

Podnikatelský záměr založení rehabilitačního centra na Novém Zélandu

Bc. Ivana Kevická

Diplomová práce
2017

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

nascannované zadání s. 1

***nascannované prehlásenie ***

ABSTRAKT

Záměrem této diplomové práce je vypracování zakladatelského podnikatelského plánu rehabilitačního centra KewiCare, s oblastí podnikatelské působnosti ve Wellingtonu na Novém Zélandu. V teoretické části je stručně popsán systém fyzioterapie v České republice, dále je v této části specifikována struktura podnikatelského plánu, jeho náležitosti a teoretická východiska pro provedení analýzy vnějšího prostředí Nového Zélandu a odvětví fyzioterapie. Praktická část je rozložena do tří logických celků. První z nich se zabývá zhodnocením vnějšího prostředí s využitím PESTLE analýzy, na kterou navazuje samotný projekt založení rehabilitačního centra KewiCare na Novém Zélandu, vycházející z poznatků této analýzy. Poslední část práce vyhodnocuje podnikatelský záměr s využitím časové, nákladové a rizikové analýzy.

Klíčová slova: fyzioterapie, Nový Zéland, podnikatelský záměr, zdravotnictví

ABSTRACT

The aim of this diploma is to develop a business plan for establishing rehabilitation clinic KewiCare, with a business area in Wellington in New Zealand. Within theoretical part there is briefly described the legislation related to the practise in the field of physiotherapy in the Czech Republic. The business plan structure is described, its essentials and the last part are the theoretical basis for the analysis of the New Zealand business environment and the physiotherapy sector.

The practical part consists of three logical units. The first is to analyze the external environment using the PESTLE analysis. The project for establishment of KewiCare rehabilitation clinic in New Zealand was based on the findings of the previous analysis. At the end the business plan of KewiCare rehabilitation center has been evaluated by means of time, cost and risk analysis.

Keywords: physiotherapy, New Zealand, business plan, healthcare

Podakovanie patrí hlavne pani doc. Ing. Pavle Staňkovej, Ph.D a mojej rodine za ich pochopenie, trpezlivosť a cenné rady pri spracovávaní tejto práce.

Motto: „Noblesse oblige“

OBSAH

ÚVOD.....	9
CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE.....	11
ITEORETICKÁ ČÁST.....	13
1 FYZIOTERAPIA.....	14
1.1DEFINÍCIA FYZIOTERAPIE.....	14
1.2KLASIFIKÁCIA A ROZSAH PÔSOBNOSTI FYZIOTERAPEUTA.....	14
1.2.1Klasifikácia.....	14
1.2.2Rozsah pôsobnosti.....	14
1.3ŠPECIFIKÁ PODNIKANIA VO FYZIOTERAPII.....	15
1.4LEGISLATÍVA A VZDELÁVANIE V ČESKEJ REPUBLIKE.....	15
1.4.1.1Legislatíva.....	15
1.4.1.2Vzdelávanie.....	16
1.4.2Štatistické údaje.....	17
2 PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER.....	18
2.1POJEM PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER A JEHO FUNKCIA.....	18
2.1.1Definícia podnikateľského plánu.....	18
2.1.2Funkcia podnikateľského plánu.....	18
2.2ŠTRUKTÚRA A OBSAH PODNIKATEĽSKÉHO ZÁMERU.....	18
2.2.1Metóda vypracovania podľa Fotr.....	18
2.2.1.1Realizačné resumé.....	19
2.2.1.2Charakteristika firmy a jej cieľov.....	19
2.2.1.3Organizačné riadenie.....	19
2.2.1.4Prehľad základných výsledkov technicko-ekonomickej štúdie.....	20
2.2.1.5Zhrnutie a závery.....	21
2.2.1.6Prílohy.....	21
2.2.2Metóda vypracovania podľa Srpová et al.....	21
2.2.2.1Titulný list.....	22
2.2.2.2Obsah.....	22
2.2.2.3Úvod, účel a pozícia dokumentu.....	22
2.2.2.4Zhrnutie.....	22
2.2.2.5Popis podnikateľskej príležitosti.....	22
2.2.2.6Ciele firmy a vlastníkov.....	23
2.2.2.7Popis organizačnej štruktúry podniku a cieľov vedúcich pracovníkov.....	23
2.2.2.8Potenciálne trhy (Segmentácia trhu).....	23
2.2.2.9Analýza konkurencie.....	23
2.2.2.10Marketingová a obchodná stratégia.....	24
2.2.2.11Realizačný projektový plán alebo časový plán.....	24
2.2.2.12Finančný plán.....	24
2.2.2.13Hlavné predpoklady úspešnosti projektu a jeho riziká.....	24
2.2.2.14Prílohy.....	25
3 MARKETING.....	26
3.1DEFINÍCIA MARKETINGU.....	26
3.1.1Potreby, prania a požiadavky zákazníka.....	27
3.1.2Marketingová ponuka: Produkty a služby a skúsenosti podniku.....	27
3.1.3Hodnota, spokojnosť a kvalita produktov.....	27
3.1.4Výmena, transakcie a vzťahy.....	28

3.1.5	Trhy.....	28
3.2	MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE.....	29
3.2.1	Definícia marketingového plánovania a jeho fázy.....	29
3.2.2	Definícia marketingovej stratégie a jej úloh.....	30
3.2.3	Prieskum trhu.....	30
3.2.4	Segmentácia trhu.....	30
3.2.5	Využitie strategickej analýzy.....	31
3.2.6	Analýza vnútorného prostredia.....	31
3.2.6.1	Finančná analýza.....	31
3.2.6.2	Hodnotový reťazec podľa Portera.....	31
3.2.7	Analýza vonkajšieho prostredia.....	32
3.2.7.1	PESTLE analýza.....	33
3.2.8	Analýza odvetvia.....	34
3.2.8.1	Porterov model piatich konkurenčných síl.....	34
3.2.9	SWOT analýza.....	36
3.3	MARKETINGOVÝ MIX.....	37
3.3.1	Model 4P.....	37
3.3.2	Model 7P.....	37
3.3.3	Model 4C – tzv. zákaznícky marketingový mix.....	38
3.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKÁCIA.....	38
4	ZÁVER POZNATKOV Z TEORETICKEJ ČASTI.....	39
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	40
5	ANALÝZA PROSTREDIA.....	41
5.1	ANALÝZA MAKROPROSTREDIA.....	41
5.1.1	PESTLE analýza.....	41
5.1.1.1	Politické prostredie.....	41
5.1.1.2	Ekonomické prostredie.....	41
5.1.1.3	Sociálne prostredie.....	46
5.1.1.4	Technologické prostredie.....	48
5.1.1.5	Legislatívne prostredie.....	48
5.1.1.6	Environmentálne prostredie.....	52
5.2	ANALÝZA ODVETVIA.....	53
5.2.1	Štruktúra odvetvia.....	53
5.2.1.1	Verejný systém zdravotníctva (Public Health System).....	54
5.2.2	Analýza konkurencie.....	55
5.2.3	Porterov model piatich konkurenčných síl.....	57
5.3	ANALÝZA MIKROPROSTREDIA.....	58
5.3.1	Hodnotový reťazec podľa Portera.....	58
5.4	SWOT ANALÝZA.....	59
5.4.1	SW analýza.....	59
5.4.2	OT analýza.....	60
6	PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER: KEWICARE.....	61
6.1	PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI.....	61
6.1.1	Právna forma.....	61
6.1.2	Výber lokality.....	61
6.1.3	Výber priestorov.....	61
6.1.4	Výber zamestnancov.....	62

6.2	ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA.....	62
6.3	PERSONÁL.....	63
6.3.1	Výkonný riaditeľ (Chief Executive Officer - CEO).....	63
6.3.2	Zástupca riaditeľa.....	63
6.3.3	Fyzioterapeut.....	63
6.3.4	Masér.....	63
6.3.5	Recepčná.....	63
6.4	OUTSOURCING.....	64
6.5	CHARAKTERISTIKA SLUŽIEB.....	64
6.6	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	64
6.6.1	Poslanie a vízia.....	64
6.6.2	Ciele firmy KewiCare.....	65
6.7	CIEĽOVÁ SKUPINA.....	65
6.8	MARKETINGOVÝ MIX.....	65
6.8.1	Produkt.....	65
6.8.1.1	Služby hradené Úrazovou poisťovňou (ACC).....	66
6.8.1.2	Služby hradené samoplatcom.....	66
6.8.1.3	Služby pre korporácie.....	67
6.8.2	Cena.....	67
6.8.3	Distribúcia.....	68
6.8.4	Marketingová komunikácia.....	68
7	ANALÝZA PODNIKATEĽSKÉHO ZÁMERU.....	70
7.1	ČASOVÁ ANALÝZA.....	70
7.2	FINANČNÁ ANALÝZA.....	72
7.2.1	Výnosy.....	72
7.2.1.1	Kalkulácia výnosov za fyzioterapeutické služby.....	72
7.2.1.2	Kalkulácia cien za masáže.....	73
7.2.1.3	Kalkulácia cien za korporátne služby.....	73
7.2.2	Výkaz zisku a strát.....	73
7.2.3	Nákladová analýza.....	74
7.2.3.1	Zriaďovacie náklady.....	74
7.2.3.2	Jednorázové prevádzkové náklady.....	75
7.2.3.3	Mzdové náklady.....	77
7.2.3.4	Prevádzkové náklady.....	78
7.2.3.5	Náklady na Outsourcing.....	79
7.3	ANALÝZA RIZÍK.....	80
	ZÁVER.....	82
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	84
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	92
	ZOZNAM OBRÁZKŮ.....	93
	ZOZNAM TABULIEK.....	94
	ZOZNAM PRÍLOH.....	95

ÚVOD

Jedným z problémov dnešnej doby je dôraz na výkon, vysoká pracovná vyťaženosť a z toho plynúci stress spojený s funkčnými poruchami pohybového aparátu a poruchami psychického stavu pracovníkov. Touto problematikou sa zaoberá veľa medicínskych disciplín (napr., rehabilitačná medicína a fyzikálne lekárstvo, ergoterapia, ortopédia, psychológia, psychiatria,) a jednou z nich je aj fyzioterapia. Pomocou správneho prístupu pri rehabilitácii pacienta je možné efektívne ovplyvniť obidve zložky: pohybový aparát aj psyché.

Táto diplomová práca je reakciou na nevyužitý potenciál trhu v oblasti fyzioterapie na Novom Zélande. Cieľom tejto práce je vypracovať podnikateľský plán založenia rehabilitačného centra KewiCare, zameraného na prevenciu a liečbu porúch pohybového aparátu na Novom Zélande. V projektovej časti práce bol vypracovaný podnikateľský zámer založenia firmy KewiCare, ktorej cieľom je poskytovanie fyzioterapeutických služieb v oblasti rehabilitácie pacientov s problémami spôsobenými najmä ich pracovným zaťažením. Podnikateľský plán je uvedený v praktickej časti diplomovej práce. Pre vytvorenie konkurencieschopného podnikateľského plánu sú vykonané analýzy vonkajšieho podnikateľského prostredia, konkurencie a plán je taktiež podrobený časovej, nákladovej a rizikovej analýze.

V prvej kapitole o odbore fyzioterapia je táto profesia predstavená. Nachádza sa v nej aj definícia odboru, rozsah pôsobnosti, klasifikácia a úlohy podľa medzinárodnej klasifikácie zamestnaní a obsahuje informácie o legislatíve a možnostiach vzdelania v Českej republike. Informácie sú v práci zahrnuté pre porovnanie s podmienkami na Novom Zélande.

V kapitole venujúcej sa podnikateľskému zámeru sú definované pojmy a vysvetlené metódy využité pri tvorbe zakladateľského podnikateľského plánu, inými slovami podnikateľského zámeru. Popísaná je základná štruktúra podnikateľského plánu, jeho využitie a jednotlivé časti plánu, ktoré ponúkli základ pre vytvorenie zakladateľského podnikateľského plánu, ktorý je vypracovaný v praktickej časti práce.

Tretia kapitola poskytuje teoretické poznatky z oblasti marketingu. Popísané sú metódy marketingového riadenia, plánovania, komunikácie a marketingového mixu. Niektoré z nich sú využité pre vypracovanie marketingového plánu a stratégie firmy KewiCare.

Teoretická časť je zakončená súhrnom poznatkov z celej kapitoly a zhodnotením dostupnej domácej a zahraničnej literatúry.

Praktická část je venovaná zakladatelskému plánu firmy KewiCare a analýzám spojeným s týmto podnikateľským plánom. Je rozdelená do troch logických celkov. Prvá časť je venovaná analýze vonkajšieho prostredia firmy z národného a regionálneho hľadiska.

V druhej časti je predstavená firma KewiCare, jej zakladateľský podnikateľský plán vrátane poslania, vízie a stratégie. Ďalej je v tejto časti uvedený predmet podnikania, navrhovaná právna forma a dôvod jej výberu. Uvedený je aj vypracovaný návrh marketingového plánu a stratégia tejto spoločnosti. V poslednej časti je podnikateľský plán podrobený časovej, nákladovej a rizikovej analýze.

CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE

Ciele práce:

Hlavným cieľom tejto diplomovej práce je vypracovanie zakladateľského podnikateľského plánu založenia rehabilitačného centra KewiCare s oblasťou pôsobenia v regióne Wellington na Novom Zélande, zameraného na liečbu porúch pohybového aparátu spojených s pracovným zaťažením. Dôvodom výskumu je vysoký počet pracujúcich občanov s funkčnými poruchami v oblasti pohybového aparátu spôsobeného pracovnou činnosťou. Pre realizáciu podnikateľského plánu bol vybraný Nový Zéland pre svoj prístup k spravodlivosti, novým myšlienkam, ochrane svojich občanov a životného prostredia.

Predmetom výskumu je podnikateľské prostredie v odvetví fyzioterapie zameraného na terapiu funkčných pohybových porúch spôsobených nesprávnym zaťažovaním počas výkonu práce na Novom Zélande. A aplikácia týchto poznatkov pri tvorbe zakladateľského podnikateľského plánu rehabilitačného centra KewiCare s oblasťou pôsobenia v regióne Wellington na Novom Zélande v časovom rozmedzí realizácie projektu v rokoch 2019 až 2021.

Práca je určená pre fyzioterapeutov, rehabilitačných pracovníkov, podnikateľov občanov zaujímajúcich sa o podmienky podnikania a odvetvie fyzioterapie v krajine Nový Zéland.

Metódy spracovania práce:

V teoretickej časti budú popísané teoretické východiská pre spracovanie praktickej časti diplomovej práce.

Pre analýzu vonkajšieho prostredia firmy KewiCare bude využitá PESTLE analýza, pre určenie základných informácií o národnom prostredí Nového Zélandu, v ktorom plánuje firma pôsobiť. Pre identifikáciu konkurenčných síl v odvetví bude využitý Porterov model piatich konkurenčných síl.

Analýza vnútorného prostredia bude vykonaná použitím Hodnotového reťazca podľa Portera, pre načrtnutie spôsobu vytvárania hodnoty vo firme KewiCare. Bude využitý na identifikáciu predpokladaných „úzkych miest“ v budúcom rehabilitačnom centre.

Na základe syntézy poznatkov zistených z analýz prostredí bude vypracovaný podnikateľský plán rehabilitačného centra KewiCare. V poslednej časti práce bude tento podnikateľský plán podrobený nákladovej a rizikovej analýze pre určenie uskutočniteľnosti projektu.

Postup pri vypracovaní:

V prvej fáze diplomovej práce bude vypracovaná časť práce zaoberajúca sa spracovaním teoretických znalostí potrebných pre spracovanie praktickej časti. Následne budú vypracované jednotlivé analýzy. Prvá bude spracovaná analýza vonkajšieho prostredia prostredníctvom PESTLE analýzy. Pre analýzu konkurencie v odvetví fyzioterapie bude využitý Porterov model piatich konkurenčných síl. Vnútoraná analýza podniku bude zostavená z predpokladov spojených so zakladateľom firmy KewiCare pomocou Porterovho hodnotového reťazca a SWOT analýzy.

Ďalším krokom bude vypracovanie podnikateľského plánu na základe zistení z analýz vonkajšieho a vnútorného prostredia. Firma KewiCare bude následne podrobená časovej, nákladovej a rizikovej analýze.

Posledným krokom bude vypracovanie záveru sumarizujúceho nadobudnuté poznatky.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FYZIOTERAPIA

1.1 Definícia fyzioterapie

Podľa Unie fyzioterapeutů České republiky je fyzioterapia definovaná ako obor zdravotníckej činnosti, ktorý je zameraný na diagnostiku a terapiu funkčných porúch pohybového systému. Správnym pohybom a využitím ďalších fyzioterapeutických postupov cielene ovplyvňuje funkcie ostatných systémov vrátane psychických funkcií. UNIFY ČR (2017)

1.2 Klasifikácia a rozsah pôsobnosti fyzioterapeuta

1.2.1 Klasifikácia

Fyzioterapeut je podľa klasifikácie zamestnaní zdravotníkov Svetovej zdravotníckej organizácie, ktorá čerpá z Medzinárodnej klasifikácie zamestnaní (ISCO), Medzinárodnej organizácie práce (ILO) klasifikovaný pod ISCO kód 2264. WHO (2010)

1.2.2 Rozsah pôsobnosti

Podľa WCPT (World Confederation for Physical Therapy) môže fyzioterapeut hodnotiť, plánovať a vykonávať rehabilitačné programy, ktoré zlepšujú alebo obnovujú motorické funkcie človeka, maximalizujú schopnosť pohybu, zmierňujú bolesť pri bolestivých syndrómoch, liečia alebo predchádzajú fyzickým problémom spojených s úrazmi, chorobami alebo inými postihnutiami. Toto je zabezpečené aplikáciou širokého spektra fyzikálnej terapie a techník ako napríklad pohyb, ultrazvuk, tepelné žiarenie alebo laser. Môžu vytvárať a realizovať skríningové alebo prevenčné programy bežných fyzických ochorení a porúch. WCPT (2017)

Úlohy plynúce z rozsahu pôsobnosti fyzioterapeuta podľa ILO:

- ošetrovanie svalu, nervu, kĺbu a funkčné testy pre identifikáciu a ošetrovanie fyzických problémov pacientov,
- navrhovanie liečebných programov na ovplyvnenie problémov pacientov,
- ošetrovanie pacientov za účelom úľavy od bolesti, zlepšenia cirkulácie, posilnenia svalov, zlepšenia kardiotorakálnych, kardiovaskulárnych a respiračných funkcií, obnovenia kĺbnej pohyblivosti a zlepšenie rovnovážnych a koordinačných schopností,

- použitie terapeutických prostriedkov: cvičenia, aplikácie tepla či chladu, masáže, mobilizácie, hydroterapie, elektroterapie, ultrafialového a infračerveného svetla, ultrazvuku pri ošetrovaní pacientov,
- posudzovanie, sledovanie a hodnotenie programov a ošetrovaní,
- konzultovanie problémov, potrieb a progresu pacienta s iným zdravotníkom v prípade, že to diagnóza pacienta vyžaduje,
- zaučenie pacientov a ich rodiny o procedúrach, v ktorých má pacient pokračovať aj doma,
- zaznamenávanie vykonanej liečby a pacientovej odozvy a progresu,
- vytváranie a implementovanie skríningu a preventívnych zdravotných programov .

1.3 Špecifiká podnikania vo fyzioterapii

Podnikanie v tomto obore je špecifické tým, že do tvorby cien zasahuje podobne ako v zdravotníctve ako celku legislatíva a cez ňu aj tlak poisťovní. Fyzioterapeutické služby sú väčšinou hradené výkonovou platbou.

Primárnym cieľom poskytovateľa fyzioterapeutických služieb by nemal byť iba zisk. Poskytovanie zdravotníckych služieb by malo ísť ruka v ruke s celoživotným vzdelávaním a zabezpečovaním prvotriednych služieb pacientom, ktorí vkladajú svoju dôveru práve do rúk týmto ľuďom. A preto je veľmi dôležité, aby cieľom zdravotníkov, či už je to lekár alebo fyzioterapeut, nebol len zisk, ale v prvom rade kvalita poskytovanej služby pre pacientov.

1.4 Legislatíva a vzdelávanie v Českej republike

1.4.1.1 *Legislatíva*

Fyzioterapeutom v Českej republike patrí číslo odbornosti 902 a 918 podľa vyhlášky MZ č. 55/2000 Sb.. Na základe tejto sa vydáva „Seznam diagnostických a terapeutických výkonů s bodovými hodnotami“ v znení vyhlášky MZ č. 134/1998, ktorá je upravená vyhláškou 493/2005 Sb.. (UNIFY ČR, 2017)

Ďalšími predpismi vzťahujúcimi sa k výkonu fyzioterapeutického povolania sú:

- Zákon č.20/1966 Sb. o péči o zdraví lidu,

- Vyhláška č.77/1981 Sb. o zdravotnických pracovnících a jiných odborných pracovnících ve zdravotnictví ve znění zákona ČNR č.425/1990 Sb.,
- Zákon ČNR č.160/1992 Sb. o zdravotní péči v nestátních zdravotnických zařízeních ve znění zákona č.161/1993 Sb.,
- Vyhláška č.49/1993 Sb. o technických a věcných požadavcích na vybavení zdravotnických zařízení,
- Zákon č.48/1997 Sb. o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů,
- Zákon č.258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví,
- Zákon č. 96/2004 Sb. o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů,
- Vyhláška MZ ČR č.134/1998 Sb., kterou se vydává seznam zdravotních výkonů s bodovými hodnotami, se změnami a doplňky provedenými vyhláškami MZ ČR č. 55/2000 Sb. a č. 135/2000 Sb.,
- Směrnice č.10/1986 Věst.MZ ČSR o náplni činnosti středních, nižších a pomocných zdravotnických pracovníků,
- Metodický návod č.14/1998 Věst. MZ – požadavky pro zajišťování lůžkové zdravotní péče, (UNIFY ČR, 2017)

1.4.1.2 Vzdelávanie

Organizácia vzdelávania fyzioterapeutov je zabezpečená trojročným bakalárskym programom a dvojročným magisterským programom. Vzdelávanie nelekárskych zdravotníkov podlieha zákonu č. 96/2004 Sb..

Postgraduálne vysokoškolské štúdium fyzioterapie zatiaľ nie je zavedené. Postgraduálna výuka terapeutov prebieha pod vedením Unie Fyzioterapeutů České republiky, ktorá je zodpovedná za udeľovanie akreditácií pre usporiadateľov vzdelávacích postgraduálnych kurzov vo fyzioterapii. (UNIFY ČR, 2017)

1.4.2 Štatistické údaje

Počet poskytovaných služieb fyzioterapeutov v Českej republike je vysoký ako je uvedené v tabuľke (Tab. 1) popisujúcej počet fyzioterapeutických a ergoterapeutických výkonov v období 2010-2013, ktoré spracoval ÚZIS (Ústav zdravotníckych informácií a statistiky) na území Českej republiky. Ukazuje v priemere viac než 4 výkony na jedného občana.

