

Podnikatelský plán založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi

Bc. Lucie Skopalová

Diplomová práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lucie Skopalová**
Osobní číslo: **M14738**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Podnikatelský plán založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Charakterizujte podnikání a podnikatelský plán s důrazem na specifika podnikání ve zdravotnictví.

II. Praktická část

- Analyzujte výchozí podmínky pro založení nového podnikatelského subjektu porodní asistentky v Břeclavi.
- Zpracujte plán založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi.
- Zhodnoťte plán z hlediska jeho implementace do praxe.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

ČERVENÝ, Radim. Business plán: krok za krokem. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2014, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
HILLESTAD, Steven G a Eric N BERKOWITZ. Health care market strategy: from planning to action. 4th ed. Burlington, Mass.: Jones and Bartlett Learning, c2013, 358 s. ISBN 978-0-7637-8928-2.
SLOUKA, David. Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: příručka pro praxi. 1. vydání. Praha: Grada, 2017, 144 s. ISBN 978-80-271-0469-7.
SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
THOMAS, Richard K. Marketing health services. 2nd ed. Chicago: Health Administration Press, c2010, 495 s. ISBN 978-1-56793-336-9.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 14. prosince 2018
Termín odevzdání diplomové práce: 16. dubna 2019

Ve Zlíně dne 14. prosince 2018

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

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 vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/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 1. dubna 2019

Jméno a příjmení: Lucie Skopalová

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem práce bylo vytvoření podnikatelského plánu zaměřeného na založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi. Základním východiskem bylo určení podmínek, za kterých je možné, aby porodní asistentka pracovala ve svém oboru jako osoba samostatně výdělečně činná, a zdali jsou pro podnikání v Jihomoravském kraji vhodné podmínky. Pomocí SLEPT analýzy a Porterova modelu konkurenčních sil bylo vyhodnoceno, že vybrané vnější prostředí je vhodné pro založení soukromé praxe. Následnou OT analýzou byl závěr předcházejících analýz potvrzen. Na základě poznatků teoretické části diplomové práce a dle vyhodnocených analýz byl zpracován podnikatelský plán, jehož realizací budou rozšířeny služby v oblasti porodní asistence v Břeclavi.

Klíčová slova: porodní asistentka, porod, těhotenství, soukromá praxe, předporodní kurzy, podnikatelský plán, podnikání

ABSTRACT

In my thesis, I aimed to create a business plan to establish a private midwife office in Břeclav. At first, I specified the conditions under which a midwife could work as a freelancer and had to check if there are good conditions for doing business in the South Moravian Region. Using the SLEPT analysis as well as Porter's five forces analysis, I verified that the chosen external environment was suitable for establishing a private office, and this conclusion was subsequently confirmed by the OT analysis. Based on the facts following from the theoretical part of the thesis and on the analyses performed, I created a business plan which aims to expand the range services provided in the midwifery sector in Břeclav.

Key words: midwife, birth, pregnancy, private office, antenatal classes, business plan, business

Děkuji paní doc. Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za její odborné vedení, cenné rady a čas, který mi při vedení diplomové práce věnovala.

Poděkování patří také mé nejbližší rodině za podporu a trpělivost během celého studia.

Motto: „Chceš-li vybudovat velký podnik, vybuduj nejdříve sebe!“

Tomáš Baťa

OBSAH

ÚVOD.....	6
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE.....	11
1.1 PODNIKÁNÍ.....	11
1.2 POSLANÍ, VIZE A CÍLE PODNIKU.....	12
1.3 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	12
1.3.1 Fyzické osoby.....	14
1.3.1.1 Ohlašovací živnosti.....	14
1.3.1.2 Koncesované živnosti.....	15
1.3.2 Právní osoby.....	15
1.3.2.1 Obchodní společnosti.....	15
1.3.2.2 Družstva.....	15
2 SPECIFIKA PODNIKÁNÍ VE ZDRAVOTNICTVÍ.....	16
2.1 SYSTÉM ZDRAVOTNÍ PÉČE V ČR.....	16
2.2 FINANCOVÁNÍ ZDRAVOTNÍ PÉČE V ČR.....	16
2.2.1 Veřejné zdravotní pojištění.....	18
2.2.1.1 Legislativa veřejného zdravotního pojištění.....	18
2.2.1.2 Předepsané platby pojistného.....	18
2.2.1.3 Zdravotní pojišťovny.....	19
2.2.2 Soukromé zdravotní pojištění.....	19
2.3 MANAGEMENT VE ZDRAVOTNICTVÍ.....	20
2.4 MARKETING VE ZDRAVOTNICTVÍ.....	21
3 PODNIKÁNÍ V OBLASTI PORODNÍ ASISTENCE.....	23
3.1 SYSTÉM PRENATÁLNÍ PÉČE V ČR.....	23
3.2 ZŘÍZENÍ A PROVOZ SOUKROMÉ PRAXE PORODNÍ ASISTENTKY.....	24
3.3 LEGISLATIVA SOUVISEJÍCÍ SE SOUKROMOU PRAXÍ PORODNÍ ASISTENTKY.....	25
3.4 PROFESE PORODNÍ ASISTENTKY.....	26
3.4.1 Odborná způsobilost a kompetence porodní asistentky.....	26
3.5 UPLATNĚNÍ SOUKROMÉ PORODNÍ ASISTENTKY NA TRHU PRÁCE.....	27
3.5.1 Pracovní náplň soukromé porodní asistentky.....	28
4 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	29
4.1 ÚČEL A ZÁSADY VYPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	29
4.2 STRATEGICKÁ SITUAČNÍ ANALÝZA.....	30
4.2.1 Analýza vnějšího prostředí.....	31
4.2.1.1 SLEPT analýza.....	32
4.2.1.2 Porterův model konkurenčních sil.....	32
4.2.2 Analýza vnitřního prostředí.....	33
4.2.3 SWOT analýza.....	34
4.3 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	35
4.3.1 Titulní list.....	36
4.3.2 Obsah.....	36

4.3.3	Úvod, účel a pozice dokumentu	36
4.3.4	Shrnutí	36
4.3.5	Popis podnikatelské příležitosti	36
4.3.6	Popis podniku a jeho cíle	37
4.3.7	Analýza trhu a konkurence	37
4.3.8	Marketingový plán	38
4.3.9	Realizační projektový plán	40
4.3.10	Finanční plán	40
4.3.11	Analýza rizik	41
5	ZÁVĚR TEORETICKÉ ČÁSTI.....	42
II	PRAKTICKÁ ČÁST	43
6	STRATEGICKÁ SITUAČNÍ ANALÝZA TRHU A PROSTŘEDÍ	44
6.1	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	44
6.1.1	SLEPT analýza	44
6.1.1.1	Společenské a demografické prostředí	44
6.1.1.2	Legislativní prostředí	52
6.1.1.3	Ekonomické prostředí	53
6.1.1.4	Politické prostředí	59
6.1.1.5	Technologické prostředí	59
6.1.2	Porterův model konkurenčních sil	60
6.1.2.1	Rivalita současných konkurenčních firem na daném trhu	61
6.1.2.2	Hrozba substitutů	68
6.1.2.3	Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví	69
6.1.2.4	Vyjednávací síla kupujících	70
6.1.2.5	Vyjednávací síla dodavatelů	71
6.1.2.6	Závěry Porterovy analýzy	71
6.2	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ.....	72
6.3	OT (SWOT) ANALÝZA	72
6.4	VYHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	75
7	ZPRACOVNÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	76
7.1	TITULNÍ STRANA	76
7.2	ÚČEL PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	76
7.3	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	76
7.4	POPIS BUDOUCÍHO PODNIKU A JEHO POSLÁNÍ, VIZE A CÍLE	78
7.4.1	Poslání	78
7.4.2	Vize	78
7.4.3	Cíle	78
7.5	MARKETINGOVÝ PLÁN	79
7.5.1	Trh a cílová skupina	79
7.5.2	Marketingový mix	80
7.5.2.1	Produkt	80
7.5.2.2	Cena	85
7.5.2.3	Distribuce	87
7.5.2.4	Propagace	90
7.6	FINANČNÍ PLÁN	96
7.6.1	Zdroje financování	96

7.6.2	Vstupní náklady	96
7.6.3	Měsíční provozní náklady	99
7.6.4	Mzdové náklady	100
7.6.5	Výnosy	101
7.6.6	Cash-flow	103
7.7	ANALÝZA RIZIK	107
7.7.1	Matice rizik	107
7.7.2	Eliminace rizik	109
8	ZHODNOCENÍ MOŽNOSTI IMPLEMENTACE PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	110
	ZÁVĚR	111
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	112
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	118
	SEZNAM OBRÁZKŮ	120
	SEZNAM TABULEK	121
	SEZNAM GRAFŮ	123

ÚVOD

Oblast zdravotnictví je v České republice v současné době aktuálním tématem v otevřených politických diskuzích. Nejinak je tomu konkrétně v oboru porodní asistence, který se v posledních letech vyvíjí velmi rychlým tempem, na které dostatečně rychle nereaguje legislativa v součinnosti s vedením nemocnic, konkrétně porodnic.

Prenatální péče je v České republice na vysoké špičkové úrovni, což dokládají také čísla mapující úmrtnost novorozenců a matek při porodu. Široká síť porodnic a perinatologických center zajišťuje výbornou dostupnost prenatální péče. V čem ale Česká republika ve vysoké míře zaostává za ostatními evropskými zeměmi, je role porodní asistentky v období těhotenství a porodu ženy v rámci privátní péče. V zahraničí jsou kompetence porodních asistentek nepoměrně širší a komplexnější, než je tomu v naší zemi. Porodní asistentky tam mohou vykonávat plnohodnotnou a kvalifikovanou odbornou práci, a to samozřejmě bez dohledu lékaře.

Z tohoto důvodu je diplomová práce zaměřená na téma založení praxe soukromé porodní asistentky a měla by sloužit mimo jiné také jako návod pro odvážné porodní asistentky, které se rozhodnou tento stav svou podnikatelskou činností změnit a stanou se určitými průkopnicemi nového pohledu na porodnictví v České republice. Tak aby role lékařů během fyziologického těhotenství a fyziologického porodu začala ustupovat a na vrub porodním asistentkám.

Teoretická část diplomové práce je věnována rozboru současného stavu podnikání v České republice, následně jsou zmapována specifika podnikání ve zdravotnictví a poté je analyzována situace podnikání v oblasti porodní asistence. V závěru teoretické části je poměrně podrobně popsána struktura podnikatelského plánu.

V rámci praktické části diplomové práce je realizována strategická situační analýza trhu a prostředí. Průzkum vnějšího prostředí je uskutečněn pomocí SLEPT analýzy a Porterova modelu konkurenčních sil, díky nimž a závěrečné OT analýze autorka může konstatovat, že podnikatelský plán založení praxe soukromé porodní asistentky je z hlediska situace na místním trhu a prostředí vhodný k aplikaci.

Následně je vytvořen podnikatelský plán založení praxe soukromé porodní asistentky, což je současně hlavní cíl diplomové práce. Konkrétně jsou zde popsány vize a cíle

podnikání, marketingový plán včetně definování marketingového mixu, finanční plán a analýza rizik prostřednictvím matice rizik.

Prostřednictvím zhodnocení možnosti implementace podnikatelského plánu lze konstatovat, že založení soukromé praxe porodní asistentky v Břeclavi je reálné. Současně by otevření praxe bylo přínosem pro Jihomoravský kraj a byla by zvýšena kvalita poskytované péče v oblasti porodní asistence v Břeclavi.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je vypracovat podnikatelský plán založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi tak, aby mohla v budoucnu reálně a zejména úspěšně fungovat v praxi.

Podnikatelský plán bude tvořen zejména marketingovým plánem včetně podrobně zpracování marketingového mixu, finančním plánem a analýzou rizik uskutečněnou pomocí matice rizik.

Prvním dílčím cílem je v rámci teoretické části práce charakterizovat podnikání a podnikatelský plán s důrazem na specifika podnikání v oblasti porodní asistence.

Pro zpracování teoretické části diplomové práce budou využity metody literární rešerše a dedukce. Zpracovány budou také informace a data z webových stránek ministerstva zdravotnictví ČR a ministerstva vnitra ČR zejména prostřednictvím Sbírky zákonů České republiky.

Dalšími dílčími cíli, tentokrát již v rámci praktické části diplomové práce, je prostřednictvím konkrétních analýz vnějšího prostředí vyhodnotit podmínky pro založení nové soukromé praxe porodní asistentky v Břeclavi a následně zhodnotit možnou implementaci podnikatelského plánu do praxe.

Pro zpracování analytické části diplomové práce bude využito analytických metod, které jsou podrobně vysvětleny v teoretické části práce. Konkrétně bude analyzováno vnější podnikatelské prostředí Jihomoravského kraje a města Břeclav v oblasti porodní asistence. Bude využito SLEPT analýzy a Porterovy metody pěti konkurenčních sil. Podstata SLEPT analýzy spočívá v rozboru pěti oblastí širšího vnějšího okolí soukromé praxe a jejich budoucího vývoje. Při zpracování SLEPT analýzy bude využito poznatků Červeného. Prostřednictvím Porterovy metody pěti konkurenčních sil bude zmapována konkurenční pozice soukromé praxe porodní asistentky v odvětví, v němž působí. Analýza bude zpracována dle Srpové a Červeného. Následně bude vypracována souhrnná OT analýza příležitostí a hrozeb. Pro realizaci uvedených analýz bude využito dat uvedených na webových stránkách Ústavu zdravotnických informací a statistiky ČR (ÚZIS) a Českého statistického úřadu (ČSÚ). Jedná se tedy o sekundární průzkum, který je založen na rozboru veřejně dostupných dat a informací.

Na základě výsledků analytické části práce bude zpracován podnikatelský plán založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi. Podnikatelský plán bude zpracován dle teoretických poznatků Srpové.

Analýza rizik bude provedena prostřednictvím expertního hodnocení dle Kuncové a Srpové a graficky znázorněna pomocí matice rizik. Nejdříve budou tedy vyhledávána a formulována možná budoucí rizika. Ta budou následně vyhodnocena na stupnici od 1 do 5, a to na základě pravděpodobnosti jejich výskytu a intenzity negativního dopadu na soukromou praxi. V konečné fázi budou rizika graficky zanesena do matice rizik

Prostřednictvím zhodnocení možnosti implementace podnikatelského plánu bude formulován výsledek diplomové práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE

1.1 Podnikání

Smyslem podnikání podle Srpové (2010, s. 19) je vytvoření něčeho navíc, nové přidané hodnoty, ať již formou finanční, či nefinanční. Děje se tak zejména díky podnikavému přístupu v této profesi. Dle teorie pracovních rolí lze identifikovat šest základních rolí podnikatele: vlastník, správce, manažer, vůdce, výrobce, nákupce a prodejce. Každá role má žádoucí funkci, na jejímž základě formulujeme profesní nároky na její výkon. Sociální status profese podnikatele je mimo jiné vymezen legislativně.

Občanský zákoník č. 89/2012 Sb. definuje podnikatele jako:

„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“

(Česko, 2012, s. 1072)

Srpová (2010, s. 55) ve své publikaci tvrdí, že na počátku každého podnikání je důležitý dobrý nápad. Nezbytným předpokladem podnikatelského úspěchu je zejména reálná životaschopnost daného nápadu a jeho možné uplatnění na trhu.

Jak ve své knize Šiman (2010, s. 2) popisuje, s pojmem podnikatel souvisí také role manažera či leadera. Manažerem můžeme označit vedoucího pracovníka, jenž vykonává řídicí funkci. Mezi jeho pracovní činnosti patří plánování, organizování, výběr zaměstnanců a jejich vedení, zadávání úkolů podřízeným a jejich následná kontrola. Hlavním tvůrcem strategie a vize podniku je však leader. Jeho nejzásadnější vlastností a současně přínosem pro firmu je umění motivovat zaměstnance pro splnění podnikových cílů. V teorii ale samozřejmě neexistuje úplná shoda ve vymezení těchto pojmů. A taktéž v praxi zcela jistě nenajdeme ryzí manažery či leadery.

Šiman (2010, s. 13) tvrdí, že osobnost podnikatele by měla vynikat zejména odpovědností, iniciativností, vytrvalostí, ochotou a schopností podstupovat podnikatelské riziko, inteligencí, emoční inteligencí, sociální inteligencí, komunikačními dovednostmi a manažerskými dovednostmi.

Založení podniku představuje cílevědomý řízený proces vedený podnikatelem, jak uvádí Kubík (2013, s. 8). Zakladatel podniku musí připravit strategické záměry:

- vymezit předmět své činnosti,
- vyjasnit finanční a jiné prostředky a jejich dostupnost,
- zvážit své předpoklady pro podnikání,
- ucelit znalosti vybraných právních norem dotýkajících se daného podnikání.

Cílem samotného podnikání je v současné době maximalizace hodnoty podniku pro vlastníky při respektování zájmů všech subjektů účastnících se podnikání. Dále Srpová (2010, s. 25) uvádí, že hodnota podniku je dána současnou hodnotou budoucích výnosů, které bude podnik produkovat po dobu své existence.

1.2 Poslání, vize a cíle podniku

Poslání firmy vyjadřuje její filosofii, hodnoty a také smysl podnikání. Je to v podstatě důvod jejího vzniku. Jak říká Červený (2014, s. 14), každá organizace byla zakládána a existuje proto, aby naplňovala svoje určité poslání. Něco, čeho chceme ve firmě dosáhnout. Dále uvádí, že toto poslání neboli mise koresponduje se základní vizí zakladatele firmy. Tedy s předmětem podnikání, se skladbou budoucích zákazníků, jejich potřeb a s tím, kam bude firma směřovat v určitém časovém úseku. Písemně vyjádřená mise má nejen vnější informační význam, kdy předkládá poslání firmy směrem k veřejnosti a vystavuje společnost veřejné kontrole. Ale i směrem dovnitř. Představuje totiž základní normu pro chování managementu i zaměstnanců.

Jak uvádí Srpová (2011, s. 18), od vize společnosti následně odvodíme cíle společnosti. Ty můžeme rozdělit například na dlouhodobé a krátkodobé. Vždy by však měly být stručně a jasně formulovány a měly by být zároveň i částečně formou reklamy.

1.3 Právní formy podnikání

Při zakládání společnosti má podnikatel na výběr z celé řady různých právních forem podnikání (viz obrázek 1). Pro správné fungování nové firmy je toto rozhodnutí zcela zásadní a má dlouhodobý charakter. Klady a zápory jednotlivých právních forem je nutné uvážlivě posoudit. Právní formu již založené společnosti sice lze během podnikání změnit tzv. transformací, ale kromě ztráty času znamená také značné peněžní výdaje, popisuje Šiman (2010, s. 33).

Konkrétní právní forma ovlivňuje totiž samotné podnikání velmi významně. Jak uvádí Kubík (2013, s. 11), mezi hlavní kritéria, podle kterých by se měl podnikatel rozhodnout

o správné volně právní formy podnikání, patří způsob a rozsah ručení, oprávnění k řízení, počet zakladatelů, nároky na počáteční kapitál, administrativní náročnost, účast na zisku/ztrátě, přístup k cizím finančním zdrojům, daňové zatížení podniku či povinnost zveřejnit předepsané informace.

