

Projekt na zřízení mateřské školy ve zdravotnickém zařízení

Bc. Lenka Santlerová, DiS.



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

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Lenka Santlerová, DiS.**
Osobní číslo: **M22223**
Studijní program: **N0413A050020 Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Projekt na zřízení mateřské školy ve zdravotnickém zařízení**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujete literární poznatky vztahující se k založení firemní mateřské školy.

II. Praktická část

- Představte zdravotnické zařízení a analyzujte stávající situaci ke vztahu založení firemní mateřské školy.
- Provedte dotazníkové šetření týkající se zájmu zaměstnanců o založení firemní mateřské školy.
- Navrhněte projekt založení mateřské školy ve vybrané organizaci.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2. vydání. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.
KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary and OPRESNIK, Marc Oliver. *Principles of marketing*. London: Pearson, 2021. ISBN 978-1-292-34113-2.
ONDŘEJ, Jan. *Zahájení podnikání: (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2022. ISBN 978-80-7676-445-3.
SRPOVÁ, Jitka. *Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. 1. vydání. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-2253-0.
ŠAFROVÁ, Drážilová. *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele*. 1. vydání. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Janka Vydrová, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **5. února 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **19. dubna 2024**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

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

Ve Zlíně dne 5. února 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Záměr diplomové práce je navržení projektu vybudování mateřské školy v Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. jako dětské skupiny. Jsou zde shrnuty poznatky z oblasti založení firemní mateřské školy, předškolního vzdělávání a související legislativy. Hlavním cíl zkoumá případný zájem o vybudování mateřské školy mezi zaměstnanci nemocnice, který probíhal formou dotazníkového šetření. Vyhodnocenými daty bylo zjištěno, že o zřízení firemní mateřské školy zaměstnanci zájem mají. Na základě získaných výsledků, byl navržen projekt, jako pomocný podklad pro realizaci projektu v budoucích letech.

Klíčová slova: předškolní vzdělávání, nemocnice, zaměstnanci, dětská skupina

ABSTRACT

The aim of the diploma thesis is to propose a project for the construction of a kindergarten in the AGEL Hospital Valašské Meziříčí a. s. It summarizes from the field of establishing a company kindergarten, preschool education and related legislation. The main objective examines the possible interest in building a kindergarten among the hospital employees. Research was carried out in the form of a questionnaire survey. Evaluating data revealed that employees are interested in the establishment of a company kindergarten. Based on the results obtained, the project was designed as an auxiliary bases for the implementation of the project in the future years.

Keywords: pre-school education, hospital, employees, children's group

Ráda bych poděkovala Ing. Jance Vydrové, Ph. D. za odborné vedení diplomové práce, za cenné rady, které byly pro mou diplomovou práci velkým přínosem. Poděkování patří rovněž hlavní sestře Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. Mgr. Janě Pelikánové a zaměstnancům Nemocnice Valašské Meziříčí a. s., kteří mi ochotně poskytli informace ke zpracování diplomové práce. Dále chci poděkovat Mgr. Pavlíně Hanákové z Univerzity Palackého v Olomouci z Ústavu pedagogiky a sociálních studií, za cenné rady v oblasti předškolního vzdělávání. Zvláštní poděkování chci věnovat své rodině za podporu a trpělivost po celou dobu mého studia.

„Všichni dospělí byli dětmi, ale málo kdo si to pomatuje.“

- Antoine de Saint- Exupéry, Malý Princ

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

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ÚSPĚŠNÉ ZALOŽENÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY.....	13
1.1 VŠEOBECNÉ PŘEDPOKLADY PRO ÚSPĚŠNÉ ZALOŽENÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY.....	13
1.2 HISTORIE FIREMNÍCH MATEŘSKÝCH ŠKOL.....	13
1.3 MOŽNOSTI ZŘÍZENÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY.....	14
1.4 LEGISLATIVNÍ RÁMEC POTŘEBNÝ K PŘEDŠKOLNÍMU VZDĚLÁVÁNÍ.....	15
2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ JAKO JEDEN Z DŮLEŽITÝCH PŘEDPOKLADŮ PRO ZALOŽENÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY.....	17
2.1.1 Megatrendy.....	18
2.1.2 Makroprostředí.....	18
2.1.3 Mezoprostředí.....	20
2.1.4 Mikroprostředí.....	21
2.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	23
3 POSTUP ZALOŽENÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY.....	25
3.1 VÝBĚR VHODNÉHO TYPU ZAŘÍZENÍ.....	25
3.2 POŽADAVKY NA PROVOZ ZAŘÍZENÍ.....	25
3.2.1 Personální požadavky.....	26
3.2.2 Provozní požadavky.....	27
3.2.3 Požadavky na prostor.....	28
3.2.4 Stavební požadavky.....	29
3.3 FINANCOVÁNÍ ZŘÍZENÍ A PROVOZU.....	30
4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	34
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	35
5 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE.....	36
5.1 HISTORIE ORGANIZACE.....	36
5.2 ZÁKLADNÍ ÚDAJE O ORGANIZACI.....	37
5.2.1 Cíle a poslání organizace.....	38
5.2.2 Mise společnosti.....	38
5.3 NEMOCNICE A SOUČASNOST.....	39
5.4 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ SITUACE K ZALOŽENÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY.....	40

6	ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....	41
6.1	PEST ANALÝZA.....	41
6.1.1	Oblast politická a právní.....	41
6.1.2	Oblast ekonomická.....	42
6.1.3	Oblast technologická.....	42
6.1.4	Oblast sociální.....	43
6.2	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	45
6.2.1	Nově vstupující konkurence.....	45
6.2.2	Konkurence uvnitř odvětví.....	46
6.2.3	Vliv dodavatelů.....	46
6.2.4	Vliv odběratelů.....	47
6.2.5	Konkurence substitutů.....	48
6.3	SWOT-ANALÝZA.....	49
7	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	53
7.1	METODIKA PRŮZKUMU.....	53
7.2	CHARAKTERISTIKA RESPONDENTŮ.....	54
7.3	CELKOVÉ STATISTICKÉ VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ A NÁVRATNOSTI DOTAZNÍKŮ DLE JEDNOTLIVÝCH ODDĚLENÍ.....	56
7.4	VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	57
7.4.1	Zájem o firemní mateřskou školu.....	57
7.4.2	Důvody upřednostnění firemní mateřské školy.....	59
7.4.3	Preference nadstandardních služeb.....	60
7.4.4	Provozní a finanční podmínky.....	61
7.4.5	Pracovní uplatnění.....	66
7.5	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	68
8	SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	70
9	NÁVRH PROJEKTU.....	72
9.1	CÍL PROJEKTU.....	72
9.2	ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	73
9.3	STAVEBNÍ PLÁN A UMÍSTĚNÍ.....	75
9.3.1	Umístění budovy.....	75
9.3.2	Venkovní prostory.....	76
9.3.3	Vnitřní prostory.....	76
9.4	ZAJIŠTĚNÍ PROVOZU.....	78
9.4.1	Smlouva o poskytování služeb péče o dítě.....	78
9.4.2	Zápis dítěte do dětské skupiny.....	78
9.4.3	Úplata za předškolní vzdělávání.....	79
9.4.4	Stravování.....	79
9.4.5	Denní rozvrh.....	79

9.4.6	Vzdělávání dětí.....	81
9.4.7	Úklid a výměna lůžkovin.....	81
9.5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ.....	82
9.6	NÁVRH FINANČNÍHO ŘEŠENÍ PROJEKTU.....	83
9.6.1	Investiční náklady.....	84
9.6.2	Neinvestiční náklady.....	88
9.6.3	Financování stravování.....	91
9.6.4	Pokrytí nákladů na předškolní vzdělávání.....	92
9.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	93
9.8	MATICE RIZIK.....	95
9.9	NAVRHNUTÁ PROTIOPATŘENÍ.....	96
9.10	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	98
10	SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	99
	ZÁVĚR.....	101
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	102
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	107
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	108
	SEZNAM TABULEK.....	109
	SEZNAM GRAFŮ.....	110
	SEZNAM PŘÍLOH.....	111

ÚVOD

Jakékoliv povolání týkající se zdravotní péče, jsou jak psychicky, tak i fyzicky náročné. Většina zaměstnavatelů se alespoň částečně snaží zaměstnancům toto vypětí kompenzovat formou zaměstnaneckých benefitů. V poslední době mezi ně patří čím dál častější budování mateřských škol v rámci zdravotnických zařízení. Mnohdy se stává, že velký počet dětí není přijat a rodiče tak, musí volit právě soukromé mateřské školy s vyšší finanční náročností. Pokud se zdravotničtí pracovníci chtějí vrátit do zaměstnání dříve, ale nenaleznou pro své dítě mateřskou školu, jsou nuceni zůstat na rodičovské dovolené déle, samozřejmě na úkor zaměstnavatele, který by je v zaměstnání potřeboval. Trendem poslední doby je, že čím dál více rodičů volí pro své děti odklady školní docházky, tím pádem zbývá jen malá kapacita v předškolních zařízeních pro nové děti. Nemalou měrou k tomu přispělo i období Covidu a lockdownu, kdy bylo mnoho dětí desocializováno a tím pádem došlo k velkým mezerám v jejich následném vzdělávání.

Cílem diplomové práce je navrhnout a sestavit plán pro vybudování firemní mateřské školy pro Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. který by mohl přinést prospěšnost, jak zaměstnavateli, tak i zaměstnancům samotným. Teoretická část shrnuje skutečnosti a základní pojmy spojené se způsoby založení firemní mateřské školy a potřebnou legislativu. Dále navazuje část, která popisuje analytické metody potřebné ke zmapování podnikatelského prostředí v teoretické rovině. Závěr části teoretické je zaměřen na podmínky provozu firemní mateřské školy, jejího financování a vznik nákladů spojených s vybudováním a provozem předškolního zařízení.

Na základě teoretických údajů je v praktické části vypracován projekt na zřízení mateřské školy v Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. jako dětské skupiny. Na základě dotazníkového šetření je vyhodnocen zájem o vybudování dětské skupiny ve zdravotnickém zařízení. Část projektová zahrnuje projektový plán pro realizaci firemní mateřské školy včetně kalkulace nákladů.

Uskutečnění projektu by mohlo přinést Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. konkurenční výhodu. V jejím širokém okolí se nenachází nemocniční zařízení, které by nabízelo stejnou nebo obdobnou službu pro její zaměstnance. Dále by firemní mateřská škola mohla snížit fluktuaci zaměstnanců a zajistit jejich větší motivaci ke kvalitní práci a následnou vizi profesního rozvoje, který je možný kombinovat s rodinnými rolemi.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit návrh projektu založení firemní mateřské školy při Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. přímo v areálu pro zaměstnance nemocnice. Zaměstnanci jsou hlavní cílovou skupinou pro realizaci projektu. Dalším dílčím cílem práce, který je důležitý pro splnění cíle hlavního, je zjištění zájmu ze strany zaměstnanců nemocnice o vybudování firemního předškolního zařízení. Dále zjištění preferencí nadstandardních služeb u zaměstnanců, které by mohlo předškolní zařízení poskytovat. Třetím cílem je zjištění, za jakých provozních podmínek by byli ochotni své dítě do zařízení umístit. Poslední výzkumný cíl mapuje zájem ze strany zaměstnanců o možnost nabídky pracovního poměru v dětské skupině.

Pro dosažení těchto cílů je nutné nastudování a zpracování dané problematiky ohledně založení firemní mateřské školy. Metodou výzkumu teoretické části byly obecně teoretické metody, analýza a syntéza odborné literatury a webových portálů, která je důležitá pro porozumění textu a následnou aplikaci v části analytické i praktické.

Teoretické poznatky zpracované pro analytickou část, slouží k analýze prostředí, která byla provedena za pomoci SWOT analýzy, PEST analýzy a Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Výzkumnou metodou pro analýzu podnikatelského prostředí okolí nemocnice, byl zvolen empirický výzkum pozorováním a obecně teoretickou analýzou okolí nemocnice. Částečně byla použita metoda dotazování, dotazy byly směřovány k hlavní sestře Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s., která byla velmi nápomocná k poskytnutí informací ohledně fungování zařízení.

Další výzkumnou metodou pro zpracování analytické části, byl výzkum kvantitativní, získáním primárních dat. Použitým nástrojem pro dosažení potřebných informací, bylo dotazníkové šetření, provedeno písemným dotazováním. Na základě sestavení dotazníku, jsou definovány čtyři cíle dotazníkového šetření. Získaná data jsou vyhodnocena a následně využita pro navržení projektové části.

Metodami výzkumu pro zpracování praktické části bylo využití metody hermeneutické, která je důležitá pro porozumění textu pro realizaci projektu. Dále byla využita metoda pozorování, ke zjištění fungování ostatních předškolních zařízení jako podpůrné informace pro realizaci projektu firemní mateřské školy V Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ÚSPĚŠNÉ ZALOŽENÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

V současné době může být podnikání v oblasti péče o děti velmi lákavé. V prvopočátcích je důležité zvážit, zda jsme schopni nabídkou služeb, pokrýt poptávku rodičů. Moderní doba klade velké požadavky na harmonizaci rodinného a pracovního života. Zvyšující se nároky, často neumožňují skloubit pracovní a společenský život. Řešením jsou různé formy soukromých či firemních předškolních zařízení, mající dlouholetý základ v zahraničí (Pemová, Ptáček, 2013, str. 45). V rámci pomoci rodičům s návratem do práce, je možnost umístit dítě do firemní školky či dětské skupiny velice výhodná pro obě strany, zaměstnance i zaměstnavatele (CAPEXUS, 2023).

1.1 Všeobecné předpoklady pro úspěšné založení firemní mateřské školy

Všeobecně lze říci, že vstup do podnikání s sebou přináší nejen velké příležitosti, ale také rizika (Srpková 2020, str. 61). Podnikání obsahuje hledání, objevování a využívání podnikatelských příležitostí k vyplňování mezer na trhu (Martinovičová, 2019). Dle Svobodové a Andery (2017) je podnikání efektivní způsob řešení problémů v našem okolí a zdroj užitečných inovací. Podle Srpkové (2020, str. 53) závisí úspěch firmy na počátečním úsilí zakladatelského týmu. Vždy existuje řada faktorů, jež jsou mimo kontrolu podnikatele a mají značný vliv na budoucnost firmy.

Podle Pemové a Ptáčka (2013) je vybudování a provozování firemní školky velkou výzvou pro každého zaměstnavatele, který se pro tuto cestu rozhodne. Komplikovanost legislativy v této oblasti, nedostatek vzorových zkušeností a chybějící tradice, budou bohužel práci ztěžovat, naopak nadšení, v ideálním případě podpora zaměstnanců a kreativita této práce vás požene vpřed.

1.2 Historie firemních mateřských škol

Před revolučním rokem 1989 byly podnikové jesle a mateřské školy, součástí průmyslových podniků či nemocnic. Počátkem 90. let se tyto instituce rušily v důsledku nedostatku dětí, který zapříčinila nízká porodnost. S nárůstem dětské populace od roku

2005 došlo k opětovnému zakládání firemních MŠ v důsledku nedostatečné kapacity těchto zařízení (Térová, 2016, str. 17).

Reakcí na společenskou potřebu harmonizace profesního a rodinného života reaguje Ministerstvo, školství, mládeže a tělovýchovy vytvořením podmínek k rozvoji firemních mateřských škol. Na základě chystaných legislativních změn, novelizací zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), jejíž účinnost se očekává od 1. 1. 2012 (MŠMT, 2011a).

Firemní školky pod patronátem MŠMT budou další variantou ke stávajícím mateřským školám. Jsou navrženy jako vzdělávací zařízení, která budou poskytovat vzdělání dětem od tří let věku, stejně tak, jako ostatní mateřské školy. Tato zařízení, budou přístupná i ostatním druhům péče mimo školský zákon, tak aby využívali podmínky ke koexistenci s ostatními zařízeními péče o děti do tří let v gesci jiných ministerstev. (MŠMT, 2011a).

1.3 Možnosti zřízení firemní mateřské školy

Stejně, tak jako veřejné mateřské školy, jsou ty firemní, stejnými zařízeními provozovanými dle školského zákona. V případě splnění legislativních podmínek a hodnocení školní inspekce může zřizovatel firemní školky, podat žádost o zapsání do rejstříku škol (Pemová, Ptáček, 2013). MŠMT (2011, b) umožňuje zřídit firemní mateřskou školu, na základě novelizace zákona 472/2011 Sb. Zákonem o firemních mateřských školách je dána přednost přijímání dětí zaměstnanců na základě rozhodnutí zřizovatele mateřské školy „firemní školky“, neboť současnou legislativní úpravou se jedná o diskriminaci ostatních dětí (nelze přednostně přijímat děti zaměstnanců pracujících u konkrétního zaměstnavatele).

Existuje několik možností zajištění výchovy, vzdělávání a péče o děti, ve věku 3–7 let. Všechna tato zařízení nespádají do gesce Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy. Dětské skupiny či Mikrojesle, zahrnující péči o děti do tří let, fungují pod Ministerstvem práce a sociálních věcí (MŠ v praxi, 2023).

1.3.1 Firemní mateřské školy zřizované v souladu se školským zákonem

Veřejné mateřské školy jsou školskými zařízeními, zřízenými a provozovány na základě školského zákona, stejně tak, jako mateřské školy firemní (Pemová, Ptáček, 2013, MŠMT,

2011b). V případě splnění všech zákonných podmínek a hodnocení školní inspekce si zřizovatel může podat žádost o zapsání do rejstříku škol. Podmínky provozu jsou pak upravovány dalšími zákonnými vyhláškami (Pemová, Ptáček 2013).

1.3.2 Zařízení služby péče o dítě v dětské skupině

Založení dětské skupiny je vhodnějším řešením pro zaměstnavatele, neboť její založení je legislativně i provozně méně náročné, než založení mateřské školy.

Podstatou dětských skupin je pečovat o děti na základě vypracovaného plánu výchovy a s možností přijímat děti od jednoho roku věku, proto je v gesci Ministerstva práce a sociálních věcí. Mateřské školy, které přijímají děti od tří do šesti let věku, jsou v gesci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (CAPEXUS, 2023).

Péče v dětské skupině je zaměřena na výchovu, rozvoj schopností, kulturních, hygienických a sociálních návyků dítěte, která probíhá mimo jeho domácnost, v rozsahu nejméně šesti hodin. Základní právní normou o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině je zákon č. 247/2014 sb. Tento zákon upravuje podmínky, za nichž je poskytována služba péče o dítě v dětské skupině a podmínky pro získání oprávnění k poskytování této služby. Novelizací zákona o dětské skupině, účinnou od 1. 10. 2021, je možné čerpání příspěvku na dětské skupiny ze státního rozpočtu (MPSV, 2022).

1.4 Legislativní rámec potřebný k předškolnímu vzdělávání

Stejně tak, jako ostatní mateřské školy ostatních zřizovatelů, musí i ty firemní, zapsané ve školském rejstříku, splňovat požadavky uvedené ve školském zákoně. (MŠMT, 2011b, Pemová, Ptáček 2013). Ten představuje jádro předškolního vzdělávání, postavení mateřských škol v celém vzdělávacím systému a podrobný postup zápisu konkrétního zařízení do rejstříku škol. Provozovatel se zapsáním do rejstříku škol zavazuje k dodržení všech legislativních norem, jak provozních (hygienické normy, denního režimu, velikost a vybavení prostor), personálních (patřičná kvalifikace a dostatečný počet osob zajišťujících péči v předškolním zařízení), tak v oblasti procedurální (vzdělávání s ohledem na vzdělávací program a vedení potřebné dokumentace (Pemová, Ptáček, 2013).

Základní právní předpisy pro zřizování a provozování firemních školek zapsaných ve školském rejstříku (MŠMT, 2011a, Pemová, Ptáček, 2013, str. 209):

- zákon č. **561/2004 Sb.**, o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů (např. § 142 a násl. - Rejstřík škol a školských zařízení), včetně změn připravované novely,
- zákon č. **563/2004 Sb.**, o pedagogických pracovnících a změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. **306/1999 Sb.**, o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů („Normativy neinvestičních výdajů regionálního školství na rok 2011 pro účely poskytování dotací soukromému školství“, č.j. 20/2011-26),
- vyhláška č. **14/2005 Sb.**, o předškolním vzdělávání, ve znění vyhlášky č. 43/2006 Sb.,
- vyhláška č. **410/2005 Sb.**, o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých,
- vyhláška č. **137/2004 Sb.**, o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů,
- vyhláška č. **268/2009 Sb.**, o technických požadavcích na stavby.

2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ JAKO JEDEN Z DŮLEŽITÝCH PŘEDPOKLADŮ PRO ZALOŽENÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

Dle Pemové a Ptáčka (2013) je v prvopočátku potřebná podrobná analýza situace na trhu v místě provozu zařízení. Není rozhodujícím kritériem, statisticky podložená existence cílové skupiny (rodičů s malými dětmi).

Zmapování trhu by mělo zacílit především na následující oblasti a to:

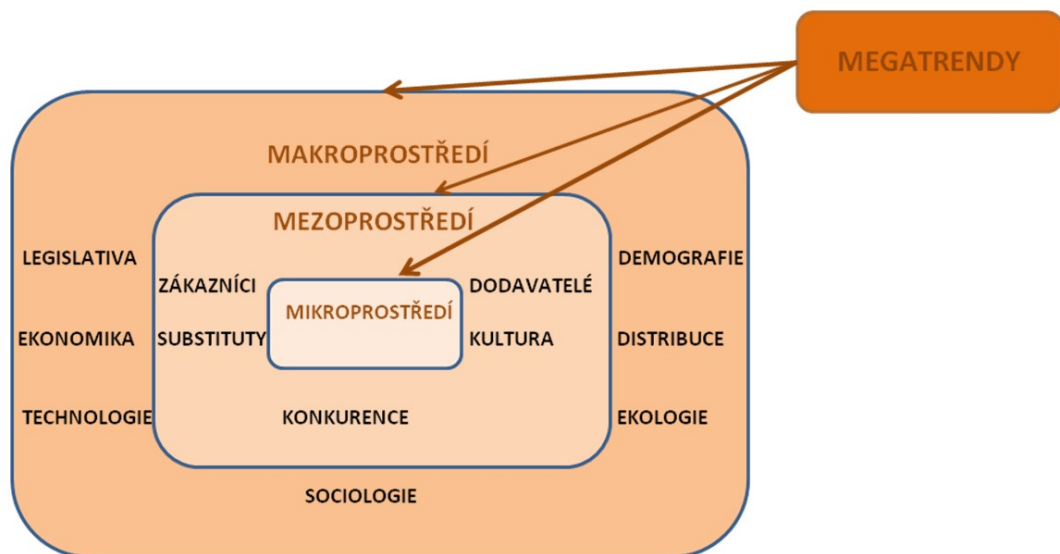
- Potenciální subjekty vašich služeb (rodiče předškolních dětí),
- Potenciální konkurenty na trhu
- Potencionální partnery na trhu

Vydat se na moře bez mapy, kompasu, předpovědi počasí a s lodí, kterou jsme náhodně vybrali v přístavu, je to stejné, jako začít podnikat bez důkladné analýzy všech podstatných faktorů v okolí podniku. Mohlo by to vyjít, avšak bylo by to velkou náhodou. Obecně se dá říct, že čím méně zkušeností máme, tím větší pozornost bychom měli analýze všech oblastí věnovat (Šafrová Drášilová, 2019, str. 202).

Pravidelně prováděná analýza prostředí umožňuje zpětnou vazbu hodnotit efektivitu již provedených kroků, vyhnout se hrozbám, flexibilně reagovat na změnu trhu a predikovat budoucí nutné kroky k přizpůsobení se vývoji (Slouka, 2017, str. 120). Fotr a kol. (2020, str. 213) zmiňuje, že analýza podnikatelského prostředí je rozhodujícím krokem, který musí strategický manažer zajistit. Slouka a kol. (2020, str. 145), dodává, že proces strategického řízení je trvalý. Dle Fotra a kol. (2020, str. 213) každá změna (například v externím prostředí) má vliv na změnu téměř všech komponent modelu.

Dělení podnikatelského okolí dle Fotra a kol. (2020, str. 216)

- **Externí prostředí**, které existuje nezávisle na vůli podniku a zahrnuje jednak makroprostředí, jednak mezoprostředí, které může podnik částečně ovlivnit nástroji marketingu.
- **Interní prostředí**, svými činnostmi je může podnik ovlivnit a jedná se o mikroprostředí



Obrázek 1 Podnikatelské prostředí (vlastní zpracování, dle Šafrové Drášilové, 2019)

2.1.1 Megatrendy

Dle Šafrové Drášilové (2019, str. 206) jsou to faktory, působící na celou řadu činností a odvětví a vyskytují se globálně. Megatrendem může být digitalizace a somatizace výroby (tzv. Průmysl 4.0), přechod k informační společnosti, globální změny klimatu, stárnutí populace, kontaminace světových oceánů a jiné. Megatrendy nemají dobrý či špatný vliv. Prostě existují. Může být prospěšný nebo škodit určitým skupinám jednotlivců, podniků nebo států.

2.1.2 Makroprostředí

Slouka (2017, str. 126) a Srpová (2020, str. 870) zmiňuje, že makroprostředí jsou z našeho pohledu zevní vlivy, které z pozice managementu musíme brát v potaz, ale nemůžeme je ovlivnit. Dle Fotra a kol. (2020, str. 221) se zkoumají faktory zahraničního a národního prostředí, které jsou významné pro strategický záměr. Podle Šafrové Drášilové (2019) sem patří faktory, subjekty a okolnosti, které podnik svou činností nemůže ovlivnit, ale na druhou stranu mají na (ne)úspěch celého projektu významný vliv. Kotler et al., (2021) a Vašítková (2014, str. 116) uvádí, že makroprostředí se skládá z větších společenských sil,

kteří ovlivňují mikroprostředí – demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní síly.

PEST analýza

Nejčastěji používaná analýza makrookolí (Šafrová Drášilová, 2019, str. 214, Slouka, 2017, str. 128). Je nejjednodušší a naprosto dostačující analýzou pro okolí podniku (Šafrová Drášilová, 2019, str. 214). Prvním krokem je výběr skutečně ovlivňujících oblastí podniku nebo těch, které mohou jeho chod v budoucnu ovlivnit. PEST analýza rozděluje vlivy makroprostředí na politicko-legislativní, ekonomické, sociokulturní, technologické (Šafrová Drášilová, 2019, str. 215). Srpová (2020) a Slouka (2017, str. 137) popisují PESTLE analýzu s faktory politickými, ekonomickými, sociálními, technologickými, legislativními a ekologickými. Czinkota et al., (2021, str. 102) popisuje tyto vnější, hlavní faktory ovlivňující výkonnost organizace jako sociokulturní, technologické, ekonomické a právní (STEP).

Politicko-právní oblast

Marketingová rozhodnutí jsou silně ovlivněna vývojem v politickém prostředí. Politické prostředí tvoří zákony, vládní agentury a nátlakové skupiny, které ovlivňují nebo omezují různé organizace a jednotlivce v dané společnosti (Kotler et al. 2021). I ty nejlepší plány se mohou zhatit v důsledku neočekávaných politických nebo právních vlivů a neschopnost předvídat tyto faktory, může být zmařením jinak úspěšného podniku (Czinkota et al., 2021, str. 108). Dle Šafrové Drášilové (2019, str. 215) do této oblasti zahrnujeme legislativní rámec, který musí vzít podnik v úvahu, jeho stabilita, provázanost oboru podnikání s politikou, daňové a jiné regulace, v českém prostředí legislativní vliv EU, místní vyhlášky a regulace, míra korupce a lobbistické podmínky, podmínky zadávání veřejných zakázek, dotační politika, omezení nebo podpora zahraničního obchodu apod.

Ekonomická oblast

Trhy vyžadují kupní sílu stejně jako lidi. Ekonomické prostředí se skládá z ekonomických faktorů, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a vzorce výdajů. Ekonomické faktory mohou mít dramatický vliv na spotřebitelské výdaje a nákupní chování (Kotler et al., 2021). Do ekonomických faktorů je zařazen celkový stav ekonomiky vyjádřený nejrozličnějšími souhrnnými ukazateli, jako je HDP, míra inflace nebo nezaměstnanosti, průměrná a

minimální mzda, výše úrokových sazeb, celkové náklady na práci, dostupnost investičních nabídek, konkrétní dotační tituly apod. (Šafrová Drášilová, 2019, str. 216).

Sociokulturní oblast

Do této oblasti zařazujeme nejrůznější demografické vývojové tendence (stárnutí obyvatel, single domácnosti, nízká porodnost...), mezigenerační solidaritu, úroveň a charakter vzdělávání obyvatel, zvyky a kulturní specifika, hodnoty, priority, životní styl, náboženství a jeho vliv na společnost apod. (Šafrová Drášilová, 2019, str. 217). Podle Czinkoty et al. (2021, str. 102) se kulturní tradice nedají snadno převrátit, ale v průběhu let se mohou výrazně změnit.

Technologická oblast

Podle Czinkoty et al. (2021, str. 101) je technologická oblast dalším významným faktorem vnějšího prostředí. Růst využívání mobilních technologií, cloud computingu, analýzy velkých dat, technologie blockchain a kryptoměny, demonstruje vývoj neomezených komunikačních toků. Dle Kotlera et al., (2021) se technologické prostředí rychle mění a vytváří nové trhy a příležitosti. Každá nová technologie však nahrazuje starší technologii. Když stará průmyslová odvětví bojují s novými technologiemi nebo je ignorují, jejich podnik upadá. Šafrová Drášilová (2019, str. 218) doplňuje, že obecné technologické trendy, celková technická vyspělost regionu, úroveň ochrany duševního zdraví, stav energetické, dopravní a komunikační infrastruktury, rychlost přenosu technologií z výzkumu do praxe, vládní výdaje na výzkum apod. bývají hodnoceny v rámci analýzy makroprostředí.

2.1.3 Mezoprostředí

Dle Slouky (2017, str. 123) se v mezoprostředí už pohybujeme na poli, která částečně ovlivňujeme. Jedná se o rozbor prostředí konkurence. Dle Fotra a kol. (2020, str. 233) odvětví, ve kterém je podnik aktivní, nebo kam chce rozšířit svou činnost, analyzuje mezoprostředí. Odvětvová analýza se zabývá primárním vystižením rysů, jichž dosahují již fungující podniky. Konkurenceschopnost podniků, které v oboru působí, jejich výkonnost a sledují i vývoj oboru samého posuzují benchmarkingové charakteristiky.