Tab. 1. Výkony zařízení rehabilitační a fyzikální medicíny celkem v letech 2010–2013 (ÚZIS, ©2010-2017, vlastné spracovanie)

Rok	2010	2011	2012	2013	Index v % 2013/2010
Pracovníci na pracovištích rehabilitační a fyzikální medicíny (priemerný ročný prepočítaný počet)					
Celkový počet fyzioterapeutov (prepočítaný počet)	5 378,61	5 511,78	5 658,35	5 786,46	107,58
Celkový počet ergoterapeutov (prepočítaný počet)	196,03	203,62	223,04	194,23	99,08
Činnost' terapeutov					
Počet vyšetření fyzioterapeutom alebo ergoterapeutom celkom	1 525 116	1 723 014	1 745 246	2 017 909	132,31
Počet výkonov fyzioterapeuta alebo ergoterapeuta celkom	44 542 654	44 932 536	46 103 998	46 789 545	105,04
Prepočet na celkový počet obyvateľov	4,229	4,277	4,387	4,516	105,2

2 PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER

2.1 Pojem podnikateľský zámer a jeho funkcia

2.1.1 Definícia podnikateľského plánu

„Podnikateľský plán je písomný dokument, ktorý popisuje všetky podstatné vonjšie i vnútorné okolnosti súvisiace s podnikateľským zámerom. Je to formálny shrnutie podnikateľských cieľov, dôvodov ich realizability a dosiahnuteľnosti a shrnutie jednotlivých krokov vedúcich k dosiahnutiu týchto cieľov.“ (Orlík, 2011cit. podľa Srpová et al., 2011, s.14)

2.1.2 Funkcia podnikateľského plánu

Podnikateľský plán má viacero funkcií:

- funkcia ako vnútorný dokument slúžiaci ako základ riadenia firmy a udávajúci smer rozvoja podniku,
- podklad pre získanie potrebných zdrojov alebo dotácií. (FOTR, 1999)

Tento dokument by mal stručne, prehľadne a jednoducho popísať podnikateľský zámer podnikateľa.

2.2 Štruktúra a obsah podnikateľského zámeru

Štruktúra tohto dokumentu nie je pevne určená, ale obsah dokumentu zostáva približne rovnaký. Líši sa však metódami spracovania údajov.

2.2.1 Metóda vypracovania podľa Fotr

- realizačné resumé,
- charakteristiku firmy a jej cieľov;
- organizáciu riadenia a manažérsky tím;
- prehľad základných výsledkov a záverov technicko-ekonomickej štúdie;
- zhrnutie a závery,
- prílohy.

Hodnotiacim nástrojom pri tejto metóde vypracovania podnikateľského plánu je technicko-ekonomická analýza.

2.2.1.1 Realizačné resumé

Zahŕňa charakteristiku produktov a ich špecifické vlastnosti odlišujúce tieto produkty od konkurencie. Obsahuje popis cieľového trhu s distribučnými kanálmi využitými pre jeho dosiahnutie. Ďalej strategický plán firmy na obdobie troch až piatich rokov, ktorý zahŕňa dlhodobé ciele a prostriedky k ich dosiahnutiu. Zároveň podáva informáciu o súčasnom stave podnikateľského plánu. Podáva prehľad o manažérskych schopnostiach a kvalitách kľúčových zamestnancov firmy. Informuje o finančných aspektoch podniku, ktoré zahŕňajú odhady zisku v nasledujúcich 5 rokoch, veľkosť potrebného kapitálu, jeho využitie a očakávaný ročný výnos pre poskytovateľa kapitálu. (Fotr, 1999, s. 204-205)

2.2.1.2 Charakteristika firmy a jej cieľov

V tejto časti plánu sa venujeme minulosti, súčasnosti a budúcnosti firmy. Popisujeme históriu firmy od okamihu založenia, cez dôležité medzníky až po súčasnosť a vývoj finančnej situácie v priebehu pôsobenia firmy.

Dôležitou súčasťou je špecifikácia produktov a služieb, ktoré sú alebo plánujú byť poskytované daným podnikom. Nutná je identifikácia cieľového spotrebiteľa a prečo sú alebo budú naše produkty/služby z pohľadu zákazníka výhodné, popis spôsobu ochrany produktov a služieb a ich jedinečnosť voči konkurencií. Zároveň je nutné stručne popísať stratégie v oblasti výroby, distribúcie či marketingu.

Ďalšou zložkou sú sledované ciele. Zahŕňajú strategické ciele, ktoré sa snaží firma dosiahnuť a špecifické ciele v jednotlivých oblastiach firmy. (Fotr, 1999, s. 205)

Pri stanovovaní cieľov je vhodné využiť techniku projektového manažmentu pre zadávanie cieľov SMART, ktorá je akronymom anglických slov specific, measurable, attainable, relevant, time-bound. V preklade sú to ciele, ktoré sú špecifické, merateľné, relevantné, dosiahnuteľné a časovo ohraničené. (Heller, 2004, s.29).

2.2.1.3 Organizačné riadenie

Cieľom tejto časti je preukázanie spôsobilosti manažérského tímu. Je dôležité poukázať na kvalitu, odhodlanosť a profesionalitu tímu, ktorý má tento projekt úspešne realizovať.

Zahŕňa organizačnú schému podniku s popisom právomocí jednotlivých pracovníkov, charakterizuje profil vedúcich pracovníkov, ich dlhodobé zámery a ciele v rámci firmy a ich súčasný alebo budúci prínos pre firmu. Tento oddiel má obsahovať aj politiku odmeňovania týchto pracovníkov a ich podiel na dlhodobých hospodárskych výsledkoch firmy. Ďalej je

vhodné uviesť, ktoré kľúčové pozície plánuje podnik v budúcnosti obsadiť. (Fotr, 1999, s. 205-206)

2.2.1.4 Prehľad základných výsledkov technicko-ekonomickej štúdie

Poskytuje stručné informácie o celej začínajúcej firme. Je nutné uviesť informácie poskytujúce prehľad kritérií pre posúdenie ekonomickej výhodnosti projektu, ktoré sú pre investora kľúčové a na základe ktorých sa často rozhoduje o zapojení sa do projektu. Sú nimi: rentabilita, doba úhrady, čistá súčasná hodnota, vnútorné výnosové percento, index rentability, posúdenie komerčnej životaschopnosti projektu.

V tejto časti sa nachádza aj charakteristika právnej formy podniku, vlastníctva, objemu a formy vloženého kapitálu. Obsahuje :

- výsledky a závery technicko-ekonomickej štúdie zahŕňajúcej výrobný program alebo poskytované služby tvoriace náplň projektu,,
- analýzy trhu a tržnej konkurencie
- veľkosť výrobnéj jednotky a umiestnenie výrobnéj jednotky, pracovných síl,
- finančne-ekonomické analýzy,
- analýzy rizika projektu.

V prípade projektu existujúcej firmy je nutné poskytnúť :

- prehľadné informácie o výkonnosti firmy v minulom období a v súčasnosti, základné závery vyplývajúce z účtovnej evidencie,
- špecifikáciu finančných prostriedkov a ich využitie,
- informácie týkajúce sa súčasného zadĺženia firmy a jej krátkodobých či dlhodobých záväzkov a pohľadávok,
- spôsob sledovania a kontroly finančných prostriedkov,
- charakteristiku základných výsledkov rizikovej analýzy,
- kľúčové faktory rizika, potenciálny dopad na firmu,
- opatrenie pre zníženie podnikateľského rizika,
- plány korekčných opatrení pre pružnú a nákladovo efektívnu reakciu na možný výskyt týchto faktorov. (Fotr, 1999, s. 206-208)

2.2.1.5 Zhrnutie a závery

Je zhrnutím všetkých častí podnikateľského plánu a súčasťou je aj časový plán realizácie podnikateľského zámeru. Obsahuje :

- celkové strategické zameranie projektu a koordinácia jeho jednotlivých zložiek, pre dosiahnutie dlhodobých cieľov,
- zdôvodnenie očakávaného úspechu projektu a prínos manažmentu pre dosiahnutie tohto úspechu,
- opis jedinečných rysov firmy,
- stanovenie požiadaviek na kapitálové zaistenie firmy a percentuálny podiel vlastníctva náležiaci zakladateľom firmy. (Fotr, 1999, s. 208)

2.2.1.6 Prílohy

V prílohách sú uvedené rôzne druhy dokumentov, napríklad: výkazy z účtovnej evidencie, referencie, výsledky prieskumu trhu, výpisy z obchodného registra a iné dodatočné dokumenty (Fotr, 1999, s. 208)

2.2.2 Metóda vypracovania podľa Srpová et al

Podľa Srpová et al. (2011, s.14) má podnikateľský plán obsahovať tieto základné časti:

- titulný list,
- obsah, úvod,
- účel a pozíciu dokumentu,
- zhrnutie, popis podnikateľskej príležitosti, ciele firmy a vlastníkov;
- zostavenie a hodnotenie podnikateľského plánu;
- potenciálne trhy;
- analýzu konkurencie;
- marketingovú a obchodnú stratégiu;
- realizačný projektový plán; finančný plán;
- hlavné predpoklady úspešnosti projektu a jeho riziká;
- prílohy.

V prípade metódy vypracovania podľa autorského kolektívu Srpová et al. je využitej väčšej rozčlenenosti a tým lepšej prehľadnosti plánu.

2.2.2.1 Titulný list

Titulný list má obsahovať základné identifikačné informácie o podnikateľskom pláne. Zahŕňa obchodný názov a logo firmy, názov podnikateľského plánu, meno autora, etc.. Vhodné je uviesť aj informácie ohľadom autorských práv vzťahujúcich sa na obsah podnikateľského plánu Srpová et al. (2011, s. 16)

2.2.2.2 Obsah

Je stručným zhrnutím základných charakteristík podniku, ktoré je vhodné vypracovať až na záver, aby pre zainteresovanú stranu poskytlo čo najlepší obraz o stave projektu alebo podniku. Srpová et al. (2011, s. 16)

2.2.2.3 Úvod, účel a pozícia dokumentu

Úvod slúži pre ujasnenie účelu tohto dokumentu medzi autorom a zainteresovanou osobou. Je vhodné uviesť, pre koho je dokument určený (investor, vlastník,...). V prípade niekoľkých verzií dokumentu je dôležité označiť, o ktorú verziu dokumentu sa jedná. Srpová et al. (2011, s. 16)

2.2.2.4 Zhrnutie

V tejto položke poskytneme stručnú verziu výsledkov z celého dokumentu, tak aby zaujal zainteresovanú osobu k ďalšiemu záujmu o projekt. Mal by obsahovať popis produktu, výhody a úžitok produktu pre zákazníka, mal by obsahovať informácie o cieľovom trhu, kľúčové osobnosti projektu a zhrnutie dôležitých finančných informácií. (Srpová et al., 2011, s. 17)

2.2.2.5 Popis podnikateľskej príležitosti

V prvej časti popíšeme produkt, jeho vlastnosti a využitie. V prípade služby popíšeme akým spôsobom táto služba funguje. V prílohe môžeme poskytnúť podrobnejší popis produktu s technickými parametrami. Ďalšia časť je zameraná na popis výhody produktu oproti konkurencii. Nakoniec uvedieme aký má produkt úžitok pre zákazníka, prečo by sa o neho mal zákazník zaujímať. (Srpová et al., 2011, s. 17)

2.2.2.6 Ciele firmy a vlastníkov

Začína popisom histórie vzniku a jej medzníkov. Nasleduje vízia a ciele firmy, ktorých formulácia by sa mala riadiť metódou stanovovania cieľov SMART. Tieto ciele by mali byť:

- specific – špecifické
- measurable – merateľné
- achievable – atraktívne (v zmysle dosiahnuteľnosti)
- realistic – reálne
- time-bound – časovo ohraničené

2.2.2.7 Popis organizačnej štruktúry podniku a cieľov vedúcich pracovníkov

V tejto kapitole uvedieme organizačnú štruktúru podniku a predstavíme manažment firmy. Popíšeme základné informácie o charakteristikách týchto zamestnancov a aká je ich úloha v projekte. Je to kapitola dôležitá pre investorov z hľadiska posúdenia kompetentnosti manažérov na úrovni riadenia. Do tejto kapitoly môžeme uviesť, ktoré poradenské služby a reklamné služby využíva popisovaná firma. (Srpková et al., 2011, s. 17)

2.2.2.8 Potenciálne trhy (Segmentácia trhu)

Do tejto časti sú uvedené informácie o celkovom a cieľovom trhu, ktoré sú získané analýzou odvetvia. Je nutné určiť čo je celkový trh a ktorá skupina zákazníkov je cieľovým trhom pre produkt firmy. Cieľové skupiny, ktoré majú z daného produktu najvyšší úžitok, majú ľahký prístup k tomuto produktu a sú ochotní za tento produkt zaplatiť. Nutné je presne špecifikovať parametre cieľového trhu a jeho charakteristické rysy. Je nevyhnutné správne definovať preferencie zákazníkov a ich chovanie. (Srpková et al., 2011, s. 19)

2.2.2.9 Analýza konkurencie

„Hlavními konkurenty jsou firmy, které hrají na daném trhu velmi významnou roli a budou ji hrát i nadále. Patří k nim však také ty firmy, které se velmi podobají naší firmě.“ (Srpková et al., 2011, s. 22)

V prvom kroku je nutné určiť priamych a potenciálnych konkurentov. Sú to firmy pôsobiace na rovnakých cieľových trhoch a poskytujú podobné produkty. Ale aj firmy, ktoré

momentálne nie sú konkurenciou, ale hrozí, že sa tak stane v budúcnosti.(Srpková et al., 2011, s. 21-22)

2.2.2.10 Marketingová a obchodná stratégia

V tejto časti je popísaná segmentáciu trhu, konkurenčné výhody produktu a zvolenú marketingovú stratégiu podniku, marketingový mix.

2.2.2.11 Realizačný projektový plán alebo časový plán

Jedná sa o časový harmonogram všetkých činností, ktoré sú dôležité pre fungovanie a rozvoj podniku. Na začiatok je nutné si určiť všetky potrebné kroky a ich termíny a nadväznosť. Pre zaznačenie týchto procesov je možné využiť úsečkový diagram, ktorý ukazuje akým spôsobom na seba činnosti nadväzujú a môže byť pomôckou pri finančnom plánovaní. (Srpková et al., 2011, s. 27)

2.2.2.12 Finančný plán

Finančný plán ukazuje a hodnotí reálnosť podnikateľského plánu. Zahŕňa výstupy finančných výkazov: „zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivity investic, plán financování aj.“(Srpková et al., 2011, s. 29.)

2.2.2.13 Hlavné predpoklady úspešnosti projektu a jeho riziká

Táto časť podnikateľského plánu sa zaoberá konkurenčnými výhodami, možnými rizikami projektu a možnosťami minimalizovania týchto rizík. Je možné uviesť tu výsledky SWOT analýzy a popísať jednotlivé výhody a riziká z nej vyplývajúce. Medzi najčastejšie hrozby sú považované: konkurencia, cenová politika, vstupné bariéry a cena výrobných jednotky. Patrí sem aj analýza rizík slúžiaca k identifikácii rizikových situácií a k popisu ich možného riešenia a tým minimalizovaniu rizík spojených s týmito situáciami. (Srpková et al., 2011, s. 31)

Pre analýzu rizík je možné využiť hodnotenie rizík prostredníctvom odborného odhadu významnosti ich vplyvu. Významnosť sa hodnotí využitím pravdepodobnosti výskytu a intenzity negatívneho vplyvu. (Srpková et al., 2011, s. 31-32)

„Riziko v souvislosti s podnikatelským plánem chápeme jako negativní odchylku od cíle.“(Srpková et al., 2011, s. 32)

Pre vytvorenie preventívnych opatrení sa využívajú metódy ako diverzifikácia produktov, delenie rizika medzi viacerých partnerov podielajúcich sa spoločne na projekte, transfer rizika na iné subjekty (dodávateľov, poisťovne), etapová príprava, ktorá poskytuje rôzne varianty dosiahnutia výsledku projektu alebo spôsob realizácie, prostredníctvom ktorého je napríklad minimalizované riziko zamestnania nevhodných kandidátov. (Srpková et al., 2011, s. 33-33)

2.2.2.14 Prílohy

Patria sem všetky dokumenty, ktoré sa viažu k podnikateľskému plánu, napríklad: výkaz zisku a strát, súvaha, (Srpková et al., 2011, s. 33.)

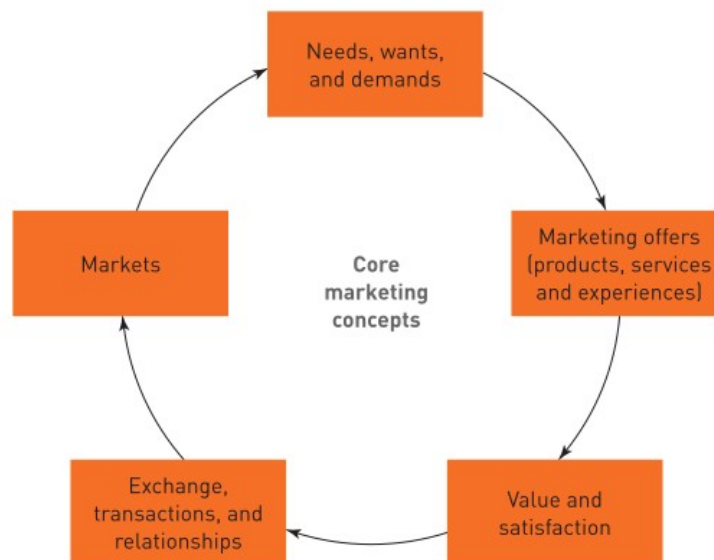
3 MARKETING

3.1 Definícia marketingu

Podľa Americkej Marketingovej Asociácie (AMA) z roku 2013 znie definícia marketingu takto:

„Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, and society at large.“

AMA (2013)



Obr. 1: Základné marketingové koncepty

(Kotler, 2005, s. 6)

V minulosti bol marketing ponímaný iba ako propagácia predaja výrobku. No v dnešnom rýchlom digitálnom svete a relatívne veľkom počte substitútov nachádzajúcich sa v rovnakej cenovej hladine by jednoduchá reklama nestačila. (Kotler, 2005, s. 6)

Trh je reklamou presýtený a produkt musí zákazníka zaujať parametrami spĺňajúcimi jeho potreby. Preto sa úloha marketingu posunula vo výrobnom procese hneď na začiatok do procesu vývoja produktu. Úlohou marketingu v tomto období je zistiť či má význam tento produkt vytvárať, či bude o tento typ výrobku na cieľovom trhu záujem. Ale tým sa úloha marketingu iba začala, pokračuje hľadaním nových zákazníkov, inováciami, ktoré

zabezpečia udržanie súčasných zákazníkov. Marketing je jednoducho súčasťou všetkých procesov spojených s výrobkom po celú jeho dobu života. (Kotler, 2005, s. 6)

3.1.1 Potreby, prania a požiadavky zákazníka

Kotler definoval ľudské potreby ako stav pociťovanej deprivácie. Zahŕňajú fyziologické, sociálne a individuálne potreby každého človeka. Prania sú formou ľudských potrieb zákazníka a sú jeho individuálnymi personálnymi črtami a zároveň sú ovplyvňované pôsobiacou kultúrou. Požiadavky zákazníka sú prania, ktoré sú obmedzené jeho finančnými prostriedkami a kúpnu silou. Kotler (2005, s. 8)

3.1.2 Marketingová ponuka: Produkty a služby a skúsenosti podniku

Marketingová ponuka je istá kombinácia produktov, služieb a skúseností, ponúkaná na trh pre uspokojenie potrieb alebo prání zákazníka. (Kotler, 2005, s. 9)

Dôležité je nielen predat' produkt alebo službu, ale zaručiť, aby klientovi priniesol požadovaný úžitok. Napríklad v prípade predaja bielej techniky ponúkajú firmy dopravu a inštaláciu tohto zariadenia za doplatok alebo v cene tovaru. Tým zaručia, že produkt je správne nainštalovaný a vyhnú sa nožnej nespokojnosti či reklamácii spojenej s nesprávnou inštaláciou.

3.1.3 Hodnota, spokojnosť a kvalita produktov

Pri každom výrobku je dôležitá jeho hodnota pre zákazníka. Je to schopnosť produktu alebo služby uspokojiť jeho potreby alebo prania. Je závislá na preferenciách zákazníka. Preto často zákazníci neposudzujú objektívne hodnotu a cenu produktov, pretože hodnotia na základe nimi vnímanej hodnoty produktu. (Kotler, 2005, s.10)

Kotler popisuje spokojnosť ako rozsah, akým produkt spĺňa očakávania zákazníka. V prípade nesplnenia očakávaní vedie k nespokojnosti klienta, ale naopak pri splnení alebo prekonaní očakávaní dosahujeme zákazníkovej spokojnosti a potešenia. Kotler (2005, s.10)

To môže logicky viesť k propagácii produktov ústnym podaním. Ale na druhej strane v prípade nespokojnosti zákazníka môže rovnakým spôsobom, ale negatívne ovplyvniť dopyt po danom produkte. A preto je dôležitým faktorom kvalita produktu a s ním spojených služieb zákazníkom.

3.1.4 Výmena, transakcie a vzťahy

Výmena je úkon získania objektu záujmu od iného subjektu ponúknutím odsúhlasenej protihodnoty. Tento spôsob získania objektu zájmu nie je jediným dostupným spôsobom, ale prostredníctvom výmeny sa môže obyvateľstvo sústrediť na činnosti, ktoré sú ich silnými stránkami a týmto spôsobom priniesť vyšší úžitok spoločnosti. V prípade, že by sa koncentrovali na činnosti, ktoré im pri maximálnom úsilí prinesú nižší úžitok, boli by tieto činnosti z ekonomického hľadiska neefektívnym využívaním času. (Kotler, 2005, s.10)

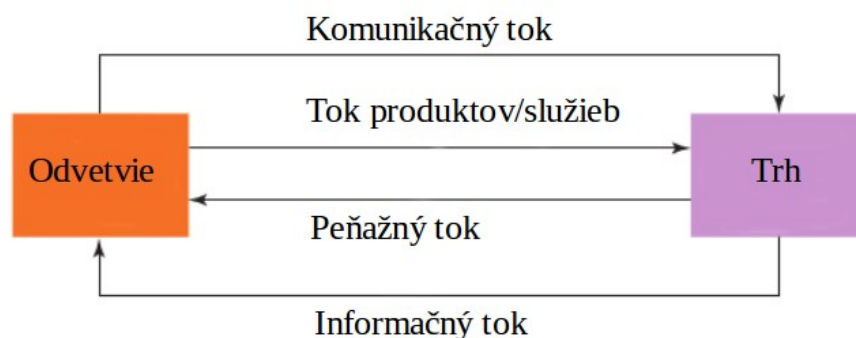
Transakcia pozostáva z obchodovania medzi dvoma subjektmi, ktorý zahŕňa najmenej 2 objekty vecnej hodnoty, odsúhlasené podmienky, čas a miesto dohody. (Kotler, 2005, s.10)

Marketing vzťahov spočíva v procese vytvárania, udržovania a posilňovania silných dlhodobých a hodnotovo založených vzťahov so zákazníkmi či kľúčovými subjektmi. Jedným z cieľov podniku by malo byť vytvorenie marketingovej siete spočívajúcej zo zákazníkov, zamestnancov, zásobovateľov, distribútorov, reklamných agentúr a ďalších vzájomne prospešných organizácií. (Kotler, 2005, s.11)

3.1.5 Trhy

Súbor všetkých potenciálnych kupcov/zákazníkov pre daný produkt sa nazýva trh. Spoločnou črtou daného súboru záujemcov o tovar je potreba alebo pranie, ktoré je možné uspokojiť práve týmto produktom. Na opačnej strane máme súbor všetkých možných predajcov daného produktu. Tento súbor nazývame odborové odvetvie. (Kotler, 2005, s.11)

„Marketing je sa skladá z úkonov spojených so ziskom požadovanej odpovede cieľového trhu na určitý produkt, službu alebo myšlienku.“ (Kotler, 2005, s.11)

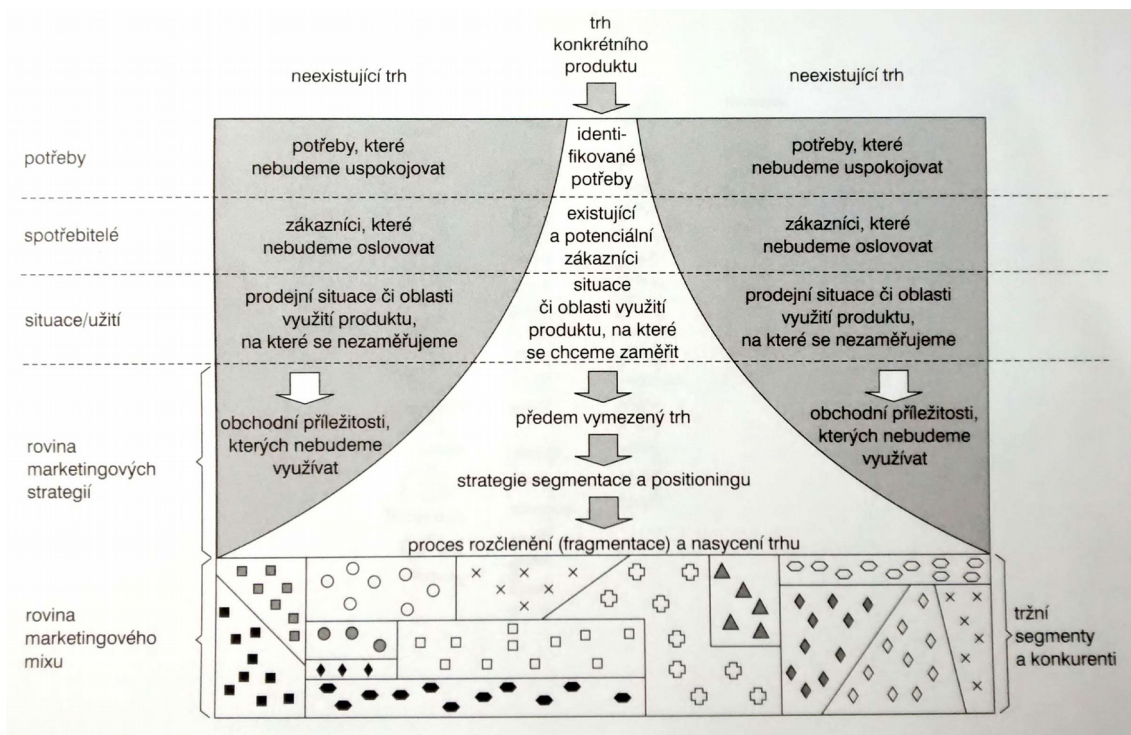


Obr.2: Jednoduchý marketingový systém podľa Kotlera
(vlastný preklad)

Ako vidíme na obrázku č.2, jednoduchý marketingový systém sa skladá z dvoch článkov a to trhu a odvetvia ktoré sú navzájom prepojené štyrmi tokmi. Tok produktov, služieb a komunikácie smerom na trh a tok informácií a peňazi smerom do odvetvia.