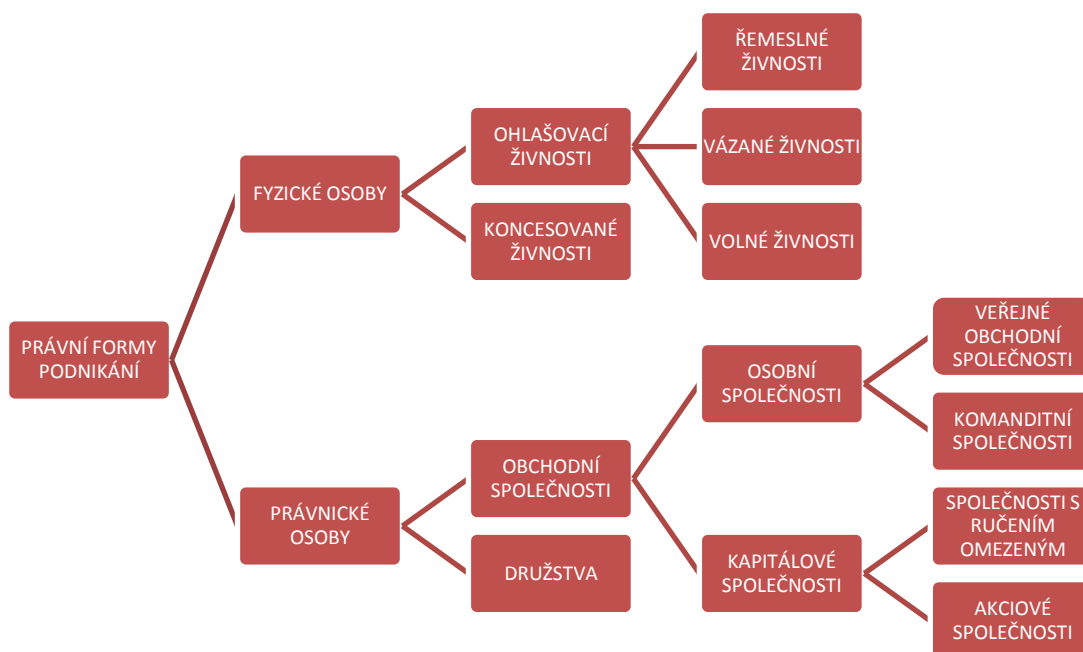
Právní rámec upravující problematiku podnikání je dán základními právními předpisy:

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů, který udává podmínky podnikání na základě živnostenského oprávnění. Najdeme zde vymezení pojmu živnost a podmínky pro získání živnostenského oprávnění.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, který je právním předpisem soukromého práva. Můžeme zde hledat úpravu majetkových vztahů právnických a fyzických osob, vztahy mezi nimi a státem.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, který se zabývá zákonnou úpravou obchodních společností, mezi něž patří veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti a družstva.

Mezi další právní normy, které upravují podnikání, patří normy zabývající se legislativou daňovou a účetní, normy věnující se pracovnímu právu a ostatní relevantní legislativa.



Obrázek 1 Právní formy podnikání (zdroj: vlastní zpracování dle Česko, 1991, s. 2127-2128; Česko, 2012, s. 1370)

1.3.1 Fyzické osoby

Podle Šimana (2010, s. 35) patří podnikání fyzických osob mezi jednodušší formy podnikání. Typická je osobní angažovanost podnikatele při realizaci podnikatelských aktivit. Tento typ podnikání se dle Šimana (2010, s. 35) vyznačuje zejména:

- relativně nízkými náklady – není vyžadován počáteční kapitál,
- odborností podnikatele k výkonu daného povolání,
- neomezeným ručením za závazky vytvořené podnikáním,
- velkým časovým vytížením podnikatele.

S podnikáním fyzických osob souvisí pojem „OSVČ“ neboli osoba samostatně výdělečně činná. Jak uvádí Srpová (2010, s. 67), tento termín se používá v souvislosti se zákony o daních z příjmů, se zákony o sociálním zabezpečení a zdravotním pojištění pro fyzickou osobu mající příjmy z podnikání či jiné samostatně výdělečné činnosti. Chce-li fyzická osoba podnikat, je nutné získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Mezi všeobecné podmínky získání živnostenského oprávnění řadíme věk minimálně 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost. Živnosti se dále dělí dle požadavků na odbornou způsobilost.

1.3.1.1 Ohlašovací živnosti

Jak můžeme odvodit od názvu, živnosti ohlašované vznikají a jsou dále provozovány na základě ohlášení, jak uvádí Srpová (2010, s. 67). Při zakládání těchto živností dostane budoucí podnikatel osvědčení ve formě výpisu ze živnostenského rejstříku.

Ohlašovací živnosti podle Srpové (2010, s. 67) dále dělíme na:

- řemeslné živnosti – abychom mohli získat oprávnění provozovat řemeslnou živnost, je podmínkou vzdělání v oboru (výuční list, maturita, diplom) nebo minimálně šestiletá praxe v oboru. Řadíme sem například řeznictví, zednictví, klempířství aj.
- vázané živnosti – pro získání a provozování tohoto typu živnosti je podmínkou prokázání odborné způsobilosti. Tu stanovuje příloha živnostenského zákona. Mezi vázané živnosti patří masérské služby, vedení účetnictví, provozování autoškoly aj.
- volné živnosti – aby žadatel získal volnou formu živnosti, není nutná žádná odborná způsobilost. Živnost je vedená pod názvem „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona“. Rozsah živnosti žadatel

vymezí výběrem požadovaných položek, které bude provozovat, ze seznamu 80 činností. Jedná se například o ubytovací služby, velkoobchod a maloobchod aj.

1.3.1.2 Koncesované živnosti

Jak uvádí Srpová (2010, s. 67), oprávnění provozovat koncesovanou živnost získá žadatel na základě správního rozhodnutí. Kromě splnění podmínky odborné způsobilosti musí budoucí podnikatel získat i kladné vyjádření příslušného orgánu celní správy. Mezi koncesované živnosti řadíme mimo jiné například provozování pohřební služby.

1.3.2 Právnícké osoby

Při zvolení této varianty podnikání je nutné počítat nejen se znatelně náročnější administrativou, jak upozorňuje Srpová (2010, s. 68), ale pravděpodobně také s nutností složit základní kapitál. Samozřejmě je nezbytné se před zahájením každé podnikatelské činnosti důkladně seznámit se všemi platnými legislativními požadavky.

1.3.2.1 Obchodní společnosti

Obchodní společnosti dále dělíme na:

- osobní společnosti – mívají obvykle nízké kapitálové vybavení a očekává se osobní účast majitele podniku na řízení společnosti. Je také typické neomezené ručení společníků za závazky firmy. Jak dále popisuje Srpová (2010, s. 68), patří sem:
 - veřejná obchodní společnost
 - komanditní společnost
- kapitálové společnosti – u této formy podnikatelské činnosti, na rozdíl od osobních společností, je ručení za závazky podniku pouze omezené nebo žádné. Je limitováno výší kapitálového vkladu, který mají zakladatelé povinnost do společnosti vnést, nikoliv celým majetkem společníků.

1.3.2.2 Družstva

Základním principem družstev je kolektivismus. Tzn., že určitá skupina lidí se sdružuje za účelem založení a provozování společné podnikatelské činnosti. Počet členů není fixní a může se během existence družstva měnit. Každý jeden ze členů družstva má jeden hlas. Tzn., že členové jsou si rovni a mají stejná práva i povinnosti. Tato forma podnikatelské činnosti je u nás nejméně užívaná. Typická jsou v České republice zejména bytová družstva.

2 SPECIFIKA PODNIKÁNÍ VE ZDRAVOTNICTVÍ

2.1 Systém zdravotní péče v ČR

Prostřednictvím zdravotnického systému, jak poukazuje Šatera (2010, s. 20), je realizována zdravotní politika. Základním cílem systému zdravotní péče je uspokojování zdravotních potřeb obyvatelstva.

Podle Šatery (2010, s. 20) lze zdravotnický systém v podstatě chápat jako organizační celek uspořádaných vztahů mezi veřejností, poskytovateli zdravotní péče, finančními subjekty a vládní politikou, v jehož rámci se uskutečňuje zdravotní péče.

Jednotlivé zdravotnické systémy lze klasifikovat podle subjektu, který hradí náklady za poskytnutou zdravotní péči. Jak uvádí Šatera (2010, s. 21), těmito subjekty může být stát (státní rozpočet) nebo systém povinného (veřejného) či komerčního pojištění.

V České republice je uplatňován, jako v mnoha zemích Evropské unie, sociální model veřejného zdravotního pojištění. V rámci tohoto modelu se vzájemně doplňuje sektor veřejný s tím soukromým. Šatera (2010, s. 24) mezi charakteristické rysy systému veřejného zdravotního pojištění řadí tyto:

- existence zdravotních pojišťoven jako veřejných institucí,
- úhradu poskytnuté zdravotní péče zajišťují pojišťovny,
- pojištěnec hradí pojistné v závislosti na jeho příjmech,
- platba pojistného za osoby bez příjmu je realizována státem,
- zdravotní péče je státem garantovaná ve výši standardu,
- zdravotnická zařízení primární péče jsou v soukromém vlastnictví,
- vysoká dostupnost zdravotní péče a zároveň vysoká kvalita poskytované péče,
- obvykle komplikovaný a nepřehledný systém úhrad,
- nutná kontrola preskripce léčiv, tendence k nadlimitnímu užívání aj.

2.2 Financování zdravotní péče v ČR

Jak poukazuje Gröschlová (2015, s. 62, 63), prošlo české zdravotnictví a jeho financování od roku 1989 značným vývojem. Nejdříve byl usnesením vlády schválen princip všeobecného zdravotního pojištění, který je založen na principu sociální solidarity. Byl schválen zákon o všeobecném zdravotním pojištění a zřízena Všeobecná zdravotní pojišťovna (VZP). Následně byl přijat zákon o resortních, oborových, podnikových

a dalších zdravotních pojišťovnách, který nový systém spíše destabilizoval. Vznikem mnoha pojišťoven se vytratila kontrola nad finančními toky, systém financování se stal složitějším a konkurence nepřinesla očekávanou kvalitu služeb ve zdravotní péči.

V důsledku změn, které nastaly v prostředí zdravotnictví, se zavádí nové systémy řízení nákladů, metody kalkulací a techniky. A to zejména proto, že dosavadní manažerské techniky a metody kalkulací nákladů nepřináší dostatek kvalitních a relevantních informací. Jak Fialová (2014, s. 6-7) uvádí, nové metody řízení a techniky by měly zajistit dlouhodobou udržitelnost systému zdravotnictví a pomoci k lepšímu pochopení vztahu mezi náklady a poskytovanými službami.

Jedním z hlavních trendů v rámci ekonomiky zdravotnických služeb je v současné době podle Popeska (2014, s. 61) snaha o lepší klasifikaci výkonu zdravotnických služeb. Přesnější klasifikace je jednou ze základních podmínek možnosti aplikace nových manažersko-ekonomických nástrojů u zdravotnických organizací.

Podle Gröschlové (2015, s. 52) je fungující zdravotnický systém v podstatě soustava vztahů mezi třemi základními subjekty:

- pacienti – v ČR jsou ze zákona pojištěny všechny osoby s trvalým pobytem na území ČR, ale také osoby bez trvalého pobytu, které jsou zaměstnány společnostmi se sídlem na území ČR.
- poskytovatelé – většina poskytovatelů zdravotnických služeb v ČR je v soukromém vlastnictví. Nejčastějším zřizovatelem je fyzická osoba, církev a osoba právnická.
- plátcí – pojistné hradí pojištěnci, zaměstnavatelé a stát.

V rámci systému veřejného zdravotního pojištění dělí Šatera (2010, s. 63) úhradu poskytnutých zdravotnických služeb takto:

- úhrada zdravotnických služeb z veřejného zdravotního pojištění (80 %),
- úhrada z ostatních veřejných rozpočtů,
- úhrada ze soukromých zdrojů,
- spoluúčast pacienta (přímé platby),
- soukromé připojištění.

Systém úhrad zdravotnických služeb by dle Šatery (2010, s. 65) měl vždy respektovat zájmy všech účastníků. Zároveň by měl být průhledný, jednoduchý, minimálně administrativně náročný, flexibilní a univerzální.

2.2.1 Veřejné zdravotní pojištění

Jak uvádí Šatera (2010, s. 38), veřejné zdravotní pojištění je v České republice zákonné, tedy povinné. Na jeho základě je následně plně či částečně hrazena péče poskytnutá klientům jednotlivých zdravotnických zařízení.

Podle Gröschlové (2015, s. 54) je v rámci systému veřejného zdravotního pojištění cílem zajistit dostupnost zdravotní péče všem pacientům, a to v takové míře, aby byl zachován nebo zlepšen jejich zdravotní stav. A to bez ohledu na konkrétní výši zaplaceného pojistného do systému.

Aby byla úloha veřejného zdravotního pojištění splněna pro klienty všech pojišťoven bez rozdílu, je nutné zajistit přerozdělování vybraného pojistného mezi všemi pojišťovnami. Jak zdůrazňuje Gröschlové (2015, s. 54), díky přerozdělovacímu mechanismu je zajištěna solidarita zdravých klientů s nemocnými. Přerozdělování zajišťuje správce zvláštního účtu veřejného zdravotního pojištění, jímž je VZP ČR.

2.2.1.1 Legislativa veřejného zdravotního pojištění

System veřejného zdravotního pojištění v ČR je vymezen těmito právními normami:

- *Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů,*
- *Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů,*
- *Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování, ve znění pozdějších předpisů,*
- *Zákon č. 551/1991Sb., o Všeobecné zdravotní pojišťovně ČR, ve znění pozdějších předpisů,*
- *Zákon č. 280/1992 Sb., o resortních, oborových, podnikových a dalších zdravotních pojišťovnách, ve znění pozdějších předpisů.*

2.2.1.2 Předepsané platby pojistného

Mezi plátce pojistného řadíme pojištěnce, zaměstnavatele a stát. Povinnost platit pojistné je mezi ně rozdělena následovně (Gröschlová, 2015, s. 53-54):

- pojištěnec, je-li zaměstnancem – 4,5 % z úhrnu příjmu,

- pojištěnec, je-li OSVČ – 13,5 % z vyměřovacího základu, který představuje 50 % příjmu po odpočtu vynaložených výdajů,
- zaměstnavatel – 9 % z úhrnu příjmu zaměstnance,
- stát (např. za ženy na mateřské či rodičovské dovolené) – 25 % ze všeobecného vyměřovacího základu stanoveného vládou pro daný rok.

2.2.1.3 Zdravotní pojišťovny

Jak uvádí Šatera (2010, s. 38), systém veřejného zdravotního pojištění je platný od 1. 1. 1993. Jako první zdravotní pojišťovna byla založena VZP ČR a po ní následovaly další. Vzniklo více než 20 zdravotních pojišťoven, z nichž převážná část posléze svou činnost ukončila, nebo byly sloučeny s jinými, dodnes fungujícími pojišťovnami.

Jak uvádí Gröschlová (2015, s. 59), zdravotní pojišťovny jsou státem pověřené organizace, jejichž úkolem je výběr pojistného na zdravotní pojištění a následné uhrazení poskytnuté zdravotnické péče jednotlivým zdravotnickým zařízením.

Aktuálně v ČR působí 7 zdravotních pojišťoven, které zajišťují veřejné zdravotní pojištění:

- Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR – 111,
- Vojenská zdravotní pojišťovna – 201,
- Česká průmyslová zdravotní pojišťovna – 205,
- Oborová zdravotní pojišťovna – 207,
- Zaměstnanecká pojišťovna Škoda – 209,
- Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra ČR – 211,
- Revírní bratrská pokladna – 231.

Největší zdravotní pojišťovnou v rámci veřejného zdravotního pojištění je VZP ČR, u které je v současnosti pojištěno asi 65 % všech pojištěnců. Mimo jiné vykonává na základě zákona činnosti, které jsou v rámci systému veřejného zdravotního pojištění v ČR jedinečné. Jedná se např. o již zmiňované přerozdělování pojistného v rámci všech pojišťoven.

2.2.2 Soukromé zdravotní pojištění

Soukromé zdravotní pojištění je založené na kalkulaci zdravotních rizik zdravotní pojišťovnou, na základě posouzení zdravotního stavu, vysvětluje Barták (2010, s. 86). Je tedy nedostupné nejenom lidem bez dostatečných finančních prostředků, ale také

klientům nemocným, u nichž buď pojišťovna odmítne smlouvu uzavřít rovnou anebo stanoví nereálně vysoké pojistné. Soukromé zdravotní pojištění lze sjednávat také kolektivně. A to například zaměstnavatelem jako benefit pro zaměstnance.

2.3 Management ve zdravotnictví

Řízení podniku představuje složitý a mnohostranný proces, jenž není schopný efektivně fungovat bez koordinace a vzájemné propojenosti věcné či finanční, uvádí Synek (2010, s. 178). Základní fungování podniku zajišťuje vrcholový management, který formuluje poslání podniku, podnikové cíle a strategii vedoucí k jejich naplnění.

Zlámal (2014, s. 28) rozděluje management na tři úrovně:

- základní stupeň řízení (lower management) – neboli management první linie, činí 5 % strategických rozhodnutí, 20 % taktiky a 75 % operativy.
- střední stupeň řízení (middle management) – činí 20 % strategických rozhodnutí, 60 % taktických rozhodnutí a 20 % operativy.
- vrcholové řízení (top management) – činí 75 % strategických rozhodnutí, 20 % taktiky a 5 % operativy.

Gröschlová (2015, s. 16) však poukazuje na odlišnosti managementu ve zdravotnictví od profesionálního managementu v ostatních oborech. Zásadní rozdíl se skrývá ve filozofii služeb. Jelikož je zdravotnictví z hlediska sociálního odpovědné za zdraví a nemoci nejen jednotlivců, ale také celých rodin či ostatních sociálních skupin, je důležitý jedinečný přístup. Zásadní je pro management ve zdravotnictví sledování dvou cílů, kterými jsou kvalita služeb a kvalitní personál.

Moderní management ve zdravotnictví by podle Gröschlové (20015, s. 16) měl aplikovat poznatky nových věd do procesu řízení, uplatňovat interdisciplinární přístup a formovat nové tendence a způsoby řešení.

Každý manažer na jakémkoliv stupni řízení neustále komunikuje s lidmi. Jak uvádí Zlámal (2014, s. 48), manažer ve zdravotnickém zařízení má situaci o to komplikovanější, že jedná kromě svých podřízených a nadřízených také s pacienty, klienty či zdravotními pojišťovnami. A proto je velmi důležité rozlišovat, s jakými lidmi je daná diskuze vedena. Důležité je nejen jejich postavení a vzdělání, ale také informovanost o dané problematice. Samozřejmě je také nutné mít na paměti, jakou instituci manažer zastupuje, co má být výsledkem dané komunikace a sledovat svůj cíl. Je zásadní přizpůsobit prostředky

komunikace každému jednotlivému rozhovoru či jednání. Volit správné výrazy od odborných až po všeobecně srozumitelné.

Gröschlová (2015, s. 19) dále vysvětluje, že v širším slova smyslu lze ve zdravotnictví za manažera považovat každou sestru na pracovišti. Protože již při výkonu standardních povinností práce s pacientem a jeho rodinou aplikuje základní prvky manažerských funkcí. V užším slova smyslu vykonávají v našem zdravotnictví manažerské funkce pouze zaměstnanci na vedoucích pozicích (primář, vedoucí lékař, ředitelka ošetrovatelské péče, vrchní sestra, staniční sestra).

2.4 Marketing ve zdravotnictví

Marketing může být definován mnoha různými způsoby, uvádí Thomas (2010, s. 63). Například americká marketingová asociace říká, že marketing je proces plánování a vykonávání konceptu, ceny, reklam a distribuce nápadů, zboží či realizování služeb k vytvoření změn a uspokojení individuálních nebo organizačních cílů. Philip Kotler, jeden z nejstarších zastánců marketingu ve zdravotnictví, definoval marketing jako sociální a manažerský proces, díky kterému jednotlivci či skupiny získávají, co potřebují a chtějí, tím že vytvářejí, hodnotí a mění produkty s ostatními.