SWOT analýza

Jednou z nejznámějších metod, k provádění analýzy prostředí je analýza, která se podle svých výstupů označuje SWOT (Fotr a kol. 2020, str. 217). SWOT analýza seskupuje některé z klíčových informací do dvou hlavních kategorií vnitřní a vnější faktory (Šafrová Dráčilová, 2020, str. 279, Czinkota et al., (2021), Vašítková, (2014, str. 176). Řízení marketingových úloh začíná kompletní analýzou situace v podniku. Na základě vytvořené SWOT analýzy, by měl marketér vyhodnotit její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby (Kotler et al., 2021).

Tabulka 1 SWOT matice (vlastní zpracování podle Šafrové Dráčilové, 2019)

		Interní analýza	
Externí analýza		Silné stránky	Slabé stránky
	Příležitosti	S-O strategie: Díky silným stránkám využijeme příležitosti	W-O strategie: Odstraněním slabé stránky budeme mít možnost využít příležitost
	Hrozby	S-T strategie: Silnou stránku využijeme pro snížení rizika nebo dopadu hrozby	W-T strategie: Odstraněním slabé stránky snížíme riziko nebo dopad hrozby

2.1.4 Mikroprostředí

Dle Slouky (2017) se mikroprostředí týká majoritně vnitřního prostředí firmy a faktorů, jež jsme schopni ovlivnit výrazně. Podle Kotlera et al., (2021) zahrnuje mikroprostředí účastníky uvnitř společnosti, které ovlivňují jeho schopnost se zapojit a sloužit zákazníkům. Srpová (2020, str. 874) zmiňuje, že pro analýzu mikrokolů, respektive odvětví, můžeme použít Porterův model pěti sil.

Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Slouka (2017, str. 153) a Fotr a kol., (2020, str. 237) zařazuje Porterův model pěti sil do mezoprostředí. Podle Šafrové Drášilové (2019) ke zpracování mikroprostředí slouží Porterova analýza pěti konkurenčních sil, která je druhým a současně velmi populárním prostředkem. Předpokladem tohoto modelu je, že intenzita konkurence na trhu závisí na charakteru pěti základních skupin subjektů a jejich vzájemném působení.

Současná konkurence

Rozbor nynější konkurence nabízí přehled o podrobném zevním prostředí podniku, kdo je naší konkurencí a jaké má postavení na trhu. Do analýzy konkurenčních subjektů patří současně rozbor jejich komunikačních schopností na trhu, odhad firemní strategie, zjištění silných a slabých stránek. V přiměřené míře je pro vývoj trhu a kvality služeb, konkurence zdravá, neboť je součástí tržních mechanismů (Slouka, 2017, str. 153). Šafrová Drášilová (2019, str. 247-248) zmiňuje, že čím nepřátelštější konkurenční prostředí je, tím větší je riziko nepříjemností při vstupu na trh (ale někdy platí známé přísloví „když se dva perou, třetí se směje“).

Potenciální konkurence

Marketingová koncepce říká, že má-li být společnost úspěšná, musí poskytovat zákazníkům větší hodnotu a spokojenost než její konkurenti (Kotler et al., 2021). Podle Šafrové Drášilové (2019, str. 249) potenciální konkurenti sice na trhu ještě nejsou, ale buď na něj už teď plánují vstoupit, nebo je může ke vstupu v budoucnu nalákat úspěch jiných podniků. Slouka (2017, str. 156) dodává, že analýza potenciální konkurence se ubírá stejnými cestami jako u stávající konkurence s tím, že zjišťujeme i pravděpodobnost nových konkurenčních hrozeb. Snažíme se odhadnout možný finanční dopad a chování klientely.

Poskytovatelé substitutů

Substitut je takový produkt, který řeší stejný problém, ale jiným způsobem, než jaký nabízíme svým zákazníkům my (Šafrová Drášilová, 2019, str. 256). Podle Slouky (2017, str. 160) jsou substituty velice různorodou skupinou hrozeb. Principiálně jde o možnost nahrazení produktu firmy produktem jiné firmy. Substitut může mít povahu hmotnou i nehmotnou.

Dodavatelé

Žádný podnik se neobejde bez dodavatelů (Šafrová, Drážilová, 2019, str. 259). Dodavatelé tvoří důležitý článek v celkové síti dodávek hodnoty pro zákazníky společnosti. Poskytují zdroje, které společnost potřebuje k výrobě svých statků a služeb. Problémy s dodavateli mohou vážně ovlivnit marketing (Kotler et al., 2021). Problematika dodavatelů má podobné obecné zákonitosti jako odběratelská problematika. Dodavatel má silnou vyjednávací pozici v případě, že je něčím jedinečný, velký či významný, případně je na trhu málo alternativ, které by ho nahradily (Slouka, 2017, str. 164).

Zákazníci

Zákazníci jsou nejdůležitějšími aktéry mikroprostředí společnosti (Kotler et al., 2021). V obecném pohledu na podnikání mají odběratelé vyjednávací sílu tím větší, čím méně jich je. Při velkém množství odběratelů odchod jednoho ke konkurenci firmu neohrozí (a obráceně). Kupující nebo zákazník může, buď přímo smlouvat o ceně zboží, nebo se může obrátit i na jiný dodavatelský podnik (Slouka 2017, str. 163).

2.2 Dotazníkové šetření

Pro vybudování firemní mateřské školky, které je jednak personálně i finančně náročné a provoz tohoto zařízení je velkým závazkem, je nezbytné veškeré fáze realizace naplánovat a průběžně vyhodnocovat. Zjištěním reálných potřeb a očekávání vašich zaměstnanců na podkladě analýzy těchto údajů, je stěžejním krokem k úspěšnému zvládnutím nástrah, při budování firemní školky na míru. (Pemová, Ptáček, str. 91). Dotazník patří v marketingovém výzkumu mezi často používané nástroje pro sběr primárních dat (Vašítková, 2014, str. 224 a Tahal, 2017, str. 205). Podle Tahala (2017, str. 206) sestavením stručných a jasně formulovaných otázek, dáme chuť respondentovi odpovídat. A (Tahal, 2017, str. 215) dodává, že v dotazníku, který je jedním ze základních nástrojů kvantitativního výzkumu, používáme zejména uzavřené otázky. Uzavřené otázky nabízejí respondentovi předem připravené varianty odpovědí. Získaná data jsou pak statisticky vyhodnocována. Protipólem jsou otevřené otázky. Ty nabízejí respondentovi možnost vyjádřit odpověď na otázku vlastními slovy.

Pemová a Ptáček (2013) zmiňují, že získané odpovědi je pak nutné utřídit a najít v nich společné rysy i zajímavosti. Ve chvíli kdy, jsou zveřejněny výsledky dotazníkového

šetření, zjišťujete, jak se k nim staví vedení firmy, jaké argumenty, pro případně proti, vybudování firemní mateřské školy uvádí a zda je lze vzhledem k celkové situaci firmy pochopit a akceptovat. Jestliže se vedení firmy rozhodlo, že na základě výsledků dotazníkového šetření vybuduje firemní školku, aktivní úloha zaměstnanců nekončí. Srpová (2020, str. 201) dodává, že nestačí získat data jenom před založením firmy, ale měli bychom nastavit podmínky pro kontinuální sběr dat a jejich analýzu. Uživatelský výzkum by se měl stát součástí firemní kultury.

3 POSTUP ZALOŽENÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

Jsou-li mateřské školy, včetně podnikových nebo firemních školek zřizovány zaměstnavateli, zapsány v rejstříku škol, znamená to, že se primárně jedná o vzdělávací instituce, čemuž je podřízen jejich provoz, personální zabezpečení i způsob financování (Pemová, Ptáček, 2013). Při zřizování firemní dětské skupiny je potřeba dodržovat především předpisy a zákonné vyhlášky, které se této problematice týkají. Vybrané místo musí mít kupříkladu dostatečný přístup denního světla, dva únikové východy či oddělené toalety pro děti a personál, musí mít vyřešené pojištění prostor atd. Po vyřešení všech hygienických, bezpečnostních, personálních a provozních záležitostí se dětská skupina zaregistruje u Ministerstva práce a sociálních věcí, které na její zdárný provoz dohlíží v rámci namátkových kontrol (CAPEXUS, 2023). Kromě samotných stavebních prací a technických prací je potřeba vtisknout školce individuální tvář a duši (Pemová, Ptáček, 2013).

3.1 Výběr vhodného typu zařízení

Předškolní vzdělávání nepřipravuje dítě jen na následnou povinnou školní docházku, ale v podstatě na celý život. Správným výběrem mateřské školy zajistíte dítěti příjemný vstup do života (iReceptář, 2017). Dle Pemové a Ptáčka (2013, str. 41) je rovněž nutné věnovat pozornost a čas výběru vhodného místa, kde hodláte zařízení provozovat. A to jak z pohledu provozní vhodnosti, tak dopravní dostupnosti a vizuální přitažlivosti. Aby se firemní zařízení stalo atraktivnějším a rodiče využívali jejich služeb, nemělo by sloužit pouze jako „hlídána“ či herna pro děti, ale mělo by umět nabídnout i zajímavý program.

3.2 Požadavky na provoz zařízení

Provozní nároky na provoz předškolního zařízení péče o předškolní děti bez ohledu na právní formu provozování můžeme shrnout 4P – podmínky personální, programové, prostorové a provozní (Pemová, Ptáček 2013). Provozní podmínky jsou upraveny jednak legislativními normami, vyhláška č. 410/2005 Sb. o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých (Zákony pro lidi, 2022, MPSV, 2005) ale rovněž tak provozním řádem a smlouvou mezi zařízením a

zákonnými zástupci dítěte. Zohlednění provozních podmínek podle Pemové a Ptáčka (2013, str. 122):

- denní režim – střídání aktivit a odpočinku, stravování a pitný režim, pobyt dětí venku, včetně omezení v případě znečištěného vzduchu,
- rozhodnutí o způsobu přijetí, případně odmítnutí nebo vyloučení dítěte,
- práva a povinnosti všech smluvních stran, případně vymezení role a kompetencí zaměstnavatele jako zadavatele služeb,
- způsob a výši úhrady nákladů spojených s pobytem dítěte v zařízení,
- pojištění dětí, majetku a personálu,
- rozsah vedení spisové dokumentace a nakládání s osobními údaji.

3.2.1 Personální požadavky

Kvalita personálu je naprosto klíčovým kritériem pro úspěšnost projektu. Na první místo ji kladou i samotní rodiče. Pro pozitivní hodnocení zaměstnanců, vybudovaného zařízení je kvalita personálu taktéž na prvním místě, tak aby se dalo považovat za rovnocennou alternativu školek veřejných. Obecné kvalifikační předpoklady pedagogických pracovníků, je určen právním rámcem zákona o pedagogických pracovnících. (Pemová, Ptáček 2013).

V dětských skupinách (děti od 6 měsíců věku do zahájení povinné školní docházky) mohou pracovat zaměstnanci (pečující osoby), s různými kvalifikačními předpoklady z oblasti pedagogiky, zdravotnictví a sociálních služeb, příp. kvalifikaci chůva pro děti do zahájení povinné školní docházky či chůva v dětské skupině. (Evropská komise, 2024b)

Od 1. 7. 2022 existují další podmínky související s odbornou způsobilostí pečující osoby v dětské skupině:

- poskytovatel je povinen zajistit, aby činnost, kterou se uskutečňuje výchova a péče o dítě v dětské skupině, byla vykonávána alespoň 1 pečující osobou s odbornou způsobilostí ve zdravotnické oblasti nebo profesní kvalifikací Chůvy pro děti v dětské skupině.
- poskytovatel je povinen zajistit rodiči dítěte ve věku ode dne 1. září po dosažení 3 let, aby činnost, kterou se uskutečňuje výchova a péče o dítě v dětské skupině, byla

vykonávána alespoň 1 pečující osobou s odbornou kvalifikací v pedagogické oblasti, a to nejméně v rozsahu 20 hodin týdně.).

- Novela stanovuje povinné další vzdělávání pečujících osob v oblasti péče o děti, a to v rozsahu minimálně 8 hodin za kalendářní rok a dále jedenkrát za 2 roky musí pečující osoba absolvovat kurz první pomoci zaměřený na dětský věk. (MPSV, 2021).

Tabulka 2 Počet pečujících osob v dětské skupině v závislosti na počtu dětí (vlastní zpracování podle Kupní síla)

Počet přítomných dětí	Minimální počet pečujících osob
1 až 6 dětí	1 pečující osoba
7 až 12 dětí	2 pečující osoby
13 až 24 dětí	3 pečující osoby

3.2.2 Provozní požadavky

S rostoucím počtem dětí v dětské skupince se zvyšují nároky na prostorové, hygienické a provozní podmínky, které musí poskytovatel zajistit dle právního rámce. (Pemová, Ptáček, 2013). V zařízeních pro výchovu, vzdělávání a provozovnách pro výchovu a vzdělávání pro děti předškolního věku, je denní doba pobytu venku stanovena na dvě hodiny dopoledne, odpoledne je doba pobytu venku v závislosti na délce pobytu dětí v zařízení. Během zimního i letního období je doba pobytu uzpůsobena v závislosti na venkovních teplotách. Pobyt venku může být dále zkrácen nebo zcela vynechán pouze při mimořádně nepříznivých klimatických podmínkách a při vzniku nebo možnosti vzniku smogové situace. V letních měsících se provoz přizpůsobí tak, aby bylo možné přenést výchovnou činnost dětí do venkovního prostředí nebo stíněných teras v co největším rozsahu (MPSV, 2005)

Stravování a pitný režim

Stravování dítěte je zajištěno poskytovatelem po dohodě s rodičem dítěte, včetně dohody o způsobu zajištění stravy. Pitný režim je poskytovatel povinen zajistit, po celou dobu poskytování péče v dětské skupině. (Pemová, Ptáček, 2013, str. 271)

Smlouva o poskytování služeb

Služby jsou poskytovány na základě smlouvy mezi rodiči a provozovatelem, která je uzavřena před nástupem dítěte do zařízení. Smlouva musí mít písemnou podobu (Pemová, Ptáček, 2013, str. 276).

Smlouva musí obsahovat tyto právní náležitosti dle zákona 274/2014 Sb., o dětských skupinách (Zákony pro lidi, 2014):

- místo a čas poskytování služeb,
- výši úhrady školkovného a stravného včetně způsobu úhrady platby,
- vnitřní řád zařízení,
- dobu platnosti a ukončení smlouvy.

3.2.3 Požadavky na prostor

Podmínky prostorového rozložení jednotlivých typů předškolních zařízení jsou stanoveny v prováděcích zákonech a vyhláškách (Pemová, Ptáček 2013). Podle vyhlášky MPSV (2005) rozloha nezastavěné plochy pozemku, určená pro pobyt a hry dětí předškolního věku, musí činit nejméně 4 m² na 1 dítě. V rámci zajištění bezpečí a i z důvodů ochrany zdraví dětí, musí být pozemek oplocen.

Prostorové podmínky a uspořádání vnitřních prostor v zařízeních pro výchovu a vzdělávání a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí předškolního věku, svým uspořádáním musí vyhovovat, tak aby byla umožněna výuka, volné hry dětí, jejich odpočinek, osobní hygiena s otužováním, tělesná cvičení. Dále zohledňuje zajištění stravování, pokud toto není zajištěno v jiném stravovacím zařízení. Na jedno dítě musí být podlahová plocha denní místnosti užívané jako herna a ložnice, nejméně 4 m². V případě rozdělení místností, ložnice, jídelny nebo tělocvičny, musí podlahová plocha denní místnosti činit nejméně 3

m² na jedno dítě. Místnost určená pro spánek, by měla činit 1,7 m² na jedno dítě. Lehátko nebo lůžko musí poskytovat pevnou oporu zad. Prostor pro ukládání lehátek a lůžkovin musí umožňovat jejich řádné provětrávání. Každé dítě musí mít k dispozici individuálně přidělené, označené lůžkoviny, které se ukládají zvlášť (MPSV, 2005).

3.2.4 Stavební požadavky

V případě nové výstavby, nástavby nebo přístavby není projektant omezen vlastnostmi stávající budovy, a může tak navrhovat mateřskou školu dle platných norem a požadavků. Novou výstavbu si lze pořídit buď klasickou mokrou výstavbou, nebo moderními suchými technologiemi výstavby, jako je dřevostavba nebo modulární výstavba. (Pemová, Ptáček, 2013). Modulární stavitelství má mnoho výhod. Možnost rozšíření a úprav stávajících budov v libovolný okamžik, v případě potřeby lze kdykoliv přidat další kontejnery, které prostor zvětší. Dalšími výhodami jsou rychlá výroba, dostupná cena i možnost přesunu budovy z bodu A do bodu B (Cubecont, 2023).

Hygienická zařízení

Podlahová plocha umývárny a toalet, musí dosahovat minimální rozlohy 0,25 m² na jedno dítě. Stěny musí být vyrobeny z takového materiálu, aby je bylo možné dezinfikovat a omývat do výše 1,5 m². Počet hygienických zařízení v provozovnách péče o dítě do 3 let věku v denním režimu je stanoven následovně. Záchody a umývárny u těchto zařízení nejsou děleny dle pohlaví. Na pět dětí musí připadat jedna dětská mísa a jedno umyvadlo. V prostoru záchodových míst musí být k dispozici místo pro dětské nočníky. Požadavky na výšku umyvadla jsou takové, aby výška horní hrany nepřekročila 43 cm nad podlahou. U dětí nad tři roky věku je výška umyvadla stanovena na 50cm. Umyvadla a sprcha musí být opatřena pouze jedním výtokem vody napojeným na centrální mísící baterii umístěnou mimo dosah dětí. Součástí umýváren musí být jeden až dva sprchové boxy (MPSV, 2005b).

Šatny

Prostory šaten musí být dostatečně osvětleny a odvětrávány. Šatna pro personál musí být stavebně oddělena od šaten určených pro děti. Podlahová plocha prostoru šaten na jedno dítě je totožná s prostorem pro hygienická zařízení a to 0,25 m² (MPSV, 2005b).

Technická a úklidová místnost

Součástí budovy určené pro předškolní vzdělávání, musí být technická a úklidová místnost, která slouží pro úschovu úklidového materiálu. Zároveň musí být tato místnost vybavena přítokem a odtokem vody a z hygienických důvodů musí mít taktéž omyvatelné stěny (MPSV, 2005b)

Místnost pro personál

Zázemí pro zaměstnance mateřské školy by mělo být umístěno tak, aby bylo odděleno od místností, které jsou určeny pro děti. Součástí této místnosti musí být toaleta a prostor pro odkládání osobních věcí, obuvi, či oblečení (MPSV, 2005b).

3.3 Financování zřízení a provozu

Zahájení podnikání má mnoho úskalí. Jedním z nich je fakt, že při zahájení podnikatelské činnosti, náklady podstatně převyšují výnosy (Srpková, 2020, str. 890). Založení dětské firemní skupiny je tedy investice, která se z dlouhodobého hlediska vyplatí nejen finančně, ale především také v oblasti lidských zdrojů (CAPEXUS, 2023).

Podle Pemové a Ptáčka (2013) je financování zřízení a provozu zařízení péče o předškolní děti skutečně prubířským kamenem celé této problematiky a mnoho projektů ztroskotá na špatném finančním plánu. Investiční náklady na vybudování a provozování zařízení nese vždy zřizovatel. Ihned v přípravných fázích je potřeba si ujasnit, zda je očekáváno, že zařízení bude dotováno z prostředků firmy. Záleží na možnostech firmy, konsenzu mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci, četnosti využití i formě podpory (otázka mimomzdových benefitů).

3.3.1 Finanční plán

Obecně známou poučkou o potřebě minimalizace nákladů, čehož lze docílit efektivním sestavením finančního plánu při rozjezdu nebo aktualizaci podnikání, do kterého strážlivě zahrneme všechny části života podniku. Myslí se tím počáteční investice, jenž je následně rozpouštěna v nákladech, a prostředky na start a udržení provozu (Fotr a kol. 2020). Díky finančnímu plánu je možné stanovit výši vstupní investice, očekávané náklady a určit cenu

a plán výnosů (Ondřej, 2022). Pemová a Ptáček (2013) popisují, co je důležité při sestavování finančního plánu zohlednit:

- prostorové uspořádání konkrétního předškolního zařízení,
- způsob vybavení venkovních prostor,
- možnost zajištění stravování,
- formu vlastnického vztahu/práva, zda se jedná o prostory vlastní, nebo bude nutná koupě či pronájem jiných prostor,
- právní vztah k majetku a vybavení zařízení (kdo ponese náklady na vybudování, opravy, údržbu a obnovu vybavení),
- předpokládanou kapacitu zařízení (včetně očekávaného poměru dětí mladších 3 let),
- provozní nároky (celodenní provoz, víkendový provoz).

3.3.2 Možnosti spolupráce na financování

Podle Evropské komise (2024a) a MPSV (2021) probíhá péče o děti raného věku v dětských skupinách. Novelizací zákona o dětské skupině v roce 2021, byl zaveden i systém jejího financování. Počínaje rokem 2022 je možné zažádat o příspěvek na provoz dětské skupiny ze státního rozpočtu. Příspěvek schvaluje a vyplácí Ministerstvo práce a sociálních věcí. Poskytnutí příspěvku je podmíněno několika požadavky, které musí zřizovatel služby péče o dítě v dětské skupině splnit. Prvotní je podání žádosti ve stanoveném termínu a uzavření smluvního ujednání s rodičem dítěte, který písemně doloží vazbu na trh práce. Další podmínkou je minimální velikost dětské skupiny a to, tři kapacitní místa, která musí být obsazena alespoň tři hodiny denně. Příspěvek neleze využít na obsazené místo vlastním dítětem poskytovatele. Příspěvek lze využít na:

- mzdy a platy a související výdaje,
- náklady spojené se zajištěním povinného dalšího vzdělávání pečujících osob,
- náklady na stravování dětí (poskytované za stanovených podmínek),
- dalších provozní náklady

3.3.3 Vznik nákladů

Náklady patří k běžnému životu podniku. Lze je vymezit jako spotřebu práce a prostředků v peněžním vyjádření za účelem dosažení výnosů (Ondřej, 2022, str. 126). Náklad je obvykle spojen souběžným nebo budoucím výdejem peněz (Fotr a kol. 2020). Dle Pemové a Ptáčka (2013) provozování zařízení na nekomerčním základě skýtá pro zaměstnavatele mnohé výhody, které snižují náklady na jeho vybudování a provoz a tím zvyšují jeho ekonomickou atraktivitu.

Fotr a kol. (2020, str. 127) uvádí, že existuje různé pojetí nákladů. Podle Srpové (2020) a Pemové a Ptáčka (2013) můžeme předpokládané náklady rozdělit do dvou skupin a to na náklady investiční (veškeré náklady, které musíte vynaložit pro vybudování zařízení péče o předškolní děti) a náklady provozní (jedná se o veškeré náklady, které souvisejí s provozem a údržbou zařízení). Dle Ondřeje (2022) a Fotra a kol. (2020) můžeme náklady rozdělit podle závislosti na změně objemu produkce na variabilní (proměnné s objemem produkce) a fixní (nezávislé na změnách objemu produkce).

Mzdové náklady

Na pečující osoby v dětských skupinách se vztahují obecně pracovněprávní předpisy, zejména zákoník práce. Uplatní se také nařízení vlády o minimální mzdě. Pečujícím osobám zákon o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině (od října 2021) stanoví povinnost dalšího vzdělávání. Pokud jsou zaměstnány v dětských skupinách zřízených veřejnými subjekty, vztahuje se na ně také níže uvedené nařízení vlády o platových poměrech a nařízení vlády o katalogu prací (Evropská komise, 2024, b)

Pečující osoby v dětských skupinách

Pro pečující osoby v dětských skupinách jsou od 1. 1. 2022 zařazeny do platových tabulek pro práci ve veřejných službách a správě. Mají nárok taktéž na některé příplatky. Pro pracovníky v dětských skupinách je určena platová třída v rozmezí od 6. Do 9. třídy. (Evropská komise, 2023c)

Je-li provozovatel soukromou společností (s. r. o., a. s.), mají zaměstnanci vládním nařízením zaručenou určitou minimální hrubou měsíční nebo hodinovou mzdu, podle následující tabulky (Kupní síla, 2022).

Tabulka 3 Tarifní mzdová tabulka pro pečující osoby v dětské skupině, srovnání v uplynulých letech (vlastní zpracování podle Kupní síla)

Rok	2024	2023	2022
Skupina (třída)			
1 (1. + 2.)	18 900	17 300	16 200
2 (3. + 4.)	19 500	17 900	17 900
3 (5. + 6.)	21 300	19 700	19 700
4 (7. + 8.)	21 800	21 800	21 800
5 (9. + 10.)	24 100	24 100	24 100
6 (11. + 12.)	26 600	26 600	26 600
7 (13. + 14.)	29 400	29 400	29 400
8 (15. + 16.)	37 800	34 600	32 400

Pedagogičtí pracovníci

Pedagogičtí pracovníci jsou odměňováni na základě platových tabulek určených pro pedagogické pracovníky. Pro učitele mateřských škol je určeno především rozpětí od 8. po 10. platovou třídou, podle nejnáročnější činnosti, kterou vyžaduje zaměstnavatel na základě podmínek sjednaných v pracovní smlouvě (Evropská komise, 2024c).

4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části byly popsány poznatky z odborné literatury a z internetových zdrojů korespondující se založením firemní mateřské školy jako dětské skupiny a právním rámcem potřebným k jejímu založení. Dále jsou vysvětleny analytické metody pro zmapování okolí podniku, aby mohly být aplikovány v praktické části diplomové práce a analyzovat podnikatelské prostředí organizace.

První kapitola popisuje teoretické předpoklady pro úspěšné založení firemní mateřské školy. Kapitola zmiňuje všeobecné informace ohledně podnikání a založení firemní mateřské školy, dále historie vzniku firemních mateřských škol a legislativní požadavky na provoz předškolního vzdělávání. Důkladněji je popsána možnost založení firemní mateřské školy jako dětské skupiny.

Druhá kapitola popisuje možnosti analýzy prostředí, které je podrobněji rozděleno na makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí. Získané poznatky jsou nadále využity v analytické části. Její důležitost je zcela nezpochybnitelná pro zmapování situace na trhu a pro budoucí založení firemní mateřské školy. Kapitola mapuje vnitřní a vnější prostředí organizace, kde je popsán Porterův model pěti konkurenčních sil, PEST analýza, SWOT analýza. Závěrem kapitoly je zmíněno a popsáno dotazníkové šetření, potřebné pro vznik projektové části.

Třetí kapitola popisuje samotný postup založení mateřské školy jako dětské skupiny, její prostorové požadavky, požadavky na provoz, personální požadavky, které jsou vymezeny legislativně. Na závěr čtvrté kapitoly je zmíněno možné financování projektu, investiční a provozní náklady a popsán způsob odměňování pečujících osob dle mzdových tabulek.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE

Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a.s. poskytuje ambulantní a lůžkovou péči v základních medicínských oborech pro oblast Valašského Meziříčí, Rožnova pod Radhoštěm a přilehlých obcí. Jen Valašské Meziříčí má okolo 22 630 obyvatel (Obyvatelé Česka, 2023). V Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a.s. je zaměstnáno 499 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr a přes 100 zaměstnanců na dohodu o provedení práce (počet ke konci roku 2023, dle informace hlavní sestry Mgr. Jany Pelikánové).

V roce 2004 došlo ke sloučení všech sdružených nemocnic společnosti AGEL do holdingové skupiny. Tímto začleněním je umožněna nejen odborná a organizační spolupráce v rámci společnosti, předávání zkušeností, standardizace poskytované péče a její kvality. Vznikají i nové možnosti kooperace, výpomoci a koordinovaných a efektivních servisních služeb v rámci technicko-hospodářského zázemí nemocnice a přístrojové techniky. Důvodem ke sloučení je i centralizované ekonomické řízení holdingových nemocnic přispívající k efektivitě jejich provozu a racionálnímu hospodaření. (Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí, 2024a).

5.1 Historie organizace

V roce 1879 byl vytvořen první záměr k výstavbě nemocnice, avšak ke stavbě z finančních důvodů nedošlo. Výstavba nové nemocnice ve Valašském Meziříčí byla zahájena až o 71 let později v srpnu roku 1958. K otevření nemocnice došlo 1. srpna 1965. Náklady na stavbu činily 32 mil. Kčs. Nemocnice měla 4 základní oddělení celkem s 300 lůžky. Prvním ředitelem nemocnice byl v r. 1965 MUDr. Jaroslav Mužný. Na podzim roku 2001 začala rozsáhlá rekonstrukce budovy nemocnice a sestávala z rekonstrukce části lůžkového oddělení a přístavby nového dětského oddělení, rekonstrukcí lékárny. Plánovaná rekonstrukce byla dokončena v roce 2004. (Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí, 2024b). V roce 2020 oslavila nemocnice 55. výročí zahájení provozu. (Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí, 2024c).

5.2 Základní údaje o organizaci

Sídlo organizace: Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí, U nemocnice 980, 757 01 Valašské Meziříčí

Základní kapitál společnosti: 2 000 000Kč

Den vzniku a zápisu: 26. 11. 2003

Právní forma: akciová společnost

Jediný akcionář: AGEL a.s., IČ: 005 34 111

Vrchlického 1350/102, Košíře, 150 00 Praha 5

Akcie: 10 ks kmenové akcie na jméno v zaknihované podobě ve jmenovité hodnotě 200 000,- Kč

Předseda představenstva: MUDr. MARTIN HRABOVSKÝ, MBA,

Místopředseda představenstva: Ing. MIROSLAV PECHÁČEK

Člen představenstva: MUDr. JAKUB FEJFAR (MSČR, 2024).

Provozovatelem nemocnice je Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a.s. od roku 2003 a zřizovatelem je město Valašské Meziříčí se sídlem Náměstí 7/5, 757 01, Valašské Meziříčí, IČ 00304387.

Způsob jednání: Jménem společnosti jedná představenstvo. Za představenstvo jedná navenek jménem společnosti předseda představenstva, místopředseda představenstva nebo člen představenstva, každý samostatně.

Orgány společnosti: Předseda představenstva, místopředseda představenstva, člen představenstva, Členové dozorčí rady. Organizační struktura je součástí přílohy PIII.

Akcionář: AGEL a.s. – Vrchlického 1350/102, Košíře, 150 00 Praha 5, IČ 005 34 111.