3.2 Marketingové plánovanie

Marketingový proces, ktorý popisuje Kotler na obrázku (Obr. 2) vysvetľuje postup definovania potenciálneho trhu. Pomocou využitia ohraničeného trhu je vytvorený rámec, na základe ktorého je určená aj konkurencia. Tým vytvoríme základ pre segmentáciu trhu a ďalšie metódy marketingu. Kotler (2005, s. 50)



Obr. 3: Marketingový proces (Kotler, 2005, s.51)

3.2.1 Definícia marketingového plánovania a jeho fázy

Podľa Hellera je marketingové plánovanie definované ako proces spracovania a formálneho zápisu konkurenčných pozícií podnikového plánu. Je manažérskym procesom, ktorého výstupom je marketingový plán. Ten je možné rozdeliť do štyroch fáz. V prvej fáze je dôležité stanovenie cieľov. Nutné je stanoviť si poslanie podniku, vytvoriť motto a definovať ciele podniku. Druhú fázu tvorí prieskum trhu, SWOT analýza a sformovanie tržných predpokladov. V tretej fáze je dôležité určiť marketingové ciele a stratégie pre ich

dosiahnutie, stanoviť očakávané výsledky a určenie alternatívneho plánu a mixu. Poslednou fázou je stanovenie rozpočtu a programu realizácie. (2004, s.124)

Marketingové plánovanie sa rozdeľuje na dva hlavné druhy: strategické a taktické plánovanie. Úlohou strategického plánovania je popis poslania firmy, tržnej pozície v porovnaní s konkurenciou, odraz cieľov a stratégie podniku na dlhšie obdobie, typicky na 3-5 rokov. Taktické plánovanie je detailnejšie a zahŕňa podrobný rozvrh a kalkuláciu činností, ktoré sú nevyhnutné pre dosiahnutie cieľov v prvom roku pôsobenia. (Heller, 2004, s.126)

3.2.2 Definícia marketingovej stratégie a jej úloh

Marketingová stratégia podniku podľa Srpová et al, (2011, s. 23) rieši tri základné okruhy problémov:

- výber cieľového trhu – segmentácia trhu,
- určenie tržnej pozície produktu,
- rozhodnutie o marketingovom mixe.

Pri určení tržnej pozície produktu je cieľom dosiahnuť povedomie o parametroch produktu a jeho úžitku pre odlíšenie sa od konkurencie. V prvom rade je nutné určiť konkurenčné výhody produktu, z nich vybraná tá výhoda, ktorá poskytuje zákazníkovi najvyššiu úroveň úžitku. V poslednom kroku sa rozhoduje o druhu marketingovej komunikácie využitej pre jej propagáciu. Srpová et al, (2011, s. 23-24)

3.2.3 Prieskum trhu

Výrok Francisa Bacona (1597, s. 191) „for knowledge itself is a power“ v slovenskom preklade „Poznanie (samo o sebe) je sila“ nám pripomína silu vedomostí a informácií.

Pre lepšie zistenie potrieb trhu je vhodné a veľmi užitočné vypracovať prieskum trhu, ktorý je síce peňažne a časovo náročný, ale poskytuje nám cenné informácie o cieľovom trhu.

Prieskum trhu môžeme vykonať pomocou rešerše internetových zdrojov, dotazníkovými metódami alebo v prípade, že nezískame dostatok relevantných informácií môžeme zostaviť odhad trhu, podložený všeobecne platnými skutočnosťami o danom sektore. (Srpová et al., 2011, s. 19-21)

3.2.4 Segmentácia trhu

Zákazníkov chovajúcich sa podobným alebo až zhodným spôsobom, môžeme pre zjednodušenie trhu zaradiť do jednej zákaznickej skupiny. Vzhľadom na to, že trh ponúka

mnoho skupín zákazníkov je nutné tento trh roztriediť na menšie časti tzv. segmentovať trh. To nám poskytne lepší náhľad na potreby jednotlivých skupín zákazníkov.

„Souhrnně vždy platí, že segmentace trhu pomáhá vypracovat marketingovou strategii podle vybraného cílového trhu, popř. podle vybraných cílových trhů, a tím zvýšit její účinnost“ (Srpková et al., 2011, s. 20)

3.2.5 Využitie strategickej analýzy

Strategické analýzy sú prostriedkom poznávania a hodnotenia podnikateľského prostredia. To môžeme rozdeliť na dve základné zložky vnútorné a vonkajšie prostredie. ich využitie a rozdelenie podľa Papulovej (2012) plus metódy využívané na ich vyhotovenie.

3.2.6 Analýza vnútorného prostredia

3.2.6.1 Finančná analýza

Finančná analýza hodnotí výstupy finančného plánu podnikateľského zámeru alebo plánu. Je súhrnom informácií z výkazu zisku a strát, súvahy a podáva informácie o finančnej situácii firmy. Srpková et al, (2011, s. 23-24)

3.2.6.2 Hodnotový reťazec podľa Portera

Podľa Papulovej analyzuje M. Porter vnútorné prostredie podniku pomocou pohľadu cez tvorbu hodnoty. Analyzuje a hodnotí činnosti a ich príspevok k pridanej hodnote. Každá činnosť je zložkou marže podniku, nákladov a viaže určité zdroje podniku. Papulová (2012, s.183)

Jeho hodnotový reťazec podniku, ktorý je na obrázku č. 4 člení tieto aktivity do dvoch skupín:

- primárne aktivity, ktoré sú základnými podnikovými činnosťami:
 - vstupná logistika,
 - prevádzka,
 - výstupná logistika,
 - marketing,
 - služby zákazníkom.
- sekundárne aktivity, ktoré ovplyvňujú efektívnosť primárnych aktivít:

- Podniková štruktúra,
- Manažment ľudských zdrojov,
- Technický a technologický rozvoj,
- Zabezpečenie.

Už v roku 1786 Thomas Reid napísal v knihe *Essays on the intellectual powers of man*:

„In every chain of reasoning, the evidence of the last conclusion can be no greater than that of the weakest link of the chain, whatever may be the strength of the rest. The most remarkable distinction of reasonings is, that some are probable, others demonstrative“

Reid (1786, s. 377).

Tento výrok Thomasa Reida vysvetľuje princíp Porterovho hodnotovného reťazca. Ak je proces iba tak silný ako jeho najslabší článok, tak je esenciálne nájsť jeho najslabšiu časť a zdokonaľiť ju, aby sa dosiahlo lepších výsledkov v budúcnosti.

Tieto najslabšie články sú najčastejšie „v úzkych miestach“ podniku, ktoré limitujú procesy smerujúce k zvýšeniu podnikovej marže. V jednoduchosti povedané jeden pruh diaľnice nedokáže poňať naraz objem prevádzky trojprúdovej diaľnice. A preto je dôležité postupne diaľnicu v tomto mieste rozšíriť, aby mohla tento objem zvládnuť. Ak sa nám však podarí túto časť procesu identifikovať a zdokonaľiť, môžeme tým ovplyvniť výkonnosť ďalších činností podniku a tým zvýšiť maržu.

3.2.7 Analýza vonkajšieho prostredia

Podľa Papulová (2012, s. 75) je makroprostredie determinantom všeobecných črt prostredia, ktoré vplýva na činnosť jednotlivých subjektov.

3.2.7.1 PESTLE analýza

Jedná sa o analýzu vonkajšieho prostredia, ktorá sa sústreďuje na 6 základných faktorov, ktorých prvé písmená vytvárajú akronym PESTLE. Týmito základnými faktormi prostredia sú: Politické faktory, Ekonomické faktory, Sociálne faktory, Technologické faktory, Legislatívne faktory, Environmentálne faktory. (Papulová, 2012, s.80) Analýza PESTLE je rozšírením PEST analýzy a zahŕňa navyše aj legislatívne a environmentálne faktory.

3.2.7.1.1 Politické faktory

Pri analyzovaní politických faktorov sa pozornosť sústreďí na:

- politickú stabilitu: formu a stabilitu vlády,
- politický postoj,
- hodnotenie medzinárodných vzťahov,
- politický vplyv rôznych skupín . (Papulová, 2012, s. 81-82)

3.2.7.1.2 Ekonomické faktory

- miera ekonomického rastu: rozsah a obsah príležitostí ale zároveň aj hrozieb, ekonomický rast vedie k zvýšenej spotrebe a zvyšuje príležitosti,
- úroková miera: pôsobí na výnosnosť podniku, ovplyvňuje skladbu použitých financií, a tým ovplyvňuje investičnú aktivitu podniku (nízka miera predstavuje príležitosti pre investície a podnikanie),
- miera inflácie : patrí medzi základné ukazovatele stability ekonomického vývoja,
- daňová politika ovplyvňuje náklady a príjmy spoločnosti,
- zmenný kurz: je dôležitým faktorom pre firmy obchodujúce so zahraničím alebo firmy, ktorých podnikateľskou činnosťou je predaj importovaných alebo exportovaných výrobkov či služieb.
- náklady na zdroje (Papulová, 2012, s. 82)

3.2.7.1.3 Sociálne faktory

Zahrňujú charakteristické črty obyvateľstva, ich životný štýl, postoje, životnú úroveň. Pri ich skúmaní je vhodné sa zamerať napríklad na:

- demografické faktory: veľkosť populácie, veková štruktúra, vzdelanie, ...

- makroekonomické faktory: rozdelenie príjmov, miera nezamestnanosti, ...
- dostupnosť pracovnej sily: vzdelanostnú štruktúru, inštitúcie poskytujúce vzdelanie, ...
- sociálno-kultúrne charakteristiky: tradície, životná úroveň, etika a etické pravidlá, ... (Papulová, 2012, s. 83)

3.2.7.1.4 Technologické faktory

Pri skúmaní v tejto oblasti prostredia je cieľom zistenie technologickej úrovne, jej implementácie, inovácií, prístupu k vede a výskumu a výška výdavkov na výskum. (Papulová, 2012, s. 83-84)

3.2.7.1.5 Legislatívne faktory

V tejto kategórii je sledovaná existencia a funkčnosť právnych noriem, legislatívne obmedzenia a vymožitelnosť práva. (Papulová, 2012, s. 84)

3.2.7.1.6 Environmentálne faktory

Skúmané sú prírodné podmienky danej krajiny, prístup k ochrane životného prostredia a trendy čo sa týka ekologickej výroby. (Papulová, 2012, s. 84-85)

3.2.8 Analýza odvetvia

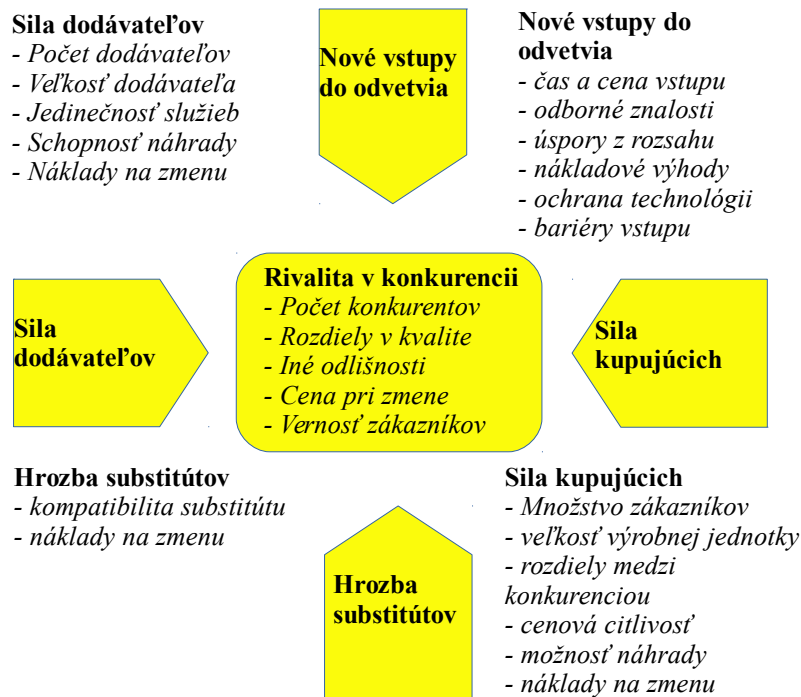
„Odvetvie je spravidla vnímané ako skupina podnikov ponúkajúca na trhu výrobky alebo služby, ktoré sú vzájomne zastupiteľné. Hranice odvetvia sú definovateľné nahraditeľnosťou, a to na strane ponuky i dopytu.“ (Papulová, 2012, s. 101)

Analýza odvetvia je náročná a je nutné si vymedziť zámer analýzy a relevantné odvetvie, ktorým sa má analýza zaoberať. Vhodné je zistiť informácie o charakteristike odvetvia, jeho štruktúre, vplyv tejto štruktúry na podnik, stav konkurencie v odvetví, hybné sily odvetvia a ich možné pôsobenie v budúcnosti, zásadné predpoklady úspešnosti v odvetví. Informačnými zdrojmi v tomto prípade môžu byť štatistické údaje, ale informácie získané samým podnikom napríklad: prieskumom trhu. (Papulová, 2012, s. 100-102)

3.2.8.1 Porterov model piatich konkurenčných síl

Tento model je založený na skúmaní piatich vplyvov, znázornených na obrázku (Obr. 4), ktoré pôsobia na situáciu v odvetví. Sú nimi: obchodná sila dodávajúcich, obchodná sila

kupujúcich, riziko vstupu potenciálnych konkurentov, hrozba substitučných produktov a rivalita medzi konkurenčnými firmami v odvetví. (Papulová, 2012, s. 98)



Obr. 4. Porterov model piatich konkurenčných síl
(vlastné spracovanie)

Cieľom modelu je identifikácia týchto síl a pochopenie ich vplyvu a určenie síl, ktoré majú na podnik najväčší vplyv z hľadiska jeho budúceho vývoja a ktoré sú ovplyvniteľné voľbou správnej stratégie. V prípade, že sa chce podnik stať úspešným v konkurenčnom prostredí je nutnosťou poznať povahu a pôsobenie týchto síl, pre dosiahnutie rovnováhy prípadne získanie výhody ich ovplyvnením. (Sedláčková, 2000, s. 35)

Pôsobenie týchto síl nemusí byť iba negatívne, je nutné identifikovať aké príležitosti a hrozby tieto sily vytvárajú. V prípade slabého pôsobenia faktoru sa vytvára príležitosť pre firmy v odvetví. Avšak v prípade silného pôsobenia sa stáva pre tieto firmy hrozbou. Nutné je si uvedomiť nestálosť týchto vplyvov, tá sa mení v závislosti od stratégie, ktorú dané sily uplatňujú a na druhej strane od stratégie uplatňovanej tvorcom analýzy. (Papulová, 2012, s. 99)

3.2.9 SWOT analýza

Skratka SWOT je akronymom z anglických slov Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats v preklade do slovenčiny Silné stránky, Slabé stránky, Príležitosti a Hrozby.

Tab. 2. SWOT analýza

Vnútorne Prostredie	Silné Stránky	Slabé Stránky
Vonkajšie Prostredie	Príležitosti	Hrozby

SWOT analýza je využívaná pre hodnotenie vnútorného a vonkajšieho prostredia firmy. Je možné ju rozdeliť na dve čiastkové analýzy a to SW analýzu vnútorného prostredia firmy a OT analýzu vonkajšieho prostredia. Je základným prostriedkom hodnotenia aktuálneho stavu podnikateľského plánu či projektu firmy. Pomáha nám zistiť, ktoré faktory prostredia môžu pozitívne alebo negatívne ovplyvniť naše ciele.

- **SW** analýza nám slúži pre vyhodnotenie firmou ovplyvniteľných vnútorných faktorov medzi ktoré patrí: cenová konkurencia, efektivita produkcie, alokácia zdrojov, distribučná sieť a kapacita, predaj a marketing, finančné zdroje, ľudské zdroje, komunikácia medzi pracovníkmi, inovácie.
- **OT** analýza hodnotí vonkajšie faktory prostredia, ktoré je nutné identifikovať včas pre získanie konkurečnej výhody alebo minimalizovanie negatívneho dopadu na podnik; je zameraná na zaradiť ekonomické prostredie, globálne spotrebiteľské trendy a konkurenčné prostredie.

SWOT analýza je vo svojej podstate zhrnutím výsledkov z PESTLE analýzy a Porterovho modelu piatich konkurenčných síl. Vďaka svojej relatívnej jednoduchosti v zhotovení, prehľadnosti a interpretácii je využívaná na prezentáciu aktuálneho stavu firmy jej

vlastníkom či možným investorom. Aj pri detailnom spracovaní tejto analýzy nemusia byť výsledky podniku dobré, záleží na využití z nej plynúcich informácií.

3.3 Marketingový mix

Pojem marketingový mix zahŕňa všetky dostupné prostriedky a úkony marketingu pre dosiahnutie-zabezpečenie úspechu produktu na cieľovom trhu. Existuje niekoľko druhov marketingových mixov.

3.3.1 Model 4P

Najznámejším modelom je model 4P založený na prepojení všetkých štyroch zložiek, tak aby spolu vytvárali logický celok zameraný na potreby klientely.

Product – Správny výrobok alebo služba.

Price – Za správnu cenu.

Promotion – Na správnom mieste (komunikácia).

Place – V správnom čase.

3.3.2 Model 7P

Jeho rozšírením o užitočné materiály k produktu, proces doručenia a ľudí, ktorí sú do výroby produktu zapojení získavame model 7P. Všetky zložky sú na seba naviazané ako pri modeli 4P.

Product – Správny výrobok alebo služba.

Price – Za správnu cenu.

Promotion – Na správnom mieste (komunikácia).

Place – V správnom čase.

Physical Evidence – Materiály k produktu či k službe (Užitočné).

People – Správni ľudia na správnom mieste.

Process – Proces doručenia je tiež dôležitý.

3.3.3 Model 4C – tzv. zákaznicky marketingový mix

Model 4C je zameraný priamo na zákazníka a jeho potreby. Bol vytvorený Bobom Lauterbonom v roku 1990. (Hanlon, 2015)

Customer wants and needs – Priania a potreby zákazníka

Cost to satisfy – Uspokojivá cena

Convenience to buy – Výhodnosť kúpy

Communication - Komunikácia

3.4 Marketingová komunikácia

Marketingová komunikácia je najviac vnímanou zložkou marketingu, pretože je možné ju vidieť alebo počuť. V súvislosti s pojmom reklama často klientom napadne slovo marketing. Aj keď je to naopak a reklama je iba súčasťou nástrojov marketingovej komunikácie, ktorá je súčasťou veľkého komplexu, ktorý sa volá marketing. Cieľom marketingovej komunikácie je oslovenie zákazníka a jeho stimulácia k odberu práve nášho produktu. Môže informovať o tvare, technických parametroch, či využití. Vhodné je však zacieliť marketingovú komunikáciu na cieľového zákazníka a ponúknuť mu výhody, ktoré presne potrebuje alebo sú jeho prianím. Príkladmi nástrojov marketingovej komunikácie sú: reklama; promočné akcie; vzťahy s verejnosťou; osobný predaj, priamy marketing či využívanie sociálnych sietí. (Srpková et al., 2011, s. 26-27)

Model marketingovej komunikácie 4C definuje akým spôsobom by mala byť formovaná podávaná myšlienka. Podľa článku od Annmarie Hanlon, ktorý odlišuje dve rôzne metódy 4Cs ju sformulovali Jobber a Fahy v roku 2009. Hanlon (2015)

Clarity – V jednoduchosti je krása (jasná myšlienka a jedna určitá správa)

Consistency – Rovnakotvárnosť – Správa sa nemení, zostáva tá istá

Credibility – Myšlienka musí byť dôveryhodná?

Competitiveness – Konkurencieschopná idea.

4 ZÁVER POZNATKOV Z TEORETICKEJ ČASTI

Na trhu sa nachádza množstvo rôzne kvalitnej literatúry vybrať práve tú najlepšiu je často ťažké alebo z časových alebo distribučných dôvodov nemožné.

Vzhľadom na to, že český a slovenský jazyk sú autorom tejto práce považované za materinské jazyky bude literatúra českých a slovenských autorov označovaná za domácu literatúru.

Teória tvorby podnikateľského plánu bola čerpaná zo staršej literatúry autora Jiřího Fotra, doplneného z novšej knihy od autorského kolektívu Srpová et al..

Pre popis teórie v oblasti marketingu boli vybraní domáci autori Papulová a Sedláčková a zahraničný autor Phillipa Kotlera, ktorý je jedným z najznámejších autorov vo svojom odbore.. Na rýchlu orientáciu v marketingu je možné využiť aj knihu od Roberta Hellera, ktorá slúži ako istý druh manuálu pre manažérov. Dostupnosť literatúry v odbore marketing špecializovaného na zdravotníctvo je horšia. Zahraničná literatúra je pomerne finančne nákladná a knižnice týmito knihami nedisponujú na voľné vypožičanie. Z tohto dôvodu nie sú využité všetky očakávané zdroje zo zadania diplomovej práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ANALÝZA PROSTREDIA

5.1 Analýza makroprostredia

Pre analýzu vonkajšieho prostredia podniku bola využitá PESTLE analýza, pre určenie podmienok prostredia, ktoré nie sú podnikom ovplyvniteľné.