Když zdravotnictví poprvé rozpoznalo důležitost marketingu, většina populace byla považována za jednotný celistvý trh, a to pro většinu služeb. Thomas uvádí (2010, s. 141), že například nemocnice věřily, že poskytují všechny služby pro všechny lidi. Absolutně neuvažovaly o rozdílnosti lidských potřeb či segmentů. Dělal pouze hrubé či geografické rozdělení mezi trhy.

Jak uvádí Staňková (2013, s. 72-74), marketing ve zdravotnictví má svá důležitá a jedinečná specifika a omezení. Setkáváme se zde s rozdílnou strukturou zdravotnických organizací. Zatímco některá zdravotnická zařízení jsou zřizována na podnikatelském principu, jiná spadají pod neziskové organizace. Dále zdravotnictví vyžaduje vysoký stupeň celoživotního vzdělávání, nejen u lékařů, ale u velké většiny zaměstnanců. Ceny, tedy jeden z hlavních nástrojů marketingu, jsou ve zdravotnictví velmi výrazně potlačeny, většina z nich je regulovaná. Zdravotnictví je také silně postaveno na etice, pomoci a snaze o záchranu zdraví a života a dotýká se každého jednoho z nás. Samotný proces péče o zdraví je ovlivněn dostupností a kvalitou péče, úrovní vědy a prostředků vložených do celého systému. Lze tedy odvodit, že fungování tržního mechanismu je zde poměrně

významně omezeno. Z čehož vyplývá, že při realizaci marketingových principů řízení nelze ve zdravotnictví použít celou řadu marketingových nástrojů běžně užívaných v ostatních oborech.

Marketing a jeho ideologie můžeme však i přes shora uvedené omezení ve své podstatě z velké části aplikovat i ve zdravotnictví. Je však nutné přizpůsobit je netypičnosti daného terénu. Jak uvádí Staňková (2013, s. 27), i zde jsou podmínky konkurenčního prostředí. Je však nutné některé z marketingových nástrojů modifikovat, korigovat a regulovat, zejména z důvodu zdravotnické etiky a primárnímu postavení pacienta.

Borovský (2013, s.56) však konstatuje, že postavení marketingu ve většině veřejných českých zdravotnických zařízení je bohužel redukováno pouze na styk s veřejností a pasivní sdělování informací popisující zdravotnické zařízení, které nemotivuje občany cíleně vyhledávat jejich služby. Poukazuje se na setrvačnost občanů k příslušnosti daného zdravotnického zařízení. Popřípadě na výběr lékaře na základě doporučení známých. Převážná část pacientů nedokáže objektivně posoudit skutečnou kvalitu poskytnuté zdravotnické péče. Hodnotí ji převážně na základě subjektivních dojmů ze zlepšení svého zdravotního stavu. Svou roli hrají samozřejmě také emoce, které v nich samotné zdravotnické zařízení vyvolá. Úkolem marketingu zdravotnických zařízení je řízení organizace s cílenou orientací na zákazníka, u něhož by měl vyvolat zejména důvěru opřenou o kvalitu péče.

Jak zdůrazňuje Slouka (2017, s. 30), zdravotnická zařízení by měla monitorovat potřeby svých cílových zákazníků a dodavatelů a současně také reagovat na plány zdravotních pojišťoven. Důraz by měl být kladen na rozvoj a zlepšování kvality služeb. A stejně jako v jiných odvětvích by i zdravotnická zařízení měla mít přehled o konkurenci.

Za základní úkol všech státních i soukromých zdravotnických zařízení považuje Slouka (2017, s. 28) uspokojení zdravotních potřeb obyvatelstva. Míra spokojenosti pacientů se logicky následně odráží v prosperitě daného zdravotnického zařízení.

Jak upozorňuje Borovský (2013, s. 110) marketing ve zdravotnictví není v České republice stále dostatečně využívaným nástrojem. Zejména ve zdravotnických zařízeních veřejného zdravotnictví je na něj nahlíženo jako na neadekvátní vzhledem k jejich poslání.

3 PODNIKÁNÍ V OBLASTI PORODNÍ ASISTENCE

3.1 Systém prenatální péče v ČR

Hlavním úkolem prenatální péče je poskytování péče matce a plodu v průběhu jednotlivých období těhotenství, uvádí Bašková (2015, s. 9). Pro pochopení úlohy a významu prenatální péče je nutné získat vědomosti o fyzických a psychických adaptačních změnách, kterými žena v období těhotenství prochází.

Systém prenatální péče v České republice je podrobně specifikován v dokumentu Zásady dispenzární péče ve fyziologickém těhotenství, který se věnuje doporučeným postupům v perinatologii. Dokument je zaštiťován Českou gynekologickou a porodnickou společností (ČGPS) a Českou lékařskou společností Jana Evangelisty Purkyně (ČLS JEP). Jsou zde vymezeny základní frekvence kontrol a rozsah poskytované péče u žen s fyziologickým těhotenstvím (Moravcová, 2018, s. 14).

Při prvním vyšetření v poradně pro těhotné ženy odebere lékař gynekolog zevrubnou osobní a rodinnou anamnézu. Na základě získaných údajů a dle aktuálního klinického nálezu rozhodne o míře případného rizika a zařadí těhotnou do jedné z následujících tří skupin:

- těhotné s malým rizikem – fyziologická gravidita,
- těhotné se středním rizikem – riziková gravidita,
- těhotné s vysokým rizikem – patologická gravidita.

V rámci prenatální péče podstupují těhotné ženy pravidelná a nepravidelná vyšetření. Mezi pravidelná vyšetření patří:

- zevní vyšetření těhotné, zjištění hmotnosti, měření krevního tlaku,
- chemická analýza moči,
- vaginální vyšetření, stanovení cervix-skóre,
- kontrola známek vitality plodu.

Nepravidelná vyšetření:

- komplexní prenatální vyšetření do 14. týdne,
- laboratorní vyšetření do 14. týdne,
- ultrazvukové vyšetření do 14. týdne,
- ultrazvukové vyšetření ve 20. - 22. týdnu,

- orální glukózový toleranční test ve 24. - 28. týdnu,
- laboratorní vyšetření ve 27. - 32. týdnu,
- ultrazvukové vyšetření ve 30. - 32. týdnu,
- vaginorektální detekce streptokoků skupiny B ve 35. - 37. týdnu,
- kardiokografický non-stress test nejpozději do 40. týdne.

(Česká gynekologická a porodnická společnost, © 2007)

Mezi základní cíle prenatalní péče, na něž je soustředěna veškerá činnost pracovníků, kteří se na poskytování prenatalní péče podílejí na všech jejích úrovních, řadí Moravcová (2018, s. 14) zejména tyto:

- optimální péče v těhotenství i při porodu,
- zajištění diagnostických a terapeutických opatření,
- snižování perinatální mortality a morbidity,
- včasná diagnostika vrozených vývojových vad,
- záchyt odchylek od fyziologie,
- edukace a psychoprofylaxe budoucích rodičů,
- těhotenské cvičení.

Jak uvádí Bašková (2015, s. 17), cílem prenatalní péče je poskytování pomoci těhotným ženám při udržování jejich zdraví, fyziologický průběh těhotenství a správný vývoj plodu. Prenatální péče by se ale neměla zaměřovat jen na zdravotnickou péči, ale také na výchovu a vzdělání rodičů a ostatních členů rodiny.

Význam prenatalní péče nespočívá pouze ve zdravotní péči, popisuje Bašková (2015, s. 17), ale důležitý je také sociálně-pracovní a právní význam. Ty zahrnují mimo jiné úpravu pracovních poměrů ženy nebo sledování sociálních a rodinných poměrů.

3.2 Zřízení a provoz soukromé praxe porodní asistentky

K provozování nestátního zdravotnického zařízení (NZZ) je nezbytnou podmínkou získání rozhodnutí o registraci, které vydává příslušný krajský úřad. Jak dále uvádí Barták (2010, s. 70), v případě podání žádosti fyzickou osobou je nutná její plná způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost a samozřejmě odborná způsobilost odpovídající druhu a rozsahu zdravotní péče v požadované odbornosti. Jedná-li se o žádost podávanou právnickou osobou, tak v případě, že nedisponuje požadovanou odbornou způsobilostí,

vzniká povinnost stanovit odborného zástupce, který odpovídá za odborné vedení nestátního zdravotnického zařízení.

Poskytování zdravotní péče je velmi citlivou záležitostí, která vyžaduje nejen vysokou odbornost, ale také kvalifikovaný a humánní přístup k nemocným. Podle Zlámala (2013, s. 58) je proto možnost působení v oblasti zdravotnických služeb založena na specifických podmínkách daných zejména požadavky státu na výkon zdravotní péče. Na tyto podmínky regulující stav a vývoj poskytování zdravotnických služeb navazují obecně ekonomické předpoklady pro existenci zdravotnického zařízení v ekonomickém prostředí státu. Jednotlivé předpoklady a podmínky pro vznik privátního zdravotnického zařízení jsou prakticky stejné pro fyzické osoby i právnické osoby:

- licence na základě diplomu a předepsané praxe,
- schválení ordinačních a dalších prostor hygienickou stanicí,
- schválení hygienicko-epidemiologického režimu ordinace hygienickou stanicí,
- schválení technického, věcného a personálního vybavení zdravotnické instituce,
- registrace a schválení dané zdravotnické instituce,
- uzavření smluv s okruhem zdravotních pojišťoven,
- uzavření profesního pojištění, tj. pojištění odpovědnosti za škody u některé z komerčních pojišťoven.

3.3 Legislativa související se soukromou praxí porodní asistentky

Jako jeden ze základních zákonů uvádí Svejkovský (2016, s. 1) zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách), upravující podmínky pro poskytování zdravotních služeb, druhy a formy zdravotní péče. Stanovuje práva a povinnosti jak pacientů a osob jim blízkých, tak i poskytovatelů zdravotnických služeb.

Dále mezi důležitými zákony uvádí Svejkovský (2016, s. 2) zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů.

Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění upravuje podle Svejkovského (2016, s. 2) rozsah a podmínky hrazení zdravotní služby a léčivých přípravků ze zdravotního pojištění.

3.4 Profese porodní asistentky

Porodní asistentka (PA) je plně zodpovědný zdravotnický pracovník pracující v partnerství se ženami. Poskytuje jim podporu a rady v průběhu těhotenství, porodu i v době poporodní, vede porod na svou vlastní zodpovědnost a poskytuje péči novorozencům. Zprostředkovává přístup lékařské péče a provedení opatření při mimořádných situacích.

(MZČR, © 2010)

Dle mezinárodní definice, kterou vytvořily Světová zdravotnická organizace (WHO), Mezinárodní konfederace porodních asistentek (ICM) a Mezinárodní federace gynekologů a porodníků (FIGO), je porodní asistentka osobou, která úspěšně ukončila vzdělání uznávané v dané zemi (vycházející z dokumentů Nezbytné dovednosti pro základní praxi porodních asistentek a Globální požadavky na vzdělávání porodních asistentek), dosáhla nezbytné kvalifikace k výkonu povolání, a která vykazuje potřebné znalosti a dovednosti pro praktický výkon povolání porodní asistentky.

Cílem ICM je zlepšovat standardy péče poskytované ženám, dětem i rodinám po celém světě. A to zejména cestou rozvoje, vzděláváním a vhodným využitím služeb porodních asistentek. V souladu s tímto cílem vydala ICM kodex, jímž se má vzdělávání, praxe i výzkum v oblasti porodní asistence řídit. Kodex se zabývá i etickými povinnostmi porodních asistentek.

(UNIPA – unie porodních asistentek, © 2018)

3.4.1 Odborná způsobilost a kompetence porodní asistentky

Odborná způsobilost, kompetence a poskytování zdravotní péče v profesi porodní asistence je popsána v zákoně č. 96/2004 Sb., o nelékařských zdravotnických povoláních.

(1) Odborná způsobilost k výkonu porodní asistentky se získává absolvováním:

- a) nejméně tříletého akreditovaného zdravotnického bakalářského studijního oboru pro přípravu porodních asistentek,*
- b) tříletého studia v oboru diplomovaná porodní asistentka na vyšších zdravotnických školách, pokud bylo studium prvního ročníku zahájeno nejpozději ve školním roce 2003/2004,*
- c) střední zdravotnické školy v oboru ženská sestra nebo porodní asistentka, pokud bylo studium prvního ročníku zahájeno nejpozději ve školním roce 1996/1997.*

(2) Porodní asistentka, která získala odbornou způsobilost podle odstavce 1 písm. c), může vykonávat své povolání bez odborného dohledu až po 3 letech výkonu povolání porodní asistentky na úseku péče o ženu během těhotenství, porodu a šestinedělí a péče o novorozence. Porodní asistentka musí prokázat činnost na každém z těchto úseků v minimální délce 1 měsíce, kromě úseku péče o ženu během porodu, kde musí prokázat činnost v minimální délce 6 měsíců. Do té doby musí vykonávat své povolání pod odborným dohledem.

(3) Za výkon povolání porodní asistentky se považuje poskytování zdravotní péče v porodní asistenci, to je zajištění nezbytného dohledu, poskytování péče a rady ženám během těhotenství, při porodu a šestinedělí, pokud probíhají fyziologicky, vedení fyziologického porodu a poskytování péče o novorozence; součástí této zdravotní péče je také ošetrovatelská péče o ženu na úseku gynekologie. Dále se porodní asistentka ve spolupráci s lékařem podílí na preventivní, léčebné, diagnostické, rehabilitační, neodkladné nebo dispenzární péči.

(Česko, 2004, s. 1454)

Další předpis, který specifikuje profesi porodní asistentky, je vyhláška č. 55/2011 Sb., o činnostech zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků. Zde jsou již velmi konkrétně popsány všechny činnosti, které smí porodní asistentka vykonávat v rámci poskytování základní a specializované ošetrovatelské péče těhotným ženám, rodícím ženám a ženám v šestinedělí, a to bez odborného dohledu.

3.5 Uplatnění soukromé porodní asistentky na trhu práce

Soukromá porodní asistentka může pracovat zcela samostatně, anebo se může sdružovat s jinými porodními asistentkami (zakládat centra). Výhoda center spočívá v možnosti zastoupení se porodních asistentek a nabídky tak kontinuální primární porodnickou péči.

Soukromá porodní asistentka poskytující péči mimo porodnici musí samozřejmě dodržovat všechna bezpečností a zdravotnická kritéria. Současně ale díky časovým možnostem může vyhovět všem konkrétním požadavkům ženy. Největší přidanou hodnotou této péče je totiž péče individuální, kdy se porodní asistentka věnuje vždy jen jedné ženě současně.

Zdravotní péče poskytovaná porodní asistentkou ve státním sektoru je obvykle hrazena z veřejného zdravotního pojištění. Platba za poskytnutou péči v soukromém sektoru se odvíjí od přístupu jednotlivých pojišťoven.

Soukromá porodní asistentka má hned několik možných pracovišť, kde se ve své profesi může uplatnit na trhu práce. Konkrétně se jedná o tyto:

- porodní asistentka v domácí péči – jedná se o péči poskytovanou v kontaktním pracovišti formou návštěv a domácí péče. Výhoda této formy podnikání tkví v tom, že není nutný provozní řád a péče nemusí být poskytována v nebytových prostorách.
- porodní asistentka v ambulantní péči – poskytuje péči klientkám na svém vlastním ambulantním pracovišti. V tomto typu zařízení je již nutné mít odpovědným orgánem schválený provozní řád a potvrzení, dle vyhlášky č. 92/2012, že zdravotnické zařízení je technicky i věcně adekvátně vybaveno k poskytování zdravotnických služeb. Na tomto typu pracoviště nelze provádět porody.
- porodní asistentka v porodním domě/centru – typ zdravotnického zařízení, kde jsou prováděny porody vedené porodní asistentkou. Stejně jako v ambulantní péči je nutné splnit zákonné podmínky pro provoz zdravotnického zařízení.

(Porodní dům u Čápa, © 2010)

3.5.1 Pracovní náplň soukromé porodní asistentky

- Poskytuje ženám poradenství v oblasti výživy, hygieny a přípravy na rodičovství.
- Pečuje o ženy v průběhu celého fyziologického těhotenství.
- Vede předporodní kurzy cvičení pro ženy a jejich partnery.
- Vede kurzy předporodní přípravy na téma zdravého životního stylu během těhotenství, porodu a šestinedělí, péče o novorozence, příprava na porod psychická i fyzická, průběh porodu a následného období šestinedělí apod.
- Poskytuje ženám a jejich partnerům konzultace týkající se těhotenství, porodu, šestinedělí či péče o novorozence.
- Doprovází ženy během všech fází fyziologického porodu v porodním domě či v porodnici, dle konkrétního výběru ženy.
- Poskytuje péči rodičím ženám během celého fyziologického porodu v průběhu všech dob porodních i době poporodní.
- Pečuje o ženy po porodu a novorozence v jejich vlastním sociálním prostředí formou návštěvní služby.

(Porodní dům u Čápa, © 2010)

4 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán, často označovaný také anglickým termínem „Business Plan“, je dokumentem strategického plánování. Jsou zde popsány nejen cíle podnikání, ale také prostředky, díky nimž by mělo být daných cílů dosaženo (Thomas, 2010, s. 2).

Šiman (2010, s. 46) říká, že podnikatelský plán je významný písemný dokument zaměřený na budoucí vývoj podniku. Jeho význam spočívá v získání, analýze a využití relevantních interních i externích informací. Jedná se o soupis a charakteristiku rozhodujících faktorů souvisejících se založením, provozováním a rozvojem podniku. Podnikatelský plán obsahuje nejen cíle, ale i podrobné postupy k jejich dosažení. Jeho příprava umožňuje začínajícímu podnikateli rozeznat příležitosti a hrozby a stanovit si způsoby, jak na ně reagovat.

Podle Synka (2010, s. 176) je podnikatelský plán výrazem podnikatelské strategické volby. Definuje a také kvantifikuje cíle firmy, popisuje prostředky k jejich dosažení a současně představuje implementaci strategie firmy.

Je však důležité zmínit, že samotná existence, byť kvalitně zpracovaného podnikatelského plánu, podnikatelský úspěch nezaručuje, upozorňuje Lhotský (2010, s. 17). I když může pravděpodobnost úspěšného podnikání podstatně zvýšit. Při zakládání podnikání je nutné vždy brát zřetel na faktor rizika. Zároveň je nutné zdůraznit, že podnikatelské prostředí je trh proměnlivý, a proto je nutné analýzy, cíle a strategie průběžně revidovat a aktualizovat.

4.1 Účel a zásady vypracování podnikatelského plánu

Podle Vebera (2012, s. 95-96) může podnikatelský plán sloužit k interním účelům uvnitř firmy (např. jako plánovací nástroj či nástroj kontroly) anebo k účelům pro externí subjekty (např. pro poskytovatele kapitálu). Od účelu se samozřejmě odvíjí jeho struktura.

Šiman (2010, s. 46) zdůrazňuje, že hlavním účelem podnikatelského plánu je prezentovat velmi podrobně, srozumitelně, stručně, pravdivě, reálně a logicky představy vlastníků podniku o budoucím vývoji podnikání.

Než podnikatel začne svůj podnikatelský nápad realizovat, je důležité, aby si ověřil jeho reálnost a životaschopnost, uvádí Srpová (2011, s. 14). Důvodů, proč sestavit podnikatelský plán, je několik. Mezi ty hlavní řadíme potřebu získat chybějící finanční prostředky, najít vhodného společníka, informovat své obchodní partnery apod. Zejména

začínající podnikatel se zajímavým nápadem si díky zpracování podnikatelského plánu ucelí představu o finanční náročnosti projektu, díky níž může následně oslovit investora. Při sestavování plánu si také ujasní, jaké musí učinit jednotlivé kroky, jaká je v daném oboru konkurence, jak osloví zákazníky, na jakých trzích bude svůj produkt nabízet apod.