Předmět činnosti podnikání: poskytování ambulantní a lůžkové, základní, specializované diagnostické, léčebné, preventivní a lékařské péče a dalších služeb souvisejících s poskytováním zdravotní péče na těchto pracovištích. (KURZY. CZ, 2024, Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí, 2024a)

Motto organizace: „Partner vašeho zdraví“

Logo:



Obrázek 2 Logo nemocnice Valašské Meziříčí (Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí)

5.2.1 Cíle a poslání organizace

Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. je okresní zdravotnické zařízení, poskytující zdravotní péči dle nejnovějších poznatků v oblastech medicíny, všem občanům v základních medicínských oborech. Cílem organizace je i zlepšování prevence a činnost v oblasti poradenství v ambulantních částech nemocnice, včetně rozšiřování ambulantních odborností. V této oblasti se nemocnice soustředí na prevenci nárůstu civilizačních onemocnění. Pacientům tímto nabídne poradenskou a kontrolní činnost v možnostech zlepšení životního stylu a redukci váhy zdravým způsobem. Další programy jsou zaměřeny na oblast porodnictví, úrazovou a obecnou chirurgii.

Posláním organizace je poskytovat kvalitní zdravotní péči pro občany regionu, tak aby výsledkem byl spokojený a edukovaný pacient. Tato péče je zajišťována erudovanými zdravotnickými pracovníky. Posláním organizace je i zajištění specializované péče v holdingových centrech např. Nemocnice AGEL Nový Jičín a. s. Dále je kladen důraz na týmovou práci, součinnost jednotlivých oborů, sledování a vyhodnocování kvality poskytované péče. Podporováním firemní kultury, seberealizace a osobního rozvoje zaměstnanců, zajištěním a podporou kontinuálního vzdělávání lékařského i nelékařského personálu, zajišťuje neustálý rozvoj zařízení. (Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí, 2024a).

5.2.2 Mise společnosti

Misí společnosti je poskytování vysoce kvalitní zdravotní péče odrážející vstřícný a vnímavý přístup k pacientovi. Léčebný proces je založen na odborné erudici s využitím moderních léčebných metod a diagnostických trendů. Prohlubováním mezioborové

spolupráce, přispívat k vysoké úrovni a úspěšnosti léčebné péče. Preventivně-diagnostickou činností cílit na skupinu seniorů v souvislosti se stárnutím populace v rámci interních oborů, ale i následné péče. Podporou celoživotního vzdělávání zdravotníků v oblasti odborné, ale i v oblasti kvality péče, neustálým vyhodnocováním a analýzou naší práce, být důležitým zprostředkovatelem zdravotní péče pro všechny pacienty. (Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí, 2024a).

5.3 Nemocnice a současnost

V loňském roce uzavřela nemocnice opětovnou smlouvu o pronájmu pozemku a nemocničních budov s městem Valašské Meziříčí. Smlouva zavazuje Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. k využívání prostor a poskytování zdravotní péče na dalších 30 let. V roce 2022 došlo k úspěšné reakreditaci SAK ČR. Na následující reakreditaci se bude nemocnice připravovat v roce 2026. (Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí, 2024c). V roce 2025 oslaví nemocnice 60 let od zahájení provozu.



Obrázek 3 Nemocnice Valašské Meziříčí (Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí)

5.4 Analýza stávající situace k založení firemní mateřské školy

Jako každá nemocnice v České republice i ta valašskomeziříčská se potýká s nedostatkem zdravotnického personálu. Nejvíce žádanou skupinou jsou lékařští pracovníci ze všech odborností. Avšak výjimkou nejsou všeobecné či praktické sestry a ostatní pomocný zdravotnický personál, jako jsou ošetřovatelé a sanitáři. Jedním z benefitů a motivací pro příchod nových zaměstnanců, by tak mohlo být založení firemní mateřské školy. Vybudování předškolního zařízení, by mohlo umožnit stávajícím zaměstnancům dřívější návrat do pracovního procesu, jistotu umístění dítěte i jednodušší harmonizaci rodinného a pracovního života.

V blízkosti nemocnice se nachází dvě mateřské školy a jedna škola základní. Další mateřské školy se nachází ve vzdálenosti cca do jednoho kilometru od nemocnice. MŠ jsou i v sousedních obcích, kde je dojezdová vzdálenost značně velká. Mnoho zaměstnanců by jistě uvítalo, možnost umístění svého dítěte do mateřské školy v blízkosti pracoviště. Vzhledem ke stále vysoké porodnosti ve valašskomeziříčské nemocnici (okolo 950 porodů ročně) je nedostatek zařízení tohoto typu. V poslední době je to i nový trend odkladu školní docházky, děti zůstávají v MŠ déle a chybí místa pro nově příchozí mladší děti. Současná doba nedává možnost pracujícím rodičům přednost v umístění dítěte do předškolního zařízení, oproti rodičům, kteří jsou na rodičovské dovolené např. s druhým dítětem. Pracující rodiče jsou tak, značně znevýhodněni. Často jsou nuceni dát své děti do soukromých mateřských škol, kdy je cena za školkovné vysoká. Průměrná cena se pohybuje mezi 8 000 – 10 000Kč (cenový údaj z Ekoškolka, 2012), ale existují školky, které jsou několikanásobně dražší. Běžnou praxí je, že soukromé předškolní zařízení s rodiči uzavírají smlouvy na dva i více let, tak aby se nemohlo stát, že po roce docházky zvolí rodiče mateřské školy státní, s podstatně nižšími výdaji. U státních školek se cena pohybuje mezi 900 – 2400Kč včetně stravy (cenový údaj z Babyweb, 2024).

V letech minulých Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. uvažovala o možnosti vzniku firemní mateřské školy. Důvodem pro její nezaložení nebyly zdaleka, tak náklady, jako dodržení veškerých legislativních a provozních požadavků. Myšlenka o založení se zrodila v době, kdy nebyl v platnosti zákon o firemních mateřských školách a dětských skupinách. Současnými legislativními možnostmi, by mohl být celý proces založení mateřské školy značně zjednodušen.

6 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Pomocí PEST analýzy a Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil je vyhodnocena současná situace Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. vzhledem k vybudování firemní mateřské školy. SWOT analýzou jsou pak následně zmíněny silné, slabé stránky organizace a příležitosti a hrozby.

6.1 PEST analýza

PEST analýzou budou zmapovány jednotlivé oblasti politicko-právní, ekonomické, technologické a sociální. Jedná se o makroprostředí okolí nemocnice a jeho vliv nelze ovlivnit. PEST analýza byla zmapována na základě studia webových stránek, zjištěním potřebných dat, pozorováním a znalostí okolí Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s.

6.1.1 Oblast politická a právní

System zdravotní péče v České republice je řešen formou veřejného zdravotního pojištění. Zdravotní péče je dostupná všem, bez ohledu na to, zda občané hradí zdravotní pojištění ze své mzdy, nebo je plátcem zdravotního pojištění stát. Nejvyšším orgánem je Ministerstvo zdravotnictví České republiky, které má v gesci všechny zákony a vyhlášky spojené se zdravotnictvím.

Stejně tak, v oblasti školství navrhuje zákony a vyhlášky Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Dětské skupiny jsou vedeny pod patronátem Ministerstva práce a sociálních věcí. Právní rámec musí být v souladu s platnou legislativou Evropské unie. Legislativa potřebná k založení, vznik a fungování firemní mateřské školy je uvedena v kapitole Legislativa potřebná k založení firemní mateřské školy.

Politická situace ve zdravotnictví České republiky je velmi dynamická. Pro příklad nutno uvést nespokojenost lékařů s navýšením přesčasových hodin. Nebo situaci a následná opatření, ohledně Covidu 19, která Ministerstvo zdravotnictví měnilo takřka ze dne na den, což se významně dotklo nejen nemocnice, jejich zaměstnanců, ale veškerého obyvatelstva v České republice.

Za zmínku stojí i čím dál častější odklady povinných školních docházek, dle školního inspektora Tomáše Zatloukala z roku 2022 se odklady školních docházek v České

republiky pohybují okolo 20%, avšak některé oblasti Zlínského kraje se pohybují mezi 20%-30%, kdy vychází odklad školní docházky na každé třetí až páté dítě (IDNES, 2022).

Od 1. 1. 2024 vešlo v platnost zrušení daňově odepsatelné položky za umístění dítěte, což pro některé rodiče může být finanční zátěží.

6.1.2 Oblast ekonomická

V ekonomické oblasti je nutné dbát na předvídaní a sledování ekonomické situace, která se neustále vyvíjí. Důležité pro finanční plánování je sledování makroekonomických ukazatelů, jako je nezaměstnanost, inflace, výše HDP nebo růst úrokových sazeb.

Prvním důležitým makroekonomickým ukazatelem je míra inflace, jejíž hodnota je dosti kolísavá, data z ČSÚ (2024b) ukazují, že inflace se v roce 2021 pohybovala na 3,8 %, v roce 2022 na 15,1 %, v roce 2023 na 10,7 % a k 11. 3. 2024 se míra inflace pohybuje na 8,2 %. Na inflaci trápí nejvíce ekonomicky slabší občané, kteří nemají žádné větší hmotné statky, neboť nerostou ceny jen spotřebního zboží, ale i nemovitostí.

Dalším důležitým ukazatelem je míra nezaměstnanosti, ta udává počet lidí nabízejících práci, který je vyšší než poptávka firem po zaměstnancích. Dle ČSÚ se k poslednímu listopadu roku 2023 nezaměstnanost pohybovala na 2,59 % (ČSÚ, 2024c).

Třetím ukazatelem je výše průměrné hrubé mzdy. Tato částka je důležitou hodnotou na základě níž je možné např. stanovit minimální zálohy na pojistném pro OSVČ. Průměrná hrubá mzda se ve 4. čtvrtletí roku 2023 pohybovala na částce 46 013Kč (ČSÚ, 2023b).

6.1.3 Oblast technologická

S moderní dobou přicházejí neustálé inovace v oblasti technologické, v poslední době rozvoj umělé inteligence. Ve zdravotnictví slouží pro zefektivňování zdravotní péče. Hojně diskutovaným tématem je i telemedicína. Tato nová technologie se začala více využívat s příchodem pandemie Covid-19. Telemedicína omazuje kontakt mezi lékařem a pacientem, kdy je možno odeslat zjištěná data (např. EKG, hodnoty krevního tlaku, pulzu, glykémie) přímo lékaři.

V mateřských školách se může jednat o různé interaktivní pomůcky, které mohou zábavnou formou zpestřit dětem výuku a pedagogům sloužit jako pomocný učební nástroj.

Nejčastěji dostupnými prostředky jsou tablety, televizory, interaktivní obrazovky, interaktivní tabule, výukové programy, či výukové aplikace.

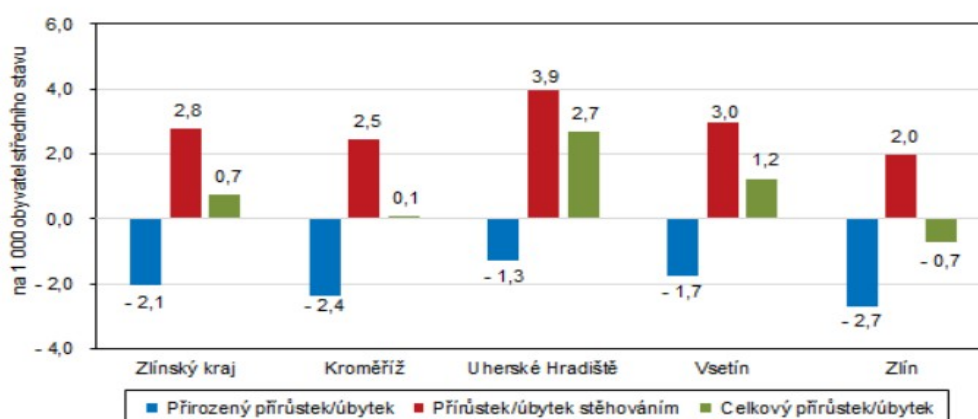
V dnešní moderní době je velmi oblíbeným trendem komunikace přes různé sociální sítě, v případě mateřské školy je to internetová komunikace s rodiči, nebo prezentování MŠ na sociálních sítích. Dále také přihlašování obědů, nebo tzv. školní online pokladna, která je oblíbeným platebním prostředkem v mnoha základních a středních školách.

Moderní technologie lze také využít při zabezpečení budovy mateřské školy, např. použitím kamerového systému, nebo zabezpečení vchodu čipovými kartami nebo čipy.

Moderní technologie a jimi vybavená mateřská škola můžou u rodičů a široké veřejnosti zvýšit její atraktivitu.

6.1.4 Oblast sociální

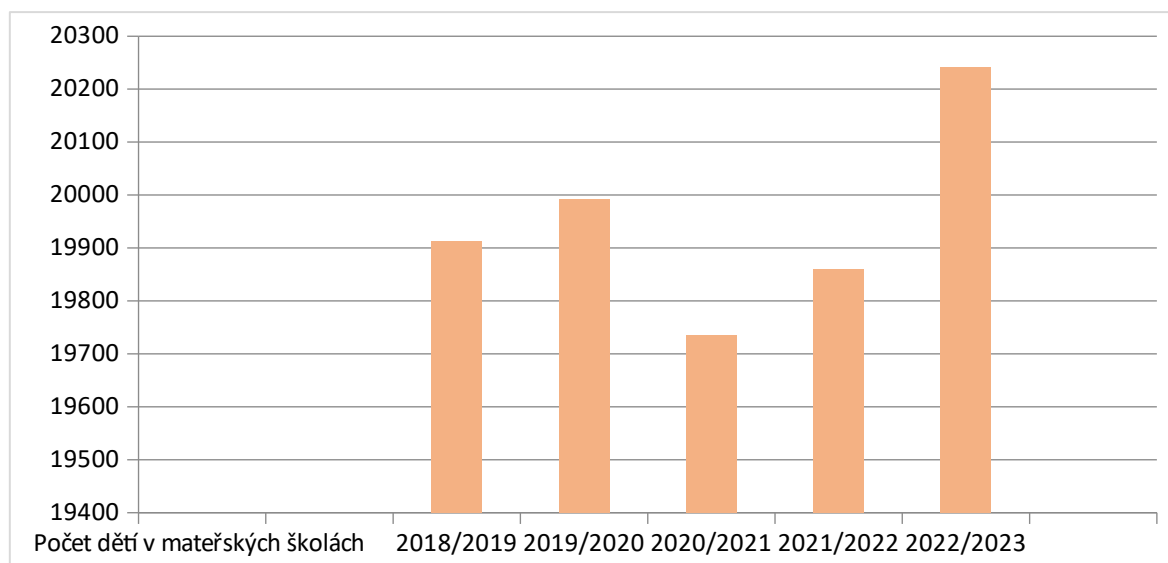
Důležitým ukazatelem pro oblast sociálního prostředí jsou údaje demografické, mezi které zařazujeme věkovou strukturu obyvatel, porodnost a migrace obyvatel. Počet obyvatel Valašského Meziříčí se v roce 2023 pohyboval 22 630 a za poslední roky má vzrůstající tendenci. Svou roli zde sehrává i migrace cizinců. Správní obvod Valašské Meziříčí má třetí největší hustotu obyvatel ve Zlínském kraji (180 obyvatel na km²). Spravuje 18 obcí, z toho 2 mají status města. V daných městech žije necelých 60 % obyvatel obvodu. Svou rozlohou se tento správní obvod řadí na 8. a počtem obyvatel na 6. místo v rámci Zlínského kraje (ČSÚ, 2024a).



Graf 1 Pohyb obyvatelstva ve Zlínském kraji a okresech v 1. a 3. čtvrtletí roku 2023 (ČSÚ, 2023d)

V prvním až třetím čtvrtletí letošního roku, se počet obyvatel Zlínského kraje zvýšil o 315 na 580 846 osob. Na celkovém přírůstku se podílela výhradně migrace. I přes výrazný meziroční pokles migračního salda přibylo v kraji vlivem stěhování za sledované období 1 211 osob. Přírozenou měrou naopak obyvatel ubylo o 896. Meziročně došlo k poklesu počtu živě narozených, zemřelých.

Do Zlínského kraje se v průběhu 1. až 3. čtvrtletí letošního roku přistěhovalo 6 524 osob, což bylo o 5 502 osob méně než za stejné období roku 2022. Prudký pokles hodnoty byl ovlivněn migrační vlnou obyvatel z Ukrajiny v minulém roce. I přes pokles počtu přistěhovalých byl proti prvnímu až třetímu čtvrtletí roku 2021 počet přistěhovalých téměř dvojnásobný. Od ledna do září roku 2023 se ve Zlínském kraji živě narodilo 3 695 dětí, V průběhu prvních devíti měsíců roku 2023 zemřelo 4 591 osob, proti shodnému období předešlého roku o 383 méně (ČSÚ, 2023a). Z následujícího grafu je patrné, že dalším důležitým ukazatelem je i počet dětí umístěných v mateřských školách, z něhož vyplývá, že má vzrůstající tendenci.



Graf 2 Počet dětí v mateřských školách ve Zlínském kraji (vlastní zpracování podle údajů z ČSÚ, 2024d)

6.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterovou analýzou bude zhodnoceno konkurenční prostředí Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. ke vztahu založení firemní mateřské školy. Porterova analýza byla zpracována na základě pozorování a částečné znalosti podnikatelského okolí nemocnice, chybějící informace byly zjištěny dotazováním od hlavní sestry nemocnice a studiem webových portálů.

6.2.1 Nově vstupující konkurence

Hrozba nově vstupující konkurence v oblasti zdravotnictví je velmi malá, zřízení a vybudování nového nemocničního zařízení, je jednak velmi nákladné a jednak legislativně náročné. Potenciální hrozbou, by mohl být vznik nové soukromé kliniky, která by mohla oslovit stávající personál Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. s lepšími pracovními podmínkami či benefity. Další hrozbou, by mohly být opětovné snahy o vybudování nové krajské nemocnice ve Zlíně - Malenovicích, jejíž otevření bylo plánováno v roce 2025, ale doposud nebylo realizováno. Novou vstupující konkurencí v oblasti předškolního vzdělávání, není okolí valašskomeziříčské nemocnice prozatím přesyceno. Hrozba konkurence by mohla nastat, pokud by došlo ke zřízení dalších mateřských škol v její blízkosti. Město Valašské Meziříčí disponuje sedmi mateřskými školami, v blízkosti Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. se nachází dvě a další jsou umístěny od jednoho kilometru dále. V tomhle případě by převažovaly benefity firemní mateřské školy před ostatními, které nabízí přímo zaměstnavatel a podmínky provozu lze skloubit se zaměstnáním. Potenciální hrozbou by ovšem mohlo být, vybudování mateřských škol v přilehlých nemocnicích, např. Nemocnice ve Vsetíně, jejíž vybudování by mohlo oslovit zaměstnance Nemocnice AGEL a. s. Valašské Meziříčí a následnou změnu zaměstnavatele, což by mohla být konkurenční nevýhoda a mohlo by dojít k odlivu zaměstnanců právě kvůli firemnímu benefitu. Tato možnost je v následujících letech málo pravděpodobná. Mým záměrem původně bylo, vytvořit projekt na zřízení firemní mateřské školy ve Vsetínské nemocnici a. s., avšak ani po hodinovém hledání vhodného prostoru či pozemku k výstavbě, nebyl nalezen žádný, který by splňoval podmínky pro jeho zřízení.

6.2.2 Konkurence uvnitř odvětví

Jedním z největších konkurentů Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. je Krajská nemocnice Tomáše Bati ve Zlíně. Vzhledem k tomu, že se jedná o krajskou nemocnici je zde daleko více nemocničních oddělení, specializovanějších pracovišť a tím i větší počet zaměstnanců (více jak 2 000). Dalším konkurentem může být Vsetínská nemocnice a. s. Ta je taktéž nemocnicí okresního typu, se stejným počtem zaměstnanců jako Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a.s. Výše dvě zmíněné nemocnice, Nemocnice Uherské Hradiště a. s. a Nemocnice Kroměříž a. s. spadají do tzv. krajského konceptu čtyř nemocnic. Cílem je sjednocení fungování nemocnic do jednoho celku, což by mělo vést ke snížení nákladů, zlepšení komunikace mezi pojišťovnami i zkvalitnění poskytované péče.

Co se týče konkurence v oblasti předškolního vzdělávání, se v blízkosti nemocničního areálu nacházejí dvě mateřské školy, MŠ Štěpánov a MŠ Vyhlídka, obě vzdáleny 400 m. Obě předškolní zařízení disponují kapacitou pro naplnění čtyř tříd, avšak pouze jedna z nich umožňuje zápis dětí mladších tří let. Do obou mateřských škol jsou přednostně přijímány děti, které mají v blízkosti trvalé bydliště a je dána přednost dětem předškolním, neboť předškolní docházka je povinná a je dána zákonem. Konkurenční hrozbou pro firemní mateřskou školu by mohl být, počet mateřských školek v jejím okolí, avšak vzhledem ke stávající situaci, je počet takových zařízení, v blízkosti areálu Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. velmi malý. Většina mateřských škol v okolí má ukončení provozní doby stanovenou na 16.00, MŠ Štěpánov do 16.30. Mnoho zaměstnanců nemocnice pracuje na směnný provoz, kdy je pro ně provozní doba klasických mateřských škol nevyhovující. Firemní mateřská škola by měla provozní dobu uzpůsobenou směnám zaměstnanců.

6.2.3 Vliv dodavatelů

Vliv dodavatelů v oblasti zdravotnictví je poměrně vysoký, na trhu existuje omezené množství firem, které jsou dodavateli zdravotnické techniky a vybavení. Často se jedná o vysoce specializované přístroje, které jsou velmi nákladné a jejich částky mnohdy přesahují i několik stovek milionů korun. Na druhou stranu dodavatelé léků a zdravotnického materiálu mají vyjednávací pozici velmi slabou, protože na trhu existuje mnoho firem, které jsou schopny tyto zdravotnické prostředky distribuovat.

V oblasti předškolního vzdělávání je vliv dodavatelů na zřízení firemní mateřské školy velmi nízký, nemocnice je soběstačnou organizací, která využívá outsourcingových služeb a při realizaci projektu, by tyto služby pokryly i potřeby mateřské školy, např. v oblasti dodavatelů energií nebo praní znečištěného prádla. Pro praní znečištěného prádla využívá nemocnice služeb místní prádelny sídlící přímo ve městě Valašské Meziříčí, kdy je prádlo sváženo a dováženo denně, výjimku tvoří víkendy, kdy se jednotlivá oddělení musí dostatečně zásobit na víkendový provoz. Pokud by došlo ke zvýšení cen ohledně energií, mateřské školy by se to nijak výrazně nedotklo, neboť by se zvýšily provozní náklady celému areálu nemocnice. Velkým plusem je i vlastní stravovací provoz nemocnice, který se nachází přímo v areálu a je dostupný všem zaměstnancům. Dalšími dodavateli mohou být např. firma realizující stavbu, dodavatelé zahradního vybavení, vybavení vnitřních prostor, dodavatelé elektroniky, hraček a kancelářských potřeb. Cenové nabídky nabízených produktů se mohou lišit, proto je běžnou praxí zpracování několika cenových nabídek a následný výběr té nejvýhodnější. Vyjednávací schopnost dodavatelů je v této oblasti poměrně minimální.

6.2.4 Vliv odběratelů

Vyjednávací síla odběratelů, v tomto případě pacientů, je velmi vysoká. Mnoho výkonů a vyšetření je sice hrazeno z veřejného zdravotního pojištění, ale část výkonů je hrazena pacientem. Pokud se jedná o hrazený zákrok, pacient si na základě recenzí a doporučení může zvolit, která klinika nebo nemocnice zákrok provede. Což může způsobit odliv pacientů a nedostatek zájmu o danou službu. V oblasti předškolního vzdělávání je vliv zákazníků poměrně vysoký.

Firemní zařízení pro umístění dětí bude zřízeno pro potřeby zaměstnanců. Velmi záleží na spokojenosti zákazníků s nabízenými službami, neboť jejich vyjednávací pozice bude silná. Na základě jejich podnětů bude celý projekt realizován. Zákazníci by tak mohli částečně ovlivnit spektrum nabízených aktivit. Přání rodičů jsou velmi variabilní, proto by mohla být zřízena i anonymní schránka na přání a podněty rodičů. Co se týče cen, je vyjednávací síla odběratelů značně omezena, neboť bude dána částečně náklady na provoz předškolního zařízení a možnost a ochota zaměstnavatele zbývající částku dotovat. Cena stravného by mohla být výhodnější, stejně tak jako mají výhodnější stravování zaměstnanci nemocnice.

6.2.5 Konkurence substitutů

Konkurence substitutů v oblasti zdravotnictví mohou představovat alternativní produkty či služby. Pro každého pacienta, stejně tak, jako pro klienta, je důležitá kvalita a výkon. Cena zde bude rozhodující pouze minimálně, protože velká část výkonů je proplácena zdravotními pojišťovnami. Proto se nemocnice snaží o získání akreditací a ocenění, jejichž získání je odrazem kvality poskytované péče.

V oblasti předškolního vzdělávání je konkurence substitutů velmi nízká. Mateřská škola bude zřízena vyloženě pro potřeby zaměstnanců organizace. Proto nabízí i velmi specifické podmínky. Mezi ty hlavní patří prodloužená pracovní doba, která by vyhovovala zaměstnancům dle jejich pracovních směn. Mezi další specifický bonus založení firemní mateřské školy je, že rodiče budou mít své děti přímo v areálu nemocnice a pokud jim to provoz oddělení dovolí, mohou je v předškolním zařízení navštívit během provozní doby. Možným rizikem by mohl být vznik hlídacích domácích agentur, které by nabízely hlídání dětí v domácím prostředí, nebo vznik dětských skupin v okolí nemocničního areálu, ale u těchto služeb by byla cena poměrně vysoká. Průměrná cena za hlídání dětí se ve Zlínském kraji pohybuje na částce 165,-/hod (Hlídačky, 2024). Rodiče by tak, za hlídání svého dítěte během 12 hodinové směny zaplatily přes 2 000Kč. Riziko substitutů je zde proto velmi nízké, zaměstnanci by jistě dali přednost firemní mateřské škole právě kvůli benefitům, které je schopna nabídnout.

6.3 SWOT-analýza

Pomocí SWOT analýzy bude vyhodnoceno vnější a vnitřní prostředí organizace a popsány její silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Silné stránky:

- certifikáty, ocenění, akreditace,
- nepřetržitý provoz 24/7,
- poskytování vysoce kvalitní odborné péče,
- akreditace potřebná pro následné vzdělávání lékařů,
- motivační benefity pro zaměstnance, zázemí v oblasti stravování
- modernizace a investice do oprav nemocnice jako celku,
- využívání outsourcingových služeb – prádelna, úklidová firma zajišťující úklid.

Slabé stránky:

- nedostatek kvalifikovaného zdravotnického personálu,
- nedostatečné platové ohodnocení,
- fluktuace zaměstnanců,
- využití dotačních programů a jejich čerpání,
- absence firemní mateřské školy,
- absence základních oborů.

Příležitosti:

- žádost o dotační programy a jejich čerpání, sponzoring,
- demografický vývoj obyvatelstva, migrace
- nedostatek předškolních zařízení v okolí nemocnice,

- růst porodnosti,
- zvyšující se věk pro odchod do důchodu.

Hrozby:

- legislativní změny v zákonech a vyhláškách MPSV nebo MŠMT,
- krajské nemocnice a nemocnice fakultního typu disponující širším zázemím,
- konkurence okresních nemocnic, které zatím nemají firemní mateřské školy,
- nárůst provozních nákladů, inflace apod.,
- epidemie, pandemie (např. Covid19, černý kašel a jiné téměř vymýcené choroby, nebo mutace nových onemocnění),
- válečný konflikt - ohrožení dodávky léků, materiálu, vybavení,
- zrušení daňově odepsatelné položky za umístění dítěte.

V posledních letech prošla nemocnice rozsáhlou modernizací prostorů, investicí do oprav a zdravotnických přístrojů. Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a.s. velmi aktivně pracuje na udržení tempa s moderními trendy v léčbě v základních oborech medicíny. Dále se může pyšnit získáním mnoha certifikátů, standardů kvality a projektů na udržitelnost životního prostředí. Velmi důležité je i získání akreditace pro následné vzdělávání lékařů, které zajistí, získání důležitých atestací pro výkon jejich povolání. Důležité je zmínit, že funguje v nepřetržitém provozu 24/7 a poskytuje vysoce kvalitní a specializovanou péči. Nemocnice má velmi dobře nastavený systém zaměstnaneckých benefitů, např. možnost parkování zdarma v nemocničním areálu, kvalitní stravování, příspěvek na letní a zimní tábory zaměstnanců organizované společností AGEL a. s., pět týdnů dovolené, sick days. Nemocnice zajišťuje stravovací provoz s mnoha dietními možnostmi, technické a úklidové služby a dále služby smluvené prádelny.

Slabou stránkou nemocnice je fluktuace zaměstnanců a s tím spojený nedostatek kvalifikovaného zdravotnického personálu, což je problém mnoha okresních nemocnic v České republice. Velmi úzce je s tímto problémem spojena i absence některých základních oborů např. neurologické oddělení. Pacienti, kteří potřebují vyšetření

specializovaným neurologem, jsou vyšetřeni ve Vsetínské nemocnici a. s. a následně poté jsou převezeni zpět. Za slabou stránku se dá považovat absence mateřské školy jako zaměstnaneckého benefitu. V rámci zvyšující se kvalitní a nadstandardní péče o zaměstnance a jejich rodinné příslušníky by tento krok byl významným počinem ze strany nemocnice. Vybudováním mateřské školy jako u jediné nemocnice ve spádovém okruhu, by mohlo zvýšit její konkurenceschopnost, zaručit menší fluktuaci zaměstnanců a taky být motivací pro zaměstnance nové. Nemocnice by tak mohla získat i v očích široké veřejnosti lepší profit v budování své značky. Mezi dalšími slabými stránkami je nízké platové ohodnocení, které je dáno platovými tabulkami a příplatky (ty ovlivnit nelze, jsou dány zákonem a zákoníkem práce). Avšak odměňování zaměstnanců by mohlo probíhat i formou nenárokových složek platu, např. osobním ohodnocením, nebo různými příplatky.

Mezi příležitostmi je důležité zařadit možnost čerpání dotací a také oslovení sponzorů ohledně financování projektu. Následuje demografický vývoj, kde můžeme zařadit růst porodnosti, kdy by mohlo dojít k nedostatečné kapacitě v mateřských školách, úzce spojenou s nedostatkem mateřských škol v okolí. Vytvoření MŠ by tak pro nemocnici mohlo být příležitostí. Zvyšující se odchod do důchodu by mohl být další příležitostí pro zdravotnické pracovníky, kteří ze zdravotních důvodů již nemohou pracovat na dosavadní pozici a mohli by tak rozšířit personál firemní mateřské školy.

