

Projekt založení centra péče o ženu ve Zlíně

Bc. Kristýna Novosadová

Diplomová práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Kristýna Novosadová**
Osobní číslo: **M19995**
Studijní program: **N0413A050020 Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Projekt založení centra péče o ženu ve Zlíně**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Sestavte přehledně získané informace týkající se založení zdravotnického zařízení a poskytování zdravotní péče v oblasti péče o ženu.

II. Praktická část

- Provedte situační analýzu – zjištění makro, mezo a mikro prostředí pro nové centrum.
- Vyhodnoťte výsledky analýzy a zpracujte projekt založení centra.
- Podrobně projekt nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

- FINCH, B. *Jak napsat dobrý podnikatelský záměr: postupy a tipy, které vám pomohou získat podporu pro vaše nápady a podnikatelské plány*. Brno: Lingea, 2020, 172 s. ISBN 978-80-7508-623-5.
- HUČKA, M., Z. ČVANČAROVÁ a J. FRANEK. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Praha: Grada Publishing, 2021, 198 s. ISBN 978-80-271-3041-2.
- LARSON, E. W., C. F. GRAY. *Project management: the managerial process*. Seventh edition. New York: McGraw-Hill Education, 2018, 659 s. ISBN 9781259253874.
- LEE, R. H. *Economics for healthcare managers*. Chicago: Health administration press, 2019, 341 s. ISBN 978-1-64055-048-3.
- PROCHÁZKA, Martin. *Porodní asistence*. Praha: Maxdorf, 2020, 788 s. ISBN 978-80-7345-618-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Zuzana Crhová, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví

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

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

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

Ve Zlíně dne 11. února 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Bc. Kristýna Novosadová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na přípravu podnikatelského plánu Centra péče o ženu ve Zlíně poskytující péči nelékařských zdravotnických pracovníků v oborech porodní asistence, fyzioterapie, nutriční terapie a psychologie. Byla provedena rešerše teoretických poznatků při založení zdravotnického zařízení a sestavení podnikatelského plánu, následně byl zpracován přehled kompetencí a možností péče vybraných nelékařských zdravotnických pracovníků. V další části diplomové práce bylo analyzováno vnější a vnitřní prostředí zdravotnického zařízení. K vyhodnocení vnějšího prostředí zařízení byly využity PEST analýza a Porterova analýza pěti konkurenčních sil, pro vnitřní prostředí posloužila SWOT analýza. Na základě provedených analýz byl vyhotoven podnikatelský plán pro založení centra péče o ženu v oborech porodní asistence, fyzioterapie, nutriční terapie a psychologie. Plán byl nakonec podroben rizikové, časové a nákladové analýze. Přínosem této práce je navržené řešení, které umožňuje rozšířit stávající nabídku služeb a zároveň poskytuje novou dimenzi ve zdravotnické péči se zaměřením na prevenci a kvalitní životní styl.

Klíčová slova: projekt, podnikatelský plán, analýza, zdravotnické zařízení, prevence

ABSTRACT

The diploma thesis focuses on the preparation of a business plan for the Women Care Centre based in Zlin as well as on providing care for non-medical health care workers in the areas of midwifery, physiotherapy, nutritional therapy, and psychology. A search of theoretical knowledge in the establishment of a medical facility was conducted and to draw up a business plan. Subsequently, an overview is produced of competencies and care options of selected non-medical health care workers in the aforementioned fields. Second part of the thesis analyses internal and external environments of the medical facility. PESTEL analysis and Porter's analysis of five competing forces are used to evaluate the external environment of the facility. SWOT analysis is used for the internal environment. Based on this analysis, a business plan is developed for the foundation of Women Care Centre in the areas of midwifery, physiotherapy, nutritional therapy, and psychology. In the final part, the plan is subjected to risk, time, and cost analysis. The benefit of this work lies in the proposed solution which allows to expand the existing range of services and, at the same time, provides a new dimension in health care with focus on prevention and quality lifestyle.

Keywords: project, business plan, analysis, medical facility, prevention

Děkuji Ing. Zuzaně Crhové, Ph.D. za vedení mé diplomové práce, trpělivost a cenné rady.
Také děkuji rodině za umožnění studia a ponechání času na psaní diplomové práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG
jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 ZALOŽENÍ ZDRAVOTNICKÉHO ZAŘÍZENÍ	13
1.1 PODMÍNKY PRO VZNIK ZZ	13
1.1.1 Právní forma nového ZZ	13
1.1.2 Velikost nové firmy.....	16
1.1.3 Získávání, výběr a přijímání zaměstnanců.....	16
1.1.4 Stálí, resp. dočasní zaměstnanci.....	16
1.1.5 Organizace struktur a procesů a jejich formalizace	17
1.1.6 Motivace.....	17
1.2 PROSPERITA NOVÉHO ZZ.....	17
1.3 ZDRAVOTNICTVÍ A FINANCE	17
1.4 EKONOMICKÁ STRÁNKA ZZ	19
1.4.1 Majetek ZZ.....	19
1.4.2 Hospodářský výsledek ZZ.....	20
1.4.3 Řízení finančních prostředků ZZ	20
1.5 MARKETING VE ZZ	21
1.5.1 Marketingový mix.....	21
1.5.2 Situační analýza	21
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN	24
2.1 TYPY PODNIKATELSKÝCH PLÁNŮ	24
2.2 OBSAH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	24
2.3 ÚSPĚŠNÝ PLÁN	26
3 KONCEPCE PÉČE O ŽENU	28
3.1 PORODNÍ ASISTENTKA	28
3.1.1 Definice	28
3.1.2 PA.....	28
3.1.3 Péče	29
3.1.4 Úhrada	31
3.2 FYZIOTERAPEUT	32
3.2.1 Definice	32
3.2.2 Personální zajištění péče	32
3.2.3 Fyzioterapeut/ka.....	32
3.2.4 Péče	33
3.2.5 Úhrada	36
3.3 NUTRIČNÍ TERAPEUT	36
3.3.1 Definice	36

3.3.2	Péče	36
3.3.3	Úhrada	37
3.4	PSYCHOLOG VE ZDRAVOTNICTVÍ.....	37
3.4.1	Definice	37
3.4.2	Péče	38
3.4.3	Úhrada	38
3.5	DĚTSKÁ SKUPINA	39
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	40
4	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	41
4.1	PEST ANALÝZA	41
4.1.1	Faktory politické a právní	41
4.1.2	Faktory ekonomické.....	45
4.1.3	Faktory sociální	51
4.1.4	Faktory technologické	54
4.2	PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL	55
4.2.1	Vyjednávací síla zákazníků.....	55
4.2.2	Vyjednávací síla dodavatelů	56
4.2.3	Riziko nově vstupujících ZZ.....	56
4.2.4	Hrozba substitutů	56
4.2.5	Rivalita firem působících na daném trhu	57
4.3	SWOT ANALÝZA	58
4.3.1	O – příležitosti.....	59
4.3.2	T - hrozby	59
5	SOUHRN ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	60
6	PODNIKATELSKÝ PLÁN CENTRA	61
6.1	TITULNÍ STRANA	61
6.2	VOLBA PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	61
6.2.1	Společenská smlouva	62
6.2.2	Oprávnění k poskytování zdravotních služeb	62
6.3	POPIS ZZ	64
6.3.1	Služby ZZ.....	64
6.3.2	Prostory pro poskytování zdravotní péče	64
6.3.3	Vybavení zařízení.....	65
6.3.4	Personální obsazení	65
6.4	MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ ZZ.....	66
6.4.1	Mise, vize, cíle a cílová skupina	66
6.4.2	Návrh marketingového mixu.....	66
6.5	FINANČNÍ PLÁN	70
6.5.1	Náklady	71
6.5.2	Výnosy	74
6.5.3	Cash-flow	76

6.5.4	Časová analýza.....	80
6.6	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	80
6.6.1	Riziko 1: překážka na straně úřadů – zamítnutí žádosti.....	81
6.6.2	Riziko 2: malé využití nabízených služeb.....	81
6.6.3	Riziko 3: mimořádné události	81
6.6.4	Riziko 4: nemožnost platit výdaje.....	82
6.7	ZHODNOCENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	82
	ZÁVĚR	83
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	84
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	88
	SEZNAM OBRÁZKŮ	89
	SEZNAM TABULEK.....	90
	SEZNAM PŘÍLOH.....	91

ÚVOD

Zdravotnictví, lékaři a nelékařští zdravotničtí pracovníci, patří do našich životů po staletí, ba tisíciletí. Zvláště v posledních letech jsou na bedra zdravotníků kladeny vysoké nároky na léčbu pacientů z jedné strany, z druhé strany je tlak na zisk a prosperitu zdravotnického zařízení. Podnětem pro sepsání této diplomové práce bylo zjištění, že ženám po porodu a rodičovské dovolené nenáleží patřičná pozornost. Základy o ženském těle a jeho fungování jsou vyučovány na základních a středních školách, těhotné ženy mají v nabídce široké spektrum předporodní přípravy, cvičení v těhotenství a po porodu (což je ovšem bez hlídání dítěte, s více dětmi nereálné). Poté následují pravidelné gynekologické prohlídky, kdy u lékaře, při větším množství pacientek, není v jeho moci mít dostatek času řešit všechny obtíže do hloubky. A ženy v menopauze by si zasloužily také náležitou péči ve formě nefarmakologické terapie.

Předložená diplomová práce si klade za cíl sestavení podnikatelského plánu, na jehož základě bude založeno zdravotnické zařízení. V tomto zařízení bude poskytována péče ze strany nelékařských zdravotnických pracovníků, jež mají kompetence zejména k edukaci o správných návycích a výchově ke zdraví. Zdraví je to nejdůležitější, na čem v životě záleží. Což si lidský jedinec uvědomí ve chvíli, kdy onemocní. Obsahem práce je teoretická a praktická část. V teoretické části je čtenář seznámen s teoretickými poznatky z oboru ekonomie a zdravotnictví, tedy kroky k založení podniku, popis nelékařských zdravotnických pracovníků a jejich kompetencí v oborech porodní asistence, fyzioterapie, nutriční terapie a psychologie. V praktické části je analyzováno vnější a vnitřní prostředí zdravotnického zařízení a sepsán podnikatelský plán.

Nedílnou součástí práce jsou analýzy. Pro potřeby této práce je vybrána PEST analýza hodnotící makroprostředí z pohledu politického a legislativního, ekonomického, sociálního a technologického. Mezoprostředí zdravotnického zařízení je zkoumáno prostřednictvím Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil – dodavatelé, zákazníci, konkurence, rivalita mezi konkurencí a substituty. Poslední prostředí, mikroprostředí, je analyzováno pomocí SWOT analýzy.

Na základě výše popsaných analýz je zpracován podnikatelský plán Centra péče o ženu, který reaguje na momentální nedostatek adekvátní péče ve zdravotnictví. Závěrem je podroben časové, rizikové a nákladové analýze, zda je finančně udržitelný a konkurenceschopný.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Diplomová práce řeší problematiku nedostatečné preventivní péče o ženy formou založení zdravotnického zařízení – Centra péče o ženu Amálka, s.r.o.

Cílem teoretické části je přehledné sestavení informací týkajících se založení zdravotnického zařízení a poskytování zdravotní péče o ženu.

Cíle praktické části jsou sepsány do těchto bodů:

- Zhodnocení makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí nového centra s provedením situační analýzy.
- Vyhodnocení výsledků analýzy a zpracování podnikatelského plánu centra.
- Podrobení podnikatelského plánu nákladové, časové a rizikové analýze.

V diplomové práci budou využity metody:

- literární rešerše – tvoří podklad pro teoretickou část práce z dostupných zdrojů
- PEST analýza – hodnotí politicko-právní, ekonomické, sociální a technologické faktory, vychází z dostupných dat Českého statistického úřadu ohledně výdajů na zdravotnictví, vývoje inflace a HDP, stavu nezaměstnanosti a struktury obyvatelstva
- Porterův model pěti konkurenčních sil – zkoumající stav konkurence, dodavatelů, zákazníků, nově vstupujících konkurentů a rivality mezi konkurencí podle dostupných údajů z Ministerstva zdravotnictví o síti zdravotnických zařízení
- SWOT analýza ve zkrácené verzi jako OT analýza
- syntéza – hodnotí souhrnně situaci a je podkladem ke zpracování podnikatelského plánu.

Z výsledků analýz bude vypracován podnikatelský plán zdravotnického zařízení. Sepsání dobrého podnikatelského záměru je nedílnou součástí každé myšlenky na podnikání. Stejně jako reálný finanční plán s uvedením možných rizik a jejich eliminací, časová analýza založení zařízení s uvedením možného otevření zdravotnického zařízení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZALOŽENÍ ZDRAVOTNICKÉHO ZAŘÍZENÍ

Diplomová práce je zaměřena na vytvoření podnikatelského plánu pro založení zdravotnického zařízení (ZZ), jehož posláním bude poskytování péče ženám v průběhu celého života. Péče zaměřené na zdravý a fungující organismus dívky a ženy, prevence onemocnění a z toho plynoucích vážných stavů způsobených špatnými návyky v oblasti životosprávy, nedostatkem pohybu, dekompenzací stresových situací a předcházení syndromu vyhoření.

V útrokách ZZ najdou ženy pomoc nelékařských zdravotnických pracovníků v oborech porodní asistence, fyzioterapie, nutriční terapie a psychologie.

1.1 Podmínky pro vznik ZZ

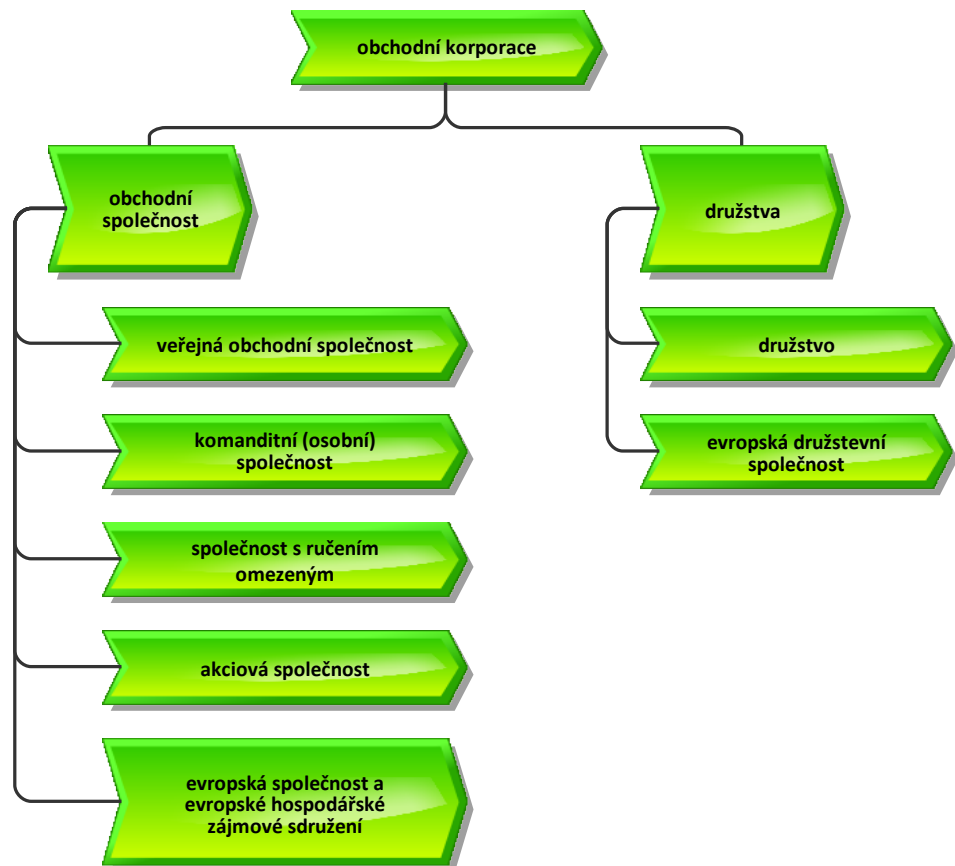
Před založením ZZ a jakékoliv nové firmy je třeba ujasnit následující body, jak píše Hučka, Čvančarová a Franek (2021, s. 99): „*právní forma nové firmy, velikost nové firmy, získávání, výběr a přijímání zaměstnanců, stálí/dočasní zaměstnanci a jejich alokace, organizace struktur a procesů a jejich formalizace, motivace zaměstnanců.*“

1.1.1 Právní forma nového ZZ

Zdravotní služby mohou být dle Zákona o zdravotních službách (Česko, 2018, s. 4730-4731) poskytovány fyzickými, nebo právnickými osobami s oprávněním:

- fyzická – osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ), podkladem je živnostenský list, nebo jiné oprávnění
- právnická – vznik zápisem do veřejného rejstříku a složením základního kapitálu; nejčastěji společnost s ručením omezeným, veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. (Hučka, Čvančarová a Franek, 2021, s. 154)

Fyzické osoby vedou své podnikání podle svých schopností, uvážení, zodpovídají za všechna rizika, Zlámal a Bellová (2013) mezi ně řadí praktické lékaře a stomatology, vlastníky lékáren, majitele dopravní služby ve zdravotnictví i zakladatele soukromých ZZ (např. soukromé kliniky, rehabilitační zařízení, lázeňské domy). Právnické osoby mohou čerpat výhody ze seskupení do korporací (obchodní korporace a spolky), fundací (nadace a nadační fondy) a ústavů (Švarcová, 2019). Zlámal a Bellová (2013) píšou o dvou možnostech podnikání ve zdravotnictví: společnost s ručením omezeným a akciová společnost.



Obrázek 1 - Právnícké osoby: obchodní korporace (vlastní zpracování dle Švarcová, 2019)

1.1.1.1 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným, zkráceně spol. s r. o./s. r. o., je obchodní společností se statutem právnické osoby, řídí se Zákonem č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), Hlava IV.

Dle zákona (Česko, 2012) je charakteristika spol. s r. o. následující:

- založení jedním i více lidmi – společníky, jejich podíl je počítán v poměru vloženého vkladu k základnímu kapitálu
- počáteční hodnota vkladu i základního kapitálu činí minimálně 1 Kč
- ručení za závazky je ohraničeno do výše nesplacených vkladů zapsaných v obchodním rejstříku
- společenská smlouva připouští vznik různých druhů podílů

- před zápisem do obchodního rejstříku je třeba na každý peněžitý vklad vložit minimálně 30 % a celé vkladové ážio (lze nepeněžitý vklad, např. nemovitost, automobil, stroj)
- orgány společnosti tvoří: valná hromada jako nejvyšší orgán, statutárním orgánem jsou jednatelé a kontrolní dozorčí rada. (Švarcová, 2019)

1.1.1.2 Akciová společnost

Akciová společnost, zkráceně akc. spol./a. s., je také společnost řídicí se stejným zákonem jako spol. s r. o., tedy Zákonem č. 90/2012 Sb., konkrétně částí nazvanou Hlava V:

- zakladatelem je podnikatel, který přijal stanovy a má podíl na úpisu akcií
- základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií, minimální výše je rovna částce 2 000 000 Kč (každý zakladatel musí splatit alespoň 30 % jmenovité/účetní hodnoty upsaných akcií)
- vznik zapsáním do obchodního rejstříku, je veden seznam akcionářů
- nejvyšším orgánem je valná hromada, na které se minimálně 1x ročně sejdou všichni akcionáři
- 2 možnosti fungování:
 - dualistický systém – statutárním orgánem je představenstvo řídicí firmu po celý rok, které kontroluje dozorčí rada
 - monistický systém – firmu řídí statutární ředitel a jeho činnost kontroluje správní rada
- akcionáři neručí za závazky společnosti
- akcie znamenají cenné papíry opravňující podílet se na chodu společnosti, na zisku i na likvidačním zůstatku společnosti
- druhy akcií:
 - podle formy – listinné (vytisknuté na papíře, ochranné prvky) a zaknihované (tvoří většinu v rámci ČR, záznam uložen v počítači Centrálního depozitáře cenných papírů)
 - podle druhu – na jméno, na majitele (neomezeně převoditelné, vydávány jedině jako zaknihovaný cenný papír) a speciální (zaměstnanecké – na jméno,

převod mezi zaměstnanci, při propuštění nabídnout odkup zpět firmě; prioritní)

- rozvaha – v aktivech vykázány vlastní akcie, tak je třeba vytvořit ve stejné výši zvláštní rezervní fond. (Švarcová, 2019)

1.1.2 Velikost nové firmy

Velikost nové firmy závisí na rozhodnutí, zda je podnik tvořen jedním, či více zakladateli. Výhodou více osob ve vedení je vytvořený tým se zkušenostmi z více oborů, má kvalitnější informace ohledně založení firmy, každý má jiné znalosti, různé názory, plodná diskuze přináší posun vpřed a možnost rozvoje firmy, za předpokladu respektující komunikace a vzájemné důvěry. Je třeba mít tedy jasno v tom, kolik členů bude tvořit zakladatelský tým a kolik dalších osob bude zaměstnáno. (Hučka, Čvančarová a Franek, 2021)

Ve vedení firmy patří nezastupitelné místo osobě s ekonomickým vzděláním. Lee (2019) vysvětluje, že ekonomie přináší manažerům dobrý přehled v problematice, dokáže určit strategické cíle podniku, zná pravidla pro strategické rozhodování, rozumí nákladům a dokáže vyhodnotit přínosy zboží a služeb pro zákazníky.