Jak uvádí Srpová (2011, s. 35), podnikatelský plán musí jasně a zřetelně hned na počátku říci, kdo náš produkt či službu potřebuje, na čem bude firma vydělávat a jak bude probíhat přeměna myšlenky v budoucí tržby a zisk.

Značnou pozornost při tvorbě podnikatelského plánu je vhodné věnovat finančnímu plánu, zdůrazňuje Veber (2012, s. 61). Je to jeden z nejdůležitějších bodů dokumentu. Potenciálním začínajícím podnikatelům často nechybí dobrý podnikatelský nápad, ale komplikace přichází s jejich realizací, kdy schází finance anebo vhodný investor.

V podnikatelském plánu je důležité shromáždit všechny zásadní informace i z dlouhodobých hledisek, tvrdí Červený (2014, s. 1-2). Aby nově založená firma existovala a prosperovala i za více jak deset let. Plán by měl být postavený na využití příležitostí a silných stránek podnikatele a promyšlené eliminaci takových faktorů, které by mohly úspěch podnikání v budoucnosti ohrozit. Měl by přesvědčit nejen o kvalitách podnikatelského záměru, ale také o pozitivních vlastnostech a schopnostech samotného podnikatele tak, aby daný projekt a problémy spojené s realizací zvládl.

4.2 Strategická situační analýza

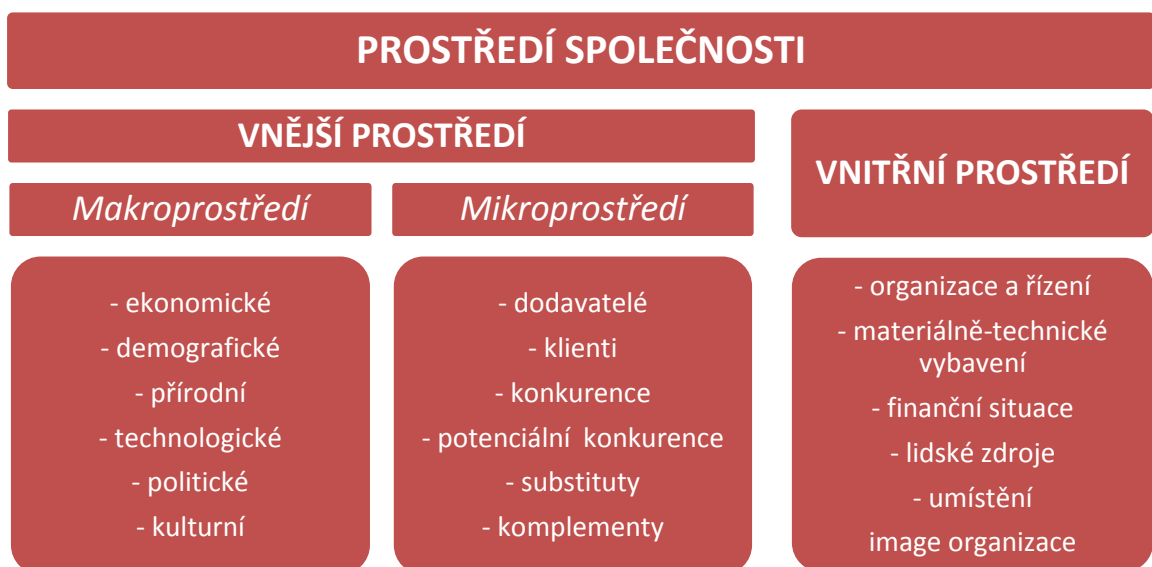
Červený (2014, s. 42-43) tvrdí, že samotnému vzniku podnikatelského plánu by měla předcházet přípravná fáze projektu. Tzv. strategická analýza složená z dílčích analýz vnějšího a vnitřního prostředí společnosti (viz obr. 2). Strategická analýza by měla systematicky zmapovat a vyhodnotit významné faktory, které mají na budoucí formulaci podnikatelského plánu vliv. Díky tomu, že bude strategická analýza realizována pomocí dílčích analýz, zajistí komplexnost strategie z hlediska informací, její správnost a důvěryhodnost.

S ohledem na cíle strategické analýzy můžeme podle Synka (2010, s. 170) vymezit dva okruhy její orientace. Analýzu orientovanou na vnější okolí podniku a analýzu vnitřních zdrojů a schopností podniku. Tyto dvě roviny však nelze chápat jako zcela nezávislé, ba naopak je velmi důležité pochopit vzájemnou úzkou propojenost a souvislost.

Pravidelně prováděná strategická analýza prostředí dále umožňuje díky zpětné vazbě vyhodnotit efektivitu již provedených kroků. Dále podle Slouky (2017, s.52) lze díky ní flexibilně reagovat na změny, vyhnout se hrozbám a predikovat budoucí nutné kroky vedoucí k přizpůsobení se vývoji na trhu.

Výsledky všech provedených dílčích analýz představují podle Synka (2010, s. 171) reálné podklady směřující k identifikaci zdrojů konkurenčních výhod a vymezení konkurenční pozice firmy jako východiska pro volbu strategie podniku.

Základním předpokladem pro správná rozhodnutí firmy je podle Slouky (2017, s. 52-53) jasná představa, v jakém prostředí se podnik nachází. Jde-li o prostředí jednoduché, klidné a stabilní, nebo o prostředí dynamické, kde je nutné odhadnout změny a přizpůsobit se. Mezi další důležité předpoklady úspěchu řadí rozbor jednotlivých úrovní prostředí. Přístupy k prostředí a jeho jednotlivým podmnožinám se různí dle přístupu každého jednoho autora.



Obrázek 2 Prostředí společnosti (zdroj: vlastní zpracování dle Staňková, 2013)

4.2.1 Analýza vnějšího prostředí

Firma je živý ekonomický organismus a nemůže existovat na trhu osamoceně, uvádí Srpová (2011, s. 162). Je obklopena vnějším prostředím, které na ni nejen působí, ale také ovlivňuje její chování. Pro každou firmu je zásadní znalost svého vnějšího okolí a identifikace hrozeb a příležitostí. Je důležité analyzovat parametry prostředí, sledovat vývojové trendy a využít je pro úspěšný rozvoj.

Podnik nelze vnímat jako nezávislý na okolním světě z toho důvodu, že bez okolí není svojí existence schopen, poukazuje Tyll (2014, s. 11). Každá firma potřebuje dodavatele, odběratele, zákazníky apod. Okolí podniku je pro něj ale zároveň zdrojem rizika, tedy nejistoty z budoucího vývoje, ať již negativní či pozitivní. Proto je zásadní schopnost firmy analyzovat své okolí a flexibilně přizpůsobit svoji strategii aktuálním podmínkám trhu.

Analýzy vnějšího prostředí by dle Červeného (2014, s. 45) měly být zaměřeny na odhalení budoucího vývoje a posouzení vývojových trendů se závěrem, zda se jedná o hrozbu, či příležitost. Při zpracovávání analýz je tedy velmi důležité, pro jaký budoucí časový horizont je třeba strategické analýzy provádět.

Při analýzách vnějšího prostředí se mohou objevit omezení, která firma neumí vlastními silami ovlivnit a musí je respektovat, uvádí Červený (2014, s. 44). Podobně mohou být v závěrech vnějších analýz identifikovány příležitosti a hrozby, které přichází z vnějšku.

4.2.1.1 SLEPT analýza

Analýza SLEPT by měla být zaměřena na odhalení budoucího vývoje vnějšího prostředí firmy a v něm existujících vývojových trendů, zmiňuje Červený (2014, s. 54). Protože se jedná o analýzu zaměřenou na širší okolí firmy, je také nazývána analýzou širšího vnějšího prostředí. Pojmenování SLEPT analýza je tvořeno z počátečních písmen pěti oblastí okolí firmy, jimž by měla být při dané analýze věnována pozornost.

- **S** (Social) – společenské a demografické faktory,
- **L** (Legal) – legislativní faktory,
- **E** (Economic) – ekonomické faktory,
- **P** (Political) – politické faktory,
- **T** (Technological) – technologické faktory.

Někdy je tato analýza nazývána také analýzou PEST, PESTE, PESTEL, STEP či SLEPT. Jedná se vždy o identické zpracování analýzy vnějšího prostředí firmy, lišící se pouze v rozmanitosti zkoumaných oblastí.

4.2.1.2 Porterův model konkurenčních sil

Porterův model konkurenčních sil je podle Vicana (2012, s. 43) považován za jednu z nejpodstatnějších částí strategické situační analýzy. Ve své podstatě tato analýza popisuje schopnost konkrétní firmy přizpůsobovat se svému podnikatelskému okolí.

Podle Červeného (2014, s. 75) patří Porterův model konkurenčních sil mezi další velmi užitečné analýzy pro formulace business strategie. Slouží především ke zmapování konkurenční pozice firmy v odvětví, v němž působí. Je zásadní pro nalezení hrozeb, které by její pozici na trhu mohli v budoucnu ohrozit, a příležitostí, které by naopak mohlo pozici firmy v daném odvětví vylepšit.

Jak uvádí Srpová (2011, s. 165), Michael Porter identifikoval síly, které působí na firmu z vnějšku a představují pro ni potenciální hrozby, či příležitosti. Dané síly mohou působit buď všechny souběžně, nebo může být aktivní pouze některá z nich. Intenzita a směr působení těchto sil na firmu ovlivňují výnosnost podnikatelské činnosti.

Dle Červeného (2014, s. 75-76) je Porterova analýza založena na předpokladu, že strategická konkurenční pozice firmy a její postavení na trhu v daném odvětví jsou určeny působením následujících pěti sil:

- vyjednávací silou kupujících,
- vyjednávací silou dodavatelů,
- hrozbou vstupu nových konkurentů do odvětví,
- hrozbou substitutů,
- rivalitou firem v současnosti působících na daném trhu.

Podle jiných autorů zahrnuje analýza také vyjednávací sílu komplementů a governmentu.

Červený (2014, s. 79) upozorňuje, že stejně jako každá další analýza vnějšího prostředí měla by být i Porterova analýza zaměřena zejména na budoucnost a vývojové trendy v daném odvětví. Je totiž podstatné, jak se bude situace v daném odvětví vyvíjet v celém časovém horizontu strategie.

4.2.2 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnějšího prostředí by měla být prováděna samozřejmě v návaznosti a s ohledem na výsledky předcházejících vnějších analýz, upozorňuje Červený (2014, s. 44).

Jedná se o poslední dílčí analýzu, která je pro formulaci business strategie důležitá. Jak uvádí Červený (2014, s. 104), důležitými otázkami je, které oblasti vnitřního prostředí firmy je třeba analyzovat a jak danou analýzu strukturovat. Obecně by měla být vnitřní analýza kritickým zhodnocením aspektů vnitřního prostředí firmy, které mohou rozhodování o strategických cílech ovlivňovat.

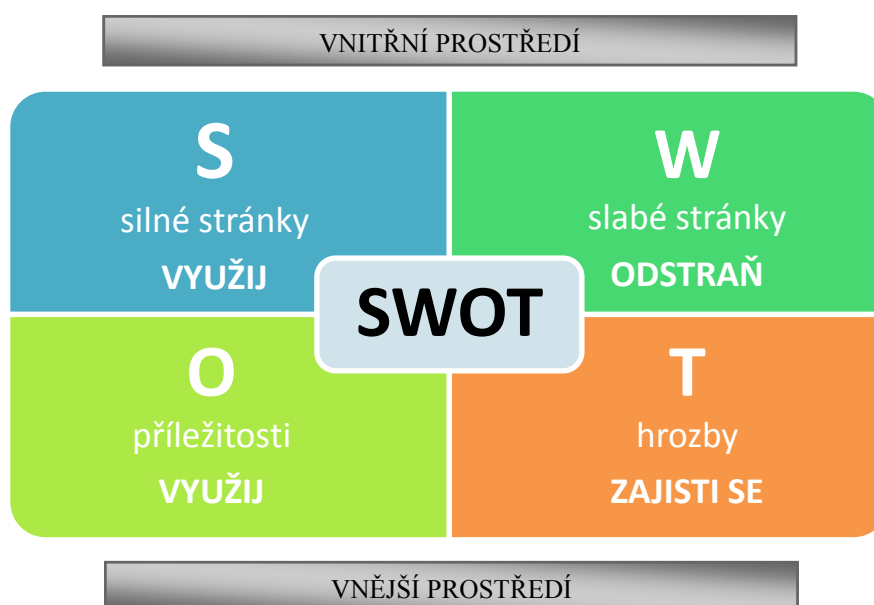
Cílem vnitřní analýzy je nejen odhalit silné a slabé stránky firmy, ale také identifikovat vlastní konkurenční výhodu. Pro budoucí úspěch firmy je žádoucí definovat a odhadnout rozsah zdrojů a specifických předností firmy. Samozřejmostí je, že tyto zdroje a specifické vlastnosti musí firma využívat, udržovat a rozšiřovat (Srpková, 2011, s. 167).

4.2.3 SWOT analýza

Srpková (2011, s. 174) popisuje, že SWOT analýza je zkratkou počátečních písmen anglických slov – strengths, weaknesses, oportunities a threats. Což v překladu znamená silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Analýza zkoumá vzájemné vztahy výsledků vnější a vnitřní analýzy.

Celou analytickou část je vhodné zakončovat sumární SWOT analýzou, kterou lze využít pro následné formulování návrhu celé business strategie, říká Červený (2014, s. 45, s. 135). SWOT analýza může vzniknout tak, že během každé jedné dílčí analýzy průběžně identifikujeme závěry a za každou dílčí analýzou je shrneme. Poté nakopírujeme tyto dílčí závěry jednotlivých analýz a shrnutí a uspořádáme do SWOT analýzy.

Druhá možnost využití SWOT analýzy je v podobě samostatného analytického nástroje, uvádí Červený (2014, s. 135). Podstatou SWOT analýzy je identifikace faktorů a skutečností, které pro firmy představují silné a slabé stránky vnitřního prostředí, a příležitosti a hrozby vyplývající z okolí firmy. Dané faktory jsou následně verbálně charakterizovány ve čtyřech kvadrantech SWOT tabulky (viz obr. 3).



Obrázek 3 SWOT analýza (zdroj: vlastní zpracování dle Tyll 2014, s. 40)

Účelem SWOT analýzy není vytvoření vyčerpávajícího seznamu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, upozorňuje Srpová (2011, s. 174). Je důležité zvolit pouze ty důležité a významné. Všeobecně je doporučováno uvádět maximálně pět bodů za každou kategorii.

SWOT analýza umožňuje komplexně vyhodnotit fungování celé firmy, nalézt jednotlivé problémy a také možnosti dalšího růstu, tvrdí Tyll (2014, s. 40). Měla by být důležitou součástí strategického plánování firmy.

Zásadní dle Červeného je (2014, s. 135), aby SWOT analýza byla vždy relevantní. Tedy v případě business strategie by v ní mělo být uvedeno pouze to, čeho se rozhodování o business strategii týká.

Vican (2012, s. 64) považuje SWOT analýzu za nejdůležitější část celé strategické analýzy. Obecně jsou na jejím základě možné dvě cesty k prosperitě firmy. Buď se stát výrobcem či poskytovatelem služeb s nejnižšími náklady na trhu, nebo se od ostatních konkurentů odlišit takovým způsobem, aby byli zákazníci schopni zaplatit za produkt vyšší cenu.

4.3 Struktura podnikatelského plánu

Jak zmiňuje Srpová (2011, s. 14), obsah podnikatelského plánu není v žádném dokumentu nijak závazně stanoven a jeho struktura závisí zejména na důvodu jeho zpracování. Potenciální investoři, společníci i banky mohou mít každý své požadavky na obsah, strukturu či formu každého podnikatelského plánu.

Rozsah podnikatelského plánu závisí nejen na velikosti firmy a účelu, pro který je podnikatelský plán zpracováván. Veber (2012, s. 97) uvádí, že při tvorbě podnikatelského plánu je nutné brát zřetel také na rozdíly v zaměření dané společnosti. Tedy zda se jedná o společnost poskytující služby, nebo o společnost výrobní, zboží osobní spotřeby, nebo průmyslové. Komplexnost podnikatelského plánu je rovněž ovlivněna velikostí trhu, konkurencí a růstovým potenciálem.

Jednou z mnoha možných struktur podnikatelského plánu, se kterou se můžeme při jeho sestavování setkat, uvádí Srpová (2011, s. 14-15) takto: titulní list; obsah; úvod, účel a pozice dokumentu; shrnutí; popis podnikatelské příležitosti; popis podniku a jeho cíle; potenciální trhy; analýza konkurence; marketingová a obchodní strategie; realizační projektový plán; finanční plán; hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a rizika projektu a přílohy.

4.3.1 Titulní list

Na titulním listu je uveden obchodní název a logo firmy, název podnikatelského plánu, jméno autora, datum založení a další informace, které považuje autor za podstatné.

4.3.2 Obsah

Obsah by měl být nedílnou součástí každého podnikatelského plánu, i když se na něj relativně často zapomíná, jak tvrdí Srpová (2011, s. 15). Obsah by měl být krátký, aby snadno plnil svůj cíl, tedy rychleji vyhledat požadované konkrétní informace.

4.3.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

V úvodu podnikatelského plánu je mimo jiné popsán jeho účel, rozsah, podrobnosti, úplnosti aj. Srpová (2011, s. 16) dále vysvětluje, že v úvodu by měl být čtenář seznámen také s tím, zda se jedná o finální či zkrácenou verzi plánu, popřípadě které kapitoly budou následně doplněny či upřesněny.

4.3.4 Shrnutí

Shrnutí není úvod, zdůrazňuje Srpová (2011, s. 16). Jedná se o zhuštěný popis toho, co bude v následujících kapitolách zpracováno podrobněji, popisuje Srpová (2011, s. 16). Jeho přečtení by mělo ve čtenáři vzbudit zvědavost k přečtení zbytku podnikatelského plánu. Rozsah se odvíjí od charakteru podnikatelského záměru a velikosti potřebného kapitálu. Shrnutí zpracováváme jako poslední, kdy už máme celý podnikatelský plán hotový.

4.3.5 Popis podnikatelské příležitosti

V této kapitole objasníme, v čem tkví naše podnikatelská příležitost, popisuje Veber (2012, s. 99). Může se jednat o nalezení mezery na trhu, objevení nového technologického postupu apod. Důležité je přesvědčit čtenáře, že právě nyní je ten nejvhodnější okamžik pro realizaci našeho nápadu a charakterizovat, kdo naši službu/produkt potřebuje a jak ji/ho převedeme do podoby tržeb a zisku. V rámci popisu podnikatelské příležitosti se zaměříme zejména na stručný popis produktu/ služby, konkurenční výhodu a důležitou položkou je užitek pro zákazníka.

Popis produktu udává fyzický vzhled výrobku nebo vlastnosti služby. V rámci popisu produktu a jeho doplňkových služeb je nutné si uvědomit, že čtenáři nemusí být odborníky

v dané oblasti, upozorňuje Srpová (2011, s. 16-17). Je tedy nutné se vyhnout odborným výrazům a vyjadřovat se srozumitelně i pro laiky. Podrobnější technické informace je vhodné uvést v příloze. V případě, že se jedná o nabídku služby, uvádíme, v čem služba spočívá, jak bude poskytována a jaké bude potřebné vybavení.