Působících hrozeb je v rámci projektu hned několik. Větší nemocnice krajského, či fakultního typu, tak disponují širším zázemím, erudovanějšími pracovníky, vyspělejšími technologiemi v léčbě a silnější ekonomikou a to může zapříčinit jednak odliv zaměstnanců, tak pacientů. Za významnou možnou hrozbu lze považovat změnu v legislativě v oblasti předškolního vzdělávání a změnu ve způsobu úhrad zdravotního pojištění. Reagovat na tyto změny předpisů by mohlo být pro projekt jistým ohrožením. Jednou z možných hrozeb, by mohlo být vybudování dalších soukromých mateřských škol nebo firemních škol v přilehlých okresních nemocnicích v krátkém časovém úseku. Podle informací z vlastních zdrojů Vsetínská nemocnice a. s. o vybudování mateřské školy výhledově neuvažuje, neboť jí k jejímu vybudování chybí stavební prostory. Další hrozbou by mohl být výskyt epidemie, či pandemie, tak jako v minulých letech Covid 19 a ohrozit, tak realizaci a zpoždění chystaného projektu, nebo uzavírání veřejných zařízení v rámci lockdownu. Další hrozbou by mohl být vznik válečného konfliktu, kdekoliv ve světě a

omezit tak dodávky materiálu, léků, potřebného vybavení. Riziko hrozby by mohl být i narůst nákladů a inflace a realizaci projektu, tak ohrozit. Zrušením daňově odepsatelné položky za umístění dítěte od letošního roku, by mohlo být pro projekt také ohrožením, protože rodiče v rámci finančních úspor mohli volit pro své děti školky státní, které nejsou tak nákladné jako ty soukromé či firemní.

7 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit míru zájmu mezi zaměstnanci Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. o vybudování firemní mateřské školy a jaký hlavní důvod pro její vybudování zaměstnanci preferují. Druhý cílem bylo zjistit, míru preferencí služeb, které by zařízení poskytovalo. Jaké provozní a finanční podmínky by zaměstnancům vyhovovali, je třetím cílem dotazníkového šetření. Posledním výzkumným cílem bylo zjistit, zda by ze strany zaměstnanců, byl zájem o pečující osobu ve firemní mateřské škole. Dotazník je přílohou P I diplomové práce. Výzkumné cíle byly stanoveny na základě výsledků dotazníkového šetření.

Výzkumné cíle dotazníkového šetření:

- 1) Jak velká míra zájmu, ze strany zaměstnanců Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. je, o vybudování firemní mateřské školy a jaký hlavní důvod pro její vybudování zaměstnanci preferují?
- 2) Jaká je preference služeb ze strany zaměstnanců, které by předškolní zařízení poskytovalo?
- 3) Za jakých provozních a finančních podmínek by byli ochotni zaměstnanci umístit dítě do firemního předškolního zařízení?
- 4) Byl by mezi zaměstnanci zájem o pracovní uplatnění ve firemní mateřské škole? Pokud ano, v jakém pracovním zařazení a věkové kategorii?

7.1 Metodika průzkumu

Průzkum byl proveden kvantitativním šetřením prostřednictvím tištěné formy. Před zahájením průzkumu byl tento záměr projednán s hlavní sestrou Mgr. Janou Pelikánovou. Následně byla písemnou formou podána žádost o provedení dotazníkového šetření a přístupu k informacím, která byla hlavní sestrou Nemocnice AGEL a. s. schválena. Do zařízení bylo distribuováno 250 dotazníků, které byly následně rozděleny na jednotlivá oddělení a sesbírány hlavní sestrou Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a.s. Mgr. Janou Pelikánovou.

Pro zpracování výsledků dotazníkového šetření byl použit program MS Excel, statistické vyhodnocení získaných dat, bylo zpracováno pomocí webového portálu spocti.cz (Statistika, 2024).

V úvodu byli respondenti seznámeni s hlavním cílem průzkumu a dobou trvání dotazníku. Obsahem průzkumu bylo 16 otázek. Dotazník byl k dispozici po dobu 5 týdnů od 11. 12. 2023 až do 20. 1. 2024 a byl distribuován v počtu 250. Vyplněných dotazníků bylo vráceno 172. Největší návratnost měli chirurgické a interní odbornosti, naopak z dětského oddělení byla návratnost nulová, z výše již zmíněných důvodů. Návratnost dle jednotlivých oddělení je součástí přílohy P II, statistické vyhodnocení poměru vyplněných a nevyplněných dotazníků je graficky znázorněno v tabulce č. 5.

Celkem bylo získáno 172 responzí. 73 vyplněných dotazníků, kde respondenti uvedli, že by dítě do firemní mateřské školy umístili, byly zařazeny i do výzkumných otázek ohledně provozu a podmínek firemní mateřské školy. Ostatní zaměstnanci, kteří v otázce č. 3 „Kolik dětí byste plánovali do firemní MŠ umístit?“, označili žádné, zatím žádné a ano, ale v budoucnu, nebyli do otázek ohledně provozu zařazeni pro zkrácení výsledků dotazníkového šetření.

7.2 Charakteristika respondentů

Dotazník byl určen pro všechny zaměstnance Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. Vzhledem k předvánočnímu období a omezování provozu lůžkových oddělení, nebyla návratnost dotazníků vysoká, přesto je pro potřebný výzkum dostačující. V rámci průzkumu byl dotazník vyplněn 172 respondenty, s různým pracovním zařazením působících na odlišných nemocničních odděleních. Věkové rozmezí zaměstnanců je znázorněno v tabulce č. 5. Věkové rozmezí bylo dalším klíčovým ukazatelem pro zpracování čtvrtého cíle dotazníkového šetření.

Tabulka 4 Struktura respondentů dotazníkového šetření rozdělená dle pohlaví a pracovního zařazení (vlastní zpracování)

Pracovní zařazení	Četnost		Pohlaví	
	Absolutní	Relativní	Ženy	Muži
Lékař	11	6 %	6	5
THP	6	4 %	6	0
NLZP	146	85 %	141	5
Ostatní	9	5 %	9	0
Celkem respondentů	172	100 %	162	10

Tabulka 5 Struktura respondentů dotazníkového šetření rozdělená podle věku (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně jak 20 let	2	1 %
21 – 30 let	35	20 %
31 – 40 let	59	34 %
41 – 50 let	50	29 %
51 – 60 let	21	13 %
Více jak 60 let	4	3 %
Celkem	172	100 %

7.3 Celkové statistické vyhodnocení dotazníkového šetření a návratnosti dotazníků dle jednotlivých oddělení

V následující tabulce jsou statisticky znázorněny konkrétní hodnoty poměru vyplněných a nevyplněných dotazníků z celkového počtu 250. Celkové statistické vyhodnocení dotazníkového šetření podle jednotlivých otázek je součástí přílohy P III.

Tabulka 6 Statistické vyhodnocení návratnosti dotazníků (vlastní zpracování)

	Návratnost	Nevyplněno
Absolutní četnost	172	78
Relativní četnost	69 %	31 %
Aritmetický průměr	13,231	6, 75
Modus	10	10,1,5,0
Medián	10	5
Variační rozpětí	33	21
Rozptyl	100,024	48, 854
Směrodatná odchylka	8,746	6,99

7.4 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření

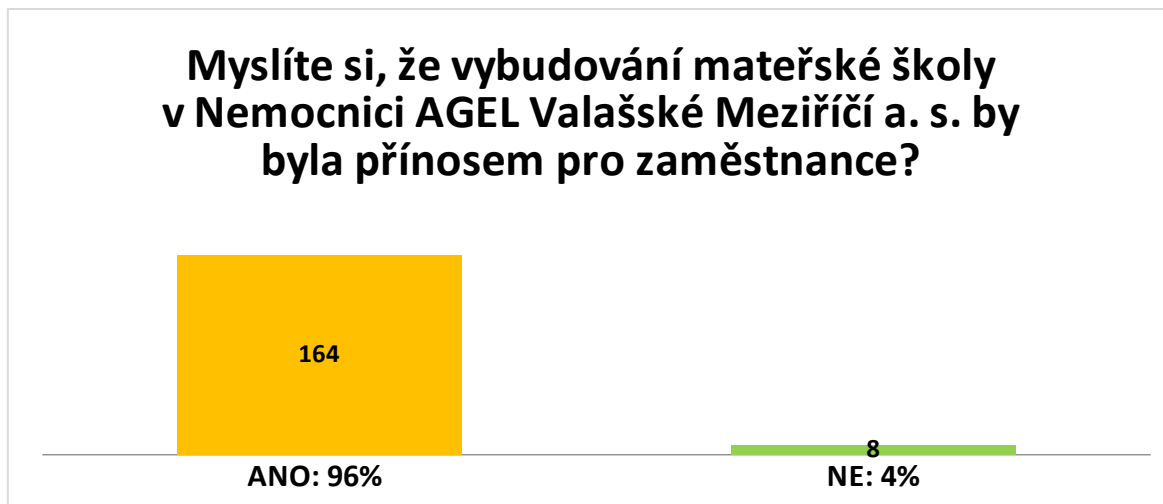
Po ukončení dotazníkového šetření byly nejprve vyhodnoceny otázky, který souvisí s výzkumným cílem ohledně zjištění zájmu o založení firemní mateřské školy mezi zaměstnanci a jaký hlavní důvod pro její vybudování by zaměstnanci preferovali. Dále byly vyhodnoceny otázky související s preferencí nadstandardních služeb, které by zařízení poskytovalo. Následující skupinou otázek, byl zjištěn zájem ohledně preferencí podmínek provozu, na jejichž základě bude vytvořen návrh projektu. Závěrečnou skupinou pro zjištění čtvrtého výzkumného cíle, byly otázky týkající se možného zájmu ze strany zaměstnanců o zaměstnání v dětské skupině v případě realizace projektu.

Na otázky 1 - 3 odpovídali všichni respondenti, pokud v otázce č. 3 označili, že žádné dítě by neumístili do firemní mateřské školy a další dotazy taktéž vyplnili, byly do dotazníkového šetření započítány pouze odpovědi na otázky 1, 2, 3, 13, 14, 15, a 16 týkající se věku, pohlaví, povolání a zda by měli zájem pracovat ve firemní mateřské škole. Vyhodnocení dotazníku by pak nebylo relevantní k otázkám týkající se provozu mateřské školy.

7.4.1 Zájem o firemní mateřskou školu

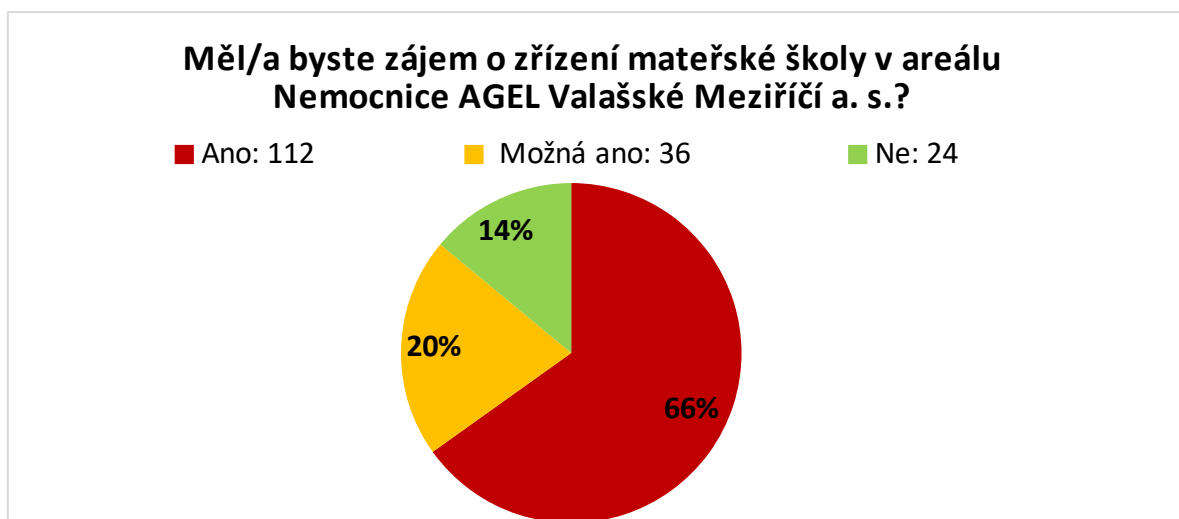
S první výzkumnou otázkou „Jak velká míra zájmu, ze strany zaměstnanců Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. je o vybudování firemní mateřské školy a jaký hlavní důvod pro její vybudování zaměstnanci preferují?“ souvisely otázky č. 1, 2 a 9 v dotazníkovém šetření. Otázky č. 1 a 2 byly uzavřené s možností zvolit jednu odpověď. Na otázku odpovídalo 172 respondentů. Otázka č. 9 byla polouzavřená s možností zvolit více odpovědí, pokud se odpověď nenacházela v nabídce možností, mohli zaměstnanci svůj názor doplnit. Na otázku odpovídalo 73 respondentů.

Otázka č. 1 „**Myslíte si, že vybudování mateřské školy v Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí by byla přínosem pro zaměstnance?**“. 164 respondentů (96 %) označilo, že vybudování firemní mateřské školy by bylo pro zaměstnance přínosem a 8 respondentů (4 %) bylo proti.



Graf 3 Odpovědi k otázce č. 1 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=172)

Otázka č. 2 **Měl/a byste zájem o zřízení mateřské školy v areálu Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s.?** Otázka byla uzavřená s možností tří odpovědí. Odpovídalo všech 172 respondentů. 112 (66 %) respondentů označilo možnost ano, 36 (20 %) respondentů označilo, možná ano, ale v budoucnu a 24 (14 %) respondentů si nemyslí, že vybudování firemní mateřské školy by bylo přínosem pro zaměstnance.



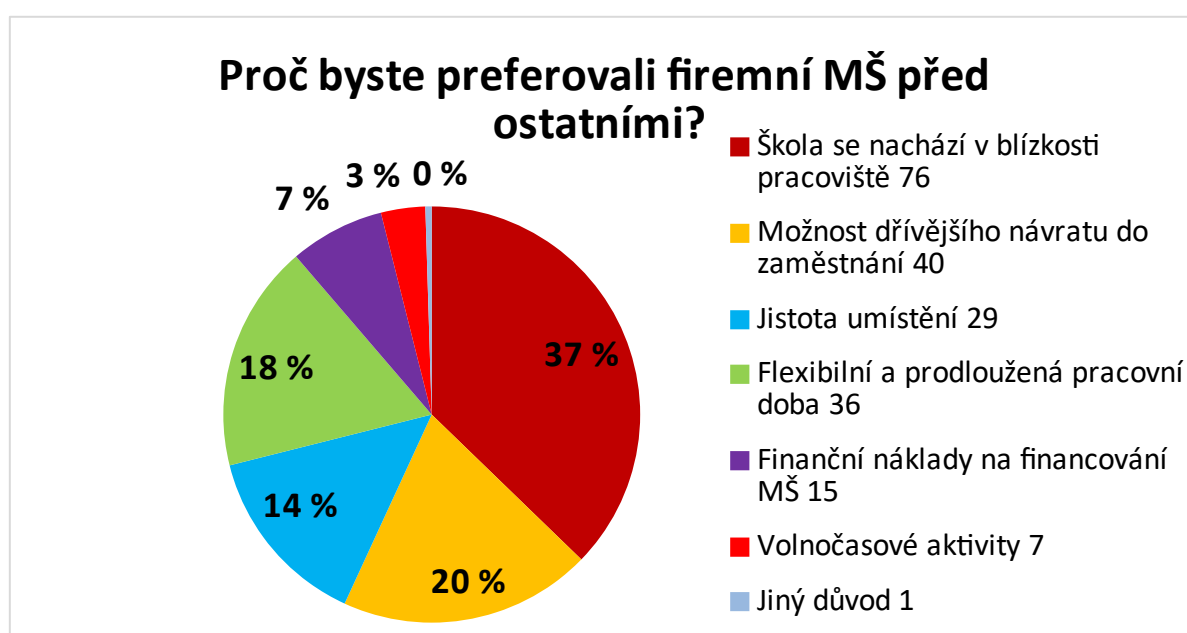
Graf 4 Odpovědi k otázce č. 2 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=172)

Z vyhodnocených odpovědí lze přehledně graficky znázornit, že o zřízení firemní mateřské školy v Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. je mezi zaměstnanci zájem u většiny

respondentů (66 %). Velká většina respondentů (96 %) by takový počín ze strany zaměstnavatele považovala jako motivační benefit pro zaměstnance. Pro realizaci tohoto projektu je to velmi důležité zjištění.

7.4.2 Důvody upřednostnění firemní mateřské školy

Otázka č. 9 „Hlavní důvod pro vybudování mateřské školy, který by zaměstnanci preferovali oproti jiným mateřským školám?“ Otázka byla polouzavřená s možností zvolit více odpovědí. Respondenti měli možnost doplnění svého vlastního názoru. Na otázku odpovídalo 73 respondentů, označených odpovědí bylo 204.



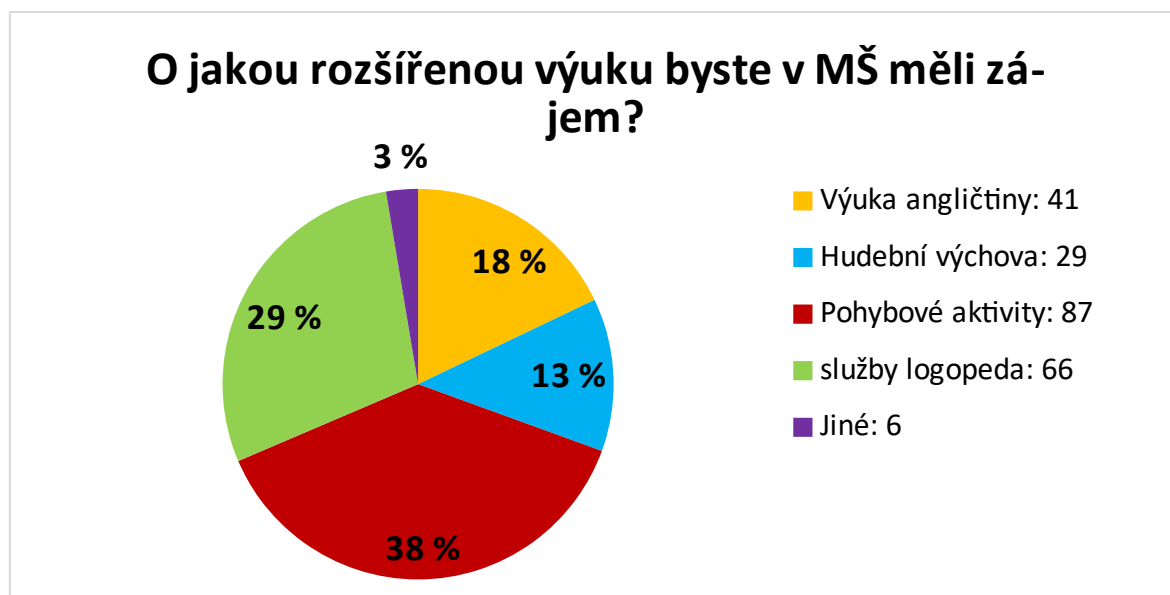
Graf 5 Odpovědi k otázce č. 9 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=204)

Nejvíce respondentů v počtu 76 (37 %) odpovědělo, že hlavním důvodem proč by upřednostnili právě firemní mateřskou školu před ostatními, je že se nachází v blízkosti pracoviště. Jako druhá nejčastější odpověď následovala možnost dřívějšího návratu do zaměstnání. Tuto odpověď zvolilo 40 (20 %) respondentů. Jistotu umístění dítěte do předškolního zařízení označilo 29 (14 %) zaměstnanců. Flexibilní a prodloužená pracovní doba firemní školky byla označena v 36 (18 %) případech. Finanční náklady na financování bylo označeno 15 (7 %) respondenty. Volnočasové aktivity byly označeny 7

zaměstnanci (3 %) a poslední možnost byla označena 1 (1 %) respondentem a tím byl zmíněn prázdninový provoz firemní mateřské školy.

7.4.3 Preference nadstandardních služeb

S druhou výzkumnou otázkou „**Jaká je preference služeb ze strany zaměstnanců, které by předškolní zařízení poskytovalo?**“ souvisela otázka č. 10. Otázka byla uzavřená s možností označení více odpovědí a doplnění vlastního názoru. Na výběr byly čtyři odpovědi a jedna odpověď s možností dopsání vlastního názoru. Otázku vyplnilo 96 respondentů, celkových odpovědí bylo 229.



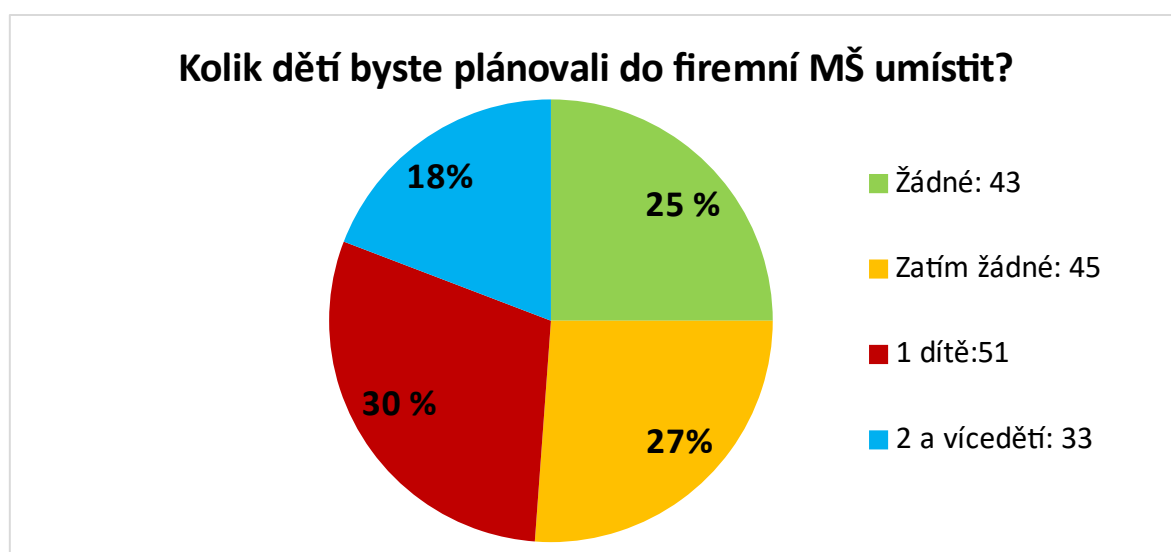
Graf 6 Odpovědi k otázce č. 10 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=229)

Ze všech označených odpovědí převažují pohybové aktivity 87 (38 %) a výuka angličtiny 41 (29 %), což je na mnoha školách již standardem, taktéž služby logopeda 66 (18 %), následuje hudební výchova 29 (13%) v 6 (2 %) případech byla označena i jiná možnost, ale návrh nebyl dopsán ani v jednom případě.

7.4.4 Provozní a finanční podmínky

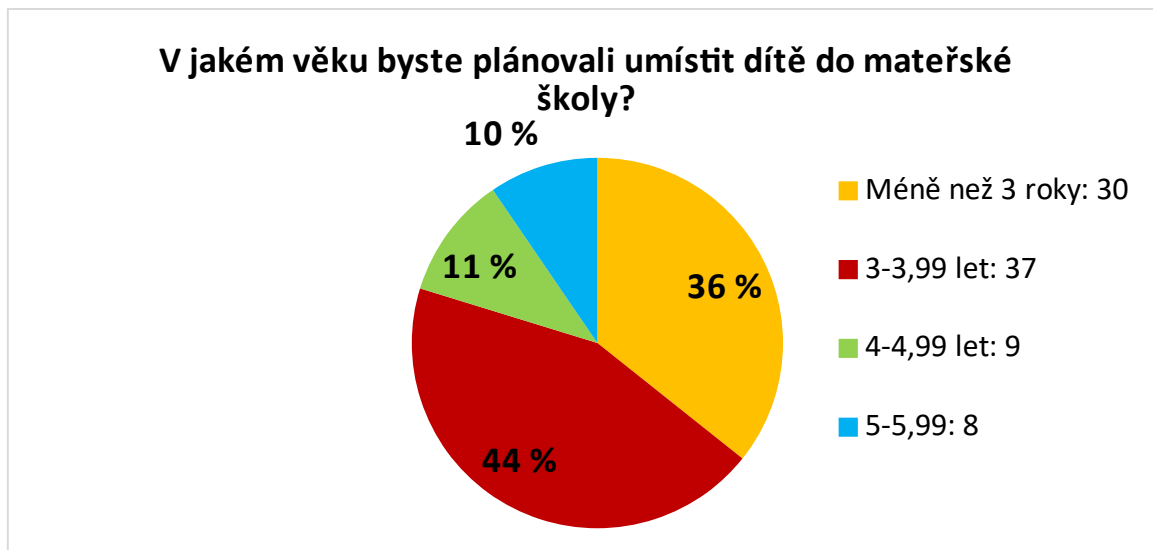
Se třetí výzkumnou otázkou „**Za jakých provozních a finančních podmínek by byli ochotni zaměstnanci umístit dítě do firemního předškolního zařízení?**“ se pojí nejvíce otázek v dotazníkovém šetření. 3., 4., 5., 6., 7., 8., 11. a 12.

Otázka č. 3 „**Kolik dětí byste plánovali do firemní MŠ umístit?**“ Respondenti měli na výběr ze čtyř uzavřených možností. Nejčastěji preferovanou odpovědí bylo jedno dítě s 51 (30 %) odpověďmi, dvě a více dětí by plánovalo umístit 33 (19 %) respondentů. Zatím žádné dítě uvedlo jako možnost 46 (27 %) respondentů a 43 (25 %) označilo možnost žádné dítě.



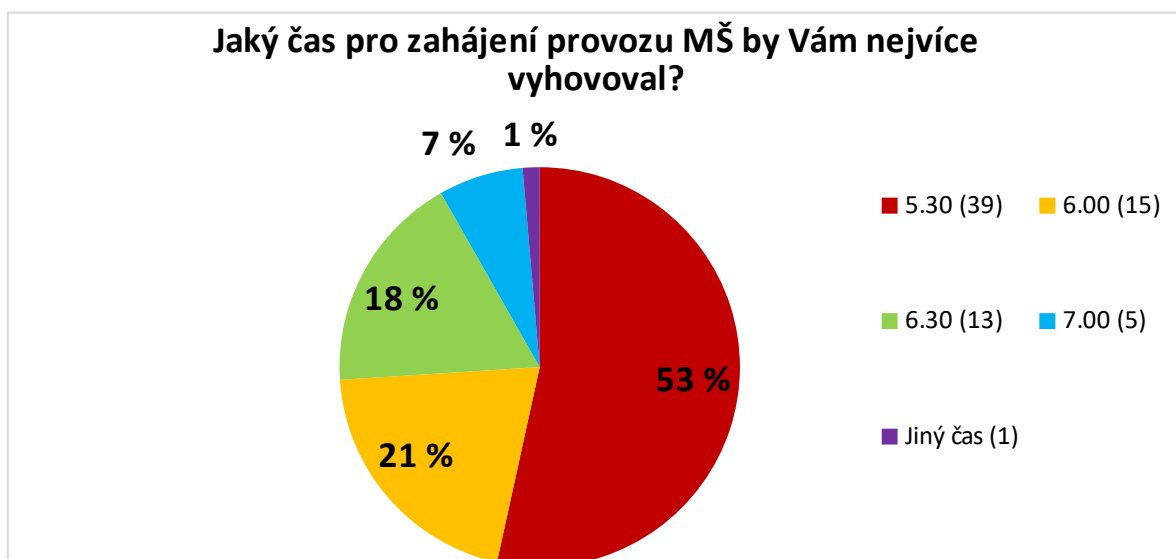
Graf 7 Odpovědi k otázce č. 3 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=172)

Otázka č. 4 „**V jakém věku byste plánovali umístit dítě do MŠ?**“ Respondenti měli možnost na výběr ze čtyř uzavřených odpovědí, kde mohli označit více možností v závislosti na počtu umístěných dětí dle věku. Označených odpovědí bylo 84. Nejčastější věkovou kategorií, která byla 37 (44 %) respondenty zvolena je věk 3-3,99 let. Následuje odpověď s možností méně než 3 roky a tu označilo 30 (36 %). Další zvolenou variantou bylo 4-4,99 let v 9 (11 %) případech. Nejméně volenou variantou bylo 5-5,99 let, označenou pouze 8 (9 %) respondenty. Zřejmě i z toho důvodu, že se jedná již o předškolní děti, které čeká povinná školní docházka.



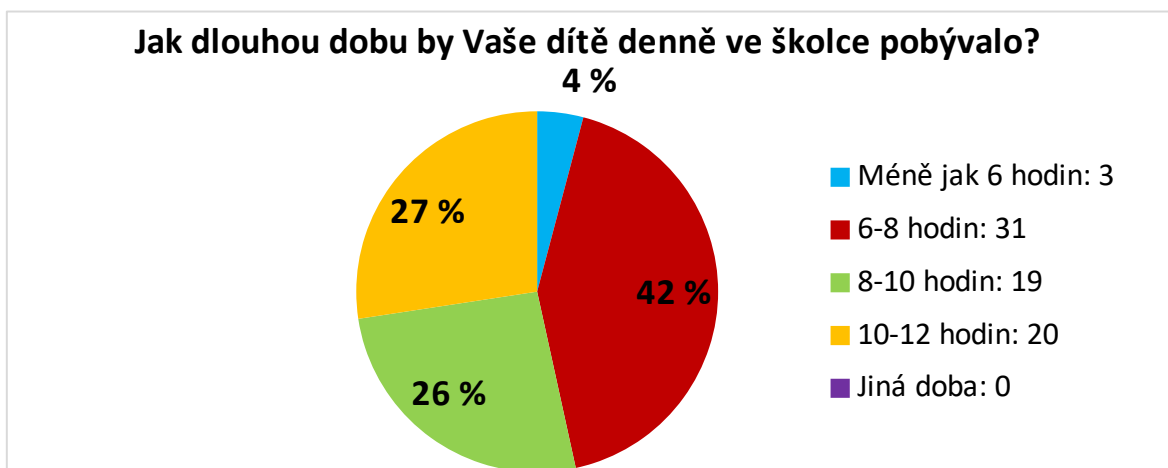
Graf 8 Odpovědi k otázce č. 4 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=84)

Otázka č. 5 **Jaký čas pro zahájení provozu MŠ by Vám nejvíce vyhovoval?** Na výběr bylo z pěti odpovědí, respondenti si mohli vybrat z nabízených možností nebo dopsat odpověď dle svých preferencí. Na otázku odpovídalo 73 respondentů. Nejvíce preferovaný čas zahájení provozu školky byl v 5.30, označen 39 (53 %) respondenty. Dále následoval čas 6:00 označen 15 (21 %) respondenty. Možnost 6.30 zvolilo 13 (18 %) respondentů. Otevírací doba mateřské školy v 7.00 by nejvíce vyhovovala 5 (7 %) respondentům. Jeden dotazovaný (1 %) zvolil možnost doplnění vlastního času a jednalo se o dobu 5.45.