1.1.3 Získávání, výběr a přijímání zaměstnanců

Výběr zaměstnanců probíhá při zakládání nového podniku zejména mezi známými zakladatelů a přes sociální sítě (Hučka, Čvančarová a Franek, 2021).

1.1.4 Stálí, resp. dočasní zaměstnanci

Na počátku musí zakládající člen firmy rozhodnout, kterým zaměstnancům nabídne dlouhodobý pracovní poměr a kterým krátkodobý. Pro začínající firmu s nejistým výhledem do budoucna se vyplatí mít několik dočasných zaměstnanců, což snižuje fixní náklady. Naproti tomu s ohledem na budoucí rozvoj firmy je třeba zaměstnance v dlouhodobém pracovním poměru vzdělávat a motivovat. (Hučka, Čvančarová a Franek, 2021)

V literatuře je uváděn pojem „manažerské zakořenění“. Je to stav, kdy manažer dává přednost rychlému zisku pro vlastní prospěch místo dlouhodobého zisku, který by zajistil prosperitu firmy a jejich vlastníků. (Salehi a Arianpoor, 2022) Na toto je třeba dát pozor, aby nedošlo záhy ke krachu firmy. Proto by měl být výběr zaměstnanců pečlivý.

1.1.5 Organizace struktur a procesů a jejich formalizace

Organizační řád firmy je tvořen postupnými kroky. Nejprve zakladatel nastíní jednoduchou organizaci, která se postupem času zpřesňuje, s růstem firmy se vylepšuje, aby byla přeměna zdrojů v produkty a služby efektivní. (Hučka, Čvančarová a Franek, 2021)

1.1.6 Motivace

K nalákání nových zaměstnanců a udržení stálých je možno využít nejen plat, ale také zaměstnanecké benefity. K těm nejvyhledávanějším nyní patří pružná pracovní doba, v době koronavirové propagovaná práce z domova, volné dny k vyřízení soukromých záležitostí a kratší pracovní týden. K dalším lákavým aktivitám lze zařadit firemní večírky, společné výlety, sportovní a kulturní akce. (Hučka, Čvančarová a Franek, 2021)

1.2 Prosperita nového ZZ

ZZ by nemělo zkrachovat, proto je třeba jej řídit. K tomuto účelu popisuje Srpová (2020) tyto cíle důležité pro úspěch ZZ:

- mise – vnímání firmy veřejností, jaké má poslání (vyjadřující také etické a společenské hodnoty)
- vize – motivace zejména pro zaměstnance, kterým směrem se chce ZZ ubírat do budoucna, v dlouhodobém horizontu
- strategie – písemně sepsané kroky, díky kterým je realizována mise a vize, každý zaměstnanec by s nimi měl být ztotožněn.

Larson (2018) upozorňuje na nutnost mít v organizaci strategii. Tím bude zajištěna konkurenceschopnost. Bonusem pro ZZ bude také stanovení strategických cílů, což mnoho organizací nemá. Důsledkem je špatné využití personálu a vybavení, plýtvání penězi a klíčovými kompetencemi.

1.3 Zdravotnictví a finance

Zdravotnictví je pro podnikání specifická oblast. Trendem posledních let se stal zvyšující se výskyt různých onemocnění, od roku 2020 je lidstvo součástí „doby koronavirové“. Dalším zlomovým bodem je vznik zákonů omezujících potraty v Polsku a Spojených státech amerických, čímž zcela určitě nastane rozvoj „potratové turistiky“ a diskuze o právech nenarozeného dítěte i etických otázkách celé problematiky. Oba tyto případy ovšem mohou

vyvolat větší poptávku po lékařské péči. Zde se naskytá šance proměnit potřebu lékařské péče řešící vzniklý stav v péči předcházející tomuto stavu, tedy prevenci. Je možno zvýšit nabídku zdravotnických zařízení, ve kterých by pacienti a klienti byli edukováni o zdravém životním stylu, vhodných pohybových aktivitách, byla by zajištěna péče nelékařských zdravotnických pracovníků, kteří by poskytovali péči v rámci svých kompetencí. Vše je ovlivněno také nabídkou závislou na ochotě vystudovat zdravotnický obor a založit ZZ poskytující dané služby s preventivním charakterem.

Podobně hodnotí výše řešenou problematiku Lee (2019) ve Spojených státech amerických, když špatný zdravotní stav populace přisuzuje nejen vysokým cenám, ale také zanedbávání prevence. Tamní pojišťovny se zasazují o podporu pro zdravotní a praktické sestry a komplexní řešení problémů (např. zajištění vhodných životních podmínek, dostatek vody se zaručenou kvalitou, zdravé životní prostředí a vhodné sociální podmínky).

Poskytování zdravotních služeb je dle Ministerstva zdravotnictví České republiky (MZ) řízeno Zákonem č. 372/2011 Sb. (Zdravotní služby, © 2018), jenž je brán jako opora při poskytování péče ve zdravotnických oborech.

Rozdíl mezi zdravotními službami a zdravotní péčí je definován Zákonem o zdravotních službách (Česko, 2018, s. 4730-4731):

- zdravotní služby zahrnují poskytování péče zdravotnickými pracovníky a činnosti vykonávané jinými odbornými pracovníky (dále Zákon č. 96/2004 Sb., o nelékařských zdravotnických povoláních), pokud jsou vykonávány v přímé souvislosti s poskytováním zdravotní péče; konzultační služby sloužící k posouzení léčebného postupu s případnou úpravou
- zdravotní péče je poskytována za účelem předcházení, odhalení a odstranění nemoci, zlepšení zdravotního stavu, zmírnění utrpení a prodloužení života, pomoci při reprodukci a porodu.

Mezi zdroje vstupující do zdravotnictví Holčík, Káňová a Prudil (2015, s. 41) řadí:

- zaměstnanci (zdravotníci s náležitým vzděláním)
- budovy, zařízení (nejen jako počáteční investice, ale i průběžně k udržování stavu budov a obměny vybavení)
- zboží (léky, prádlo, strava) a zásoby

- informace a poznatky (ochrana dat pacientů, získávání „best practises“ ve zdravotnictví).

Ve zdravotnictví jsou finance získávány formou přímých úhrad, z rozpočtu prostřednictvím daňových výnosů, platby z veřejného zdravotního pojištění (pojištění placeno zaměstnancem, zaměstnavatelem, státem; solidární systém) a platby ze soukromého zdravotního pojištění.

Z uvedeného rozdělení se vyčlenily systémy financování: tržní model (přímé úhrady za péči), státní model (typický pro socialistické země), veřejné zdravotnictví (Velká Británie, finance získávány z daní z příjmů a národního pojištění) a model národního zdravotního pojištění s více pojišťovnami známý u nás (Popesko et al., 2014). Další možné příjmy tvoří peníze od dobrovolných a dobročinných organizací, z lokálních zdrojů, ze zahraničí, z darů a loterií (Holčík, Kaňová a Pudil, 2015).

1.4 Ekonomická stránka ZZ

1.4.1 Majetek ZZ

Provoz každého ZZ se neobejde bez vlastnictví majetku. Zlámal a Bellová (2013) majetek dělí na vlastní kapitál a cizí, věčný majetek na dlouhodobý (budovy, přístroje, software) a oběžný (peníze, zásoby materiálu a pohledávky).

Podle Švarcové (2019) je majetek zařízení členěn do tabulky, která se nazývá rozvaha:

Tabulka 1 - Rozvaha (vlastní zpracování dle Švarcové, 2019)

Aktiva (majetek)	Pasiva (zdroje krytí majetku)
Dlouhodobý majetek	Vlastní zdroje
- hmotný	- základní kapitál
- nehmotný	- emisní ážio
- finanční	- zisk
Oběžný majetek	Cizí zdroje
- zásoby	- úvěr
- peníze	- emise
	- zálohy

1.4.2 Hospodářský výsledek ZZ

Mezi cíle ZZ patří kromě poskytování kvalitní péče vyrovnané hospodářství s přesahem do zóny zisku, což zajistí vyšší výnosy oproti nákladům.

Zlámal a Bellová (2013) náklady dělí:

- dle času na pořízovací (budovy, přístroje, zaměstnanci, materiál), provozní a investiční
- dle druhu na provozní, finanční a mimořádné
- dle účelu na přímé (náklady přímo na jednoho pacienta, oddělení) a nepřímé (energie, poplatky za telefon)
- dle vztahu nákladů k objemu služeb/produkce na fixní (cca 75 %, mzdy zaměstnanců) a variabilní
- dle jednotlivých středisek.

Popesko (2014) náklady dělí na:

- druhové – spotřeba hmotných statků (materiál, energie), spotřeba prací a služeb externích firem (doprava, právní služby), lidská práce (mzdy, SP, ZP), opotřebení předmětů dlouhodobé spotřeby, úroky a pojistné
- účelové – technologické (spotřeba léků), na obsluhu a řízení
- kalkulační – přímé (vztáhnout k výkonu – mzdy a materiál) a nepřímé (nepřímá souvislost s výkonem)
- podle vztahu k objemu prováděných výkonů – fixní (odpisy budov, poplatky za bezpečnostní službu) a variabilní (jednicový materiál a jednicové mzdy).

Výnosy tvoří tržby z vykonávané činnosti. Rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady dává hospodářský výsledek, který je kladný, záporný, nebo vyrovnaný. (Zlámal a Bellová, 2013)

1.4.3 Řízení finančních prostředků ZZ

Finance nejenom ve ZZ musí být řízeny. Slouží k tomu několik nástrojů: finanční plánování, řízení daní, vhodná odpisová politika, časté inventarizace, udržování dobrých vztahů, sledování toku financí, zajištění vhodného pojištění ZZ, dobře vedené účetnictví, sestavení rozpočtů a eliminace rizik. (Zlámal a Bellová, 2013)

1.5 Marketing ve ZZ

Marketing ZZ se projevuje specificky, např. působením ziskových a neziskových organizací, zdravím a poskytováním péče s nejistým výsledkem.

1.5.1 Marketingový mix

Marketingový mix je sestava ovlivnitelných nástrojů, které jsou schopné přizpůsobit danou službu trhu. Je znám jako 4P: výrobek (product), cena (price), distribuce (place) a komunikace (promotion). Existuje nové pojetí 4C, které zahrnuje hodnotu služby, za niž zákazník obětuje určité náklady, při svém pohodlí a vhodnou komunikací. (Staňková, 2013)

Výrobkem se ve zdravotnictví rozumí poskytovaná služba. Pacient očekává kvalitní péči, která mu uleví od akutních problémů a najde řešení vzniklého problému. Standardy péče jsou většinou obsahově podobné, nicméně odlišnosti mezi ZZ přináší přístrojové vybavení a personál jako lidský faktor se svými klady a zápory. Toto přináší do zdravotnictví určitou konkurenci a nemocnice jsou řazeny dle kvality poskytované péče.

Ve zdravotnickém prostředí je značně omezena nabídka a poptávka, ceny jsou regulované a smluvní. I ZZ našla svou cestu formou nabízených balíčků.

Distribuce, místo poskytování služby nebo také konvence: přístupná (dopravní dostupnost, kapacita), časová (čekací a objednávací doby), informační (vysvětlení typu zákroků, výsledků vyšetření), pobytová (uspokojení základních potřeb, vybavení pokojů) a následná (stížnosti, sponzoři).

Komunikace s pacienty může probíhat formou médií – televize, rádio, tisk, letáky a internet. (Staňková, 2013)

1.5.2 Situační analýza

Potřeba plánování provází člověka celým životem. Proto je také přítomna i v životě podnikatele.

Situační analýza vyhledává a popisuje okolí ZZ, tedy klíčové faktory mající vliv na zařízení. Je dělena dle Srpové (2011) na:

- externí – zaměřena na okolí firmy, na hrozby a příležitosti; dále rozdělena na analýzu makroprostředí (makroekonomické prostředí, technologické okolí, sociální prostředí, demografické prostředí, politické a legislativní prostředí, světové okolí) a mikroprostředí (struktura odvětví – oligopol/konkurence/monopol, trendy v odvětví,

míra ziskovosti v odvětví, klíčové faktory působící na odvětví – sezónnost/lobbing/legislativa/citlivost na změnu chování spotřebitelů/tempo změn a inovací/suroviny/technologie/podíl fixních nákladů)

- interní – zaměřena na slabé a silné stránky firmy a hledání konkurenční výhody (spektrum zdrojů a specifických předností – majetek a schopnosti).

Jiné dělení situační analýzy uvádí Staňková (2013):

- analýza makroprostředí – špatně ovlivnitelné z pohledu ZZ, využitelné analýzy – PEST/SLEPT/STEP/PESTE/statistické metody
- analýza vnějšího mikroprostředí (mezoprostředí) – zčásti ovlivnitelné, analýzy – marketingový výzkum trhu/segmentace trhu/Porterova analýza konkurenčních sil/benchmarking/analýza životního cyklu
- analýza vnitřního mikroprostředí – definice vnitřních činitelů nezbytných pro řízení nemocnice (zdroje lidské, finanční, materiální, technické, způsob řízení), využitelné analýzy – ABC/BSC/EFQM Model Excellence/SWOT.

PEST analýza

- P= politicko-právní faktory vysvětlují, jak prostředí ovlivní platná legislativa, zdravotní politika a zdravotní programy státu
- E= ekonomické faktory hodnotí výdaje na zdravotní péči, vliv inflace a nezaměstnanosti, promítání výdajů na zdravotnictví na hladinu hrubého domácího produktu
- S= sociální faktory v sobě zahrnují údaje o obyvatelstvu, jako je věk, natalita a mortalita, výši příjmů a životním stylu
- T= faktory technologické se věnují vědě a výzkumu, technologickému pokroku všeobecně. (Srpková, 2020)

Porterův model pěti sil

- potenciální konkurenti jsou firmy plánující vstoupit do odvětví, nyní řeší překážky
- rivalita mezi stávajícími firmami je dána strukturou trhu, zda existuje monopol a konkurence, jaká je struktura cen jednotlivých poskytovatelů
- smluvní síla kupujících je závislá na množství nákupů, možnosti výběru mezi firmami a možnost nákupu od několika výrobců najednou

- smluvní síla dodavatelů je ovlivněna nabídkou substitutů a vysokou diferencovaností dodavatelů
- hrozba substitutů, což jsou produkty s podobným účinkem, ale jinou technologií. (Srpková, 2011)

SWOT analýza

Mikroprostředí ZZ je hodnoceno pomocí SWOT analýzy. Manažerům pomáhá vyhodnotit aktuální situaci ZZ – silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Po přeskupení písmen vznikne analýza TOWS, která postupuje od vnějšího prostředí k vnitřnímu, nejprve označí hrozby a příležitosti, poté silné a slabé stránky.

Staňková (2013) rozvádí jednotlivé body:

- silné stránky vyzdvihují přednosti ZZ před konkurencí
- slabé stránky naopak upozorňují na nedostatky a nespokojenost se ZZ
- příležitosti umožňují najít „díru“ na trhu, využití aktuálních trendů
- hrozby svým včasným rozpoznáním dávají čas na přípravu a zmenšení důsledků na ZZ.



Obrázek 2 SWOT analýza (převzato z ManagementMania, 2020)

2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Organizace je nedílnou součástí života jedince, což o to více platí v podnikatelském prostředí. Při založení podniku existuje podklad, který by si měl každý začínající podnikatel vypracovat v situaci, kdy se rozhodne, že svůj nápad bude realizovat. Tím podkladem je podnikatelský plán.

Podnikatelský plán dle Hučky, Čvančarové a Franeka (2021, s. 94) je soubor kroků s procesy a aktivitami, podle nichž lze přeměnit podnikatelův nápad v produkt nebo službu, které budou následně nabídnuty zákazníkům. Jak uvádí Srpová (2011, s. 14), jsou v něm obsaženy informace týkající se představení podniku, zdrojů finančních prostředků, oslovení zákazníků, působnosti na určitém typu trhu, zhodnocení konkurence, personálního zajištění a způsobu reakce na výkyvy trhu.

2.1 Typy podnikatelských plánů

V literatuře je zmiňováno několik typů podnikatelských plánů. Zde je výčet podle McKeever (© 2018):

- kompletní – pro podnikatele zakládající novou firmu/expandující na jiný trh; zahrnuje téměř všechny informace o podnikatelském záměru včetně financování projektu (pokrytí nákladů na zřízení včetně návratnosti)
- rychlý (v jednom dni) – jako cvičení, jak napsat podnikatelský záměr.

2.2 Obsah podnikatelského plánu

Vzhledem k důležitosti plánu by jej začínající podnikatel neměl podcenit. Čas strávený nad jeho sepsáním se mnohonásobně vrátí při zakládání podniku a případných problémech.

Hučka, Čvančarová a Franek (2021, s. 96) radí podnikatelům, aby si své plány srovnali následovně:

- jaká je myšlenka nového produktu/slужby
- čím je produkt/slужba inovativní oproti stávajícím nabídkám na trhu
- kterým zákazníkům je určen
- jaká je přeměna nového produktu/slужby z vize ve skutečnost
- jaká bude podoba podnikatelského modelu

- představení zakládajících členů podniku včetně jejich dovedností a znalostí důležitých pro vedení firmy
- rozpis finančních prostředků s předpokládanou návratností investic.

V každém dobrém plánu je nezbytné rozepsat následující body:

- shrnutí – jednostránkové představení firmy, je nezbytné uvést čísla
- úvod
- podnikatelské zázemí – co vedlo k založení
- produkt
- trh
- provozy – popis každodenního provozu
- řízení – manažerský tým (zkušenosti a dovednosti členů týmu, slabiny a jejich řešení)
- návrh – jak prodat nápad, podstata návrhu, proč uspět, o co přesně je žádáno, odchod (prodej akcií)
- finanční zázemí – výkaz zisku a ztráty, rozvaha, předpověď cash flow (pro první rok rozepsaná na měsíce), tok finančních prostředků; financování podniku nejlépe vlastním kapitálem, případně od investorů
- dosavadní vývoj obchodů
- předpovědi – kam podnik míří v dlouhodobém horizontu s čísly, předpověď prodeje (začít nejlepším odhadem), náklady, revize záměru – vysvětlení čísel (vypracování nejlepší a nejhorší varianty a očekávané prognózy)
- rizika – v plánu popsat několik pravděpodobných rizik a nastínit možné řešení s dopady
- závěr
- přílohy – kopie patentů/autorských práv/nájemních smluv, podrobné účetnictví, zprávy o průzkumu trhu. (Finch, 2020, s. 24-118)

Finch (2020) dodává, že v rámci struktury plánu lze vybrané položky sloučit, například produkty a trh, jiné položky doplnit (technologie, politika, obchodní partneři), vše závisí na popisovaném produktu či službě.