Podnikatelská příležitost musí mít bezesporu konkrétní konkurenční výhodu, zdůrazňuje Srpová (2011, s. 17). Nováčkovi na trhu v dnešní době v žádném případě nestačí být stejně dobrý jako ostatní firmy. Je nezbytně nutné přijít s lepší nabídkou pro zákazníka, se zajímavější koncepcí, profesionálnějším servisem či kvalitnějším řešením problémů.

Podnikatelský plán se může stát úspěšným pouze v případě, že přináší užitek pro zákazníka, uvádí Srpová (2011, s.17). Při popisu podnikatelské příležitosti je proto nutné zdůraznit, proč by měli nakupovat u nás, jaký prospěch pro ně naše nabídka přináší.

4.3.6 Popis podniku a jeho cíle

Kapitola má za cíl přesvědčit čtenáře, že právě náš podnik, a právě nyní, úspěšně zrealizuje předložený podnikatelský plán, uvádí Srpová (2011, s. 17). Je vhodné nejdříve krátce uvést historii firmy, právní formu, vlastnickou strukturu, oblasti činnosti aj. Následně definujeme vize společnosti a její směřování a odvodíme cíle firmy. Cíle firmy by měly být v každém podnikatelském plánu stanoveny na pět let a konkretizovány na jeden až dva roky.

Stanovené cíle by měly být ve strategii formulovány dle způsobu SMART, uvádí Červený (2014, s. 16). Jedná se o zkratku sestavenou z prvních písmen anglických slov, která popisují vlastnosti, které by měly cíle mít:

- **S** specific – přesně popsané,
- **M** measurable – měřitelné,
- **A** achievable – akceptovatelné,
- **R** realistic – reálné,
- **T** timed – termínované.

4.3.7 Analýza trhu a konkurence

Mnoho podnikatelských plánů je zformulováno bez seriózní prognózy budoucího vývoje trhu. Přitom trh patří v ekonomice mezi nejvýznamnější činitele (Červený, 2014, s. 90)..

Pro úspěšnou realizaci podnikatelského plánu je podstatné, aby existoval trh, který bude mít o daný produkt/službu zájem. Jak uvádí Srpová (2011, s. 19), existenci potenciálních

trhů musíme prokázat na základě důkladné analýzy oboru. Velmi důležité je vymezit cílový trh a popsat jeho charakteristické znaky. Identifikujeme ty skupiny zákazníků, které:

- mají z výrobku/služby užitek,
- mají k výrobku/službě snadný přístup,
- jsou ochotny za produkt/službu zaplatit.

Čím lépe se vymezení cílového trhu podaří, tím lépe je výrobek/služba přizpůsoben potřebám zákazníků a tím většího úspěchu lze dosáhnout. Důležité je totiž zejména uspokojit konkrétní potřeby zákazníků, pouze tehdy lze dosáhnout úspěchu.

Dalším zásadním krokem je identifikace a analýza konkurence, upozorňuje Srpová (2011, s. 19). Mezi firmy představující konkurenci jsou řazeny ty, které působí na stejných cílových trzích a prodávají stejné produkty/služby. Dále je důležité nalézt firmy, které sice nejsou konkurencí dnes, ale mohou ji představovat do budoucna, tzv. potenciální konkurenti. V případě existence velkého množství konkurentů, nemá za určitých okolností smysl analyzovat každou firmu zvlášť. Lze je rozdělit na hlavní konkurenty, což jsou firmy, které jsou na daném trhu velmi významné, mají zásadní úlohu a budou i do budoucna, a na konkurenci vedlejší. Mezi hlavní konkurenci je nutné zařadit také firmy velmi podobné té, o jejíž podnikatelský plán se jedná. Následně je proveden průzkum všech hlavních konkurentů, jsou konkretizovány jejich přednosti a nedostatky a z nich vyplývající konkurenční výhody. Při tomto posuzování není důležité subjektivní hodnocení, ale pohled zákazníka.

4.3.8 Marketingový plán

Kvalitní a propracovaný marketingový plán je nedílnou součástí podnikatelského plánu a má velký vliv na jeho budoucí úspěch. Pro úspěšné uvedení produktu/služby na trh je podle Srpové (2011, s. 22) důležité po důkladné analýze trhu stanovit jednotlivé marketingové cíle a marketingovou strategii k dosažení těchto cílů.

Hillestad uvádí (2013, s. 50), že marketingová strategie musí být budována v souladu s hlavními změnami, událostmi nebo trendy na trhu. V návaznosti na to má mnoho organizací jako součást marketingových aktivit proces monitorování prostředí. Sledují místní, národní a globální trendy, které mohou mít efekt na strategii společnosti. Prostředí trendů nabízí pět základních zdrojů změn:

- demografické změny,
- regulační změny,
- technologické výhody,
- konkurenční posuny,
- změny v korporátních oblastech.

Podle Srpové (2011, s. 22) řeší marketingová strategie výběr cílového trhu, určení tržní pozice a rozhodnutí o marketingovém mixu. Marketingový mix je základní nástroj firemního marketingu, který utváří vlastnosti produktů/služeb nabízených zákazníkům. Nejznámější a nejčastěji používaný je marketingový mix složený ze čtyř nástrojů, tzv. metoda 4P:

- produkt (product) – užitek, design, obal, značka, kvalita, záruka, servis aj.,
- cena (price) – cenová politika, hodnota produktu/služby, věrností programy aj.,
- distribuce (place) – distribuční řetězec (výrobce, velkoobchod, maloobchod atd.),
- propagace (promotion) – reklama, výstavy, tiskové informace, sociální sítě apod.

Pro oblast služeb se však metoda 4P ukázala postupem času jako nedostatečná, zdůrazňuje Vašítková (2014, s. 16). A to zejména z důvodu rozdílnosti a specifčnosti služeb vzhledem ke hmotnému zboží. Mezi nejčastěji zmiňované vlastnosti služeb jsou řazeny nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absence vlastnictví.

Jak uvádí Červený (2014, s. 30-31), výsledkem je rozšíření klasického marketingového mixu 4P o další 3 oblasti a vznik marketingového mixu 7P:

- lidé (people) – lidské zdroje, pracovníci, interakce klient/poskytovatel,
- procesy (process) – vývojové, zásobovací, distribuční, informační aj.,
- plánování (planning) – řízení, organizace, firemní kultura.

V souvislosti s rozvojem řízení vztahů se zákazníky a vztahového marketingu je podle Srpové (2011, 23) v praxi nově používán také tzv. zákaznický marketingový mix 4C:

- zákazník (customer),
- náklady na zákazníka (cost),
- dostupnost (convenience),
- komunikace (communications).

4.3.9 Realizační projektový plán

Dalším důležitým krokem při sestavování podnikatelského plánu je časový harmonogram všech činností, kroků, aktivit a milníků, které je zapotřebí podniknout. Nezbytné je stanovení konkrétních termínů k jejich dosažení a zajištění dodavatelů. Vhodným nástrojem pro vizualizaci je podle Srpové (2011, s. 27) úsečkový diagram, z něhož lze ihned, jasně a přehledně vyčíst všechny důležité informace. Následně je možné ho využít i při finančním plánování pro určení termínů investičních či osobních výdajů.

4.3.10 Finanční plán

Cílem finančního plánu podle Červeného (2014, s. 152-153) je především zajistit, aby podnikatelský plán dal finanční smysl (generoval zisk), aby byly k dispozici finanční zdroje pro jeho uskutečnění a aby byl dlouhodobě finančně udržitelný. Již v prvním kroku je třeba se rozhodnout, jakým způsobem budeme start podnikání financovat. Zda z vlastních zdrojů, bankovním úvěrem, půjčkou od společníka či jinak. Je důležité co nejpřesněji odhadnout objem finančních prostředků potřebných na začátku realizace, než se podnik stane finančně soběstačným.

Řízení financí řadí Zlámal (2013, s. 190) k nejdůležitějším činnostem jakéhokoliv ekonomického subjektu, protože optimální stav financí má rozhodující vliv na prosperitu či samotnou existenci každého podniku. Patří k základním a stabilním činnostem každého zdravotnického zařízení.

Finanční plán ve své podstatě transformuje předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby, uvádí Srpová (2011, s. 28), a prokazuje jeho reálnost z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu tvoří plán nákladů, plán výnosů, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán peněžních toků aj.

Peněžní toky neboli cash flow, vyjadřovány příjmy a výdaji, časově nesouvisí se vznikem nákladů a výnosů. Jak upozorňuje Borovský (2010, s. 34), neakceptování této skutečnosti může způsobit nedostatek peněžních prostředků i při vykázání zisku společnosti. Sledování cash flow by mělo patřit mezi základní finanční činnosti každého podniku, aby měl vždy dostatek prostředků na úhradu závazků.

Peněžní toky, tedy příliv peněz na straně jedné a odliv na straně druhé, je třeba řídit, uvádí Zlámal (2013, s. 191). Správný finanční manažer se musí starat nejen o maximální možné

příjmy, ale současně musí racionálně, účelně a efektivně peníze rozdělovat tak, aby zabezpečil nejen spokojenost pacientů s poskytováním zdravotnických služeb, spokojenost zaměstnanců, ale také kvalitní technické vybavení, moderní prostředí a aby zajistil trvalý vzestup zdravotní péče i do budoucna.

Jak zdůrazňuje Červený (2014, s. 153), bez řádného naplánování a naplnění obchodních cílů nelze úspěšně naplánovat a realizovat finanční plán. Marketingový a finanční plán je dle něj možné považovat za dvojí test proveditelnosti podnikatelského plánu:

- pokud dává smysl marketingový plán, lze očekávat, že produkt na trhu uspěje,
- pokud dává smysl finanční plán, lze očekávat, že naše podnikání uspěje.

4.3.11 Analýza rizik

Riziko k podnikání neodmyslitelně patří a lze ho chápat jako negativní odchylku od cíle. Analýza rizik slouží nejen k nastínění pravděpodobnosti vzniku rizikové situace a možného dopadu na realizaci plánovaného projektu, ale také k přípravě následných opatření, jež je nutné realizovat v případě vzniku rizikové situace. Cílem řízení rizik je identifikovat, hodnotit a realizovat preventivní opatření pro minimalizaci vzniku rizikových situací (Srpková, 2011, s. 31-32; Šupšáková, 2017, s. 6).

Analýzu rizik je možné uskutečňovat buď retrospektivně, kdy jsou analyzována data z již proběhlých událostí, nebo prospektivně preventivním vyhledáváním možných rizik. Jak uvádí Šupšáková (2017, s. 10-12), existuje více jak čtyřicet metod, které lze pro vyhledávání a hodnocení rizik použít.

Analýzu rizik lze provádět pomocí expertního hodnocení, nebo analýzou citlivosti, uvádí Kuncová (2016, s. 35) a Srpková (2011, s. 32). Metoda expertního hodnocení spočívá v odborném zhodnocení rizik kompetentními osobami. Hodnotí se pravděpodobnost výskytu konkrétní rizikové události a intenzita negativního vlivu na konkrétní firmu. Rizikový faktor je tím výraznější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita působení negativního vlivu. Graficky lze znázornit pomocí matice rizik.

Další možnou metodou je podle Kuncové (2016, s. 35) a Srpkové (2011, s. 32) analýza citlivosti pomocí níž lze kvantifikovat dopady vybraných faktorů na hodnotící kritérium podniku. Nejčastěji sledovanými faktory jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena produktů/služeb s ohledem na konkurenci a změny fixních či variabilních nákladů.

5 ZÁVĚR TEORETICKÉ ČÁSTI

Cílem teoretické části diplomové práce je kvalitní zpracování podstatných témat, která budou sloužit jako základ pro následnou analytickou a projektovou část. Klíčovými tématy této diplomové práce jsou podnikání v České republice, specifika podnikání ve zdravotnictví, podnikání v oblasti porodní asistence a teorie podnikatelského plánu.

Na českém trhu je dostupné poměrně velké množství kvalitní a současně i aktuální literatury týkající se ekonomiky, podnikání, marketingu, managementu a podnikatelských plánů. Poněkud obtížněji lze nalézt literární zdroje zabývající se konkrétně oblastí podnikání ve zdravotnictví, podnikání v porodní asistenci, managementu či marketingu zaměřeného speciálně na relativně komplikovanou oblast zdravotnictví.

Úvodní kapitola je věnována podnikání v České republice, jeho jednotlivým právním formám a také jsou zde vysvětleny pojmy poslání, vize a cíle podniku. Mezi autory zabývajícími se danými tématy patří Šiman, Srpová či Červený.

Druhá kapitola je zaměřena již konkrétněji na oblast podnikání ve zdravotnictví. Je zde popsán systém zdravotní péče v České republice, následně rozebráno financování zdravotnictví v České republice a jeho vývoj, management a marketing ve zdravotnictví a v neposlední řadě legislativa, která je pro odvětví zdravotnictví poměrně zásadní. Mezi autory, jež byli vybráni pro zpracování této kapitoly, patří Šatera, Staňková, Zlámal, Gröschlová, Slouka či Svejkský. Ze zahraničních autorů je to Thomas.

V další kapitole je popsán systém prenatální péče v České republice a konkrétněji rozebrána profese porodní asistentky. Autorů věnujících se tomuto tématu opravdu není mnoho. Jedná se například o Moravcovou či Baškovou.

Poslední kapitola přibližuje podnikatelský plán v jeho teoretické podobě a autorů rozebírajících toto téma je hned celá řada. Jsou jimi třeba Šiman, Synek, Srpová, Veber, Slouka a Červený. Ze zahraničních autorů byli vybráni Thomas a Hillestad.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 STRATEGICKÁ SITUAČNÍ ANALÝZA TRHU A PROSTŘEDÍ

Cílem diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu založení praxe soukromé porodní asistentky v okresním městě Břeclav, které leží v Jihomoravském kraji na hranicích České republiky se Slovenskem a Rakouskem. Aby bylo možné podnikatelský plán zpracovat, je nutné nejdříve pomocí strategické situační analýzy vyhodnotit okolí firmy, konkurenci, možné hrozby a příležitosti založení soukromé praxe. Nejdříve bude tedy analyzováno vnější prostředí firmy, a to prostřednictvím SLEPT analýzy a Porterova modelu konkurenčních sil. Následně bude zpracována OT analýza vnějšího prostředí firmy. Na základě výsledků zpracovaných analýz bude možné rozhodnout, zda je jihomoravské město Břeclav vhodné pro založení soukromé praxe. Jestli jsou zde vhodné demografické, ekonomické či konkurenční podmínky a na jaké hrozby bude nutné se při založení praxe připravit překonat.

6.1 Analýza vnějšího prostředí

Všechna data, která budou v průběhu analýz trhu a konkurence použita, se vztahují k regionu, v němž bude soukromá praxe realizována, tedy okres Břeclav a území Jihomoravského kraje. Vzhledem k oblasti poskytování poradenské činnosti v oboru porodní asistence a s tím souvisejícího charakteru nabízených služeb, nelze předpokládat příliv klientek ze vzdálenějších míst České republiky či dokonce ze zahraničí.

Prostřednictvím analýzy vnějšího prostředí získá budoucí zakladatelka praxe zásadní informace o konkrétním trhu, hlavní i vedlejší konkurenci a také identifikuje svou budoucí možnou pozici v oboru porodní asistence.

6.1.1 SLEPT analýza

Analýza vnějšího prostředí bude uskutečněna prostřednictvím SLEPT analýzy, jež popisuje a analyzuje Společenské a demografické, Legislativní, Ekonomické, Politické a Technologické okolí společnosti.

6.1.1.1 Společenské a demografické prostředí

Mezi hlavní sociální faktory ovlivňující obor porodní asistence patří demografický vývoj obyvatelstva, vzdělanost, životní styl a zejména porodnost.

Obyvatelstvo

Pro podnikatelský projekt založení praxe soukromé porodní asistentky bylo vybráno okresní město Břeclav, ve kterém k 31. 12. 2017 žilo 115 757 obyvatel, z toho 56 894 mužů a 58 863 žen. Mezi hlavní důvody volby tohoto města patří zejména trvalé bydliště budoucí podnikatelky, znalost místního prostředí a potenciál města. Břeclav leží v jižní části Jihomoravského kraje, asi padesát kilometrů jižně od Brna, na hranicích s Rakouskem a Slovenskem, viz obrázek 4.



Obrázek 4 Mapa Jihomoravského kraje (zdroj: Mapový portál Krajského úřadu Jihomoravského kraje)

Jihomoravský kraj je čtvrtým nejlidnatějším krajem České republiky, je rozdělen na sedm okresů a k 31. 12. 2017 zde žilo celkem 1 183 207 obyvatel, z toho 580 152 mužů a 603 055 žen. Z dlouhodobého hlediska počet obyvatel okresního města Břeclav i celého Jihomoravského kraje stále roste, jak lze podrobněji sledovat v níže uvedené tabulce 1 a grafu 1 a 2.

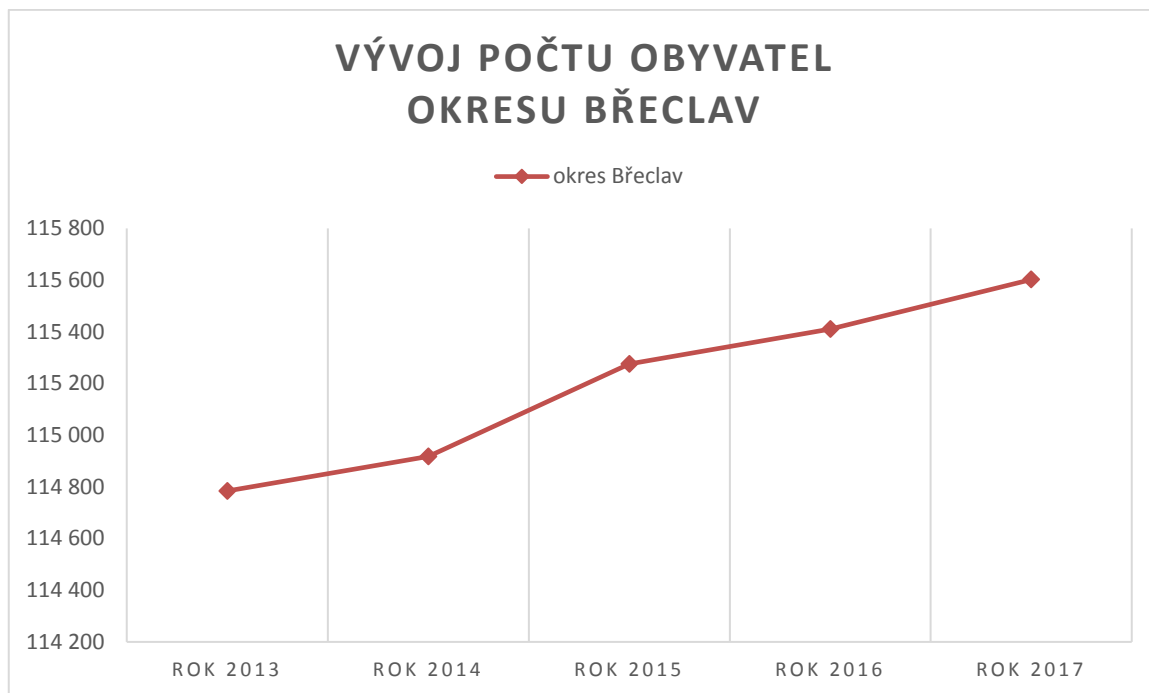
Z hlediska porodnosti je velmi důležitým údajem počet žen žijících na daném území. K 31. 12. 2017 žilo v Jihomoravském kraji 377 719 žen ve věku 15 - 64 let. V okrese Břeclav to ke stejnému datu bylo 37 416 žen ve věku 15 - 64 let.