Graf 9 Odpovědi k otázce č. 5 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=73)

Otázka č. 8 „**Jak dlouhou dobu by Vaše dítě denně ve školce pobývalo?**“ Respondenti měli na výběr ze čtyř otázek uzavřených a jedné otázky otevřené s možností doplnění vlastního návrhu doby pobytu svého dítěte v mateřské škole. Nejčastěji respondenti preferovali dobu 6-8 hodin 31 (43%). Druhou nejčastěji označenou možností byla doba 10-12 hodin, kterou označilo 20 (27 %). Další možností 8-10 hodin byla označena 19 (26 %) respondenty. Další možnost méně jak 6 hodin označilo 3 (4 %) respondentů a poslední možnost neoznačil nikdo z dotazovaných.



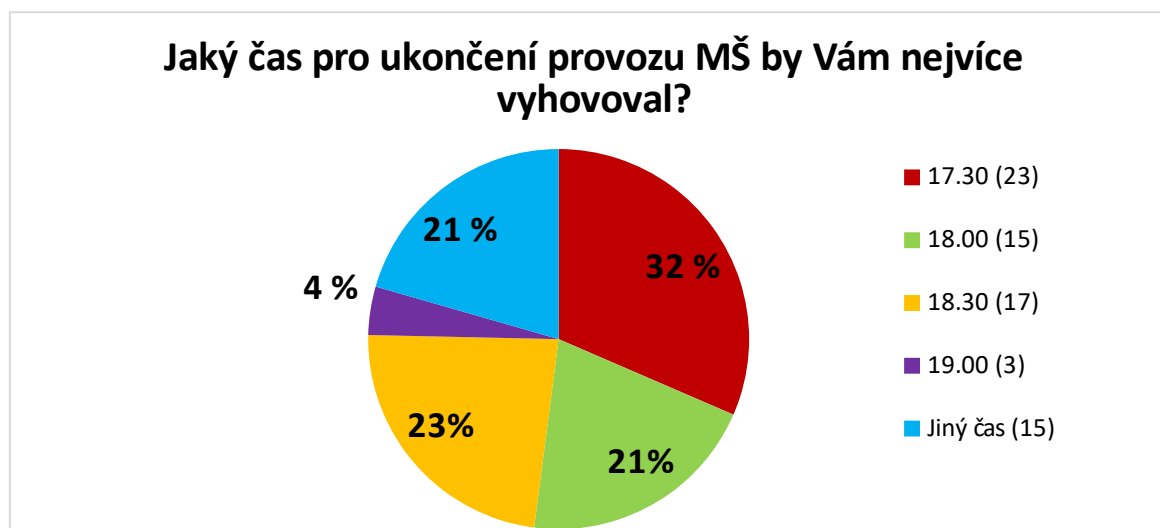
Graf 10 Odpovědi k otázce č. 8 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=73)

Otázka č. 7 „**Jak často by Vaše dítě školku navštěvovalo?**“ Respondenti měli na výběr pouze ze dvou uzavřených možností. Odpovídalo 73 respondentů. Většina dotazovaných označila možnost denně, 43 (59 %) a 30 (41 %) respondentů označilo, že by jejich dítě/děti navštěvovali školku nepravidelně.



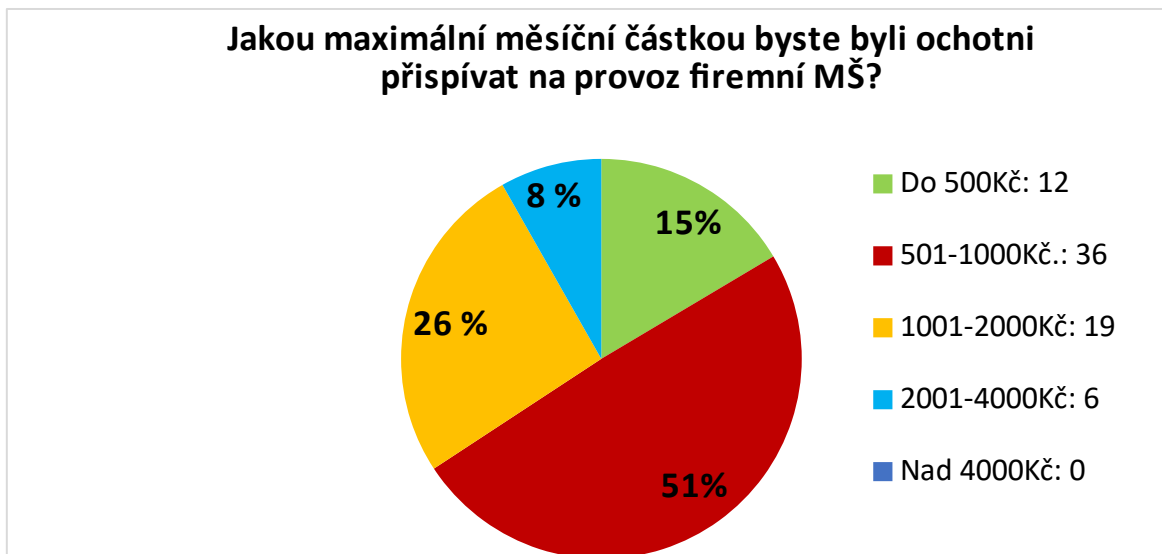
Graf 11 Odpovědi k otázce č. 7 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=73)

Otázka č. 6 „**Jaký čas pro ukončení provozu MŠ by Vám nejvíce vyhovoval?**“ Na výběr měli respondenti z šesti odpovědí, pět odpovědí uzavřených a jedna odpověď otevřená s možností dopsat vlastní návrh pro dobu ukončení provozu MŠ. Odpovídalo 73 respondentů. Nejvíce preferovanou dobou pro ukončení provozu mateřské školy byl čas 17.30, označen 23 (32 %) respondenty, druhým preferovaným časem byl čas 18.30, pro který se rozhodlo 17 (23 %) respondentů. V pořadí třetím nejpreferovanějším časem, označeným v 15 (21 %) respondenty byl čas 18.00. Posledním a nejméně preferovaným časem byl čas 19.00, který zvolilo 3 (4 %) respondentů. Patnáct dotazovaných (21 %) se rozhodlo, že jim vyhovuje jiný čas ukončení provozu mateřské školy, ale nebyl bohužel nikým dopsán žádný návrh jiného času.



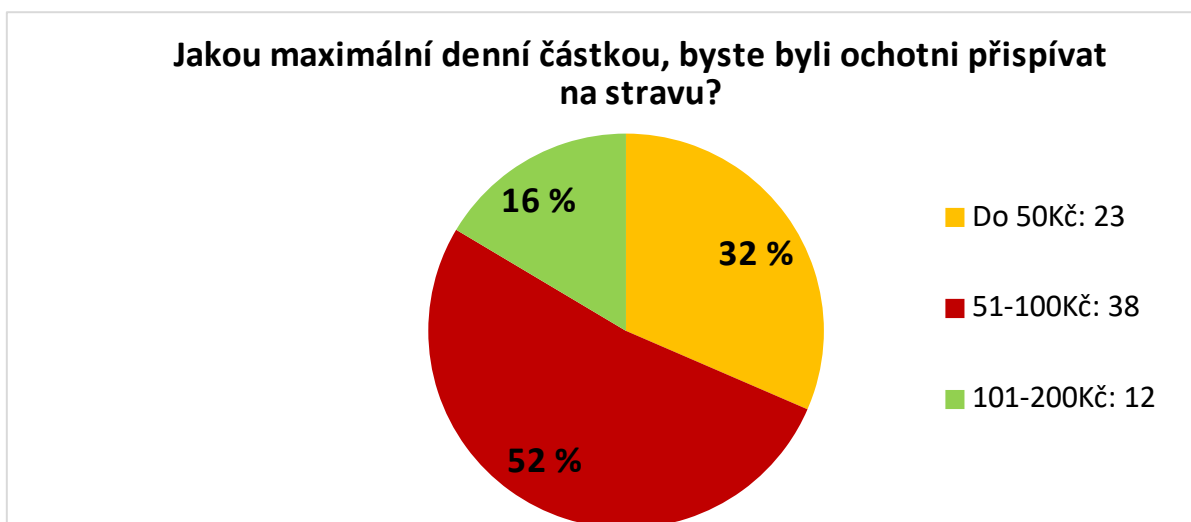
Graf 12 Odpovědi k otázce č. 6 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=73)

Otázka č. 11 „**Jakou maximální měsíční částkou byste byli ochotni přispívat na provoz firemní MŠ?**“ Respondenti měli na výběr ze čtyř uzavřených možností. Nejvíce preferovanou odpovědí byla částka mezi 501-1000Kč, označená 36 (51 %) respondenty. Druhou nejpreferovanější možností byla částka 1001-2000Kč v 19 (26 %) případech. Možnost do 500Kč zvolilo 12 (15 %) respondentů. Částku 2001-4000Kč označilo pouze 6 (8 %) respondentů. Možnost částky 4000Kč za provoz mateřské školy nebyla označena.



Graf 13 Odpovědi k otázce č. 11 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=73)

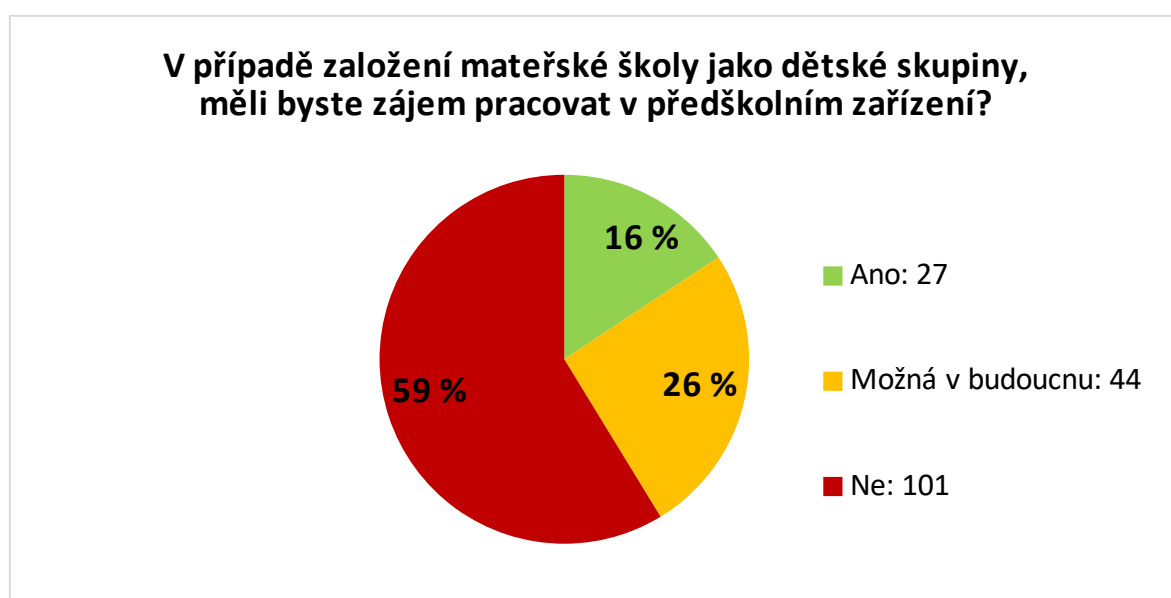
Otázka č. 12 **Jakou maximální denní částkou, byste byli ochotni přispívat na stravu (snídaně, oběd, svačina, pitný režim)?** Respondenti měli na výběr ze tří uzavřených možností. Nejčastěji označovanou odpovědí byla částka 51-100Kč, označena 38 (52 %) respondenty, následuje možnost do 50Kč, označena 23 (32 %) respondenty a poslední možnost 101-200Kč označilo 12 (16 %) respondentů.



Graf 14 Odpovědi k otázce č. 12 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=73)

7.4.5 Pracovní uplatnění

Se čtvrtou výzkumnou otázkou „**Byl by mezi zaměstnanci zájem o pracovní uplatnění ve firemní mateřské škole?**“ souvisela otázka č. 13 v dotazníkovém šetření. Otázka byla uzavřená s možností zvolit pouze jednu odpověď. Odpovídalo všech 172 respondentů. Nejvíce respondentů 99 (58 %) odpovědělo, že by nemělo zájem pracovat v mateřské škole. 44 (26 %) respondentů by mělo v budoucnu zájem a 27 (16 %) respondentů by mělo zájem pracovat ve školním zařízení.



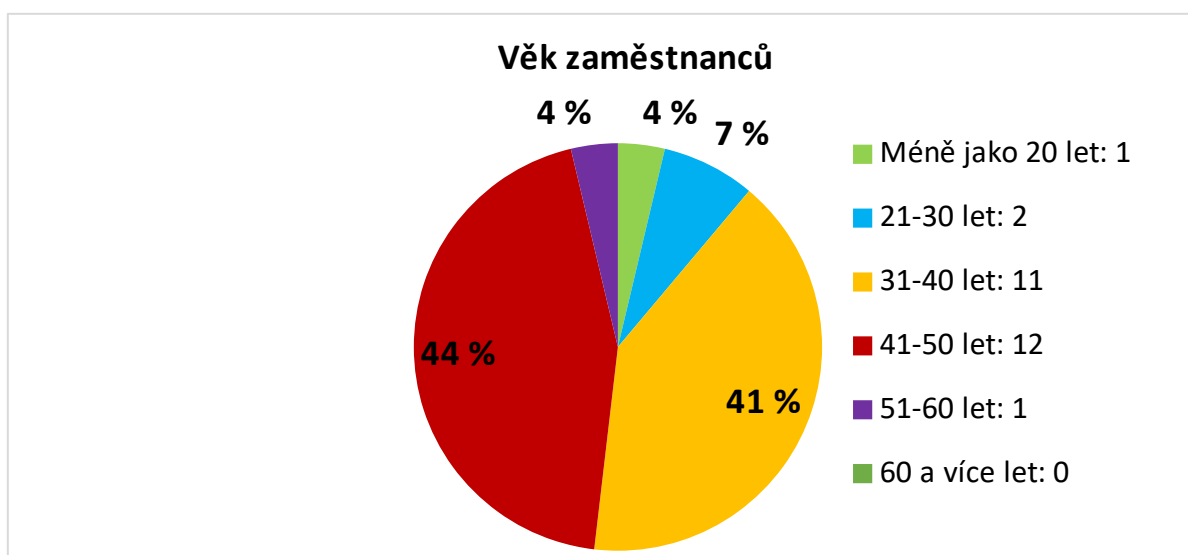
Graf 15 Odpovědi k otázce č. 13 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=172)

Respondenti, kteří na předchozí otázku odpověděli ano, byli rozděleni dle pracovního zařazení (otázka č. 16) a věkové skupiny (otázka č. 14). Největší zájem o práci v dětské skupině by měli nelékařští zdravotničtí pracovníci a to v 19 (70%) případech. Další skupinou jsou ostatní pracovníci, pohybující se ve stravovacím provozu nebo úklidu ve 4 (14 %) případech. Dále následuje skupina lékařů a THP shodně 2 (8 %).



Graf 16 Odpovědi k otázce č. 16 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=27)

Co se týče věkové kategorie, největší zájem o práci v předškolním zařízení by měla skupina věkového rozpětí 41-50 let (44 %), následuje věk 31-40 let (41 %). Třetí skupinu označili dva respondenti ve věkovém rozpětí 21-30let (7 %), další věková skupina, méně jak 20 let a 51-60 let byla shodně označena jedním hlasem (4 %). Poslední skupina 60 let a více nebyla označena žádným respondentem.



Graf 17 Odpovědi k otázce č. 15 dotazníkového šetření (vlastní zpracování n=27)

7.5 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Z celkového počtu zaměstnanců nemocnice, kterých je okolo 600, vyplnilo dotazník 172 pracovníků zdravotnického zařízení na různých pracovních pozicích. 112 zaměstnanců, což je 18 % z celkového počtu osob zaměstnaných v Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. projevilo zájem o vybudování firemní mateřské školy v areálu nemocnice. Zjištění, vyplývající z dotazníkového šetření, označeno v 96 %, by tento počet respondentů bralo jako motivující krok ze strany svého zaměstnavatele. Největší zájem projevili nelékařští zdravotničtí pracovníci. Z hlediska pohlaví mají zájem o zřízení mateřské školy především ženy.

Hlavním důvodem ze strany zaměstnanců, pro založení firemní mateřské školy je, že by se nacházela v blízkosti pracoviště, popřípadě v jejím areálu. Pro realizaci projektu je vhodné umístění budovy v areálu nemocnice, z důvodů dostupnosti pro zaměstnance. Velká část respondentů uvedla, že díky realizaci projektu by se mohla vrátit dříve do zaměstnání po rodičovské dovolené před uplynutí doby 3 let dítěte. Z pohledu zaměstnavatele a zároveň zřizovatele dětské skupiny, by to mohla být příležitost k navýšení počtu zdravotnických pracovníků, kterých je v posledních letech nedostatek.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že velká část respondentů by měla zájem o nadstandardní výuku v předškolním zařízení. Největší počet označených odpovědí se týkal tělesné výchovy a výuky angličtiny. Velký zájem taktéž zaměstnanci projevili o prodlouženou provozní dobu a byl navržen i prázdninový provoz firemní mateřské školy.

Dalším cílem dotazníkového šetření bylo zjistit provozní a finanční podmínky, které by zaměstnancům Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. nejvíce vyhovovaly. Za nejvhodnější dobu provozu byla označena možnost od 5.30 do 18.30. Z hlediska financí se jedná o dvě položky, poplatek za předškolní vzdělávání a poplatek za stravu. Odpovědi respondentů ohledně výše poplatků za předškolní vzdělávání byla částka 501-1000Kč. Poplatky za stravu dětí by největší počet zaměstnanců byl ochoten hradit v rozmezí 51-100Kč za den. Vzhledem k tomu, že je možné stravování v předškolních zařízeních částečně dotovat příspěvkem na dětské skupiny z programu Ministerstva práce a sociálních věcí, mohla by se cena za celodenní stravování snížit.

Poslední výzkumnou otázkou, bylo zjištění zájmu mezi zaměstnanci o práci v dětské skupině. Ze všech 172 dotazníků označilo svou odpovědí ano 27 zaměstnanců a 44 zvolilo možnost ano, ale v budoucnu. Z 27 zaměstnanců by měli největší zájem nelékařští zdravotničtí pracovníci a dokonce i dvě lékařky. Nejčastější věkovou kategorií byl věk 31-50 let. Jedná se o produktivní věk a vzhledem k velmi psychické a fyzické náročnosti zaměstnání ve zdravotnictví, by tato možnost mohla pomoci těm zdravotníkům, kteří kvůli zdravotním potížím spojených s dlouholetým výkonem svého povolání již nemohli vykonávat svou profesi a dále by tak mohli najít uplatnění v předškolním zařízení.

8 SHRUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

První úsek analytické části byl zmapován Porterovou analýzou pěti konkurenčních sil, která zjišťuje vnější prostředí nemocnice. PEST analýzou je rozebráno vnitřní prostředí organizace. Dále je analytická část vyhodnocena SWOT analýzou a dotazníkovým šetřením.

PEST analýzou je popsáno vnější prostředí nemocnice. V analýze byly zmapovány oblasti z pohledu politického, ekonomického, sociálního a technologického. V současných letech je politická situace poměrně stabilní, avšak by mohlo dojít k legislativním úpravám ohledně firemních mateřských škol nebo o poskytování služeb o děti v dětských skupinách, nebo všeobecně ke změnám školského zákona a to by mohlo představovat určitá rizika pro nově vznikající firemní mateřskou školu. Z pohledu ekonomického je mapována situace ohledně nezaměstnanosti ve Zlínském kraji, což je jeden z důležitých ekonomických ukazatelů. Míra nezaměstnanosti je jedna z nejnižších ze všech krajů v České republice. V kapitole je taktéž znázorněn počet jednotlivých profesí zdravotnických pracovníků za poslední tři roky. V průměru jsou počty na vzestupu s výjimkou některých odborností, které mají klesající tendenci. V oblasti technologické jsou popsány možnosti využití různých technologií pro potřeby mateřské školy či dětské skupiny. V poslední sociální oblasti je zmapována situace ohledně porodnosti, úmrtnosti a migrace ve městě Valašské Meziříčí a počty dětí v mateřských školách v uplynulých letech.

Porterův model pěti konkurenčních sil byl použit ke zmapování konkurenčního prostředí okolí Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a.s. Na území města se nachází sedm (do počtu jsou zahrnuty i dvě MŠ nacházející se v části Valašské Meziříčí - Podlesí) mateřských škol, avšak ani jedna z nich nenabízí takové možnosti, jaké by mohla nabídnout firemní mateřská škola. Možnou konkurencí by mohl být vznik soukromé mateřské školy, která by mohla pokrýt poptávku z hlediska flexibility provozní doby a dalších doplňkových aktivit. Za nízký vliv lze považovat dodavatele, na trhu je k dispozici nepřeborné množství a dodávka některých služeb, může být zajištěna provozovatelem v rámci centrálního nákupu. Za možnou hrozbu lze považovat vybudování firemních škol v dalších přilehlých nemocnicích. Prozatím je toto riziko neadekvátní, Nemocnice Vsetín a.s. nemá pro vybudování prostory a Nemocnice AGEL Nový Jičín a. s. spadá do stejného koncernu jako Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a.s. a vybudování by mohlo být jedině její výhodou.

Pro výzkum byla použita kvantitativní metoda sběru dat pomocí dotazníkového šetření, které bylo důležitým odrazovým můstkem pro zpracování analytické části. Vyhodnocenými responzemi byly stanoveny požadavky pro vytvoření dětské skupiny tak, aby poptávka po službách, co nejvíce vyhovovala nabídce při realizaci projektu. Do dotazníkového šetření bylo celkem zapojeno 172 zaměstnanců nemocnice. Zaměstnanci, kteří vyplnili, že by zatím žádné dítě neumístili, nebo označili odpověď ano, ale v budoucnu, jejich následné odpovědi nebyly vyhodnoceny, z důvodů zkreslení výsledků ohledně provozních podmínek. O umístění dítěte projevil zájem 73 zaměstnanců, s tím, že by umístili 84 dětí. Součástí přílohy PIII je statistické vyhodnocení všech odpovědí dotazníkového šetření.

SWOT analýzou byly vyhodnoceny silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. Pravidelnou modernizací prostoru a vybavení se nemocnice snaží o získání vyšší atraktivnosti svého zařízení. Dále zkvalitňuje své služby v rámci získaných akreditací nejen celého zařízení, ale i akreditací specializačního vzdělávání zdravotnického personálu. Mezi další silné stránky patří nepřetržitý provoz 24 hodin 7 dní v týdnu. Dále pak konkurenční tlak okolních nemocnic a s tím spojená fluktuace zaměstnanců. Příležitostí lze zmínit hned v několika oblastech, jednou z nich je vzrůstající poptávka po zaměstnaneckých benefitech, či zájem zaměstnanců se vrátit po rodičovské dovolené do pracovního procesu dříve, než dovršením věku tří let dítěte. Otázkou je, zda by byl zaměstnavatel schopen, při založení firemní mateřské školy, finančně kompenzovat, zaměstnanecké benefity jiným způsobem. V případě, že by zaměstnanci o umístění dítěte neměli zájem, nebo by kapacita zařízení neumožňovala přijetí jejich dítěte do firemního zařízení. Možný vznik hrozeb se týká hlavně legislativy ve změně vyhlášek a zákonů MŠMT a MPSV. Dále výskyt epidemie nebo celosvětové pandemie. Neočekávaný válečný konflikt by mohl ohrozit dodávky léků, materiálu a potřebného vybavení. Další hrozbou by mohl být nárůst inflace, provozních nákladů nebo energií.

Analytický rozbor dotazníkového šetření je jasně dokázán zájem zaměstnanců o vybudování firemní mateřské školy.

9 NÁVRH PROJEKTU

Projektová část diplomové práce je zpracována na základě výsledků zjištěných v analytické části dotazníkového šetření. Úmyslem projektu je vytvoření plánu vybudování firemní mateřské školy v areálu Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. tak, aby bylo vyhověno požadavkům zaměstnanců, plynoucí z výsledků již zmíněného dotazníkového šetření. Cílovou skupinou potřebnou pro realizaci projektu jsou všichni zaměstnanci nemocnice, kteří projeví zájem o umístění dítěte ve firemním předškolním zařízení.

9.1 Cíl projektu

Cílem projektu je založení firemní mateřské školy jako dětské skupiny v Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. pro její zaměstnance. Záměrem je zřídit předškolní zařízení, tak aby usnadnilo zdravotnickému personálu, možnost lepší harmonizace rodinného a pracovního života. Realizace projektu by mohla být pro nemocnici významným počinem, co se týče uspokojení potřeb stávajících zaměstnanců a zajištění vyšší poptávky zaměstnanců nových. Personálu by se snížila dojezdová vzdálenost a jistě by ocenili i úsporu času při dopravě dětí do mateřských škol. V širokém okolí nemocnice se nenachází žádné nemocniční zařízení, které by mělo firemní mateřskou školu. Nejbližším zařízením je Nemocnice KNTB a. s., která je ovšem vzdálena více jak 50km. Státní mateřské školy se v okolí nacházejí pouze dvě, kde jsou přednostně umisťovány děti s trvalým bydlištěm dle spádové oblasti. Vybudováním firemní mateřské školy by si nemocnice mohla zajistit vyšší míru konkurenceschopnosti a lepší postavení na trhu práce. Z dotazníkového šetření vyplývá, že nemocnice zaměstnává velké množství zaměstnanců mladého a středního věku, převážně žen, kteří by měli zájem o založení firemní mateřské školy nyní i v budoucích letech. Vedlejším cílem projektu je založení firemní mateřské školy a jejího následného provozu na základě vyhodnocených dat dotazníkového šetření. Firemní mateřská škola bude založena jako dětská skupina.

9.2 Základní informace

Název mateřské školy: ANGEL

Umístění: areál Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s.

Právní zřízení: dětská skupina při Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s.

Kapacita žáků: 24 dětí s možností umístění dětí mladších 3 let

Provozní doba: od 5.30 do 18.30

Mise organizace: poskytujeme kvalitní vzdělání dětem předškolního věku s ohledem na jejich potřeby a individualitu. Rozvíjíme jejich osobnost a kreativitu. Předškolní děti se snažíme bezproblémově připravit na plynulý přechod na základní školu. Naším hlavním cílem je, aby děti chodily do školy s nadšením a odcházely s úsměvem na tváři.

Vize organizace: rozvíjet dětský potenciál dle nejnovějších výukových metod. Prohlubovat a podporovat, co nejúžší spolupráci s dětmi i rodinami. Rozvíjet zájem o pohybové aktivity a podporovat sounáležitost s přírodou.

Logo: logo nemocniční školky bylo vytvořeno z názvu holdingové společnosti AGEL, tak aby se jen minimálně odlišovalo. Stávající barvy byly zachovány a do názvu bylo přidáno písmeno N, ze kterého následně vznikne slovo ANGEL, z anglického názvu anděl. Tomu je i uzpůsoben znak společnosti AGEL, kde jsou graficky přidána křídla, aby byl název ANGEL kompletní. Podstata slova anděl vyjadřuje čistou bytost, stejně, tak jako jsou děti rodící se jako nepopsaná tabule „tabula rasa“, čekajíc na životní zkušenosti, které budou do tabule vepsány. Velkou úlohu zde sehrávají právě i pedagogičtí pracovníci v mateřských školách, neboť oni jsou prvními učiteli, kteří mohou dětem vtisknout důležité zkušenosti. Dětský mozek je jako houba, dokáže nasát velké množství vjemů a podstatnou úlohou učitele je, aby vjemy zanechaly v dítěti radostné a pozitivní prožitky.

Motto: „Malými krůčky k poznání, na křídlech **ANGEL**a k vzdělání“.



Obrázek 4 Logo firemní mateřské školy (vlastní zpracování)

Navrhovaná firemní mateřská škola ANGEL bude zřízena jako dětská skupina dle zákona 247/2014 Sb. o poskytování péče služeb o dítě v dětské skupině, a bude zajišťovat péči pro děti zaměstnanců Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. Prostory dětské skupiny ANGEL budou splňovat veškeré požadavky dle legislativy zmíněné v kapitole Legislativní požadavky.

Dětská skupina bude mít maximální možnou kapacitu 24 dětí s možností umístění dítěte mladšího dvou let. V dětské skupině bude jedna heterogenní třída, ve které budou umístěny děti různých věkových kategorií.

Poskytovatelem služby péče o děti v dětské skupině bude Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. a bude sloužit zaměstnancům nemocnice, kteří projeví a předškolní zařízení zájem. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 73 zaměstnanců by umístilo do dětské skupiny 84 dětí. Lze předpokládat, že než bude projekt realizován a dokončen, někteří zaměstnanci zvolí jiné předškolní zařízení, neboť jejich děti dovrší věku povinné školní docházky. Z dotazníkového šetření vyplývá, že zájem o firemní mateřskou školu by byl i v budoucnu a kapacita by tak mohla být naplněna i v příštích letech. V případě nenaplnění třídy by mohla nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. oslovit zaměstnance Zdravotnické záchranné služby, která se nachází vedle nemocničního areálu, nebo dát možnost dalším soukromým zdravotnickým subjektům.

Záměrem dětské skupiny je, aby poskytlo plnohodnotné vzdělávání dětem, které povede ke zdokonalení psychomotorického vývoje v oblasti poznávání, fantazie, pozornosti, dorozumívání a vyjadřování. K dětem bude přistupováno individuálně, na základě rozdílných potřeb každé rozvíjející se osobnosti. Osobitý přístup bude zajištěn personálem

s dostatečnými kvalifikačními předpoklady. Personál dětské skupiny se bude aktivně podílet na tvorbě a realizaci kulturně-vzdělávacích programů.

