správce a hospodyně objektu jsou obyvatelé vesničky a mají chod vesničky na starost po celou dobu. Obyvatelé mají k dispozici společenské prostory, ve kterých jsou pořádány společenské aktivity, služby jsou zajišťovány hospodyní a správcem. Za poplatek si může klient domluvit pečovatelskou službu. Sjednaný lékař je ochotný navštívit pacienta ve vesnici. Na fond údržby, společné prostory, správce a hospodyně přispívají rovným dílem všichni

---

<sup>17</sup> Doslovně převzato z webových stránek bydlení pro seniory Zátíší. Dostupné na: <http://www.zatisi.cz/>

obyvatelé Formózy. Je takto dosaženo nejen nízkých nákladů, ale také je zajištěna stálá údržba a péče o vzhled celé vesničky.



*Obrázek 13.: Fotografie seniorské vesničky Formóza.*

#### **5.4. Senior Park**

Společnost SENIOR-PARK a.s. staví již svůj šestý projekt s názvem Senior park. Všechny projekty jsou téměř stejné, architektonicky i nabízenými službami, liší se pouze množstvím bytů (řadových domků). Jedná se o řadové domky postavené dokola, vytvářející atrium s venkovním posezením, některé mají navíc ještě několik linií řadových domů. V současné době je ve výstavbě areál Kunice (Praha- východ), kde bude celkem 49 bytových jednotek dispozice 1+kk či 2+kk. V areálu se budou nacházet společenské prostory a menší park.



*Obrázek 14.: Fotografie jednoho z projektů Senior Park.*

#### **5.5. Rezidence pro seniory u Pálavy**

Rezidence se nachází ve vesnici Šakvice. Objekt se skládá z jedné rezidenční budovy a řadových domků. Domky a byty v rezidenci mají dispozice velikosti 2+kk, 1+kk. Na rozdíl od ostatních projektů, areál nemá tolik možností společenského setkávání a využití.



*Obrázek 15.: Fotografie Rezidence pro seniory u Pálavy.*



## 5.6. Akátový dům

Umístěn v centru města Rajnhrad. „Akátový dům je koncipován jako hlavní budova se západním křídlem a pět samostatných domků umístěných v zahradě. Kromě bytů jsou ubytovaným seniorům k dispozici společenské prostory, relaxační místnosti, vnitřní park s lavičkami, část parku může být v případě zájmu ubytovaných seniorů využívána jako zahrada (květinová, zeleninová, bylinková). Ubytování je bezbariérových, nadstandardně zařízených a nízkoenergetických bytech 2+1 (2+kk) a 1+kk.



Obrázek 16.: Vizualizace projektu Akátový dům.

## 6. Seniorské vesničky v zahraničí

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, v zahraničí najdeme více možností ubytování pro seniory. Ačkoli nově zakládané tzv. rezidence pro seniory jsou velice podobné projektům vznikajícím v zahraničí, zatím zde neexistuje seniorský komplex, který by seniorům nabízel dohromady služby ve velkém rozsahu a domky k pronájmu či prodeji, které utváří uzavřený komplex určený pouze k využití seniory. V této kapitole bych chtěla ukázat, jak vypadá tzv. seniorská vesnička v zahraničí a popřípadě se inspirovat již fungujícím zařízením. Při hledání na internetu jsem našla největší množství tohoto způsobu seniorského bydlení v Austrálii, kde na internetových stránkách realitních kanceláří můžete najít i sekci prodeje a pronájmu domů výhradně pro důchodce. Jednotlivé vesnice se liší rozsahem nabízených služeb i ošetrovatelské péče. Některé vesnice jsou tedy určeny pro zcela soběstačné seniory, některé mají část domků vyhrazenou pro důchodce, kteří vyžadují neustálou péči. Z uvedeného textu plyne, že často tyto domy nejsou seniorovým posledním bydlením. Domky ve vesnici se liší formou, někdy se jedná o jednotlivé rodinné domky, jindy dvojdomky či bytové domy s několika byty. Často se jedná o celé rezidenční komplexy, kde najdeme všechny ze zmiňovaných budov. Součástí většinou bývá centrální budova, určená ke společenskému setkávání, aktivitám, stravování a dalším službám. Tyto budovy se nachází v areálu, ale někdy jsou umístěny mimo vesnici a také mohou sloužit i několika vesnicím dohromady. Vesničky bývají oplocené jako uzavřený areál, ale i zcela

volně postavené v zástavbě rodinných domů. Domky jsou nabízeny k prodeji pouze seniorům většinou starším 55ti let, ale věková hranice se může v jednotlivých vesnicích lišit. Některé nabízejí možnost vyzkoušet si bydlení na půl roku, bez toho aniž by si zájemce musel dům hned kupovat. U velkých komplexů jsou součástí ulice, parky, centra pro sport s bazénem, ale i malé obchůdky s potravinami a službami, které mají seniory podporovat k samostatnosti. Tyto obchůdky jsou provozovány komplexem nebo pronajímány obchodníkům. Někdy v obchůdcích pracují samotní obyvatelé domu například jednou za měsíc. Volnočasové aktivity jsou pestré, zakládány jsou i zájmové skupiny jako např. dramatické či čtenářské kroužky. Dispozice rodinných domků se liší, často se jedná i o dispozice 2+kk, 3+kk a někdy i vícepokojové. Z estetického hlediska nesou domky stejný architektonický styl, ale odlišují se v různých malých detailech či odsazení, a tak vesnice působí více dynamicky. Velký důraz je kladen na zeleň v areálu.

Vesničky nabízejí svým potenciaálním klientům krátkodobé i dlouhodobé bydlení. Lákají své zájemce na bydlení na pláži, bydlení na okrajích velkých měst či v centru co nejbližší jejich rodině. Reklamní slogany hlásají, že si obyvatelé mají plnit své sny, odpočívat a cestovat, zatímco je o jejich rezidenci a majetek dobře postaráno. Senioři jako velkou výhodou tohoto bydlení uvádějí právě bezpečnost, společenské aktivity a socializaci s ostatními. Zájemci si mohou svoji vesnici najít přes internetové stránky realitních kanceláří či v katalogu určeném pouze pro seniorské bydlení. Dále se mohou dovědět bližší informace na stránkách každé z jednotlivých vesnic. Tam můžeme najít fotografie, dispozice bytů, příběhy ze života ve vesnici či reklamní videa, která nám prezentují jak vesnici samotnou, tak i názory obyvatel na výhody, které bydlení ve vesnici přináší. Australská společnost Stockland v současné době nabízí 69 vesnic k bydlení, ve kterých dohromady žije více než 11 000 obyvatel.



*Obrázek 17.: Hlavní společenská budova seniorské vesničky v Austrálii.*

## 7. Financování výstavby bydlení pro seniory

Tato kapitola se zabývá obecně problematikou financování pobytových zařízení pro seniory. Rozebírá a ukazuje možnosti financování bydlení pro seniory v bytech či domech se službami, tak abychom z průzkumu mohli čerpat při pozdějším rozhodování u plánovaného investičního záměru. Text nesrovnává rozdíly mezi financováním různých typů bydlení pro seniory, jako jsou např. domov, chráněné bydlení v poměru k rezidenčnímu bydlení se službami. Na začátek bychom si měli položit dvě otázky, a to jak bude financována výstavba domova/seniorského komplexu, a za druhé jak bude financován jeho následný provoz. Odpovědět si na tyto otázky je důležité, abychom se při rostoucích nákladech nedostali do finančních problémů, a taky abychom zjistili, zda se nám projekt vyplatí. Dále je třeba se zamyslet nad tím, jakými variantami dosáhneme největšího zisku a uhradíme náklady.

V předchozím průzkumu jsme zjistili, že stávající populace stárne a tudíž se senioři stávají pro investory zajímavou skupinou. U velkých developerských společností můžeme vidět jejich zájem v této oblasti. „Kromě developerské společnosti Satpo, která je ve fázi stavebního řízení Rezidence Vitality, své projekty plánují již i Finep a Central Group a další realitní podnikatelé, kteří se zaměřují ve svých projektech např. na bydlení pro lidi trpící Alzheimerovou chorobou. Zájem o development v oblasti bydlení pro seniory můžeme pozorovat i u některých firem zaměřených na finanční poradenství. Například firma CO CORPORATE se kromě jiných oblastí developmentu zaměřuje i na poradenství financování domovů pro seniory, ale také i rezidenčního developmentu v oblasti seniorského bydlení.

„Senior housing, senior living, seniorské rezidence – pojmy v tržních ekonomikách stále více frekventované. Jde o bydlení nikoli snad úplně jiné, ale přece jen trochu nestandardní, s jinými nároky na dispozice bytu, interiéry a vybavení a zejména na stavbu jako celek a na lokalitu. Pozitivním trendem totiž je nevytvářet žádná starobní ghetta, ale snaha o organické začlenění seniorských domů do života komunity. Významnou odlišností těchto ubytovacích zařízení je prostorové i technické zázemí pro zdravotnické a sociální služby, které seniorské rezidence obvykle nabízejí.“<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Doslovně převzato z webových stránek firmy CO CORPORATE. Dostupné na: [www.co-corporate.cz/domovy-pro-seniory](http://www.co-corporate.cz/domovy-pro-seniory)

Ekonomická stránka výstavby bytů či domků pro seniory je trochu složitější, a to z důvodu, že velké množství seniorů nebude mít finance na to, aby si byt koupila popřípadě platila vysoký nájem. Je tedy dobré hledat možná řešení prodeje/ pronájmu, kdy se může jednat o prodej bytu jako investici pro lidi mladšího věku. Zásadním pomocníkem při výstavbě mohou být dotace. Finanční ředitel Finepu Štěpán Havlas se k této problematice vyjádřil slovy: *„Domnívám se, že bydlení pro seniory je možné realizovat v režimu dotovaného bydlení, tedy jako alternativu domů pro seniory. Případně jako nájemní dům s rozšířenými službami, který v sobě bude zahrnovat také další specifické služby, například přítomnost pečovatelského či zdravotního personálu v domě a podobně.“*<sup>19</sup> Je třeba si uvědomit, že k tomu, abychom dostali dotace, budeme muset splnit různá kritéria a dodržovat zásady, se kterými nemusíme souhlasit, jako jsou například požadavky na počet zaměstnanců, omezení ceny nájmu a další. Dotace nám mohou na jednu stranu značně pomoci, ale na druhou stranu nás mohou s nimi spojené požadavky omezit. Také musíme myslet na skutečnost, že dotace nám nemusí být přiznány, ani není předem stanovena jejich výše. Jako další řešení je možné dostávat dotace na pečovatelskou péči, to znamená mít dotované služby.

### **7.1. Investiční náklady**

Velikost investičních nákladů se bude odvíjet od nákladů na pořízení stavby a od toho, jaké investiční náklady budou požadovat služby poskytované zařízením. Může se jednat například o pořízení mikrobuse, zahradních sekaček a další. Je tedy třeba zvážit, zdali je lepší poskytovat některé služby přímo zařízením či je raději zajistit externím dodavatelem nebo pronajmout.

„Celkové náklady na pořízení stavby se dělí na následující části:

- projektové a průzkumné práce
- provozní soubory
- stavební objekty
- stroje, zařízení, inventář
- umělecká díla
- vedlejší náklady spojené s umístěním stavby

---

<sup>19</sup> Daniel Novák. *Velcí developéři plánují bydlení pro seniory* [online]. Zpravodaj E15.cz, 14.10.2013, poslední revize 22.11.2015. Dostupné na: [zpravy.e15.cz/byznys/reality-a-stavebnictvi/velci-developeri-planuji-bydleni-pro-seniory-bez-dotaci-to-ale-nepujde-1028554](http://zpravy.e15.cz/byznys/reality-a-stavebnictvi/velci-developeri-planuji-bydleni-pro-seniory-bez-dotaci-to-ale-nepujde-1028554)



- ostatní náklady
- rezerva
- ostatní investice
- nehmotný investiční majetek
- provozní náklady na přípravu a realizaci stavby
- kompletační činnost<sup>20</sup>

Předběžný propočet ceny stavby v předinvestiční fázi zjistíme z cenových ukazatelů pro příslušný rok vypracovaných firmou RTS, a.s. Odchylna skutečné ceny projektu od propočtu cenových ukazatelů se může lišit v  $\pm 15\%$  podle technické a technologické náročnosti konkrétní stavby a také podle standardu či nadstandardu a vybavení stavby. U staveb určených k bydlení pro seniory se musí počítat s bezbariérovostí, což vyžaduje speciální zařízení či opatření, které může být finančně náročnější, finančně náročné mohou být i bezpečnostní opatření pro monitoring pohybu, kamery a další.

## **7.2. Možnosti financování investičních nákladů**

Tato kapitola se věnuje krytí investičních nákladů, najdeme zde několik možných způsobů financování a jejich stručný popis. K financování můžeme zvolit jeden způsob či je navzájem kombinovat.