	ROK 2013	ROK 2014	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017
Jihomoravský kraj	1 168 577	1 170 678	1 173 563	1 176 972	1 180 477
Okres Břeclav	114 784	114 918	115 275	115 411	115 602

Tabulka 1 Vývoj počtu obyvatel Jihomoravského kraje a okresu Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)



Graf 1 Obyvatelstvo Jihomoravského kraje (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

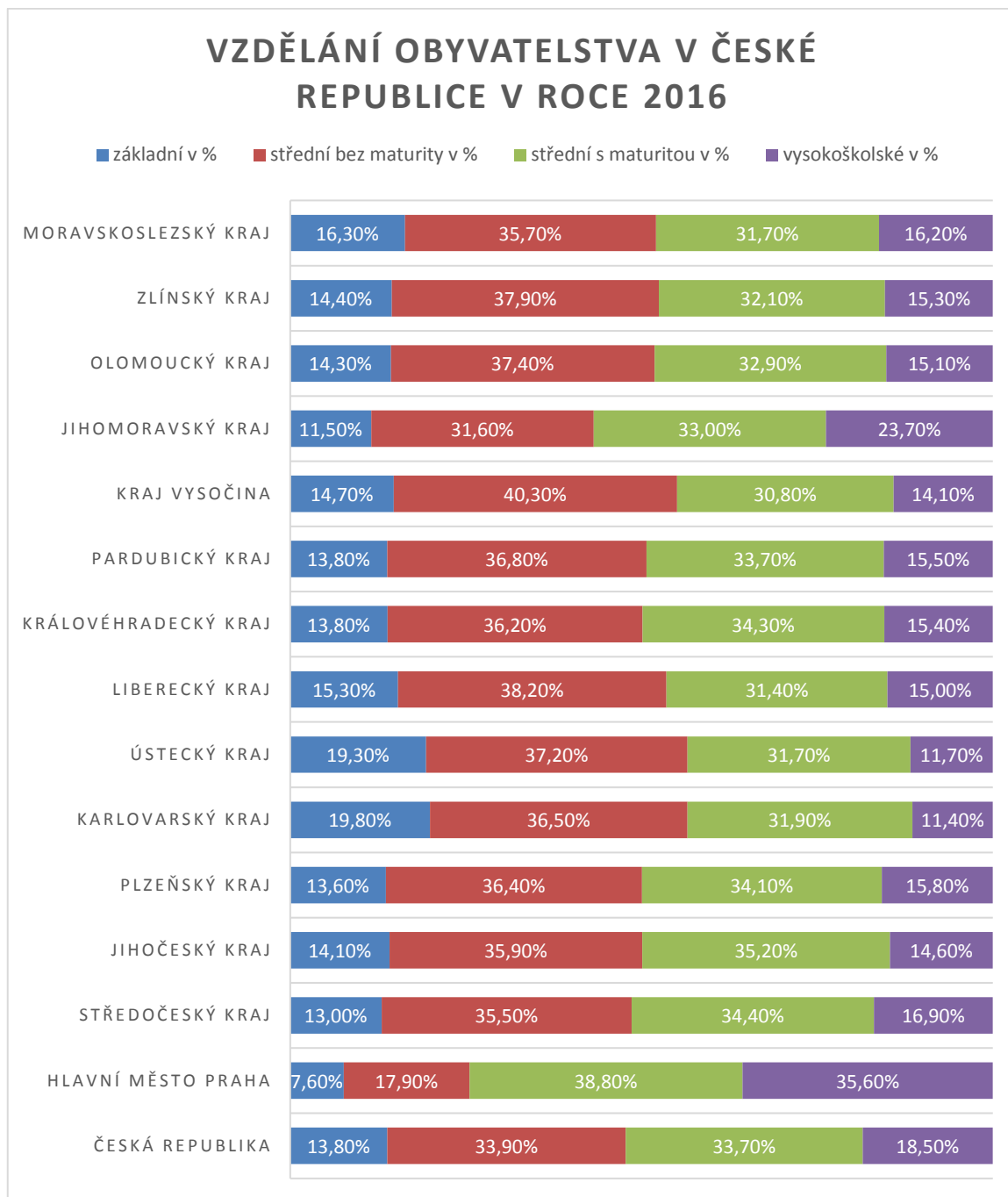


Graf 2 Obyvatelstvo okres Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

Vzdělanost

Vzdělanost souvisí se službami poskytovanými porodní asistentkou velmi úzce. A to proto, že s rostoucím vzděláním budoucích rodičů, se zvyšuje také jejich touha po informacích v oblasti těhotenství, porodu a období šestinedělí. Následně se logicky zvyšuje také poptávka po předporodních kurzech a ostatních službách z portfolia porodních asistentek. Rodičky touží být aktivní součástí svých porodů, chtějí rozhodovat o jejich průběhu a současně i o prvních minutách života svých dětí. Informovanost českých těhotných žen se velmi rychle zlepšuje, a i díky tomu se může české porodnictví posouvat směrem k vyšším standardům, které se praktikují v ostatních evropských státech.

Jak lze vyčíst z grafu 3, žije v Jihomoravském kraji téměř nejvíc vysokoškolsky vzdělaných obyvatel z celé České republiky. Více je jich pouze v hlavním městě Praze. Také středoškolské vzdělání s maturitou je v Jihomoravském kraji zastoupeno vysokým procentem absolventů.



Graf 3 Vzdělanostní struktura obyvatelstva ČR (zdroj: vlastní zpracování dle ÚZIS)

Porodnost

Porodnost je jeden ze zásadních údajů pro založení praxe v oboru porodní asistence. V celém Jihomoravském kraji se za rok 2017 živě narodilo 13 509 dětí, z toho 6 942 chlapců a 6 567 dívek. V samotném okrese Břeclav přišlo na svět 1 222 živých dětí.

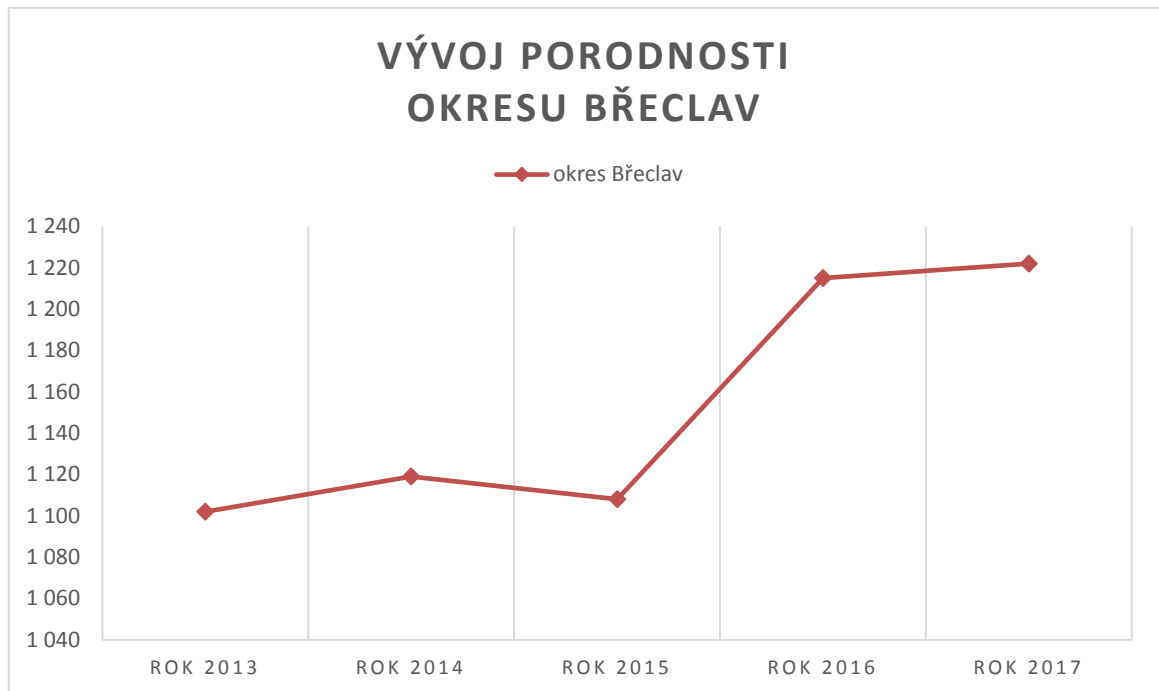
Dlouhodobě v Jihomoravském kraji i v okrese Břeclav porodnost roste, což je konkrétně zobrazeno v následující tabulce 2 a grafech 4 a 5.

	ROK 2013	ROK 2014	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017
Jihomoravský kraj	12 403	12 802	12 771	13 193	13 509
Okres Břeclav	1 102	1 119	1 108	1 215	1 222

Tabulka 2 Vývoj porodnosti Jihomoravského kraje a okresu Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)



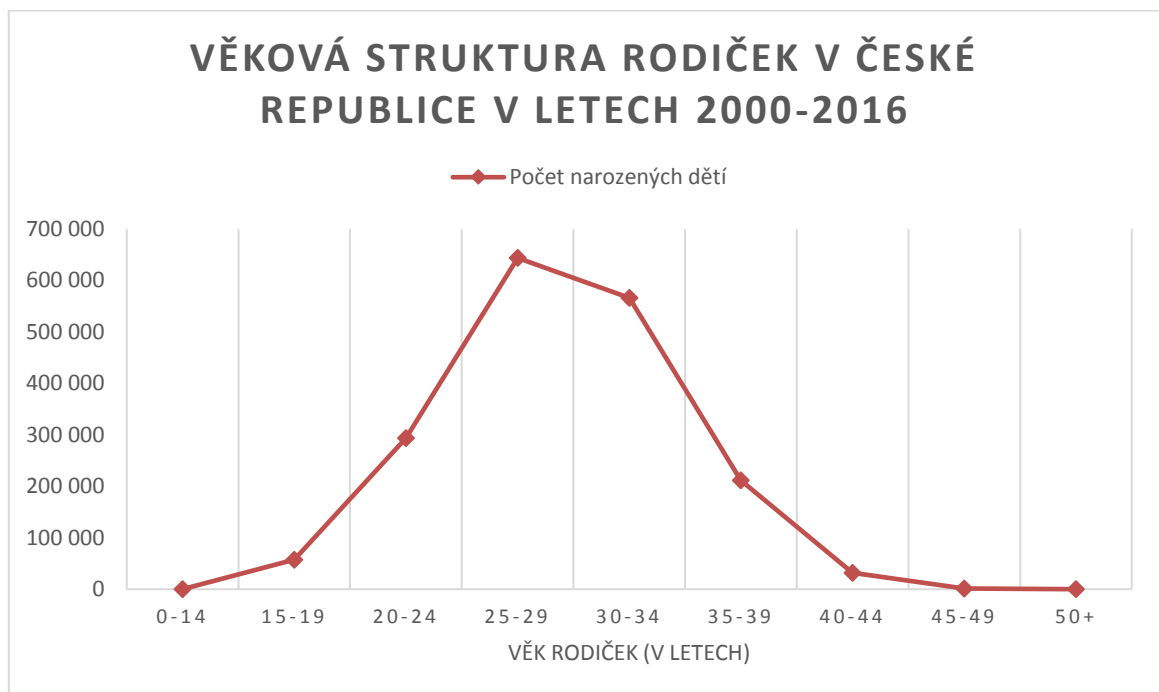
Graf 4 Porodnost v Jihomoravském kraji (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)



Graf 5 Porodnost okresu Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

Věková struktura rodiček

Poměrně zajímavou statistiku zobrazuje následující graf 6, ze kterého lze vyčíst věkové rozložení rodiček v České republice v letech 2000 až 2016.



Graf 6 Narození dle věku matky (zdroj: vlastní zpracování dle ÚZIS)

Kulturní zvyklosti a trendy v oblasti porodní asistence

V České republice zastávají v současné době dominantní postavení na trhu stále ještě tradiční porodní sály v nemocnicích, na rozdíl od ostatních evropských zemí. Za vedení porodu je zodpovědný lékař a ženy jsou v porodnici hospitalizovány v nejčastěji 4 dny po narození dítěte. Během tohoto pobytu na oddělení šestinedělí dochází k prvním screeningovým vyšetřením dítěte a k odstranění zbytku pupeční šňůry.

V posledních letech ale probíhá v oblasti porodní asistence poměrně prudký vývoj směrem k ostatním státům Evropy. Porodní asistentky jsou nově vzdělávány na vysokých školách a snaží se prostřednictvím České komory porodních asistentek a dalších spolků a organizací, vymoci si zpět kompetence, které tzv. porodním bábám náležely v minulosti. V kompetencích porodních asistentek byla totiž vždy samostatná péče o ženu během fyziologického těhotenství, porodu a šestinedělí. Snahou porodních asistentek je také návrat k přirozenému porodu s minimálními zásahy okolí a ponechání jeho průběhu zcela v režii rodičky, nikoliv lékaře. Některé porodnice se sice snaží o změnu svého postoje a zavádění nových trendů do praxe, tempo je ale příliš pomalé, pokroky zanedbatelné a tradice medicínského vedení porodu je zakořeněná příliš hluboko.

Snahu porodních asistentek ovšem v posledních letech velmi důrazně začaly podporovat i české ženy. Proto je v současnosti stále častějším jevem soukromá porodní asistentka, která doprovází ženu v průběhu celého fyziologického těhotenství a následně i na porodní sál či u porodu doma, a dále v období šestinedělí.

Novinkou, která již dlouhá léta běžně funguje v jiných částech Evropy, jsou porodní domy. Jedná se o zařízení, která jsou sice přístrojově vybavena jako porodnice, ale ženy zde rodí fyziologicky pouze za přítomnosti porodních asistentek a lékaři jsou přivoláváni jen v případech vzniku patologií. Jedná se tedy v podstatě o jakýsi kompromis mezi porodem na klasickém porodním sále nemocnice pod vedením lékaře a porodem doma vedeným porodní asistentkou.

Vývoj neprobíhá samozřejmě pouze v oblasti porodů. Nové trendy lze sledovat i v následujícím období šestinedělí. Jedním z nich je v současné době velmi oblíbené šátkování. Což je v podstatě nošení miminek na hrudníku v šátku, který je omotán kolem těla maminky. Díky této technice jsou miminko a maminka spolu v blízkém kontaktu, což je příjemné oběma stranám.

Dalším trendem posledních let jsou baby masáže. Maminky se učí na kurzech vedených porodními asistentkami, jak se svého miminka prostřednictvím jemné masáže dotýkat, lépe s ním relaxovat, soustředit se a spolupracovat.

6.1.1.2 Legislativní prostředí

Jak uvádí Šnédar (2014, s. 18 – 20), zdravotnické právo je komplexní právní odvětví, které reguluje poskytování zdravotní péče. V českém právním řádu je považováno za obor interdisciplinární, jelikož je tvořeno normami mnoha právních odvětví (například občanského, trestního, sociálního zabezpečení a dalších). Zdravotnické právo je souhrnem právních norem a vztahů, které regulují práva a povinnosti při poskytování zdravotní péče.

Česká republika bohužel v současné době nemá vytvořeny standardy pro poskytování péče v oboru porodní asistence a postavení porodních asistentek v primární péči není v zákoně nijak pevně ukotveno.

Důležité právní předpisy týkající se založení a provozování praxe soukromé porodní asistentky:

- zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění upravuje rozsah a podmínky hrazení zdravotní služby a léčivých přípravků ze zdravotního pojištění;
- zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů;
- zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách), upravující podmínky pro poskytování zdravotních služeb, druhy a formy zdravotní péče. Stanovuje práva a povinnosti jak pacientů a osob jim blízkých, tak i poskytovatelů zdravotnických služeb;
- vyhláška č. 39/2005 Sb., kterou se stanoví minimální požadavky na studijní programy k získání odborné způsobilosti k výkonu nelékařského zdravotnického povolání;
- vyhláška č. 92/2012 Sb., o požadavcích na minimální technické a věcné vybavení zdravotnických zařízení a kontaktních pracovišť domácí péče;
- vyhláška č. 99/2012 Sb., o požadavcích na minimální personální zabezpečení zdravotních služeb;

- vyhláška č. 2/2016 Sb., kterou se mění vyhláška č. 55/2011 Sb., o činnostech zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků;
- vyhláška č. 391/2017 Sb., kterou se mění vyhláška č. 55/2011 Sb., o činnostech zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků;
- vyhláška č. 143/2018 Sb., kterou se mění vyhláška č. 134/1998 Sb., kterou se vydává seznam zdravotních výkonů s bodovými hodnotami, ve znění pozdějších předpisů;
- vyhláška č. 201/2018 Sb., o stanovení hodnot bodu, výše úhrad hrazených služeb a regulačních omezení pro rok 2019;
- standard ošetřovatelské dokumentace – Standard „Vedení ošetřovatelské dokumentace“.

6.1.1.3 Ekonomické prostředí

Další důležitou oblastí pro podnikání porodní asistentky je ekonomické zázemí budoucích rodičů, jejich životní úroveň a s nimi související ochota platit. Jelikož předporodní kurzy ani žádné další jiné lekce z portfolia porodních asistentek nejsou zařazeny do systému veřejného zdravotního pojištění, hradí si je klientky/klienti sami v plné výši. Cena poskytovaných služeb je dána ceníkem, který si sestaví sama porodní asistentka. Forma úhrady probíhá buď platbou v hotovosti, na místě před zahájením jednotlivých lekcí, nebo formou převodu na účet podle podmínek stanovených porodní asistentkou.

Výjimku tvoří na základě vyhlášky 143/2018 Sb., kapitola 921 tři výkony, které lze vykázat na účet veřejného zdravotního pojištění, má-li porodní asistentka s příslušnou zdravotní pojišťovnou sjednanou platnou smlouvu.

Reálně je však výkonem, který může být samostatně působící porodní asistentkou vykázán na účet veřejného zdravotního pojištění, pouze jeden: „Návštěva těhotné nebo matky v šestinedělí ženskou sestrou“, a to obvykle 1krát v těhotenství a 3krát v šestinedělí. Další dva výkony „Komplexní vyšetření těhotné ženy porodní asistentkou“ a „Kontrolní vyšetření těhotné ženy porodní asistentkou“, lze vykázat pouze na základě indikace lékařem.

Zdravotní pojišťovny však nabízí těhotným ženám z řad jejich klientek alespoň částečnou úhradu kurzů. A to formou příspěvků. Výše i podmínky jejich získání se liší u každé pojišťovny a pravidelně, obvykle jednou ročně, se mění.

Přehled aktuálních příspěvků jednotlivých zdravotních pojišťoven:

Všeobecná zdravotní pojišťovna – 111

Příspěvek 1 500 korun, který pojišťovna těhotným ženám poskytuje, lze čerpat na vhodnou pohybovou aktivitu v těhotenství nebo kurz přípravy k porodu pořádaný porodnicí. Po porodu lze nevyužitou částku použít například na pomůcky ke kojení nebo služby laktačního poradenství. V rámci jednoho těhotenství je možné čerpat příspěvek pouze jednou, tzn., že se nevztahuje ke kalendářnímu období, a nelze jej v průběhu jednoho těhotenství čerpat vícekrát. Příspěvek lze získat na základě předložení těhotenského průkazu, žádosti o příspěvek z fondu prevence a dokladu o zaplacení dané aktivity.

(VZP ČR, © 2019)

Vojenská zdravotní pojišťovna – 201

Pojišťovna přispívá částkou 1 000 korun na kurz cvičení či dalších pohybových aktivit pro těhotné nebo na předporodní kurz. Dalším příspěvkem vojenské zdravotní pojišťovny je částka 200 korun za kalendářní rok na vitamíny pro těhotné ženy zakoupené v lékárně. Dalších 1 000 korun přispívá pojišťovna dětem od narození do věku 6 měsíců na pomůcky ke kojení, krmení a další pomůcky k péči o novorozence jako je teploměr, váha, monitor dechu, odsávačka hlenů nebo polohovací polštář. K proplacení příspěvků je vždy nutné předložit vyplněnou žádost a originál doklad o zaplacení konkrétní aktivity.