9.3 Stavební plán a umístění

Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. nemá momentálně vybudovány prostory, kde by mohla být firemní školka umístěna. Projekt bude řešen výstavbou nových prostor pro její umístění. Realizace bude provedena, tak aby vyhovovala legislativním a hygienickým normám.

Pro potřeby dětské skupiny bude postavena budova nová a realizována bude formou modulové stavby hned z několika důvodů. Výroba kontejnerů je podstatně rychlejší, než klasická zděná stavba, její životnost je zcela srovnatelná s ostatními stavbami, nabízí možnost měnit prostor dle potřeby a náklady na stavbu jsou v průměru o 10 % - 30 % nižší. Poslední výhodou je, že stavbu lze přemístit z bodu A do bodu B.

Při realizaci projektu bude zadáno výběrové řízení, jelikož se jedná o veřejnou zakázku přesahující částku 6 000 000Kč (zákon č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek).

V rámci realizace projektu byly osloveny tři firmy zabývající se výstavbou modulárních staveb. Firma Warex spol. s r. o., firma KOMA MODULAR s. r. o. a firma CubeCont s. r. o. Poslední zmíněná jako jediná učinila cenovou kalkulaci s detailním popisem možného projektu. Tato firma provádí realizaci modulových staveb již 30 let a s výstavbami mateřských škol má bohaté zkušenosti. Firma Cubecont s. r. o. je schopna modulovou stavbu dodat a smontovat od 2 do 6 měsíců.

9.3.1 Umístění budovy

Pro stavbu MŠ ANGEL byl vybrán pozemek p. č. 1111/1, který leží v areálu Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. Svojí výměrou dostatečně splňuje požadavky na plochu. Pozemek je vlastnictvím města Valašského Meziříčí, které dlouhodobě pronajímá Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s. prostory. V loňském roce byla podepsána nová smlouva o nájmu s dobou trvání 30 let. V blízkosti pozemku se nachází parkoviště, které disponuje 112 místy. Parkování v areálu není pro zaměstnance zpoplatněno, při průjezdu závorou se načte jejich SPZ. Umístění budovy je součástí přílohy V.

9.3.2 Venkovní prostory

Nezastavěná plocha pozemku je v mateřských školách zákonem stanovena na 4m² na jedno dítě. Při kapacitě 24 dětí jsou prostory pro venkovní prostory vyměřeny 96 m². Vzhledem k tomu, že výstavba budovy bude sestavena z více modulů, tak aby odpovídala požadavkům, bude celková zastavěná plocha 202 m². Celkem je tedy požadavek na velikost pozemku minimálně 298 m², v projektu je počítáno s celkovou plochou pozemku 400m², aby byl zajištěn dostatečný venkovní prostor. Pozemek bude oplocen ze všech čtyř stran z důvodů zajištění bezpečnosti. Součástí oploceného pozemku bude hrací plocha, na které se bude nacházet hřiště s herními prvky, dále zastřešené pískoviště, kolotoč, houpačky, zahradní domek pro ukládání hraček a dalšího materiálu.

9.3.3 Vnitřní prostory

Legislativní požadavky pro vybudování interiéru se liší dle účelu, záležitosti, zda bude denní místnost využita jako herna, jídelna a místnost určená pro spánek, nebo budou všechny místnosti stavebně odděleny.

Celková podlahová plocha pro 24 dětí činí 178 m². Vzhledem k tomu, že budova bude řešena modulární výstavbou a kontejnerové moduly mají rozměr daný, bude celkový rozměr podlahové plochy 202m². Orientační plán možného rozložení jednotlivých místností je součástí přílohy P VI a byl vytvořen firmou CubeCont s. r. o.

V následujících kapitolách jsou popsány rozlohy a vybavení jednotlivých místností a jejich hygienické normy na základě legislativních požadavků.

Denní místnost, jídelna, místnost pro spánek

V projektu dětské skupiny ANGEL o kapacitě 24 dětí je minimální velikost denní místnosti vypočítána na 72 m². Prostor pro spánek musí mít minimální rozlohu 41 m². Návrh projektu firmy CubeCont s. r. o. byl vytvořen s oddělením jídelny, ložnice i denní místnosti. Denní místnost bude vybavena velkými otevíratelnými okny, z důvodů dostatečného přístupu přirozeného denního světla a vzduchu. V interiéru denní místnosti se budou dále nacházet, skříně pro ukládání herního vybavení, interaktivních pomůcek, výtvarných potřeb, dále sedací souprava a sedací vaky. Součástí ložnice bude úschovna pro dětská lůžka. Jídelní část bude vybavena stoly a židlemi odpovídající hygienickým normám.

Toalety a umývárna

Přístup do prostoru toalet musí být zajištěn dvěma vstupy a to ze šaten a denní místnosti. Toalety se v předškolních zařízeních nemusejí rozdělovat dle pohlaví, budou pro všechny děti společné. V místnosti se bude nacházet pět záchodových mís, pět umyvadel a jeden sprchový box. Celková plocha umýváren je stanovena na 6m².

Vnitřní vybavení umýváren bude vybaveno věšáky na ručníky, se stojánky na zubní kartáčky, zrcadly a dávkovači mýdla.

Šatny

Prostory šaten musí být dostatečně osvětleny a odvětrávány. Dohromady je plocha šaten stanovena na minimální možný rozměr 6m². Součástí šaten bude šatní sestava určená pro uložení dětského oblečení. Stěny šatny budou zdobit nástěnky, kde budou vystaveny výtvarné výtvořky dětí a důležité informace pro rodiče.

Technická a úklidová místnost

Součástí budovy bude technická a úklidová místnost, která slouží pro úschovu úklidového materiálu, čisticích prostředků. Zároveň bude tato místnost vybavena přítokem a odtokem vody.

Místnost pro personál

Zázemí pro zaměstnance dětské skupiny bude dispozičně řešeno, tak aby bylo odděleno od místností určených pro děti. Součástí této místnosti bude toaleta a prostor pro odkládání osobních věcí, obuvi, či oblečení.

Kuchyň pro přípravu jídel

Teplá jídla budou zajišťována nemocniční jídelnou, avšak budova mateřské školy musí mít vymezený prostor pro uchovávání potravin a jejich přípravu. Součástí kuchyňky bude lednice, určená pro uchovávání potravin na snídaně, dopolední svačinky, odpolední svačinky a večere. Mikrovlnná trouba a rychlovarná konvice pro přípravu teplých nápojů.

9.4 Zajištění provozu

Provozní doba mateřské školy je stanovena na základě výsledků dotazníkového šetření od 5.30 do 18.30 pět dní v týdnu. Během letních prázdnin bude provoz dětské skupiny taktéž zajištěn, kromě 14 dní, které budou vyčleněny pro sanitární dny. Denní rozvrh bude probíhat dle plánovaného harmonogramu s výjimkou kulturně-vzdělávacích akcí, kterou budou rodičům oznámeny s dostatečným časovým předstihem. Dohled bude zajištěn jedním vedoucím pracovníkem, dvěma pedagogickými pracovníky, střídajících se v ranních odpoledních směnách a třemi pečujícími osobami střídajících se v ranních a odpoledních směnách.

9.4.1 Smlouva o poskytování služeb péče o dítě

Poskytovatel péče o dítě v dětské skupině Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s., před nástupem dítěte do předškolního zařízení uzavře s rodiči smlouvu o poskytování služeb péče o dítě ve firemní mateřské škole. Do přílohy o smluvním ujednání je nutné zahrnout všechny vyzvedávající osoby, jejich bydliště a telefonní kontakt. Jestliže bude mít přijaté dítě zdravotní omezení, nebo zvláštní dietní omezení, je nutné tyto údaje taktéž doplnit a budou součástí smlouvy o poskytování služeb péče o dítě v dětské skupině.

9.4.2 Zápis dítěte do dětské skupiny

Zápis dítěte do dětské skupiny bude probíhat v předem stanoveném termínu, který bude avizován s časovým předstihem. Termín bude určen poskytovatelem nebo vedoucím daného zařízení. V případě, že by počet zájemců převyšoval možnou kapacitu přijatých dětí, budou nastavena kritéria provozovatelem dětské skupiny. Přednost budou mít děti, které dovrší věku povinné předškolní docházky. Dále budou následovat děti, starší 3 let. Mladší děti budou přijímány do dětské skupiny pouze v případě nenaplnění kapacity. Přednost budou mít i ty děti, jejichž rodiče jsou oba zaměstnanci Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s., a v poslední řadě budou přijímána vnoučata zaměstnanců nemocnice. Poskytovatel může zohlednit i délku pracovního poměru rodičů.

Pokud by kapacita mateřské školy nebyla dostatečně naplněna dětmi zaměstnanců Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. mohli by být osloveni i zaměstnanci blízké výjezdové základny Zdravotnické záchranné služby Zlínského kraje p. o. oblasti Valašské Meziříčí, která čítá okolo 30 zaměstnanců.

Rozhodnutí o přijetí či nepřijetí dítěte do dětské skupiny bude rodiči oznámeno písemnou formou.

9.4.3 Úplata za předškolní vzdělávání

Výše úplaty za předškolní vzdělávání v dětských skupinách není nijak zákonem stanovena, výši si určuje poskytovatel firemního zařízení ANGEL. Úhrada za předškolní vzdělávání nemusí pokrýt náklady na provoz, vzhledem k tomu, že se jedná o benefit pro zaměstnance. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by zaměstnanci nejvíce preferovali částku 500-1 000Kč. Proto byla částka stanovena na horní hranici, tedy 1000Kč. Částka za školkovné a stravné bude zaměstnanci měsíčně stržena ze mzdy.

9.4.4 Stravování

Vzhledem k tomu, že se v areálu nachází nemocniční kuchyň s jídelnou, jež má na výběr z několika druhů jídel denně a musí vyhovovat nárokům na dietní stravování, může být stravování dětí zajištěno přes nemocniční stravovací provoz. Po celou dobu denního provozu mateřské školy bude zajištěn dostatečný pitný režim. Případná dietní omezení, budou přílohou Smlouvy o poskytování služeb péče o dítě.

Celodenní stravování bude zahrnovat snídani, oběd, dopolední, odpolední a večerní svačinku. Odhlašování a přihlašování stravy bude možné pouze předcházející den do 12.00 přes nemocniční objednávkový systém. Pokud bude dítě odhlášeno téhož dne, můžou si rodiče oběd vyzvednout a odnést domů.

Z výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zaměstnanci by nejvíce preferovali cenu stravného mezi 51-100Kč za den. Cena stravy byla stanovena na horní hranici 100Kč za den.

9.4.5 Denní rozvrh

Provozní doba dětské skupiny je stanovena od 5.30 do 18.30 hodin, podle preferencí zaměstnanců získaných na základě výsledků dotazníkového šetření. Umístění dětí bude časově flexibilní a bude se odvíjet dle rozpisu směn rodičů. Docházka nemusí být každodenní, avšak výjimku budou tvořit děti předškolní povinné docházky, která je vymezena zákonem.

Výjimky z harmonogramu mohou tvořit mimořádné aktivity, jako například návštěva kina, hvězdárny, dopravního hřiště, dětských hřišť v okolí, sportovních kurzů a dalších kulturně-vzdělávacích akcí, které budou zpoplatněny zvlášť, vždy s časovým předstihem. Rodiče budou informováni přes webové stránky firemního předškolního zařízení a informace o pořádaných akcích, budou vyvěšeny na nástěnce v prostorách dětských šaten. Během roku budou realizovány aktivity ve spolupráci se zaměstnanci dětské skupiny, dětmi a rodinnými příslušníky, vždy dle ročního období, jako např. velikonoční tvoření, vánoční besídka, karneval, oslava dne dětí apod.

Návrh možného denního rozvrhu je následující:

Tabulka 7 Rozvrh dne (vlastní zpracování)

Čas	Denní program
5.30 - 7.00	Příchod dětí do dětské skupiny, herní a zábavné činnosti
6.00 - 7.00	Snídaně
7.00 - 9.00	Řízená aktivita dětí, zábavné a herní činnosti, angličtina, hudební výchova
9.00 - 9.30	Dopolední svačinka
9.30 - 11.30	Venkovní nebo vnitřní aktivity (v závislosti na počasí) zaměřené na pohyb
11.30 - 12.00	Oběd, hygiena
12.00 - 14.00	Odpolední klid
14.00 - 14.30	Odpolední svačina, hygiena, odchod dětí domů
14.30 - 17.00	Venkovní nebo vnitřní aktivity (v závislosti na počasí)
17.00 - 17.30	Večerní svačina, hygiena
17.30 - 18.30	Hry, zábavné činnosti, odchod dětí domů

9.4.6 Vzdělávání dětí

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by zaměstnanci měli zájem i o rozšířenou výuku. Nejčastěji označenou odpovědí byly pohybové aktivity, následují služby logopeda, výuka angličtiny a poslední odpovědí hudební výchova. Vzdělávání dětí se bude uskutečňovat hravou formou, kde získají základy angličtiny a hudební výchovy. Výuka angličtiny bude probíhat jednou týdně v rámci řízené aktivity dětí mezi 8 – 9 hodinou a bude zajištěna pedagogickým pracovníkem, který má k výuce anglického jazyka kvalifikační předpoklady. Hudební výchova bude probíhat 2x týdně v rámci řízené aktivity dětí v dopoledních hodinách. Služby logopeda, budou určeny především, pro děti předškolní povinné docházky, možnost využití logopedického pracovníka, budou mít i děti mladší věku. Na pohybové aktivity bude kladen důraz, neboť byl ze strany zaměstnanců o ně největší zájem, pohyb bude zaměřen na fyzickou zdatnost s ohledem na věk dětí. V rámci těchto aktivit, by mohli být osloveni kondiční trenéři působící ve městě Valašské Meziříčí. Pro příklad je uvedena Mateřská škola Na Kopečku ve Vsetíně, která spolupracuje s trenéry VHK ROBE Vsetín. Trenéři dochází do MŠ každý týden vždy v pondělí dopoledne. V závislosti na počasí probíhá pohybová aktivita ve venkovních nebo vnitřních prostorách. Zábavnou formou učí děti fyzickým dovednostem, zvyšují atraktivitu hokejového sportu a částečně si, tak zajišťují nábor budoucích mladých hokejistů.

9.4.7 Úklid a výměna lůžkovin

Za úklid prostor a výměnu lůžkovin bude zodpovídat úklidová firma TSC Cleaning, která zároveň poskytuje služby Nemocnicí AGEL Valašské Meziříčí a.s. pro úklid nemocničních prostor. Praní prádla bude zajištěno prádelnou sídlící ve Valašském Meziříčí, která zajišťuje odvoz znečištěného prádla, praní prádla a dovoz čistého prádla, vždy ve všední dny pro všechna oddělení nemocnice. Svoz a opětovný dovoz prádla do dětské skupiny bude objednáván dle dosavadních zvyklostí nemocnice. Úklid a výměna lůžkovin v dětské skupině, bude součástí úklidového plánu s plánem nemocničním:

- **Denní úklid** - zahrnuje vytření podlah, vynesení odpadků, úklid umýváren a toalet.
- **Týdenní úklid** - ořtení, případná dezinfekce dveří a prachu z vnitřního vybavení, omytí a dezinfekce stěn.

- **Půlroční úklid** - mytí oken, osvětlení, drobné opravy menšího rozsahu.
- **Výměna ložního prádla** - prováděno jednou za 3 týdny, v případě znečištění ihned.
- **Výměna látkových ručníků** - jednou týdně, v případě znečištění ihned.

Dojde-li k znečištění prostoru mimo úklidový časový harmonogram, bude úklidovou firmou vyřešen v nejbližší možné době.

9.5 Personální zajištění

Personální zajištění se řídí zákonem o poskytování péče služeb o dítě v dětské skupině.

Výběr zaměstnanců pro dětskou skupinu, by probíhal na základě předem vypsání výběrového řízení, kde budou uvedeny všechny podmínky a kvalifikační požadavky.

Při realizaci projektu je výběr personálu klíčový. Osoba pracující s dětmi musí mít nejen dostatečné kvalifikační vzdělání, ale i osobnostní rysy, které jsou velice důležité při práci s malými dětmi. Pedagogický pracovník by měl prokázat i určitou úroveň znalosti cizího jazyka a měl by ovládat hru na hudební nástroj.

Pečující osobou v dětské skupině musí být osoba starší 18 let, podmínkou je trestní bezúhonnost a musí být zdravotně i odborně způsobilá k výkonu takového povolání. Výhodou dětské skupiny, která je provozována v nemocničním prostředí, je možnost dát příležitost zdravotnickým pracovníkům jako pečujícím osobám. Obzvláště těm, kteří mají např. předdůchodový věk a náročný směnný provoz, obzvláště noční směny ze zdravotního hlediska nezvládají.

S ohledem na přání zaměstnanců o zachování provozu i během hlavních prázdnin, by zaměstnanci mohli být přijímáni kromě hlavního pracovního poměru i na DPČ, tak aby byl provoz zachován i přes letní prázdniny. Zaměstnanci dětské skupiny na HPP, by tak měli možnost čerpat v tuto dobu řádnou dovolenou.

Z výsledků dotazníkového šetření, kde byla zahrnuta otázka s možností zaměstnání v dětské skupině jako pečující osoby, by mělo zájem 24 zaměstnanců. Z toho 2 lékařky, 19 nelékařských zdravotnických pracovníků. Dále 2 THP a 4 další zaměstnanci, kteří pracují ve stravovacím provozu a úklidovém provozu. Tak velký zájem ze strany

zaměstnanců byl velmi příjemným překvapením. Při realizaci projektu vybudování firemní mateřské školy by mohli být osloveni i bývalí pracovníci nemocnice, jež jsou momentálně ve starobním důchodu.

Pro mateřskou školku ANGEL bude potřeba přijmout jednoho vedoucího pracovníka, tři pečující osoby, dva pedagogické pracovníky a dále minimálně dvě pečující osoby a dva pedagogické pracovníky na DPČ, pro případ čerpání ŘD nebo pracovní neschopnosti kmenových zaměstnanců. Vedoucí pracovník na úvazek 1,0, pracovní doba bude od 6.00-14.30 v jednosměnném provozu. Vedoucí mateřské školy může být přijat buď jako pomocná osoba nebo pedagogický pracovník. Oba pedagogičtí pracovníci budou přijati na úvazek 1,0, střídat se budou vždy po týdnu v ranních a odpoledních směnách. Ranní směna bude od 5.30 do 12.00, odpolední od 13.00 do 18.30, jedna a půl hodina bude oběma pedagogickým pracovníkům započítána, jako domácí příprava na výuku. V době po vystřídání a příchodu pedagogického pracovníka na odpolední směnu v 13.00 bude mít vedoucí pracovník dětské skupiny prostor na vyřízení potřebné administrativy. Pečující osoby by byly přijaty tři, všechny s pracovním úvazkem 0,9, sedm hodin denně. Dvě pečující osoby by se střídali v ranních a odpoledních směnách vždy po týdnu, jedna by byla přijata pouze na ranní jednosměnný provoz. Ranní směna od 5.30 do 12.00 a odpolední směna od 12.00 do 18.30. Vzhledem k tomu, aby byl zajištěn kontinuální provoz mateřské školy, a zajištěna dostatečná bezpečnost dětí pečujícím personálem, bude do fondu pracovní doby započítána i doba na přestávku, vzhledem k tomu, že personál nemůže opustit budovu mateřské školy. Rozpis všech směn pracovníků v dětské skupině na následující měsíc, bude k dispozici v polovině měsíce předcházejícího. Zaměstnanci si budou moci mezi sebou vyměňovat směny, vždy po dohodě s vedoucím pracovníkem dětské skupiny.

9.6 Návrh finančního řešení projektu

Finanční stránku projektu je třeba dobře promyslet. Nejprve budou shrnuty investiční náklady na výstavbu budovy, vybavení prostor interiéru, oplocení pozemku a vybavení prostor exteriéru. V poslední řadě je nutné provést nákladovou kalkulaci na mzdy a provoz zařízení.

9.6.1 Investiční náklady

Do investičních nákladů se řadí veškeré výdaje nutné pro vybudování mateřské školy ANGEL. Pro tyto účely bude vybudována zcela nová budova, která bude řešena modulární stavbou, proto byl vypracován i finanční návrh stavebních prací a oplocení pozemku, vybavení vnitřních a venkovních prostor. Pro stavební projekt byla oslovena firma Cubecont s. r. o., která poskytla i cenovou kalkulaci na realizaci budovy. Je nutné počítat s dalšími náklady, které předchází stavbě budovy a nejsou zahrnuty v celkové kalkulaci, ty jsou popsány v kapitole Celkové investiční náklady.

Stavební práce

Celková zastavěná plocha bude 202m² a bude se skládat z 12 kontejnerových modulů. Konstrukční výška budovy bude 2,5 metru. Budova bude konstruována, tak aby v případě potřeby mohla být rozšířena o další patro, nebo by mohly být přistaveny další navazující kontejnerové moduly. Kompletní cenová kalkulace na stavbu budovy je součástí Přílohy P VIII a byla vytvořena firmou CubeCont s. r. o.

V kalkulaci kompletní modulární stavby je firmou CubeCont s. r. o. započítáno:

- rám kontejneru se standardní vnitřní výškou 2500mm. Opláštěný pozinkovaným, lakovaným, trapézovým plechem.
- Střecha tvořená trapézovým pozinkovaným plechem. Odvodnění kontejnerové střechy pomocí integrovaných svodů v rozích kontejnerů.
- Izolace vyhovující energetickým nárokům.
- Vnitřní stěny kontejneru opláštěné laminátovou dřevotřískovou deskou, spoje desek jsou kryté plastovou lištou.
- Podlaha kontejneru je tvořena pomocí cementotřískové desky a nášlapnou vrstvou tvoří lepené PVC.
- Elektroinstalace - LED osvětlení, elektrickým topným tělesem.
- Vodoinstalace - sanita (toalety, umyvadla, pisoáry, bojler). Instalační potrubí se ukrývá do předstěn vysokých 1200mm.
- Okna plastová s roletou.

- Dveře ocelová, vyrobená z pozinkované oceli a lakovaná v RAL barvách, interiéru, nebo v použití exteriérových barev.
- Doprava modulu po České republice.
- Montáž kontejnerů (montuje se od horní hrany základů) Základový plán je vypracován po objednání sestavy nebo dle domluvy.

Pozemek bude zároveň oplocen, kalkulace oplocení byla stanovena na částku 186 780Kč (vlastní zpracování), součástí oplocení je vstupní branka a brána pro různé dodavatele služeb pro dětskou skupinu. Velikost oploceného pozemku je 400m², tak aby vznikl dostatek prostoru pro výsadbu zeleně a prostor pro venkovní aktivity dětí.

Vybavení interiéru firemní mateřské školy

Pro výpočet vybavení vnitřních prostor, byly použity průměrné zaokrouhlené ceny dostupných produktů na trhu. Na financování vybavení budou použity finanční prostředky poskytovatele a částečně by se na financování mohli podílet i oslovení sponzoři a mohlo by být osloveno i město Valašské Meziříčí, které je majitelem pozemku. Kalkulace nákladů na vybavení vnitřních prostor je součástí přílohy P IV.

Rozmanitost na trhu dodavatelů zaměřených na vybavení prostorů mateřských škol je velká. Existují dvě možnosti, které je možné zvolit při zařizování interiéru či exteriéru plánovaného projektu. Buď se vybavení pořídí jednotlivě od různých dodavatelů, nebo bude zajištěno jednou firmou tzv. na klíč, kdy oslovená firma dodá veškeré zvolené vybavení, které musí odpovídat legislativním normám.

Největší a zároveň finančně nejnákladnější položkou je vybavení prostoru nábytkem. Finanční rozdíl mezi jednotlivými dodavateli není nijak výrazně odlišný. Nábytek určený pro zařízení zajišťující předškolní vzdělávání musí odpovídat hygienickým normám. Oproti cenám klasického nábytku, který si pořizujeme pro osobní potřebu je tato cena samozřejmě vyšší. Denní místnost, která je oddělená, bude vybavena stoly a židlemi, pro pedagogický personál a pečující personál bude k dispozici pracovní stůl se židlemi. K zajištění odpočinku dětí se v denní místnosti bude nacházet sedací souprava. Prostor bude dále vybaven dostatečným počtem skříní pro uložení hraček, interaktivních pomůcek, výtvarných potřeb. Ložnice bude vybavena postelemi s prostorem určeným pro jejich úschovu. Do celkového rozpočtu je zařazeno technické vybavení dětské skupiny pro

výukové potřeby dětí, jako je televize, interaktivní tabule, tablety, notebooky, tiskárny aj. V neposlední řadě je nutné neopomenut dekorace, nástěnky a další položky, které budou zdobit zdi interiéru firemní mateřské školy a budou taktéž součástí celkového rozpočtu.

Vybavení exteriéru firemní mateřské školy

Stavební pozemek vhodný pro realizaci projektu DS ANGEL, se nachází na rovinatém travnatém povrchu, kde budou potřeba jen drobné pozemní úpravy a jeho oplocení. Nejen z estetického hlediska, ale i jako ochrana před sluncem v letních měsících, bude okolí firemní mateřské školy vysázeno vhodnými dřevinami a rostlinami. V prostorách se budou dále nacházet hrací prvky v podobě dětského hřiště, hrací sestavy se skluzavkou a lezeckou stěnou. Ceny následujících položek byly použity opět průměrné a orientační, neboť dodavatelů je na trhu spousta, každý s lehce odlišnými cenovými nabídkami.

Výhodou pozemku je, že se rozkládá na rovném povrchu, kdy nebude potřeba radikálních úprav pozemku. Na pozemku se sice nacházejí dřeviny, avšak některé ze stávajících, budou muset být pořežány, kvůli realizaci stavby a venkovních prostor. Následně budou vysázeny dřeviny nové, nejen z estetického hlediska, ale i pro částečné zastínění pozemku v letních měsících. Před realizací výsadby nových dřevin a rostlin, by mohl být osloven zahradní architekt pro vytvoření odborného návrhu, tak aby se zahrada dětské skupiny, stala dokonalou oázou klidu a relaxace pro děti i personál firemního předškolního zařízení. Projektový návrh na vytvoření zahrady není zahrnut v celkové kalkulaci investičních nákladů a je taktéž nutné počítat s cenovým navýšením nákladů.

Finančně nejnáročnější položkou, budou náklady na herní sestavy a hrací prvky pro děti. Dětské hřiště bude vyrobeno ze speciálního měkkého pryžového povrchu, který je nenáročný na údržbu a nejvíc vyhovuje standardům bezpečnosti. Součástí venkovního vybavení bude i dostatečný počet laviček a židliček pro případnou relaxaci a odpočinek dětí. K rozvoji dětské kreativity a myšlení budou ve venkovních prostorách instalovány vzdělávací prvky ve formě tabulí a panelů, které budou další možností, jak mohou děti trávit čas a zároveň se vzdělávat při pobytu ve venkovních prostorách.

Tabulka 8 Náklady na vybavení exteriéru vyjádřeno v tis. Kč (vlastní zpracování)

Položka	Částka
Zeleň, dřeviny, rostliny	60 000
Pískoviště (zastřešené)	45 000
Herní sestava (včetně skluzavky a lezecké stěny)	80 000
Venkovní edukační prvky (tabule a panely)	50 000
Venkovní hřiště (vyrobena z pryžového povrchu)	80 000
Kolotoč	50 000
Venkovní hračky a sportovní pomůcky	40 000
Houpačky	30 000
Plastové židle a stolečky	25 000
Lavičky	30 000
Zahradní domek pro úschovu hraček	50 000
Celkové náklady na vybavení venkovních prostor	540 000

Celkové investiční náklady

Celkové investiční náklady, které je potřeba na realizaci projektu vybudování dětské skupiny ANGEL činí 12 011 912Kč. Nejvyšší finanční a nejvýznamnější položkou je provedení stavebních prací. Další, ne méně zanedbatelnou položkou investičních nákladů, je vybavení vnitřních a venkovních prostor. V cenové kalkulaci na stavbu budovy není zahrnuto:

- vypracování projektové dokumentace pro stavební povolení,
- posouzení požárního nebezpečí, statické výpočty,
- stavební povolení,
- jeřáb na místě vykládky.

S těmito náklady je nutno taktéž počítat, neboť jsou součástí investičních nákladů a konečnou kalkulaci navýší.

Tabulka 9 Celkové investiční náklady (vlastní zpracování)

Položka	Částka
Stavba budovy	10 614 682
Oplocení pozemku	186 780
Vybavení vnitřních prostor	670 450
Vybavení venkovních prostor	540 000
Celkové investiční náklady	12 011 912

9.6.2 Neinvestiční náklady

Mezi neinvestiční náklady na provoz MŠ ANGEL budou zahrnuty mzdové náklady na zaměstnance firemní mateřské školy a provozní náklady variabilní a fixní.

Provozní náklady

Do provozních nákladů budou zahrnuty položky záloh na energie, spotřeba elektřiny, vodné a stočné za studenou i teplou vodu. Jedná se o náklady fixní, placeny budou měsíčně bez ohledu na počet dětí v MŠ v daném měsíci. Ceny jsou vypočítány na základě konzultace s paní ředitelkou MŠ se stejným počtem dětí a stejnou podlahovou plochou budovy. Vytápění bude řešeno elektrickým ohřevem. Součástí provozních nákladů nejsou zálohy na plyn, neboť součástí budovy budou pouze elektrické přípojky.

Tabulka 10 Předpokládané provozní náklady na energie (vlastní zpracování)

Předpokládané náklady na zálohy	Měsíční	Roční
Elektrina	10 000	120 000
Voda	2 000	24 000
Celkem za energie	12 000	144 000

Mezi další provozní náklady je nutné zahrnout i náklady variabilní, které budou ovlivněny přímo počtem dětí. Bude se jednat o hygienické potřeby, kancelářské potřeby, praní prádla a ostatní provozní náklady, kde budou započítány např. náklady na používání telefonů, internetového připojení a drobné opravy. Pro výpočet byla použita celková kapacita 24 dětí dětské skupiny za předpokladu pravidelné měsíční docházky.

Tabulka 11 Předpokládané ostatní provozní náklady (vlastní zpracování)

Provozní náklady	Měsíční	Roční
Hygienické potřeby	3 000	42 000
Kancelářské potřeby	3 000	42 000
Praní prádla	2 000	24 000
Další provozní náklady	4 000	60 000
Celkem za provoz	12 000	168 000

Mzdy zaměstnanců

Firemní mateřská škola ANGEL bude založena jako dětská skupina, kde je velká různorodost profesí, které mohou vykonávat pracovní pozici pečující osoba v dětské skupině. Dle legislativy má pedagogický pracovník nárok na 8 týdnů řádné dovolené, pečující osoba v dětské skupině na 5 týdnů dovolené. Čerpání řádné dovolené by probíhalo dle ročního plánu dovolených, tak aby byl s dostatečným předstihem zajištěn provoz

pracovníky na DPČ. Přesný počet zaměstnanců, jejich odbornost a mzdové podmínky, jsou uvedeny v kapitole Personální zajištění.