### **7.2.1. Investiční dotace MPSV ČR**

Pro možnost žádat o dotace u Ministerstva práce a sociálních věcí je třeba, aby bydlení pro seniory bylo chápáno jako sociální služba. V takovém případě se zájemce musí zaregistrovat u Ministerstva práce a sociálních věcí a následně získává nárok každý rok žádat o dotaci, ta mu však nemusí být přidělena ani není stanovena její výše. Abychom se mohli zaregistrovat, musíme splňovat určité požadavky, dodržovat kritéria, která nás mohou značně omezovat. Může se jednat o výši nájmu, počty zaměstnanců, poskytované služby a jiné. V systému poskytování sociálních služeb má velký vliv kraj, který sám zřizuje poskytovatele soc. služeb (příspěvkové organizace či jeho vlastní organizační

---

<sup>20</sup> Schneiderová, Heralová, Renáta; Kremlová, Lucie; Střelcová, Iveta. 2008. Kalkulace a nabídky 2. Vydání první. Praha : České vysoké učení technické v Praze, 2008. 215 s. ISBN 978-80-01-04091-1.

složky), ale také rozhoduje o registraci ostatních poskytovatelů. Zároveň zajišťuje kontrolu těchto zařízení a rozhoduje o dotacích.

### **7.2.2. Evropský fond, státní fond**

„Pokud jde o výstavbu nájemních bytů právě například pro seniory, může developer za určených podmínek získat rovněž výhodný úvěr od Státního fondu rozvoje bydlení.“<sup>21</sup> Tato varianta však opět může stanovovat různá omezení a požadavky, které bydlení musí splňovat. U Evropského sociálního fondu je možnost čerpat finanční prostředky limitována typem programů, které jsou na dané programové období vypsány. V současném programovém období 2014 – 2020 žádný ze 3 operačních programů (tj. OP Zaměstnanost, OP Výzkum, vývoj a vzdělání, OP Praha – pól růstu ČR) nenabízí možnost čerpat dotace na bydlení pro seniory.

### **7.2.3. PPP projekty**

Za „Public private partnership neboli partnerství veřejného a soukromého sektoru se obecně označují formy spolupráce mezi orgány veřejné správy a podnikatelským sektorem za účelem zajištění financování, výstavby, obnovy, správy či údržby veřejné infrastruktury nebo poskytování veřejné služby.“<sup>22</sup> PPP se obvykle vyznačují dlouhodobým trváním vztahu mezi veřejnoprávním a soukromým sektorem, projekt může být zcela nebo částečně financován soukromým sektorem s využitím veřejných finančních prostředků. Podnikatelský subjekt se účastní různých fází projektu (návrh, vyhotovení, provedení, financování) a „veřejnoprávní partner“ se soustřeďuje zejména na stanovení cílů, jichž má být dosaženo z hlediska veřejného zájmu, kvality poskytovaných služeb a cenové politiky, a přebírá odpovědnost za kontrolu naplňování těchto cílů. Rizika jsou rozdělena mezi oba partnery. „Konkrétní rozdělení rizik se určuje případ od případu podle schopnosti zúčastněných stran toto riziko vyhodnotit, udržet pod kontrolou a vyrovnat se s

---

<sup>21</sup> Daniel Novák. *Velcí developéři plánují bydlení pro seniory* [online]. Zpravodaj E15.cz, 14.10.2013, poslední revize 22.11.2015. Dostupné na: [zpravy.e15.cz/byznys/reality-a-stavebnictvi/velci-developeri-planuji-bydleni-pro-seniory-bez-dotaci-to-ale-nepujde-1028554](http://zpravy.e15.cz/byznys/reality-a-stavebnictvi/velci-developeri-planuji-bydleni-pro-seniory-bez-dotaci-to-ale-nepujde-1028554)

<sup>22</sup> Doslovně převzato z webových stránek portálu o veřejných zakázkách a koncesích Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Dostupné na: [www.portal-vz.cz/cs/Spoluprace-a-vymena-informaci/Public-private-partnership](http://www.portal-vz.cz/cs/Spoluprace-a-vymena-informaci/Public-private-partnership)

ním.<sup>23</sup> Projekty jsou Asociací PPP v případě výstavby pobytových sociálních služeb doporučovány.

#### **7.2.4. Vlastní zdroje**

„Vlastním prostředkem financování investice je zisk, který firma svou podnikatelskou činností vytvoří. Cenou (nákladem) za tento zdroj financování je daň z příjmu, kterou musí firma zaplatit. Ta bývá v závislosti na vytvořené výši zisku a z toho plynoucí výši daně z příjmu často vyšší než u externích zdrojů, takže využití externích zdrojů bývá v celé řadě případů efektivnější a levnější než využití zdrojů vlastních. To však nemusí být pravidlem. Se zvyšující se zadlužeností firmy stoupá i její rizikovost, což se negativně promítá do růstu nákladů různých externích zdrojů, například úroků z úvěrů. Optimální je tak optimalizovat kapitálovou strukturu firmy tak, aby náklady na financování byly co nejnižší.“<sup>24</sup>

#### **7.2.5. Bankovní úvěry, leasing, dluhopisy**

V případě financování prostřednictvím investičního úvěru se zajišťuje úvěr majetkem developerské společnosti. V případě hypotéčního úvěru pak majetkem budované investice. Splácení se provádí ze zdaněných tržeb za inkasované nájmy či prodej bytů. Pokud bychom chtěli vyloučit daň z příjmu, bylo by třeba zřídit společnost, která by byla zřízena jen pro účel realizace investičního záměru a správy majetku a nedělitelných částí investice (jako jsou např. společné budovy, prostory a pozemky). Akcionáři by si kupovali postupně či jednorázově podíl ve firmě. Obytné jednotky prodané formou podílu by byly po ukončení splátek vyvedeny z vlastnictví společnosti do osobního vlastnictví.

### **7.3. Prodej / pronájem bytů**

Byty můžeme pronajímat či prodat. V případě prodeje i pronájmu je nutné, aby domy mohli obývat vždy pouze senioři. To ale neznamená, že koupit byt mohou pouze senioři. Koupit bytu lze využít jako investici k pozdějšímu pronajímání. Investor může

---

<sup>23</sup> Doslovně převzato z webových stránek portálu o veřejných zakázkách a koncesích Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Dostupné na: [www.portal-vz.cz/cs/Spoluprace-a-vymena-informaci/Public-private-partnership](http://www.portal-vz.cz/cs/Spoluprace-a-vymena-informaci/Public-private-partnership)

<sup>24</sup> Michal Ruml. Jak financovat firemní investice? [online]. listopad 2006, poslední revize 12.12.2015. Dostupné na: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/81965-jak-financovat-firemni-investice/>

domy pronajmout (dlouhodobé příjmy) nebo prodat (rychlý zisk). Při prodeji získáme rychle vložené peníze zpět a zároveň určitý zisk. U pronájmu trvá delší doba, než začneme dosahovat nějakého zisku, na druhou stranu nám projekt bude vydělávat dlouhodobě peníze. Jako příklad zajímavého řešení, kde je uplatněn prodej a pronájem seniorům i možnost investování je financování objektu Residence pro seniory u Pálavy.

#### *Příklad financování - Residence pro seniory u Pálavy*

V rezidenci Pro seniory u Pálavy mají senioři možnost si byt koupit, pronajmout či kdokoli jiný jej může zakoupit jako investici. Na svých webových stránkách uvádí tyto možnosti:

- „Koupě do osobního vlastnictví - Při koupi do osobního vlastnictví jsou klientům nabídnuty služby poradenství makléřů a hypotečních poradců. Byty je tak možné financovat hypotečním úvěrem nebo úvěrem ze stavebního spoření.
- Výměna stávajícího bydlení za bydlení v rezidenci - Pro majitele rodinných domů, kteří mají zájem o nemovitost v projektu nabízí servis realitního makléře, který pomůže prodat nemovitost. Z obdržené částky si lidé uhradí nové bydlení, zbytek obdrží na bankovní účet.
- Nájemní smlouva na přechodné období - V případě, že klienti uvažují o koupi a nemají dostatečnou finanční částku, residence nabízí možnost na přechodné období uzavřít nájemní smlouvu s tím, že nájemné bude poté započteno do kupní ceny (kupní cena bude ponížena)
- Investice pro mladší generaci a všeobecnou veřejnost - pro mladší generaci, tedy potomky seniorů, je koupě bytové jednotky výhodná investice. Mladší generace svým rodičům bydlení zaplatí a senior pak neplatí nájem. A pokud místo nájmu přispívá svým dětem na splácení úvěru, pak tím vlastně spoří svým dětem, které mohou být v budoucnu prodat a nebo pronajmout. Residence také nabízí možnost koupit si domek a to "včetně nájemce" a tím pádem se již nemusí starat o jeho hledání.“<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Výtah informací z textu uvedených na webových stránkách Residence pro seniory u Pálavy. Dostupné na : [www.domyseniouru.cz/financovani/](http://www.domyseniouru.cz/financovani/)

Zásadní problém, který bude muset být vyřešen je, jak právně ošetřit, aby byl dům obýván jen seniory.

V této souvislosti lze uvažovat o dvou variantách řešení:

- a) převodu bytových jednotek přímo do vlastnictví seniorů prostřednictvím kupních smluv nebo
- b) zřízení nájmu seniorů k jednotlivým bytům prostřednictvím nájemních smluv

### **7.3.1. Kupní smlouva**

„Na základě kupní smlouvy by developer převedl vlastnické právo k bytové jednotce vybranému seniorovi, případně páru seniorů v případě manželství. Převod dle kupní smlouvy by probíhal na základě zákona č 89/2012 Sb., občanského zákoníku.

Bytové jednotky v budově se právně vymezí tzv. prohlášením vlastníka, na základě něhož by v budově právně vznikly bytové, případně nebytové jednotky, které pak lze převádět do vlastnictví jednotlivých seniorů. Jakmile by v budově byly bytové jednotky ve vlastnictví alespoň tří různých subjektů (tj. např. developera a dvou seniorů), vzniká automaticky ze zákona tzv. společenství vlastníků jednotek, přičemž členy tohoto společenství se automaticky stávají všichni stávající a budoucí vlastníci bytových jednotek v budově .

*Možnost odprodeje bytové jednotky zpět v případě úmrtí rezidenta či v případě prodeje*

Smluvní strany si mohou dohodnout téměř jakékoliv podmínky zániku kupní smlouvy. Jako jedno z řešení může být například:

**Rozvazovací podmínka** účinnosti smlouvy, která přesně konkretizuje důvody, které, budou-li naplněny, může developer kupní smlouvu ukončit, (např. smrtí seniora zaniká účinnost kupní smlouvy). Taková rozvazovací podmínka by však pravděpodobně představovala konflikt s dědickým právem. Problematické by také bylo řešení daně z převodu nemovitostí v případě zmíněné rozvazovací podmínky. Rozvazovací podmínka obecně není nejvhodnější řešení a dále uvedené možnosti se jeví být vhodnější.

**Předkupní právo developera** – znamená, že developer by prodal bytovou jednotku s tím, že senior v případě, že by ji chtěl prodat, by ji nejprve musel nabídnout ke koupi developerovi; toto právo by bylo sjednáno jako právo věcné a bylo by zapsáno i v katastru nemovitostí a působilo by tak proti i vůči dalším nabyvatelům dané bytové

jednotky v případě, že by developer předkupní právo nevykonal, kupní smlouva by upravovala podmínky výkonu předkupního práva

**Právo zpětné koupě** – developer by mohl prodat bytovou jednotku seniorovi s výhradou, že má právo do určité doby požádat o její vrácení, vrátí-li seniorovi kupní cenu.

### 7.3.2. Nájemní smlouva

Nájemní smlouva týkající se nájmu bytu je uzavírána dle příslušných ustanovení zákona č 89/2012 Sb., občanského zákoníku. Pokud by developer zvolil variantu nájemní smlouvy, je třeba zdůraznit specifičnost nájmu bytu jakožto zvláštní kategorie nájmu.

Nájem bytu je chráněn, což se projevuje například následovně: nedojde-li k dohodě, může pronajímatel vypovědět nájem bytu jen z důvodů výslovně stanovených v zákoně, navíc je vyžadováno přivolení soudu s výpovědí u některých výpovědních důvodů.

Ve stanovených případech má nájemce v případě skončení nájmu výpovědí právo na zajištění bytové náhrady. Důsledkem této ochrany nájmu bytu je i zákonná konstrukce přechodu nájmu bytu v případě smrti nájemce, nebo v případě, že nájemce opustí trvale společnou domácnost, na osoby zákonem určené bez ohledu na vůli pronajímatele.<sup>26</sup>

### 7.4. Provozní náklady

Velikost nákladů se odvíjí od velikosti objektu, služeb poskytovaných zařízením či externě. Mezi provozní náklady například patří:

- Mzdové + osobní
- Oprava a údržba
- Nákup zboží
- Elektrická energie
- Vodné - stočné
- Teplo + teplá voda
- Plyn
- Odpisy
- Náklady na reprezentaci

---

<sup>26</sup> HAVEL & HOLÁSEK s.r.o., advokátní kancelář. *Základní právní rámec bydlení pro seniory* [prezentace online]. 2010, poslední revize 20.11.2015. Dostupné na: [http://www.stavebni-forum.cz/diskuse2010/prezentace/0506\\_hlavicka.pdf](http://www.stavebni-forum.cz/diskuse2010/prezentace/0506_hlavicka.pdf)

- Ostatní služby (odpad Telekomunikační poplatky)

Základním faktorem bude množství seniorů, kteří jsou závislí či nezávislí na cizí pomoci. Od toho se budou odvíjet náklady na lůžko. Průměrné celkové měsíční náklady na lůžko jsou 22 000 Kč. Z toho si klient hradí stranu a pobyt ze svých prostředků. V průměru je tedy nutné z veřejných rozpočtů dokrýt cca jednu třetinu nákladů. Na této částce se podílí státní rozpočet či rozpočty územních samospráv. „Dotaci bylo možné navrhnout pouze na sociální službu, na kterou má poskytovatel oprávnění k poskytování (registraci) a pouze u těch sociálních služeb, jejichž potřeba je vyjádřena ve střednědobém plánu rozvoje sociálních služeb kraje, který je přílohou formuláře souhrnné žádosti o dotaci.“<sup>27</sup> Velkou roli budou hrát mzdové náklady, které budou náklady na provoz ovlivňovat nejvíce.