Godin (2020, s. 118-119) v knize Tohle je marketing! uvádí návod, jak mít lepší plán než konkurence. Je složen z následujících částí:

- skutečnost – podnikatelův soupis informací o trhu, na který vstupuje, např. konkurence, potřeby, technologické standardy, úspěchy i selhání ostatních; vhodné doplnit tabulkami, grafy, analýzami podílu na trhu
- předpoklady – příchodem na daný trh je očekávána určitá změna, tudíž zde popsat, jaké důsledky vyplynou z kroků podnikatele
- alternativy – uvedení možných řešení situací, pokud nevyjdou předpoklady podle plánu
- lidé – lidé tvořící tým, jejich schopnosti a dosažené výsledky
- peníze – tato kapitola obsahuje údaje o příjmech a výdajích, cash flow, ziscích a ztrátách, rozvaze, maržích a strategiích pro překonání krizového období.

2.3 Úspěšný plán

Podobu podnikatelského plánu blíže specifikují Barrow, Barrow a Brown (2021):

- rozdělení úkolu – stanovit časový harmonogram projektu, určit zodpovědnost za každou část a kdy má být hotova
- balení – hotový plán vytisknout, svázan nejlépe v kroužkové vazbě, měl by to být snadno čitelný dokument
- rozvržení a obsah – na titulní straně uveden název podniku, jméno, adresa, telefon a datum vypracování; nechat si podepsat dohodu o zachování důvěrnosti (ochrana podnikatelského nápadu); shrnutí na 1-2 strany (uvedeno, jak je podnik připraven na výrobek/službu, na trh, jaké má klíčové zaměstnance, jaké výrobky/služby se budou prodávat a komu – proč to potřebují, popis konkurenční výhody, krátkodobé i dlouhodobé cíle společnosti, strategie, předpovědi tržeb/zisků/peněžních toků, nutné investice), přehledný obsah číslovaný dle kapitol, zařazení příloh (životopisy, studie, patenty, analýzy, brožury)
- psaní a editace – kontrola pravopisu a stylu jazyka, celkem by měl mít plán 20-40 stran, přehledný s vloženými obrázky/grafy
- komu jej poslat – po pečlivém zvážení a možnostech financování vybrat investory, bankovní instituce

- ústní prezentace – dobře připravená, použití vizuálních pomůcek (video/model), stručné a věcné odpovědi na dotazy, prezentační dovednosti (oční kontakt, tón řeči, nadšení, řeč těla) a vhodné oblečení.

Důležitou součástí úspěšného plánu je zejména vyřešení zdrojů. Jak uvádí Hučka, Čvančarová a Franek (2021, s. 72), tak k založení nového podniku musí podnikatel ve svém plánu definovat zdroje finanční, lidské a sociální:

- finanční zdroje
 - a) vlastní financování – pokryto úsporami podnikatele, půjčkami od rodiny a přátel
 - b) kapitálové financování – podpis smlouvy o převedení části vlastnictví firmy na investora mezi podnikatelem a investorem prostřednictvím převoditelných cenných papírů, rizikového kapitálu, obchodních andělů (soukromé osoby disponující bohatstvím a podporující firmy ve svém okolí) a korporací (novým firmám poskytnou finance, úskalím je koupě celé firmy a jejího výrobku/služby)
 - c) dluhové financování – banky (banky poskytují finance formou komerčních půjček a bankovních úvěrů), mikrofinance (organizace půjčující menší částky podnikatelům nejčastěji z nerozvinutých zemí bez přístupu k službám banky), vládní programy (určeny menším a středním podnikům, uhrazení například části úroků z půjčky)
 - d) dotace – vládní programy (poskytnutí financí na inovace, většinou se nemusí splácet), programy EU (určeny malým a středním firmám na výzkum, zaměstnanost a informační technologie), soutěže podnikatelského záměru (finanční ohodnocení za dokonale připravený podnikatelský plán)
- lidské zdroje
 - a) zakládající tým firmy – měl by být složen z nejlepších odborníků, jejichž znalosti a dovednosti se vzájemně doplňují
 - b) personální politika – zaměřena nejen na přijetí nových zaměstnanců, ale také na udržení stávajícího personálu (motivace k odvádění co nejlepších výkonů)
- sociální zdroje – jsou to jednotlivci nebo organizace a vazby mezi nimi, výsledkem je získání informací.

3 KONCEPCE PÉČE O ŽENU

Tato pasáž teoretické části diplomové práce představuje péči o ženu tak, jak je aktuálně platná na území České republiky. Jsou vypsané důležité poznatky z následujících oborů: porodní asistence, fyzioterapie, nutriční terapie a psychologie. V práci je vyzdvížena činnost nelékařských zdravotnických pracovníků.

3.1 Porodní asistentka

Porodní asistentka (PA) vykonává povolání spjaté s oborem gynekologie a porodnictví. Obor zaměřený převážně na ženu a její tělo, v každém věku a v každém období ženy od narození po smrt.

3.1.1 Definice

Gynekologie a porodnictví patří mezi základní obory medicíny. Jak uvádí ve svém příspěvku doc. Košťál (©2022), tento obor se „zabývá prevencí, diagnostikou, léčbou, dispenzarizací, posudkovou činností a výzkumem:

- *nemocí ženského pohlavního ústrojí a prsu*
- *stavů souvisejících s poruchou funkce pohlavního ústrojí ženy*
- *řízení plodnosti páru v pozitivním (sterilita, infertilita a asistovaná reprodukce) i negativním smyslu (antikoncepce, sterilizace a umělé ukončení těhotenství)*
- *péče o ženu a plod v těhotenství a za porodu a péče o ženu v šestinedělí.“*

3.1.2 PA

PA získává své znalosti v rámci tříletého bakalářského studia (Přehled oborů a vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků, © 2021). Poté je plně zodpovědná za poskytování péče o ženu v těhotenství, při porodu (včetně ošetření novorozence), šest týdnů po porodu, při gynekologických obtížích, spolu s lékařem se podílí na řešení akutních případů v oblasti gynekologie a porodnictví, působí v rámci prevence a výchovy ke zdravému životnímu stylu na jednotlivce i komunity (Kdo je porodní asistentka, © 2013-2022).

3.1.3 Péče

Procházka (2020, s. 577-588) ve své knize shrnuje zákonnou normu pro praxi PA následovně: „základem je Zákon č. 96/2004 Sb. v platném znění a vyhláškou č. 55/2011 Sb. – činnosti PA s odbornou způsobilostí v § 5 a činnosti PA pro komunitní péči v § 72.“

Dle § 5 Vyhlášky o činnostech zdravotnických a jiných odborných pracovníků (Česko, 2011) „vykonává PA bez odborného dohledu a indikace následující činnosti:

- informuje o životosprávě v těhotenství a při kojení, přípravě na porod, ošetření novorozence a o antikoncepci, poskytuje rady v otázkách sociálně-právních
- navštěvuje doma a sleduje zdravotní stav u ženy těhotné, v šestinedělí a gynekologicky nemocné
- edukuje ženu v péči o novorozence včetně podpory kojení
- diagnostikuje těhotenství, sleduje a vyšetřuje ženu s fyziologickým těhotenstvím, při výskytu rizika předává ženu do péče gynekologa
- sleduje stav plodu v děloze vhodnými prostředky, rozpoznává příznaky patologií u matky/plodu/novorozence
- připravuje rodičku k porodu a pečuje o ni ve všech dobách porodních, vede fyziologický porod
- ošetřuje porodní a poporodní poranění a pečuje o ženu v šestinedělí
- manipuluje s léčivými přípravky, se zdravotnickými prostředky a prádlem, zajišťuje dezinfekci a sterilizaci
- analyzuje, zajišťuje a hodnotí kvalitu a bezpečnost ošetrovatelské péče
- pečuje o ženu s odumřelým plodem ve vyšším stupni těhotenství.“

Prenatální péče je uskutečňována jako základní a superkonziliární v intermediárních zařízeních a porodnických centrech (Hájek, Čech a Maršál, 2014, s. 83), dle rizikových faktorů v těhotenství se liší četnost prohlídek:

- těhotné ženy s nízkým rizikem – bez rizikových faktorů, fyziologické hodnoty laboratorních vyšetření; do 34. týdne těhotenství jsou prohlídky po 4-6 týdnech, od 34. týdne do porodu po 1-2 týdnech, od 40. týdne alespoň 2x týdně

- těhotné s rozpoznáním rizikem – frekvence návštěv častější, dle stavu těhotné. (Lubušký et al., 2021)

Vyšetření v rámci prenatální péče dělíme na pravidelná a nepravidelná:

- vyšetření prováděná při každé návštěvě poradny – anamnéza, hmotnost, krevní tlak, zevní porodnické vyšetření, chemické vyšetření moči (bílkovina, pH, krev, cukr), bimanuální vaginální vyšetření, od 24. týdne gravidity ověření vitality plodu (Hájek, Čech a Maršál, 2014, s. 85)
- nepravidelná vyšetření dle Lubušký et al. (2021):
 - „do 14. týdne gravidity – vyplnění těhotenské průkazky, kombinovaný screening, odběr krve a ultrazvukové vyšetření“
 - „20.-22. týden gravidity – ultrazvukové vyšetření se zaměřením na morfolonii plodu“
 - „24.-28. týden gravidity – orální glukózový toleranční test jako záchyt nemoci diabetes mellitus v těhotenství“
 - „od 28. týdne gravidity – RhD aloimunizace u žen, kterým chybí Rh faktor (zjišťováno odběrem krve na začátku těhotenství)“
 - „28.-34. týden gravidity – odběr krve, kterým se především zjišťuje hladina hemoglobinu v krvi“
 - „30.-32. týden gravidity – ultrazvukové vyšetření plodu“
 - „35.-37. týden gravidity – detekce streptokoků skupiny B“.

Jak bylo zmíněno výše, PA působí také ve vlastním sociálním zařízení klientů a jejich rodin, což upravuje § 72 Vyhlášky č. 55/2011 (Česko, 2011):

- „bez odborného dohledu a indikace“
 - „zjišťuje zdravotní a sociální situaci žen, novorozenců a jejich rodin, spolupracuje s odpovědnými orgány“
 - „hodnotí zdravotní rizika skupiny osob z hlediska reprodukčního zdraví žen a novorozenců, pomáhá při jejich řešení na základě epidemiologických a statistických dat, realizuje projekty podpory zdraví žen“

- „provádí poradenskou činnost v oblasti reprodukčního zdraví a plánovaného rodičovství, sexuálně přenosných chorob, epidemiologické ochrany a sexuálního zneužívání“
- „bez odborného dohledu na základě indikace lékaře nebo odborného pracovníka v ochraně a podpoře veřejného zdraví“
 - „zajišťuje a spolupracuje na vytváření bezpečného a vhodného prostředí a eliminaci rizik z hlediska reprodukčního zdraví a zdraví žen a novorozenců“
 - „zajišťuje cílené preventivní programy včetně screeningu“
- „bez odborného dohledu na základě indikace gynekologa
 - provádí ultrazvukové vyšetření plodu“.

3.1.4 Úhrada

Zákonem č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění (Česko, 1997), je stanovena úhrada za péči z veřejného zdravotního pojištění. Podmínkou je indikace ošetřujícím lékařem (gynekologem) na žádost ženy.

Je hrazena následující péče PA:

- komplexní vyšetření těhotné ženy PA (1x/těhotenství; 30 minut)
- kontrolní vyšetření těhotné ženy PA (7x/těhotenství; 20 minut)
- návštěva těhotné nebo matky v šestinedělí PA (1x v těhotenství, 3x v šestinedělí; 60 minut). (Výkony, ©2016)

Procházka (2020, s. 31) ve své učebnici tuto situaci komentuje jako „velmi nešťastnou“, neb „levná“ práce PA (v porovnání s lékaři) není náležitě oceněna. PA nemají v České republice přiznány veškeré své kompetence a jejich práce se může ocitnout mimo právní rámec. Na druhou stranu je situace PA řešena a v loňském roce bylo v Brně otevřeno Centrum porodní asistence, kde PA mohou vykonávat svou práci nezávisle a zároveň mají k dispozici lékaře v případě komplikací.

PA mohou pracovat v nemocnicích a gynekologických ambulancích, nicméně menší část provozuje soukromou praxi. Zde je prostor pro zlepšení zejména zákonných norem ve smyslu specifikace kompetencí a zodpovědnosti PA. Dalším krokem by mohlo být vedení dívek a chlapců ke správnému životnímu stylu v rámci zachování reprodukce (poutavě

s ohledem na aktuální dobu, ve které mládež vyrůstá a jakou technikou je obklopena), důsledně dbát na cvičení žen po porodu a u žen s menopauzou na cvičení jako prevenci inkontinence.

3.2 Fyzioterapeut

Rehabilitační a fyzikální medicína, zkráceně často označovaná jako rehabilitace, se stává důležitým článkem v péči o pacienta/klienta. V rukou šikovných pracovníků stále ještě ukrývá netušené možnosti nejen v ošetrovatelském procesu.

3.2.1 Definice

Fyzioterapie je řazena mezi zdravotnické obory „s cílem návratu maximální funkční zdatnosti jedince postiženého nemocí, úrazem nebo vrozenou vadou“, což je definice uvedená v knize autora Braunera (2019, s. 11). V další části Brauner rozděluje rehabilitaci na:

- léčebnou tělesnou výchovu (LTV) – cvičební metody v gesci fyzioterapeuta
- fyzikální terapii – využití fyzikální energie, dělení:
 - elektroléčba
 - mechanoterapie
 - magnetoterapie
 - termoterapie
 - hydroterapie
 - fototerapie.

3.2.2 Personální zajištění péče

Brauner (2019, s. 13) uvádí, že rozdělení kompetencí je následující: rehabilitaci předepisují lékaři a provádějí ji fyzioterapeuti.

3.2.3 Fyzioterapeut/ka

Fyzioterapeuti jsou nelékařští zdravotničtí pracovníci, dle MZ (Přehled oborů a vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků, © 2021) musí mít úspěšně ukončené vzdělání,

v současné době absolvované pouze na vysokých školách ve stupni bakalářském a následně magisterském.

Fyzioterapeut zajišťuje péči o pacienty/klienty na všech úrovních, tedy působí v „oblasti podpory zdraví a výchově ke zdraví, v prevenci úrazů, v léčebné péči a rehabilitaci“ (UNIFY ČR, 2016).

3.2.4 Péče

Vyhláška č. 55/2011 (Česko, 2011) stanoví v § 25 následující:

- „činnosti fyzioterapeuta v souladu s dg. lékaře/jeho doporučeným postupem:
 - provádí vyšetření nutná pro stanovení dalšího postupu (anamnéza, vyšetření postury, pohybového systému, tělesných segmentů, dechových funkcí), využívá k tomu manuální postupy, měření, specifické testy a přístrojové diagnostické metody
 - provádí komplexní kineziologické vyšetření vč. diagnostiky funkčních poruch pohybového systému, diagnostiku bolestivých a spoušťových bodů, algeziologické vyšetření
 - provádí analýzu běžných denních aktivit z hlediska terapie
 - provádí cílené ergonomické vyšetření
 - na základě fyzioterapeutické dg. stanoví individuální krátkodobý a dlouhodobý plán se znalostí patofyziologie onemocnění/vady/poruchy
 - aplikuje fyzioterapeutické a kinezioterapeutické metody (manuální a přístrojové), provádí interpretaci a korekci funkčních poruch pohybového systému
 - prostřednictvím pohybu a jiných metod fyzioterapie ovlivňuje funkce dalších systémů (včetně psychických)
 - hodnotí funkční potenciál pacienta a doporučuje vhodné kompenzační pomůcky
 - aplikuje metody fyzikální terapie a balneologické procedury
 - hodnotí výsledný efekt fyzioterapeutické péče
- činnosti fyzioterapeuta bez odborného dohledu a indikace:

- *provádí prevenci, edukaci a poradenství k udržení/obnovení pohybových funkcí*
- *školí zdravotnické pracovníky se způsobilostí poskytovat ošetrovatelskou péči v oblasti rehabilitačního ošetrovatelství (především v prevenci imobilizačního syndromu)*
- *doporučuje ergonomické úpravy bydliště a pracoviště jako prevenci poruch pohybového aparátu*
- *vykonává činnosti při sociální rehabilitaci osob se zdravotním postižením*
- *přejímá, kontroluje a ukládá léčivé přípravky, zdravotnické prostředky, prádlo a manipuluje s nimi“.*

Fyzioterapie u vybraných stavů dle knihy Braunera (2019):

- osteoporóza – výskyt u žen převážně ve starším věku; prevencí je vhodný pohyb bez nadměrné zátěže u dětí; součástí léčby medikace (kolagen a kalcium) a rehabilitace (LTV – tlumí bolest, snižuje četnost zlomenin a trénuje obratnost; magnetoterapie)
- obezita – celosvětově stoupající výskyt; základem léčby jsou vhodné cvičební a sportovní aktivity (*kondiční cvičení, na náradí, s hudbou, plavání, turistika, nordic walking, jízda na kole*) a úprava stravovacích návyků (užitečná je spolupráce nutričního terapeuta a psychologa)
- stáří – opomíjená oblast zdravotnictví, ale dle mého názoru velmi potřebná část péče o seniory; vhodným cvičením přizpůsobeným věku a schopnostem jedince lze udržet tělesnou schránku „provozuschnou“, s minimem nemocí spojených s pohybovou soustavou, lze příznivě ovlivnit ostatní systémy (psychiku, trávení, soběstačnost)
- onkologická onemocnění – přibývajícím výskyt různých druhů nádorových onemocnění v různém věku; prevencí dostatečný pohyb a zdravý životní styl; v léčbě lze využít termoterapii, vodoléčbu (teplota vody do 37 °C), lymfodrenáže, z LTV analytické a syntetické metody, režimová opatření (vhodná obuv, omezení stresu), léčba fyzioterapeuta musí být „šitá“ na konkrétního pacienta
- mentální anorexie – typické onemocnění dospívajících dívek; zaměření na komplexnost léčby; fyzioterapie se podílí *kondičním cvičením, dechovou gymnastikou a relaxačními technikami*

- dysmenorea (menstruace s výraznou bolestí) – využití *technik měkkých tkání, aktivace hlubokého stabilizačního systému páteře, tejpování* (Kolář, Pavel, 2009 cit. podle Brauner, Radek, 2019, s. 80)
- funkční sterilita – léčba založena na metodě Ludmily Mojžíšové, cvičení v návaznosti na kompletní vyšetření obou partnerů (Kolář, Pavel, 2009 cit. podle Brauner, Radek, 2019, s. 80-81)
- klimakterický syndrom – projevuje se návaly horka, pocením, bolestmi hlavy, tachykardií, podrážděností a depresemi; léčbou cvičení zaměřené na prevenci osteoporózy, atrofii prsních svalů a svalů pánevního dna
- gynekologický zánět – *výskyt na děloze, vejcovodech i ovariích; projevy jako sakralgie, dysmenorea a neurčité bolesti v podbřišku, vyústěním mohou být vazivové srůsty vedoucí ke sterilitě; léčba technikami měkkých tkání, mobilizací v oblasti hrudníku a pánve, uvolnění a posílení svalů dna pánevního*
- gynekologické operace – Kolář (2009 cit. podle Brauner, Radek, 2019, s. 80) uvádí členění na fyzioterapii předoperační (*trombembolická prevence, nácvik odkašlávání a přidržování rány, nácvik přetáčení na bok a vstávání z lůžka*) a pooperační (cviky sloužící k návratu k soběstačnosti a sebeobsloužení, důležitá je péče o jizvu včetně edukace pacienta o péči o jizvu doma a v budoucnu)
- inkontinence moči – *léčba změnou životního stylu (redukce hmotnosti u nadváhy, omezení nevhodné fyzické aktivity, korigovaný přísun tekutin, péče o pravidelnou stolici a přiměřené sportovní aktivity), domácí cvičební program* (Kolář, Pavel, 2009 cit. podle Brauner, Radek, 2019, s. 82-83)
- těhotenství – zaměření na podporu bráničního dýchání, zpevnění šikmých břišních svalů (prevence diastázy přímých břišních svalů), důsledkem vylučování hormonů je rozvolnění měkkých tkání (vliv na klenbu nohy), prevence zácpy aktivací bránice a svalů pánevního dna; všeobecně je cvičení v těhotenství velmi žádoucí jako prevence většiny obtíží spojených s tímto stavem.