(VoZP, © 1993 – 2019)

Česká průmyslová zdravotní pojišťovna – 205

Částkou 1 500 korun přispívá Česká průmyslová zdravotní pojišťovna. Příspěvek lze čerpat na předporodní kurzy, plavání pro těhotné nebo těhotenské masáže. Dále poskytuje příspěvek až 1 000 korun určený na pomůcky ke kojení nebo na cvičení pro ženy

po porodu. Příspěvek lze čerpat do jednoho roku věku dítěte. K proplacení je opět nutné předložit doklad o zaplacení dané aktivity.

(ČPZP, © 2019)

Oborová zdravotní pojišťovna – 207

Oborová zdravotní pojišťovna přispívá částkou 1 300 korun a lze ji čerpat na předporodní kurzy, náklady spojené s porodem, kurzy plavání a cvičení novorozenců s dětmi nebo pomůcky k péči o novorozence, jako jsou monitor dechu a jiné vybrané přístroje. K čerpání celé částky je nutné, aby byl u této pojišťovny pojištěn také otec dítěte.

(OZP, © 2019)

Zaměstnanecká pojišťovna Škoda – 209

Pojišťovna poskytuje příspěvek 500 korun na pohybové aktivity v těhotenství, vitamíny pro těhotné, doplňky stravy či těhotenské masáže. Dalších 1 000 korun může čerpat žena po porodu třeba na pobyt v porodnici na nadstandartním pokoji nebo novorozenecké plavání. Nutností k proplacení je doklad o zaplacení.

(ZPŠ, © 2016)

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra ČR – 211

Pojišťovna proplácí maminkám příspěvky v celkové hodnotě 2 500 korun. Jedná se o dvakrát 500 korun určených k čerpání ženě například na úhradu předporodního kurzu nebo cvičení po porodu. Dalších třikrát 500 korun je určených pro péči o novorozence. Pro proplacení částky je nutné předložit těhotenský průkaz nebo rodný list dítěte a doklad o zaplacení konkrétní částky.

(ZPMV ČR, © 2018)

Revírní bratrská pokladna – 213

Revírní bratrská pokladna přispívá ženám v době těhotenství částkou 1 000 korun. Je možné ji využít na kurz těhotenské psychoprolaxe a těhotenského tělocviku,

tedy k přípravě k porodu. Dalších 1 000 korun je určených na cvičení pro ženy do 6 měsíců po porodu.

(RBP, © 2019)

Zájem o kurzy ze strany klientů a ochota platit je ovlivněna několika makroekonomickými ukazateli. Mezi ty zásadní patří nezaměstnanost a výše mzdy.

Nezaměstnanost

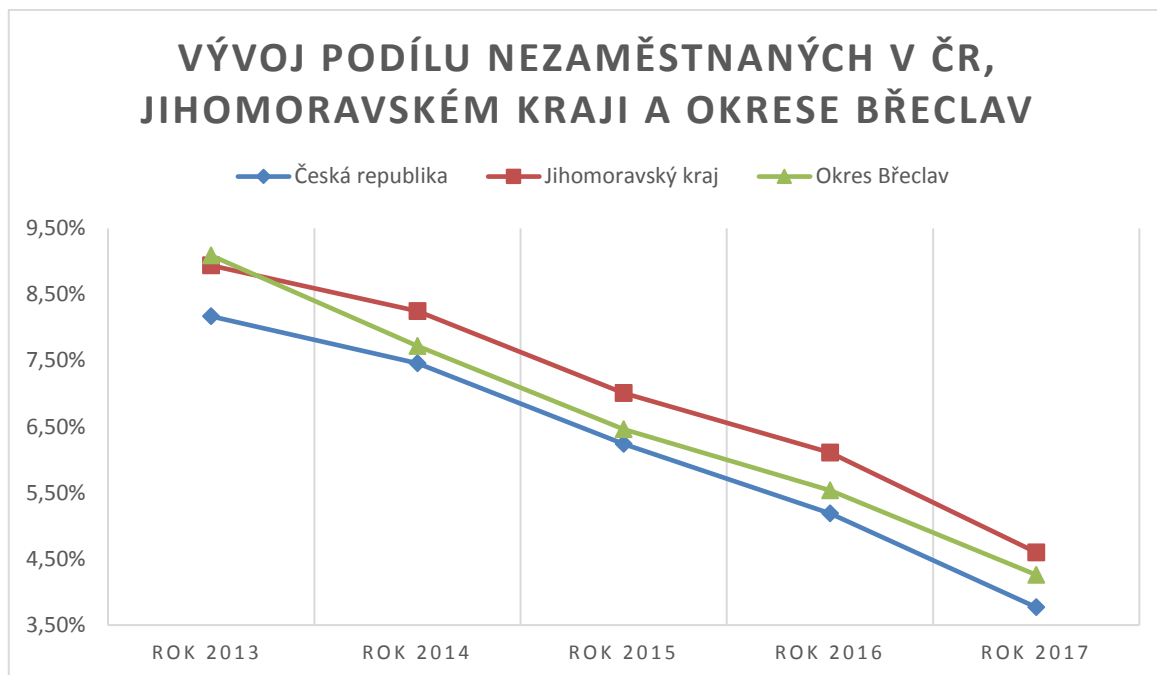
Podíl nezaměstnaných v České republice dosáhl k 31. 12. 2017 průměrných 3,77 %. V Jihomoravském kraji ke stejnému datu tvořili nezaměstnaní 4,6% podíl a v okrese Břeclav to bylo 4,6 %.

Z dlouhodobého hlediska se podíl nezaměstnaných v Jihomoravském kraji i v okrese Břeclav pohybuje v rámci České republiky na horních příčkách statistik, lze tedy hovořit o poměrně vysokém poměru nezaměstnaných. V roce 2017 se Jihomoravský kraj umístil dokonce na třetím místě v rámci všech 14 krajů republiky.

Přesto je ale důležité upozornit na důležitý fakt, že podíl nezaměstnaných dlouhodobě klesá v rámci celé České republiky, Jihomoravského kraje a také okresu Břeclav, což je zcela jistě pozitivní trend (viz tabulka 3 a graf 7), který podporuje myšlenku realizace podnikatelského záměru otevření soukromé praxe.

	ROK 2013	ROK 2014	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017
Česká republika	8,17 %	7,46 %	6,24 %	5,19 %	3,77 %
Jihomoravský kraj	8,94 %	8,25 %	7,01 %	6,11 %	4,6 %
Okres Břeclav	9,09 %	7,72 %	6,46 %	5,54 %	4,26 %

Tabulka 3 Vývoj podílu nezaměstnaných v České republice, Jihomoravském kraji a okrese Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)



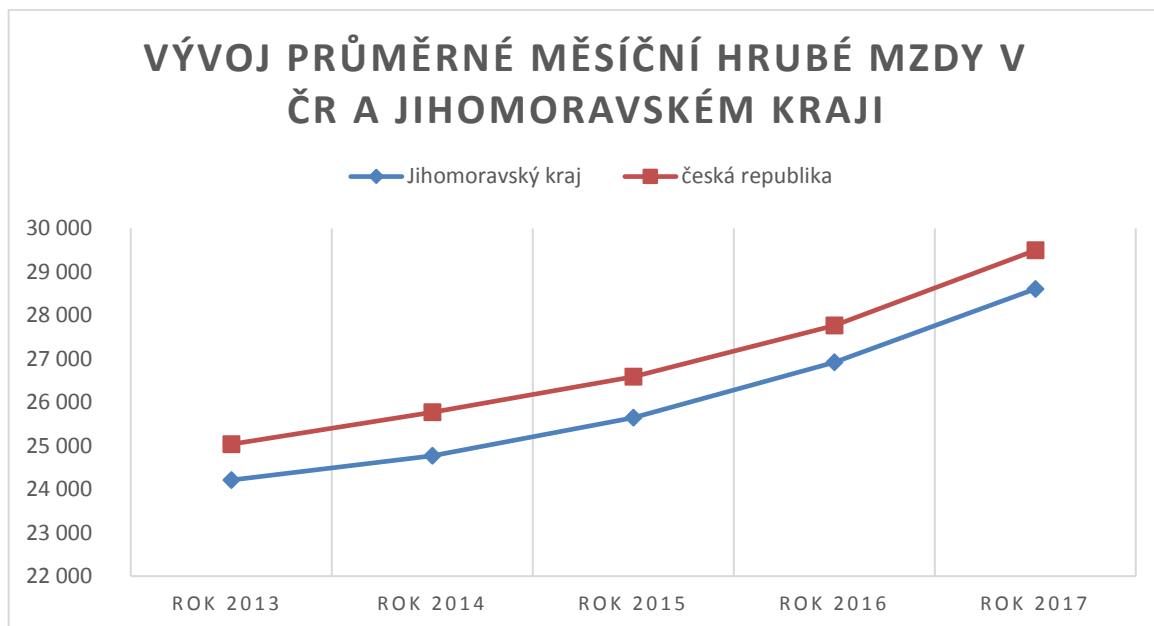
Graf 7 Vývoj podílu nezaměstnaných (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

Průměrná hrubá měsíční mzda

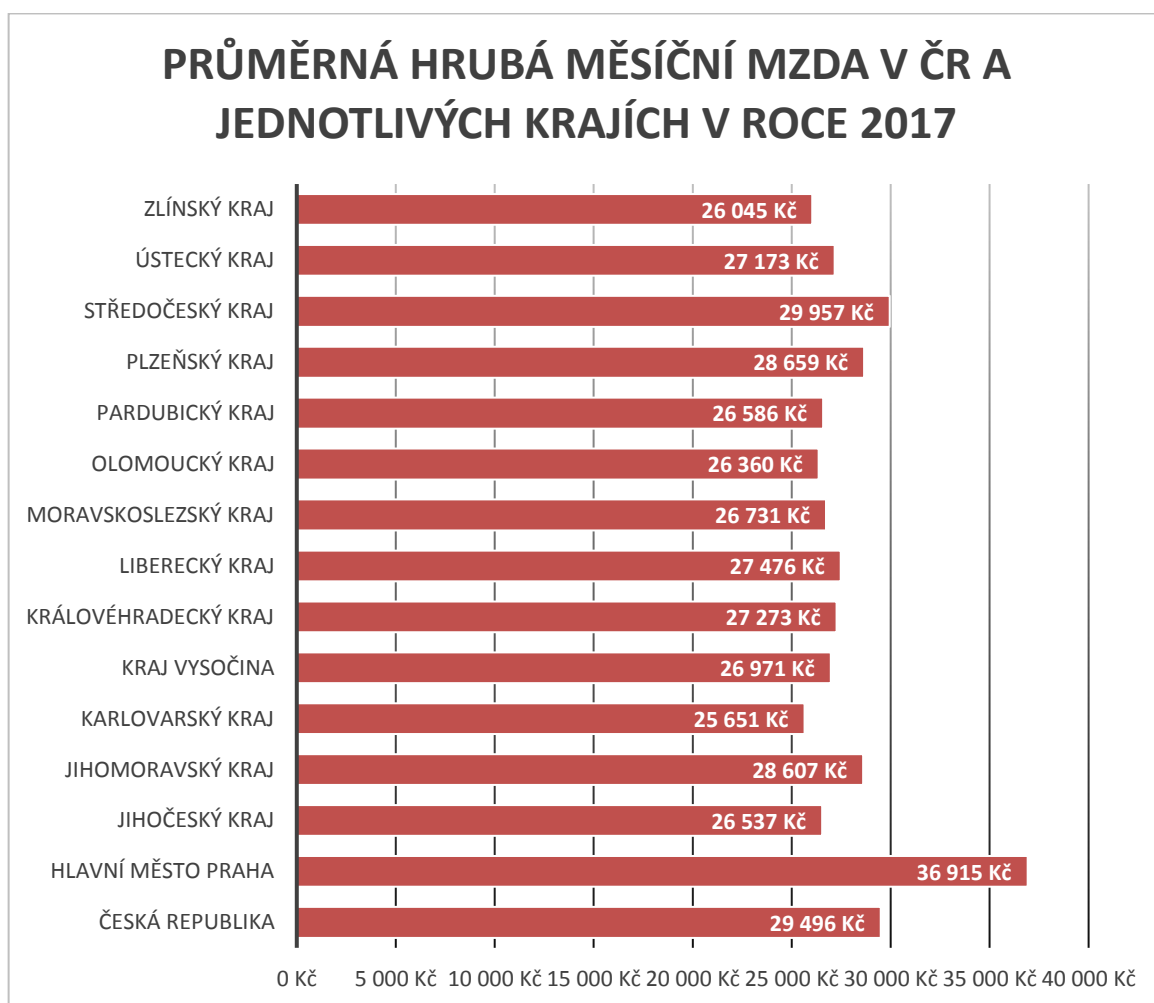
Dalším důležitým makroekonomickým ukazatelem pro záměr založení podnikatelské činnosti v oblasti služeb je průměrná hrubá měsíční mzda obyvatel. V roce 2017 dosáhla v České republice hodnoty 29 496 korun a posledních patnáct let kontinuálně roste. V Jihomoravském kraji je její vývoj také pozitivně rostoucí a v roce 2017 zde činila průměrná hrubá měsíční mzda 28 607 korun, viz tabulka 4, grafy 8 a 9.

	ROK 2013	ROK 2014	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017
Česká republika	25 035 Kč	25 768 Kč	26 591 Kč	27 764 Kč	29 496 Kč
Jihomoravský kraj	24 211 Kč	24 770 Kč	25 645 Kč	26 916 Kč	28 607 Kč

Tabulka 4 Vývoj průměrné měsíční hrubé mzdy v České republice a Jihomoravském kraji (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)



Graf 8 Vývoj hrubé mzdy v ČR a Jihomoravském kraji (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)



Graf 9 Hrubá měsíční mzda dle krajů (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

6.1.1.4 Politické prostředí

Žádná z českých politických stran se oboru porodní asistence v současné době nevěnuje a ve svých volebních programech dané téma zcela ignorují. Jakákoliv podrobnější koncepce v tomto oboru nebyla v současnosti prezentována, přestože je to velmi žádoucí.

Aktivně přistupují k řešení neutěšené situace v oboru porodní asistence pouze profesní spolky porodních asistentek, které se denně potýkají s problémy, jako jsou omezování kompetencí porodních asistentek ze strany lékařů, neadekvátní rozdělení rol mezi lékaři a porodními asistentkami, neochotou zdravotních pojišťoven uzavírat se soukromými asistentkami smlouvy aj.

Profesní spolky porodních asistentek v České republice:

- Česká komora porodních asistentek – ČKPA
- Unie porodních asistentek – UNIPA
- Česká společnost porodních asistentek – ČSPA
- Česká asociace sester (sekce gynekologicko-porodnická) – GPS ČAS

Mezinárodní profesní spolky porodních asistentek:

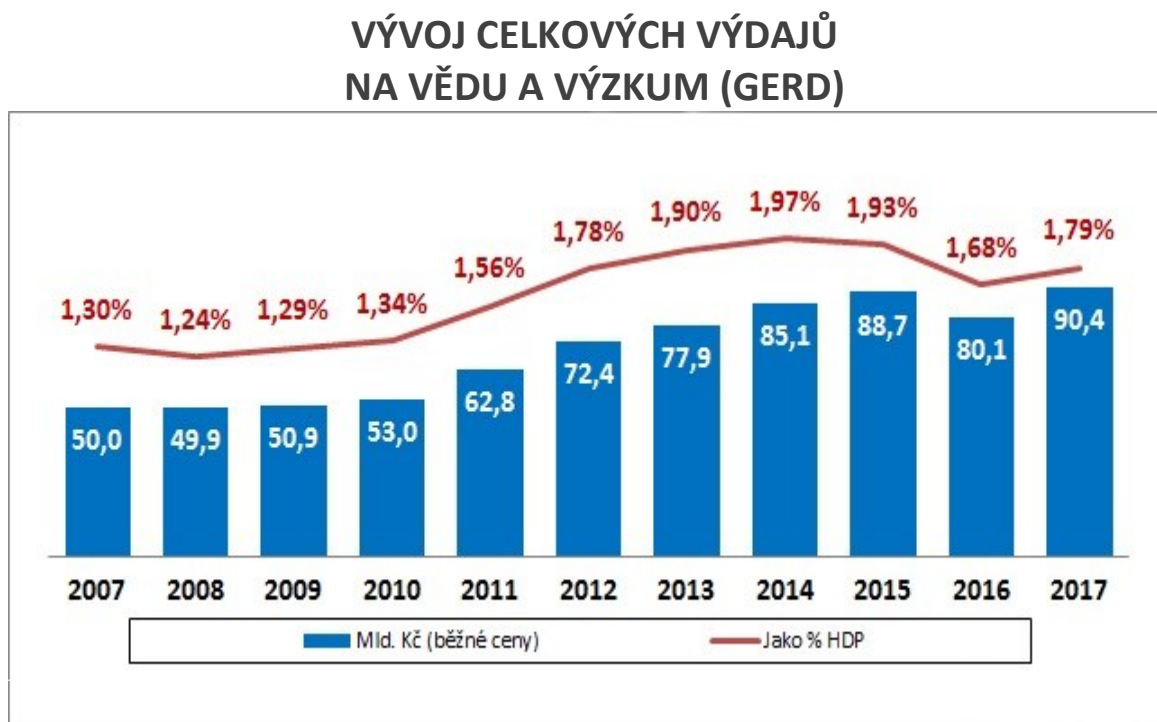
- Mezinárodní konfederace porodních asistentek – ICM
- Evropská asociace porodních asistentek – EMA

Výkonná rada WHO na svém zasedání v lednu 2019 označila rok 2020 za „Rok sestry a porodní asistentky“. V daném roce lze tedy očekávat velké množství aktivit zaměřených na ošetřovatelství a porodní asistenci. Bude jim pravděpodobně věnován také Světový den zdraví (7. dubna 2020), což představuje příležitost pro české porodní asistentky, aby zviditelnily tento obor a jeho problémy v České republice.

6.1.1.5 Technologické prostředí

Výzkum a vývoj představují klíčový prvek ekonomického růstu, zaměstnanosti, produktivity a udržitelného rozvoje. Prostřednictvím Českého statistického úřadu jsou k dispozici poznatky o stavu lidských a finančních zdrojů provádějících vědu a výzkum

jako svou hlavní či vedlejší činnost na území České republiky. V následujícím grafu 10 je uveden přehled vývoje celkových výdajů.



Graf 10 Výdaje na vědu a výzkum (zdroj: ČSÚ, © 2018)

Konkrétně se technologie dotýkají podnikání soukromé porodní asistentky zejména v oblasti počítačů a virtuálního světa. Prostřednictvím pokroků je založení, propagace a provozování nové praxe o mnoho jednodušší. Nejen z pohledu zakladatelky, ale také nových zákazníků. Usnadňuje se proces propagace, přenos informací a zjednodušuje se komunikace mezi poskytovatelkou péče a spotřebitelem.

Porodní asistentka zakládající praxi může tedy využít konkrétní využití technologických pokroků např. prostřednictvím zprovoznění webových on-line kurzů.

6.1.2 Porterův model konkurenčních sil

Dalším nástrojem pro analýzu vnějšího prostředí je Porterův model pěti konkurenčních sil. Jak lze odvodit již z názvu, jedná se o základní nástroj pro analýzu konkurence.