### **7.5. Financování provozních nákladů**

Provozní náklady mohou být financovány například z pravidelných měsíčních plateb za služby, pronajímáním komerčních prostor, částka může být zahrnuta v nájmu, jednorozční členský příspěvek. Dále mohou být náklady kryté dotacemi MPSV, krajů a obcí. Další zdrojem mohou být pojišťovny. Mezi jinými zdroji se skrývají dary či sbírky, dotace z dalších resortů státní správy, dotace ze strukturálních fondů a další. Náklady jsou však nejvíce hrazeny uživateli služeb. Zdrojem příjmu seniorů jsou starobní důchody, naspořené peníze, rodina či příspěvky na péči.

Klienti obecně v zařízeních platí:

- ubytování
- stravu
- péči
- nadstandardní služby

Příspěvek na péči náleží těm lidem, kteří jsou především z důvodu nepříznivého zdravotního stavu závislí na pomoci jiné osoby, a to v oblasti běžné denní péče o vlastní

---

<sup>27</sup> Jiří Sezemský .Navýšení dotací na provoz sociálních služeb[online]. Dostupné na: <http://www.mpsv.cz/cs/6309>

osobu a v soběstačnosti. Péčí o vlastní osobu se rozumí především takové denní úkony, které se týkají zajištění či přijímání stravy, osobní hygieny, oblékání a pohybu. Soběstačností se rozumí úkony, které umožňují účastnit se sociálního života, tj. např. schopnost komunikovat, nakládat s penězi či předměty osobní potřeby, obstarat si osobní záležitosti, uvařit si, vyprat a uklidit. Příspěvek náleží osobě, o kterou má být pečováno, nikoliv osobě, která péči zajišťuje. Příspěvek na péči nemůže být přiznán dítěti, které je mladší než jeden rok.

Příspěvek na péči je v systému sociálních služeb určen především k úhradě základních činností péče poskytovaných v rámci služeb sociální péče, tj.:

- pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- pomoc při zajištění chodu domácnosti,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti,
- pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání

Výše příspěvku se odvíjí podle stupně závislosti. Ministerstvo průmyslu a sociálních stupně závislosti definuje takto :

**I. stupeň** – lehká závislost – každodenní pomoc nebo dohled z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu při třech nebo čtyřech základních životních potřebách. Příspěvek dosahuje 800 korun.

**II. stupeň** – středně těžká závislost – každodenní pomoc nebo dohled z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu při pěti nebo šesti základních životních potřebách. Příspěvek dosahuje 4 000 korun.

**III. stupeň** – těžká závislost – každodenní pomoc nebo dohled z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu při sedmi nebo osmi základních životních potřebách. Příspěvek dosahuje 8 000 korun.



**IV. stupeň** – úplná závislost – každodenní pomoc nebo dohled z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu při devíti nebo deseti základních životních potřebách. Příspěvek dosahuje 12 000 korun.<sup>28</sup> (Zdroj: MPSV)

Zda bude příspěvek přiznán či nikoliv, rozhoduje obecní úřad obce s rozšířenou působností. Žadatel se musí podrobit vyšetření, na jehož základě mu bude stanoven stupeň závislosti. Nákladovost určitých poskytovaných sociálních služeb a péče se liší podle náročnosti péče poskytovanou klientovi. Čím větší je závislost klienta na péči, tím dražší tato péče je a také tato osoba má nárok na větší příspěvek na péči. Cena služeb se odvíjí podle místa, kde se služba v České republice poskytuje, dále je ovlivňována výši nákladů na elektrickou energii, socio–demografická situace v dané lokalitě, stupeň vzdělání a kvalifikace pracovníků.

„U pečovatelské služby je platba za poskytnutou péči kalkulována individuálně dle smlouvy klienta s poskytovatelem. Provděcí vyhláška zákona o sociálních službách však stanovuje maximální sazby za jednotlivé úkony, které jsou pro většinu z nich stanoveny na 85 Kč za hodinu.“<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Petra Dlouhá. Domov pro seniory? Luxus pro šťastlivce. Jaké jsou alternativy a kolik stojí? [online]. Dostupné na: <http://www.penize.cz/duchody-a-davky/233061-domov-pro-seniory-luxus-pro-stastlivce-jake-jsou-alternativy-a-kolik-stoji>

<sup>29</sup> Česko. 2006a. Vyhláška č. 505/2006 Sb. Ministerstva práce a sociálních věcí, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. In Sběrka zákonů, Česká republika. 2006, částka 164/2006, č. 505, s. 7021. Dostupný také z WWW: <[http://portal.gov.cz/wps/WPS\\_PA\\_2001/jsp/download.jsp?s=1&l=505%2F2006](http://portal.gov.cz/wps/WPS_PA_2001/jsp/download.jsp?s=1&l=505%2F2006)>.

## **8. Investiční záměr - výstavba důchodové vesničky**

Investičním záměrem, který je hlavním probíraným tématem této práce, je výstavba důchodové vesničky. Důchodová vesnička slouží k bydlení výhradně pro seniory a celý komplex se skládá z domků určených k bydlení a dále z budovy se službami sloužící pro všechny obyvatele areálu.

### **8.1. Poslání**

Posláním důchodové vesničky je poskytnout seniorům plnohodnotný aktivní život a bydlení, které je připravené se měnit podle zdravotního stavu seniora. Základem je seniorovi poskytnout množství služeb a zároveň ho podpořit v samostatném životě. Plnohodnotný aktivní život znamená udržovat seniory v psychické a fyzické kondici. Jak již bylo zmíněno v kapitole 3.2. Problémy seniorů v dnešní společnosti člověk, který není aktivní, popřípadě je osamělý, chřadne na mysli i těle. Proto budou ve vesničce pořádány společenské akce, kroužky a kurzy, které budou obyvatele podporovat v socializaci a v udržování kondice. Samozřejmostí bude přítomnost zdravotnického personálu, který se bude starat o zdraví a pomocnou péči. Posláním je také poskytnout seniorům pohodlný, bezpečný a bezbariérový domov, který jim plnohodnotně nahradí jejich dosavadní bydlení. Zde jsou přehledně shrnuty základní myšlenky domova:

- bydlení pouze pro seniory věku nad 55 let a více (věk aspoň jednoho z manželů),
- bydlení plnohodnotně nahrazující domácí prostředí, na které byli senioři zvyklí,
- podpora samostatnosti, soukromí a individuálních přání jedince,
- podpora seniorů v aktivním životě – podpora fyzické kondice, rozvoje myšlení, kreativity, podpora komunikace a setkávání,
- moderní architektura, příjemné a komfortní interiéry, bezbariérové prostředí,
- poskytování profesionální zdravotnické a pečovatelské služby,
- nabídka služeb a programů dle přání obyvatel,
- zajištění bezpečného prostředí k bydlení (vhodné materiály, použití madel, bezpečnostní čidla, noční ostraha a další),

- zajištění bydlení, které člověk bude muset opustit pouze při závažných zdravotních problémech.

## 8.2. Vize projektu

Vzhledem k rostoucímu počtu seniorů v populaci bude větší poptávka po bydlení pro seniory. Vizí tedy je vybudovat postavení důchodové vesničky na trhu jako nejlepšího způsobu bydlení pro seniory a realizovat výstavbu vesnice opakovaně na různých místech republiky popřípadě rozšiřovat stávající areály.

## 8.3. Umístění

Pozemek určený k výstavbě důchodové vesnice musel splňovat hned několik kritérií. Hlavním faktorem bylo najít lokalitu v blízkosti hlavního města Prahy, kde bude nejvíce růst populace seniorů, lidé zde mají nejvyšší příjmy a infrastruktura umožňuje snadnou přístupnost centra.

Jako další kritéria jsem zvolila tato:

- pozemek měl mít rozměr 18 000 - 25 000 m<sup>2</sup>
- pozemek leží mimo povodňovou oblast
- leží v blízkosti zástavby
- snadná dopravní dostupnost
- zdravé prostředí
- minimálně svažité pozemek

Požadavky splňoval pozemek nabízený realitní kanceláří MAXEN. Pozemek se nachází ve Svojeticích, ul. Podemlejská, okr. Praha-východ. Jedná se o stavební pozemek o rozměru 22.938 m<sup>2</sup>, kde 1 m<sup>2</sup> stojí 790 Kč, v této ceně je zahrnuta cena provize a není v ní zahrnut poplatek za vynětí z půdního fondu. Pozemek je rovinný, ve vesnici je několik možností provozovat různé aktivity (jízda na koni, turistika v lese, sportoviště). Vesnice se nachází v blízkosti města Říčany (5 km), kde je nové sportovní centrum s bazénem a saunami. K pozemku vede pozemní komunikace, je zde nová trafostanice a v blízkosti je umístěna autobusová zastávka. V Příloze 3. najdeme mapu z katastru nemovitostí.

## **9. Analýza okolí**

### **9.1. Poptávková analýza**

Podle statistik bude populace seniorů narůstat, tím se bude i zvyšovat poptávka po zařízení pro seniory. Vzhledem k úrovni života dnešní společnosti se předpokládá, že lidé budou vyhledávat nové formy bydlení. Způsob bydlení starších lidí, na jaký jsme dnes zvyklí, se stane s největší pravděpodobností nedostačující. Ačkoli u nás nejsou tendence ke změně výrazné, v zahraničí můžeme spatřovat jiný pohled na bydlení ve staří a chápání staří jako takového. Lidé v dnešní době žijí v pohodlí v soukromí a standard jsou pro ně samozřejmostí. Je tedy pravděpodobné, že budou preferovat bydlení, které je nejvíce podobné jejich dosavadnímu způsobu bydlení. Takových projektů není v České republice mnoho.

V komerčních prostorách je vhodné nabízet služby, které rádi využijí senioři bydlicí v areálu. Preferována je pedikúra, manikúra a kadeřnice. U seniorů dochází ke snížené pohyblivosti a tudíž se tyto činnosti stávají složitější na výkon. Bylo by vhodné, aby pedikérka měla i kurzy zdravotnické pedikúry, kterou mohou staří lidé potřebovat. Restaurace bude využívána seniory v areálu, ale i veřejností. Předpokládá se, že senioři budou využívat služeb restaurace často.

### **9.2. Konkurenční analýza**

Způsobu bydlení ve staří je v České republice mnoho, liší se však druhem obydlení, nabízenými službami či soukromím. Pokud se zaměříme na styl bydlení, který představuje tento investiční záměr, je na trhu mála konkurence a trh je v tomto směru je nový. Konkurenti však nebudou zůstat pozadu a již teď můžeme pozorovat mnoho plánovaných projektů po celé republice. Mezi konkurencí se nachází jak známe a velké developerské společnosti, tak i malé společnosti, jejichž projekty se nacházejí většinou mimo území Prahy. Z hlediska propagace nejlépe vystupuje rezidence Vitality a Zátíší, které mají dobře provedené internetové stránky, přehledně uvedeny informace, popřípadě obsáhlé informační brožury. Rezidence Vitality má své reklamní bannery na známých a často navštěvovaných internetových stránkách.

Jako největší konkurenty spatřuji projekty stejného konceptu a zařízení postavené v blízkosti Prahy či v Praze samotné. Projekt seniorské vesničky je určen pro zámožnější klientelu. Pokud tedy uvažujeme o oslovení lidí, kteří mají finance koupit bytu, stávají se

konkurenty opět rezidence Vitality a Zátíší, Klamovka a další podobné projekty. Rozdíly, které budou zvažovat potencionální klienti, můžeme hledat v rozsahu nabízených služeb a v rozdílech cen za byty těchto rezidencí. Ten nejdůležitější rozdíl se ale nachází ve formě bydlení. Bytové domy mají tu výhodu, že člověk má vše v jednom objektu, tudíž nemusí měnit oblečení např. kvůli cestě na oběd. Rodinné zase nabízejí možnost vlastního zahradničení, soukromí a celý areál vytváří hezký bezpečný komplex k odpočinku. Důležitou roli také hraje samotná estetická stránka projektu, tak aby oslovil co nejvíce klientů.

Pro konkurenční srovnání použijeme objekty, které mají podobný koncept jako námi řešený projekt. Srovnání těchto objektů přehledně najdeme v Příloze číslo 1A, 1B. V následujícím textu je zobrazen pouze stručný popis kladů a záporů těchto zařízení vůči našemu projektu. Pro srovnání použijeme zařízení uvedené v Příloze 1A a 1B, kde vidíme přehledně srovnávané aspekty. Dále je analýza doplněna o některé z dalších konkurenčních projektů. Ke srovnání byly vybrány pouze takové objekty, kterou jsou považovány za konkurenci.