5.1.1 PESTLE analýza

5.1.1.1 *Politické prostredie*

V dnešnej dobe je Nový Zéland z politického hľadiska parlamentnou demokraciou. Krajinu riadi jednokomorový parlament a hlavou štátu je britská kráľovná Elisabeth II.. Vo voľbách sa zúčastňuje v priemere 75-80% obyvateľstva. (New Zealand, 2017)

Súčasným predsedom parlamentu je Bill English, ktorý bol zvolený do funkcie v decembri 2016, po rezignácii predošlého predsedu parlamentu Johna Keya. Zástupkyňou predsedu parlamentu je Paula Bennet, ktorá zastáva 5 ministerských funkcií a to: Problémy klimatických zmien, Polícia, Štátne služby, Turizmus a Ženy. Ministrom zdravotníctva a ministrom športu a rekreácie je Jonathan Coleman. (Beehive, 2017)

5.1.1.2 *Ekonomické prostredie*

Dlhú dobu bola táto krajina aktívna hlavne poľnohospodársky, tento trend sa za posledné desaťročia mení a Nový Zéland sa stáva technologicky vyspelejším. (New Zealand, 2017)

Podmienky na podnikanie v tejto krajine sú považované za jedny z najlepších pre založenie firmy. V rebríčku Doing Business sa v roku 2016 Nový Zéland umiestnil na prvom mieste spomedzi 190 krajín sveta. (World Bank Group, © 2017)

V hodnotení krajín časopisu Forbes opäť táto krajina obsadila výborné umiestnenie a to v podobe druhého miesta. Prvé miesto obsadilo Švédsko. Rebríček Best Country for Business porovnáva krajiny podľa 11 faktorov, ktorými sú: vlastnícke práva, dane, technológie, korupcia, sloboda (osobná, obchodná a menová), byrokracia, ochrana investorov, výkonnosť trhu akcií. (Badenhausen, 2016)

Tieto prieskumy nám ukazujú, že Nový Zéland sa stal v uplynulých rokoch z ekonomického hľadiska jednou najvhodnejších krajín pre podnikanie. Väčšinu administratívnych procesov je možné vybaviť cez internet, bežné je uhrádzanie poplatkov za výkony elektronicky alebo platobnou kartou.

5.1.1.2.1 Výber právnej formy podniku

Hlavnými podnikateľskými subjektmi v tejto krajine sú živnostníci (Solo Trader), Partnertvo (Partnership) alebo spoločnosti s ručením obmedzeným (Limited Liability Corporation, LLC). Registrácia takýchto firiem je jednoduchá, dá sa vykonať cez internet na stránke Companies Office a táto registrácia stojí 150 novozélandských dolárov (NZD).

Vďaka jednoduchosti vybavenia je administratívna časť výberu právnej formy rovnaká pre všetky z vyššie uvedených právnych foriem. Pre porovnanie hlavných výhod pre jednotlivé právne formy je vytvorený stručný prehľad:

- **Solo trader:**
 - Výhody: nízke náklady, jednoduchosť prevádzky, kontrola nad prácou a výnosmi;
 - Nevýhody: zodpovednosť za dane a dlhy, ťažšie získanie pôžičky, zložitejší predaj firmy;
- **Partnership:**
 - Výhody: jednoduché založenie, zdieľané prevádzkové náklady;
 - Nevýhody: zodpovednosť za dlhy partnerov, riziko straty osobného majetku, problémy s ukončením činnosti v prípade odchodu alebo smrti partnera;
- **Limited Liability Corporation:**
 - Výhody: registrácia firmy prostredníctvom internetu, právna forma obmedzuje zodpovednosť spoločníka iba na hodnotu akcií firmy, zisky spoločnosti sú rozdelené spoločníkom a zdanené daňou z príjmu súkromných osôb, v prípade čistej straty neplatia spoločnosti daň zo zisku;
 - Nevýhody: „daň zo zisku“ vo výške 28% na zisky nevyplatené spoločníkovi.

Ďalšími možnosťami sú Look-Through Companies (LTC), Trading Trust, Co-operative, ale pre založenie týchto právnych foriem je nutné väčšie administratívne zaťaženie zo strany majiteľa podniku. (Ministry of Business, Innovation and employment, © 2017)

5.1.1.2.2 Administratívne poplatky pri registrácii firmy

Poplatky na registráciu firmy sú v tejto krajine minimálne a dajú sa vybaviť prostredníctvom internetu. Registrácia do obchodného registra stojí 150 NZD. V prípade, že si chce podnikateľ rezervovať meno podniku pred jej založením, môže si ho rezervovať osobne za poplatok 45 NZD alebo prostredníctvom internetu za 10,22 NZD na dobu 20 dní, po jej vypršaní je možné si túto rezerváciu predĺžiť o ďalších 20 dní. (Companies Office, 2017)

5.1.1.2.3 Daňové odvody

Daňové odvody sú dôležitou súčasťou príjmov do štátneho rozpočtu, z ktorých je hrazené aj zdravotníctvo. Ich platba je esenciálna pre financovanie Nového Zélandu.

5.1.1.2.3.1 GST (Goods and Services Tax)

Produkty a služby na Novom Zélande sú zdaňované plošnou 15 % GST (Goods and Services Tax), ktorá je obdobou našej dane z pridanej hodnoty. Táto daň je detailne popísaná v zákone Goods and Services Tax Act 1985. (New Zealand, 1985)

Od dane sú oslobodené položky:

- darovaný tovar prostredníctvom neziskových organizácií,
- finančné služby,
- prenájom rezidenčného bývania,
- rezidenčné ubytovanie pod hlavičkou prenájmu,
- dodávka cenných kovov (zlato 99,5%, striebro 99,9% a platina 99,9%),
- úroky z omeškania. (Classified Inland Revenue, 2017)

Každá firma alebo živnostník sa musí povinne zaregistrovať k odvádzaniu GST, ak vykonáva zdaniteľnú činnosť s dosiahnutým alebo očakávaným ročným obratom nad 60 000 NZD (očakávané prekročenie hranice v nasledujúcich 12 mesiacoch). (Classified Inland Revenue, 2017)

Po registrácii dostane žiadateľ GST číslo, ktoré sa môže zhodovať s IRD číslom. Na vyplnenie daňového priznania a kalkuláciu GST sa využíva myIR online services. (Classified Inland Revenue, 2017)

Tab. 3. Prehľad odpočítateľných a neodpočítateľných nákladov z GST

<i>Náklady s možnosťou odpočítania GST</i>	<i>Náklady bez možnosti odpočítania GST</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Energie: elektrina, plyn • Telekomunikačné služby: telefón, fax, internetové pripojenie • Náklady na motorové vozidlo: pohonné látky, opravy, STK, registrácia • Písacie a kancelárske potreby • Opravy obchodného majetku • Spotrebný materiál a obaly • Kapitál, dlhodobý majetok: autá, nákladné autá, vybavenie • Prenájom obchodných priestorov 	<ul style="list-style-type: none"> • Platy a mzdy • Úroky z úveru • Bankové poplatky • Zásoby použité pre vlastné potreby

Tab. 4. Metódy účtovania a daňové obdobia pre GST

<i>Metódy účtovania GST podľa výšky obratu</i>	<i>Daňové obdobia podľa výšky obratu</i>
Payment basis: môže využívať registrovaná osoba, ktorej celkový obrat dosiahol maximálne výšky 2 miliónov NZD za posledných 12 mesiacov	<ul style="list-style-type: none"> • Mesačne: Pre veľké podniky s obratom nad 24 miliónov NZD v 12 mesiacoch
Invoice Basis: môže využívať každá registrovaná osoba.	<ul style="list-style-type: none"> • Dvojmesačne: Pre podniky, ktoré sa nekvalifikujú pre mesačnú variantu
Hybrid Basis: môže využívať každá registrovaná osoba	<ul style="list-style-type: none"> • Polročne: Pre malé podniky ktorých obrat nepresiahol 500,000 NZD za posledných 12 mesiacov a je nepravdepodobné, že v ďalších 12 mesiacoch obrat presiahne 500 tisíc NZD.

Ako vidíme z tabuľky (Tab. 4), pre firmu s obratom v rozmedzí (500 001 – 2 miliónyNZD) platí, že firma môže využiť všetky tri metódy účtovania GST, ale perióda odvádzania GST je fixné určená na dva mesiace.

Pokuta za neskoré podanie daňového priznania je v prípade účtovania Payment basis 50 NZD za každý podaný výkaz. V prípade účtovania na faktúru (Invoice basis) alebo Hybrid basis je pokuta vo výške 250 NZD. (Classified Inland Revenue, 2017)

Daň z príjmu fyzických osôb je riešená pomocou systému Pay As You Earn, prostredníctvom, ktorého je hrubá mzda zdaňovaná počas celého roku. Pre jednoduchšie pochopenie je uvedená tabuľka (Tab. 5), ktorá vysvetľuje spôsob zdaňovania.

Tab. 5. Princíp zdaňovania príjmu fyzickej osoby

<i>Sadzba dane z príjmu (príjem v NZD/rok)</i>	<i>Hrubý príjem/rok</i>	<i>Daň/rok</i>
10,5% (pod 14 000)	14 000 NZD	1 470 NZD
17,5% (v rozmedzí 14 000 – 48 000)	34 000 NZD	5 950 NZD
30% (v rozmedzí 48 000 -70 000)	12 000 NZD	3 600 NZD
33% (nad 70 000)	0 NZD	0 NZD
Celkom	60 000 NZD	11 020 NZD

Obyvatelia Nového Zélandu si môžu približne vypočítať jednotlivé odvody jednoducho pomocou internetovej kalkulačky na internetovom portáli www.paye.net.nz. Kde si obyvateľ Nového Zélandu jednoducho zistí podiel čistej mzdy na jeho hrubej mzde a detailný popis objemu ostatných častí hrubej mzdy.

5.1.1.2.3.2 Daň z podnikateľskej činnosti

Daň z podnikateľskej činnosti je určená plošne a má výšku 28% príjmu podniku. Zdaňovacie obdobie na Novom Zélande sa počíta od prvého apríla daného roku (2019) do tridsiatehoprvého marca nasledujúceho roku (2020). V prvom roku činnosti je firma povinná daň zo zisku odvieť pri ročnom zúčtovaní v prípade, že zisk za daný rok dosiahne hodnoty nad 100 000 NZD. Táto daň musí byť podaná do siedmeho júla nasledujúceho roka (2020) V ďalšom roku musí podnik platiť tzv. predbežnú daň, ktorá sa určuje podľa hodnoty zisku z minulých období. (Inland Revenue, 2017)

5.1.1.2.4 Odvody do Accident Compensation Corporation (ACC)

5.1.1.2.4.1 Zamestnanecké odvody

Najdôležitejším odvodom pre zamestnanca je tzv. Earner's levy alebo odvod za zamestnanca odvádzaná do ACC. Z týchto odvodov je financované úrazové poistenie. Jedná sa o plošný odvod, ktorý sa mení raz za niekoľko rokov. Pre rok 2017/2018 je výška

poplatku určená na 1,39% na 100 NZD hrubej mzdy fyzickej osoby. To znamená, že pri ročnej hrubej mzde 60 000 NZD sa výška odvodu za zamestnanca rovná 834 NZD.

5.1.1.2.4.2 Podnikové odvody

Podnikové odvody sú založené na zaplatených mzdách zodpovedajúcich zárobkom a druhu podnikateľskej činnosti. Druh podnikanie je určený klasifikačnou jednotkou (CU). Po prvom odoslaní daňového priznania do Inland Revenue dostane podnikateľ prvú faktúru s dobou splatnosti dva mesiace. (Accident Compensation Corporation, 2016)

Odvod (Work Account Levy) je poplatok platený zamestnávateľom určený sadzbou podľa druhu vykonávanej podnikateľskej činnosti. Každý zamestnávateľ sa musí registrovať do systému ACC prostredníctvom registrácie do systému GST. V tomto systéme získa kód BIC (Business Industry Code), z ktorého sa odvodzuje kód klasifikačnej jednotky CU (Classification unit). V prípade fyzioterapeutických služieb sa jedná o CU 86350 a kód BIC Q853310. Hodnota sadzby pre podnikateľskú činnosť v odbore fyzioterapie je vo výške 0,23 na 100 NZD zisku podniku.

Podniky s nižším počtom zamestnancov si môžu výšku týchto odvodov znížiť využitím ACC Workplace Safety Discounts. Sú to zľavy poskytované podnikom pri nižšom počte zamestnancov a nízkej miere úrazovosti zamestnancov na základe „Experience rating“ . (Accident Compensation Corporation, 2016)

Účtovný rok pre platenie odvodov do Úrazovej poisťovne je rovnaký ako v prípade odvodu daní v príjmu podnikateľských subjektov a to od prvého apríl daného roka do tridsiateho prvého marca nasledujúceho roka.

5.1.1.3 Sociálne prostredie

5.1.1.3.1 Štruktúra obyvateľstva

Väčšinovými obyvateľmi sú imigranti z Európy, hlavne z Veľkej Británie, Dánska a Švédska. Ďalšiu časť tvoria Indovia a Maurovia, pôvodní obyvatelia ostrovov, tvoria okolo 13,46% populácie. (Stats NZ, 2013)

Podľa dát zo štatistického prieskumu Census 2013 sa pri sčítaní obyvateľstva prihlásilo okolo 15,04% občanov k maurskému pôvodu a 13,46% sa prihlásilo k maurskej národnosti z celkového počtu 4 446 700 obyvateľov. (Stats NZ, 2013) Prieskum obyvateľstva na Novom Zélande sa vykonáva v nepravidelných intervaloch kvôli častým prírodným katastrofám.

V dnešnej dobe žije podľa štatistického nástroja *Population Clock* na Novom Zélande okolo 4 785 580 obyvateľov každé 3 minúty a 37 sekúnd pribudne jeden občan. (Stats NZ, 2017)

5.1.1.3.2 Zamestnanosť

Úroveň zamestnanosti na Novom Zélande dosahuje 76,3% obyvateľstva v produktívnom veku. Miera dlhodobej nezamestnanosti je 13,2%. A 14,8 % obyvateľstva vykazuje živnostnícku činnosť. Priemerná mzda dosahuje výšky 38 331 amerických dolárov. (OECD, 2016)

5.1.1.3.3 Vzdelávanie

Vzdelávanie na Novom Zélande je na vysokej úrovni všetkých 8 univerzít tejto krajiny sa nachádza v rebríčku päťsto najlepších univerzít sveta. Do vzdelávania je ročne investovaných 33 percent z celkového množstva investív určených na rozvoj výskumu a vývoja, to je približne 800 tisíc NZD. Z týchto prostriedkov je 63 percent venovaných základnému výskumu a 31 percent využíva aplikovaný výskum. Svojimi výskumnými a komerčnými aktivitami vytvárajú vysoké školy ročný zisk v približnej hodnote 500 miliónov. Ročne úspešne ukončí štúdium viac než štyridsaťtisíc študentov z toho deväťdesiat percent tvoria programy minimálne na úrovni bakalárskeho štúdia. Výška mzdy vysokoškolského absolventa je v mediane o šesťdesiatpäť percent vyššia než pracovníka bez vysokoškolského vzdelania. Vo vekovom rozmedzí 25-64 rokov má až tridsať percent obyvateľstva vysokoškolské vzdelanie. (Universities New Zealand, 2016)

5.1.1.3.4 Kultúra

Kultúra na Novom Zélande je veľmi ovplyvnená jeho skladbou. Novozélandčania sú považovaní za priateľský národ, pre ktorý je charakteristická ochota, komunikovať so svetom a jednať v duchu fair-play. Oblúbenou aktivitou Novozélandčanov sú športové aktivity ako prechádzky, turistika, zápasy v rugby a v krikete. Najznámejším rugby tímom sú „All the Blacks“.

Keď hovoríme o kultúre Nového Zélandu, je dôležité spomenúť „Treaty of Waitangi“ a jej dôsledky . Tento dokument z konca devätnásteho storočia je zakladateľskou listinou Nového Zélandu, ktorá bola podpísaná v roku 1890 britskou kráľovnou a päťsto zástupcami kmeňov pôvodného maurského obyvateľstva. Táto dohoda bola preložená a

podpísaná v jazyku pôvodného obyvateľstva a v angličtine. Problémom tejto dohody bol rozdielny význam jednotlivých prekladov, ktorý viedol v neskorších obdobiach k sporom medzi britakými osadníkmi a kmeňmi Maurov. Nedodržovanie tejto dohody hlavne zo strany britských kolonistov viedlo k postupnému poklesu počtu maurského obyvateľstva. (Orange, 2012)

Táto dohoda z Waitangi je dôležitá, pre dôsledky, ktoré spôsobilo jej nedodržovanie zo strany Veľkej Británie. To skoro spôsobilo vyhubyenie pôvodného obyvateľstva a Novozélandčania si to uvedomujú a preto sa v posledných desaťročiach snažia túto chybu napraviť. Dávajú dôraz na porozumenie kultúrnym rozdielom a je to jedna z podmienok získania pracovného povolenia v oblasti zdravotníctva. Maurovia sú špecifickou skupinou obyvateľstva a vyžadujú špeciálny prístup. A preto je jednou zo základných požiadaviek pre získanie povolenia pre výkon zdravotníckej profesie doložiť znalosti a pochopenie tejto dohody.

5.1.1.4 Technologické prostredie

Celkové výdavky na výskum a vývoj dosiahli v roku 2014 hodnoty 2, 685 miliónov NZD, v porovnaní s rokom 2012 je to síce nárast o 50 miliónov NZD, ale v realite sa investícia do tohto sektoru znížila o 0,1 percenta oproti roku 2012. (Stats NZ, 2012)

V porovnaní krajín malých vyspelých ekonomík, do ktorých patrí Dánsko, Finsko, Izrael, Írsko a Singapur, poukazuje štatistický úrad Nového Zélandu na to, že táto krajina dáva v porovnaní s ostatnými krajinami najmenej finančných prostredkov na výskum a vývoj.

Podľa článku Johna Milforda, ktorý je generálnym riaditeľom Wellingtonskej obchodnej komory, je región Wellington ideálnym miestom pre firmy rozvíjajúce technológie. Uvádza, že technologický sektor regiónu Wellington vytvára zisk 2,4 miliardy z lokálneho HDP a zamestnáva okolo 13 500 ľudí. (Milford, 2016)

Obyvateľstvo Wellingtonu tvorí jedenásť percent obyvateľstva Nového Zélandu. Milford podotýka, že aj napriek nižšiemu počtu obyvateľov má technologický sektor 14 percentný podiel na celkovej zamestnanosti v technologickom sektore a tvorí 15 percent HDP technologického odvetvia. (Milford, 2016)

5.1.1.5 Legislatívne prostredie

Právny systém je založený na systéme anglického práva s nezávislým súdnym systémom, čo zaručuje dobrú vymožitelnosť práva. (New Zealand, 2016) Z nižšie uvedených prieskumov

vyplýva, že Nový Zéland je z legislatívneho hľadiska bezpečným miestom pre život. S dobre fungujúcou legislatívou a nízkou mierou korupcie.

V rebríčku Corruption Perception Index organizácie Transparency International pre rok 2016 obsadil Nový Zéland spolu s Dánskom prvé miesto zo 176 krajín. (Transparency International, ©2016)

V rebríčku Global Peace Index 2016 Inštitútu pre ekonomiku a mier, ktorý porovnáva 162 krajín sa umiestnil na 4. mieste. Tento prieskum porovnáva 23 indikátorov na 5 bodovej škále, z výsledkov v jednotlivých kategóriách sú vytvorené 3 hlavné faktory hodnotené škálou 1 až 5 a to militarizácia, spoločnosť a bezpečnosť a posledným sú národné a medzinárodné konflikty. (The Institute for Economics and Peace, ©2017)

5.1.1.5.1 Legislatíva v oblasti fyzioterapie

Každý zdravotnícky profesionál podlieha zákonu Health Practitioners Competence Assurance Act 2003, skrátene HPCA Act 2003, ktorý určuje rozsah právomocí v rámci praxe. (In: Legislation New Zealand, 2003)

Ďalej musí dodržiavať Etický kódex fyzioterapeuta a Kódex profesionálneho správania fyzioterapeuta (Aotearoa New Zealand Physiotherapy Code of Ethics and Professional Conduct 2011), určené štandardy praxe (The PNZ Standards of Practice 2012). V prípade vykonávania fyzioterapeutickej v oblasti športovej fyzioterapie sa má fyzioterapeut riadiť kódexom správania pre športovú fyzioterapiu (Sports Physiotherapy Code of Conduct 2013).

Dôležitými zákonmi a štandardmi pre fyzioterapeutické ambulancie sú:

- Zákon o zdravotných záznamoch - (Health Information Privacy Code 1994),
- Zákon o uchovávaní zdravotných záznamoch - Health (Retention of Health Information) Regulations 1996,
- Vyhláška o verejných záznamoch: Public Records Act 2005,
- Štandard pre zdravotné záznamy: NZS 8153:2002 Health records,
- Štandard pre sektor zdravotných služieb: Štandard pre fyzioterapeutické služby: SNZ HB 8171:2005,
- Doporučenia pre zvládanie rizika v zdravotnej starostlivosti: SAA/SNZ HB 228:2001,

- Štandard pre odsúhlasenie a testovanie špecifikácií zdravotníckych prístrojov: AS/NZS 3200.2.5:2002,
- Štandard pre ultrazvuky, fyzioterapeutické systémy, požiadavky na výkon a metódy merania vo frekvenčnom rozmedzí 0,5-5MHz: AS/NZS 4713:2002.

Pred otvorením rehabilitačného centra je nevyhnutné vykonať audit, ktorý skúma práve implementáciu týchto štandardov a zákonov do praxe.

5.1.1.5.2 Registrácia fyzioterapeutov

Na rozdiel od Českej republiky alebo Slovenska je v tejto krajine zavedená povinná registrácia fyzioterapeutov, ktorá slúži nielen pre zaistenie istého štandardu v oblasti, ale aj pre štatistické účely.

Za tieto registrácie je podľa §114(1) a §118 HCPA Act 2003 zodpovedná The Physiotherapy Board of New Zealand. Rozlišujú sa dva základné typy registrácií obe sú povinné a spoplatnené, bez týchto registrácií nemá žiadateľ právo vykonávať profesiu fyzioterapeuta na pôde Nového Zélandu. (In: Legislation New Zealand, 2003)

Prvým typom je vstupná registrácia fyzioterapeuta, a druhým ročná registrácia Annual Practising Certificate (APC). Tento certifikát sa vydáva na rok so začiatkom platnosti prvého apríla a jej koncom 31. marca nasledujúceho roka. Pomocou APC má organizácia prehľad o počte všetkých praktizujúcich fyzioterapeutov v krajine v danom roku. (Physioboard, 2017)

5.1.1.5.3 Financovanie fyzioterapeutických služieb

Pre fyzioterapeutické služby platí podobný spôsob financovania ako v Českej republike. Sú financované z prostriedkov DHB, ACC alebo klientov - samoplatcov. Podľa platnej legislatívy Nového Zélandu je minimálna čiastka hradená ACC stanovená na 58,02 NZD za hodinu terapie alebo na hodinovú sadzbu určenú poskytovateľom terapie (New Zealand, 2016).