Pro ženu je tedy fyzioterapie důležitá po celý život. Na webových stránkách fyzioterapeutky Mgr. Petry Možné (©2022) je psáno o možnosti *„gynekologické fyzioterapie – potíže s otěhotněním, bolestivá menstruace, stresová inkontinence, bolesti v oblasti pánve a kostrče, příprava na těhotenství, terapie v těhotenství a po porodu, a nakonec také péče o poporodní/pooperační jizvy.“*

Část pracovní náplně fyzioterapeuta/ky může vykonávat také PA, jedná se zejména o preventivní cvičení a péče o jizvu, jak uvádí Procházka (2020, s. 209).

3.2.5 Úhrada

Úhrada péče probíhá dvěma způsoby:

- proplacení péče zdravotní pojišťovnou – indikace lékařem s vyplněným poukazem na ošetření a specifikací terapie
- platba pacientem.

Seznam výkonů hrazených pojišťovnou je součástí přílohy č. 1.

3.3 Nutriční terapeut

„Nutriční terapie umožní svým klientům komplexní poradenství v oblasti výživy, odborné vedení při redukci hmotnosti, odborné zhodnocení stravovacích zvyklostí, individuální jídelní plány, tělesnou analýzu a edukaci specifických diet podle druhu onemocnění bez indikace lékaře (Nutriční poradna).“

Nutriční terapeut (NT), nutriční specialista a nutricionista jsou vysokoškolsky vzděláni pracovníci v oboru, řídicí se zákonem o zdravotních službách. Oproti tomu výživový specialista/výživový poradce/nutriční poradce musí ke své práci splnit podmínky vázané k volné živnosti a řídí se tedy živnostenským zákonem. První skupina má oprávnění pracovat s nemocnými i zdravými pacienty/klienty, kdežto druhá pouze se zdravými klienty. (Kdo je to nutriční terapeut)

3.3.1 Definice

NT je uveden na seznamu nelékařských zdravotnických pracovníků, úspěšně absolvoval vysokoškolské studium bakalářského stupně a lze pokračovat specializačním vzděláváním v oboru Výživa dospělých a dětí (Přehled oborů a vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků, © 2021). Web ČANS (Kdo je to nutriční terapeut) uvádí možnosti zaměstnání – lůžková oddělení a specializované ambulance státních i nestátních zdravotnických zařízení, školy, lázeňství a také úřady (Státní zdravotní ústav, Ministerstvo zdravotnictví).

3.3.2 Péče

NT má kompetenci vykonávat následující činnosti dle Vyhlášky č. 55/2011 (Česko, 2011):

- „zpracovává a vyhodnocuje nutriční anamnézu, provádí bilanci stravy přijímané ústy u pacientů v závažných stavech, navrhuje lékaři/všeobecné sestře/PA změny v předepsané dietě/způsobu přijímání stravy/doplnění potravinovými doplňky
- provádí vyšetření nutná ke zjištění stavu výživy pacientů
- kontroluje, metodicky vede a organizuje přípravu stravy v souladu s poznatky zdravé a léčebné výživy (ve stravovacích provozech ZZ)
- sestavuje jídelní plány a předepisuje stravu pro jednotlivé diety i celé ZZ (i s propočty biologické a energetické hodnoty diet)
- provádí poradenství a edukaci jedinců/rodin/skupin v oblasti zdravé a léčebné výživy (také doporučuje výživové doplňky)
- přejímá, kontroluje a ukládá léčivé přípravky, zdravotnické prostředky a prádlo včetně manipulace.“

3.3.3 Úhrada

Výkony hrazené zdravotní pojišťovnou:

- „vyšetření a zhodnocení nutričního stavu NT – 1x/den à 45 minut, u pacientů identifikovaných nutričním screeningem
- sestavení nutričního plánu pacienta – 3x/čtvrtletí à 45 minut
- edukace NT – 1x/rok à 75 minut
- reedukace NT – 3x/čtvrtletí à 45 minut
- propočet nutriční bilance (SW nástrojem) – 1x/den à 20 minut
- indikace sippingu NT – 1x/den à 30 minut.“ (Výkony, ©2016)

3.4 Psycholog ve zdravotnictví

Nemocné tělo souvisí ve většině případů i se špatným psychickým stavem. Pokud se daná osoba dostane např. do těžké životní situace, vše zanechá následky a projeví se nemocí. V tuto chvíli je potřebná péče psychologů.

3.4.1 Definice

Psycholog získává své vzdělání jako nelékařský zdravotnický pracovník úspěšným absolvováním magisterského studia na vysoké škole. Navíc je třeba k výkonu praxe doplnit

vzdělání akreditovaným kvalifikačním kurzem. (Přehled oborů a vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků, © 2021)

3.4.2 Péče

Vyhláškou č. 55/2011 (Česko, 2011) byly stanoveny následující kompetence psychologů (a také pod odborným dohledem klinického psychologa nebo dětského klinického psychologa):

- *„klinicko-psychologickou diagnostiku*
- *psychoterapii a socioterapii*
- *neodkladnou péči v případě akutních psychických traumat a krizí*
- *rehabilitaci, reedukaci a resocializaci psychických funkcí*
- *školení zdravotnických pracovníků v oblasti psychologie zdraví a nemoci*
- *psychologickou prevenci, výchovu a poradenství ke zdravému způsobu života*
- *v rozsahu své odborné způsobilosti prevenci psychologických problémů zdravotnických pracovníků*
- *poradenskou činnost v oblasti péče o psychický stav tělesně i duševně nemocných pacientů, včetně paliativní péče o nevléčitelně nemocné a přípravy na lékařské zákroky*
- *odbornou konziliární, posudkovou a dispenzární činnost.“*

3.4.3 Úhrada

Seznam výkonů hrazených zdravotní pojišťovnou dle Seznamu zdravotních výkonů (Výkony, © 2016):

- *„komplexní psychologické vyšetření (60 minut) – 4x/den a 8x/rok*
- *cílené psychologické vyšetření (60 minut) – 4x/den a 6x/měsíc*
- *kontrolní psychologické vyšetření (30 minut) – 6x/den a 30x/měsíc*
- *specifická psychologická intervence (30 minut) – 2x/den*
- *krizová intervence (30 minut) – 6x/den a 20x/měsíc*
- *psychodiagnostika s náročným psychoterapeutickým zásahem (90 minut) – 2x/den a 4x/měsíc.“*

3.5 Dětská skupina

Dětská skupina je zařízení určené pro děti od jednoho roku do nástupu do školy, jejichž rodiče jsou vázání pracovními povinnostmi. Hlavní předností je možnost úpravy pracovní doby vyhovující rodičům. Zřizování a provoz se řídí Zákonem č. 247/2014 Sb. o poskytování služby péče v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů. (Chci dětskou skupinu, © 2022)

Zákon (Česko, 2014) upravuje podmínky pro provoz:

je třeba získat oprávnění, evidenci vede Ministerstvo práce a sociálních věcí

bezúhonnost členů, právo k užívání prostor, zajištění hygienických požadavků na prostory a provoz včetně technických požadavků, pojištění odpovědnosti za újmu způsobenou při poskytování služby

pečující osoba musí mít odbornou způsobilost k výkonu povolání všeobecné/praktické/dětské sestry, PA, zdravotně-sociálního pracovníka, záchranáře, psychologa, lékaře, sociálního pracovníka, učitele mateřské školy/I. stupně základní školy/asistenta pedagoga, profesní kvalifikace chůvy pro děti do zahájení povinné školní docházky nebo v dětské skupině

zajištění vzdělávání pečujícím osobám minimálně 8hodin za kalendářní rok – kurz první pomoci, kurz zaměřený na rozvoj odborné způsobilosti nebo odborná stáž

financování je zajištěno příspěvky rodičů (do tří let věku dítěte maximální hodnota 4 000 Kč) a dotacemi státu

počet pečujících osob se odvíjí od počtu právě přítomných dětí – šest dětí na jednu osobu, na 7-12 dětí dvě osoby a tři osoby na 13-24 dětí.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza se zabývá hodnocením prostředí organizace centra umístěného ve Zlíně. V praktické části je použito těchto analýz:

- makroprostředí – PEST analýza
- mezoprostředí – Porterova analýza pěti konkurenčních sil
- mikroprostředí – SWOT analýza.

4.1 PEST analýza

Tato analýza makroprostředí hodnotí činitele, které ovlivňují ZZ, ale to nemůže ovlivnit je. Analyzované makroprostředí je vymezeno územím České republiky, zejména Zlínským krajem a sídlem centra – městem Zlín. Je rozdělena na faktory politické a právní (P), ekonomické (E), sociální (S) a technologické (T).

4.1.1 Faktory politické a právní

Politická situace

Od konce roku 2021, po podzimních volbách, získalo většinu uskupení politických stran Spolu, Piráti a Starostové. Z opozice v minulém volebním období přešli na druhou stranu a jsou tak u moci, v centru dění.

Členové zmíněných politických stran se dohodli na programovém prohlášení (Vláda ČR, 2022), ve kterém je z oblasti zdravotnictví uvedeno:

- podpora preventivních programů, zaměření na zdravý životní styl, pohyb a stravu
- zajištění financování – ve dvouletých cyklech
- volba dobrovolného doplňkového připojištění, valorizace plateb za státní pojištěnce, víceleté financování a plánování úhrad zdravotní péče
- rozvoj digitalizace a propojení systémů zdravotnických zařízení
- uznání kompetencí PA – možnost pro ženu mít péči od jedné osoby po dobu těhotenství, porodu a šestinedělí
- reforma primární péče, prevence civilizačních nemocí, zodpovědnost občanů za vlastní zdraví, finanční motivace pro zdravotní pojišťovny/poskytovatele zdravotních služeb/pacienty v oblasti prevence.

Je třeba zmínit fluktuaci na postu ministra zdravotnictví v minulých letech. Po začátku pandemie koronaviru v březnu 2020 došlo na tomto postu pětkrát k výměně. Po volbách v loňském roce se ministrem stal prof. MUDr. Vlastimil Válek, CSc., MBA, EBIR. Po vypuknutí pandemie bylo ministerstvo zahlceno řešením nové situace a ostatní šlo trochu stranou. Nyní má prof. Válek situaci jinou, o viru je známo mnohem více informací. Může se zaměřit na plnění programového prohlášení. Pro potřeby centra je v něm zmíněno několik zajímavostí:

- v prvním bodě podpora prevence a zdravého životního stylu – je zcela v souladu se zaměřením centra a kompetencemi zdravotnických pracovníků, kteří budou poskytovat primárně právě tuto péči:
 - PA – výchova k reprodukčnímu zdraví, prevence obtíží spojených s těhotenstvím, laktanční poradenství (podpora kojení, osvěta), zvládání potíží spojených s menopauzou
 - fyzioterapeut – edukace o vhodných pohybových aktivitách k redukci nadváhy u mladistvých/v těhotenství/po porodu/ve stáří, cvičení
 - NT – sestavení jídelníčku na míru jako prevence nevhodného životního stylu a nemocí z toho plynoucích
 - psycholog – organismus potřebuje k vyváženému fungování nejen dobrou fyzickou stránku, ale také psychickou – zde je prostor pro prevenci duševních onemocnění, eliminaci stresu a nastavení harmonie uvnitř těla
- dalším bodem je digitalizace a propojení systémů – pacientům odpadne neustálé vyprávění anamnézy a všech zdravotních neduhů, zdravotník vše uvidí na jednom místě a doptá se na chybějící informace, bude více času na samotnou terapii
- po letech dochází k uznání kompetencí PA a mohou se tak zaměřit na poskytování kvalitní péče a edukaci pacientek
- pro centrum a jeho fungování bude ovšem nejzajímavější poslední bod – finanční motivace pro poskytovatele i příjemce péče, jejímž důsledkem by mohla být větší poptávka po nabízené preventivní péči nelékařských zdravotnických pracovníků, ale také vzrůst konkurence na trhu a rivalita mezi ZZ s nabídkou preventivních programů a balíčků poskytované péče.

MZ zpracovává zdravotní programy a strategie pro zlepšení zdravotního stavu obyvatel státu. Na svých webových stránkách (Programy a strategie, © 2022) uvádí tyto programy:

- Dobrovolnictví ve zdravotnictví
- Informatika
- Lékařské ozáření
- Národní akční plán pro Alzheimerovu nemoc
- Národní rozvojový program mobility pro všechny
- Národní strategie elektronického zdravotnictví
- Protikorupční strategie
- Rada vlády pro dušení zdraví
- Screeningové programy
- Strategie reformy psychiatrické péče
- Zdraví 2020, Zdraví 2030.

Zvláště významný je program Zdraví 2030, což je koncepce péče vytvořená MZ spolu s ostatními resorty a udávající trend péče do roku 2030.

Jsou v ní vytyčeny tři cíle: ochrana a zlepšení zdraví obyvatel, optimalizace zdravotnického systému a podpora vědy a výzkumu.

Z cílů vychází šest implementačních plánů:

- reforma primární péče
- prevence nemocí, podpora a ochrana zdraví, zvyšování zdravotní gramotnosti
- implementace modelů integrované péče, integrace zdravotní a sociální péče, reforma péče o duševní zdraví
- personální stabilizace resortu zdravotnictví
- digitalizace zdravotnictví
- optimalizace systému úhrad ve zdravotnictví.

Jak plyne z výše uvedeného, pokud vydrží stabilní politická situace celé volební období, je příslib nadějných změn ve zdravotnictví. K projektu se váží body zmiňující samostatnost

PA, podpora preventivních programů a uvědomění vlastní zodpovědnosti za své zdraví a stabilizace personálu ve zdravotnictví.

Právní prostředí

Žádné zdravotnické zařízení nemůže fungovat dle vůle zakladatele, nýbrž je upraveno zákonnými normami. Ve zdravotnictví se propojuje legislativa řešící poskytování zdravotní péče, podmínky pro vznik a provozování ZZ, pracovně-právní vztahy, účetnictví a daně. Zákony jsou sepsány do tabulky:

Tabulka 2 - Právní předpisy (vlastní zpracování)

Právní předpis	Obsah
Zákon č. 372/2011 Sb.	o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování
Vyhláška č. 92/2012 Sb.	o požadavcích na minimální technické a věcné vybavení ZZ a kontaktních pracovišť domácí péče
Vyhláška č. 98/2012 Sb.	o zdravotnické dokumentaci
Vyhláška č. 99/2012 Sb.	o požadavcích na minimální personální zabezpečení zdravotních služeb
Vyhláška č. 373/2016 Sb.	o předávání údajů do Národního zdravotnického informačního systému
Nářízení vlády č. 361/2007 Sb.	kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci
Zákon č. 96/2004 Sb.	o nelékařských zdravotnických povoláních
Vyhláška č. 55/2011 Sb.	o činnostech zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků
Zákon č. 247/2014 Sb.	o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů
Zákon č. 48/1997 Sb.	o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů
Zákon č. 90/2012 Sb.	o obchodních společnostech a družstvech

Zákon č. 304/2013 Sb.	o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob
Zákon č. 563/1991 Sb.	o účetnictví
Zákon č. 262/2006 Sb.	Zákoník práce

Ze zákona č. 372/2011 Sb. (Česko, 2011) je povinnost při zřizování ZZ mít oprávnění. Toto oprávnění vydává příslušný krajský úřad. Další postup u právnické osoby popisuje dokument na webových stránkách Jihomoravského kraje (Jihomoravský kraj, © 2020):

- podat žádost o zápis od obchodního rejstříku, bude přiděleno IČO
- založit podnikatelský účet
- přihlásit se na finanční úřad (dle sídla právnické osoby) jako plátce daně z příjmu
- přihlásit se na okresní správu sociálního zabezpečení (dle sídla právnické osoby) jako plátce sociálního a důchodového zabezpečení
- přihlásit u zdravotní pojišťovny poskytovatele a zaměstnance (jako plátce zdravotního pojištění)
- uzavřít pojistnou smlouvu o pojištění své odpovědnosti za škodu způsobenou v souvislosti s poskytováním zdravotních služeb, kopii do 15 dnů od zahájení poskytování zdravotních služeb zaslat na krajský úřad
- zaslat krajskému úřadu doklad o podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku do 15 dnů od podání návrhu, dále zaslat výpis z obchodního rejstříku do 15 dnů od provedení zápisu do rejstříku
- podat žádost o přihlášení do Národního zdravotnického informačního systému, registrovat sebe a zaměstnance do Národního registru zdravotnických pracovníků
- po vydání Rozhodnutí o udělení oprávnění a registraci do Národního zdravotnického informačního systému aktualizovat v Národním registru poskytovatelů zdravotních služeb předepsané kontakty prostřednictvím Veřejného portálu registru.

4.1.2 Faktory ekonomické

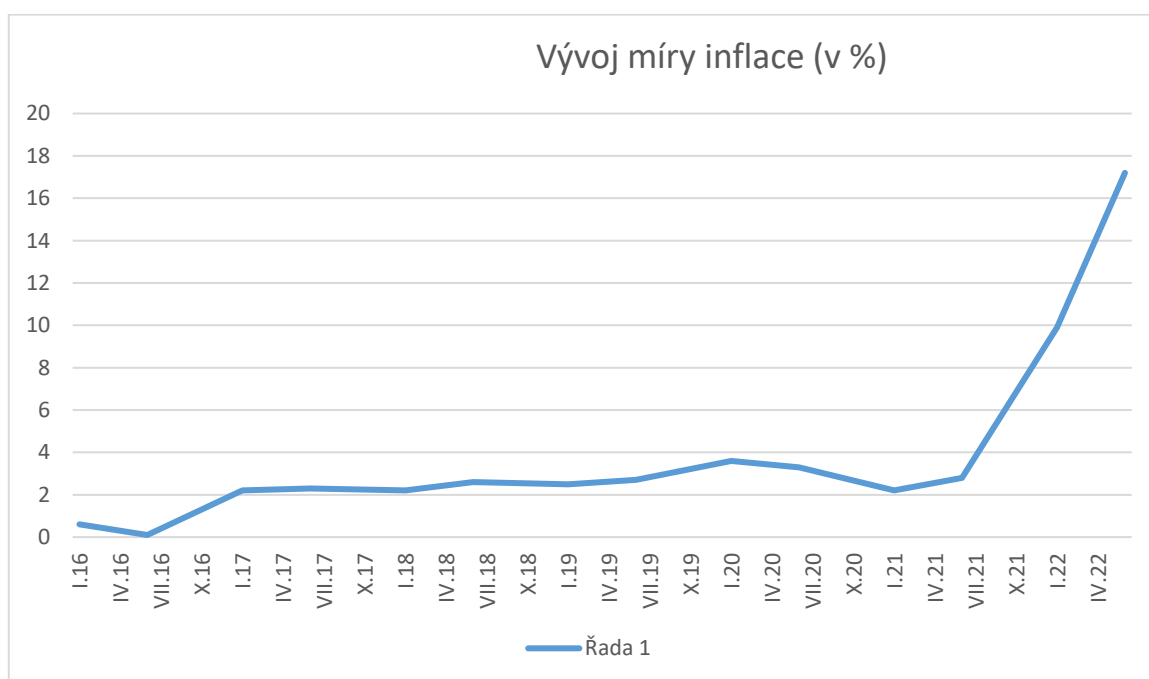
Ekonomické faktory zahrnují výdaje na zdravotnictví (veřejné a soukromé), inflaci, nezaměstnanost, hrubý domácí produkt (HDP), monetární politiku a systém přerozdělování

financí ve zdravotnictví (Staňková, 2013). Jsou závislé na aktuálním vývoji trhu, burzovní politice, prioritách jednotlivých ministerstev a zejména na výkyvech světové ekonomiky. Jak je známo, v posledních dvou letech došlo k několika závažným událostem – pandemii koronaviru a válečný konflikt na Ukrajině. Obě události způsobily celosvětový propad ekonomiky, na který jednotlivé státy reagovaly vlastními cestami. V České republice šla vláda cestou uzávěr, kdy zůstaly otevřeny průmyslové podniky, prodejny s potravinami a léčivými přípravky, benzinové stanice. Následné masivní investice ze státního rozpočtu na podporu ekonomiky jsou letos jednou z příčin vysoké hladiny inflace. Projevuje se zvýšením ceny za zboží a služby, důsledkem je znehodnocování peněz. Pokud dojde ve struktuře státního rozpočtu k převaze výdajů nad příjmy, vzniká schodek státního rozpočtu, na trhu je větší poptávka (oproti menší nabídce), důsledkem je zvýšení cen v nabídce a roztáčí se inflační spirála. (Švarcová, 2019)

V tabulce je naznačen vývoj inflace:

Tabulka 3 - Inflace (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022a)

měsíc/rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
leden	0,6	2,2	2,2	2,5	3,6	2,2	9,9
červen	0,1	2,3	2,6	2,7	3,3	2,8	17,2



Jak je patrné z tabulky i grafu, inflace od druhé poloviny roku 2021 skokově narostla na hodnotu 17,2 % z června 2022. Tento skokový nárůst je důsledkem divokého průběhu událostí a převratů od roku 2020 – ochromením ekonomiky, následným nastartováním ekonomiky na úkor příjmů do státního rozpočtu, lidé méně utráceli, každý chce zbohatnout.