- Vitality Rezidence – pro náš záměr je konkurenční svou polohou, moderní architekturou, umístěním v klidné části v centru města, zejména se konkurenčně vyrovnává velkým množstvím nabízených služeb
- Zátíší – nachází se v Praze, dům s pečovatelskou službou, moderní architektura, velký park, množství nabízených služeb a různé druhy pronájmů, oproti našemu záměru je rozdíl v tom, že se jedná o bydlení v bytovém domě
- Formóza – podobný z hlediska druhů bydlení, odlišná lokalita, menší množství služeb
- Senior Park Penzion Kunice – konkurent z hlediska lokality a způsobu bydlení, nabízí mnoho služeb a využití, architektura obydlí není příliš estetická
- Rezidence pro seniory u Pálavy – bydlení v rodinných domcích i budově, na rozdíl od našeho záměru nenabízí takové množství služeb a nachází se v jiné lokalitě
- Akátový dům – projekt nese stejnou myšlenku a nabízí bydlení v rodinných domcích, množstvím nabízených služeb je možný konkurent, opět se nachází v jiné lokalitě

## **Stručný výpis dalších konkurenčních projektů, které nejsou uvedeny ve srovnávací tabulce**

- Rezidence Klamovka – nachází se na Praze 5, blízko obchodního centra, byty 1+kk až 3+kk, cena bytů 2+kk je 2 500 000 - 3 000 000 Kč, není zde nabízeno tolik služeb a nevýhodou může být poloha objektu v blízkosti rušné ulice
- Rezidence Zelený ostrov – nachází se v Modřicích u Prahy, stejný koncept, rozdílem je bydlení v bytových domech, uzavřený areál se zahradou, široká nabídka služeb, bezbariérové byty 1+kk a 2+kk, cena za byt 2+kk je 2 800 000 – 3 200 000 Kč
- Rezidence 55 plus – nachází se v Žihli u Plzně, projekt velice podobný našemu záměru, uzavřený areál řadových domků s jednou centrální budovou, nájem 10 000 Kč i se službami plus administrativní poplatek 40 975 Kč, nabízené služby nejsou tak rozsáhlé

Za největší konkurenci zmiňovaného stavebního záměru považuji Rezidenci Vitality a Zátíší a rezidenci Klamovka, Rezidence zelený ostrov, Senior Park Penzion Kunice.

### **9.3. PEST analýza**

#### **Politické a legislativní faktory**

Projekt jako takový není sociální službou sociální službou je pouze pečovatelská služba, která je poskytována externě. Tato služba se řídí zákonem č. 108/2006 Sb. , o sociálních službách. Projekt výstavby se musí řídit zákonem č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon) dále pak vyhláškou č. 369/2001 Sb. o obecných technických požadavcích zabezpečujících bezbariérové užívání staveb osobami s omezenou schopností pohybu a orientace.

#### **Ekonomické faktory**

Ekonomické prostředí je důležité zejména pro odhad ceny pracovní síly i pro odhad cen produktů a služeb. V této části analýzy se sledují otázky daní (DPPO, DPH, spotřební daně, daně z převodu nemovitostí, atd.) a cel, stability měny a návaznosti jejího kurzu ke kurzu domovské měny firmy, výše úrokových sazeb, otázky hospodářských cyklů na

daném trhu, makroekonomických ukazatelů (zejména HDP a HDP per capita), specifického zaměření trhu (např. na automobilový průmysl, na zemědělství, atd.), trendech v oblasti distribuce, atd. Spadají sem ale také nejrůznější pobídky pro zahraniční investory, či pobídky a podpora exportu.

### **Sociálně kulturní faktory**

Demografické údaje mluví jasně o stoupající množství starších lidí. Jak již bylo řečeno v úvodních kapitolách. Úroveň života populace roste, dosavadní bydlení pro seniory se s velkou pravděpodobností stane nedostačující. Je třeba změnit pohled na stáří a brát ho jako aktivní období života. Inspirovat se pohledem na stáří, který funguje na západě. Úroveň vzdělání je v okolí Prahy vysoká a platy jsou zde vyšší. Je tedy pravděpodobné, že se zde najde větší skupina lidí, kteří budou mít na to si koupit byt. Dalším faktorem je, že lidé pravděpodobně budou vyhledávat čisté klidné prostředí než ruch městských ulic. Blízkost lokality k městu je určitě výhodou jednak z možností využití aktivit a nevdálení se od rodiny.

### **Technologické faktory**

V dnešní době je na trhu mnoho materiálů. Potencionální klienty nejvíce osloví vzhled budovy. U starších lidí se dá předpokládat, že budou preferovat klasické materiály, přírodní či útulné více než moderní, extravagantní a chladné. Budova je postavena systémem Porotherm, který je na českém trhu osvědčený již řadu let. Pozemek není svažité.

## **10. Popis objektu**

Předběžný objekt jsem navrhla pro tuto předběžnou studii investičního záměru důchodové vesničky. V prostoru areálu se nachází hlavní budova se službami, přílehlá budova s restaurací a 55 řadových domků. Celý areál je oplocen. V areálu se nachází parková úprava a různé prostory k využití. Veškeré budovy jsou přízemní. Do areálu je možno vjet a vyjet jedním vjezdem. Silnice je téměř po celou dobu jednoproudová a jednosměrná, v druhém pruhu je místo na podélné parkování aut.

Hlavní budovu bychom mohli rozdělit na část technickou, část administrativní a část funkční. V části technické najdeme technickou místnost, sklad nábytku, nářadí a místnost pro zahradníka, prádelnu i úklidovou místnost. V této části se také nachází denní

místnost pro personál, toalety a šatna. V části administrativní se nachází prostory pro administrativní řízení: zasedací místnost, kancelář, místnost pro personál a recepce. V části určené pro obyvatele domu a nabízené služby jsou jednak prostory společenské - hobby místnost, společenský sál, knihovna, čtenářský koutek, ale také prostory sportovní – šatny, toalety a velký tělovýchovný sál, který bude možné upravit posuvnými stěnami. V tomto sále budou probíhat veškeré sportovní aktivity jako cvičení, rehabilitace, také bude zde prostor pro vedené kurzy tance, jógy, aerobiku či meditace. Na protější straně křídla jsou umístěny zdravotní prostory. V této sekci se nachází čekárna, ordinace lékařů, místnost pro pečovatelskou službu a rehabilitačního pracovníka či fyzioterapeuta. Z recepcí jsou přístupny komerční prostory, kde se předpokládá provozovna kadeřnictví, pedikúra a podobné služby. Část zdravotní a tělovýchovná je přístupná i pro veřejnost. Společenské prostory jsou pouze pro obyvatele areálu. V blízkosti hlavní budovy je umístěna budova restaurace, která bude přístupná pro obyvatele areálu, ale i pro veřejnost. Jídlo může být roznášeno i do samotných obydlí lidí. Okolí areálu je řešeno tak, aby staří lidé mohli v něm trávit volný čas, a aby podporovalo společenské aktivity. Bude tam umístěna prostorná terasa, hřiště na pétanque, altánky, hřiště venkovními šachy. Postupně budou zahrady doplňovány o další možnosti aktivit jako např. jezírko či malý bazén využívaný v létě. Parkování se nachází uvnitř areálu, umístěno je podélně na jedné straně vozovky. Dále se pak nachází několik veřejných parkovacích míst se nachází mimo areál. Celý komplex je oplocen.

Domky pro seniory jsou velikosti 2+kk. Všechny jsou řešeny bezbariérové. Rozměry ložnice jsou řešeny tak, aby bylo možno přijet k posteli vozíkem pro handicapované z obou stran. Z ložnice i z chodby je přístupná šatna, která může sloužit i jako pracovna. V obývacím pokoji je kuchyňský kout. Koupelna je zcela připravena na bezbariérové užívání. Madla se dají kdykoli přidělat. Stěny a stropy jsou řešeny systémem Porotherm.



## **11. Marketing projektu**

Za účelem propagace využijeme služeb externí agentury, která vytvoří jednotný grafický design propagačních materiálů a navrhne podobu webových stránek. Na webových stránkách najdou zájemci podrobné informace o projektu, budou zde připraveny ke stažení informační brožury, půdorysy dispozic domků a ceník. Bytové jednotky v objektu budou nabízeny i prostřednictvím realitních kanceláří (za provizi z prodeje). Inzeráty budou umístěny rovněž ve vybraných novinách a jiném tisku, okrajově budou využity inzertní plochy MHD. Budou vybírány takové tiskoviny a plochy k inzerci, u kterých bude nejvíce pravděpodobné, že osloví cílovou skupinu.

## **12. Nabízené služby**

Služby ve vesničce jsou určeny převážně pro obyvatele a z části pro veřejnost. Veřejnosti bude přístupna zdravotní část, kde se lidé mohou objednat libovolně, ale až poté, co bude zajištěna odpovídající péče pro obyvatele areálu. Část tělovýchovná bude nabídnuta veřejnosti, ale pouze lidem ve věku 55 + a bude fungovat způsobem členství, jednotlivé vstupy nebudou prodávány. Restaurace a komerční prostory budou otevřeny všem.

Komerční prostory budou pronajaty takovému nájemci, který tam bude provozovat služby prospěšné pro obyvatele důchodového věku. Přednostně budou nabídnuty provozovatelům kadeřnictví, manikúry a pedikúry.

Restaurace bude nabídnuta k pronájmu, vstup bude pouze ze strany ulice tak, aby nedošlo k proniknutí cizích osob do areálu.

### **Služby pro obyvatele**

Obyvatelé se při koupi bytu zavazují k placení určité částky, kterou budou platit každý měsíc a bude zahrnovat poskytování určitých služeb. Dále bude na výběr řada jiných služeb, které bude možnost zakoupit v dalších balíčcích, popřípadě individuálně. Služby budou konzultovány se samotnými obyvateli, takže se budou postupně přidávat či obměňovat podle jejich návrhů a potřeb.

## **Výčet nabízených služeb**

Základní balíček bude obsahovat pouze některé z uvedených služeb. Předpokládanými službami v základním povinném balíčku, který si obyvatelé budou platit, jsou praní a žehlení velkých kusů prádla, aktivity sportovní i vzdělávací, malý úklid jednou za měsíc a další činnosti. Balíček bude vytvořen tak, aby zaměstnanci byli schopni během jednoho měsíce dané služby poskytnout všem obyvatelům a aby se z částky, kterou obyvatelé každý měsíc platí, bylo možné náklady na tyto služby pokrýt. schopna práce těchto zaměstnanců zaplatit. Zde je zobrazen seznam navrhovaných služeb včetně těch, které se budou moci zakoupit mimo základní balíček.

### **Služby pro zdraví**

- kontrola a připomenutí užívání léků
- odběry krve
- převazy ran
- aplikace injekcí
- kontroly tlaku a další
- pečovatelské služby budou dále nabízeny individuálně podle potřeb klientů a cena se bude odvíjet počtu kupujících

### **Služby pohodlí**

- 24 hodin služby recepce
- malý nákup, velký nákup,
- asistence na úřadech,
- pomoc při přípravě jídla,
- venčení mazlíčků,
- dovoz jídla,
- drobné opravy domácnosti

### **Služby úklidové**

- praní a žehlení závěsy, záclony, praní a žehlení a převlečení ložního prádla
- praní osobního prádla
- úklid domácnosti malý – vynesení odpadků, umytí koupelny a WC, umytí kuchyňské linky a 30 minut; velký úklid – čištění podlah, vynesení

odpadkových košů, luxování, údržba spotřebičů, umytí kuchyňské linky a jídelního stolu, umytí koupelny a WC, odpadů v rozsahu přibližně 60 minut;

- vynesení košů
- ostatní úklidové služby

**Aktivity** - vzdělávací, společenské a sportovní – mají za cíl socializovat obyvatele domu socializovat a udržovat je v pohodě i myšlenkové aktivitě (intelektuální)

- společenské události – budou pořádána setkání, vystoupení dětí z mateřských školek, promítání filmů, dokumentů, přednášky, společenské večírky s hudbou a tancem,
- zájmové kroužky a kurzy (aktivity) – obyvatelé areálu se budou moci zúčastnit zájmových aktivit jako jsou kurzy vaření, pletení, kreslení, rukodělné kreativní kurzy či mohou být na popud obyvatel zakládány kroužky jako čtenářský kroužek, filmový kroužek a další,
- pohybové aktivity – fitness, rehabilitační programy, meditace, jóga, taneční cvičení, popřípadě občasné taneční lekce,
- speciální události – výlety za památkami, návštěva koncertů, divadla, přednášek, využití blízkých jízdáren nacházejících se ve Svojeticích, návštěvy plaveckých bazénů a saunování (například v blízkých Říčanech, kde je nově postavený plavecký areál)

### **Pronajímání prostor**

Lékařská ordinace – bude nabídnuta praktickému lékaři, který může svoje služby otevřít i ostatním obyvatelům vesnice.

Komerční prostory – jsou preferovány služby pro seniory jako manikúra pedikúra a další.

## 13.Řízení lidských zdrojů

Ve vesničce budou pracovat jednak stálí zaměstnanci, ale také budou zaměstnávání pracovníci externě. Budou zaměstnávány dvě pečovatelky, které budou v areálu neustále, budou ale zaměstnány externě pečovatelskou službou, která má oprávnění tyto služby poskytovat.

### **Manažer provozu**

Hlavní pozice. Má na starost celý chod objektu, plánování, řízení, organizaci všech profesí, kontrolování.

### **Správce objektu**

Zajišťuje opravy, rekonstrukce, je schopen lidem pomoc při náhlých opravách, funguje taky jako řidič při různých akcích. Stěhování, má na starost zahradníka, kontroluje úklid, provádí ostrahu během dne.

**Recepční** - zajišťuje chod recepce, přijímá objednávky od obyvatelů, zajišťuje jejich potřeby, pomáhá jim, hlídá monitorovací záznamy z areálu, umí poskytnout základní zdravotní péči

**Uklízečka** – má na starost úklid hlavní budovy a restaurace, dále má na starost praní a žehlení velkých kusů prádla jako jsou lůžkoviny, záclony a závěsy. Dále podle objednávek poskytuje velký a malý úklid, praní normálního prádla, vynesení odpadků.