Ak má pacient nárok na preplatenie výkonu fyzioterapeuta zo strany ACC, môže fyzioterapeut prostredníctvom formulára ACC42, ACC45 a ACC2152 podať žiadosť o schválenie tohto výkonov spojených s týmto zranením. V prípade, že je nutné pokračovanie v terapii nad oficiálne prijatý rámec je nutné vopred vyplniť formulár ACC32. (ACC, 2015)

Tento zákon však platí iba na prípady, kedy poistencovi bolo priznané právo na takúto terapiu. V prípade, že sa nejedná o liečbu zranenia, je za úhradu zodpovedná DHB daného okresu alebo si klient platí za služby terapeuta sám.

Na rozdiel od Českej republiky môže fyzioterapeut na Novom Zélande vykonávať prax bez odborného dohľadu ihneď po doštudovaní bakalárskeho stupňa v odbore fyzioterapia. Po vyštudovaní magisterského štúdia a absolvovaní odborných kurzov môže aplikovať určité akupunktúrne a iné techniky.

Navyše podľa článku Castaneda Reynaulda plánuje legislatíva Nového Zélandu po vzore Veľkej Británie povoliť predpisovanie určitého druhu liečiv, po absolvovaní postgraduálneho štúdia (Castaneda, 2013).

5.1.1.5.3.1 Klasifikácia profesie

Podľa klasifikácie zamestnaní The Australian New Zealand Standard Classification of Occupation (ANZSCO) bolo fyzioterapeutom pridelené kód profesie 2525. (Ministry of Business, Innovation & Employment, 2017)

5.1.1.5.3.2 Rozsah pôsobnosti fyzioterapeuta

Úlohou fyzioterapeuta je poskytovanie služieb jednotlivcom a populácii pre vývoj, udržanie, obnovenie a optimalizovanie zdravia a činnosti po celý život. Toto zahŕňa poskytovanie služieb ľuďom, oslabených stárnutím, zranením, chorobou alebo environmentálnymi podmienkami. Fyzioterapia identifikuje a maximalizuje kvalitu života a pohybového potenciálu pomocou propagácie, prevencie, ošetrovateľských zákrokov, rehabilitácie a rehabilitácie. To zahŕňa aj fyzické, psychické, emocionálne a sociálne zdravie. (Physiotherapy Board, 2014)

Na Novom Zélande existujú 4 rôzne rozsahy pôsobnosti fyzioterapeutov :

- Všeobecný fyzioterapeut – každý fyzioterapeut po ukončení bakalárskeho štúdia fyzioterapie,
- Fyzioterapeut – špecialista, po vyštudovaní postgraduálneho štúdia v konkrétnej oblasti fyzioterapie,
- Navštevujúci fyzioterapeut – zahraničný fyzioterapeut, ktorý je na Novom Zélande v z dôvodu výuky ,
- Študent postgraduálneho štúdia fyzioterapie.

5.1.1.5.3.3 *Vzdelávanie*

Vzdelávanie v obore fyzioterapie je zabezpečené na troch úrovniach a od výuky v Českej republike sa líši nielen rozdielnou dĺžkou, ale aj získaným rozsahom právomocí. Prvou úrovňou je štvorročné bakalárske štúdium, po jeho absolvovaní sa môže absolvent registrovať ako plnohodnotný fyzioterapeut. Komisia fyzioterapie však odporúča pre prvé roky prax pod vedením skúsených fyzioterapeutov, napríklad vo forme fyzioterapeuta v nemocnici na rotačnej pozícii.

Druhým stupňom je dvojročné magisterské štúdium a tretím stupňom je postgraduálne štúdium, ktoré je zastrešované vysokými školami University of Otago alebo Auckland University of Technology.

5.1.1.6 *Environmentálne prostredie*

Nový Zéland je krajina, ktorá si zakladá na ochrane prírody a čistom prostredí. Ekologický šetrný prístup v hospodárstve je pre túto krajinu smerom pre budúci vývoj. Veľmi kvalitné životné prostredie je bohaté na prírodné zdroje, ale ich čerpanie zatiaľ netvorí problémy. (OECD, 2011)

Environmentálnym problémom tejto krajiny je nedostatok pitnej vody v oblastiach, ktoré sú náchylné na sucho a zároveň majú vysokú mieru tvorby mliečnych produktov. Problémom v tomto prípade je degradácia kvality vody súvisiaca s únikom vedľajších produktov poľnohospodárstva. Táto činnosť tiež spôsobuje skoro polovicu emisií skleníkových plynov. Spotreba elektrickej energie a súkromná doprava sú rastúcimi zdrojmi tlaku. Hodnota intenzity produkcie skleníkových plynov 7 ton na obyvateľa je po Austrálii druhá najvyššia z krajín OECD. Tento problém je z časti riešený veľmi vysokým podielom výroby elektrickej energie založenej na obnoviteľných zdrojoch. Problémom je však množstvo prežúvavcov chovaných na týchto ostrovoch, ktoré sú najväčším producentom metánu. Nový Zéland je priekopníkom pri zavádzaní systému obchodovania s emisiami (NZ ETS), ktorý pokrýva všetky odvetvia a plyny. (OECD, 2011)

Situácii, nepomáha ani fakt, že na Novom Zélande nie je vytvorená dostatočná železničná infraštruktúra a hlavnou formou dopravy je osobná automobilová doprava. V prípade dopravy medzi ostrovmi, prevláda letecká doprava. Tento stav je spôsobený tektonickou aktivitou, ktorá ohrozuje práve železničné trate. Príkladom je minuloročné zemetrasenie s magnitúdou 7,5 stupňa Richtrovej stupnice centrom pri meste Kaikoura v novembri 2016, keď bolo poškodených niekoľko kilometrov železničnej trate a hlavnej cesty číslo dva vedúcou z mesta Kaikoura do mesta Christchurch.

5.2 Analýza odvetvia

Na Novom Zélande funguje podobný systém zdravotníctva ako vo Veľkej Británii. Minister zdravotníctva spolu s kabinetom a vládou vytvára zákony a riadi zdravotný sektor. Operatívnu zložkou sú Okresné Zdravotné Komisie (District Health Boards, DHB), ktoré disponujú tromi štvrtinami rozpočtu určeného pre ministerstvo zdravotníctva a tým zaručujú chod zdravotníctva na regionálnej úrovni. Je ich dvadsaťjeden a ich úlohou je poskytovanie a financovanie zdravotných služieb v okrese svojej pôsobnosti. To zahŕňa primárnu starostlivosť, služby nemocníc, služby verejného zdravotníctva, služby pre seniorov a služby poskytované mimovládnyimi zdravotnými poskytovateľmi vrátane pacifických či Mauri poskytovateľov. (Ministry of Health, 2017)

Dôležitú rolu hrajú aj vládne a mimovládne organizácie, združenia zdravotníckych profesionálov, ktoré zabezpečujú vysokú úroveň služieb, akreditáciu svojich členov a odporúčajú profesionálom štandardizované postupy pri liečbe ako napríklad The Physiotherapy Board of New Zealand, ktorá je zodpovedná za udržiavanie kvality služieb v tomto odbore. (Ministry of Health, ©2013)

5.2.1 Štruktúra odvetvia

Jedná sa o systém verejného zdravotníctva, ktoré je bezplatné alebo s minimálnym doplatkom pre občanov Nového Zélandu, rezidentov a obyvateľov s pracovnými vízami s platnosťou 2 roky a viac od dátumu vystavenia. Ostatní obyvatelia si musia za zdravotnú starostlivosť platiť, s výnimkou úrazového poistenia, ktoré je aplikovateľné na každú osobu na Novom Zélande. (Ministry of Health, ©2013)

V tejto krajine je 114 zmluvných nemocníc, z toho 38 verejných a 76 súkromných. Verejné nemocnice sú riadené, vlastnené alebo financované DHB. Oproti verejným nemocniciam je na Novom Zélande ďalších 76 certifikovaných súkromných nemocníc, s ktorými majú DHB zmluvy o poskytovaní zdravotnej starostlivosti. (Ministry of Health, ©2013), (Ministry of Health, ©2017)

Za kvalitu zdravotnej starostlivosti zodpovedá systém certifikácie HealthCERT, ktorý je zodpovedný za dodržiavanie bezpečnosti a úrovne zdravotnej starostlivosti, vykonávanie auditov, hlásenie a riešenie právnych sporov a v neposlednej rade je zodpovedný za vydávanie certifikácií. (Ministry of Health, ©2016)

5.2.1.1 Verejný systém zdravotníctva (*Public Health System*)

Verejný systém zdravotníctva Nového Zélandu je financovaný dotáciami zo štátneho rozpočtu. Zdravotná starostlivosť je bezplatná v štátnych zdravotných zariadeniach, ale v prípade privátnych zdravotných zariadení môžu obyvatelia Nového Zélandu počítať s doplatkom v rôznej výške.

Na bezplatnú zdravotnú starostlivosť majú právo občania Nového Zélandu, rezidenti a obyvatelia s platnými pracovnými vízami s dobou platnosti 2 a viac rokov od začiatku zamestnania. V prípade splnenia daných podmienok sa bezplatná starostlivosť vzťahuje aj na deti do završenia 18 roku. (Ministry of Health, 2011)

Na čiastočnú zdravotnú starostlivosť majú nárok aj občania Austrálie a Veľkej Británie na základe recipročných dohôd. (Ministry of Health, 2011)

Pre občanov s pracovnými vízami, ktorých platnosť je kratšia ako 2 roky od začiatku pracovného pomeru, nie je zdravotná starostlivosť bezplatná a musia za ňu platiť systémom pay as you go. (New Zealand, ©2017)

5.2.1.1.1 Poistenie na Novom Zélande

Druhy poistenia spojené s vedením fyzioterapeutickej praxe s

5.2.1.1.2 Súkromné zdravotné poistenie - Private medical insurance

Pre obyvateľov Nového Zélandu, ktorí nespĺňajú podmienky bezplatnej zdravotnej starostlivosti je odporúčanou voľbou súkromné zdravotné poistenie. Na trhu je veľa rôznych variánt poistenia, z ktorých si môže zákazník vybrať podľa svojich preferencií.

5.2.1.1.3 Úrazové poistenie - Accident Compensation Corporation (ACC)

Táto organizácia patrí pod štátne agentúry, ktoré sú nástrojmi Koruny a priamo podliehajú Parlamentu Nového Zélandu. Jej úlohou je prevencia zranení, zabezpečenie zdravotnej starostlivosti v prípade úrazu a pomoc poistencovi pri návrate do bežného života. Je financovaná z daní, odvodov a iných poplatkov. (ACC, 2017)

ACC poskytuje úrazové poistenie pre každého obyvateľa na Novom Zélande. Vďaka danému systému nie je možné viesť súdne spory za spôsobenie ujmy na zdraví spôsobenú úrazom. Avšak nevzťahuje sa na úrazy vzniknuté počas pobytu v zahraničí dlhšom ako šesť mesiacov. (ACC, 2017)

V prípade úrazu je zamestnávateľ povinný vyplatiť zamestnancovi minimálne 80% hrubej mzdy a ďalšie týždne vypláca dávky ACC. (ACC, 2017)

Pre fyzioterapeutické procedúry platí, že podľa platnej legislatívy Nového Zélandu je minimálna čiastka hradená ACC stanovená na 58,02 NZD za hodinu terapie alebo hodinovú sadzbu určenú poskytovateľom terapie. (New Zealand, 2016)

V roku 2016 uviedla Rachel Clayton, že ACC v danom roku vyplatila 109 miliónov NZD na fyzioterapeutické ošetrenia. Zároveň bolo vyplatených 54 miliónov na alternatívne spôsoby liečby, kam je zaradená napríklad akupunktúra a chiropraxia. (Clayton, In: Stuff.co.nz, 2016)

5.2.1.1.4 Poistenie príjmu v prípade práceneschopnosti - Income insurance

Poistenie z dôvodu disability alebo pracovnej neschopnosti, ktoré je vypočítané ako finančná čiastka vo výške 75 percent platu poberaného v posledných po sebe nasledujúcich dvanásť mesiacov v rámci časového obdobia troch rokov. Podľa článku v časopise New Zealand's Harold nebol v roku 2012 tento typ poistenia veľmi rozšírený. Zhodujem sa s názorom autora, ktorý píše, že v prípade prístroja, ktorého hodnota je 1 milión NZD majiteľ jednoznačne tento prístroj poisť, ale v prípade, že sa jedná o jeho osobu, ktorej hodnota práce je ešte vyššia na toto riziko občan nemyslí. (Clement, 2012)

5.2.2 Analýza konkurencie

Podľa portálu physiotherapy.org.nz, ktorý registruje fyzioterapeutické ambulancie na Novom Zélande, sa nachádza v regióne Wellington štyridsať rehabilitačných centier, ktoré sú registrované pod organizáciou Physiotherapy.org.nz, z toho sa v priamom centre Wellingtonu sa nachádza osemnásť rehabilitačných centier, v oblasti filmových štúdií Weta a letiska sa nachádzajú štyri rehabilitačné centrá. Vo Wellingtone pôsobí celkovo 222 fyzioterapeutov, ktorí majú platnú APC. Niektorí z nich sú zamestnaní v rehabilitačných centrách, iní vykonávajú privátnu klinickú prax. Najväčším poskytovateľom fyzioterapeutických služieb je firma Habit, ktorá poskytuje svoje služby prostredníctvom šiestich pobočiek vo Wellingtone a dvoch pobočiek v Aucklande.

Osemnásť rehabilitačných centier ponúka produkty zahŕňajúce korporátne služby. Sú nimi: (Habit (3x), Refresh Physio, Cape Physio, Cashman Physiotherapy, CBD Physio, Hand Rehab(2x), NewTown Physiotherapy, TBI, Thordon Manipulative Physiotherapy, Tiaki Physio, Wellington Sport Medicine, Willis Street Physiotherapy. Z iného vyhľadávacieho portálu boli nájdené navyše Te Aro Physio, Capital Sports Medicine.

Päť rehabilitačných centier zároveň ponúka liečbu funkčných porúch panvového dna táto skupina je priamou konkurenciou pre rehabilitačné centrum KewiCare: CBD Physio, Tiaki Physio, Refresh Physio, Willis Street Physiotherapy.

Ostatné rehabilitačné centrá sa nachádzajú v širšom centre Wellingtonu a v predmestí v oblasti Upper Hutt, Lower Hutt a Porirua.



Obr. 5. Konkurencia v oblasti Wellington podľa údajov z *physiotherapy.org.nz* (vlastné spracovanie, Mapa: ©2017 Google Inc.)

5.2.3 Porterov model piatich konkurenčných síl

5.2.3.1.1 Analýza obchodnej sily dodávateľov

Dodávatelia v oblasti fyzioterapeutických prostriedkov majú veľmi ohraničenú klientelu a preto ich obchodná sila vo vyjednávaní ohľadom ceny nie je vysoká. Treba zobrať v úvahu, že sa jedná o medicínske prístroje, ktorých cena je relatívne vyššia vzhľadom na požadované certifikácie a bezpečnosť. Je veľmi častou praxou, že dodávatelia týchto prístrojov po určitom čase cenu prístrojov znížia, aby sa mohli zásobovať najnovšou technikou a to môže využiť rehabilitačné centrum, ktoré vie rozlíšiť kvalitné prístroje.

5.2.3.1.2 Analýza obchodnej sily kupujúcich

Na Novom Zélande je cena služieb v oblasti zdravotníctva približne stála a udržiavaná zdravotníkmi.

5.2.3.1.3 Analýza rizika vstupu potenciálnych konkurentov

Na Novom Zélande je momentálne nedostatok fyzioterapeutov a preto je táto profesia zaradená do kategórie dlhodobo žiadaných profesií. Čo na jednej strane uľahčuje fyzioterapeutom so záujmom o pobyt v tejto krajine získanie dlhodobých či krátkodobých pracovných víz. Ale na strane druhej je bariérou vstupu časová náročnosť štúdia a spracovania žiadosti o registráciu pre zahraničných fyzioterapeutov a rozsah požiadavkov kladených na žiadateľov o túto registráciu. (Immigration New Zealand, 2017)

Ale podľa zistení z portálov registrujúcich fyzioterapeutov je v meste Wellington konkurencia fyzioterapeutov veľmi vysoká, hlavne v centre mesta. Kde sa nachádza hneď 18 rehabilitačných centier. Špecializácia týchto zariadení nie je veľmi

5.2.3.1.4 Analýza hrozby substitučných produktov

Prieskumom databázy fyzioterapeutov na internetových stránkach physioboard.org.nz a physioboard.org.nz bol zistený počet 222 fyzioterapeutov a 43 rehabilitačných stredísk v regióne Wellington, ktoré sú momentálne aktívnymi poskytovateľmi fyzioterapeutických služieb. Z týchto zariadení sú najväčšími konkurentmi firmy s ponukou rovnakých produktov, ktorých sa nachádza vo Wellingtone minimálne päť.

5.2.3.1.5 Analýza rivality medzi konkurenčnými firmami v odvetví

Medzi známe firmy v oblasti fyzioterapeutických služieb na Novom Zélande patrí firma Habit, ktorá vlastní 6 pobočiek vo Wellingtone a 2 pobočky v Aucklande. Je to firma

s dlhoročnou tradíciou, zázemie, stálu klientelu a jej špecializáciou ju môžeme radiť medzi potenciálnych konkurentov firmy KewiCare. Ďalšou firmou je firma Willis Street Physiotherapy, ktorá rovnako ponúka podobné služby.

5.3 Analýza mikroprostredia

Vzhľadom na tému diplomovej práce, ktorou je podnikateľský zámer založenia rehabilitačného centra nie je možné vypracovať analýzu vnútorného prostredia z dôvodu súčasnej neexistencie tohto zariadenia. V práci je predložený predpokladaný hodnotový reťazec podľa Portera, finančná analýza.

5.3.1 Hodnotový reťazec podľa Portera

Pre načrtnutie spôsobu vytvárania hodnoty vo firme KewiCare bol použitý model Hodnotového reťazca podľa Portera. Bol využitý na identifikáciu „úzkych miest“ v budúcom rehabilitačnom centre.

Vzhľadom na to, že firma sa zaoberá poskytovaním služieb, tak z primárnych aktivít, do ktorých patria: vstupná a výstupná logistika, prevádzka, marketing a služby zákazníkom, sa budú predpokladané úzke miesta nachádzať práve v nevyužitom potenciáli marketingu, službám zákazníkom a v prevádzke.

Predpokladanými úzkymi miestami v rehabilitačnom centre KewiCare sú:

Primárne aktivity:

- dĺžka otváracích hodín a s tým spojený počet vykonaných terapií alebo vyšetrení,
- počet fyzioterapeutov a masérov,
- počet preplatených výkonov Úrazovou poisťovňou ACC,
- nedostatočné využitie marketingovej komunikácie,
- nevyužitie potenciálu recepčných pri jednaní so zákazníkmi .

Zo sekundárnych aktivít, ktoré sa môžu odraziť ako úzke miesta bol identifikovaný technický a technologický rozvoj, ktorému sa dá predísť, navštevovaním fyzioterapeutických konferencií, sledovaním trhu s elektroterapeutickým vybavením a sledovaním odborných článkov na danú tému.

Riešením úzkych miest patriacich do primárnych aktivít je zamestnanie dostatočného množstva fyzioterapeutov a masérov, ktorí sú známi vo svojom obore a využívanie podnikových kapacít na sto percent a v prípade, že by podnikové kapacity nestačili, zváženie otvorenia dcérskej pobočky v oblasti s potenciálom.

Počet preplatených výkonov je odvodený od jednotlivých diagnóz, preto nie je možné určiť vopred, akou mierou sa bude podieľať na obmedzení v ich výkone. V prípade marketingovej komunikácie je nutné odhadnúť správnu formu, ktorá bude pre zníženie rizika rozdelená do rôznych foriem.

5.4 SWOT analýza

5.4.1 SW analýza

Vzhľadom na to, že firma KewiCare nie je zatiaľ existujúcou firmou nie je možné vypracovať analýzu hodnotiacu vnútorné faktory podniku. Práca však ponúka silné a slabé stránky posudzujúce vlastníka spoločnosti, s ktorými je možné do budúcnosti rátať a využiť ich v prospech firmy KewiCare.

Silnou stránkou firmy KewiCare sú skúsenosti zakladajúcich členov:

- z oblasti fyzioterapie porúch pohybového aparátu spôsobených zlými návykmi pri výkone práce,
- s rehabilitáciou problémov panvového dna,
- v oblasti informačných technológií zaručujú dobrú komunikáciu s budúcimi klientmi a jednoduchšie vysvetlenie problematiky.

Ďalšími možnými silnými stránkami centra KewiCare bude spôsob výberového konania zamestnancov, ktorý bude založený na výbere podľa kvalifikácie v odbore, chuti sústavne sa vzdelávať, jazykových znalostiach (angličtina, čeština, francúzština, nemčina a slovenčina) a špecializácia na konkrétnu oblasť fyzioterapie, na ktorú nie je vo Wellingtone a vzdialenejšom okolí dostatok špecializovaných pracovníkov.

Hlavnou slabou stránkou firmy KewiCare bude skutočnosť, že meno firmy bude na trhu neznáme a firma bude vlastnená cudzincom. Túto slabú stránku sa bude KewiCare snažiť vyriešiť vysokou úrovňou ponúkaných služieb, vhodnou formou marketingovej komunikácie a zacielením záujmovej činnosti do oblasti rozvoja tohto oboru v meste Wellington a tým vytvorenia dobrého mena majiteľa firmy.

5.4.2 OT analýza

Príležitosťou pre firmu KewiCare je hlavne rastúci počet technologických firiem zamestnávajúcich aspoň 13 500 možných klientov. Ďalšou príležitosťou je oslovenie jednotlivých odvetví regiónu Wellington zaoberajúcich sa fyzicky náročnou prácou a nadviazanie spolupráce s týmito firmami. Oslovenie verejnosti pomocou promočných akcií na športových a korporátnych udalostiach.

Hrozbou je podobný produkt na trhu ponúkaný známou firmou alebo prispôsobenie sa konkurencie na ponuku tejto firmy prírodné katastrofy, ktoré by spôsobili vysoké škody na majetku.

Hrozbou z legislatívneho hľadiska by bolo zmena v organizácii financovania zdravotníckych inštitúcií, obmedzenie prevádzkovania fyzioterapeutických zariadení osobou bez akreditácie pre obor fyzioterapia.

6 PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER: KEWICARE

6.1 Predstavenie spoločnosti

Firma KewiCare plánuje vstúpiť na trh ako súkromné zdravotnícke zariadenie s ručením obmedzeným. Podnikateľská činnosť firmy KewiCare je zameraná na poskytovanie zdravotnej starostlivosti v oblasti fyzioterapie jednotlivcom, skupinám a podnikom. Konkrétne bude zamerané na diagnostiku a liečbu funkčných porúch pohybového aparátu, najmä z dôvodu nesprávneho zaťažovania počas pracovnej činnosti. Túto podnikateľskú činnosť sa rozhodlo umiestniť do regiónu Wellington na Novom Zélande.

6.1.1 Právna forma

Toto súkromné zariadenie plánuje vykonávať podnikateľskú činnosť ako spoločnosť s ručením obmedzeným (Limited Liability Company), kvôli jednoduchosti administratívnych procesov pri založení a nízkym nákladom na založenie spoločnosti. Spoločnosť s ručením obmedzeným nie je v tejto krajine povinná vkladať základný kapitál.

6.1.2 Výber lokality

Spoločnosť plánuje vykonávať svoju podnikateľskú činnosť v regióne Wellington na Novom Zélande. Tento región je známy ako technologická oblasť Nového Zélandu, to spoločnosti KewiCare vyhovuje vzhľadom na jej plánované portfólio ponúkaných služieb.