V kontextu výše uvedeného bude zajímavé sledovat vývoj nezaměstnanosti. V tabulce je zobrazen v posledním roce (dle ČSÚ, 2022b):

Tabulka 4 - Nezaměstnanost (vlastní zpracování)

Ukazatel	1/21	2/21	3/21	4/21	1/22
Nezaměstnanost (v %)	3,4	3,0	2,7	2,2	2,5

Údaje v tabulce mají platnost pro celou Českou republiku. Pro okresy ZK jsou hodnoty nezaměstnanosti následující (k 28.2.2021):

- Kroměříž – 3,34 %
- Uherské Hradiště – 3,12 %
- Vsetín – 4,39 %
- Zlín – 3,02 %
- Zlínský kraj – 3,44 %
- Česká republika – 4,30 %
- z 13 634 nezaměstnaných je 6 451 žen. (ÚP ČR, 2021)

Zaměstnanost ve ZK je pod republikovým průměrem. Z pohledu zaměstnavatele se mohou vyskytnout potíže při hledání zaměstnanců zdravotníků, kterých byl nedostatek už při pandemii. Zaměstnanci, pokud dokážou ušetřit, by si mohli péči v centru dovolit zaplatit. Otázkou zůstává, jak dlouho bude ještě setrvávat nízká nezaměstnanost, neboť stoupající ceny zdrojů a energií jsou hrozbou pro platební neschopnost firem a s tím souvisí propouštění zaměstnanců, bez kterých se firma obejde.

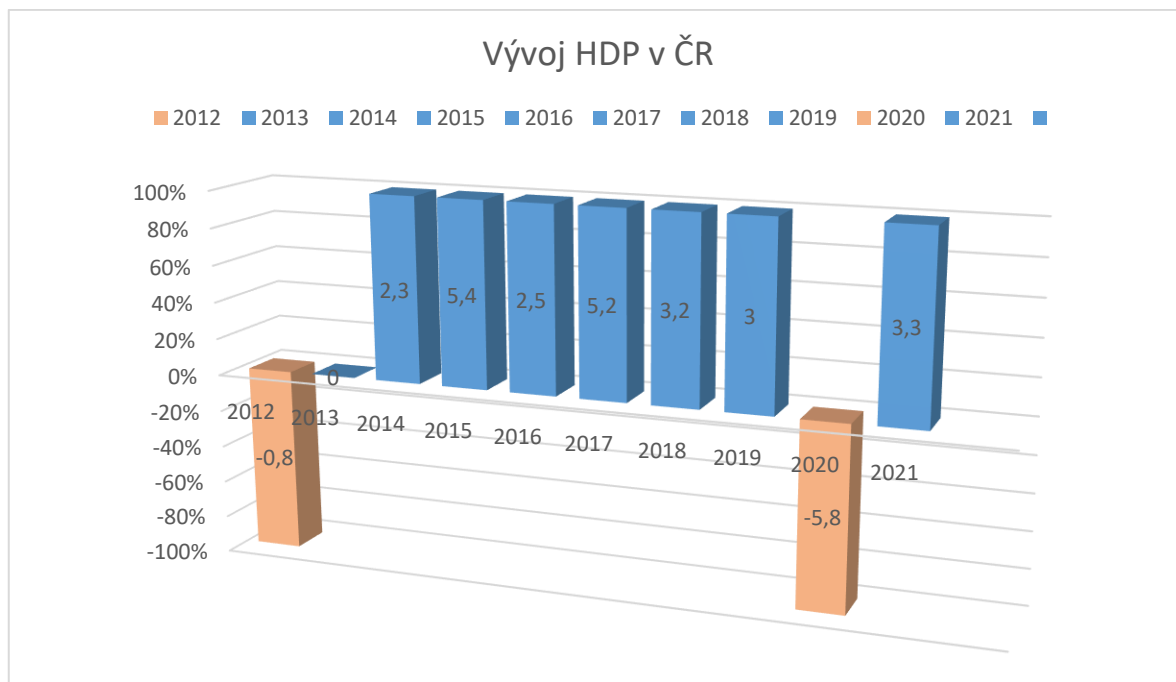
Posledním bodem z kategorie ekonomických faktorů jsou výdaje na zdravotnictví a hrubý domácí produkt (HDP). Jelikož spolu úzce souvisí, jsou shrnuty v tabulce:

Tabulka 5 - Výdaje na zdravotnictví (vlastní zpracování, zdroj: ČSÚ, 2021)

Rok	Výdaje (v mld. Kč)	Podíl na HDP (v %)
2019	477,7	8,31
2018	434,1	8,03
2017	388,2	7,60
2016	363,4	7,58
2015	353,3	7,64
2014	350,4	8,06
2013	346,6	8,37
2012	342,8	8,38

V tabulce je vidět, jak výdaje na zdravotnictví několik let po sobě narůstají. Jsou obavy z všeobecného růstu výdajů na zdravotní péči, dosavadní systém bude v dalších letech neudržitelný. Je otázkou, kterým směrem se bude zdravotnictví ubírat, zejména ve Spojených státech amerických a dalších vyspělých zemích, které udávají trendy.

HDP, jak uvádí Švarcová (2019), je cenným ukazatelem výkonnosti ekonomiky. V letech 2020 a 2021 kvůli pandemii koronaviru výdaje na péči vzrostly a byl sledován propad HDP. Postupným povzbuzováním ekonomiky investičními pobídkami došlo opět k pomalému nárůstu HDP. Ve vypracovaném grafu podle dat Českého statistického úřadu je vidět výše popsaná situace i s číselným vyjádřením:



Důležitá je též struktura zdrojů financování ve zdravotnictví. Více než $\frac{3}{4}$ výdajů jsou propláceny z veřejných rozpočtů, jednak ze státního, jednak z krajských a obecních, což také není dlouhodobě udržitelné. Mezi zdroje financování také patří veřejné zdravotní pojišťovny, z jejichž kont je proplácena největší část péče. Naopak zapojení soukromého sektoru v rámci plateb za péči je opravdu minimální. I když je křivka na vzestupu, je důsledkem většího zapojení neziskových organizací. Mírný vzestup lze pozorovat v položce soukromé pojištění, ale vzhledem k výši částek plynoucích z veřejného sektoru je tato položka momentálně zanedbatelná. Nyní mohou obyvatelé České republiky očekávat, jaké novinky přinese reforma preventivní péče, která je plánována současnou vládou.

V poslední tabulce této části je zobrazeno rozložení výdajů podle druhu péče (ČSÚ, 2021): nejvíce výdajů je vynakládáno na léčebnou péči, konkrétně 39,85 % za rok 2019, na preventivní péči připadá pouhých 2,36 %. Lze očekávat, že podle programového prohlášení vlády bude na preventivní péči vynaloženo více peněžních prostředků.

Následující tabulka zobrazuje přehled výdajů na péči:

Tabulka 6 - Zdroje financování – v mil. Kč (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

Zdroj financí	2015	2017	2019
Veřejné zdroje	293 359	322 033	395 757 (82,84 %)
Státní rozpočet	52 622	62 090	76 758
Krajské/obecní rozpočty	6 277	7 774	9 235
Veřejné zdravotní pojišťovny	234 460	252 169	309 764
Soukromé zdroje	9 322	11 303	18 235 (3,82 %)
Soukromé zdravotní pojištění	478	539	684
Neziskové organizace	7 929	8 995	16 300
Podniky – závodní preventivní péče	915	1769	1251
Domácnosti	50 634	54 870	63 732 (13,34 %)

Tabulka 7 - Výdaje podle druhu péče (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

Druh péče	2015	2017	2019
Léčebná péče	143 766	153 867	190 376(39,85 %)
Rehabilitační péče	15 038	18 024	22 754 (4,76 %)
Dlouhodobá zdravotní péče	41 311	49 005	61 550 (12,88 %)
Doplňkové služby	40 020	43 524	55 869 (11,69 %)
Léčiva, zdravotnický materiál	67 761	71 903	80 032 (16,75 %)
Preventivní péče	9 027	10 540	11 292 (2,36 %)
Správa systému péče	8 536	8 634	10 001 (2,09 %)
HCR	18 905	22 149	27 325 (5,72 %)
Ostatní služby	8 951	10 308	18 525 (3,88 %)

4.1.3 Faktory sociální

Účelem analýzy sociálních faktorů je vzhled do sociálních poměrů kolem zdravotnického zařízení, na poměry obyvatel.

Česká republika má dle údajů ČSÚ cca 10,5 milionu obyvatel. Tato hodnota se drží na podobné úrovni téměř 10 let. V roce 2021 platila hodnota 10 517 000 obyvatel, z toho 5 184 000 mužů a 5 333 000 žen. Ve věku 0-14 let je započítáno 1 693 000 dětí, ve věku 15-64 let 6 654 000 obyvatel a nad 65 let 2 169 000.

V tabulce níže je uveden počet obyvatel ve Zlínském kraji a jeho okresech – Kroměříž, Uherské Hradiště, Zlín a Vsetín. Údaje jsou platné za rok 2021. Aktuální číslo o počtu obyvatel na webových stránkách ČSÚ k 31.3.2022 je 572 090, což je mírný nárůst.

Tabulka 8 - Počet obyvatel kraje (vlastní zpracování dle ČSÚ)

Místo/Počet obyvatel	Celkem	Muži	ženy
Zlínský kraj	564 331	277 146	287 185
Kroměříž	102 140	49 972	52 168
Uherské Hradiště	137 280	67 572	69 708
Vsetín	137 540	67 750	69 790
Zlín	187 371	91 852	95 519

V kraji převažuje počet žen nad muži. Nejvíce žen žije v okrese Zlín, čemuž by vyhovovalo umístění centra péče o ženu ve Zlíně, jakožto přirozeném centru nejen okresu, ale také celého kraje. Ženy by tak měly dostupnou potřebnou péči pro své obtíže v blízkém okolí. V dnešní době, kdy je normou minimálně jedno auto na rodinu, není problém se za nabízenou službou dopravit. Také autobusové a vlakové spojení do Zlína je z blízkého okolí velmi časté. Je třeba upozornit na aktuální problémy – nedostatek řidičů hromadné dopravy a vysoké ceny pohonných hmot. Tyto dvě položky se jeví jako hrozby pro dopravní dostupnost centra.

Momentální vzrůst obyvatel Zlínského kraje může i nemusí být náhodný ani trvalý, je třeba tento stav sledovat více let. V delším časovém horizontu je ovšem situace s počtem obyvatel opačná a mluví se o vylidňování kraje:

Tabulka 9 - Počet obyvatel za 5 let (vlastní zpracování dle ČSÚ)

	2017	2018	2019	2020	2021
Celkem	583 056	582 921	582 555	580 119	564 331
muži	285 777	285 883	285 949	284 585	277146
ženy	297 279	297 038	296 606	295 534	287 185

Tato problematika by měla být řešena na úrovni vedení kraje. Nalákat více přistěhovavších se obyvatel nabídkou dobře placených pracovních míst, na klidné místo k životu, s krásnou okolní přírodou. Řešit je třeba také koncepci přizpůsobení se změnám klimatu, což zahrnuje transformaci měst a vesnic na jiné klimatické podnebí, jiné stavební řešení měst než doposud, zahrnutí alternativních zdrojů energie a využívání dostupných zdrojů. Kdo se dokáže co nejdříve přizpůsobit a připravit na měnící se podmínky k životu, ten „vyhraje“. Nastává ovšem otázka, zda bude upřednostněn zisk pro developery a jiné firmy „u moci“, nebo některý politik získá odvalu, představí prosperující vizi do budoucna řešící všechny aktuální problémy a upřednostní počáteční vysoké náklady, které se v budoucnu projeví výraznými úsporami a spokojeností obyvatel.

Pokles obyvatel vycházející z výše uvedené tabulky je patrný u žen i mužů. Možných důvodů je více:

- lépe placená práce ve větších městech, blíže Prahy a Brna
- práce, která není v nabídce firem v kraji
- studenti zůstanou v městech s univerzitami
- stěhování partnerů k sobě, nabídka dostupného bydlení.

Věková struktura obyvatel Zlínského kraje dle věku, údaje jsou platné k 31.12.2020:

Tabulka 10 - Věková struktura obyvatel ZK (vlastní zpracování dle ČSÚ)

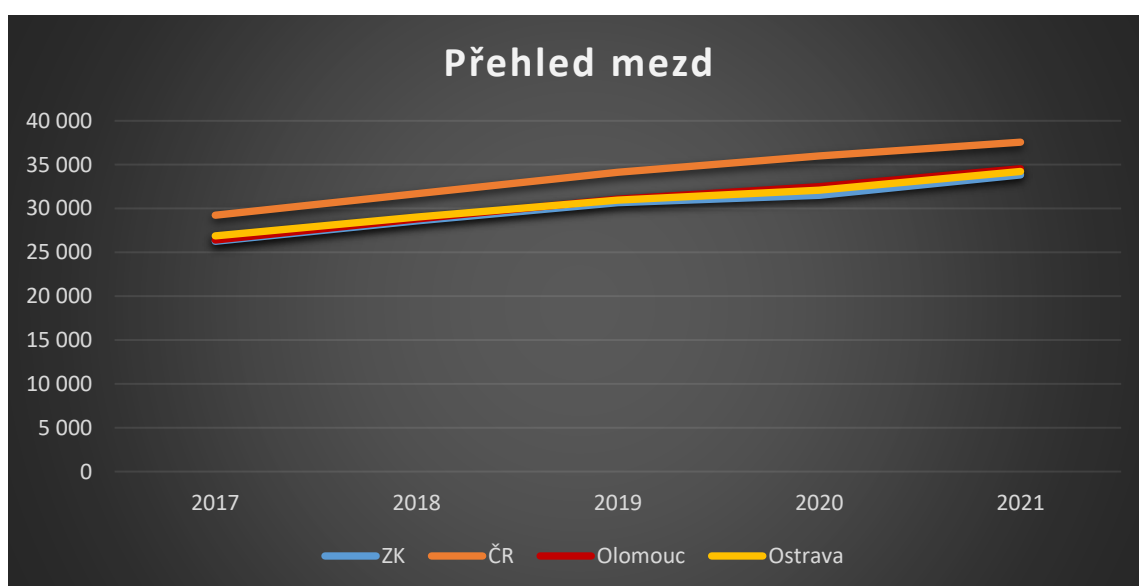
	celkem	muži	ženy
0-14	88 643	45 606	43 037
15-64	368 944	188 734	180 210
65+	122 532	50 245	72 287

Největší zastoupení vykazuje věk 15-64 u mužů i žen, což jsou lidé v produktivním věku, často zaneprázdnění péčí o děti a zaměstnáním. Je pro ně náročné najít si čas na sebe, centrum by jim vyšlo vstříc – zajištěním hlídání dětí přímo v centru, nebo připravením společného cvičení rodičů s dětmi. Také převažují v kraji výrazně senioři nad dětmi, což sleduje trend doby, kdy klesá porodnost a zvyšuje se úmrtnost. Pro centrum to znamená přesunutí klientely z mladších na starších, přeorientování se na řešení jiných zdravotních problémů. Zda je to hrozba, nebo také příležitost, ukáže budoucnost, která se velmi těžko predikuje.

Výše byla zmínka o lepších platech ve velkých městech. V tabulce jsou srovnány průměrné hrubé měsíční mzdy v Kč dle statistik ČSÚ ve Zlínském kraji, České republice, Praze, Jihomoravském, Moravskoslezském a Olomouckém kraji:

Tabulka 11 - Srovnání mezd (vlastní zpracování dle ČSÚ)

	2017	2018	2019	2020	2021
ČR	29 234	31 685	34 127	35 975	37 563
ZK	26 258	28 577	30 659	31 494	33 826
Praha	37 689	40 150	43 062	43 847	46 152
Jihomoravský k.	28 677	30 874	33 549	34 843	37 069
Moravskoslezský k.	26 875	29 007	30 970	32 088	34 223
Olomoucký k.	26 402	28 798	31 064	32 476	34 537



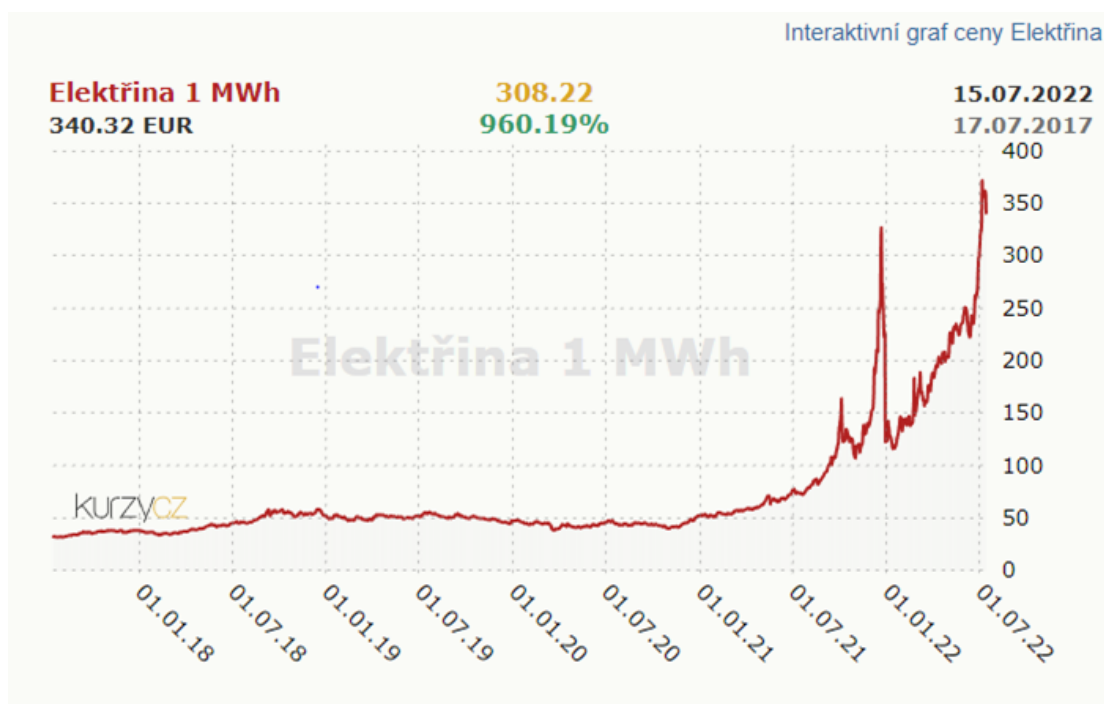
Tabulka i graf zcela jasně ukazují, že mzdy ve ZK jsou nejnižší v porovnání s celorepublikovými, pražskými i těmi v okolních krajích.