### **Ostraha – noční recepce**

V noci budou na recepci sedět recepční, který bude hlídat bezpečnost areálu, provádět obchůzky, hlídat kamery, bude umět základní zdravotní pomoc a bude zapisovat, či vyřizovat případné objednávky.

**Animátor sportovní** - zajišťuje a plánuje sportovní aktivity, asistuje druhému animátorovi

**Animátor pro společenské a vzdělávací** - zajišťuje a plánuje společenské události, plánuje kurzy a zakládá zájmové kroužky, asistuje druhému animátorovi

### **Pečovatelská a zdravotnická služba**

zajišťuje základní pečovatelské služby jako připomínání léků, převazy či pomoc v domácnosti pomoc s vyřízením věcí na úřadech. Množství sester se bude odvíjet podle množství klientů a poskytovaných úkonů.

### **Účetní**

Vyřizuje finanční chod projektu, daňová přiznání, placení služeb, faktury, veškeré platby a další.

### **Externí zaměstnanci**

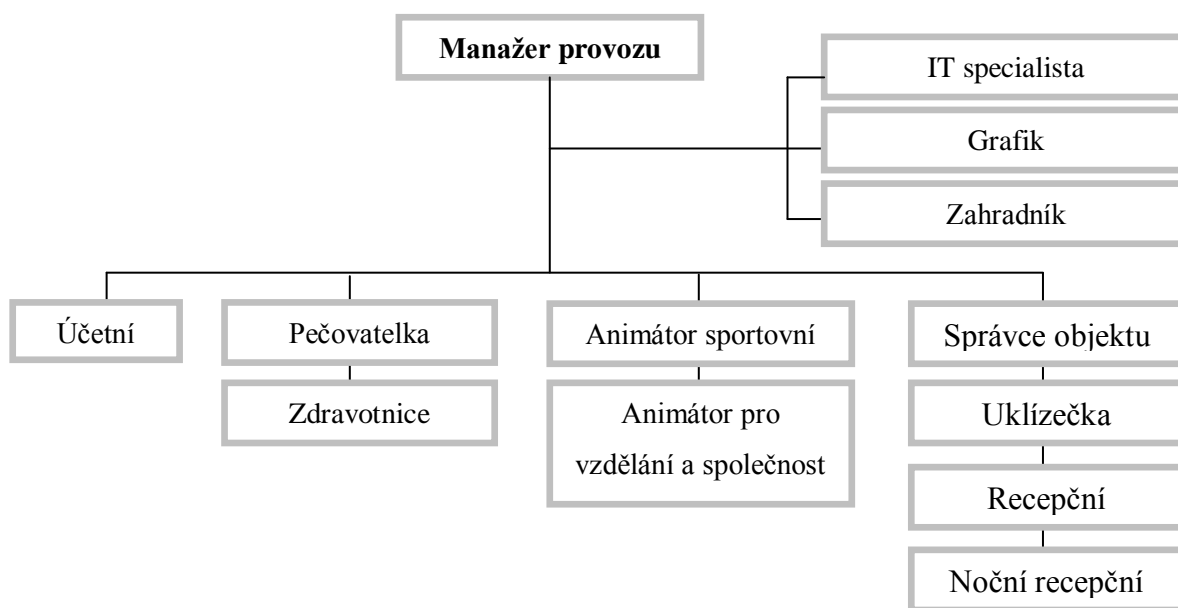
Občas docházející:

- Zahradník
- IT technik
- Grafická agentura

Stále přítomní - patří sem i výše zmiňovaná:

- Pečovatelská a zdravotní služba

### **Schéma organizace:**



Platy zaměstnanců jsem stanovila porovnáním platů na stejných pracovních pozicích jiných zaměstnavatelů.

Pozice	Čistá mzda, Kč/měs	Hrubá mzda, Kč/měs	Super hrubá mzda, Kč/měs	Počet zaměstnanců	Mzdový náklad, Kč/měsíc	Mzdový náklad, Kč/rok
Manažer provozu	25 000 Kč	31 700 Kč	42 500 Kč	1	42 500 Kč	510 000 Kč
Správce objektu	22 500 Kč	28 100 Kč	37 700 Kč	1	37 700 Kč	452 400 Kč
Recepční	18 500 Kč	22 300 Kč	29 900 Kč	2	59 800 Kč	717 600 Kč
Noční recepční - ostraha	16 700 Kč	26 400 Kč	19 700 Kč	2	39 400 Kč	472 800 Kč
Účetní	19 600 Kč	32 100 Kč	23 900 Kč	1	23 900 Kč	286 800 Kč
Uklízečka	14 300 Kč	21 800 Kč	16 200 Kč	2	32 400 Kč	388 800 Kč
Animátor	17 500 Kč	20 800 Kč	27 900 Kč	2	55 800 Kč	669 600 Kč
<b>Celkem</b>					291 500 Kč	3 498 000 Kč

*Mzdová tabulka, zdroj: vlastní*

## 14. Hodnocení rizik

Analýza rizik probíraného investičního záměru je provedena na základě škály hodnocení rizik. Tato tabulka byla vytvořena pro účel stanovení rizika vzniku nebezpečí pro projekt, jejich dopadu a hlavně jejich předcházení. Stupnice má škálu od 1 do 6, kde číslo 1 je nejméně rizikové a se stoupající hodnotou přibývají rizika na vážnosti. Číslo 6 představuje nejvyšší vážnost nebezpečí. V tabulce se posuzují rizika z hlediska velikosti škody, pravděpodobnosti vzniku a zjistitelnosti rizika.

- velikost škody říká, jak moc velký dopad škoda bude mít na projekt,
- pravděpodobnost vzniku nám udává, jaký je předpoklad že k události dojde,
- zjistitelnost představuje s jakou rychlostí riziko nastane a zda-li budeme varováni před jeho vznikem.

Možná rizika se obodují podle stupnice a součinem tří čísel získáme výslednou hodnotu. Rizika s nejvyššími hodnotami jsou ta, která nejvíce ohrožují náš projekt. Na závěr byla vytvořena tabulka, kde jsou zobrazena největší rizika.

Stupnice	Velikost škody	Pravděpodobnost realizace škody	Zjistitelnost nebezpečí
1	Nepodstatná pro projekt	Realizace se neočekává, je však možná	Spolehlivá, existuje varování
2	Nízká škoda, mírné následky	Realizaci lze očekávat nejvýše jednou v referenční době	Pravidlené kontroly projektu
3	Středně závažná škoda, náprava škod vyžaduje větší úsilí	Realizaci lze očekávat nejvýše dvakrát v referenční době	Kontroly projektu jsou namátkové a nesystematické
4	Větší škoda	Realizaci lze očekávat nejvýše třikrát v referenční době	Projekt se nekontroluje, ale nebezpečí předchází varování
5	Velmi vysoká škoda	Realizaci lze očekávat více než třikrát v referenční době	Projekt se nekontroluje, varování náhodné
6	Závažná škoda, ohroženo financování podniku a ztráta pověsti	Realizaci lze očekávat s jistotou několikrát za referenční dobu	Nebezpečí nastane bez varování

*Stupnice hodnocení rizik, zdroj: vlastní*

Proces	Možná chyba	Důsledek	Příčina	Velikost škody	Pravděpodobnost	Zjistitelnost	Celkem
Získání zákazníka	Marketingová strategie	Malý počet oslovených zákazníků. Nedostatečné množství zájemců.	Špatně promyšlený přístup jak oslovit zákazníka, nedostatečný průzkum cílové skupiny, špatně vybrané propagační plochy	4	2	3	24
	Internetové stránky	Nepřehledné a neaktualizované internetové stránky mohou vést k neoslovení zákazníka	Nepřehledné, neaktualizované či stránky těžko vyhledatelné	3	1	3	9
	Reklamní brožury, letáky, reklamy	Neoslovení potenciálních zákazníků, zákazníci odejdou ke konkurenci	Propagační materiály nejsou přehledné, jsou nezajímavé, chyba v textu, zaměření špatnou cílovou skupinu	4	1	3	12
	Nespokojený zákazník	Odrazení potenciálních zákazníků	Příčin může být několik a to např. v komunikaci, špatně odvedené služby, poruchy, nedorozumění	3	2	3	18
	Průzkum trhu a analýzy	Nedostatečný počet zájemců	Špatně provedené analýzy, nesprávný odhad a nedostatečné informace	5	3	3	45
Příprava projektu	Neúplné údaje	Nutnost opravy projektu v pozdějším období	Zanedbání některých důležitých informací ovlivňující projekt	5	2	3	30
	Omezení ze strany případných investorů	Špatná kvalita návrhu, komplikace	Ovlivňování projektu v důsledku zájmu či názoru zúčastněných např. investora	3	2	3	18
	Personální změny	Nutnost zaškolení nových lidí	Odhod zaměstnanců z firmy	2	1	3	6
	Architektura budovy - barvy, volba materiálů, a další	Neoslovení potenciálních zákazníků, zákazníci odejdou ke konkurenci	Newhovující z hlediska klientových požadavků	5	2	3	30
Architektonický návrh	Chyba v dispozici	Špatná funkčnost dispozice, např. prázdné kouty, komplikace v umístění nábytku	Nedostatek stavebního prostoru, nedostatečné schopnosti architekta	4	1	3	12
	Zkreslující vizualizace	Nespojnost zákazníka	Zkreslující efekty, perspektivy vizualizací	2	2	3	12
	Legislativa	Nefunkční dispozice, komplikace při porovozu	Opomenutí vyhlášky 398/2009 Sb., nevhodné řešení zabraňující bezproblémovému provozu	4	2	3	24



Proces	Možná chyba	Důsledek	Příčina	Velikost škody	Pravidelnost	Zjistitelnost	Celkem
Projektová dokumentace	Chyby v projektové dokumentaci	Zjištění chyb v průběhu realizace, chyby po skončení realizace	Chyba pracovníka	4	3	3	36
	Úpravy návrhu v důsledku nenadálých skutečností	Změna návrhu	Může vzniknout bez zavinění (studie není prováděna do detailu), ale i nepozornosti pracovníka	3	3	3	27
	Špatně vyplněné smlouvy	Prodloužení procesu	Chyba pracovníka	2	2	3	12
	Propoččet	Projekt bude stát více než se odhadovalo	Špatné odhadnutí cen	4	2	3	24
	Časové zpoždění	V důsledku řešení problémů projektu, žádostí a smluv	Může být ve špatné práci pracovníka, ale i na straně (dodavatelů, administrativní pracovníci,	4	3	3	36
Realizace projektu	Výběr dodavatele	Vyšší cena za projekt, špatná kvalita a další	Špatný výběr dodavatele, podezřelé nabídky	5	2	3	30
Zaměstnanci	Časové zpoždění	Opoždění projektu	Chyby v projektu, časová zpoždění v důsledku cizího zavinění	5	2	3	30
	Výběr pracovníků	Nespokojenost zákazníků může poškodit jméno projektu	Nespolehlivost, špatně odvedená práce, nepracovitost, nezvládnutí úkolu, nepřijemné vystupování	3	3	3	27
	Nedostatek pracovních sil	Nezvládnutí úkolu	Špatný odhad počtu pracovníků na množství práce	2	1	3	6
	Řízení lidských zdrojů	Neorganizovanost, zmatečné chování/informace	Špatná organizace a rozdělení úkolů	3	1	3	9
	Volba služeb	Nezájem o služby, nevyužití pracovníků	Špatný odhad zájmu o služby	2	2	3	12
Služby v objektu	Zajištění služeb	Neposkytnutí služeb	Těžko splnitelné či komplikované úkoly	2	1	3	6
	Kvalita služeb	Špatně provedená služba, nespokojenost klientů	Nedostatečně provedené služby, nepřijemné jednání, opoždění, nezajištění objednané služby	2	1	3	6

RPN	Proces	Možná chyba	Nápravné opatření
45	Průzkum trhu a analýzy	Špatně provedené analýzy, nesprávný odhad a nedostatečné	Přesnější a podrobnější průzkumy, hledání více variant, dotazníky
36	Chyby v projektové dokumentaci	Chyba pracovníka	Kontrola zaměstnanců, výměna zaměstnance, více návštěv lokality, školení pracovníku, zjišťování nových technologií, školení, vzdělávání se v oboru
36	Časové zpoždění	Může být ve špatné práci pracovníka, ale i na straně (dodavatelů, administrativní pracovníci, sousedé)	Kontrola časového plánu, kontrola zaměstnanců
30	Neúplné údaje	Zanedbání některých důležitých informací ovlivňující projekt, zdržení	Snažit se získat co nejvíce informací, dostatek schůzek, kontroly
30	Architektura budovy - barvy, volba materiálů, a další	Nevyhovující z hlediska klientových požadavků	Průzkumy, dotazníky, pochopení požadavků cílových zákazníků
30	Výběr dodavatele	Špatný výběr dodavatele	Vyvarovat se podezřelým nabídkám, které mohou vést např. k nekvalitním materiálům či špatně provedené práci
30	Časové zpoždění	Chyby v projektu, časová zpoždění v důsledku cizího zavinění	Kontrola projektu, kontrola zaměstnanců, kontrola na stavbě

Projekty, které nám vyšly nejvíce rizikové jsem seřadila do tabulky a navrhla nápravná opatření, tak aby se riziko co nejvíce snížilo.