Výber lokality je dôležitým faktorom aj vzhľadom na tektonickú aktivitu v regióne Wellington. Vybraná lokalita sa nenachádza na zlomovej línii Austrálskej a Pacifickej platne. Táto línia prechádza od lokality Red Rocks na juhozápadnom pobreží Severného ostrova pokračuje stredom mesta Wellington prechádza cez Lower Hutt a pokračuje na severovýchod pozdĺž východného pobrežia Severného ostrova (GNS, 2009).

Za lokalitu vyhovujúcu ponuke služieb a nákladovým možnostiam firmy KewiCare boli vybraná lokalita Miramar nachádzajúca sa v širšom centre mesta Wellington. Hlavným dôvodom je oslovovaná klientela, nižšie náklady na prenájom nebytových priestorov a dostupnosť parkovacích miest. Priestory sú vybrané tak, vyhovovali štandardom stanovených ACC.

6.1.3 Výber priestorov

Ideálne priestory pre toto rehabilitačné stredisko by mali mať výmeru 150-200m². Prenajímané nebytové priestory budú mať štyri miestnosti, s ideálnymi rozmermi 4x5m,

určené na terapiu a masáže, z ktorých každá bude vybavená písacím stolom, stoličkou, počítačom, rebrinami a terapeutickým stolom. Jednu miestnosť väčšiu miestnosť s rozmermi 5x6m určenú pre CEO (Chief Executive Officer) a vedúceho fyzioterapeuta vybavenú dvoma písacími stolmi, dvoma stoličkami a jedným počítačom, pretože CEO bude používať súkromný počítač, aby šetril náklady. Ďalšími miestnosťami bude čakáreň spojená s recepciou a centrum bude vybavené aj 2 sociálnymi zariadeniami (jedno pre terapeutov a jedno pre klientelu). Poslednou miestnosťou bude minikuchyňa spojená so skladovými priestormi na skladovanie predávaných rehabilitačných pomôcok pacientom. Vzhľadom na povahu terapeutických výkonov budú podlahy pokryté ľahko dezinfikovateľným materiálom, ktorého dizajn bude zákazníkom príjemný. Bezbariérový vstup do týchto priestorov bude zabezpečený jedným z dvoch spôsobov buď bude budova vybavená naklonenou plošinou a výtahom alebo budú priestory rehabilitačného centra umiestnené na prízemí. Dostupnosť pre pacientov bude zabezpečená výberom lokality, ktorá je dostupná ako mestskou hromadnou dopravou ako aj automobilom. Pre klientov budú prenajaté tri parkovacie miesta v blízkosti budovy v cene prenájmu.

6.1.4 Výber zamestnancov

Zamestnanci budú vyberaní a vytipovaní počas prvého roka jednatelom firmy a v prípade zájmu budú pozvaní na pohovor, v ktorom jednatel' zhodnotí ich vhodnosť na pozíciu. Budú preferovaní fyzioterapeuti so skúsenosťami a zmluvou o poskytovaní služieb pre ACC. V prípade masérov budú preferovaní talentovaní maséri po dokončení štúdia, ktorí jednatel'a presvedčia o svojich schopnostiach.

6.2 Organizačná štruktúra

Jednatelom podniku bude majiteľ podniku, ktorý bude v neprítomnosti zastupovaný hlavným fyzioterapeutom, ktorý bude čiastočne splnomocnený na vykonávanie určitých úloh ako zástupca riaditeľa. Firma bude zamestnávať troch fyzioterapeutov na plný úväzok a dvoch masérov na polovičný úväzok. Chod a riadenie firmy sa bude preberať na mesačných poradách, aby boli zamestnanci oboznámení o výsledkoch firmy a aby mali možnosť sa vyjadriť, v prípade, že majú konštruktívne nápady na vylepšenie firmy.

6.3 Personál

6.3.1 Výkonný riaditeľ (Chief Executive Officer - CEO)

Výkonným riaditeľom firmy KewiCare bude Bc. Ivana Kevická, ktorá 3 roky pôsobila v oblasti zdravotníctva ako fyzioterapeut. Od roku 2017 plánuje pracovať na Novom Zélande v oblasti zdravotníctva, kde sa plánuje aktívne naďalej vzdelávať v tomto odbore prostredníctvom kurzov z oblasti manažmentu kvality, pre podrobnejšie informácie o fungovaní v tejto oblasti.

6.3.2 Zástupca riaditeľa

V neprítomnosti výkonného riaditeľa sa o chod firmy KewiCare bude starať zástupca riaditeľa, ktorým bude hlavný fyzioterapeut. Hlavný fyzioterapeut bude pracovať na pol úväzku ako fyzioterapeut, a na pol úväzku ako prevádzkový manažér pomáhajúci výkonnému riaditeľovi s prevádzkou podniku. Do jeho pracovnej náplne patrí vykonávanie auditu zásob a kontrolu hygieny. V prípade neprítomnosti CEO bude čiastočne splnomocnený zastupovanie úloh CEO. V prípade nutnosti čiastočne zastupuje fyzioterapeutov v absencii. Objednávanie a plánovanie pacientov si navrhuje sám.

6.3.3 Fyzioterapeut

Ďalej bude firma KewiCare zamestnávať troch fyzioterapeutov na plný úväzok, ktorých náplňou práce je rehabilitácia a reedukácia pacientov, poradenstvo v oblasti ergonómie pre podniky a cvičenia jógy a pilates. Títo fyzioterapeuti budú vybraní na základe výberového konania, ktoré uskutoční CEO firmy KewiCare osobne. Títo fyzioterapeuti budú mať čiastočne vlastnú klientelu z predošlej zárobkovej činnosti.

6.3.4 Masér

Firma zamestnáva aj 2 masérov na pol úväzku, ktorí zdieľajú jednu miestnosť, pre lepšie využitie priestorov. V neprítomnosti masérov je možné využiť tento stôl aj na fyzioterapeutické procedúry. Maséri budú mať čiastočne vlastnú klientelu z predošlej zárobkovej činnosti.

6.3.5 Recepčná

Vykonáva úlohy spojené s objednávaním pacientov, poskytuje informácie pre možných klientov. Na túto úlohu sú najaté 2 pracovníčky na polovičný úväzok.

6.4 Outsourcing

Firma využíva outsourcing v oblasti účtovníctva, právnej pomoci, technickej podpory. V nasledujúcich obdobiach sa rozhodne, akým spôsobom bude vykonávaná dezinfekcia a upratovanie. Možnosťou je práve outsourcing na výkon upratovacích prác a dezinfekcie.

Technická podpora bude zabezpečovať chod a obnovovanie licencií zdravotníckych prístrojov, prípadne opravu týchto zariadení. Ďalšou jej úlohou bude starostlivosť o chod elektronického systému objednávaní, funkčnosť webovej stránky a bezpečnosť celého systému.

6.5 Charakteristika služieb

Rehabilitačné centrum KewiCare je zamerané najmä na vykonávanie preventívnych programov pre podniky, ktoré sa špecializujú na prácu s PC. Tieto preventívne programy obsahujú rôzne alternatívy poradenstva a rehabilitácie v oblasti ergonómie práce. V prípade záujmu firiem je možné navrhnúť zvýhodnené balíčky procedúr pre zamestnancov firiem. Tieto balíčky môžu firmy svojim zamestnancom ponúknuť ako benefit. Ďalším produktom je rehabilitácia svalových dysbalancií u mužov a žien s problémami v oblasti panvového dna. Doplňkovou službou sú masáže ponúkané pre relax klientov po náročnom dni.

6.6 Marketingový plán

6.6.1 Poslanie a vízia

Poslanie

Poslaním firmy KewiCare bude poskytovanie prvotriednych služieb v oblasti fyzioterapie. Toho chce firma dosiahnuť výberom vhodných kandidátov na post fyzioterapeutických pracovníkov a masérov a vlastným systémom kontinuálneho vzdelávania svojich pracovníkov. Motto „We are here to help you grow“ vyjadruje poslanie zariadenia, ktorým je nielen liečiť, ale zároveň edukovať.

Vízia

KewiCare chce byť prvou voľbou medzi poskytovateľmi fyzioterapeutických služieb v oblasti prevencie a liečby progresívnych a degeneratívnych ochorení pracovnej etiológie, korporátnej fyzioterapie a rehabilitácie funkčných porúch panvového dna pre oblasť širšie centrum mesta Wellington (Miramar a okolie).

6.6.2 Ciele firmy KewiCare

V prvej fáze podnikateľskej činnosti je cieľom uvedenie značky firmy KewiCare a oslovenie cieľového trhu. Pre dosiahnutie tohto cieľa bude pre výkon fyzioterapeutických služieb najatý kvalifikovaný personál s dobrým menom, na doplnenie budú využité prostriedky marketingovej komunikácie a ponúkaná vysoká úroveň služieb.

Získanie dostatočného počtu zákazníkov v prvom polroku svojej podnikateľskej činnosti. Trh chce firma osloviť produktmi z oblasti korporátnej fyzioterapie, ale aj fyzioterapie panvového dna, ktoré je esenciálne pre každú ženu.

Dosiahnutie zisku v druhom a treťom roku fungovania firmy.

6.7 Cieľová skupina

Hlavnou cieľovou skupinou firmy KewiCare sú osoby s funkčnými poruchami pohybového systému pracovnej alebo športovej etiológie. Jedná sa najmä osoby vykonávajúce pracovnú činnosť v kancelárskom prostredí. Pre túto kategóriu sú určené služby z oblasti korporátnej fyzioterapie, konzultácie ako aj ponuka fyzioterapeutických služieb pre jednotlivcov a masáže.

Druhou skupinou sú osoby s funkčnými poruchami panvového dna, pre ktorých je určená ponuka fyzioterapeutických služieb pre jednotlivcov, konzultácie a relaxačné masáže.

6.8 Marketingový mix

Táto kapitola sa venuje vypracovanému návrhu marketingového mixu. Poskytuje bližšiu špecifikáciu ponúkaných služieb vo firme KewiCare. Ďalej obsahuje návrhy cien, otváracích hodín a spôsobu objednávaní pacientov. V poslednej časti je vysvetlený vybraný spôsob propagačných prostriedkov.

6.8.1 Produkt

Služby ponúkané firmou KewiCare je nevyhnutné rozdeliť do niekoľkých kategórií. Prvou kategóriou sú služby hradené úrazovou poisťovňou ACC, do ktorých spadajú všetky úrazy, vzniknuté na Novom Zélande, stavy spojené s výkonom pracovných činností (napríklad tendinitída flexorov a extenzorov zápästia u administratívnych pracovníkov). Do druhej kategórie spadajú služby, ktoré si platí zákazník sám alebo si ich po výkone nechá preplatiť súkromnou poisťovňou. Tretia kategória zahŕňa korporátne služby pre podniky. Doplnkovým produktom je široká ponuka masáží, pre uvoľnenie stresu klientov.

6.8.1.1 Služby hrazené Úrazovou poist'ovňou (ACC)

- Diagnostika stavu pohybového aparátu
- Terapie poúrazových stavov,
- Terapie pracovných úrazov,
- Terapie progresívnych a degeneratívnych stavov spojených s pracovným zaťažením.

6.8.1.2 Služby hrazené samoplatcom

Do tejto kategórie patria fyzioterapeutické služby:

- konzultácia a poradenstvo z oblasti fyzioterapie pre pacientov,
- služby predošlej kategórie,
- terapia nad rámec stanovený poist'ovňou,
- terapia funkčných porúch panvového dna,
- terapia svalových dysbalancií,
- techniky respiračnej fyzioterapie ,
- terapia predoperačných, pooperačných stavov
- relaxačné techniky
- mäkké a mobilizačné techniky,
- športové poradenstvo s návrhom tréningového plánu,
- prevencia športových úrazov,
- senzomotorické cvičenia s nestabilnými plošinami,
- cvičenie pre tehotné,
- aplikácia elastickej pásky (Kinesiotaping),
- aplikácia fyzikálnej terapie vo forme elektrolicby a utrazvuku.

Masérske služby:

- Klasická celotelová masáž (30-90 minút),
- Lymfatická masáž (60 minút),
- Masáž „Out of Office“ (30 minút),
- Masáž v tehotenstve (60 minút),

- Hot Stone masáž (60 minút),
- Reflexná masáž chodidiel (30-45 minút).

6.8.1.3 Služby pre korporácie

Poskytovanie poradenstva v oblasti ergonómie pracoviska a prevencie svalových dysbalancií spôsobených nesprávnou záťažou pracovníkov. Organizovanie školení z oblasti Stress manažmentu (No Stress&Fit), Ergonómie (Ergonómia v kancelárii), preventívnych programov „How I Make It Right“ proti svalovým dysbalanciám pre pracovníkov.

6.8.2 Cena

Cena ponúkaných služieb sa líši povahou a časovou náročnosťou. Preto boli vypracované 4 cenníky s navrhovanými cenami služieb. Pri fyzioterapeutických službách je nutné pri prvej návšteve pacienta vyšetriť a určiť terapeutický plán a v druhej fáze nastupuje samostatný výkon terapie pacienta, ktorý sa odvíja od povahy problému. Pre jednotlivé diagnózy je určený rôzny počet poisťovňou preplácaných procedúr. Pri poradenských službách je v cenníku započítaný čistý čas poskytovaný objednávateľovi služby.

V tabuľke (Tab. 6) sú uvedené príklady navrhovaných cien. Kompletne cenníky sú uvedené v Prílohe P VII.

Tab. 6. Prehľad navrhovaných cien služieb firmy KewiCare

Typ služby	Navrhovaná cena + (trvanie výkonu)
Vstupná prehliadka fyzioterapeutom - Klient ACC	70\$ (40 minút)
Následná fyzioterapia – Klient ACC	35\$ (30 minút); 70\$ (60 minút)
Vstupná prehliadka fyzioterapeutom - samoplatca	90\$ (40 minút)
Následná fyzioterapia – Klient ACC	45\$ (30 minút); 90\$ (60 minút)
Klasická Masáž	80\$ (60 minút)
Poradenské služby: Ergonómia v kancelárii	Od 700\$ (180 minút)
Ceny sú uvedené v Novozélandských dolároch a bez 15% GST.	

6.8.3 Distribúcia

Fyzioterapeuti si budú samostatne objednávať pacientov, čím si budú riadiť svoj pracovný čas podľa potrieb pacientov a svojich osobných potrieb po konzultovaní s CEO a vedúcim fyzioterapeutom, aby bola zaručená kvalita poskytovaných služieb, ale aj spokojnosť zamestnancov.

Tab. 7. Predpokladané otváracie hodiny firmy KewiCare.

Deň	Oficiálne otváracie hodiny	
Pondelok	8:00 -18:00	V prípade záujmu je po dohode možné objednanie mimo oficiálnych otváracích hodín .
Utorok		
Streda		
Štvrtok		
Piatok	8:00 – 16:00	

6.8.4 Marketingová komunikácia

Firma KewiCare plánuje využívať reklamné služby v objeme plánovaných výdavkov na reklamu 3918\$ v prvom mesiaci platnej registrácie firmy (tj. 3 mesiace pred oficiálnym otvorením), ďalšie mesiace plánuje tento objem znížiť na 1928\$/mesiac. Firma plánuje využívať platenú aj neplatenú formu marketingovej komunikácie.

Medzi „bezplatnú formu“ reklamných služieb patrí:

- vlastná internetová stránka, ponúkajúca možnosť rezervácie termínu online.
- vyhľadávač fyzioterapeutických kliník na portále physiotherapy.org.nz, (pre členov organizácie zadarmo)
- register fyzioterapeutov na portále physioboard.org.nz.

V objeme plánovaných výdavkoch na platenú reklamu sú zahrnuté:

- reklamné služby sociálnych sietí
- služby novin The New Zealand Herald. V prvom mesiaci firma plánuje využitie reklamných služieb v mesačnej prílohe o životnom štýle, podnikaní a športe.

Frekvencia využívania tejto služby je odhadovaná na jedenkrát mesačne, čo poskytuje zľavu na inzerciu vo výške 5% z ceny týchto propagačných služieb.

- Propagačný materiál vo forme vizitiek a papierových letákov s ponukou služieb.

7 ANALÝZA PODNIKATEĽSKÉHO ZÁMERU

7.1 Časová analýza

Tab. 8. Časová analýza firmy KewiCare

Časová analýza	
Rok 2017	
August - September	<ul style="list-style-type: none"> • Prieskum voľných pracovných miest v regióne Wellington.
Október – December	<ul style="list-style-type: none"> • Získanie pracovných víz na Novom Zélande a pracovnej pozície v odbore Manažment v zdravotníctve v regióne Wellington.
Rok 2018	
Január - December	<ul style="list-style-type: none"> • Rozšírenie teoretických a praktických znalostí o legislatíve a fungovaní zdravotných zariadení absolvovaním kurzov zameraných na túto problematiku.. • Sledovanie konkurencie a trendov v rehabilitácii. • Prieskum rehabilitačných zariadení a ich personálu.
Rok 2019	
Január - Apríl	<ul style="list-style-type: none"> • Výber vhodných kandidátov na pozície: Fyzioterapeut, Hlavný fyzioterapeut, Masér, Recepčná. • Získanie vhodných priestorov so začiatkom prenájmu v polovici mesiaca Apríl.
Apríl - Máj	<ul style="list-style-type: none"> • Online registrácia KewiCare LLC. • Podpisy zmlúv so začiatkom platnosti od 1.6.2019 • Spustenie marketingovej kampane na zviditeľnenie mena kliniky, jej služieb a umiestnenia.

Máj – Jún 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Online registrácia GST • Získanie BIC • Nákup majetku spoločnosti (prístroje, licencie) • Vykonanie Auditu podmieňujúceho kontrakt s ACC • Registrácia a kontrakt s ACC
1.6.2019	<ul style="list-style-type: none"> • Otvorenie rehabilitačného centra KewiCare
Jún-September	<ul style="list-style-type: none"> • Prvé mesiace je očakávaný nižší záujem o služby z dôvodu opatrnosti verejnosti.
September až December	
1. september	<ul style="list-style-type: none"> • Ukončenie skúšobnej doby zamestnancov
1. december	<ul style="list-style-type: none"> • Preplatenie registračného poplatku APC
Rok 2020	
Marec - Apríl	<ul style="list-style-type: none"> • Zhodnotenie prvého roka podnikateľskej činnosti, plnenia stanovených cieľov a určenie cieľov na nasledujúce obdobia
31.marec	<ul style="list-style-type: none"> • Balančný deň pre daňové priznanie a odvody do ACC
7. júl	<ul style="list-style-type: none"> • Posledný deň pre odovzdanie daňového priznania za obdobie 2019-2020
1. december	<ul style="list-style-type: none"> • Preplatenie registračného poplatku APC
Rok 2021	
Marec - Apríl	<ul style="list-style-type: none"> • Zhodnotenie druhého roka podnikateľskej činnosti, plnenia stanovených cieľov a určenie cieľov na nasledujúce obdobie • Na základe ziskovosti firmy nábor nových pracovníkov a vyplatenie vstupných nákladov majiteľovi podniku
31.marec	<ul style="list-style-type: none"> • Balančný deň pre daňové priznanie a odvody do ACC

7. júl	<ul style="list-style-type: none"> Posledný deň pre odovzdanie daňového priznania za obdobie 2020-2021
1. december	<ul style="list-style-type: none"> Preplatenie registračného poplatku AP

7.2 Finančná analýza

7.2.1 Výnosy

Celkové výnosy firmy KewiCare dosiahli v prvom mesiaci 25 680 NZD, kvôli nenaplneniu kapacít terapeutických procedúr. V druhom mesiaci sa výška výnosov zvýšila na dve tretiny očakávaných výnosov a to 21 397 NZD. V prvom roku pôsobenia dosiahli celkové výnosy výšky 423 887 NZD. V druhom a treťom roku fungovania sa po naplnení dostupných kapacít zvýšili na hodnotu 621 960NZD. Hodnoty výnosov sú uvedené bez 15% GST. Pre zjednotenie kalkulácií boli využité ceny produktov pre zákazníkov poisťovne ACC. Čím je výnos znížený o rozdiel medzi cenou pre samoplatcu a klienta poisťovne ACC. To neplatí pre korporátne služby a masáže, ktoré sú počítané iným systémom a poisťovňa ACC ich nehradí.

Tab. 9. Výnosy firmy KewiCare

2019-2020	4	5	6	SUM	2020-2021	2021-2022
Príjmy						
Služby						
Fyzioterapia 1/2h	15680	21397	32830	266887	393960	393960
Školenia (3h) 1 terapeut + CEO	1400	2100	2800	23100	33600	33600
Kineziotaping (1/2h)	1200	1600	2400	19600	28800	28800
Masérske služby	6400	8534	12800	104534	153600	153600
Predaj spotrebného tovaru	1000	1000	1000	9000	12000	12000
Celkom Služby	25680	34631	51830	423121	621960	621960

7.2.1.1 Kalkulácia výnosov za fyzioterapeutické služby

Kalkulácia výnosov fyzioterapeutických služieb bola vykonaná prepočtom kapacít troch fyzioterapeutov na plný úväzok a hlavného fyzioterapeuta s výkonom fyzioterapeutických

služieb v rozsahu desať hodín týždenne. Bežný rok má po odpočítaní sviatkov, dovolenky a 5 dní voľna na nečakané udalosti 225 dní. Fyzioterapeuti pracujú denne 24,5 hodiny po odpočítaní obedovej pauzy. Výrobná jednotka bola určená na pol hodinu fyzioterapeutického výkonu a to činí za mesiac 980 fyzioterapeutických výkonov mesačne. Od tej bolo odpočítaných 42 terapií mesačne, ktoré tvoria neočakávané zrušenie terapie zo strany pacientov. Pre kalkuláciu výnosov fyzioterapeutických služieb bola určená najnižšia cena ponúkaná na cenníku služieb, ktorou je polhodinová fyzioterapia preplácaná ACC (35NZD/30 minút).

7.2.1.2 Kalkulácia cien za masáže

Na kalkuláciu výnosov z masážnych služieb bola využitá cena jednej masáže vo výške 80 NZD vynásobená počtom možných procedúr za deň. Výslednou sumou bol prvý mesiac výnos vo výške 6 400 NZD, v bežný mesiac po naplnení kapacít vo výške 12 800 NZD a za prvý rok pôsobenia výnos vo výške 104 534 NZD. V nasledujúcich rokoch dosiahli výnosy výšky 153 600 NZD.

7.2.1.3 Kalkulácia cien za korporátne služby

Pre kalkuláciu cien korporátnych školení bola využitá hodinová platba preplácaná ACC (70NZD/1hodina). Vzhľadom na dopravu školiteľov bola k počtu troch hodín výkonu pripočítaná jedna hodina na presun. Tieto školenia vykonáva CEO a hlavný terapeut a za jedno školenie je rátaný dvakrát výkon hodinovej platby ACC vynásobenej počtom hodín, ku ktorej bola pripočítaný 140 NZD poplatok za skupinový výkon terapie. Po prepočte vychádza cena jedného výkonu na 700 NZD za školenie. Za prvý mesiac sú výnosy za korporátne školenia vo výške 1400 NZD, v bežnom mesiaci sú predpokladané štyri školenia mesačne, to činí 2800 NZD.