Náklady na mzdy zaměstnanců dětské skupiny jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 12 Mzdové náklady na zaměstnance (vlastní zpracování)

Pracovník - počet		Pracovní úvazek	Hrubá mzda na zaměstnance	Sociální a zdravotní pojištění	Celkový mzdový náklad
Vedoucí DS	1	1,0	37 400	9 275 + 3 366	600 492
Pedagogický pracovník	2	1,0	31 290	7 762 + 2 816	1 004 832
Pečující osoba	3	0,9	24 100	5 977 + 2169	1 160 856
Pečující osoba na DPČ	2	80h/měs.	170Kč/h	3 373+ 1 224	436 7282
Pedagogický pracovník na DPČ	2	80h/měs.	200Kč/h	3 968 + 1 440	513 792
Celkové měsíční mzdové náklady poskytovatele					309 713
Celkové roční mzdové náklady poskytovatele					3 716 700

Mzdy zaměstnanců jsou uvedeny na základě tabulkových platů pro pedagogické pracovníky mateřských škol a pracovníky v dětských skupinách. Výpočet je pouze orientační, platová třída se odvíjí od délky praxe. V tabulce je počítáno s délkou praxe u každého zaměstnance méně než dva roky. Pokud by byli přijati zaměstnanci s delší praxí, náklady na mzdy budou vyšší. Do výše mzdy nejsou započítány nenárokové složky platu, jako je např. osobní ohodnocení a odměny. U pracovníků přijatých na DPČ je mzda vypočítána pouze orientačně na polovinu týdenní pracovní doby (zákoník práce neumožňuje tuto dobu překročit). Počet odpracovaných hodin se bude odvíjet dle jejich

potřebného zastoupení při absenci pracovníků na hlavní pracovní poměr. Podle počtu odpracovaných hodin budou mít pracovníci na DPČ taktéž nárok na čerpání řádné dovolené. K hrubé mzdě bylo připočteno i zákonné sociální pojištění (24,8 %) a zdravotní pojištění (9%), které musí být hrazeno zaměstnavatelem. Dohromady s výší měsíční mzdy tvoří měsíční mzdový náklad na jednoho pracovníka.

Celkové provozní náklady

Z celkových provozních nákladů jsou nejvyšší položkou náklady na mzdy zaměstnanců. Ostatní provozní náklady jsou vypočteny s ohledem centrálního nákupu energií, zboží a služeb v rámci celého fungování nemocnice. Do ostatních provozních nákladů je zahrnuta částka za používání telefonů a drobné opravy. Po sečtení všech provozních nákladů vychází celková měsíční částka na provoz dětské skupiny 333 713Kč, výše měsíčních nákladů na jedno dítě činí 13 905Kč. Z kalkulace vyplývá, že při výši úhrady za předškolní vzdělávání, které je stanoveno na 1000Kč bude pokryto pouze 7% provozních měsíčních nákladů na jedno dítě.

Tabulka 13 Celkové provozní náklady (vlastní zpracování)

Provozní náklady	Roční	Měsíční
Mzdy zaměstnanců	3 716 700	309 713
Platba na energie	144 000	12 000
Ostatní provozní náklady	168 000	12 000
Celkové provozní náklady	4 028 700	333 713

9.6.3 Financování stravování

Na základě získaných výsledků dotazníkového šetření, kdy nejvíce respondentů označilo možnost ceny za celodenní stravné 51-100Kč, byla cena za celodenní stravování stanovena na horní hranici 100Kč. Do denního rozpočtu stravování bude zahrnuta snídaně, 2x svačina, oběd a večeře. Objednávkový systém stravy bude fungovat stejně tak, jako pro

zaměstnance nemocnice, neboť rodiče budou své děti umisťovat do dětské skupiny nepravidelně, dle směn v zaměstnání. Stravu bude možné objednat s týdenním předstihem.

Při realizaci projektu je i uvažováno o částečné dotaci stravy zaměstnavatelem, stejně tak jako mají ostatní zaměstnanci nemocničního zařízení. V případě zažádání o příspěvek na dětské skupiny by se částka mohla snížit. Zbylá část bude poskytována z finančních zdrojů rodičů. Ceny, které budou rodiče doplácet, jsou prozatím stanoveny na 2 000Kč za měsíc při řádné měsíční docházce dítěte (počítáno je v průměru 20 dní v měsíci). Rodiči bude tato suma taktéž stržena ze mzdy, vždy v následujícím měsíci.

9.6.4 Pokrytí nákladů na předškolní vzdělávání

Finanční příjmy za předškolní vzdělávání byly stanoveny na 1000Kč, jednalo se o horní hranici částky získaných na základě výsledků dotazníkového šetření, které je nutné zahrnout do celkového finančního plánu projektu. Celková suma měsíčních nákladů na dítě činí 13 905Kč, z toho vyplývá, že měsíční výnosy, které tvoří měsíční příspěvky rodičů na provoz, pokryjí pouze 7% provozních měsíčních nákladů. Zbylé provozní náklady budou financovány poskytovatelem. MPSV umožňuje snížit provozní náklady (na mzdy, na povinné další vzdělávání pečujících osob, náklady na stravu a další provozní náklady), podáním žádosti o příspěvek na provoz dětských skupin.

9.7 Riziková analýza

Riziková analýza popisuje možnosti budoucích hrozeb při realizaci projektu. V analýze jsou zmíněna konkrétní rizika a jejich pravděpodobnost, které lze předpokládat v počátku, průběhu a dokončování plánovaného projektu.

Tabulka 14 Pravděpodobnost výskytu rizik a míra rizika (vlastní zpracování)

Rizika	Pravděpodobnost výskytu	Míra rizika
Růst investičních nákladů	Nízká	Nízká
Nedodržení právních a hygienických požadavků	Nízká	Nízká
Neočekávaný růst provozních nákladů	Střední	Nízká
Potíže s personálním zajištěním	Střední	Střední
Změna právních předpisů	Nízká	Střední
Nedostatečný zájem zaměstnanců	Střední	Střední

Riziko 1 – Růst investičních nákladů

Riziko navýšení cen není nereálné, avšak při realizaci projektu řešeného modulovou výstavbou, kde jsou ceny materiálu víceméně stabilní, je míra výskytu poměrně nízká, projekt by touto položkou neměl být ohrožen. Stavební práce byly vypočítány konkrétní firmou, která modulární stavby provádí, na základě cenové kalkulace.

Riziko nedodržení termínu stavebních prací bude smluvně ošetřeno, při realizaci projektu je nutné počítat s dostatečnou časovou rezervou. Realizace modulárních staveb není ovlivněna nepříznivým počasím, jak je tomu u klasických zděných staveb, proto je míra rizika nízká. Větším rizikem by mohlo být nedokončení stavebních prací před plánovaným otevřením mateřské školy. Proto není v projektu zahrnut časový rámeček prací, jejího dokončení a otevření mateřské školy.

Riziko 2 – Nedodržení právních a hygienických požadavků

Co se týče nesplnění hygienických a právních norem je riziko výskytu poměrně nízké, neboť v dnešní době se na tyto podmínky nahlíží s velkou pečlivostí, již při realizaci stavebního projektu. Je i v zájmu stavebních firem realizujících stavby pro vzdělávání dětí, aby z jejich strany došlo k dodržení všech hygienických a právních požadavků.

Riziko 3 – Neočekávaný růst provozních nákladů

Riziko růstu provozních nákladů není prozatím pro projekt závažným ohrožením, avšak záleží na růstu cen energií v budoucích letech. Nákup energií a služeb bude probíhat centrálně v rámci nemocnice. Pokud nedojde ke změně legislativy a úpravě mzdových tabulek směrem vzestupným, nebude ovlivněno mzdové hodnocení zaměstnanců, avšak je nutné s navýšením výhledově počítat. Míra rizika je hodnocena jako střední.

Riziko 4 – Potíže s personálním zajištěním

Problém týkající se personálního zajištění ohledně pečující osoby v dětské skupině není v této rizikové analýze aktuální, neboť z výsledků dotazníkového šetření jasně vyplynulo, že by stávající zaměstnanci měli zájem pracovat ve firemní mateřské škole. Jednou z možností je i oslovení bývalých zaměstnanců, kteří jsou již důchodového věku a nabídnout jim možnost pracovního poměru na DPČ. Problém by mohl nastat při personálním zajištění ze strany výběru pedagogických pracovníků. Míra rizika výskytu je vyhodnocena jako střední.

Riziko 5 – Změna právních předpisů

Změny v legislativě by mohli mít dopad na příspěvek ohledně dětských skupin, míra rizika je hodnocena jako střední, pravděpodobnost výskytu jako nízká. Pro letošní rok jsou příspěvky jasně vymezeny, ale nutno počítat i s možností změny v následujících letech, např. snížení finančního příspěvku nebo změna podmínek čerpání.

Riziko 6 – Nedostatečný zájem zaměstnanců

Nedostatek zájmu ze strany zaměstnanců, je míra rizika velmi nízká, výsledky dotazníkového šetření jasně ukazují, že by zaměstnanci měli o firemní mateřskou školu zájem i v budoucnu. V případě, že by zájem ze strany zaměstnanců nebyl vysoký, mohl by

být osloven personál nedaleké zdravotnické záchranné služby. Proto je míra rizika výskytu hodnocena jako nízká, pravděpodobnost výskytu střední.

9.8 Matice rizik

Možná rizika můžeme graficky znázornit pomocí matice rizik. Nejzávažnější rizika jsou znázorněna tmavší barvou, ta méně závažná světlou barvou. Z matice rizik vyplývá, že rizika R1 a R2 je možné označit za nepřiliš závažná rizika s vyhodnocením nízké míry dopadu. Zatímco riziko R3 se střední mírou rizika, ale nízkou mírou dopadu, R5 se střední rizika, ale středním rizikem dopadu. R4 a R6 jsou středně závažná rizika se střední mírou dopadu. Žádné riziko nebylo vyhodnoceno jako velmi vysoké pro realizaci projektu založení firemní mateřské školy.

Tabulka 15 Grafické znázornění matice rizik (vlastní zpracování)

	Stupeň	Dopad				
Pravděpodobnost		Velmi nízký	Nízký	Střední	Vysoký	Velmi vysoký
Velmi vysoká	5					
Vysoká	4					
Střední	3		R3	R4, R6		
Nízká	2	R1, R2,		R5,		
Velmi nízká	1					

9.9 Navrhnutá protiopatření

Pro analýzu rizik je důležité i navrhnutí případných protiopatření. Navrhnutá protiopatření by měla sloužit k minimalizaci případných rizik a možnost se na případná rizika připravit dopředu počítat s možností jejich výskytu.

Riziko 1 – Růst investičních nákladů

Před samotnou realizací projektu porovnat všechny možné cenové nabídky dodavatelů a řídit se pravidlem 3E hospodárnost, účelnost, efektivnost. Průběžná kontrola proinvestovaných nákladů, případné vyčlenění finanční rezervy pro neočekávané zvýšení investičních nákladů. Využití sponzoringu, propagace budoucí mateřské školy u potenciálních sponzorů.

Riziko 2 – Nedodržení právních a hygienických požadavků

Dodržování všech platných předpisů ošetřit smluvním ujednáním. Dohled a pravidelná kontrola poskytovatelem nad dodržováním právních a hygienických norem.

Riziko 3 – Neočekávaný růst provozních nákladů

Vyčlenění finančních prostředků pro případné navýšení provozních nákladů, porovnání cenových nabídek a zvážení nákupů levnějších energií od jiných dodavatelů. Podání žádosti na poskytnutí příspěvku na provoz dětských skupin. Případné oslovení potenciálních sponzorů o sponzorské finanční či nefinanční dary.

Riziko 4 – Potíže s personálním zajištěním

Včasná propagace mateřské školy na sociálních sítích a webových stránkách nemocnice. Vytvoření inzerátů personálním oddělením, oslovující budoucí pedagogické pracovníky firemní mateřské školy nebo stávající zaměstnance na pozici osoby pečující v dětské skupině formou intranetu. Důkladný výběr budoucích zaměstnanců, realizované výběrovým řízením, které bude vypsáno s časovým předstihem.

Riziko 5 – Změna právních předpisů

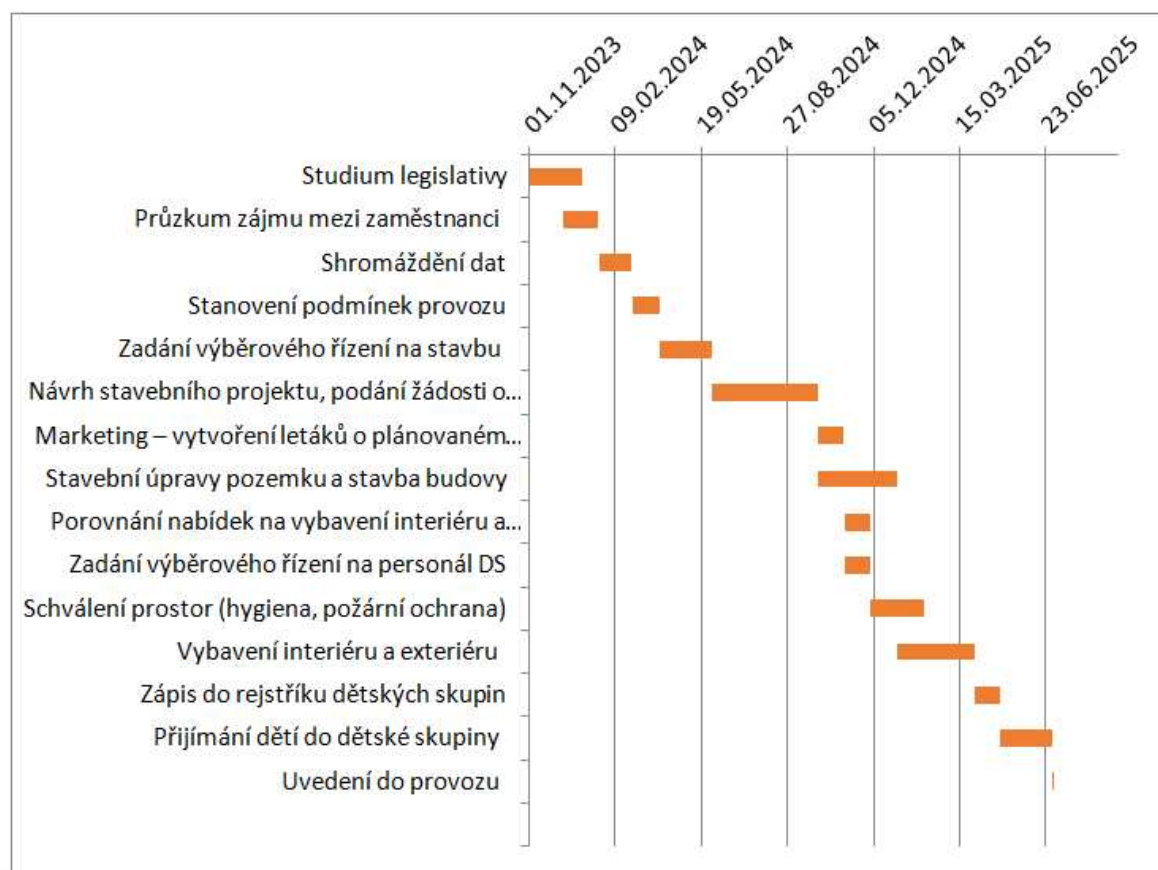
Pokud by došlo ke změně školského zákona, zákona o dětských skupinách nebo i firemních mateřských školách, tak by nebylo možné navrhnout žádná protipatření, těžko hodnotit o jaké změny by se jednalo. Předpoklad je, že by příslušné ministerstvo avizovalo změny včas, před počátkem platnosti nového zákona a zařízení by se na následnou změnu mohlo připravit. Ve změnách ohledně personálního zajištění by protipatřením mohlo být rozšíření kvalifikace či vzdělání u zaměstnanců dětské skupiny.

Riziko 6 – Nedostatečný zájem ze strany zaměstnanců

Včasná propagace mateřské školy a informování zaměstnanců, již před zahájením výstavby, formou webových stránek nemocnice, intranetu, sociálních sítí, nebo vytvořením letáků umístěných na všechna oddělení nemocnice případně ambulance. Případné oslovení zaměstnanců Zdravotnické záchranné služby, která je oddělena pouze oplocením, mezi navrhovaným umístěním budovy firemní mateřské školy.

9.10 Časová analýza projektu

Pro časovou realizaci projektu, byl navržen plán jednotlivých činností souvisejících s průběhem projektu na založení firemní mateřské školy jako dětské skupiny. Časové období je vyjádřeno v měsících a je součástí přílohy P VII. Některé činnosti již započaly, ostatní jsou pouze orientačním návrhem možného vývoje projektu. Všechny potřebné činnosti jsou graficky znázorněny pomocí Ganttova diagramu.



Graf 18 Ganttův diagram jednotlivých činností projektu (vlastní zpracování)

10 SHRUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

V projektové části byl vytvořen plán na realizaci projektu pro vybudování firemní mateřské školy jako dětské skupiny v Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s.

První kapitola, popisuje cíle projektu a jsou nastíněny základní provozní informace o plánované mateřské škole. Právní zřízení je založení mateřské školy jako dětské skupiny pro 24 dětí.

Následující kapitola vystihuje realizaci projektu po stavební stránce a umístění budovy na vhodný stavební pozemek. Nemocnice nedisponuje žádnými prostory, kde by mohl být projekt realizován, proto bude pro potřeby mateřské školy postavena budova nová přímo v areálu nemocnice. Umístění je součástí přílohy P V.

Pro možnou realizaci projektu byla vybrána oslovená firma CubeCont s. r. o., která jako jediná provedla cenovou kalkulaci (příloha P VIII) stavby a navrhla dispoziční řešení všech místnosti dětské skupiny ANGEL, které je součástí přílohy P VI.

Na základě zjištěných výsledků dotazníkového šetření, nastudováním právního rámce a jeho aplikací v části praktické jsou vytvořeny provozní podmínky dětské skupiny. Provozní doba firemní mateřské školy byla stanovena na 5.30 až 18.30. Provoz dětské skupiny o víkendech či svátcích není v projektu zahrnut. Zajištěn by byl pouze provoz během hlavních letních prázdnin. Dále byly stanoveny finanční podmínky, které měsíčně činí 1 000Kč poplatek za školkovně a 2 000Kč za stravu měsíčně (při docházce 20 dní v měsíci). Závěrem této kapitoly jsou vymezena pravidla pro zápis dětí do dětské skupiny, náležitosti smluvního ujednání o péči o dítě v dětské skupině, denní režim a úklidový režim.

V následující kapitole jsou zmíněny podmínky personálního zajištění. Firemní mateřská škola bude zřízena jako dětská skupina s možností umístění dítěte mladšího tří let. Je potřeba zajistit šest pečujících osob, které se budou střídat ve dvousměnném provozu, tak aby byly splněny zákonné podmínky pro personální zajištění. Dále budou přijati čtyři pracovníci na DPČ, tak aby byl zajištěn provoz zařízení v době čerpání řádné dovolené nebo pracovní neschopnosti u pracovníků na hlavní pracovní poměr.

Předposlední kapitolou je navrhnout celkový finanční plán projektu. Jsou zde rozděleny investiční náklady, které činí 12 011 912Kč, dále roční provozní a roční mzdové náklady,

kteřé dohromady činí 4 028 700Kč .Dále jsou vyčísleny náklady na stravování a způsob jejich dotování. Prozatím byla cena stanovena na 100Kč/den s možností částečné dotace zaměstnavatelem, nebo možným příspěvkem na provoz dětských skupin. Výše úhrady za pobyt dětí v mateřské škole byl stanoven na 1 000Kč a bude financován rodiči dětí. Při porovnání měsíčních provozních nákladů na jedno dítě, které činí 13 905Kč a porovnání měsíčních výnosů, které činí příspěvek rodičů 1000Kč, je zcela patrné, že 93% provozních nákladů bude dotováno zaměstnavatelem. Tato částka nepokryje zdaleka ani desetinu provozních nákladů. Pokud si zaměstnavatel zažádá o příspěvek na provoz dětských skupin, bude tato položka částečně dotována příspěvkem MPSV. Investice do firemní mateřské školy není pro zaměstnavatele rentabilní, avšak z hlediska důležitosti využití lidských zdrojů a motivační benefit pro zaměstnance, by zajisté převažovaly nefinanční výnosy. Investice do zaměstnanců je nejlepší možnou investicí, která se zaměstnavateli v průběhu několika let několikanásobně zúročí a výsledkem budou spokojení a věrní zaměstnanci.

Poslední kapitola se zabývá rizikovou analýzou projektu a časovou analýzou projektu. Byla zde shrnuta a vyhodnocena všechna možná rizika, která lze předpokládat při realizaci projektu. Rizikovitost byla vyhodnocena nízkou nebo střední mírou vzniku s popisem návrhu protiopatření. Časovou analýzou je navržen možný plán jednotlivých činností při realizaci projektu. Časová posloupnost je graficky znázorněna pomocí Ganttova diagramu.

ZÁVĚR

Hlavního a nejdůležitějšího cíle pro vznik diplomové práce, a to realizaci projektu na zřízení firemní mateřské školy jako dětské skupiny v Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a. s., bylo dosaženo.

Teoretická část je zaměřena na tři tematické oblasti. První popisuje elementární informace, které jsou potřebné pro znalost legislativy spojenou s možným založením firemní mateřské školy a vznik mateřských škol napříč historií. Bez teoretických znalostí další kapitoly, ohledně poznatků z oblasti analýzy podnikatelského prostředí, by nemohly být aplikovány v části praktické. Poslední oblast nastiňuje provozní, prostorové požadavky dle platné legislativy pro založení firemní mateřské školy jako dětské skupiny. Závěrem se tato kapitola věnuje možnostem financování a základním vysvětlením pojmu nákladů, které jsou pak následně využity v části praktické.

V praktické části bylo analyzováno podnikatelské prostředí Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s. Nástroji pro zmapování prostředí se stala Porterova analýza pěti konkurenčních sil, PEST analýza a na závěr SWOT analýza. K naplnění projektové části, které odpovídá přáním a požadavkům zaměstnanců, bylo důležitým bodem, dotazníkové šetření a jeho vyhodnocení. Projektová část obsahuje finanční řešení výstavby v areálu nemocnice, celkové investiční a provozní náklady. Závěrem projektu je popsána i analýza možného vzniku rizik s následnými návrhy protiopatření: dále je popsána časová analýza projektu graficky znázorněná pomocí Ganttova diagramu.

Realizace projektu by mohla vést ke spokojenosti obou stran, jak zaměstnanců, tak zaměstnavatele. Zaměstnanci by, tak měli možnost lepší harmonizace rodinného a pracovního života. Zaměstnavatel by, tak mohl získat jistou konkurenční výhodu a stát se atraktivnějším pro nové příchozí zaměstnance. V posledních letech, se nedostatek personálu v nemocničních zařízeních zvyšuje, věk zaměstnanců narůstá a poptávka po práci zdravotnického pracovníka není už tak zdaleka vysoká jako tomu bylo v minulosti. Proto, je nutné zaměstnance motivovat i jinými než finančními možnostmi a realizace tohoto projektu by mohla být jedním ze způsobů. Od roku 2021 funguje příspěvkový program na provoz dětských skupin pod patronátem Ministerstva práce a sociálních věcí, který by mohl částečně pokrýt provozní náklady nebo náklady na stravování. Do roku 2021 bylo možné využít dotace na provoz dětských skupin z fondů Evropské Unie.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BABYWEB. *Kolik stojí školka?* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.babyweb.cz/kolik-stoji-skolka>. [cit. 2024-03-24].

CAPEXUS. *Firemní školka - Je výhodné ji zřídit a kde začít?* Online. 2023. Dostupné z: <https://www.capexus.cz/blog/firemni-skolka-je-vyhodne-ji-zridit-a-kde-pripadne-zacit>. [cit. 2024-03-19].

CZINKOTA, Michael R.; KOTABE, Masaaki; VRONTIS, Demetris a SHAMS, S.M. Riad. *Marketing management: past, present and future*. Fourth edition. Springer, 2021. ISBN 978-3-030-66915-7.

ČSÚ. 2024a. *Charakteristika SO ORP Valašské Meziříčí*. Online. 2024. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xz/charakteristika_so_orp_valasske_mezirici. [cit. 2024-02-08].

ČSÚ. 2024b. *Inflace - druhy, definice, tabulky*. Online. 2024. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace. [cit. 2024-04-01].

ČSÚ. 2024c. *Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - únor 2024*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-unor-2024>. [cit. 2024-04-11].

ČSÚ. 2023a. *Pohyb obyvatelstva ve Zlínském kraji v 1. až 3. čtvrtletí 2023*. Online. 2023, 12. 12. 2023. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/pohyb-obyvatelstva-ve-zlinskem-kraji-v-1-az-3-ctvrtleti-2023>. [cit. 2024-02-08].

ČSÚ. 2023b. *Mzdy a náklady práce*. Online. 2024. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace. [cit. 2024-04-11].

EKOŠKOLKA. *Ceny v soukromých mateřských školkách*. Online. 2012. Dostupné z: <https://ekoskolka.webnode.cz/clanky-nazory-rady-a-tipy/ceny-soukromych-skolek/>. [cit. 2024-03-24].

ČSÚ, 2024d. - KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ VE ZLÍNĚ. *Vzdělávání*. Online. 2024, 2. 2. 2024. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/vzdelavani-xz>. [cit. 2024-04-14].

EVROPSKÁ KOMISE. 2024a. *Financování vzdělávání: Financování předškolního vzdělávání*. Online. 2024, 11. 3. 2024. Dostupné z: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/cs/national-education-systems/czechia/financovani-predskolniho-skolniho-vzdelavani>. [cit. 2024-03-21].

EVROPSKÁ KOMISE. 2024b. *Pracovní podmínky učitelů ve školním a předškolním vzdělávání*. Online. 2024, 13. 3. 2024. Dostupné z: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/cs/national-education-systems/czechia/pracovni-podminky-ucitelu-v-predskolnim-skolnim-vzdelavani>. [cit. 2024-03-21].

EVROPSKÁ KOMISE. 2024c. *Učitelé a další pedagogičtí pracovníci*. Online. 2024, 8. 3. 2024. Dostupné z: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/cs/national-education-systems/czechia/ucitele-dalsi-pedagogicti-pracovnici>. [cit. 2024-03-21].

FLEK. CZ. *Firemní školky*. Online. Jakub Dočkal. 2014. Dostupné z: <https://flek.cz/clanky/dalsi-tipy-a-informace/jak-zalozit-firemni-skolky-a-ziskat-dotace-msmt-a->. [cit. 2024-02-07].

FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Grada, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.

HLÍDAČKY. *Cena hlídání dětí: Kolik v roce 2024 zaplatíte za hodinu hlídání?* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.hlidacky.cz/inspirace/kolik-stoji-hlidani-deti-v-cesku>. [cit. 2024-03-24].

IDNES. *Školáci ve Zlínském kraji propadají méně než jinde, problém je Bystřicko*. Online. Petra Procházková. 2022. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zlin/zpravy/kraj-zakladni-skoly-mapa-vzdelani-dochazka-dokonceni-propadl.A220330_657992_zlin-zpravy_hoo. [cit. 2024-03-08].

IRECEPTÁŘ. *Recept na výběr nejlepší mateřské školy*. Online. 2017. Dostupné z: <https://www.ireceptar.cz/zdravi/recept-na-vyber-nejlepsi-materske-skoly.html>. [cit. 2024-04-04].

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary and OPRESNIK, Marc Oliver. *Principles of marketing*. Pearson, 2021. ISBN 978-1-292-34113-2.

KUPNÍ SÍLA. *Pečující osoba v dětské skupině 6. až 9. platová třída*. Online. 2022. Dostupné z: https://www.kupnisila.cz/pecujici-osoba-v-detske-skupine-mzdy-platove-tridy/#google_vignette. [cit. 2024-03-23].

KURZY. CZ. *Město Valašské Meziříčí - Živnostenský rejstřík: Historie nemocnice*. Online. 2024. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/00304387/mesto-valasske-mezirici>. [cit. 2024-03-07].

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. *Veřejný rejstřík a sbírka listin- Úplný výpis z obchodního rejstříku: Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí a. s.* Online. 2024. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=4980>. [cit. 2024-03-07].

MPSV. *Dětské skupiny*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/detske-skupiny>. [cit. 2024-03-07].

MPSV. *Novela zákona o dětských skupinách*. Online. 2021. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/P%C5%99ehled_zm%C4%9Bn_web_novela.pdf/636fba19-e5ec-184c-9efe-2148dd6f7d07. [cit. 2024-03-07].

MPSV. *Vyhláška 410/2005 Sb. o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých*. Online. 2005. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/vyhlaska_410_2005_Sb.pdf/081c153a-b3dc-8507-7d96-d026da9c6897. [cit. 2024-03-07].

MŠMT. 2011a. *Firemní školky-základní informace: O nás*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/predskolni-vzdelavani/firemni-skolky-zakladni-informace>. [cit. 2024-03-09].

MŠMT. 2011b. *Firemní školka - informace*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/predskolni-vzdelavani/firemni-skolka-informace>. [cit. 2024-04-09].

MŠ V PRAXI. *Zřízení mateřské školy státními a nestátními subjekty*. Online. 2023. Dostupné z: <https://www.msvpraxi.cz/33/zrizeni-materske-skoly-statnimi-a-nestatnimi-subjekty-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Eo4HAVsVtiwkof3ngmoM1832ZspOsA8wwA/>. [cit. 2024-04-04].

NEMOCNICE AGEL VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ. *O nemocnici*. Online. 2024. Dostupné z: <https://nemocnicevalasskemezirici.agel.cz/o-nemocnici.html>. [cit. 2024-03-07].

NEMOCNICE AGEL VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ. *O nemocnici: Historie nemocnice*. Online. 2024. Dostupné z: <https://nemocnicevalasskemezirici.agel.cz/o-nemocnici/historie-nemocnice.html>. [cit. 2024-03-07].