## 15. Etapizace projektu - harmonogram

Životní cyklus stavby dělíme na:

- Předinvestiční fáze
- Investiční fázi
- Provozní fázi

„Předinvestiční fáze (záměr) je časové období od prvních podnětů (myšlenek) na investici do realizace stavby přes definování koncepce výstavbového projektu až po rozhodnutí, zda a kde projekt bude či nebude realizován.“<sup>30</sup> Jsou sbírány informace, analýzy a hodnocení. Stanovují se cíle a strategické postupy, odhadují náklady a způsoby financování projektu. Dokumentace se řeší pouze na úrovni koncepčního řešení. „Z hlediska veřejnoprávních aktů končí tato fáze vydáním územního rozhodnutí o umístěné stavby.“<sup>31</sup>

V investiční fázi bude probíhat samotná realizace projektu a investiční příprava. Zásadním bodem této fáze je vydání stavebního rozhodnutí. Dělají se výpočty s finálními rozpočtovými náklady a financováním. Budou se upřesňovat hlavní termíny výstavby. Projekční kancelář zpracuje dokumentaci v rozsahu pro stavební povolení. O způsobu výběru dodavatele stavby zatím není rozhodnuto. Poté, co je dotažena myšlenka z předinvestiční fáze, zpracována dokumentace, získáno stavební povolení a jsou uzavřeny smlouvy, je teprve možno zahájit realizaci stavby.

V etapě realizace dojde k provedení vlastní výstavby až po její dokončení a uvedení do provozu. Etapa je završena vydáním kolaudačního souhlasu. „Smyslem této fáze je provést stavbu podle uzavřených smluv za stanovenou cenu, ve stanoveném čase a jakosti.“<sup>32</sup> Završením je převzít stavbu plně funkční a získat souhlas k užívání. Tímto bodem končí investiční fáze a začíná fáze provozní.

Ve fázi provozní dále probíhá vyhledávání zájemců o domy, dále pak nájemců komerčních prostor, ale i klientů, kteří by chtěli vyhledat některou ze služeb. Je třeba

---

<sup>30</sup> Tománková, Jaroslava; Čápová, Dana. Management staveb. Vydání první. Praha : České vysoké učení technické v Praze, 2013. str. 21. ISBN 978-80-86590-12-7.

<sup>31</sup> Tománková, Jaroslava; Čápová, Dana. Management staveb. Vydání první. Praha : České vysoké učení technické v Praze, 2013. str. 25. ISBN 978-80-86590-12-7.

<sup>32</sup> Tománková, Jaroslava; Čápová, Dana. Management staveb. Vydání první. Praha : České vysoké učení technické v Praze, 2013. str. 27. ISBN 978-80-86590-12-7.

počítat s financováním marketingu projektu, dohodnout dodavatele energie, plynu, vody a služeb, je třeba počítat s financemi na údržby a opravy. Hlavním cílem je dosažení zisku a plánované rentability.

Harmonogram projektu se nachází v Příloze č. 6.

## 16. Financování investičního záměru

Náklady na výstavbu jsou vypočteny V příloze č. 5 podle propočtu investora. Propočet se počítal podle rozpočtových ukazatelů pro rok 2015 firmy RTS a odhadovaných ploch architektonické studie. Na harmonogramu v příloze č. 6 vidíme průběh postupně vykládaných výdajů. Kromě vložených vlastních zdrojů v hodnotě 50 000 000 Kč bude využito bankovního úvěru. V příloze č. 7. vidíme průběh veškerých nákladů i příjmů v průběhu předinvestiční, investiční a provozní fáze. V investiční fázi jsou realizovány příjmy prodeje domů, kdy klienti platí 10% z ceny a následně pak platí při předání klíčů zbytek ceny. Domy budeme prodávat za 3 300 000 Kč.

Nákup pozemku	1 866 014 Kč	0 Kč	2 257 877 Kč
Stavební objekty	119 959 219 Kč	0 Kč	140 377 297 Kč
Provozní soubory	- Kč	- Kč	- Kč
Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby NUS	5 997 960 Kč	0 Kč	7 257 532 Kč
Projektové a průzkumné práce	9 596 737 Kč	0 Kč	11 612 052 Kč
Stroje, zařízení a inventář investiční povahy	2 040 000 Kč	0 Kč	2 468 400 Kč
Umělecká díla	- Kč	- Kč	- Kč
Ostatní náklady	5 997 960 Kč	- Kč	7 257 532 Kč
Nepředvídatelné náklady	10 796 329 Kč	0 Kč	13 063 558 Kč
Náklady hrazené z provozních prostředků	- Kč	- Kč	- Kč
Celkem	156 254 219 Kč		184 294 248 Kč

Mezi náklady na provoz počítáme:

- Mzdové náklady
  - Poplatky za vodu, plyn a elektrickou energii

V tomto případě budeme uvažovat pouze o nákladech v hlavní budově. Obyvatelé domků si hradí energii zvlášť, to stejné provozovatel restaurace, pronajímatel komerčních prostor. Ordinance lékaře již tyto poplatky zahrnuje. Náklady byly odhadnuty.

- Oprava a údržba – zahrnuje běžné opravy a údržbu celého areálu
- Odpisy.
- Pojištění budovy. Za budovu se bude měsíčně platit pojištění 1000 Kč měsíčně.

- Náklady na materiál. Zahrnují náklady na nákup materiálu jako jsou například žárovky, kancelářské potřeby, hygienický materiál a další
- Likvidace odpadů –předpokládá se odvoz a třídění odpadů

Náklady	Kč/měsíc	Kč/rok
Mzdový náklad	291 500,00 Kč	3 498 000,00 Kč
Elektická energie (společ. prostory)	8 000,00 Kč	96 000,00 Kč
Vodné – stočné (společ. prostory)	5 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Teplo a teplá voda (společ. prostory)	10 000,00 Kč	120 000,00 Kč
Plyn (společ. prostory)	15 000,00 Kč	180 000,00 Kč
Oprava a údržba	1 500,00 Kč	18 000,00 Kč
Odpisy	800,00 Kč	800 000,00 Kč
Pojištění budovy	1 000,00 Kč	12 000,00 Kč
Náklady na materiál	4 000,00 Kč	48 000,00 Kč
Likvidace odpadů	8 000,00 Kč	96 000,00 Kč
<b>Celkem</b>	<b>344 800,00 Kč</b>	<b>4 928 000,00 Kč</b>

## 17. Závěr

Projekt seniorské vesničky se podle analýzy trhu ukázal jako potřebný. Vzhledem k zatím neobsazenému trhu se zdá jako dobrý investiční záměr. S rostoucím počtem seniorů v populaci navíc bude růst poptávka po nových způsobech bydlení v tomto věku. Lidé v dnešní době jsou zvyklí na jistý standard a služby, je tedy pravděpodobné, že budou preferovat formy bydlení, které jim umožní žít život stejný i když se z nenadání zhorší jejich zdravotní stav. Komerční prostory v objektu budou s velkou pravděpodobností prosperující, protože budou mít již zaručenou stálou klientelu.

Celkové náklady na pořízení stavby včetně DPH činí 184 294 248 Kč. Propočet byl vypočítán na základě předběžné architektonické studie. Na začátku projektu bylo vloženo z vlastních zdrojů 50 000 000 Kč. Ve čtvrtém měsíci realizace stavby jsme začali čerpat úvěr a zbylé finanční vlastní zdroje jsme využili k placení úroku. Uvažovali jsme, že během měsíců realizace jsme prodali každý měsíc jeden dům a přijali za něj zálohu v hodnotě 330 000 Kč, zbytek byl doplacen na začátku provozní fáze. Kromě příjmů z prodeje jsme získali v provozní fázi příjmy z pronájmu komerčních prostor, které činily 43 000 Kč za měsíc. Dále jsme uvažovali obsazenost domů manželskými páry, ale i jednotlivci, kdy každá osoba platí za služby v areálu 3000 Kč. Poplatky za služby se tedy na začátku provozní fáze odvíjeli od prodaných domů. Členství ve sportovním klubu jsme počítali s plnou obsazeností, což byl prodej členství 30 lidem a získali jsme měsíčně tak 21 000 Kč. Rok a tři měsíce po dostavbě jsme získali 40 937 543 Kč, ale pokud odečteme z toho vlastní zdroje, které jsme do projektu investovali, zůstali jsme na částce – 9 0624 457 Kč. Takto navržený investiční záměr považuji za nevýhodný. Je možné, že by mohl fungovat v případě změn některých parametrů. Pokud bychom uvažovali navýšení ceny domu na 3500 000 Kč, tak již po prvním roce provozu, bychom se dostali do kladných hodnot. Otázkou zda bude možné tuto situaci takto řešit ve vazbě na společensko- ekonomickou situaci v době prodeje. Z výpočtu jsme se také dověděli, že bude nutné redukovat služby a tím snížit provozní náklady nebo zvýšit poplatky za tyto služby. Pokud bychom chtěli, aby nám projekt po prodeji všech domů byl přínosem i v provozní fázi projektu, bylo by nutné zvednout cenu služeb minimálně o 650 Kč.

## Zdroje

### Literatura, novinové články a online zdroje:

1. Martin Nodl. Stáří v pozdním středověku [online]. únor 1997, poslední revize 10.10.2015. Dostupné na: <http://www.souvislosti.cz/297nod.html>
2. Šestáková, I., Dvořák, O., Bouček, J.: Stavby pro sociální služby. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2006. str. 28
3. Šestáková, I., Dvořák, O., Bouček, J.: Stavby pro sociální služby. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2006. str. 31
4. Kolektiv autorů, Diakonie ČCE. Bydlení seniorů [online]. 2009, poslední revize 2.1.2016, str. 5. Dostupné na : [www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf](http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf)
5. Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015. Dostupné na:  
[www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035142d.pdf/](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035142d.pdf/)
6. Fuchsová, P.:Problematika soběstačnosti a její dopad na každodenní život seniorů. (Diplomová práce), Olomouc : UPOL, 2010. 20 s.
7. Kolektiv autorů, Diakonie ČCE. Bydlení seniorů [online]. 2009, poslední revize 2.1.2016, str. 19. Dostupné na: [www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf](http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf)
8. Kolektiv autorů, Diakonie ČCE. Bydlení seniorů [online]. 2009, poslední revize 2.1.2016, str. 23 .Dostupné na [www:](http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf)  
<http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf>
9. Kolektiv autorů Diakonie ČCE. Bydlení seniorů [online]. 2009, poslední revize 2.1.2016, str. 6. Dostupné na: [www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf](http://www.diakonie.cz/res/data/002/000601.pdf)
10. Šestáková, I., Dvořák, O., Bouček, J.: Stavby pro sociální služby. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2006. str. 45
11. Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 28. Dostupné  
na:[www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035142d.pdf/](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035142d.pdf/)
12. Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 34. Dostupné na:  
[www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf)
13. Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 35. Dostupné na:  
[www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf)
14. Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 32. Dostupné na:  
[www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf)
15. Kolektiv autorů, Demografická statistika ČSÚ [online]. 31.12.2014, poslední revize 10.11.2015, str. 34. Dostupné na:  
[www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf](http://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035145s.pdf)
16. Doslovně převzato z webových stránek Vitality Rezidence. Dostupné na:  
[www.satpo.cz/development/projekt/vitality-rezidence-13](http://www.satpo.cz/development/projekt/vitality-rezidence-13)
17. Doslovně převzato z webových stránek bydlení pro seniory Zátíší. Dostupné  
na:<http://www.zatisi.cz/>