7.2.2 Výkaz zisku a strát

Zo zisku a strát v Prílohách P II, P III, P IV a P V je možné vidieť, že firma KewiCare bude v prvých mesiacoch vykazovať stratu a za prvý rok svojej činnosti nebude vykazovať zisk. Je to spôsobené nezaplnenými kapacitami v oblasti poskytovaných služieb a vykazuje stratu 40 146,6 NZD v prvom roku pôsobenia firmy. Tento výsledok hospodárenia bol ovplyvnený vysokými nákladmi na založenie a nedosiahnutím stopercentného vyčerpania

kapacít v oblasti ponuky služieb v prvých dvoch mesiacoch pôsobenia. Rovnako bolo majiteľovi vyplatených 55 000 NZD počas roka pre zníženie záväzkov voči majiteľovi. Ďalej boli spôsobené aj nedodržiavaním termínov zo strany pacientov.

Výsledky hospodárenia nasledujúcich dvoch rokov budú pri naplnení kapacít na sto percent v zisku. Plán počíta s odhadom nezaplnenia kapacít fyzioterapeutických služieb na 42 terapii mesačne. Počas druhého roku podnikateľskej činnosti firmy KewiCare budú majiteľovi kompletne splatené záväzky a výsledok hospodárenia pre daný rok bude zisk v hodnote 53 084 NZD po zdanení. Na základe zisku budú zvýšené platy všetkým zamestnancom o 5% v druhom aj treťom roku fungovania spoločnosti.

7.2.3 Nákladová analýza

Pre potreby nákladovej analýzy bol spravený prieskum dodávateľov prostredníctvom informácií z internetových stránok, ktorých cieľový trh je Nový Zéland. Zriaďovacie náklady boli určené podľa informácií dostupných z ministerstva pre obchod a inovácie o zakladaní podnikov (Companies Office, 2017). V prípade mzdových nákladov bola využitá webová stránka www.careers.govt.nz, ktorej vlastníkom je vláda Nového Zélandu. Táto stránka poskytuje informácie o mzdách jednotlivých profesií v tejto krajine.

Celkové náklady za prvý rok fungovania firmy KewiCare dosiahli výšky 463 267,6 NZD. V druhom roku sa celkové náklady zvýšili na výšku 548 232,2 NZD a v treťom roku na výšku 569 116,7 NZD. Toto navýšenie nákladov je spôsobené navýšením personálnych nákladov. V ďalších rokoch nie je očakávané zvyšovanie nákladov plošným spôsobom.

7.2.3.1 Zriaďovacie náklady

Zakladateľ spoločnosti investuje na základe analýzy nákladov do firmy peňažné prostriedky vo výške 105 000 NZD na pokrytie zriaďovacích nákladov v prvých mesiacoch fungovania. Navyše k týmto prostriedkom bude vzhľadom na podnikanie v zahraničí vytvorená finančná rezerva na súkromnom účte majiteľa v hodnote 50 000 NZD na pokrytie neočakávaných nákladov.

Náklady na zriadenie sú v rozpočte zahrnuté v prvých dvoch mesiacoch fungovania firmy. V tejto položke sú zahrnuté registračné poplatky, licencie, certifikácie, outsourcing a vstupný audit pre získanie zmluvy s ACC a iné položky. Tento spôsob bol použitý kvôli lepšej prehľadnosti nákladov a odľahčenia výkonného manažmentu v prvých mesiacoch fungovania firmy. Zriaďovacie náklady uvedené v tabuľke (Tab. 9) sú vrátane GST pretože nie je možné túto zložku ceny odpočítať pri podávaní daňového priznania.

Firma plánuje zahájenie zárobkovej činnosti v júli roku 2019, po vykonaní auditu podmieňujúce ho uzavretie zmluvy o poskytovaní starostlivosti klientom Úrazovej poisťovne ACC.

Tab. 10. Zriaďovacie náklady firmy KewiCare

Druh nákladu (nákup v prvých 2 mesiacoch od založenia)	Cena (NZD)
Registrácia podniku v Companies Office	150
Rezervácia mena podniku KewiCare	45
Právne služby	2250
Účtovnícke služby	2400
Technické služby	3000
Outsourcing v prvých dvoch mesiacov fungovania firmy celkom	7650
Licencie, Štandardy, Certifikácie	2093
Vstupný audit nevyhnutný pre uzavretie zmluvy s ACC	10000
Ceny zriaďovacích nákladov celkom (bez GST)	17336,79
Ceny zriaďovacích nákladov celkom (vrátane GST)	19938

7.2.3.2 Jednorázové prevádzkové náklady

Okrem zriaďovacích nákladov je nutné vynaložiť aj jednorázové prevádzkové náklady na nákup drobného hmotného majetku a dlhodobého hmotného majetku firmy, ktorý je tvorený terapeutickými prístrojmi a stolmi. Ďalej sú v kalkulácii nákladov zahrnuté aj ceny spotrebného tovaru na prvý mesiac zárobkovej činnosti firmy. Ceny vybavenia boli získané priemerovaním tržných cien získaných z cenníkov na internetových stránkach predajcov na Novom Zélande. Hodnoty v tabuľke (Tab. 10) sú uvedené v hodnotách bez GST, kvôli možnosti odpočítať si túto daň v daňovom priznaní. Okrem položiek vyznačených hviezdíčkom, ktoré sú uvedené vrátane GST, pretože nepatrí do položiek s možnosťou odpočtu GST.

Tab. 11. Jednorázové prevádzkové náklady

Položky	Cena
DHM: Fyzioterapeutické stoly	8000
DHM: Elektroterapeutické prístroje	5674
Rehabilitačné pomôcky	2000
Počítače (6)	1800
Stoly a stoličky (7+7)	1500
Rebriny	1200
Masážne pomôcky	500
Dezinfekcia a ostatné.	200
Konferenčný stôl	200
Stoličky pre klientov (6ks)	200
Vešiak na odevy	50
Počiatočná marketingová komunikácia	*3816
Zálohové platby za prenájom priestorov a energie (3 mesiace)	13125
Jednorázové prevádzkové náklady celkom	38265
Ceny nákladov sú uvedené v NZD bez 15% GST. Okrem položiek s hviezdičkou	

7.2.3.3 Mzdové náklady

Mzdové položky uvedené v tabuľke (Tab. 11) sú vrátane dane z príjmu, príspevku do úrazovej poisťovne Earner's levy. Mzdy pracovníkov boli určené prostredníctvom informácií z internetového zdroja vlády Nového Zélandu. V druhom a treťom roku je predpokladané plošné zvýšenie platov zamestnancov o päť percent.

Tab. 12. Mzdové náklady firmy KewiCare

Personál	Mesačné náklady	Ročne (1.rok)	Ročne (2.rok)
CEO (1)	6 000	54 000	75 600
Vedúci fyzioterapeut (1)	6 000	54 000	75 600
Fyzioterapeuti (3)	13 750	123 750	173 250
Maséri (2)	4 200	37 800	52 920
Recepčná (2)	3 200	28 800	40320
Prémie	100	900	1 200
Personálne náklady celkom	33 250	290 250	418 890
Mzdové náklady sú uvedené brutto vNZD.			

7.2.3.4 Prevádzkové náklady

Hodnoty prevádzkových nákladov nachádzajúce sa v tabuľke (Tab. 12) sú uvádzané pre bežný mesiac.

Tab. 13. Prevádzkové náklady firmy KewiCare

Prevádzkové náklady	Mesačné náklady	Ročne (1.rok)	Ročne (2.rok)
Prenájom vrátane energií	4 375*	52 500*	52 500*
Outsourcing	3 650	44 150	43 800
Kancelárske potreby	100*	1 200*	1 200*
Komunikačné služby	40	480	480
Poistenie	500	6 000	6 000
Masáže (oleje, etc.)	66,67*	1100*	800*
Dezinfekcia, etc.	66,67*	800*	800*
ELEKTRO príslušenstvo	66,67*	2 600*	800*
Odpisy ELEKTRO	157,6	1 733,6	1 891,2
Odpisy REHAB	222	2 442	2 664
Prevádzkové náklady celkom	9 244,61	113 005, 6	110 935,2
Ostatné náklady			
Marketingové služby	1928	7712	7712
Poistenie	500	6000	6000
Celkom ostatné náklady	2428	13712	13712
Ceny nákladov sú uvedené v NZD bez 15% GST.			

7.2.3.5 Náklady na Outsourcing

Ceny služieb v outsourcingu boli odhadované na základe internetových cien za tieto a navýšené, aby sa predišlo možnému neočakávanému zvýšeniu týchto výdavkov. Nie sú započítané náklady na Outsourcing za prvé dva mesiace, pretože boli započítané do zriaďovacích nákladov.

Tab. 14. Náklady na Outsourcing firmy KewiCare

Druh služby	Mesačné náklady	Ročne (1.rok)	Ročne (2.rok)
Účtovnícke služby	1 200	14 400	14 400
Právne služby	750	9 750	9 000
Technické služby	1 500	18 000	18 000
Nájom tlačiarne	200	2 000	2 400
Celkom za služby	3 650	44 150	43 800
Ceny nákladov sú uvedené v NZD s 15% GST.			

7.3 Analýza rizík

SWOT analýza nám ponúka možné slabé stránky a riziká vzťahujúce sa k firme KewiCare a jej vlastníkovi.

Ovplyvniteľné riziká :

- neznáme meno firmy a vlastníctvo firmy cudzincom.

Riešením bude dohľad jednatel'a nad vysokou úrovňou ponúkaných služieb, vhodnou formou marketingovej komunikácie a zacielením záujmovej činnosti do oblasti rozvoja tohto oboru v meste Wellington a tým vytvorenia dobrého mena majitel'a firmy.

- nevyhovujúci produkt

Riešením bude nový prieskum trhu a vytvorenie vyhovujúceho produktu.

- nedostatok klientov na pokrytie nákladov firmy

Možným riešením bude využitie promočných akcií na podporu predaja aj pri dočasnom znížení výnosov z produktov.

Neovplyvniteľné riziká :

- podobný produkt ponúkaný etablovanou firmou v oblasti pôsobenia firmy KewiCare
- prírodné katastrofy, ktoré by spôsobili nepoistiteľné škody na majetku
- zmena v organizácii financovania zdravotníckych inštitúcií, obmedzenie prevádzkovania fyzioterapeutických zariadení osobou bez akreditácie pre obor fyzioterapia.
- vstup novej konkurencie na trh

Z Porterovho hodnotového reťazca boli určené predpokladané úzke miesta vo firme KewiCare:

V primárnych aktivitách:

- dĺžka otváracích hodín a s tým spojený počet vykonaných terapií alebo vyšetrení,
- počet fyzioterapeutov a masérov,
- počet preplatených výkonov Úrazovou poisťovňou ACC,
- nedostatočné využitie marketingovej komunikácie,

- nevyžitie potenciálu recepčných pri jednaní so zákazníkmi .

Riešením úzkych miest v primárnych aktivitách je plánovanie fyzioterapeutických služieb podľa potrieb pacientov, internetový objednávací systém a dohľad na vývoj čerpania výkonov preplácaných poisťovňou ACC.

V sekundárnych aktivitách:

- technický a technologický rozvoj,

Preveniou je navštevovanie fyzioterapeutických konferencií, sledovanie trhu s elektroterapeutickým vybavením a sledovanie odborných článkov v odvetví fyzioterapie a prístrojovej techniky.

ZÁVER

V teoretickej časti práce boli popísané základné črty profesie fyzioterapeuta v Českej republike, ktoré sú východiskom pre porovnanie situácie odvetvia v oblasti fyzioterapie na Novom Zélande v praktickej časti práce. Ďalej boli popísané teoretické východiská pre spracovanie podnikateľského plánu, analýzy vnútorného a vonkajšieho prostredia. Teoretická časť bola zakončená súhrnom poznatkov z celej kapitoly a zhodnotením dostupnej domácej a zahraničnej literatúry.

V praktickej časti bola vypracovaná analýza prostredia pre podnikateľský zámer firmy KewiCare. Stručne bol popísaný aj systém odvádzania daní a poisťovníctva a uvedené základné poplatky spojené so založením podnikateľskej činnosti na Novom Zélande.

V druhej časti je uvedená firma KewiCare a jej podnikateľský plán. V tejto časti práce sú predstavené stratégie firmy, vytýčené ciele a prostriedky k ich dosiahnutiu.

Firma KewiCare sa rozhodla pre právnu formu spoločnosti s ručením obmedzeným na základe výhod, ktoré táto právna forma podnikania poskytuje a prieskumu v oblasti konkurenčných firiem v odvetví fyzioterapie. Firma KewiCare plánuje zastrešovať talentovaných fyzioterapeutov a masérov, ktorí spĺňajú požiadavky na prijatie a neplánuje v časovom období troch rokov robiť nábor nových zamestnancov, pokiaľ by nebol záujem o služby prevyšujúci ponuku firmy KewiCare. Za lokalitu vyhovujúcu ponuke služieb a nákladovým možnostiam firmy KewiCare boli vybraná lokalita Miramar nachádzajúca sa v širšom centre mesta Wellington. Hlavným dôvodom je oslovaná klientela, nižšie náklady na prenájom nebytových priestorov a dostupnosť parkovacích miest. Priestory sú vybrané tak, vyhovovali štandardom stanovených ACC.

Vo finančnej analýze firmy KewiCare sú zhodnotené predpokladané výsledky hospodárenia prvého roku a nasledujúcich dvoch období, ukazujúce záporný výsledok v prvom roku pôsobenia firmy s výškou straty 40 146,6 NZD. Tento výsledok hospodárenia je ovplyvnený vysokými nákladmi na založenie a nedosiahnutím stopercentného vyčerpania kapacít v oblasti ponuky služieb v prvých mesiacoch pôsobenia firmy. Navyše bude počas roku majiteľovi vyplatených 55 000 NZD pre zníženie záväzkov voči majiteľovi. Ďalej sú tieto straty spôsobené aj neočakávaným zrušením termínov zo strany pacientov. V priemere je odhadovaných desať a pol hodiny neabsolvovaných fyzioterapeutických výkonov za týždeň, ročne činiacich stratu vo výške 17 640 NZD.

Výsledky hospodárenia nasledujúcich dvoch rokov budú pri naplnení kapacít na sto percent v zisku aj pri odhadovaných stratách spojených s nezaplnením kapacít z dôvodu zrušenia

terapie kvôli nedokladným záležitostiam alebo chorobe. Odhadovaný počet neabsolvovaných fyzioterapeutických služieb bol určený na základe skúseností z odboru na 42 terapii mesačne, s očakávanými stratami 17 640 NZD. Počas druhého roku podnikateľskej činnosti firmy KewiCare budú majiteľovi kompletne splatené záväzky a výsledok hospodárenia pre daný rok bude zisk po zdanení v hodnote 53084, 02 NZD. Na základe zisku budú plošne zvýšené platy všetkým zamestnancom o 5%. V treťom roku je očakávaný zisk po zdanení 38 048,18 NZD na základe druhého plošného zvýšenia platu a vyplatenia zisku majiteľovi firmy, ktorý tento zisk vloží na súkromný účet určený na pokrytie nečakaných výdavkov alebo investuje podľa doporučení a situácie v podniku.

Výsledky finančnej analýzy sú pozitívne, ale predpokladané vyťaženie zariadenia je ponímané optimisticky. V prípade, že firma KewiCare nezíska dostatočný počet zákazníkov môže byť podnikateľský plán tejto spoločnosti neúspešný. Problémy so získaním licencie pre poskytovateľa fyzioterapeutických služieb firma KewiCare neočakáva, lebo vykoná všetky opatrenia zabezpečujúce podpísanie zmluvy o poskytovaní fyzioterapeutických služieb. Prvým opatrením je výber fyzioterapeutov, ktorí už sú zmluvnými poskytovateľmi fyzioterapeutických služieb pre Accident Compensation Corporation. Druhým opatrením sú prenajímané priestory upravené tak, aby vyhovovali štandardom stanovených ACC. Tretím opatrením je dokonalé naštudovanie a pochopenie štandardov spojených s chodom fyzioterapeutického zariadenia na Novom Zélande.

Záverom, aj keď je založenie podnikateľského subjektu na Novom Zélande označené za jednoduché a nenáročné, naštudovanie legislatívy pre určité odvetvie je zložitou časťou projektu. Vedenie podniku nie je jednoduchou záležitosťou a je nevyhnutné vynaložiť veľké úsilie vo fáze prípravy, ešte väčšie v období realizácie či následného plánovania pre budúce obdobia podnikania. Podnikateľ musí neustále sledovať vývoj v odvetví a v krajine pôsobenia a rozumieť platnej legislatíve, aby jeho podnik mohol prosperovať.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické publikácie:

- BACON, Francis, 1823. *Exemplum Tractatus de Fontibus Juris, Other Latin Pieces of Lord Bacon*. Edinburgh : Printed for Waugh and Innes; Chalmers and Collins, Glasgow; and Ogle, Duncan, London. * Dostupné z: <https://archive.org/details/exemplumtractatu00baco>
- FOTR, Jiří, 1999. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing spol. s r. o.. ISBN 80-7169-812-1
- HELLER, Robert, 2004. *Manuál MANAŽERA*. Praha: IKAR. ISBN 80-249-0465-9
- KOTLER, Phillip et al., 2005. *Principles of Marketing*, Essex: Pearson Education Limited. ISBN-10: 0-273-68456-6
- KOTLER, Philip, 2005. *Inovativní marketing*, Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN-80-247-0921-X
- KOTLER, Phillip a Fernando TRIAS DE BES, 2005. *Inovativní marketing*, Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN-80-247-0921-X
- PAPULOVÁ, Zuzana, 2012. *STRATEGICKÉ ANALÝZY S PODPOROU STRATEGICKÉHO MYSLENIA*. Bratislava: Kartprint. ISBN 978-80-89553-10-5
- REID, Thomas, 1786. *Essays on the intellectual powers of man*. Dublin: Printed for L. White, Dostupné z: <https://archive.org/details/essaysonintellec02reiduoft>
- SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2000. *Strategická analýza. 1. vydání*, Praha: C.H.Beck. ISBN 80-7179-422-8
- SRPOVÁ, Jitka et al., 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing spol. s r. o.. ISBN 978-80-247-7076-5

Elektronické zdroje:

- ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION, ©2016, ACC Treatment Provider Handbook 2016, *Acc.co.nz* [online]. [cit. 2017-3-25]. Dostupné z: http://www.acc.co.nz/PRD_EXT_CSMP/groups/external_providers/documents/guide/wpc096382.pdf
- ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION, ©2016, Employer levy classification grouping and levy rates for 2016/17 work claims, *Acc.co.nz* [online]. [cit. 2017-4-

16]. Dostupné z: <https://www.shapeyouracc.co.nz/assets/Uploads/Employer-levy-classification-grouping-and-levy-rates-for-201617-work-claims.pdf>

ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION, ©2016, Lodge and manage claim, *Acc.co.nz* [online]. [cit. 2017-4-16]. Dostupné z: <http://www.acc.co.nz/for-providers/lodge-and-manage-claims/index.htm>

ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION, ©2016, Proposed 2017/18 and 2018/19 levy rates for Levy Risk Group 855: Health and Community Services, *Shapeyouracc.co.nz* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: <https://www.shapeyouracc.co.nz/assets/uploads/LRG/InfoPack-855-Health-and-Community-Services.pdf>

ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION, ©2016, Physiotherapy Outcome Measures, *Acc.co.nz* [online]. [cit. 2017-4-16]. Dostupné z: http://www.acc.co.nz/PRD_EXT_CSMP/groups/external_providers/documents/publications_promotion/prd_ctrb120280.pdf

ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION, ©2000, Physiotherapy Treatment Profiles, *Acc.co.nz* [online]. [cit. 2017-4-16]. Dostupné z: http://www.acc.co.nz/PRD_EXT_CSMP/groups/external_providers/documents/reference_tools/wpc138755.pdf

ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION, ©2016, Register with ACC, *Acc.co.nz* [online]. [cit. 2017-4-16]. Dostupné z: http://www.acc.co.nz/for-providers/set-up-and-work-with-acc/register-with-acc/index.htm#_Registration_forms

ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION, ©2016, What do I pay, *Acc.co.nz* [online]. [cit. 2017-4-16]. Dostupné z: <http://www.acc.co.nz/for-business/small-medium-and-large-business/what-do-i-pay/index.htm>

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, ©2017, Definition of Marketing, In: *Ama.org* [online]. [cit. 2017-4-3]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

BEEHIVE, 2017, Ministers and Government Spokespersons of current government, *beehive.govt.nz* [online]. [cit.2017-4-2].