NEMOCNICE AGEL VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ. *Kvalita a bezpečí*. Online. 2024. Dostupné z: <https://nemocnicevalasskemezirici.agel.cz/o-nemocnici/kvalita-a-bezpeci.html>. [cit. 2024-03-08].

OBYVATELÉ ČESKA. *Počet obyvatelů v obci Valašské Meziříčí*. Online. 2023. Dostupné z: <https://obyvateleceska.cz/vsetin/valasske-mezirici/545058>. [cit. 2024-03-07].

STATISTIKA. *Příklady ze statistiky*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.spocti.cz/>. [cit. 2024-03-23].

ONDŘEJ, Jan. *Zahájení podnikání: (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. 2. vydání. Právo prakticky. Wolters Kluwer, 2022. ISBN 978-80-7676-445-3.

PEMOVÁ, Terezie a PTÁČEK, Radek. *Soukromá a firemní školka od A do Z: jak založit a provozovat soukromé nebo firemní zařízení předškolní výchovy*. Grada, 2013. ISBN 9788024746999.

SLOUKA, David. *Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: příručka pro praxi*. Grada, 2017. ISBN 9788027104697.

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

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.

TÉROVÁ, Barbora. *Firemní mateřská školka - nový fenomén ve vzdělávacím systému ČR*. Bakalářská práce, vedoucí PhDr. Vladimír Václavík, Ph. D. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, Pedagogická fakulta, Ústav primární a preprimární edukace, 2016. Dostupné z: [STAG84386.pdf \(theses.cz\)](#) [cit. 2024-03-19].

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Manažer. Grada, 2014. ISBN 9788024750378.

ZÁKONY PRO LIDI. *Zákon o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů*. Online. 2014, 2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-247>. [cit. 2024-04-09].

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

a. s.	Akciová společnost
CS	Centrální sterilizace
ČSÚ	Český statistický úřad
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
DS	Dětská skupina
EKG	Elektrokardiograf
EU	Evropská Unie
HDP	Hrubý domácí produkt
HPP	Hlavní pracovní poměr
KNTB	Krajská Nemocnice Tomáše Bati
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
OKB	Oddělení klinické biochemie
ONP	Oddělení následné péče
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
RTG	Radiodiagnostické oddělení
RHB	Rehabilitační oddělení
SAK ČR	Spojená akreditační komise
SPZ	Státní poznávací značka
s. r. o	Společnost s ručením omezeným
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb
THP	Technicko-hospodářský pracovník
TRN	Tuberkulózně-respirační oddělení
VHK	Vsetínský hokejový klub

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Podnikatelské prostředí.....	18
Obrázek 2 Logo nemocnice Valašské Meziříčí.....	38
Obrázek 3 Nemocnice Valašské Meziříčí.....	39
Obrázek 4 Logo firemní mateřské školy.....	74

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 SWOT matice.....	21
Tabulka 2 Počet pečujících osob v dětské skupině v závislosti na počtu dětí	27
Tabulka 3 Tarifní mzdová tabulka pro pečující osoby v dětské skupině, srovnání v uplynulých letech	33
Tabulka 4 Struktura respondentů dotazníkového šetření rozdělená dle pohlaví a pracovního zařazení	55
Tabulka 5 Struktura respondentů dotazníkového šetření rozdělená podle věku	55
Tabulka 6 Statistické vyhodnocení návratnosti dotazníků	56
Tabulka 7 Rozvrh dne	80
Tabulka 8 Náklady na vybavení exteriéru vyjádřeno v tis. Kč	87
Tabulka 9 Celkové investiční náklady.....	88
Tabulka 10 Předpokládané provozní náklady na energie	89
Tabulka 11 Předpokládané ostatní provozní náklady	89
Tabulka 12 Mzdové náklady na zaměstnance	90
Tabulka 13 Celkové provozní náklady	91
Tabulka 13 Pravděpodobnost výskytu rizik a míra rizika	93
Tabulka 14 Grafické znázornění matice rizik	95

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Pohyb obyvatelstva ve Zlínském kraji a okresech v 1. a 3. čtvrtletí roku 2023.....	43
Graf 2 Počet dětí v mateřských školách ve Zlínském kraji (vlastní zpracování podle údajů z ČSÚ, 2024d).....	44
Graf 3 Odpovědi k otázce č. 1 dotazníkového šetření.....	58
Graf 4 Odpovědi k otázce č. 2 dotazníkového šetření.....	58
Graf 5 Odpovědi k otázce č. 9 dotazníkového šetření.....	59
Graf 6 Odpovědi k otázce č. 10 dotazníkového šetření.....	60
Graf 6 Odpovědi k otázce č. 3 dotazníkového šetření.....	61
Graf 8 Odpovědi k otázce č. 4 dotazníkového šetření.....	62
Graf 9 Odpovědi k otázce č. 5 dotazníkového šetření.....	62
Graf 10 Odpovědi k otázce č. 8 dotazníkového šetření.....	63
Graf 11 Odpovědi k otázce č. 7 dotazníkového šetření.....	63
Graf 12 Odpovědi k otázce č. 6 dotazníkového šetření.....	64
Graf 13 Odpovědi k otázce č. 11 dotazníkového šetření.....	65
Graf 14 Odpovědi k otázce č. 12 dotazníkového šetření.....	65
Graf 15 Odpovědi k otázce č. 13 dotazníkového šetření.....	66
Graf 16 Odpovědi k otázce č. 16 dotazníkového šetření.....	67
Graf 17 Odpovědi k otázce č. 15 dotazníkového šetření.....	67
Graf 18 Ganttův diagram jednotlivých činností projektu.....	98

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Zadání dotazníkového šetření

Příloha P II: Návratnost dotazníků dle oddělení

Příloha P III: Statistické vyhodnocení dotazníkového šetření

Příloha P IV: Přehled nákladů za vybavení interiéru

Příloha P V: Umístění firemní mateřské školy ANGEL

Příloha P VI: Možné rozložení jednotlivých místností

Příloha P VII: Časová analýza projektu

Příloha P VIII: Cenová kalkulace na stavební práce

PŘÍLOHA P I: ZADÁNÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Dobrý den,

jmenuji se Lenka Santlerová a studuji obor Management ve zdravotnictví na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, ve své diplomové práci se věnuji projektu na vytvoření firemní mateřské školy pro Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí a.s. V rámci této práce bych ráda zjistila Váš zájem, jednak o umístění dítěte, tak i o možnost pracovat v mateřské škole. Prosím Vás o vyplnění krátkého dotazníku, které Vám nezabere víc, jak 9 minut. Dotazník je anonymní. Získané informace budou použity pouze pro účely zpracování mé diplomové práce.

Předem děkuji za Vaši spolupráci

1. Myslíte si, že vybudování mateřské školy v Nemocnici AGEL Valašské Meziříčí by byla přínosem pro zaměstnance?

- a) Ano
- b) Ne

2. Měl/a byste zájem o zřízení mateřské školy v areálu Nemocnice AGEL Valašské Meziříčí?

- a) Ano
- b) Možná ano, ale v budoucnu
- c) Ne

3. Kolik dětí byste plánovali do firemní MŠ umístit?

- a) Žádné
- b) Zatím žádné
- c) 1
- d) 2 a více

4. V jakém věku byste plánovali umístit dítě do MŠ? (označit můžete více možností).

- a) Méně než 3 roky
- b) 3-3,99 let
- c) 4-4,99 let
- d) 5-5,99 let

5. Jaký čas pro zahájení provozu MŠ by Vám nejvíce vyhovoval?

- a) 5.30
- b) 6.00
- c) 6.30
- d) 7.00

e) Jiný čas.....

6. Jaký čas pro ukončení provozu MŠ by Vám nejvíce vyhovoval?

- a) 17.30
- b) 18.00
- c) 18.30
- d) 19.00
- e) Jiný čas

7. Jak často by Vaše dítě školku navštěvovalo?

- a) Denně
- b) Nepravidelně

8. Jak dlouhou dobu by Vaše dítě denně ve školce pobývalo?

- a) Méně jak 6 hodin
- b) 6-8 hodin
- c) 8-10 hodin
- d) 10-12 hodin
- e) Jiný čas

9. Vyberte možnosti, proč byste preferovali firemní MŠ před ostatními? (označit můžete více odpovědí)

- a) Školka se nachází v blízkosti pracoviště
- b) Možnost dřívějšího návratu do zaměstnání
- c) Jistota umístění
- d) Flexibilní a prodloužená pracovní doba
- e) Finanční náklady na financování mateřské školy
- f) Volnočasové aktivity/ nadstandardní služby
- g) Jiný důvod.....

10. O jakou rozšířenou výuku v MŠ byste měli zájem? (označit můžete více odpovědí)

- a) Výuka angličtiny
- b) Hudební výchova
- c) Pohybové aktivity
- d) Služby logopeda
- e) Jiné.....

11. **Jakou maximální měsíční částkou byste byli ochotni přispívat na provoz firemní MŠ?**

- a) Do 500Kč
- b) 501-1000Kč
- c) 1001-2000Kč
- d) 2001-4000Kč
- e) Nad 4000Kč

12. **Jakou maximální denní částkou, byste byli ochotni přispívat na stravu (snídaně, oběd, svačina, pitný režim)?**

- a) Do 50 Kč
- b) 51 – 100 Kč
- c) 101 – 200 Kč

13. **V případě založení mateřské školy jako dětské skupiny, v ní dle zákona může pracovat např. všeobecná sestra, zdravotnický záchranář, sociální pracovník, dětská sestra, porodní asistentka, lékař.... Měli byste zájem pracovat v předškolním zařízení?**

- a) Ano
- b) Možná v budoucnu
- c) Ne

14. **Pohlaví**

- a) Žena
- b) Muž

15. **Věk**

- a) Méně jako 20 let
- b) 21 – 30 let
- c) 31 – 40 let
- d) 41 – 50 let
- e) 51 – 60 let
- f) Více jak 60 let

16. **Pracovní zařazení (v případě NLZP, prosím o dopsání pracovní pozice)**

- a) Lékař
- b) THP
- c) NLZP.....
- d) Jiné pracovní zařazení.....

PŘÍLOHA P II: NÁVRATNOST DOTAZNÍKŮ DLE ODDĚLENÍ

Četnost	Rozdáno		Vráceno	
	Absolutní	Relativní	Absolutní	Relativní
Interna	30	12 %	28	17 %
Chirurgie	42	17 %	33	19 %
Intenzivní péče	40	16 %	19	10 %
Rehabilitace	20	8 %	19	10 %
GYN + POR	30	11 %	24	14 %
CS	4	2 %	3	3 %
OKB	10	4 %	8	5 %
RTG	10	4 %	10	6 %
ONP 1	24	10 %	4	2 %
ONP2	15	6%	10	6 %
Stravovací provoz	10	4 %	10	6 %
Dětské oddělení	10	4 %	0	0 %
THP	4	2%	4	2 %
Celkem	250	100 %	172	100 %

(vlastní zpracování)

**PŘÍLOHA P III: STATISTICKÉ VYHODNOCENÍ
DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ**

	Počet odpovědí	Aritmetický průměr	Geometrický průměr	Medián	Modus	Variační rozpětí	Průměrná odchylka	Rozptyl	Směrodatná odchylka
1	172	1,041	1,029	1	1	1	0,078	0,039	0,198
2	172	1,477	1,337	1	1	2	0,632	0,529	0,727
3	172	2,436	2,172	2	3	3	0,941	1,13	1,063
4	84	1,94	1,742	2	2	3	0,672	0,842	0,917
5	73	1,822	1,576	1	1	4	0,878	1,078	1,038
6	73	2,616	2,194	2	1	4	1,272	2,182	1,477
7	73	1,411	1,33	1	1	1	0,484	0,242	0,492
8	73	2,767	2,612	3	2	3	0,797	0,809	0,899
9	204	2,505	2,767	2	1	6	1,319	2,229	1,516
10	229	2,856	2,578	3	3	4	0,881	1,215	1,102
11	73	2,26	2,1	2	2	3	0,671	0,686	0,828
12	73	1,849	1,718	2	2	2	0,535	0,457	0,676
13	172	2,419	2,262	3	3	2	0,676	0,569	0,754
14	172	1,058	1,041	1	1	1	0,11	0,055	0,234
15	172	3,38	3,209	3	3	5	0,883	1,101	1,049
16	172	2,883	2,785	3	3	3	0,326	0,361	0,6

(vlastní zpracování)

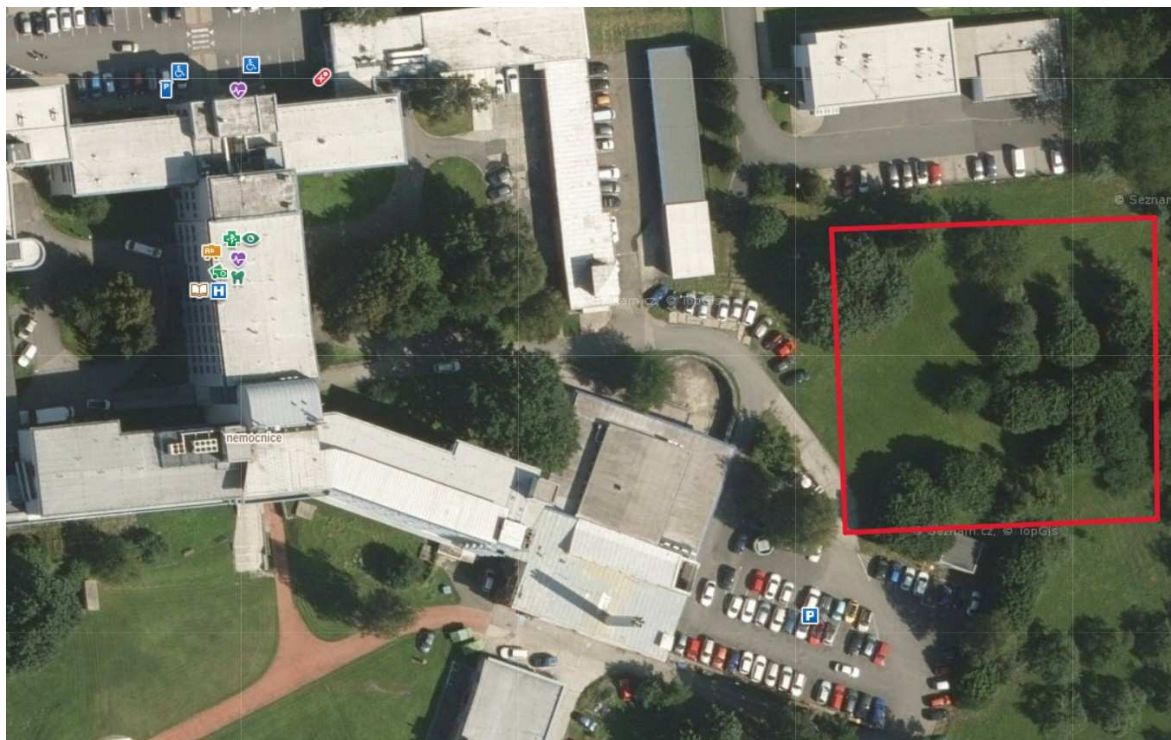
PŘÍLOHA P IV: PŘEHLED NÁKLADŮ ZA VYBAVENÍ INTERIÉRU

	Položka	Počet kusů	Cena za kus	Cena celkem
Denní místnost	Lůžka 130x60cm	24	2 800	67 200
	Matrace 130x60cm	24	1 300	31 200
	Stoly	4	4200	16 800
	Židle	24	1400	33 600
	Stůl pro personál	1	3500	3 500
	Židle pro personál	2	16000	32 000
	Skříňe na uložení lůžkovin a hraček	10	7 000	70 000
	Lůžkoviny/povlečení 2 sady	50	850	32 500
	Přikrývky/polštáře	30	500	15 000
	Sedací souprava + vaky			40 000
	TV a elektronika			80 000
	Nástěnky a tabule	5	2 300	11 500
	Hračky a pomůcky			80 000
WC a umývárny	Dávkovače na mýdlo	5	1 000	5 000
	Záchodové štětky	5	50	250
	Zrcadlo	4	1 000	4 000
	Stěna s držáky na ručníky	2	6 000	12 000
	Ručníky	50	100	5 000

	Držák na toaletní papír	5	800	4 000
Šatna pro děti	Šatní skříňky /blok	4	10 000	40 000
Kuchyňka	Mikrovlnná trouba	1		400
	Lednice	1		7 000
	Myčka	1		7 000
	Rychlovarná konvice	1		1 500
	Nádobí			20 000
Ostatní vybavení do všech prostor	Ostatní nábytek (skříňe, police)			30 000
	Dekorace			20 000
	Odpadkové koše/ tříděný odpad	2	500	1 000
Celková cena za vnitřní vybavení				670 450

(vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P V: UMÍSTĚNÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY ANGEL



(vlastní zpracování, dle [www. mapy.cz](http://www.mapy.cz))



(vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P VII: ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Pořadí	Činnost	Časový rámec
1	Studium legislativy	Listopad - Prosinec 2023
2	Průzkum zájmu mezi zaměstnanci	Prosinec 2023 - Leden 2024
3	Shromáždění dat	Leden - Únor 2024
4	Stanovení podmínek provozu	Březen 2024
5	Zadání výběrového řízení na stavbu	Duben - Květen 2024
6	Návrh stavebního projektu, podání žádosti o stavební povolení a další potřebné dokumentace	Červen - Září 2024
7	Marketing – vytvoření letáků o plánovaném otevření firemní MŠ pro zaměstnance, jejich následná distribuce	Říjen 2024
8	Stavební úpravy pozemku a stavba budovy	Říjen - Prosinec 2024
9	Porovnání nabídek na vybavení interiéru a exteriéru	Listopad - Prosinec 2024
10	Zadání výběrového řízení na personál DS	Listopad - Prosinec 2024
11	Schválení prostor (hygiena, požární ochrana)	Prosinec 2023 - Leden 2024
12	Vybavení interiéru a exteriéru	Leden - Březen 2025
13	Zápis do rejstříku dětských skupin	Duben 2025
14	Přijímání dětí do dětské skupiny	Květen - Červen 2025
15	Uvedení do provozu	Červenec 2025

(vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P VIII: CENOVÁ KALKULACE NA STAVEBNÍ PRÁCE

info@cubecont.cz
+420 739 517 545
+420 539 004 044
www.cubecont.cz



CubeCont s.r.o., Stará 288/9, 69106 Velké Pavlovice

FIREMNI ZAKAZNIKY

-

NABÍDKA Č. NA2024025 (prosím, vždy uvádějte tohle číslo)

Datum : 25.03.2024
Číslo zákazníka : 100000
Platební podmínky :

Dobrý den, vážená paní Santlerová
Vaše poptávka Objekt pro dětskou skupinu 24 dětí
Dodávací lhůta - 10 -12 týdnů od objednávky.

Poz.	Počet	Jed.	Popis	Cena za jednotku	Cena celkem
1	6	ks	Základní modul 6,05x2,99m vnitřní výška 2,50m - bez dveří a oken, - standardní el-instalace podle VDE - 380/220 V, přípoj přes CEE-zásuvky - rozvaděč s automatickými pojistkami a FI-vypínačem - 1 x vypínač/zásuvka, 2 x zásuvka, 2 x stropní světlo 1x36W s krytem - standardní zatížení podlahy: 2,5kN/m ² - podlahová krytina standard PVC Fatra šedá 1,2mm - standardní izolace - minerální vlna: podlaha 100mm, střecha 100mm, steny 100mm	220.108,98	1.320.653,88
2	6	ks	Základní modul 7,50x2,99m vnitřní výška 2,50m - bez dveří a oken, - standardní el-instalace podle VDE - 380/220 V, přípoj přes CEE-zásuvky - rozvaděč s automatickými pojistkami a FI-vypínačem - 1 x vypínač/zásuvka, 2 x zásuvka, 2 x stropní světlo 1x36W s krytem - standardní zatížení podlahy: 2,5kN/m ² - podlahová krytina standard PVC Fatra šedá 1,2mm - standardní izolace - minerální vlna: podlaha 100mm, střecha 100mm, steny 100mm	264.434,63	1.586.607,78
3	4	ks	Odečet za chybějící venkovní stěnu 7,5m	-4.410,00	-17.640,00
4	10	ks	Odečet za chybějící venkovní stěnu 6m	-3.797,50	-37.975,00
5	245	m ²	zesílená izolace podlahy 220mm minerální vlna WLG 035	1.456,53	356.849,85
6	245	m ²	zesílená izolace střechy 220mm minerální vlna WLG 035	796,99	195.262,55
7	91	m	zesílená izolace stěny 220mm minerální vlna WLG 035	1.684,38	153.278,58
8	157	m ²	Zvýšené zatížení podlahy 350kg/m ² #HERNA, SPACÍ ZÓNA	520,63	81.738,91

CubeCont s.r.o.
Stará 288/9
69106 Velké Pavlovice

IČO: 19667256
DIČ: CZ19667256

Č. bankovního účtu - 3248600003/5500
IBAN: CZ89 5500 0000 0032 4860 0003
SWIFT - RZBCCZPP

www.cubecont.cz



Nabídka-číslo.: NA2024025 Datum: 25.03.2024 Stránka 2

Poz.	Počet	Jed.	Popis	Cena za jednotku	Cena celkem
9	1	ks	Venkovní ALU-dveře 112,5x212,5cm prosklení VSG, u = 1,1; eloxované, RAL 9006, zámek s vložkou a 3 klíče, kování hliníková nebo nerez klika venku i uvnitř, vodorovný profil ve výšce kliky, gumové těsnění Na přání: Nerez-Madla venku i uvnitř místo kliky (možné jen v kombinaci s venkovním samozavíračem GEZE 5000L)	78.135,40	78.135,40
10	1	ks	Samozavírač dveří GEZE 5000 L se kluznou lištou, montáž na straně naproti pantům, incl. výztuha dveřního křídla # ke vchodovým ALU dveřím	8.757,04	8.757,04
11	1	ks	Protipanický zámek koule venku, klika vevnitř # ke vchodovým ALU dveřím	3.720,33	3.720,33
12	1	ks	Venkovní dveře MZ 87,5 x 200cm ocelové, pozinkovaný plech, RAL-lakování křídlo izolované, zámek s vložkou, 3 klíče, kovové kliky se štítky, ocelové zárubně RAL-lakování, gumové těsnění mezi rámem a křídlem (světlý průchozí rozměr 807x1966mm)	14.577,50	14.577,50
13	6	ks	Vnitřní dveře ZK 87,5x200cm ocelové, pozinkovaný plech bílé-lakování křídlo izolované, zámek s vložkou, 3 klíče, kovové kliky se štítky, ocelové zárubně RAL-lakování, gumové těsnění mezi rámem a křídlem (světlý průchozí rozměr 811x1968mm)	10.259,38	61.556,28
14	1	ks	Vnitřní dveře ZK 75x200cm ocelové, pozinkovaný plech, RAL-lakování křídlo izolované, zámek s vložkou, 3 klíče, kovové kliky se štítky, ocelové zárubně RAL-lakování, gumové těsnění mezi rámem a křídlem (světlý průchozí rozměr 686x1968mm)	10.259,38	10.259,38
15	1	ks	Vnitřní posuvné dveře 86x199cm bílé, nebo dřevodekor, kování zavěšená lišta na stěně	26.460,00	26.460,00
16	2	ks	O/S okno ALU 180x60cm bez rolety, izo-prosklení u = 1,1	17.947,48	35.894,96
17	1	ks	O/S okno ALU 90x120cm bez rolety, izo-prosklení u = 1,1	17.722,08	17.722,08
18	12	ks	O/S okno ALU 240x120cm izo-prosklení u = 1,1; trojkřídle střední křídlo d/k, boční křídla fix	32.232,20	386.786,40
19	12	ks	Hliníková žaluzie venkovní 240x120cm šířka lamel 70 mm, ovládání klikou Standardní barvy bez příplatku -RAL 9006 Weissaluminium -RAL 9016 Verkehrsweiß -RAL 7016 Anthrazitgrau #pro velká okna	24.033,28	288.399,36
20	40	m ²	Příplatek za izoprosklení u=0,7	3.240,13	129.605,20

CubeCont s.r.o.
Stará 288/9
69106 Velké PavloviceIČO: 19667256
DIČ: CZ19667256Č. bankovního účtu - 3248600003/5500
IBAN: CZ89 5500 0000 0032 4860 0003
SWIFT - RZBCCZPPwww.cubecont.cz

Poz.	Počet	Jed.	Popis	Cena za jednotku	Cena celkem
			celkové okno u = 1,0		
21	11,5	m	Vnitřní stěna, izolovaná oboustranně opláštěná DTD-laminem tlouška stěny 75mm	2.012,19	23.140,19
22	22	m	Montážní stěna ca 120 cm vysoká pro instalační potrubí ve stěně	2.163,60	47.599,20
23	60	m ²	Výztuha ve stěně OSB deska 15mm za vnitřní stěnovou deskou nebo plechem pro různé přídatné montáže poličky, kuchyňské skříňky aj.	417,73	25.063,80
24	1	ks	Revizní otvor v podlaze pro přípoj vody a kanalizace vodní filtr a hodiny dodává zákazník přípoj vody a kanalizace na síť organizuje zákazník	2.769,24	2.769,24
25	1	ks	Tlakový ventil s manometrem	2.581,32	2.581,32
26	5	ks	Umyvadlo, porcelánové, na montážní stěnu teplá-studená voda, se zrcadlem ca.50x40cm umyvadlo zavěšené na rámu na montážní stěně #pro děti (výška pro nejmenší děti)	10.363,75	51.818,75
27	1	ks	Výlevka nerezová, baterie sklopná mřížka	16.703,61	16.703,61
28	2	ks	Umyvadlo, porcelánové armatura, teplá-studená voda zrcadlo a polička # hygiena - kuchyň, šatna personál	7.680,75	15.361,50
29	5	ks	WC mísa, zavěšená, bílá nádržka v montážní stěně držák na toaletní papír (Geberit) Geberit Bambini zavešené WC: výška 260mm Geberit Bambini stojící WC: výška 360mm	21.590,63	107.953,15
30	1	ks	WC mísa, zavěšená, bílá nádržka v montážní stěně držák na toaletní papír (Geberit) #personál	15.423,00	15.423,00
31	1	ks	Sprchovací vanička pro vykachlíčkové boxy Míchací armatura na zdi, ruční sprcha s hlavou a hadicí, sprchovy držák s tyčí, sprchový závěs s tyčí.	24.976,28	24.976,28
32	1	ks	Ventilátor MAICO 120 m3/h se separátním vypínačem #wc děti	3.150,95	3.150,95
33	2	ks	Přítok a odtok vody pro kuchyň a myčku nachystaný podle plánu zákazníka	3.150,95	6.301,90
34	1	ks	Bojler elektrický 200l značkový fabrikát	46.200,63	46.200,63

Poz.	Počet	Jed.	Popis	Cena za jednotku	Cena celkem
			nástěnný rozměr : cca □ 475mm, v: 1710mm		
35	12	ks	Centrální elektrická instalace v sestavách centrální rozvadeč, propojení modulů pomocí kabelkanálu pod stropem, se sestavou bude dodán Elektroplán a revizní zpráva # Rozvadeč připravený pro svodič s přepětovou ochranou	3.530,45	42.365,40
36	1	ks	Světlo kulaté s krytem 60W navíc	797,23	797,23
37	21	ks	LED Stropní světlo, rastrové 42W BAP LED vhodné do prostor pro děti	2.358,13	49.520,73
38	4	ks	Zásuvka 220V/10/16A navíc - samostatně jištěná #pro kuchyň	1.293,60	5.174,40
39	1	ks	Pevný přípoj pro elekt.spotřebič 400V přípoj pro elektrický sporák, 3-fázový	1.592,50	1.592,50
40	245	m ²	Podlahová deska CETRIS 22 mm vytmelená a vybroušená	432,67	106.004,15
41	60	m ²	Keramická dlažba 300x300 mm barva šedá-melírovaná, protiskluz R9 elastické lepidlo a spárovací hmota, barva spárovací hmoty šedá	1.454,08	87.244,80
42	157	m ²	PVC / Tarkett, homogenní 2mm silné Barva Beige Grey "č. 495"	455,46	71.507,22
43	32	m ²	Keramický obklad 250x330mm barva bílá, spáry bílé na fermacelové desce #wc děti na montážních stěnách	2.392,43	76.557,76
44	660	m ²	Vnitřní obklad EI 30 strop nebo stěna včetně nátěru latexovou barvou sádkokartón 2x12,5mm , lepidlo, šrouby, tmel a barva na stěny Provádění práce : montáž 2 vrstev desek, tmelení, broušení, penetrace a 2x nátěr latexová barva matná	1.178,70	777.942,00
45	200	m ²	Předsazená venkovní fasáda - modřínové latě montované vertikálně na trapézové plechy	5.635,00	1.127.000,00
46	260	m ²	Přídavná studená střecha pro kontejnerové sestavy sedlová nebo pultová nosná konstrukce ze dřeva nebo oceli střešní krytina - trapézový pozinkovaný plech podložený OSB deskami okapové rýny a svody až pod spodní hranu sestavy	3.465,53	901.037,80
47	1		Spojovací a montážní materiál pro kontejnerové sestavy # U sestav se zvýšenou izolací, se lepí na spoje kontejneru mezi dolní rám 2 pruhy komprimační těsnící pásky.	143.447,50	143.447,50



Nabídka-číslo.: NA2024025 Datum: 25.03.2024 Stránka 5

Poz.	Počet	Jed.	Popis	Cena za jednotku	Cena celkem
48	1		Montáž kontejnerových sestav od horní hrany základu (pásu, patky) Podlahové spoje modulu: PVC lepené na místě, (žádné překládané nebo plechové spoje)	204.379,00	204.379,00
49	1		Cena dopravy včetně dálničních poplatků do - Valašské Meziříčí Jeřáb organizuje zákazník	88.200,00	88.200,00

Cena bez DPH	CZK 8.772.464,49
+ 21,00 % DPH 8.772.464,49 CZK	CZK 1.842.217,54
Cena s DPH	CZK 10.614.682,03

Děkujeme za Vaši poptávku.
Nabídka je nezávazná.

Platební podmínky:
30% záloha 10 dní po objednávce.
20% záloha 4 týdny před dodáním kontejnerů.
30% částečná platba po dodání modulů
20% doplatek po předání hotové sestavy.
Děkujeme za vaši poptávku!

CubeCont s.r.o.
Stará 288/9
69106 Velké Pavlovice

IČO: 19667256
DIČ: CZ19667256

Č. bankovního účtu – 3248600003/5500
IBAN: CZ89 5500 0000 0032 4860 0003
SWIFT – RZBCCZPP

www.cubecont.cz