18. Doslovně převzato z webových stránek firmy CO CORPORATE. Dostupné na:  
[www.co-corporate.cz/domovy-pro-seniory](http://www.co-corporate.cz/domovy-pro-seniory)
19. Daniel Novák. Velcí developeři plánují bydlení pro seniory [online]. Zpravodaj E15.cz, 14.10.2013, poslední revize 22.11.2015. Dostupné na:  
[zpravy.e15.cz/byznys/reality-a-stavebnictvi/velci-developeri-planuji-bydleni-pro-seniory-bez-dotaci-to-ale-nepujde-1028554](http://zpravy.e15.cz/byznys/reality-a-stavebnictvi/velci-developeri-planuji-bydleni-pro-seniory-bez-dotaci-to-ale-nepujde-1028554)
20. Schneiderová, Heralová, Renáta; Kremlová, Lucie; Střelcová, Iveta. 2008. Kalkulace a nabídky 2. Vydání první. Praha : České vysoké učení technické v Praze, 2008. 215 s. ISBN 978-80-01-04091-1.
21. Daniel Novák. Velcí developeři plánují bydlení pro seniory [online]. Zpravodaj E15.cz, 14.10.2013, poslední revize 22.11.2015. Dostupné na:  
[zpravy.e15.cz/byznys/reality-a-stavebnictvi/velci-developeri-planuji-bydleni-pro-seniory-bez-dotaci-to-ale-nepujde-1028554](http://zpravy.e15.cz/byznys/reality-a-stavebnictvi/velci-developeri-planuji-bydleni-pro-seniory-bez-dotaci-to-ale-nepujde-1028554)
22. Doslovně převzato z webových stránek portálu o veřejných zakázkách a koncesích Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Dostupné na: [www.portal-vz.cz/cs/Spoluprace-a-vymena-informaci/Public-private-partnership](http://www.portal-vz.cz/cs/Spoluprace-a-vymena-informaci/Public-private-partnership)
23. Doslovně převzato z webových stránek portálu o veřejných zakázkách a koncesích Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Dostupné na: [www.portal-vz.cz/cs/Spoluprace-a-vymena-informaci/Public-private-partnership](http://www.portal-vz.cz/cs/Spoluprace-a-vymena-informaci/Public-private-partnership)
24. Michal Ruml. Jak financovat firemní investice? [online]. listopad 2006, poslední revize 12.12.2015. Dostupné na: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/81965-jak-financovat-firemni-investice/>
25. Výtah informací z textu uvedených na webových stránkách Rezidence pro seniory u Pálavy. Dostupné na : [www.domysenioru.cz/financovani/](http://www.domysenioru.cz/financovani/)
26. HAVEL & HOLÁSEK s.r.o., advokátní kancelář. Základní právní rámec bydlení pro seniory [prezentace online]. 2010, poslední revize 20.11.2015. Dostupné na:  
[http://www.stavebni-forum.cz/diskuse2010/prezentace/0506\\_hlavicka.pdf](http://www.stavebni-forum.cz/diskuse2010/prezentace/0506_hlavicka.pdf)
27. Jiří Semský. Navýšení dotací na provoz sociálních služeb[online]. Dostupné na:  
<http://www.mpsv.cz/cs/6309>
28. Petra Dlouhá. Domov pro seniory? Luxus pro šťastlivce. Jaké jsou alternativy a kolik stojí? [online]. Dostupné na: <http://www.penize.cz/duchody-a-davky/233061-domov-pro-seniory-luxus-pro-stastlivce-jake-jsou-alternativy-a-kolik-stoji>
29. Česko. 2006a. Vyhláška č. 505/2006 Sb. Ministerstva práce a sociálních věcí , kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. In Sběrka zákonů, Česká republika. 2006, částka 164/2006, č. 505, s. 7021. Dostupný také z WWW:  
<[http://portal.gov.cz/wps/WPS\\_PA\\_2001/jsp/download.jsp?s=1&l=505%2F2006](http://portal.gov.cz/wps/WPS_PA_2001/jsp/download.jsp?s=1&l=505%2F2006)>.
30. Tománková, Jaroslava; Čápková, Dana. Management staveb. Vydání první. Praha : České vysoké učení technické v Praze, 2013. str. 21. ISBN 978-80-86590-12-7.
31. Tománková, Jaroslava; Čápková, Dana. Management staveb. Vydání první. Praha : České vysoké učení technické v Praze, 2013. str. 25. ISBN 978-80-86590-12-7.
32. Tománková, Jaroslava; Čápková, Dana. Management staveb. Vydání první. Praha : České vysoké učení technické v Praze, 2013. str. 27. ISBN 978-80-86590-12-7.

## Seznam obrázků

1. Strom života. Demografická statistika ČSÚ. Dostupné na: [www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg](http://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg)
2. Věkové složení obyvatelstva k 31. 12. 2006 a předpoklad v roce 2050, Demografická statistika ČSÚ Dostupné na: [www.czso.cz/documents/10180/20536116/04\\_obyvatelstvo.pdf/](http://www.czso.cz/documents/10180/20536116/04_obyvatelstvo.pdf/)
3. Index stáří, Demografická statistika ČSÚ, 2014. [www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg](http://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg)
4. Klienti domácí zdravotní péče, Demografická statistika ČSÚ, 2014. Dostupné na: [www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg](http://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg)
5. Sociální služby podle zřizovatele, Demografická statistika ČSÚ, 2014. Dostupné na: [www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg](http://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg)
6. Pokračování Sociální služby podle zřizovatele, Demografická statistika ČSÚ, 2014. Dostupné na: [www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg](http://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg)
7. Počet klientů pečovatelské služby, Demografická statistika ČSÚ, 2014. Dostupné na: [www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg](http://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg)
8. Počet neuspokojených žádostí o sociální služby, Demografická statistika ČSÚ, 2014. Dostupné na: [www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg](http://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg)
9. Počet vyplacených příspěvků na péči přiznaných za červen 2013, Demografická statistika ČSÚ, 2014. Dostupné na: [www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg](http://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-cr-2014-2gala5x0fg)
10. Průměrná výše starobního důchodu, Česká správa sociálního zabezpečení Dostupné na: [www.cssz.cz/NR/rdonlyres/820392A5-F647-46AF-A1DF-E54F1773B592/0/prumernavyseoloduchoduvcrvcasoverade.pdf](http://www.cssz.cz/NR/rdonlyres/820392A5-F647-46AF-A1DF-E54F1773B592/0/prumernavyseoloduchoduvcrvcasoverade.pdf)
11. Vizualizace projektu Vitality Rezidence. Dostupné na: <http://www.satpo.cz/development/projekt/vitality-rezidence-13>
12. Fotografie bydlení pro seniory Zátíší. Dostupné na: [www.zatisi.cz/](http://www.zatisi.cz/)
13. Fotografie seniorské vesničky Formóza. Dostupné na: <http://www.vesnickaproseniory.cz/>
14. Fotografie jednoho z projektů Senior Park. <http://www.senior-park.cz/>
15. Fotografie Rezidence pro seniory u Pálavy. <http://www.domysenioru.cz/>
16. Vizualizace projektu Akátový dům. <http://www.senbydleni.cz/akatovy-dum/>
17. Hlavní společenská budova seniorské vesničky v Austrálii. <http://www.stockland.com.au/retirement/>

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1A – Srovnání rezidencí pro seniory

Příloha č. 1A – Srovnání rezidencí pro seniory

Příloha č. 3 – Pozemek

Příloha č. 4 – Odnětí ze zemědělského půdního fondu

Příloha č. 5 – Propočet

Příloha č. 6 – Harmonogram výstavby

Příloha č. 7 – Cash flow projektu

## Příloha č. 1A – Srovnání rezidencí pro seniory

	Vitality Residence	Zátiší	Formoza
<b>Umístění</b>	Praha - centrum	Klidná lokalita v Kunraticích-Praha 4	okraj vesnice Brod nad Dyjí
<b>Nabízené bydlení</b>	byty - 1kk,2kk,3kk	Byty - 1+kk, 2+kk	Řadové rodinné domky 1+kk, 2+kk
	balkon, terasa, předzahrádka	balkon, terasa, předzahrádka	předzahrádka, zahrada v atriu
	Garáž za příplatek	Garáž	venkovní parkoviště
<b>Pobyt</b>	Dlouhodobý	Dlouhodobý i krátkodobý	Dlouhodobý
<b>Zařízení bytu</b>	vlastní	Částečně zařízené	vlastní
<b>Způsob platby</b>	Koupě celého bytu	Koupě bytu, dlouhodobý či krátkodobý pronájem	Koupě či pronájem
<b>Cena</b>	Ceny nejsou uvedeny	Cena za 1+kk ( 28m <sup>2</sup> - 44m <sup>2</sup> ):	Cena za 1+kk : 1 358 000,- Kč včetně DPH
		2 600 000 Kč včetně DPH	Cena za 2+kk : 1 790 000,- Kč včetně DPH
		3 960 000 Kč včetně DPH	cena za 3+kk : 1 990 000,- Kč včetně DPH
		Cena za 2+kk (60m <sup>2</sup> ):	cena za 3+kk : 2 490 000,- Kč včetně DPH
		5 100 000 Kč včetně DPH	měsíční náklady 3430 Kč
		Pronájem: 1+kk: 10 050 Kč	Cena za 1+kk: 6 400,- Kč / měsíčně
		2+kk: 22 100 Kč	Cena za 2+kk: 8 200,- Kč / měsíčně
<b>Zařízení</b>	veřejná restaurace, klubový lounge s knihovnou, kuchyňská a jídelní zóna, kuřácký salónek, herní a počítačový kout, pohybové centrum, společenský sál, ordinace pro zdravotní účely, poradna, venkovní relaxační zóna, venkovní pétanque	Atrium, soukromý park, restaurace s kavárnou Café Zátiší, ordinace praktického lékaře a ambulantních specialistů, fyzioterapie a rehabilitace, ordinace zubní hygieny, společenský sál, tělocvična, knihovna s čítárnou a hobby místnost	Společenská místnost, park s posezením. Doprava obyvatele k lékaři či návštěva domluveného lékaře v domě pacienta, doprava stravování
<b>Služby</b>	stravování pro rezidenty, režim recepce 24/7, monitoring návštěv, přebírání pošty, tiskovín, zajištění poptávek služeb, objednání dopravy, kontrola bezpečnosti objektu, monitoring a SOS služby, první pomoc, asistence záchranné služby, balíčky služeb	Asistence 24 hodin, pečovatelská péče, zdravotní péče, volnočasové aktivity	Správu a chod celé vesničky, opravy a montáže v domcích, úklid v domácnosti, donáška jídel až do domku, údržbu parku, nákupy, přepravu obyvatel, přepravu obyvatel, výlety, kulturní akce apod., pomoc s administrativou, úřady apod., další pomoc dle potřeby, profesionální pečovatelská služba za poplatek

## Příloha č. 1B – Srovnání rezidencí pro seniory

	Senior park - Penzion Kunice	Rezidence pro seniory u Pálavy	Akátový dům
<b>Umístění</b>	vesnice Kunice	vesnice Šakvice	historická část města Rajhrad
<b>Nabízené bydlení</b>	Řadové domky	Byty a řadové rodinné domky	Rezidenční budova s 5ti domky
	Předzahrádka	Balkon, Předzahrádka s terasou	2+1 (2+kk) a 1+kk
	Parkování v areálu	venkovní parloviště a parkovací stání před domky	
<b>Pobyt</b>	Pronájem dlouhodobý	Dlouhodobý	Dlouhodobý
<b>Zařízení bytu</b>	Není uvedeno	Vybavení vlastní	Vybaveny nábytkem
<b>Způsob platby</b>	Pronájem dlouhodobý	Koupě či pronájem	Pronájem
<b>Cena</b>	byt 1+kk: 7 590 Kč / měsíc	1+kk: 1 236 000 Kč -1 398 401 Kč	1+kk: 9800 Kč za měsíc
	byt 2+kk: 8 780 Kč / měsíc	2+kk: 1 898 000 Kč	2+kk: 13 900Kč za měsíc
	Záloha na vodu: 200 Kč / osoba / měsíc	Náklady na bydlení: 2200 Kč -3682 Kč	Balíčky služeb: 900 Kč - 2750 Kč
	Služby 3600 Kč/měsíc		Balíček za intenzivní péči 6900 Kč
<b>Zařízení</b>	Společenská místnost, Zimní zahrada, Park tvořený atriem, Mikrobus	společenská místnost, zelené plochy v oploceném areálu	společenské prostory, relaxační místnosti, vnitřní park s lavičkami, část parku může být v případě zájmu ubytovaných seniorů využívána jako zahrada (květinová, zeleninová, bylinková)
<b>Služby</b>	Hospodyně – úklid, Domovník – opravy, Společenské aktivity, Doprava microbusem, Nákupy 3 x týdně, Grilování, Bazén, Služby průvodcovské	opravy a montáže v bytech a domcích, úklid v domácnosti, donáška jídel, nákupy, přepravu obyvatel, výlety, kulturní akce apod., pomoc s administrativou, úřady apod., kadeřnické a kosmetické služby, manikúra, pedikúra další pomoc dle potřeby	Intenzivní i základní péče podle soběstačnosti seniora, donáška obědů, příprava jídla, konverzace, pomoc s osobní hygienou, úklid a údržba, motivační aktivity, společenské programy



### Příloha č. 3 – Pozemek



Katastrální mapa, měřítko 1:2000



Fotografie pozemku, zdroj: <http://reality.idnes.cz/>

#### Příloha č. 4 – Odnětí ze zemědělského půdního fondu

Číslo pozemku	Druh pozemku	Způsob ochrany nemovitosti	Výměra celkem [m <sup>2</sup> ]	BPEJ	Výměra [m <sup>2</sup> ]	Cena za odnětí bez navýšení/snížení	Koeficient snížení	Cena za odnětí za snížení
128/3	Orná půda	Zemědělský půdní fond	7305	52901	157	8 478,00 Kč	0,2	1 695,60 Kč
				55001	7148	203 575,04 Kč	0,2	40 715,01 Kč
124	Trvalý travní porost	Zemědělský půdní fond	777	55001	770	21 929,00 Kč	0,2	4 385,80 Kč
				52901	7	378,00 Kč	0,2	75,60 Kč
129/1	Trvalý travní porost	Zemědělský půdní fond	11396	55001	11396	324 558,08 Kč	0,2	64 911,62 Kč
129/8	Trvalý travní porost	Zemědělský půdní fond	3460	55001	3460	98 540,80 Kč	0,2	19 708,16 Kč
					<b>Celkem</b>	657 458,92 Kč		131 491,78 Kč

## Příloha č. 5 - Propočet

### PROPOČET (celkové náklady stavby)

#### I. Nákup pozemku

- plocha pozemku:  $22\,938\text{ m}^2 \cdot 790\text{ Kč/m}^2 = 1\,812\,102\text{ Kč}$
- vyjmutí ze zemědělského půdního fondu (Příloha č. 4): cena za celkovou plochu činí 131 491,78 Kč

zastavěná část: stavební objekt hlavní budovy + stavební objekt restaurace + stavební objekt dům (55 domů) + komunikace + přibližná plocha terasových ploch =  $1059 + 255 + 55 \cdot 89,195 + 2698,2 + 500 = 9417,925$  .... 41% z pozemku

vyjmutí ze zemědělského půdního fondu zastavěné plochy je 41 % z 131 491,78 Kč = 53 911,6 Kč

- celkem cena:  $1\,812\,102\text{ Kč} + 53\,911,60\text{ Kč} = \underline{1\,866\,013,60\text{ Kč}}$