4.1.4 Faktory technologické

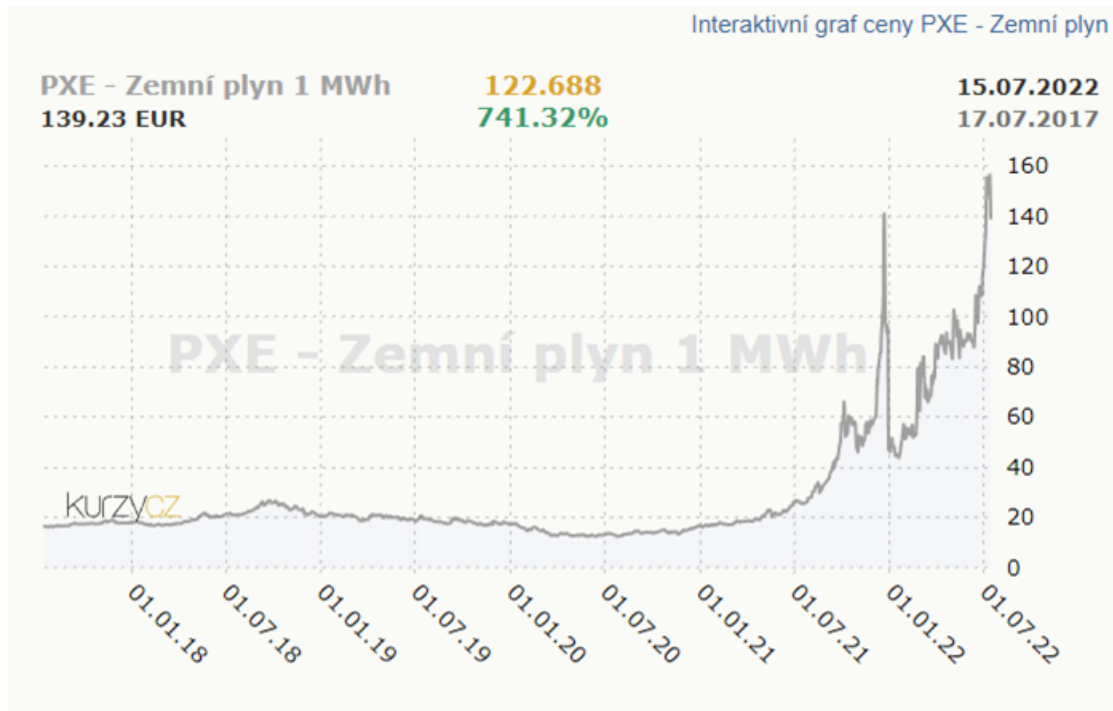
V rámci PEST analýzy nelze opomenout faktory technologické, bez kterých se ZZ neobejde. Pro centrum nejsou prioritou ty nejnovější technologie a přístroje, ale citlivý přístup. Technologie nicméně usnadní práci a přístroje z dob velmi minulých nebudou pohodlné pro uživatele. Technické a věcné vybavení zdravotnického zařízení se řídí Vyhláškou č. 92/2012 Sb. Základem je kvalitní notebook, rychlé a spolehlivé připojení k internetu, moderní a spolehlivý systém pro vedení zdravotnické dokumentace a on-line objednávání.

S technologickými faktory úzce souvisí problematika energií. V současnosti je často diskutovaným tématem, neboť ceny energií strmě stoupají a zasahují do všech sfér každodenního života jednotlivců, rodin i firem. Na vrcholné politické úrovni se hovoří o šetření energiemi, připravují se možné scénáře vývoje při neopětovném spuštění dodávek plynu z Ruska. Ministerstvo průmyslu a obchodu vydalo brožuru, ve které jsou přehledně sepsány tipy, jak energiemi šetřit, přidány jsou kontakty na organizace zabývající se poradenstvím ohledně ušetření peněžních prostředků za energie.

Níže jsou uvedeny grafy dokládající skokový růst cen za elektřinu a plyn. Obrázky jsou převzaty z webových stránek kurzy.cz:



Obrázek 3 - Ceny elektřiny (převzato z kurzy.cz)



Obrázek 4 - Ceny plynu (převzato z kurzy.cz)

4.2 Porterova analýza konkurenčních sil

Tato analýza mezoprostředí hodnotí trh, ve kterém ZZ působí. Její součástí je pět sil, části z nich je třeba využít, další části naproti tomu bránit – vstup potenciálních konkurentů, rivalita mezi stávajícími firmami, smluvní síla kupujících, smluvní síla dodavatelů a hrozby substitučních produktů (Srpková, 2011).

4.2.1 Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníky se ve ZZ rozumí příjemci péče, tedy pacienti a klienti, a také plátcí péče, což jsou zdravotní pojišťovny.

Pacienti vyhledávají ZZ kvůli bolesti či jinému problému. A jelikož jsou lidé zranitelní, podléhají nemocem, tak se nabízí stálost poptávky. Projevuje se také silný hlas žen a organizací PA po individuální péči o ženu od potvrzení těhotenství do období šestinedělí. Po letech snahy se zdá, že jsou vyslyšeny – upravují se právní předpisy týkající se kompetencí PA a vznikají první centra, kde je péče poskytována PA. Lidé vyhledávající péči fyzioterapeuta, psychologa a NT ve většině případů trpí problémy delší dobu, nepotřebují akutní péči, ZZ si vybírají podle referencí a dostupnosti. Pokud ZZ nemá smlouvu s pojišťovnou, hradí si pacient péči z vlastních zdrojů. Ceny si stanoví ZZ samo, dle situace na trhu, konkurence a nákladů vynaložených na poskytnutí služby. Pacienti tak mají malý

vliv na tvorbu cen i nabídku ZZ. A naopak ZZ se musí snažit, aby si udrželo stávající zákazníky kvalitou služeb a přivedlo nové díky kladným referencím a spokojeností zákazníků.

Zdravotní pojišťovny mají naopak hlas velmi silný. Jako plátcí péče rozhodují o dostupnosti a podmínkách poskytované péče.

4.2.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé ZZ jsou prodejci zdravotnického materiálu a pomůcek. Oproti nemocnicím mají malá ZZ nevýhodu v tom, že nevytvoří větší zakázky s lepšími podmínkami a cenami, mohou si tak vybrat pouze prodejce s lepšími cenami, nebo uzavření dlouhodobé smlouvy s výhodnějšími cenami. Pokud se vyskytnou s dodavatelem problémy, je na trhu přítomno mnoho dalších, kteří své služby ZZ rádi poskytnou.

Dále jsou důležité dodávky energií. Jejich ceny se mnohonásobně zvýšily v posledních letech, nejdříve byla udávaným důvodem ke zvýšení pandemie koronaviru, nyní je to válečný konflikt na Ukrajině. Predikce cen do budoucna je velmi nejistá, je však třeba počítat s touto významnou položkou v provozu ZZ.

4.2.3 Riziko nově vstupujících ZZ

Založení ZZ v sobě zahrnuje několik náročných kroků – omezení legislativou, získání oprávnění, vysoké počáteční náklady na vybavení (materiální i technické), personál, prostory. Překážkou může být koncepce zdravotních pojišťoven při uzavírání smluv s poskytovateli péče v tom smyslu, že budou preferovat odlehlé lokality s minimem působících ZZ. Usnadnit vstup na trh může nelékařskému zdravotnickému personálu poptávka po péči a zejména ochota si tuto péči hradit. Týká se to především péče PA a fyzioterapeutů. V budoucnu by mohl narůst zájem o psychology a nutriční terapeutky vzhledem k pandemii koronaviru, která uzavřela společnost do sebe se všemi svými problémy, a také dlouhodobě stoupající výskyt civilizačních onemocnění.

4.2.4 Hrozba substitutů

Staňková (2013) substituty definuje jako služby z jiného odvětví nahrazující danou službu – mají stejnou funkci, ale jinou technologii.

Péči PA částečně nahrazují v těhotenství lékaři v rámci poraden, přítomnost, podporu a nefarmakologické metody tlumení bolesti dudy. V obou případech jsou substituty

nedostatečné, neboť dula nemá vysokoškolské vzdělání v oboru a neposkytuje komplexní péči jako PA. Gynekolog v ambulanci má většinou nedostatek času, aby mohl každé těhotné ženě věnovat čas na edukaci o způsobu života v těhotenství a vysvětlení nutných i doporučených vyšetření včetně obsáhlejšího komentáře k výsledkům.

U fyzioterapie je podobná situace. Bolesti těla lze mírnit medikamenty, masážemi a cvičením, které poskytují lidé bez adekvátního vzdělání. Léky uleví od akutní bolesti, ale pořád není řešena příčina bolesti.

Výše napsané platí také pro NT a psychology. V uvedených oborech lze péči nahradit jinými přípravky, „specialisty“ slibujícími zázračné a rychlé zhubnutí nebo duševní klid.

4.2.5 Rivalita firem působících na daném trhu

Konkurence mezi firmami je významná pro trh, příjemce i poskytovatele. Přináší širší spektrum nabídky poskytovaných služeb, lepší ceny, tlak na špičkové vybavení ZZ a personální obsazení, nejvíce se projevuje u zlepšení kvality poskytovaných služeb a zázemí pro pacienty.

Vzhledem ke specifčnosti centra, kde bude poskytována péče čtyř nelékařských zdravotnických pracovníků dohromady, není podobné zařízení v dosahu. Rivalita bude přítomna v rovině konkrétních zdravotníků. Někteří také můžou přejít pracovat do centra, tím se sníží stav konkurence.

Konkurence PA

PA má konkurenci v podobě PA pracujících v nemocnici a samostatných, které podnikají v oboru. Zde je výběr pěti PA s uvedením cen za služby:

- Mgr. Lenka Vrlová – předporodní kurz 2 400 Kč/6 lekcí (6x90 minut), individuální konzultace 250 Kč/30 minut
- Eva Svačinová – předporodní kurz 500 Kč/h (kurz má 3 h), laktační poradenství 500 Kč/h
- Mgr. Bc. Radmila Dorazilová – předporodní kurz 2 000 Kč/30 h, cvičení v těhotenství a po porodu 90 Kč/h, doprovod k porodu (cena individuálně)
- Romana Gogelová – předporodní kurz 2 500 Kč/6lekci, laktační poradenství 600 Kč/h

- PUA centrum regenerace – předporodní kurz 590 Kč/lekce/1 pár (online 390 Kč/lekce), cvičení v těhotenství a po porodu 190 Kč/lekce (online 490 Kč/3 lekce), laktační poradenství 350 Kč/h.

Konkurence fyzioterapeutů

Srovnání cen za služby fyzioterapie ve Zlíně a blízkém okolí:

- Mgr. Matěj Okénka – vstupní vyšetření 1 000 Kč, fyzioterapie 60 minut 900 Kč
- VITA s.r.o. – fyzioterapie 800 Kč
- Mgr. Petra Možná – vstupní vyšetření 800 Kč, za 90 minut 1 200 Kč
- Fyzioplichno – vyšetření 1 000 Kč.

Konkurence NT

Bylo vybráno několik NT:

- Dagmar Mušková – redukční program/výživa dětí/sportovní výživa/Jak správně jíst 950 Kč
- Ing. Veronika Janušková – výživové poradenství online (60 minut) 750 Kč
- Výživová poradna Mgr. Daria Riabus – úvodní konzultace (60 minut) + analýza InBody 700 Kč, jednorázová konzultace (30 minut) + InBody kontrolní 400 Kč.

Konkurence psychologů

U analýzy konkurence mezi psychology byl problém s nezveřejněním ceníku poskytovaných služeb, proto jsou dva zástupci:

- Mgr. Zuzana Malaníková – individuální poradenství 50 minut 700 Kč (800 Kč/pár)
- Mgr. Jaroslav Šraděja – individuální poradenství 50 minut 700 Kč (900 Kč/pár).

4.3 SWOT analýza

ZZ je zatím neexistující projekt, tudíž vnitřní analýza organizace není možná. SWOT analýza je zaměřena na vnější vlivy – příležitosti a hrozby, tj. OT analýza.

4.3.1 O – příležitosti

Tabulka 12 - Příležitosti (vlastní zpracování)

Příznivá politická situace – preference preventivních programů, zodpovědnost za vlastní zdraví
Vyhledávání služeb nelékařských zdravotnických pracovníků
Ochota části obyvatel zaplatit za poskytované služby upevňující zdraví
Příspěvky zdravotních pojišťoven na prevenci
Jediné centrum v kraji
Růst problémů zdravotních i psychických mezi obyvateli
Pandemie koronaviru

4.3.2 T - hrozby

Tabulka 13 - Hrozby (vlastní zpracování)

Klesající počet obyvatel kraje
Nízká hrubá měsíční mzda – lidé nenašetří peníze
Pandemie koronaviru – možné zavření centra, strach chodit mezi lidí, zvýšené náklady
Pokles ekonomiky, inflační spirála – pro občany to bude zbytná služba
Růst cen – neochota platit za služby
Nejistá situace ve světě
Stárnutí populace – změna struktury péče – nebude zájem o služby PA

5 SOUHRN ANALYTICKÉ ČÁSTI

V analytické části bylo hodnoceno prostředí ZZ. K průzkumu vnitřní situace ZZ posloužila OT analýza, k vnější Porterův model pěti sil a PEST analýza.

Z vyhodnocení PEST analýzy plyne, že politická situace v České republice je aktuálně stabilní, programové prohlášení vlády přináší možnosti pro fungování centra, zejména v oblasti prevence a zaměření se na péči o vlastní zdraví. Legislativně je vše upraveno, novely zákonů přinesly zdravotníkům větší kompetence a tím pádem možnost ovlivnit zdraví populace.

Ekonomická situace se nehodnotí dobře. Vzhledem k událostem posledních let bude náročné:

- najít pro centrum vhodné prostory v poměru k cenám za prodej a pronájem nemovitostí
- financovat provoz zařízení – skokový růst cen za energie a materiál
- dorovnat nízké finanční ohodnocení za práci ve ZK.

Pozitivně lze vnímat aktivity reagující na změnu klimatu a snížené dodávky plynu. Dají se využít k zapojení nových technologií, což by v budoucnu vedlo k úsporám.

Sociální a technologické faktory představují výzvu – zapojení novinek v oboru a zaměření na určité skupiny obyvatel a aplikování poznatků ve zdravotnictví.

Porterův model pěti konkurenčních sil ukázal, že konkurence existuje mezi zdravotníky, ale na úrovni ZZ ne. Bylo by tak jediným ZZ v kraji, které by poskytovalo péči několika zdravotnických pracovníků na jednom místě.

Poslední analýza – OT – shrnuje příležitosti a hrozby. Nejvýznamnější je aktuální ekonomická situace a nevyzpytatelné události ve světě, které mají na naši republiku nemalý dopad. Na druhé straně, pokud si lidé uvědomí, že zdraví je v životě to nejdůležitější a měli by sami sobě věnovat náležitou péči, je jim k dispozici kvalifikovaný personál, který jim poskytne pomoc osobně i on-line.

6 PODNIKATELSKÝ PLÁN CENTRA

Centrum péče o ženu ve Zlíně je představeno ve vypracovaném podnikatelském plánu.

6.1 Titulní strana

Obchodní jméno firmy: Centrum péče o ženu Amálka, s.r.o.

Logo



Obrázek 5 - Logo (vlastní zpracování)

Datum vyhotovení: 21.7.2022

Adresa firmy: Zlín

Kontakt na zhotovitele podnikatelského plánu: Bc. Kristýna Novosadová
(k2_novosadova@utb.cz)

Vyhotovený podnikatelský plán obsahuje důvěrné informace, tudíž je rozmnožování a předávání třetím osobám dovoleno pouze se souhlasem autora.

6.2 Volba právní formy podnikání

Centrum péče o ženu Amálka, s.r.o. je nestátní ZZ, péči poskytuje v oborech porodní asistence, fyzioterapie, nutriční terapie a psychologie. Součástí je dětská skupina, kde bude postaráno o děti žen přicházejících na vyšetření a také děti zaměstnankyň. Nejvýhodnější právní forma pro centrum se jeví společnost s ručením omezeným.

6.2.1 Společenská smlouva

Prvním krokem je sepsání společenské smlouvy, která obsahuje:

- název firmy – Centrum péče o ženu Amálka, s.r.o.
- předmět podnikání – poskytování zdravotních služeb v oboru porodní asistence, fyzioterapie, nutriční terapie a psychologie
- určení zakladatelů a společníků (jméno a bydliště/sídlo)
- určení správce podílu
- výše základního kapitálu a výše vkladu – vklad 1 200 000 Kč (PA 500 000 Kč, fyzioterapeut 500 000 Kč a NT s psychologem po 100 000 Kč)
- počet jednatelů a způsob jejich jednání za společnost
- určení jednatele ze zakladatelů – PA
- u nepeněžitého vkladu popis, ocenění, částka započítávaná na emisní kurs a určení znalce oceňujícího nepeněžitý vklad.

Druhým krokem je návštěva notáře, kde proběhne sepsání společenské smlouvy a založení ZZ, zápis do veřejného rejstříku po předložení občanských průkazů společníků a jednatelů, výpis z trestního rejstříku budoucích jednatelů společnosti, souhlas majitele budoucího sídla společnosti s umístěním sídla, potvrzení o vkladu základního jmění a živnostenské/jiné podnikatelské oprávnění.

6.2.2 Oprávnění k poskytování zdravotních služeb

Vyplnění a podání Žádosti o udělení oprávnění k poskytování zdravotních služeb, žádost podána na příslušném krajském úřadě – Krajský úřad Zlín. Přiložen bude doklad o zápisu do veřejného rejstříku, seznam zdravotnických pracovníků, prohlášení o neexistenci překážek k vydání oprávnění, pravomocné rozhodnutí o schválení provozního řádu a samotný provozní řád a nájemní smlouva/souhlas majitele prostor. Je uhrazen poplatek 1 000 Kč.

Tabulka 14 - Založení ZZ - poplatky (vlastní zpracování)

úkon	odměna
Sepsání společenské smlouvy	6 000 Kč
Notářský zápis k založení společnosti	2 000 Kč
Přímý zápis do veřejného rejstříku	1 500 Kč
Oprávnění – živnost	1 000 Kč
Správní poplatek – krajský úřad	1 000 Kč
Celkem	11 500 Kč

Dalšími kroky jsou:

- založení podnikatelského účtu pro vložení vkladu – poplatek za vedení účtu se pohybuje v rozmezí 0-200 Kč dle banky
- přihlásit se na finanční úřad (Finanční úřad pro Zlínský kraj – územní pracoviště Zlín) jako plátce daně z příjmu do 15 dní od založení, základní sazba je 19 %
- přihlásit se na okresní správu sociálního zabezpečení (OSSZ Zlín) jako plátce sociálního a důchodového zabezpečení
- přihlásit u zdravotní pojišťovny poskytovatele a zaměstnance (jako plátce zdravotního pojištění)
- uzavřít pojistnou smlouvu o pojištění své odpovědnosti za škodu způsobenou v souvislosti s poskytováním zdravotních služeb, kopii do 15 dnů od zahájení poskytování zdravotních služeb zaslat na krajský úřad
- zaslat krajskému úřadu doklad o podání návrhu na zápis do veřejného rejstříku do 15 dnů od podání návrhu, dále zaslat výpis z veřejného rejstříku do 15 dnů od provedení zápisu do rejstříku
- podat žádost o přihlášení do Národního zdravotnického informačního systému, registrovat sebe a zaměstnance do Národního registru zdravotnických pracovníků
- po vydání Rozhodnutí o udělení oprávnění a registraci do Národního zdravotnického informačního systému aktualizovat v Národním registru poskytovatelů zdravotních služeb předepsané kontakty prostřednictvím Veřejného portálu registru.

6.3 Popis ZZ

6.3.1 Služby ZZ

Centrum bude nabízet následující služby:

- PA – kurzy přípravy k porodu, cvičení v těhotenství a po porodu, individuální poradna pro ženy, vedení poradny pro fyziologické těhotenství, doprovod k porodu, konzultace a návštěvy v šestinedělí
- fyzioterapeut – komplexní vyšetření, individuální sestavení léčebného plánu, konzultace
- NT – vstupní konzultace s analýzou složení těla, individuální plány, kontrolní měření, edukace a sestavování jídelníčku u dětí a dospělých/zdravých i nemocných
- psycholog – konzultace, terapie a přednášky
- dětská skupina – hlídání dětí po dobu návštěvy ženy a zaměstnankyň centra.

6.3.2 Prostory pro poskytování zdravotní péče

ZZ bude umístěno v širším centru Zlína v pronajatých nebytových prostorech, ve vzdálenosti maximálně jeden kilometr od autobusového a vlakového nádraží, v dostupnosti městské hromadné dopravy. Samozřejmostí bude dostatečný počet parkovacích míst a bezbariérový přístup.