Dostupné z: <https://www.beehive.govt.nz/ministers>

- BADENHAUSEN, Kurt, 2016, Sweden Heads The Best Countries For Business for 2017, In: *Forbes* [online]. Dec 21, 2016, 10:01 am [cit.2017-4-2]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/kurtbadenhausen/2016/12/21/sweden-heads-the-best-countries-for-business-for-2017/#73847ab67ecd>
- CASTANEDA, Reynald, 2013, Physiotherapist In: *Nzdoctor.co.nz* [online]. [cit.2017-4-14] Dostupné z: <https://www.nzdoctor.co.nz/news/2013/august-2013/21/physiotherapists-eye-prescribing-rights.aspx>
- CLAYTON, Rachel, 2016, ACC paid out 163 milion on alternative therapies and physiotherapy. In: *Stuff.co.nz* [online]. [cit. 2017-4-10].Dostupné z: <http://www.stuff.co.nz/national/health/79403740/ACC-paid-out-163-million-on-alternative-therapies-and-physiotherapy-in-2015>
- CLEMENT, Diana, 2012, Income protection ignored by most Kiwis. In: *Nzherald.co.nz* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: http://www.nzherald.co.nz/business/news/article.cfm?c_id=3&objectid=10816397
- COLGATE BEN, ©2017, Paye Calculator. *Paye.net.nz* [online]. [cit. 2017-3-26]. Dostupné z: <http://www.paye.net.nz/calculator.html>
- COMPANIES OFFICE, 2017, Reserving Company names. *Companiesoffice.govt.nz*. [online]. [2017-4-16]. Dostupné z: <https://www.companiesoffice.govt.nz/companies/learn-about/reserving-company-names>
- FORBES, ©2017, Best countries for Business, *Forbes.com* [online]. [cit. 2017-4.2]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/places/new-zealand/>
- GNS SCIENCE, ©2009. Wellington Fault. *Gns.cri.nz* [online]. [cit. 2017–3-23]. Dostupné z: <https://www.gns.cri.nz/Home/Learning/Science-Topics/Earthquakes/Major-Faults-in-New-Zealand/Wellington-Fault>
- GRBIN, Maree, 2013, Regulation of New Zealand Physiotherapists over the past 100 years In: *NEW ZEALAND JOURNAL OF PHYSIOTHERAPY* [online]. [cit.2017-4-15]. Dostupné z: <http://physiotherapy.org.nz/assets/Professional-dev/Journal/2013-March/2013MarchGrbin.pdf>
- IMMIGRATION NEW ZEALAND, ©2016, Skill Shortage list checker. *skillshortages.immigration.govt.nz* [online].[cit.2017-4-15]. Dostupné z: http://skillshortages.immigration.govt.nz/?_ga=1.88396059.125683221.1491727056

- INLAND REVENUE, ©2017, KiwiSaver contributions. *Kiwisaver.govt.nz* [online]. [cit. 2017-3-25]. Dostupné z: <http://www.kiwisaver.govt.nz/already/contributions/>
- INLAND REVENUE, ©2017, ACC earners' levy on income from personal effort. *Ird.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: <http://www.ird.govt.nz/income-tax-individual/different-income-taxed/salaries-wages/acc/>
- INLAND REVENUE, ©2016, GST guide Working with GST *Ird.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: <https://www.ird.govt.nz/resources/f/2/f24f29004ba3d52fb085bd9ef8e4b077/IR375.pdf>
- INLAND REVENUE, ©2017, Calculator Tax Rate. *Ird.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: <http://www.ird.govt.nz/calculators/tool-name/tools-t/calculator-tax-rate.html>
- INTERNATIONAL LABOUR ORGANISATION, 2017, Health. *Ilo.org* [online]. [cit. 2017-4-11]. Dostupné z: <http://www.ilo.org/public/english/bureau/stat/isco/docs/health.pdf>
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, © 2013, Principes de marketing, *Pearson.ch* [online]. [cit. 2017-4-16]. Dostupné z: https://www.pearson.ch/download/media/9782744076695_SP_01.pdf
- MILFORD, John, 2016, Wellington region is ideal centre of New Zealand's technology and innovation. In: *Stuff.co.nz* [online]. [cit.2017-4-15]. Dostupné z: <http://www.stuff.co.nz/business/86048909/Wellington-region-is-the-ideal-centre-of-New-Zealands-technology-innovation>
- MINISTRY OF BUSINESS, INNOVATION AND EMPLOYMENT, 2017, Physiotherapists, *Occupationoutlook.mbie.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-17]. Dostupné z: <http://occupationoutlook.mbie.govt.nz/social-and-community/physiotherapists/>
- MINISTRY OF BUSINESS, INNOVATION AND EMPLOYMENT, 2017, Choosing the right business, *Business.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-17]. Dostupné z: <https://www.business.govt.nz/getting-started/taking-the-first-steps/choosing-the-right-business-structure/>
- MINISTRY OF HEALTH, ©2011, Reciprocal health agreements. *Health.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: <http://www.health.govt.nz/new-zealand-health-system/eligibility-publicly-funded-health-services/reciprocal-health-agreements>

- MINISTRY OF HEALTH, ©2017, Certification health care services. *Health.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: <https://www.health.govt.nz/our-work/regulation-health-and-disability-system/certification-health-care-services>
- MINISTRY OF HEALTH, ©2017, Overview health system. *Health.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: <http://www.health.govt.nz/new-zealand-health-system/overview-health-system>
- MINISTRY OF HEALTH, ©2017, Private hospitals. *Health.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: <https://www.health.govt.nz/your-health/certified-providers/ngo-hospital>
- MINISTRY OF HEALTH, ©2013, Public hospitals. *Health.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: <http://www.health.govt.nz/our-work/hospitals-and-specialist-care/public-hospitals>
- MUELLER, Janice, ©2017, How we regulate physiotherapy in...New Zealand. In: *International Network of Physiotherapy Regulatory Authorities* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: <http://www.inpra.org/News/NetworkNewsVolume3Number2.aspx>
- NEW ZEALAND, 2003. Accident Compensation (Liability to Pay or Contribute to Cost of Treatment) Regulation, In: *New Zealand Legislation* [online]. [cit. 2017-3-26]. Dostupné z: http://www.legislation.govt.nz/regulation/public/2003/0388/latest/whole.html?search=ts_regulation_injury+prevention_resele#DLM236560
- NEW ZEALAND, ©2017, Economic overview. *Newzealandnow.govt.nz* [online]. [cit. 2017-3-24]. Dostupné z: <https://www.newzealandnow.govt.nz/investing-in-nz/opportunities-outlook/economic-overview>
- NEW ZEALAND, 2017, Starting a business *Newzealandnow.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-5]. Dostupné z: <https://www.newzealandnow.govt.nz/investing-in-nz/practical-info/starting-a-business>
- NEW ZEALAND, ©2017, Insurance in New Zealand for migrants. *Newzealandnow.govt.nz* [online]. [cit. 2017-3-24]. Dostupné z: <https://www.newzealandnow.govt.nz/resources/insurance-in-new-zealand-a-guide-for-migrants>
- NEW ZEALAND, 2009, Notice of Amendment to Scopes of Practice Prescribed by the Physiotherapy Board, In: *New Zealand Legislation* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: <http://www.legislation.govt.nz/deemedreg/2009/096be8ed80850de3/latest/viewdr.aspx>

- NEW ZEALAND, 1985, Goods and Services Tax Act 1985, In: *New Zealand Legislation* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: <http://www.legislation.govt.nz/act/public/1985/0141/latest/DLM83096.html>
- NEW ZEALAND, ©2017, Stability & Security. *Newzealandnow.govt.nz* [online]. [cit. 2017-3-24]. Dostupné z: <https://www.newzealandnow.govt.nz/investing-in-nz/stability-security>
- NEW ZEALAND, ©2017, Taxes. *Newzealandnow.govt.nz* [online]. [cit. 2017-3-24]. Dostupné z: <https://www.newzealandnow.govt.nz/living-in-nz/money-tax/nz-tax-system>
- NEW ZEALAND GOVERNMENT, 2017, Jobs Database. *Careers.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-9] Dostupné z: <https://www.careers.govt.nz/jobs-database/>
- NEW ZEALAND LEGAL INFORMATION INSTITUTE, 2017, PHYSIOTHERAPY AMENDMENT BILL. *Nzlii.org* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: http://www.nzlii.org/nz/legis/hist_bill/pab1973671283.pdf
- NEW ZEALAND TRADE & ENTERPRISE, New Zealand's investment advantage. *Nzte.govt.nz* [online]. [cit. 2017-3-26]. Dostupné z: <https://www.nzte.govt.nz/en/invest/new-zealands-investment-advantage/>
- NEW ZEALAND UNIVERSITIES, 2016, New Zealand's Universities Key Facts and Stats. [online]. [cit. 2017-4-16]. Dostupné z: http://www.universitiesnz.ac.nz/files/UniversitiesNZ_Facts_and_Stats_Sept2016.pdf
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, © 2016, New Zealand, *Data.oecd.org* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/new-zealand.htm>
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, 2011, Green growth and climate policies in New Zealand, *Data.oecd.org* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: http://www.oecd-ilibrary.org/economics/green-growth-and-climate-change-policies-in-new-zealand_5kg51mc6k98r-en
- ORANGE, Claudia, 20. Jún 2012, Crown ©2017, Story: Treaty of Waitangi. In: *Teara.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-9]. Dostupné z: <http://www.teara.govt.nz/en/treaty-of-waitangi>
- PHYSIOTHERAPY BOARD, 2011, Aotearoa New Zealand Physiotherapy Code of Ethics and Professional Conduct. *Physioboard.org.nz* [online]. [cit. 2017-4-10].

Dostupné z: https://www.physioboard.org.nz/sites/default/files/NZ_Physiotherapy_Code_of_Ethics_final_0.pdf

PHYSIOTHERAPY NEW ZEALAND, ©2017, Professional guidelines. *Physiotherapy.org.nz* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: <http://physiotherapy.org.nz/about-physiotherapy/professional-guidelines/>

STANDARDS NEW ZEALAND, ©2016, Allied health services sector Standard - Physiotherapy Services Audit Workbook In: *Standards New Zealand* [online]. [cit. 2017-4-16]. Dostupné z: <https://shop.standards.govt.nz/catalog/8171.1%3A2005%28SNZ+HB%29/view>

STATE SERVICES COMMISSION, ©2016, New Zealand's State sector - the organisations, *Ssc.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: <http://www.ssc.govt.nz/sites/all/files/guide-to-central-government-agencies-december16.pdf>

STATS NZ, Crown ©2017, New Zealand in Profile: 2015. *Stats.govt.nz* [online]. [cit. 2017-3-26]. Dostupné z: http://www.stats.govt.nz/browse_for_stats/snapshots-of-nz/nz-in-profile-2015/population.aspx

STATS NZ, Crown ©2017, Quickstats about Maori. *Stats.govt.nz* [online]. [cit. 2017-3-27]. Dostupné z: <http://www.stats.govt.nz/Census/2013-census/profile-and-summary-reports/quickstats-about-maori-english.aspx>

STATS NZ, 2016, International R&D activity. *Stats.govt.nz* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: http://www.stats.govt.nz/browse_for_stats/businesses/research_and_development/research-development-nz-2014/international-r-and-d-activity.aspx

TRANSPARENCY INTERNATIONAL, ©2017, Corruption perceptions index 2016. *Transparency.org* [online]. [cit. 2017-3-26]. Dostupné z: http://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016

THE WORLD BANK GROUP, ©2017, Doing Business, *Doingbusiness.org* [online]. [cit. 2017-3-26]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/rankings>

THE INSTITUTE FOR ECONOMICS AND PEACE, ©2017, Global Peace Index 2016, *Visionofhumanity.org* [online]. [cit. 2017-4-2]. Dostupné z: <http://visionofhumanity.org/indexes/global-peace-index/>

UNIFY ČR, 2017, Koncepce oboru *Unify-cr.cz* [online]. [cit. 2017-4-17]. Dostupné z: <http://www.unify-cr.cz/o-nas-koncepce-oboru>

ÚZIS ČR, © 2010-2017, Výkony rehabilitační a fyzikální medicíny 2010–2013, *Uzis.cz* [online]. [cit. 2017-4-15].

Dostupné z: http://www.uzis.cz/system/files/ai_2014_10.pdf

ÚZIS ČR, © 2010-2017, Demografická situace v České republice v roce 2013, *Uzis.cz* [online]. [cit. 2017-4-15]. Dostupné z: <http://www.uzis.cz/rychle-informace/demograficka-situace-ceske-republice-roce-2013>

WORLD CONFEDERATION FOR PHYSICAL THERAPY, © 2017, Policy statement: Description of physical therapy, *Wcpt.org* [online]. [cit. 2017-4-18]. Dostupné z: <http://www.wcpt.org/policy/ps-descriptionPT>

WORLD HEALTH ORGANISATION, 2010, Health Workers Classification. *Who.int* [online]. [cit. 2017-4-10] Dostupné z: http://www.who.int/hrh/statistics/Health_workers_classification.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ACC	Accident Compensation Corporation
AMA	American Marketing Association
APC	Annual Practising Certificate
BIC	Business Industry Code
CU	Classification Unit – Klasifikačná jednotka
GST	Goods and Services Tax
ILO	International Labour Organisation
IRD	Inland Revenue Department
ISCO	International Standard Classification for Occupation
NZ	Nový Zéland
NZD	Novozélandský dolár
NZLII	New Zealand Legal Information Institute
PEST	Political, Economic, Social, Technological,
PESTLE	Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental
SWOT	Strengths – Weaknesses -Opportunities - Threats
SMART	Specific, Measurable, Accepted, Realistic, Time bound
UNIFY ČR	Unie fyzioterapeutů České republiky
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky
WHO	World Health Organisation

ZOZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1: Základné marketingové koncepty
- Obr. 2. Jednoduchý marketingový systém podľa Kotlera
- Obr. 3. Marketingový proces
- Obr. 4. Porterov model piatich konkurenčných síl
- Obr. 5. Konkurencia v oblasti Wellington podľa údajov z physiotherapy.org.nz
- Obr. 6. Súvaha firmy KewiCare pre obdobie 2019-2022
- Obr. 7. Výkaz Zisku a Strát 1-12 mesiac činnosti firmy KewiCare (1)
- Obr. 8. Výkaz Zisku a Strát 1-12 mesiac činnosti firmy KewiCare (2)
- Obr. 9. Výkaz zisku a strát firmy KewiCare v obdobiach x , $x+1$, $x+2$ (1)
- Obr. 10. Výkaz zisku a strát firmy KewiCare v obdobiach x , $x+1$, $x+2$ (2)

ZOZNAM TABULIEK

Tab. 1. Výkony zařízení rehabilitační a fyzikální medicíny celkem v letech 2010–2013

Tab. 2. SWOT analýza

Tab. 3. Přehľad odpočítateľných a neodpočítateľných nákladov z GST

Tab. 4. Metódy účtovania a daňové obdobia pre GST

Tab. 5. Princíp zdaňovania príjmu fyzickej osoby

Tab. 6. Přehľad navrhovaných cien služieb firmy KewiCare

Tab. 7. Predpokladané otváracie hodiny firmy KewiCare.

Tab. 8. Časová analýza firmy KewiCare

Tab. 9. Výnosy firmy KewiCare

Tab. 10. Zriaďovacie náklady firmy KewiCare

Tab. 11. Jednorázové prevádzkové náklady

Tab. 12. Mzdové náklady firmy KewiCare

Tab. 13. Prevádzkové náklady firmy KewiCare

Tab. 14. Náklady na Outsourcing firmy KewiCare

Tab. 15. Cenník Fyzioterapia: Ceny pre klientov ACC

Tab. 16. Cenník Fyzioterapia: Ceny pre samoplatcov

Tab. 17. Cenník korporátnych služieb a seminárov

Tab. 18. Cenník Masáží

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha P I: Súvaha

Príloha P II: Výkaz zisku a strát (1)

Príloha P III: Výkaz zisku a strát (2)

Príloha P IV: Výkaz zisku a strát (3)

Príloha P V: Výkaz zisku a strát (4)

Príloha P VI: Návrh cenníku služieb: Fyzio

Príloha P VII: Návrh cenníku služieb: Masáže

PRÍLOHA P I: SÚVAHA

	apríl	máj	jun	júl	august	september	október	november	december	Január	Február	Marec	rok x+1	rok x+2
Aktiva														
Peňažné prostriedky	94555,75	71021	27962,75	43488	34334,9	47857,65	50693,75	64421,5	64857,75	79095,5	78931,75	38189,5	66765	105260,09
Požitavky (kurzy)				1610	2415	3220	3220	3220	3220	3220	3220	3220	3220	3220
Zásoby - tovar nákup 1 mesiac pred otl.			750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
Dlhodobý hmotný majetok		13674	13674	13674	13674	13674	13674	13674	13674	13674	13674	13674	13674	13674
Opdavky (36 odpisovane)		-379,6	-759,2	-1138,8	-1518,4	-1898	-2277,6	-2657,2	-3036,8	-3416,4	-3796	-4175,6	-8730,8	-13296
depozit	13125	13125	13125	13125	13125	13125	13125	13125	13125	13125	13125	13125	13125	13125
DPH na vstupe (15%)	656,25	4811,1	701,25	1575	783,75	1567,5	873,75	1657,5	783,75	1657,5	783,75	1657,5	1657,5	1657,5
Spolu	98337	102251,5	55453,8	73063,2	63564,25	78296,15	80058,9	94190,8	93373,7	108105,6	106688,5	66420,4	90460,7	124400,59
Pasiva														
Vlastný kapitál														
Výsledok hospodárenia bežného roku	-13719	-45541,6	-56714,2	-76606,8	-86948,4	-90091	-73833,6	-66976,2	-60118,8	-53961,4	-47004	-40146,6	53094,016	38047,176
Daň zo zisku													20643,784	14796,124
Výsledok hospodárenia minulých období													-40146,6	12937,416
Cudzí zdroje														
Závazky (Faktury so splatnosťou 30 dní)	7056	42793,1	7168	7588	6968	6968	7568	6968	6968	7568	6968	6968	7528	7528
Platy zamestnancov				33150	33150	33150	33150	33150	33150	33150	33150	33150	34807,5	36547,875
rezervy na Prémie				100	200	300	400	500	600	700	800	900	1200	1200
Závazky voči akcionárovi	105000	105000	105000	105000	105000	105000	105000	105000	105000	105000	105000	105000	0	0
DPH na vstupe (15%)				3852	5195	12969	7775	15549	7775	15549	7775	15549	13344	13344
Spolu	98337	102251,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	90460,7	124400,59

Obr. 6. Súvaha firmy KewiCare pre obdobie 2019-2022

PRÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A STRÁT 1

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Príjmy												
Služby												
Fyzioterapia 1/2h				15680	21397	32830	32830	32830	32830	32830	32830	32830
Skolenia (3h) 1 terapeut + CEO				1400	2100	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800
Kineziotaping (1/2h)				1200	1600	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400
Masáže služby				6400	8534	12800	12800	12800	12800	12800	12800	12800
Predaj spotrebného tovaru				1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Celkom Služby	0	0	0	25680	34631	51830	51830	51830	51830	51830	51830	51830
Náklady												
Odpsy												
Odpsy (REHAB – 8000)		222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222
Odpsy (ELEKTRO – 5674)		157,6	157,6	157,6	157,6	157,6	157,6	157,6	157,6	157,6	157,6	157,6
Celkom Odpsy	0	379,6	379,6	379,6	379,6	379,6	379,6	379,6	379,6	379,6	379,6	379,6
Náklady na Tovar				750	750	750	750	750	750	750	750	750
Mazňa spotrebného tovaru	0	0	0	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Personálne náklady												
CEO				6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
Fyzioterapeuti (3)				13750	13750	13750	13750	13750	13750	13750	13750	13750
Hlavný Fyzioterapeut				6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
Maséri				4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200
Prémie				100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recepčné(2*1/2)				3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200
Personálne náklady celkom	0	0	0	33250	33250	33250	33250	33250	33250	33250	33250	33250
Outsourcing												
Účtovnícke služby	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
Právne služby	1500	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
Technické služby		3000	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Nájom tlačiarne			200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Celkom Outsourcing	2700	4950	3650	3650	3650	3650	3650	3650	3650	3650	3650	3650

Obr. 7. Výkaz Zisku a Strát 1-12 mesiac činnosti firmy KewiCare (1)

PRÍLOHA P III: VÝKAZ ZISKU A STRÁT 2

Drobný majetok do spotreby	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ELEKTRO												
Príslušenstvo		2000					200					
REHAB												
Office vybavenie			300									
Stoly, Stoličky		1500		100			100			100		100
Počítače		1800										
Rebriny (4)		1200										
Rehabilitačné pomôcky		2000										
Masážne pomôcky a oleje		500					200			200		
Dezinfekcia, etc.		200					200					
Konferenčný stôl		200										
Stoličky (6ks)		200										
Vešiak na odevy		50										
Celkom REHAB	0	9650	300	700	100	100	700	100	100	700	100	100
Prevádzkové náklady												
prenajom + energie	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375
Komunikačné služby (tel, net)	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Celkom Prevádzkové náklady	4415	4415	4415	4415	4415	4415	4415	4415	4415	4415	4415	4415
KewiCare náklady												
Registrácia LLC	150											
Registrácia mena firmy	45											
Licencie, Štandardy, Certifikácie	2093											
Audity - zdravotnícky		10000										
Marketing NZH	3816	1928	1928	1928	1928	1928	1928	1928	1928	1928	1928	1928
Poisťenie	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Celkom KewiCare náklady	6604	12428	2428	2428	2428	2428	2428	2428	2428	2428	2428	2428

Obr. 8. Výkaz Zisku a Strát 1-12 mesiac činnosti firmy KewiCare (2)

PRÍLOHA P IV: VÝKAZ ZISKU A STRÁT 3

Výkaz Zisku a Straty (x, x+1, x+2)	12	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Príjmy				
Služby				
Fyzioterapia 1/2h	32830	266887	393960	393960
Školenia (3h) 1 terapeut + CEO	2800	23100	33600	33600
Kineziotaping (1/2h)	2400	19600	28800	28800
Masérské služby	12800	104534	153600	153600
Predaj spotrebného tovaru	1000	9000	12000	12000
Celkom Služby	51830	423121	621960	621960
Náklady				
Odpisy				
Odpisy (REHAB – 8000)	222	2442	2664	2664
Odpisy (ELEKTRO – 5674)	157,6	1733,6	1891,2	1891,2
Celkom Odpisy	379,6	4175,6	4555,2	4555,2
Náklady na Tovar	750	6750	9000	9000
Marža spotrebného tovaru	250	2250	3000	3000
Personálne náklady				
CEO	6000	54000	75600	79380
Fyzioterapeuti (3)	13750	123750	173250	181912,5
Hlavný Fyzioterapeut	6000	54000	75600	79380
Maséri	4200	37800	52920	55566
Prémie	100	900	1200	1200
		0	0	0
Recepčné(2*1/2)	3200	28800	40320	42336
Personálne náklady celkom	33250	299250	418890	439774,5
Outsourcing				
Účtovnícke služby	1200	14400	14400	14400
Právne služby	750	9750	9000	9000
Technické služby	1500	18000	18000	18000
Nájom tlačiarne	200	2000	2400	2400
Celkom Outsourcing	3650	44150	43800	43800

Obr. 9. Výkaz zisku a strát firmy KewiCare v obdobiach x, x+1, x+2 (1)

PRÍLOHA P V: VÝKAZ ZISKU A STRÁT 4

Drobný majetok do spotreby				
ELEKTRO				
Príslušenstvo		2600	800	800
REHAB				
Office vybavenie	100	1200	1200	1200
Stoly, Stoličky		1500		
Počítače		1800		
Rebríny (4)		1200		
Rehabilitačné pomôcky		2000		
Masážne pomôcky a oleje		1100	800	800
Dezinfekcia, etc.		800	800	800
Konferenčný stôl		200		
Stoličky (6ks)		200		
Vešiak na odevy		50		
Celkom REHAB	100	12650	3600	3600
Prevádzkové náklady				
prenajom + energie	4375	52500	52500	52500
Komunikačné služby (tel, net)	40	480	480	480
Celkom Prevádzkové náklady	4415	52980	52980	52980
KewiCare náklady				
Registrácia LLC		150		
Registrácia mena firmy		45		
Licencie, Štandardy, Certifikácie		2093	1695	1695
Audity - zdravotnícky		10000		
Marketing NZH	1928	25024	7712	7712
Poistenie	500	37312	6000	6000
Celkom KewiCare náklady	2428	43312	15407	15407
Celkové Náklady	44972,6	463267,6	548232,2	569116,7
Výnosy-Náklady za mesiac	6857,4	-40146,6	73727,8	52843,3
Zisk pred zdanením	-40146,6		73727,8	52843,3
Daň (28%)	0	0	20643,784	14796,124
Zisk po zdanení		0	53084,016	38047,176

Obr. 10. Výkaz zisku a strát firmy KewiCare v obdobiach x , $x+1$, $x+2$ (2)

PRÍLOHA P VI: NÁVRH CENNÍKOV SLUŽIEB: FYZIO*Tab. 15. Cenník Fyzioterapia: Ceny pre klientov ACC*

Fyzioterapia: Ceny pre klientov ACC	
Vstupná prehliadka (40 minút)	70 \$
Následná terapia (30 minút)	35 \$
Následná terapia (60 minút)	70 \$
Ceny sú uvedené v NZD a bez 15% GST.	

Tab. 16. Cenník Fyzioterapia: Ceny pre samoplatcov

Fyzioterapia: Ceny pre samoplatcov	
Vstupná prehliadka (40-60 minút)	90 \$
Následná terapia (30 minút)	60 \$
Následná terapia (60 minút)	90 \$
Konzultácie (30 minút)	60 \$
Kineziotape – Strapping (10-30 minút)	20 \$
Ceny sú uvedené v NZD a bez 15% GST.	

Tab. 17. Cenník korporátnych služieb a seminárov

Korporátne služby a semináre	
Ergonómia v kancelárii (3h)	od 700 \$
No Stress & Fit (max. 20 účastníkov)	700\$
Combo (6h max. 20 účastníkov)	od 1300 \$
How I make it Right (1-3h)	od 280 \$
Ceny sú uvedené v NZD a bez 15% GST.	

PRÍLOHA P VII: NÁVRH CENNÍKOV SLUŽIEB: MASÁŽE*Tab. 18. Cenník Masáží*

Cenník: Masáže	
Klasická celotelová (30 minút)	45 \$
Klasická celotelová (45 minút)	60 \$
Klasická celotelová (60 minút)	80 \$
Klasická celotelová (90 minút)	120 \$
Masáž „Out of Office“ (30 minút)	50 \$
Lymfatická masáž (60 minút)	100 \$
Hot Stone masáž (60 minút)	100 \$
Reflexná masáž chodidiel (30-45 minút)	90 \$
Masáž v tehotenstve (60 minút)	110 \$

Ceny sú uvedené v NZD a bez 15% GST.