#### II. 2. Stavební objekty (ZRN)

SO1 – Stavební objekt hlavní budovy

SO2 – Stavební objekt restaurace

SO3 – Stavební objekt dům

SO4 – Vodovodní přípojka

SO5 – Elektrická přípojka NN

SO6 – Kanalizační přípojka

SO7 – Komunikace

SO8 - Oplocení

#### SO1 – Stavební objekt hlavní budovy

1) JKSO – 801.91 budovy domovů důchodců a penzionů pro důchodce

1 Svislá nosná konstrukce zděná z cihel, tvárnic, bloků

2) Cena:  $6\,873\text{ Kč/m}^3$

3) Počet m.j.:  $Op = Oz + Ov + Ot$

Obestavěný prostor OP

$Ov = 1059 \cdot 3$

$Oz = (0,8 \cdot 0,4 \cdot 171,21) + (0,4 \cdot 0,4 \cdot 14,37) + (0,4 \cdot 0,4 \cdot 14,15 \cdot 3) + (0,4 \cdot 0,4 \cdot 14,2 \cdot 4)$

4) Výpočet ZRN:  $Op \cdot \text{cena} = (3177 + 54,79 + 2,3 + 6,792 + 9,088) \cdot 6\,873$   
 $= \underline{22\,337\,044\text{ Kč}}$

#### SO2 – Stavební objekt restaurace

1) JKSO 801 8 Budovy pro obchod a společné stravování

1 Svislá nosná konstrukce zděná z cihel, tvárnic, bloků

2) Cena:  $6\,288\text{ Kč/m}^3$

3) Počet m.j.:  $Op = Oz + Ov + Ot$

Obestavěný prostor OP

$Ov = 225 \cdot 3$

$Oz = 0,8 \cdot 0,4 \cdot 60 + 15 \cdot 0,8 \cdot 0,4$

4) Výpočet ZRN:  $Op \cdot \text{cena} = (675 + 19,2 + 4,8) \cdot 6\,288$   
 $= \underline{4\,395\,312\text{ Kč}}$



### SO3 - Stavební objekt dům

- 1) JKSO 803 6 - Domky rodinné jednobytové  
1 Svislá nosná konstrukce zděná z cihel, tvárnic, bloků
- 2) Cena: 5 121 Kč/m<sup>3</sup>
- 3) Počet m.j.  $O_p = O_z + O_v + O_t$   
Obestavěný prostor OP  
 $O_v = 89,195 * 3$   
 $O_z = 0,8 * 0,4 * 42,9 + 0,4 * 0,4 * 7,13$
- 4) Výpočet ZRN:  $O_p * \text{cena} = (13,728 + 1,1408 + 267,59) * 5 121$   
 $= 1, 446 471 * \text{počet domů } 55 = \underline{79 555 933 \text{ Kč}}$

### SO4 – Vodovodní přípojka

- 1) JKSO 827. Vedení trubní, dálková, přípojná (plast)  
827.1 Vodovodní
- 2) Cena: 2 476 Kč
- 3) Počet m.j. 512,7 m + 165 m + 10 m + 24 m
- 4) Výpočet ZRN:  $711,7 * 2 476 \text{ Kč} = \underline{1 762 169 \text{ Kč}}$

### SO5 – Elektrická přípojka NN

- 1) JKSO 827.5 Rozvody kabelové NN
- 2) Cena: 1 229 Kč
- 3) Počet m.j. 512,7 m + 165 m + 10 m + 24 m
- 4) Výpočet ZRN:  $711,7 * 1 229 = \underline{874 679,3 \text{ Kč}}$

### SO6 – Kanalizační přípojka

- 1) JKSO 827. Vedení trubní, dálková, přípojná (plast)  
827.2 Kanalizační
- 2) Cena: DN 100 - 3 587 Kč  
DN 300 - 6 070 Kč
- 3) Počet m.j.:  
DN100: 162 m + 10 m + 24 m = 196 m  
DN300: 512,7 m
- 4) Výpočet ZRN:  $196 * 3 587 + 512,7 * 6 070 = \underline{3 815 141 \text{ Kč}}$

### SO7 – Komunikace

- 1) JKSO 822.2 Komunikace pozemní  
4 Kryt kamenina obalovaného živící
- 2) Cena: 2 545 Kč/m<sup>2</sup>
- 3) Počet m.j.: 2 698,2 m<sup>2</sup>
- 4) Výpočet ZRN:  $2 698,2 * 2 545 = \underline{6 866 919 \text{ Kč}}$

### SO8 – Oplocení

- 1) Cena stanovena podle ceníku firmy Oplocení – Tlumačov, oplocení model Domov
- 2) Cena: 1081 Kč za kus ( délka 250 cm)  
Montáž plotu – 400 Kč za kus  
 $1081 + 400 = 1481 \text{ Kč}$
- 3) Počet m.j.: 594,23 m
- 4) Výpočet ZRN:  $594,23 / 2,5 = 237,692 \text{ Kč}$   
 $237,692 * 1481 = \underline{352 022 \text{ Kč}}$

### Rekapitulace stavebních objektů

Stavební objekty	bez DPH	DPH	s DPH
SO1 – Stavební objekt hlavní budovy	22 337 044 Kč	21%	27 027 823 Kč
SO2 – Stavební objekt restaurace	4 395 312 Kč	21%	5 318 327 Kč
SO3 – Stavební objekt dům	79 555 933 Kč	15%	91 489 323 Kč
SO4 – Vodovodní přípojka	1 762 169 Kč	21%	2 132 224 Kč
SO5 – Elektrická přípojka NN	874 679 Kč	21%	1 058 362 Kč
SO6 – Kanalizační přípojka	3 815 141 Kč	21%	4 616 320 Kč
SO7 – Komunikace	6 866 919 Kč	21%	8 308 972 Kč
SO8 - Oplocení	352 022 Kč	21%	425 946 Kč
Celkem ZRN za stavbu	119 959 219 Kč		140 377 297 Kč

### III. Provozní soubory

Započteny v SO1

### IV. Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby NUS

Základní rozpočtové náklady : 119 959 219 Kč bez DPH

NUS ( 5%): 5 997 960 Kč

Celkem NUS: 5 997 960 Kč bez DPH      7 257 532 s 21% DPH

### V. Projektové a průzkumné práce

Honorářová zóna III.

ZRN: 119 959 219 Kč bez DPH

Základní honorář: 8 % z 119 959 219 Kč = 9 596 737 Kč

Celkem projektové práce: 9 596 737 Kč bez DPH      11 612 052 Kč s 21% DPH

Číslo VF	Zkratka	Název VF	Podíl	Cena
VF 1	PPR	příprava zakázky	1%	95 967,37 Kč
VF 2	STS	návrh/studie stavby	13%	1 247 575,81 Kč
VF 3	DUR	dokumentace pro územní řízení	15%	1 439 510,55 Kč
VF 4	DSP	dokumentace pro stavební řízení	22%	2 111 282,14 Kč
VF 5	DPS	dokumentace pro provedení stavby	28%	2 687 086,36 Kč
VF 6	DZS	dok. zadání stavby dodavateli	7%	671 771,59 Kč
VF 7	VDS	spolupráce při výběru dodavatele	1%	95 967,37 Kč
VF 8	ATD, ITD	spolupráce při provádění stavby	11%	1 055 641,07 Kč
VF 9	SKP	spolupráce po dokončení stavby	2%	191 934,74 Kč

#### VI. Stroje, zařízení a inventář investiční povahy

Elektrické autíčko cena: 40 000 Kč  
Zařízení hlavní budovy: 2 000 000 Kč  
(prostory pro zaměstnance,  
sportovní areál, společenské prostory)  
Celkem: 2 040 000 Kč

#### VII. Umělecká díla

Nevyskytují se v objektu.

#### VIII. Ostatní náklady

ON 2% ze ZRN = 2 399 184 Kč  
Náklady na marketing 3 % ze ZRN = 3 598 776 Kč  
Ostatní náklady: : 5 997 960 Kč bez DPH 7 257 532 s 21% DPH

#### IX. Nepředvídatelné náklady

Rezerva: 9% ZRN 10 796 329 Kč bez DPH 13 063 558 Kč s 21% DPH

#### X. Náklady hrazené z provozních prostředků

Nehrazeno.

### **Rekapitulace celkových nákladů na pořízení stavby**

Nákup pozemku	1 866 014 Kč	0 Kč	2 257 877 Kč
Stavební objekty	119 959 219 Kč	0 Kč	140 377 297 Kč
Provozní soubory	- Kč	- Kč	- Kč
Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby NUS	5 997 960 Kč	0 Kč	7 257 532 Kč
Projektové a průzkumné práce	9 596 737 Kč	0 Kč	11 612 052 Kč
Stroje, zařízení a inventář investiční povahy	2 040 000 Kč	0 Kč	2 468 400 Kč
Umělecká díla	- Kč	- Kč	- Kč
Ostatní náklady	5 997 960 Kč	- Kč	7 257 532 Kč
Nepředvídatelné náklady	10 796 329 Kč	0 Kč	13 063 558 Kč
Náklady hrazené z provozních prostředků	- Kč	- Kč	- Kč
<b>Celkem</b>	<b>156 254 219 Kč</b>		<b>184 294 248 Kč</b>



## PŘÍLOHA č. 7 - Cash flow projektu

		rok 2015												rok 2016					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
<b>Vlastní zdroj</b>	50 000 000	49 740 342	47 280 867	46 576 079	45 871 292	45 166 505	44 384 305	43 602 104	43 400 506	43 198 908	42 145 759	40 512 008	39 226 618	37 941 229	36 655 839	35 196 269	34 530 189	34 270 530	25 543 895
<b>Počet prodaných domů</b>																			1
<b>Příjmy z prodeje domů</b>																			330 000
<b>Stav na účtu</b>																			25 873 895
<b>Úvěr</b>																			
<b>Úrok</b>																			
<b>Provozní náklady</b>																			
<b>Příjmy z pronájmu</b>																			
<b>Příjmy ze členství</b>																			
<b>Příjmy za služby</b>																			

<b>Vlastní zdroj</b>
<b>Počet prodaných domů</b>
<b>Příjmy z prodeje domů</b>
<b>Stav na účtu</b>
<b>Úvěr</b>
<b>Úrok</b>
<b>Provozní náklady</b>
<b>Příjmy z pronájmu</b>
<b>Příjmy ze členství</b>
<b>Příjmy za služby</b>

	rok 2016						rok 2017 - investiční fáze											
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Vlastní zdroj</b>	16 817 259	8 090 623	8 090 623	8 017 902	7 872 458	7 654 292	7 363 404	6 999 794	6 563 462	6 054 408	5 472 633	4 818 135	4 090 915	3 290 974	2 418 310	1 472 925	447 316	-658 517
<b>Počet prodaných domů</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Příjmy z prodeje domů</b>	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000
<b>Stav na účtu</b>	17 147 259	8 420 623	8 420 623	8 347 902	8 202 458	7 984 292	7 693 404	7 329 794	6 893 462	6 384 408	5 802 633	5 148 135	4 420 915	3 620 974	2 748 310	1 802 925	777 316	-328 517
<b>Úvěr</b>			8 726 636	17 453 271	26 179 907	34 906 542	43 633 178	52 359 814	61 086 449	69 813 085	78 539 721	87 266 356	95 992 992	104 719 627	113 446 263	123 073 112	132 699 962	142 326 811
<b>Úrok</b>				72 722	145 444	218 166	290 888	363 610	436 332	509 054	581 776	654 498	727 220	799 942	872 664	945 386	1 025 609	1 105 833
<b>Provozní náklady</b>																		
<b>Příjmy z pronájmu</b>																		
<b>Příjmy ze členství</b>																		
<b>Příjmy za služby</b>																		

<b>Vlastní zdroj</b>
<b>Počet prodaných domů</b>
<b>Příjmy z prodeje domů</b>
<b>Stav na účtu</b>
<b>Úvěr</b>
<b>Úrok</b>
<b>Provozní náklady</b>
<b>Příjmy z pronájmu</b>
<b>Příjmy ze členství</b>
<b>Příjmy za služby</b>

	rok 2018 - provozní fáze												rok 2019 - provozní fáze		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
<b>Vlastní zdroj</b>															
<b>Počet prodaných domů</b>	20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
<b>Příjmy z prodeje domů</b>	59 400 000	9 900 000	9 900 000	9 900 000	9 900 000	9 900 000	9 900 000	9 900 000	9 900 000	9 900 000	9 900 000	9 900 000	6 600 000	0	0
<b>Stav na účtu</b>	57 694 626	9 707 032	9 456 624	9 548 929	9 642 003	9 735 853	9 830 485	9 925 906	10 022 122	13 378 031	23 567 031	33 769 531	40 681 031	40 992 531	41 304 031
<b>Úvěr</b>	84 632 185	74 925 153	65 468 530	55 919 601	46 277 597	36 541 744	26 711 259	16 785 352	6 763 230	0	0	0	0	0	0
<b>Úrok</b>	1 186 057	705 268	624 376	545 571	465 997	385 647	304 515	222 594	139 878	56 360	0	0	0	0	0
<b>Provozní náklady</b>	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800	344 800
<b>Příjmy z pronájmu</b>	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000
<b>Příjmy ze členství</b>	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
<b>Příjmy za služby</b>	90 000	103 500	117 000	130 500	144 000	157 500	171 000	184 500	198 000	211 500	225 000	238 500	247 500	247 500	247 500