Prostory budou vhodně upraveny pro vznik:

- 4 místností pro poskytování služeb (minimálně na jednu místnost 13 m²)
- společné čekárny (10 m²) – vybavena věšákem, sedačkou a odpadkovým košem
- WC zvláště pro pacienty a zaměstnance – s umyvadlem, zrcadlem, dávkovačem na mýdlo a papírové ubrousky
- zázemí pro zaměstnance
- skladu – se skříněmi na prádlo, materiál a dezinfekční a uklízací potřeby
- kuchyňky – s mikrovlnnou troubou, rychlovarnou konvicí, nádobím
- větší místnosti na cvičení – minimálně 15 m², podložky a pomůcky na cvičení
- pro dětskou skupinu do 12 dětí – místnost pro denní pobyt a odpočinek dětí, šatnu, hygienická zařízení, úklid, nakládání s prádlem a venkovní prostory.

6.3.3 Vybavení zařízení

Vybavení ZZ je upraveno Vyhláškou č. 92/2012 Sb. a podrobně sepsáno i s cenami ve finančním plánu projektu.

6.3.4 Personální obsazení

ZZ povede zakladatelka - PA. Dále bude péči poskytovat fyzioterapeutka, NT a klinický psycholog. Všichni musí mít podle Zákona č. 99/2012 Sb. o požadavcích na minimální personální zabezpečení zdravotních služeb doklad o způsobilosti k výkonu povolání bez odborného dohledu.

Pro dětskou skupinu bude najata osoba splňující dle Zákona č. 247/2014 Sb. odborné požadavky. Hlídní dětí klientek budou mít na starosti studentky pracující na dohodu o pracovní činnosti (DPČ).

O plynulý chod centra, objednávání klientů, prezentaci a sociální sítě, se bude starat najatá recepční.

Pro vedení účetnictví bude najata externí účetní a na místo uklízečky bude vybrána osoba na inzerát, případně na doporučení zaměstnanců.

Tabulka ukazuje náklady na zaměstnance, stanovené dle průměrných mezd v oboru a kraji.

Tabulka 15 - Náklady na zaměstnance (v Kč, vlastní zpracování)

zaměstnanec	úvazek	hrubá mzda	SP	ZP	měsíčně	ročně
PA	1,0	31 000	7 688	2 790	41 478	497 736
fyzioterapeut	1,0	29 000	7 192	2 610	38 802	465 624
NT	1,0	28 000	6 944	2 520	37 464	449 568
psycholog	1,0	28 000	6 944	2 520	37 464	449 568
dětská skupina	1,0	25 000	6 200	2 250	34 450	401 400
hlídání	dohoda	90 Kč/hod			14 400	172 800
recepční	1,0	20 000	4 960	1 800	26 760	321 120
uklízečka	0,5	10 000	2 480	900	13 380	160 560
Celkem					244 198	2 918 376

6.4 Marketingové řízení ZZ

6.4.1 Mise, vize, cíle a cílová skupina

Mise

Posláním Centra pro péči o ženu je poskytování kvalitní ošetrovatelské péče ženám v každém věku, pomoc při řešení akutních i dlouhodobých problémů a podpora při péči o vlastní zdraví. O klienty se starají zdravotníci se vzděláním, pravidelně se školící a přenášející nové poznatky do praxe. Přístup ke klientům je individuální, respektující osobnost každého člověka s ochotou pomoci.

Vize

Do budoucna chce ZZ poskytovat kvalitní péči klientům ze ZK, vést k zodpovědnosti za péči o vlastní zdraví, přijmout do kolektivu podobně smýšlející zaměstnance k zachování kontinuity péče a pečovat o prostředí zařízení, aby byli spokojeni zaměstnanci i klienti.

Cíle

- Spokojenost klientů s nabízenými službami.
- Spokojenost zaměstnanců s prostředím a jejich růstem.
- Pozitivní vliv na veřejnost v péči o vlastní zdraví.
- Hospodaření se ziskem.

Cílová skupina

Cílovou skupinou jsou ženy v různém věku a s různými problémy, jejichž řešení je v kompetenci vybraných zdravotnických oborů. V rámci předporodních kurzů budou součástí také partneři žen. Při cvičení je možno jej koncipovat tak, aby byly zapojeny děti, což by mělo příznivý vliv na jejich vztah k pohybu.

6.4.2 Návrh marketingového mixu

Produkt a cena

Produkt tvoří služby poskytované jednotlivými zdravotníky, bonusem je zřízení dětské skupiny pro děti zaměstnanců a zajištění hlídání pro klientky centra. Ze začátku bude vše probíhat v rámci budovy centra, služby v domácích podmínkách klientů jsou součástí budoucích plánů po zajištění ekonomické stability.

Ceny jsou stanoveny na základě analýzy cen u podobných poskytovatelů dané péče ve Zlíně a okolí. Klienti centra jsou samoplátci, neboť smlouvy se zdravotními pojišťovnami nejsou podepsány a nebylo by tedy jasné, v jakém rozsahu by byla péče proplácena, není tedy ani zmíněna.

PA poskytuje klientkám centra předporodní kurzy v malých skupinkách po 3 párech přímo v centru, ale také on-line. Stejnou formou probíhá cvičení v těhotenství a po porodu, kde bude 6-8 žen podle prostoru. U cvičení po porodu je nabízena varianta cvičení matek s dětmi v počtu 4 žen. Je možnost také nechat děti na hlídání.

Tabulka 16 - Ceník služeb PA pro samoplátce (vlastní zpracování)

Služby PA		
Služba	Doba	Cena (v Kč)
Předporodní kurz	1* 90 minut/online	550/350
Předporodní kurz	5* 90 minut	2 750/1 750
Cvičení v těhotenství	60 minut	150
Poradna pro těhotné	60 min	550
Cvičení po porodu	60 minut	150
Cvičení po porodu s dětmi	60 minut	170
Laktační poradenství	60 minut	350
Individuální konzultace	30 minut	200
Doprovod k porodu		dle přání a domluvy s klientkou

Služby fyzioterapeutky zahrnují kompletní vstupní vyšetření, další péče je stanovena na základě tohoto vyšetření. Fyzioterapeutka se zabývá především terapií bolestivých stavů s preferencí na ženský organismus – gynekologické obtíže, bolesti v těhotenství a pánevní dno; hodnotí psychomotorický vývoj u dětí.

Tabulka 17 - Ceník služeb fyzioterapeuta (vlastní zpracování)

Služby fyzioterapeuta		
Služba	Doba	Cena (v Kč)
Vstupní vyšetření	60 minut	900
Fyzioterapie	60 minut	800
Fyzioterapie – rodič + dítě	30 minut	400

Služby NT jsou poskytovány zejména ženám s důrazem na vhodnou skladbu stravy – které plánují těhotenství, v těhotenství, po porodu, s gynekologickými obtížemi a které chtějí zhubnout. Jelikož v centru budou také děti, bude jim nabídnuta možnost konzultace dětského jídelníčku a jeho sestavení například pro děti sportující, obézní nebo s jiným onemocněním. Součástí konzultace je analýza organismu pomocí přístroje InBody.

Tabulka 18 - Ceník služeb NT (vlastní zpracování)

Služby NT		
Služba	Doba	Cena (v Kč)
Vstupní konzultace + měření InBody	60 minut	850
Kontrola – plnění plánu, kontrolní měření	30 minut	500
Analýza u dětí	40 minut	600
Sestavení jídelníčku dle potřeb klienta		700

Služby psychologa zahrnují individuální poradenství zaměřené na problém klientky týkající se všech oblastí života s možností rozšíření na její rodinu.

Tabulka 19 - Ceník služeb psychologa (vlastní zpracování)

Služby psychologa		
Služba	Doba	Cena (v Kč)
Individuální konzultace	50 minut	700
Párové konzultace	50 minut	1 000

Poslední nabízenou službou je založení dětské skupiny, která bude mít na starosti děti zaměstnanců. Pro klientky je možnost hlídání během vyšetření u výše zmíněných zdravotníků, případně po domluvě hlídání pro jiné příležitosti.

Tabulka 20 - Ceník služeb za hlídání dětí (vlastní zpracování)

Dětská skupina + hlídání dětí		
Služba	Doba	Cena (v Kč)
Příspěvek od zaměstnankyň – děti do 3 let	za měsíc	3 500
Příspěvek od zaměstnankyň – děti 3-6 let	za měsíc	3 500
Hlídání dětí klientek	60 minut	150

Po třech měsících fungování centra bude vyhodnoceno využití nabízených služeb. Ceny mohou být upraveny a budou stanovy výhodné balíčky dle preferencí samotných klientek centra, možností jednotlivých zaměstnanců a využívání služeb.

Distribuce

Centrum bude situováno v širším centru Zlína s dobrou dostupností autem i městskou hromadnou dopravou. Do budovy i po ní bude zajištěn bezbariérový přístup, aby nebyly předem vyloučeny klientky s omezením nejen zdravotním.

V čekárně bude k dispozici četba související s nabízenými službami, nástěnky s letáky zaměstnanců vytvořené k edukaci pacientů, dále automat s čerstvými svačinkami a nádoba s pitím.

Provozní doba:

- Pondělí-Pátek: 7-11, 14-18
- Dětská skupina: 7-18
- Individuálně dle domluvy

Komunikace

Nově vzniklé ZZ se bude prezentovat největší měrou přes webové stránky, kde bude umožněno on-line objednávání a konzultace. Zařízení zde bude představeno fotografiemi prostor a vybavení, personálu, zveřejněn bude ceník, provozní doba a kontakty. Využity budou také sociální sítě – Facebook, Instagram, YouTube k prezentaci centra, informování

o novinkách a vydávání článků personálu o zdraví a prevenci, zveřejnění videí o chodu centra a nabízené péči. V regionálním tisku, rádiu a televizi bude zaplácena reklama na centrum.

Před zahájením činnosti centra proběhne Den otevřených dveří, bude inzerováno v místním rádiu, novinách, na webu centra, na sociálních sítích, natočeno propagační video, vytvoření letáků. Tento den se bude periodicky opakovat.

6.5 Finanční plán

Důležitou součástí podnikatelského plánu je finanční analýza. Cílem je efektivní využití nabízených služeb, personálu a přístrojů. Využita byla zahajovací rozvaha, přehled výdajů a nákladů souvisejících se zařízením, předpokládané výnosy s výhledem optimistickým, realistickým a pesimistickým, naposled je v tabulce vyhotoven předpoklad cash-flow.

Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha k předpokládanému zahájení činnosti – 1.1.2024.

Tabulka 21 - Zahajovací rozvaha (vlastní zpracování)

Rozvaha k zahájení provozu k 1.1.2024 (v Kč)			
Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva		Vlastní zdroje	
Dlouhodobý hmotný majetek	879 270	Základná kapitál	1 200 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Ážio a kapitálové fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	Fondy ze zisku	0
		Výsledek hospodaření	0
Oběžná aktiva		Cizí kapitál	
Zásoby	13 500	Cizí zdroje	0
Pohledávky	0	Rezervy	0
Krátkodobý finanční majetek	0	Závazky	0
Peněžní prostředky	307 230		
celkem	1 200 000	celkem	1 200 000

6.5.1 Náklady

Náklady jsou rozděleny na výdaje související se založením centra a pořízení vybavení, dále na fixní a variabilní náklady.

Zřízení centra

Náklady na zahájení provozu plynou z příslušných zákonných norem popsanych v části Situační analýza. Zde je shrnuto potřebné vybavení s průměrnými cenami od nabízejících subjektů.

Tabulka 22 - Náklady na zřízení centra (vlastní zpracování)

Položka	Cena (v Kč)
Založení zařízení - právně	11 500
Nájem + vratná kauce	60 000
Notebook, tiskárna, mobil, TV	177 400
Program pro vedení dokumentace	72 000
Nábytek	324 970
Kuchyň + vybavení	30 000
Přístrojové vybavení	309 900
Hygienické potřeby	3 000
Kancelářské potřeby	10 500
Pomůcky na cvičení	10 000
Propagace	20 000
CELKEM	1 029 270

Níže je v tabulce sepsáno přístrojové vybavení a nábytek potřebný pro chod ZZ.

Tabulka 23 - Přístroje a nábytek (vlastní zpracování)

Přístroj	Cena (v Kč)	Nábytek	Cena (v Kč)
Tonometr – 2x	3 000	Notebook, mobil, tiskárna, TV	177 400
Fonendoskop	900	Nábytek	281 250
Lékařský teploměr – 4x	8 000	Židle pro pacienta – 21x	23 100
Výškoměr	3 000	Zrcadlo – 8x	19 120
Lokální svítidlo vyšetřovací	23 000	Podložky na cvičení – 6x	1 500
Vyšetřovací lehátko – 2x	44 000		
Nášlapná osobní váha – 2x	20 000		
Přístroj InBody	165 000		
Software pro NT	32 000		
Doppler	3 000		
CELKEM	309 900		502 370

Fixní náklady

Fixní náklady jsou shrnuty v tabulce. Největší část je počítána na osobní náklady a pronájem prostor. Další částky jsou stanoveny odhadem, protože růst cen je aktuálně skokový a výhledově při skutečném založení centra budou jiné. Náklady na marketing zahrnují reklamu v regionální televizi, rádiích a tisku. Jelikož má ZZ zakoupeny přístroje, součástí jsou tudíž odpisy dlouhodobého hmotného majetku. Odpisování se týká přístroje InBody v hodnotě 165 000 Kč. Částka za první rok činí 18 150 Kč, pro potřeby diplomové práce je rozdělena na měsíce, aby mohla být započítána mezi fixní náklady za měsíc.

Tabulka 24 - Fixní náklady za měsíc (vlastní zpracování)

Položka	Cena (v Kč)
Osobní náklady	244 198
Pronájem	30 000
Odpisy DHM	1 513
Energie	8 000
Tarif – internet, telefon	3 000
Vedení podnikatelského účtu	150
Profesní pojištění	4 000
Marketing	500
Kancelářské potřeby	500
Svoz odpadu	83
CELKEM	291 944

Variabilní náklady

Variabilní náklady jsou náklady spojené s poskytnutím péče jednomu klientovi. Jsou sem zařazeny náklady na zdravotnický materiál, kancelářské a čistící potřeby a občerstvení během kurzů.

Tabulka 25 - Variabilní náklady za měsíc (vlastní zpracování)

		Variabilní náklady/měsíc (v Kč)		
	Náklady na 1 klientku	Reálná varianta	Pesimistická varianta	Optimistická varianta
Předporodní kurz (tiskopisy, občerstvení)	50	2 100	0	3 150
Poradna pro těhotné	30	90	60	180
Cvičení	10	1 470	420	2 100
Laktační poradenství	10	420	0	1 050
Fyzioterapie	35	4 410	2 205	5 880
Nutriční terapie	20	2 520	1 260	3 360
Psychoterapie	10	1 260	630	1 680
Dětská skupina	70	8 820	4 410	11 760
Hlídaní	10	5 040	2 730	7 350
CELKEM		26 130	11 715	36 510

6.5.2 Výnosy

Výnosy budou tvořeny platbami od klientek za poskytované služby. Počty klientů a možné výnosy jsou hodnoceny z pohledu optimistického, reálného a pesimistického.

Reálná varianta			
Služba	Cena	Počet za měsíc	Výnosy za měsíc
Předporodní kurz+online	2 750+350	4+8	11 000+2 800
Poradna pro těhotné	500	5	2 500
Cvičení	160	84	13 440
Laktační poradenství	350	8	2 800
Konzultace s PA	200	20	4 000
Fyzioterapie	800	130	104 000
Nutriční terapie	850	130	110 500
Psychoterapie	700	130	91 000
Dětská skupina/hlídaní	rodiče + stát/150	6/504	72 894 + 75 600
CELKEM			490 534

Pesimistická varianta			
Služba	Cena	Počet za měsíc	Výnosy za měsíc
Předporodní kurz+online	2 750+350	1+3	2750+1 050
Poradna pro těhotné	500	2	1 000
Cvičení	150	16	2 400
Laktační poradenství	350	0	0
Konzultace PA	200	9	1 800
Fyzioterapie	800	63	50 400
Nutriční terapie	850	63	53 550
Psychoterapie	700	63	44 100
Dětská skupina/hlídaní	-/150	3/63	29 721 + 9 450
CELKEM			196 221

Optimistická varianta			
Služba	Cena	Počet za měsíc	Výnosy za měsíc
Předporodní kurz+online	2 750+350	3+5	8 250+1 750
Poradna pro těhotné	500	10	5 000
Cvičení	150	100	15 000
Laktační poradenství	350	12	4 200
Konzultace PA	200	30	6 000
Fyzioterapie	800	168	134 400
Nutriční terapie	850	168	142 800
Psychoterapie	700	168	117 600
Dětská skupina/hlídní	-/150	8/735	92 709 +110 250
CELKEM			637 959

6.5.3 Cash-flow

Předpověď cash-flow obsahuje tok financí během jednoho roku od ledna 2024 do prosince 2024. Přehledně ukazuje náklady a výnosy za celý rok. Je vypracován pro reálnou, pesimistickou a optimistickou variantu.

Tabulka 26 - Reálná varianta cash-flow (vlastní zpracování)

Měsíc	Výnosy (Kč)	Náklady (Kč)			Výsledek (Kč)
		Zřízení ZZ	Provoz ZZ	Celkem	Výnosy-náklady
Leden	490 534	1 029 270	318 074	1 347 344	-856 810
Únor	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Březen	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Duben	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Květen	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Červen	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Červenec	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Srpen	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Září	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Říjen	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Listopad	490 534	0	318 074	318 074	172 460
Prosinec	490 534	0	318 074	318 074	172 460
CELKEM	5 886 408	1 029 270	3 816 888	4 846 158	1 040 250

Tabulka 27 - Pesimistická varianta cash-flow (vlastní zpracování)

Měsíc	Výnosy (Kč)	Náklady (Kč)			Výsledek (Kč)
		Zřízení ZZ	Provoz ZZ	Celkem	výnosy-náklady
Leden	196 221	1 029 270	303 659	1 332 929	-1 136 708
Únor	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Březen	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Duben	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Květen	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Červen	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Červenec	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Srpen	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Září	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Říjen	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Listopad	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
Prosinec	196 221	0	303 659	303 659	-107 438
CELKEM	2 354 652	1 029 270	3 643 908	4 673 178	-2 318 526

Tabulka 28 - Optimistická varianta cash-flow (vlastní zpracování)

Měsíc	Výnosy (Kč)	Náklady (Kč)			Výsledek (Kč)
		Zřízení ZZ	Provoz ZZ	Celkem	výnosy-náklady
Leden	637 959	1 029 270	328 454	1 067 724	-429 765
Únor	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Březen	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Duben	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Květen	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Červen	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Červenec	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Srpen	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Září	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Říjen	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Listopad	637 959	0	328 454	328 454	309 505
Prosinec	637 959	0	328 454	328 454	309 505
CELKEM	7 655 508	1 029 270	3 941 448	4 680 718	2 974 790

Předpověď cash-flow ukazuje, jak by se centru mohlo vést v prvním roce fungování. Ve variantě s pesimistickým výhledem skončí hospodářský výsledek ZZ v záporných hodnotách 2 318 526 Kč.

Optimistická varianta předpovědi cash-flow končí s kladným výsledkem hned v prvním roce provozu ZZ, a to 2 974 790 Kč. Pokud by tato tendence vydržela několik let po sobě, vzniká šance na rozšíření služeb centra, případně na nalezení vlastních prostor.

Reálná varianta předpovědi cash-flow končí také kladně v hodnotě 1 040 250 Kč.

6.5.4 Časová analýza

Tabulka 29 - Časová analýza (vlastní zpracování)

Aktivita	Realizace
Sestavení podnikatelského plánu	7/2022
Revize podnikatelského plánu	3/2023
Sepsání společenské smlouvy	4/2023
Vyřízení živnosti a oprávnění	4/2023
Založení podnikatelského účtu, vklad	5/2023
Registrace na finančním úřadu	5/2023
Zajištění pronájmu prostor	5-7/2023
Zajištění personálu	6-9/2023
Vybavení – nákup, umístění	9-11/2023
Činnosti marketingu	10-12/2023
Zahájení provozu	1/2024

Časová analýza se nesmí opomenout v žádném projektu. Je důležitá zejména pro zakladatele, který tak může snadno kontrolovat činnosti, které naplánoval k úspěšnému otevření ZZ. Podnikatelský plán počítá s určitou hladinou cen, která se bohužel velmi rychle mění. Proto je v časovém plánu uvedena revize podnikatelského záměru po devíti měsících, zejména nové stanovení cen a porovnání s těmi minulými, aby mohla být znovu posouzena efektivnost projektu. Očekává se totiž několik situací, které by zasáhly do sestaveného plánu na založení centra – snížení cen na realitním trhu, vládou připravovaný tarif na energie, nejistá situace s energiemi a probíhající zvyšování cen.

6.6 Riziková analýza

Vzhledem k širokému spektru služeb centra a vysokým nákladům je pečlivá riziková analýza nezbytná. Vybraná rizika jsou společná pro zřízení i provoz ZZ.

6.6.1 Riziko 1: překážka na straně úřadů – zamítnutí žádosti

Riziko zamítnutí žádosti se jeví jako nepravděpodobné, jelikož je vznik ZZ řízen platnou legislativou z oblasti zdravotnictví a ekonomie.

Na ZZ bude mít dopad v podobě upravení žádosti a jejího znovuposouzení, což zcela jistě odloží založení centra.

Výskyt: nepravděpodobné

Dopad: střední

Eliminace rizika: pečlivé vyplňování žádostí a ověřování všech faktů souvisejících s platnou legislativou

6.6.2 Riziko 2: malé využití nabízených služeb

Služby centra budou využívány v malé míře – riziko je na místě, příčinou mohou být vysoké ceny, lepší ceny a péče u konkurence a malé povědomí mezi veřejností.

Dopad na centrum bude v tomto případě významný až krizový, rostoucí ztráty a vysoké náklady mohou vést k bankrotu a uzavření ZZ.

Výskyt: pravděpodobné

Dopad: krizový

Eliminace rizika: tvorba rezervy, srovnávání cen s konkurencí, investice do marketingu

6.6.3 Riziko 3: mimořádné události

Mezi mimořádné události patří výpadek energií, kybernetické útoky, živelní pohromy, poruchy přístrojů a pandemie koronaviru včetně jiných příčin pandemií. Vyskytují se obecně v malé míře, ale na centrum budou mít určitý dopad ve formě omezení provozu a vyšších nákladů na uvedení do provozuschopného stavu.

Výskyt: nepravděpodobné

Dopad: střední

Eliminace rizika: pravidelná revize přístrojů, sledování aktuálních zpráv a příprava krizového plánu a kvalitní zabezpečení dat.

6.6.4 Riziko 4: nemožnost platit výdaje

Neplacení výdajů může nastat například při dlouhodobém ztrátovém vedení zařízení, při neřešených pracovních neschopnostech zaměstnanců, neočekávaných vyšších výdajích a vysokých cen energií a nájmu.

Výskyt: nepravděpodobné

Dopad: krizový

Eliminace rizika: pečlivě sestavený plán, tvorba finančních rezerv, péče o zaměstnance i vybavení.

6.7 Zhodnocení podnikatelského záměru

Předložený podnikatelský plán představuje založení Centra péče o ženu Amálka, s.r.o., které bude sídlit ve Zlíně. Místo bylo vybráno oprávněně, neboť zde žije nejvíce žen z celého kraje, je zde více firem s lepšími finančními podmínkami a dobrá dostupnost ze zbylých míst kraje.

V centru bude klientkám poskytována ta nejlepší péče v oborech porodní asistence, fyzioterapie, nutriční terapie a psychologie. Součástí centra bude dětská skupina pro děti zaměstnanců a zajištění hlídání nejen klientkám centra.

Vybudování centra by mělo trvat za předpokladu vhodných podmínek cca devět měsíců. Během této doby je prostor na propagaci centra, v průběhu fungování centra budou pořádány dny otevřených dveří, tematicky zaměřené programy na onemocnění i zdravý životní styl, přednášky ve školách a na pracovištích.

Podle sestavených analýz je reálné centrum založit a jeho fungování je možné za vhodných podmínek. Rizikem je nejistá ekonomická situace a pandemie koronaviru.

ZÁVĚR

Primárním cílem diplomové práce bylo založení ZZ ve Zlíně se současným zhodnocením prostředí ZZ a možností provozuschopnosti.

V teoretické části byly sepsány dostupné poznatky formou rešerše z oblasti založení ZZ, podnikání ve zdravotnictví, ekonomické stránky podnikání a marketingu. Další část se věnuje podnikatelskému plánu a popisu jednotlivých nelékařských zdravotnických pracovníků, kteří budou v centru poskytovat ošetrovatelskou péči.

V praktické části proběhla analýza prostředí ZZ. K analýze makroprostředí byla použita PEST analýza, mezoprostředí Porterův model pěti sil a k mikroprostředí zkrácená SWOT, tedy OT analýza.

V závěrečné části byl vypracován podnikatelský plán, který řeší založení ZZ podle zmíněných analýz. Byl podroben nákladové analýze s variantou reálnou, optimistickou a pesimistickou. Výsledkem byla možnost zřídit ZZ s reálnou variantou, kde hospodářský výsledek ZZ skončí v kladných hodnotách po prvním roce fungování. Pomocí časové analýzy byl stanoven harmonogram založení ZZ. Za ideálních podmínek je reálné jej zvládnout, nicméně v praxi se vždycky pokazí všechno, takže bude zcela jistě upravován dle aktuální situace.

Závěrem proběhla riziková analýza s popisem a návrhem eliminace stanovených rizik.

Výsledkem diplomové práce je vypracovaný podnikatelský plán pro Centrum péče o ženu s možností fungování.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BARROW, Colin, Paul Barrow a Robert Brown, 2021. *The business plan workbook: a step-by-step guide to creating and developing a successful business*. London, New York: Kogan Page, 320 s. ISBN: 978-1-78966-739-4.

BRAUNER, Radek, 2019. *Možnosti rehabilitace u dětí a dospělých*. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 128 s. ISBN: 978-80-7013-600-3.

ČESKO, 1997. Zákon č. 48/1997 Sb. ze dne 7. března 1997 o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2022-06-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-48>

ČESKO, 2011. Vyhláška č. 55/2011 Sb. ze dne 1. března 2011 o činnostech zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2022-06-17]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-55>

ČESKO, 2012. Zákon č. 90/2012 Sb. ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2022-07-03]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

ČESKO, 2014. Zákon č. 274/2014 Sb. ze dne 23. září 2014 o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2022-08-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-247#Sum>

ČESKO, 2018. Zákon č. 372/2011 ze dne 6. listopadu 2011 o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 131, s. 4730-4731 [cit. 2022-02-05]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=372/2011&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČSÚ, 2021. Výsledky zdravotnických účtů ČR – 2010-2019. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2021 [cit. 2022-07-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/142872080/26000521.pdf/e2ac873d-a5a6-46eb-a152-16b809e6ce1f?version=1.1>

ČSÚ, 2022a. Inflace, spotřebitelské ceny. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2022-07-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

ČSÚ, 2022b. Zaměstnanost, nezaměstnanost. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2022-07-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace

FINCH, Brian, 2020. *Jak napsat dobrý podnikatelský záměr*. Brno: Lingea, 172 s. ISBN: 978-80-7508-623-5.

GODIN, Seth, 2020. *Tohle je marketing! Zcela nový přístup k marketingu, prodeji a reklamě*. Praha: Grada, 208 s. ISBN: 978-80-271-2567-8.

HÁJEK, Zdeněk, Evžen ČECH a Karel MARŠÁL, 2014. *Porodnictví*. Praha: Grada, 538 s. ISBN: 978-80-247-4529-9.

HOLČÍK, Jan, Pavlína KÁŇOVÁ a Lukáš PRUDIL, 2015. *Systém péče o zdraví a zdravotnictví: východiska, základní pojmy a perspektivy*. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 115 s. ISBN: 978-80-7013-575-4.

HUČKA, Miroslav, Zuzana ČVANČAROVÁ a Jiří FRANEK, 2021. *Základy podnikatelství a podnikatelský proces*. Praha: Grada, 200 s. ISBN 978-80-271-3041-2.

Chci dětskou skupinu, © 2022. *Asociace provozovatelů dětských skupin* [online]. [cit. 2022-08-01]. Dostupné z: <https://mojedetskaskupina.cz/jak-na-detskou-skupinu/>

JIHOMORAVSKÝ KRAJ, © 2020. Postup po převzetí rozhodnutí o udělení oprávnění k poskytování zdravotních služeb. Jmk.cz [online]. [cit. 2022-07-16]. Dostupné z: <https://www.jmk.cz/content/9733>

Kdo je porodní asistentka, © 2013-2022. *Česká komora porodních asistentek* [online]. [cit. 2022-05-29]. Dostupné z: <https://www.ckpa.cz/rodice/pece-porodni-asistentky/kdo-je-porodni-asistentka/13-kdo-je-porodni-asistentka.html>

Kdo je to nutriční terapeut. *Česká asociace nutričních terapeutů* [online]. [cit. 2022-06-18]. Dostupné z: <https://www.cant.cz/kdo-je-nutricni-terapeut/>

KOLÁŘ, Pavel, 2009 cit. podle BRAUNER, Radek, 2019. *Možnosti rehabilitace u dětí a dospělých*. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů. ISBN: 978-80-7013-600-3.

KOŠŤÁL, Milan, ©2022. Koncepce oboru gynekologie a porodnictví. In: *Fakulta zdravotnických studií Univerzity Pardubice* [online]. [cit. 2022-06-16]. Dostupné z: <https://fzs.upce.cz/fzs/kpa/pgk/koncepce.html>.

LARSON, Eric W., 2018. *Project management: the managerial process*. New York: McGraw-Hill Education, 659 s. ISBN: 978-1-25925-387-4.

LEE, Robert H., 2019. *Economics for healthcare managers*. Chicago, Illinois: Health administration press, 341 s. ISBN: 978-1-64055-048-3.

ĽUBUŠKÝ, Marek et al., 2021. Zásady dispenzární péče v těhotenství. In: *Ultrazvuk v porodnictví a gynekologii* [online]. 1.7.2021 [cit. 2022-06-11]. Dostupné z: <https://www.gynultrazvuk.cz/uploads/news/102/doc/gp-lubusky-metodika-organizace-komplexni-pece-o-tehotnou-zenu-v-cr-2021-02-reprint.pdf>

MANAGEMENTMANIA, 2020. SWOT analýza [online]. [cit. 2022-07-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

McKEEVER, Mike P., © 2018. *How to write a business plan* [online]. Berkeley, California: Nolo [cit. 2022-07-07]. ISBN: 9781413325461. Dostupné z: <https://web.s.ebscohost.com/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzE4NDAYMjVfX0FO0?sid=127487e8-6c1d-4ca9-bec8-25a3e43e53ea@redis&vid=0&format=EB&rid=1>

Mgr. Petra Možná, ©2022 [online]. [cit. 2022-06-16]. Dostupné z: <https://www.petramozna.cz/>

Nutriční poradna. *Uherskohradištská nemocnice* [online]. [cit. 2022-06-19]. Dostupné z: <https://www.nemuh.cz/doc/nutricni-poradna-1>

POPESKO, Boris et al., 2014. *Kalkulace nákladů ve zdravotnických organizacích*. Praha: Wolters Kluwer, 220s. ISBN: 978-80-7478-509-2.

Programy a strategie, © 2022. Ministerstvo zdravotnictví ČR [online]. [cit. 2022-07-13]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/category/programy-a-strategie/>

PROCHÁZKA, Martin, 2020. *Porodní asistence*. Praha: Maxdorf, 788 s. ISBN 978-80-7345-618-4.

Přehled oborů a vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků, © 2021. *Ministerstvo zdravotnictví ČR* [online]. [cit. 2022-05-28]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/prehled-oboru-a-vzdelavani-nelekarskych-zdravotnickych-pracovniku/>

SALEHI, Mahdi a Arash ARIANPOOR, 2022. The relationship between business strategy and management entrenchment. *International Journal of Productivity & Performance Management* [online]. Iran: vol. 71, issue 5, s. 1625-1641 [cit. 2022-07-07]. ISSN: 1741-0401. DOI: 10.1108/IJPPM-06-2020-0288. Dostupné z: <https://www-emerald-com.proxy.k.utb.cz/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-06-2020-0288/full/pdf>

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka, 2020. *Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada, 260 s. ISBN: 978-80-271-2253-0.

STAŇKOVÁ, Pavla, 2013. *Marketingové řízení nemocnic*. Žilina: Georg, 208 s. ISBN: 978-80-89401-64-2.

ŠVARCOVÁ, Jena, 2019. *Ekonomie: stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech: učebnice*. Zlín: CEED, 303 s. ISBN: 978-80-87301-24-1.

UNIFY ČR, 2016. Leták Fyzioterapie. In: *Unie fyzioterapeutů České republiky* [online]. [cit. 2022-06-15]. Dostupné z: https://www.unify-cr.cz/obrazky-soubory/brozura_final-46f40.pdf?redir

ÚP ČR, 2021. Měsíční statistická zpráva, únor 2021. In: *Úřad práce ČR* [online]. Zlín, 2021 [cit. 2022-07-19]. Dostupné z: https://www.uradprace.cz/documents/37855/2041577/Mesicni_ZLK_02_2021.pdf/4f1dcee9-b352-f4cd-8db6-f4af9bb1f136

VLÁDA ČR, 2022. Programové prohlášení vlády [online]. [cit. 2022-07-12]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/jednani-vlady/programove-prohlaseni/programove-prohlaseni-vlady-193547/>

Výkony, © 2016. *Seznam zdravotních výkonů MZ ČR* [online]. [cit. 2022-06-18]. Dostupné z: <https://szv.mzcr.cz/Vykon>

Zdravotní služby, © 2018. *MZ ČR* [online]. [cit. 2022-02-05]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/category/pravo-a-legislativa/prehled-pravnich-predpisu-v-gesci-mz/zdravotni-sluzby-pravni-predpisy/>

ZLÁMAL, Jaroslav a Jana BELLOVÁ, 2013. *Ekonomika zdravotnictví*. Brno: Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 249 s. ISBN: 978-80-7013-551-8.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČANS Česká asociace nutričních specialistů

ČSÚ Český statistický úřad

dg. diagnóza

DPČ dohoda o pracovní činnosti

LTV léčebná tělesná výchova

MZ Ministerstvo zdravotnictví ČR

NT nutriční terapeut

PA porodní asistentka

SP sociální pojištění

ZK Zlínský kraj

ZP zdravotní pojištění

ZZ zdravotnické zařízení

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Právnícké osoby: obchodní korporace (vlastní zpracování dle Švarcová, 2019)	14
Obrázek 2 SWOT analýza (převzato z ManagementMania, 2020)	23
Obrázek 3 - Ceny elektřiny (převzato z kurzy.cz)	54
Obrázek 4 - Ceny plynu (převzato z kurzy.cz)	55
Obrázek 5 - Logo (vlastní zpracování)	61

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Rozvaha (vlastní zpracování dle Švarcové, 2019)	19
Tabulka 2 - Právní předpisy (vlastní zpracování).....	44
Tabulka 3 - Inflace (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022a).....	46
Tabulka 4 - Nezaměstnanost (vlastní zpracování).....	47
Tabulka 5 - Výdaje na zdravotnictví (vlastní zpracování, zdroj: ČSÚ, 2021).....	48
Tabulka 6 - Zdroje financování – v mil. Kč (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021).....	50
Tabulka 7 - Výdaje podle druhu péče (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)	50
Tabulka 8 - Počet obyvatel kraje (vlastní zpracování dle ČSÚ).....	51
Tabulka 9 - Počet obyvatel za 5 let (vlastní zpracování dle ČSÚ)	52
Tabulka 10 - Věková struktura obyvatel ZK (vlastní zpracování dle ČSÚ).....	52
Tabulka 11 - Srovnání mezd (vlastní zpracování dle ČSÚ)	53
Tabulka 12 - Příležitosti (vlastní zpracování).....	59
Tabulka 13 - Hrozby (vlastní zpracování)	59
Tabulka 14 - Založení ZZ - poplatky (vlastní zpracování).....	63
Tabulka 15 - Náklady na zaměstnance (v Kč, vlastní zpracování).....	65
Tabulka 16 - Ceník služeb PA pro samoplátce (vlastní zpracování).....	67
Tabulka 17 - Ceník služeb fyzioterapeuta (vlastní zpracování)	68
Tabulka 18 - Ceník služeb NT (vlastní zpracování).....	68
Tabulka 19 - Ceník služeb psychologa (vlastní zpracování)	68
Tabulka 20 - Ceník služeb za hlídání dětí (vlastní zpracování).....	69
Tabulka 21 - Zahajovací rozvaha (vlastní zpracování).....	70
Tabulka 22 - Náklady na zřízení centra (vlastní zpracování)	71
Tabulka 23 - Přístroje a nábytek (vlastní zpracování)	72
Tabulka 24 - Fixní náklady za měsíc (vlastní zpracování)	73
Tabulka 25 - Variabilní náklady za měsíc (vlastní zpracování)	74
Tabulka 26 - Reálná varianta cash-flow (vlastní zpracování)	77
Tabulka 27 - Pesimistická varianta cash-flow (vlastní zpracování)	78
Tabulka 28 - Optimistická varianta cash-flow (vlastní zpracování).....	79
Tabulka 29 - Časová analýza (vlastní zpracování)	80

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Seznam zdravotních výkonů - fyzioterapie

PŘÍLOHA P I: SEZNAM ZDRAVOTNÍCH VÝKONŮ – FYZIOTERAPIE

- Komplexní kineziologické vyšetření – 1x/den
- Kineziologické vyšetření – 1x/den
- Kontrolní kineziologické vyšetření – 1x/den, 4x/čtvrtletí
- Vyšetření s využitím posturografu – 1x/den, 2x/čtvrtletí
- Moiré vyšetření – 1x/čtvrtletí
- Vyšetření s použitím přístroje – 1x/čtvrtletí
- Polyemg. vyšetření – 1x/čtvrtletí
- Terapie na přístrojích s využitím principu biologické zpětné vazby – 4x/den
- Kinezioterapie s využitím robotické technologie pro vertikalizaci a nácvik chůze – 2x/den
- Kinezioterapie s využitím robotické technologie – terapie horní končetiny – 2x/den
- Fyzikální terapie II – 2x/den
- Fyzikální terapie III – 2x/den, 20x/čtvrtletí
- Lokální přístrojová kryoterapie – 1x/den, 10x/3 měsíce
- Fyzikální terapie IV – 2x/den
- Léčebná tělesná výchova skupinová typ I., 3-5 léčených – 2x/den
- Léčebná tělesná výchova skupinová typ II., 6-12 léčených – 2x/den
- Léčebná tělesná výchova – instruktáž a zácvik pacienta a jeho rodinných příslušníků – 1x/týden
- Léčebná tělesná výchova skupinová v bazénu s teplou vodou – 15 minut – 1x/den, 5x/čtvrtletí
- Léčebná tělesná výchova individuální pod dohledem na přístrojích – 4x/den
- Individuální kinezioterapie I. – 2x/den
- Léčebná tělesná výchova v Hubbardově tanku – 2x/den
- Individuální kinezioterapie II. – 2x/den

- Vodoléčba II – 20x/čtvrtletí
- Vodoléčba III – 1x/den, 10x/čtvrtletí
- Techniky měkkých tkání – 2x/den
- Mobilizace páteře a periferních kloubů – 2x/den
- Masáž reflexní a vazivová – 1x/den, 10x/čtvrtletí
- Individuální LTV – nácvik lokomoce a mobility – 2x/den, 20x/čtvrtletí
- Koupel s využitím výtěžku přírodního léčivého zdroje – 1x/den, 14x/rok
- Celotělový zábal s využitím výtěžku přírodního léčivého zdroje – 1x/den, 14x/rok
- Částečný zábal s využitím výtěžku přírodního léčivého zdroje – 1x/den, 14x/rok