6.1.2.1 Rivalita současných konkurenčních firem na daném trhu

V současnosti existuje na trhu porodní asistence ve městě Břeclav a jeho blízkém okolí pouze několik důležitých poskytovatelů péče v oblasti porodní asistence. Jedním z nejdůležitějších je porodní oddělení Nemocnice Břeclav, které je jedinou porodnicí v celém okrese Břeclav. Další nejbližší porodnice leží v sousedním okrese Hodonín, konkrétně ve městě Kyjov, které je vzdálené od Břeclavi přibližně 40 kilometrů. Samotné okresní město Hodonín disponuje pouze gynekologickým oddělením bez porodních sálů. Další města v blízkosti Břeclavi porodní oddělení nemají.

V soukromém sektoru patří mezi hlavní konkurenty porodní asistence přímo ve městě Břeclav centrum pro rodiče a děti Aperta a spolek Zdravá aktivní žena. V okolí Břeclavi působí v soukromé oblasti porodní asistence pouze studio Flaxová v Hustopečích, které jsou od Břeclavi vzdálené 30 kilometrů. V ostatních blízkých městech aktuálně neprobíhají žádné programy pro těhotné ženy a čerstvé maminky.

Další důležité porodnice Jihomoravského kraje, které však už svou vzdáleností nejsou zahrnuty mezi hlavní konkurenty vzhledem k vyšší vzdálenosti, se nachází v Brně. To je od Břeclavi vzdáleno asi 60 kilometrů. Jedná se o dvě porodnice Fakultní Nemocnice Brno, z nichž jedna sídlí přímo v areálu nemocnice v Bohunicích a druhou nalezneme na Obilním trhu. Poslední porodní oddělení v Brně se nachází v Nemocnici Milosrdných Bratří v samotném centru města.

V Jihomoravském kraji nalezneme gynekologicko-porodnické oddělení také v nemocnici Znojmo, která je od Břeclavi vzdálená asi 85 kilometrů. Dále je aktuálně porodnice v Ivančicích vzdálených 80 kilometrů a ve Vyškově vzdáleném 85 kilometrů.

Soukromí poskytovatelé služeb v oblasti porodní asistence z těchto vzdálenějších měst zde podrobněji analyzováni nebudou, vzhledem k nepravděpodobnosti cestování těhotných žen na předporodní kurzy více než 50 kilometrů.

Poskytovatelé služeb v oblasti porodní asistence ve městě Břeclav a jeho blízkém okolí:

Nemocnice Břeclav

Gynekologicko-porodní oddělení Nemocnice Břeclav organizuje předporodní kurzy spojené s prohlídkou porodních sálů každé první a třetí úterý v měsíci od 13:00 hodin.

Časová náročnost kurzu není blíže specifikována. Přednáška je vedena lékařem a dětskou sestrou. Kurzy jsou určené pro těhotné ženy, jejich partnery či jiné doprovázející osoby a cena je účtována ve výši 180,- za osobu a předchozí objednání není nutné.

Dále je také možné si telefonicky domluvit individuální prohlídku porodních sálů spojenou s konzultací, cena je v tomto případě 250,- za osobu.

Nemocnice Břeclav organizuje také cvičení pro těhotné ženy, které probíhá každou středu v době od 17:30 do 18:30 hodin. Cena cvičení se liší dle počtu zakoupených vstupů. Jedna samostatná lekce stojí 100,- za osobu. V případě zakoupení permanentky na 5 + 1 lekce zdarma je cena 500,- za osobu. Lze také zaplatit vstupné jednorázově na celý kurz cvičení pro těhotné, kdy je celková cena 1512,- za osobu.

(Nemocnice Břeclav, © 2019)

Nemocnice Kyjov

Kurzy pro těhotné pořádané porodnicí Kyjov jsou spojené s prohlídkou porodních sálů a vedou je zkušené porodní asistentky a dětské sestry. Každý kurz je rozdělen do tří lekcí a zahajovací lekce nového kurzu probíhá zpravidla první pondělí v měsíci. Na kurz je nutné se dopředu telefonicky objednat a je veden zdarma pro nastávající maminky i jejich doprovod. Samostatnou prohlídku porodních sálů mimo kurzy pro těhotné si lze domluvit individuálně a je rovněž zdarma.

Rehabilitační oddělení Nemocnice Kyjov nabízí lekce plavání a cvičení pro těhotné ženy. Poplatek za jednu lekci je 40,- za osobu. Při kombinaci lekce plavání a cvičení je cena za obě 70,- za osobu. Místo na lekci je nutné rezervovat dopředu.

(Nemocnice Kyjov, © 2011-2019)

Nemocnice TGM Hodonín

Nemocnice Hodonín bohužel nedisponuje porodnickým oddělením, ale pouze oddělením gynekologie. Pacientkám zde nabízí diagnostiku těhotenství a odbornou péči v průběhu celého těhotenství. Následně v předporodním období předávají klientku do zvolené porodnice. Předporodní kurzy pro těhotné nemocnice v současné době nenabízí.

(Nemocnice TGM Hodonín, © 2019)

Zdravá aktivní žena

Zdravá aktivní žena je tým tří porodních asistentek, které společně provozují soukromou praxi v oblasti Břeclav, Brno a Ivančice. Své služby poskytují v rodinných centrech a jiných podobných organizacích, což z hlediska potřeby individuálního kontaktu s klientkami a potřeby navázání důvěry není příliš vhodné.

Pro potřeby analýzy je pozornost soustředěna na poskytování služeb v oblasti Břeclavska. Konkrétně v Břeclavi pořádají kurzy předporodní přípravy v budově rodinného centra KLUBÍK. Kurz je zahajován nepravidelně, dle zájmu ze strany nastávajících maminek, zpravidla však jednou měsíčně. Cena za dvě lekce je 650,- za osobu. Je nutné přihlásit se na lekce předem elektronicky a uhradit kurz převodem na účet. Lze si domluvit také individuální kurz v domácím prostředí. V tomto případě je cena 1 200,- za kurz.

Porodní asistentky nabízí také cvičení pro těhotné ženy, které probíhá v Břeclavi v budově rodinného centra KLUBÍK každé pondělí od 18:45 do 19:45 hodin a každou středu od 16:45 do 17:45 hodin. Nebo individuálně po domluvě u klientky doma. Cena za jednu lekci skupinového cvičení je 100,- za osobu. Jedna individuální lekce cvičení stojí 300,- za osobu.

Lze se přihlásit také na skupinové nebo individuální cvičení pánevního dna po porodu. Skupinové cvičení probíhá každou středu od 18 do 19 hodin také v budově rodinného centra KLUBÍK v Břeclavi. Cena za lekci je totožná jako u cvičení těhotných žen.

Dále spolek Zdravá aktivní žena pořádá kurz baby masáží pro rodiče. Lekce jsou vhodné pro rodiče miminek od šesti týdnů až pro děti do věku deseti let. Zahajovací lekce probíhají nepravidelně, dle zájmu klientů. Celý kurz je sestaven ze tří lekcí v průběhu tří týdnů. Cena je 790,- za celý kurz.

Těhotenské masáže a aromaterapie probíhají individuálně dle domluvy. Cena je stanovena na 550,- za 60 minut.

V nabídce je také kurz laktačního poradenství pro maminky, který probíhá jednorázově a individuálně u klientek doma. Cena poradenství je 1 200,- za 4 hodiny.

Za doprovod k porodu a držení nepřetržité pohotovosti po dobu tří týdnů je účtována cena 6 900,- za porod.

(Zdravá aktivní žena, © 2019)

APERTA – centrum pro rodiče a děti

V centru Břeclavi sídlí v budově Domova pro seniory APERTA – centrum pro děti a rodiče. Bylo založeno v roce 2007 porodní asistentkou Janou Brabencovou, která se výrazně vymezuje proti lékařům a jejich postupům a upřednostňuje alternativnější metody v přístupu k těhotenství, porodu a následnému vývoji dětí. Svým poměrně striktním přístupem je ale pro určitou skupinu nastávajících maminek nevyhovující volbou.

Centrum Aperta organizuje předporodní kurzy v rozsahu deseti lekcí, z nichž každá probíhá cca 3–4 hodiny, a to jednou za týden. Součástí každé lekce je teoretická příprava na porod a cvičení. Začátky kurzů jsou vypisovány nepravidelně, dle zájmu budoucích rodiček. Cena za celý desetitýdenní kurz je 1 980,- za osobu.

Porodní asistentka z centra Aperta nabízí také individuální zkrácenou přípravu na porod pro páry. Kurzu se účastní oba partneři nebo nastávající maminku může doprovázet kdokoliv jiný. Lekce nemají pevně stanovený termín konání a realizují se po předchozí domluvě. Cena je v tomto případě 300,- za hodinu.

Centrum nabízí také kurzy cvičení pro těhotné ženy každou středu od 9:30 do 10:15 hodin. Jedna cvičební hodina trvá 45 minut a cena je 65,- za osobu. Lze také zakoupit permanentku na 5 lekcí za cenu 300,- za osobu. Cvičení probíhá s balony a jinými pomůckami.

Aperta dále pořádá také lekce plavání pro nastávající maminky od 12. týdne těhotenství do porodu. Jedna lekce trvá 45 minut a je rozdělena do dvou částí. Prvních 10 minut je věnováno protažení a následujících 35 minut cvičení ve vodě, plavání, protažení, uvolnění a relaxaci. Cena permanentky je 450,- za 5 lekcí.

Centrum nabízí také kurzy baby masáží, které probíhají v menších skupinkách jednou týdně. Celý kurz je rozdělen do tří lekcí, z nichž každá trvá přibližně jeden a půl hodiny. Cena celého kurzu je 690,- korun.

(APERTA, © 2019)

Flaxová – masáže a kurzy

Studio Flaxová v Hustopečích nabízí skupinové těhotenské kurzy probíhající v pěti lekcích. Cena za kompletní kurz je 1 500,- za osobu.

Dále nabízí cvičení pro těhotné, které probíhá ve sportovní hale v Hustopečích nepravidelně, po předchozí domluvě. Cena za jednu lekci je 80,- za hodinu.

Skupinové cvičení s dětmi od tří do patnácti měsíců probíhá také nepravidelně, po předchozí domluvě. Cena za jednu lekci je 70,- za hodinu.

Lze si domluvit také individuální návštěvu po porodu v domácím prostředí včetně poradenství ohledně laktace a péče o dítě. Cena jedné návštěvy je 350,- korun.

Dále nabízí kurzy masáže dětí a kojenců v rozsahu tří lekcí. Realizovány jsou po předchozí domluvě. Cena je 900,- za kurz.

Lze se také telefonicky objednat na individuální těhotenské masáže. Ceník bohužel není k dispozici.

(Flaxová, © 2019)

V tabulce 5 a 6 je zobrazen přehled nabízených služeb a cen hlavními poskytovateli v oblasti porodní asistence ve městě Břeclav a jeho blízkém okolí.

	Nemocnice Břeclav	Nemocnice Kyjov	Nemocnice Hodonín	Zdravá aktivní žena	Centrum APERTA	Flaxová masáže a kurzy
Kurzy pro těhotné	✓	✓	✗	✓	✓	✓
Návštěva porod. sálu	✓	✓	✗	✗	✗	✗
Cvičení pro těhotné	✓	✓	✗	✓	✓	✓
Masáže pro těhotné	✗	✗	✗	✓	✗	✓
Plavání pro těhotné	✗	✓	✗	✗	✓	✗

Individuální kurzy	✘	✘	✘	✓	✓	✘
Individuální cvičení	✘	✘	✘	✓	✘	✘
Doprovod u porodu	✘	✘	✘	✓	✘	✘
Návštěva po porodu	✘	✘	✘	✓	✘	✓
Cvičení po porodu	✘	✘	✘	✓	✘	✘
Cvičení s dětmi	✘	✘	✘	✘	✘	✓
Laktační poradenství	✘	✘	✘	✓	✘	✘
Kurzy baby masáží	✘	✘	✘	✓	✓	✓

Tabulka 5 Analýza konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

Vysvětlivky: ✓ - služba je poskytována; ✘ - služba není poskytována

	Nemocnice Břeclav	Nemocnice Kyjov	Zdravá aktivní žena	Centrum APERTA	Flaxová masáže a kurzy
Kurzy pro těhotné	180,- za kurz	0,-	650,- za kurz	1 980,- za kurz	1 500,- za kurz
Návštěva porod. sálu	250,- za návštěvu	0,-	-	-	-

Cvičení pro těhotné	100,- za lekci	40,- za lekci	100,- za lekci	65,- za lekci	80,- za lekci
Masáže pro těhotné	-	-	550,- za hodinu	-	?
Plavání pro těhotné	-	40,- za lekci	-	450,- za 5 lekcí	-
Individuální kurzy	-	-	1 200,- za kurz	300,- za hodinu	-
Individuální cvičení	-	-	300,- za hodinu	-	-
Doprovod u porodu	-	-	6 900,-	-	-
Návštěva po porodu	-	-	1 200,- za 4 h	-	350,- za návštěvu
Cvičení po porodu	-	-	100,- za lekci	-	-
Cvičení s dětmi	-	-	-	-	70,- za lekci
Laktační poradenství	-	-	1 200,- za 4 h	-	-
Kurzy baby masáží	-	-	790,- za kurz	690,- za kurz	900,- za kurz

Tabulka 6 *Analýza cen konkurence (zdroj: vlastní zpracování)*

Mezi nevýraznější konkurenty z hlediska poradenství v oblasti porodní asistence lze po provedené analýze zařadit centrum pro rodiče a děti Aperta a společnost Zdravá aktivní žena. Vzhledem k jejich zaměření a rozsahu poskytovaných služeb jsou poměrně blízké soukromé praxi, která je předmětem tohoto podnikatelského plánu. Každá z těchto společností má ale z pohledu zakladatelky jednu závažnou slabou stránku. U centra Aperta je to velmi výrazné vymezování se vůči lékařům, jejich metodám a zdravotnictví vůbec.

Čímž si centrum uzavírá možnost spolupráce s poměrně početnou skupinou nastávajících rodičů. Společnost zdravá aktivní žena zase realizuje téměř všechny své kurzy a cvičení v rámci rodinných či mateřských center a organizací s tematicky podobným zaměřením. Což hned zpočátku odradí poměrně rozsáhlou skupinu potenciálních klientek, které nejsou zcela společensky založené a sdružování se v organizacích tohoto typu nevyhledávají. Zde vidí zakladatelka budoucí soukromé praxe prostor pro získávání nových budoucích klientek.

Co se týče konkurence mezi kurzy poskytovanými porodními odděleními v nemocnicích, není jejich úloha z pohledu otevření nové praxe až tak zásadní. Nemocnice Břeclav poskytuje kurzy pouze jednorázové a jejich rozsah nemusí vyhovovat všem klientkám. A dalším zásadním důvodem je samotná podstata, proč většina budoucích matek kurzy vyhledává. Samozřejmě důležité jsou informace a jejich relevantnost. Ale jedním z primárních důvodů je získat informace z jiných zdrojů, než je porodnice. A to zejména kvůli možnosti utvoření si vlastního nezávislého názoru. Nemocnice Kyjov poskytuje kurzy sice zdarma, ale rozdělené do tří lekcí. A protože vzdálenost mezi Břeclaví a Kyjovem není zcela zanedbatelná, nelze předpokládat, že se bude významnější počet klientek za kurzy přesouvat.

6.1.2.2 Hrozba substitutů

Substituty neboli služby zvolené jako alternativa oproti službám poskytovaným porodní asistentkou se jeví jako neplnohodnotné. Jako první se klientkám nabízí možnost spolupracovat s doulou.

Dula se řadí mezi nezdravotnické pomáhající profese. Je to speciálně vyškolená žena, která plní roli psychické podpory ženy během těhotenství, porodu i šestinedělí. Jak již bylo řečeno, jedná se o nezdravotnickou pomáhající profesy. Dula proto není v žádném případě náhradou profesionálních zdravotníků, jelikož k tomuto nemá potřebné vzdělání. Práci porodních asistentek, lékařů a dalších odborníků by měla spíše doplňovat a tvořit s nimi tým.

Další možností pro těhotnou ženu je hledání informací v knihách či na internetu. Avšak vzhledem z obrovského množství zdrojů, které obsahují často neodborné a v zásadních věcech se rozcházející data, si nastávající maminky velmi často neumí vybrat ty správné a po obdobných pokusech bývají spíše ještě více zmatené a nejisté. Což je následně zavede k návštěvě odborníka.

Internet mohou těhotné ženy využít také k absolvování těhotenských on-line kurzů, které se v posledních letech začínají rozšiřovat jako alternativa klasických předporodních lekcí. Jsou zcela jistě vhodné pro ženy, které jsou třeba z jakéhokoliv důvodu upoutané na lůžko, nebo pro ženy, které nemají k dispozici hlídání pro dříve narozené děti nebo je to pro ně zkrátka alternativa více vyhovující než osobní účast. Jde v zásadě o velmi zajímavou nabídku, ale spíše pro specifickou, a ne příliš ekonomicky významnou skupinu těhotných žen. Jako o doplňkové službě ke klasickým kurzům o ni však lze uvažovat i v rámci návrhu podnikatelského plánu.

Jako o substitutech služeb porodních asistentek je vhodné přemýšlet také o hodinách těhotenské jógy, pilates, plavání či těhotenských lekcích ve fitness centrech, které se v současné době velmi rychle rozšiřují. Je ale velice pravděpodobné, že podobné služby budou vyhledávat spíše ženy, které se cvičení věnovaly intenzivněji již v době před těhotenstvím a lekce, které jsou poskytovány porodními asistentkami, by pro ně byly nedostatečné jak rozsahem, tak náročností. Nutno podotknout, že tento typ substitutů nenabízí v žádném případě jakékoli odborné informace týkající se průběhu těhotenství, porodu a období šestinedělí, mimo informace týkající se vhodného či nevhodného pohybu a cvičení.

Rodinná či mateřská centra jsou dalším možným místem, kde nastávající maminky mohou hledat zdroj informací týkajících se nastávajícího mateřství. Jedná se ale o alternativu, která nenabízí odborné informace, ale spíše zkušenosti ostatních maminek.

6.1.2.3 Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví je samozřejmě možná, ale podle dosavadní analýzy trhu není nijak zásadně vysoká. Služby poskytované soukromou asistentkou jsou poměrně specifické, a do oboru nemůže vstoupit zcela každý. Nejdříve je nutné získat odborné vysokoškolské vzdělání a následně několikaletou praxi u nemocničního lůžka. Předporodní kurzy může vést pouze zkušená kvalifikovaná porodní asistentka. Vzhledem k tomu, že studium porodní asistence je na vysokých školách v České republice obor poměrně mladý, není příliš mnoho porodních asistentek, které by daná kritéria splňovaly.

Další poměrně zásadní bariérou vstupu na trh porodní asistence je neustále se měnící legislativa, která spousta z možných potencionálních soukromých asistentek odrazuje.

Důležitá je informace, kterou byla získána dotazováním se současných porodních asistentek v okolí. Zájem o předporodní kurzy, cvičení, laktační poradenství a další související služby neustále strmě roste. Dokonce jsou nastávající rodiče ochotni platit vyšší finanční částky než v nedávné minulosti. A to zejména pokud jim kompetentní kvalifikovaná porodní asistentka poskytne odborné informace a získají v ní partnera a profesionální oporu pro danou životní situaci. Proto je velmi důležité s konkurencí, ať již současnou či nově příchozí, nebojovat cenovou politikou, ale kvalitou, pestrostí a odlišností poskytovaných služeb. Je nutné si od počátku podnikání vytvářet dobré jméno firmy v širokém okolí, budovat si s klientkami vztahy založené na vzájemné důvěře a nedávat jim žádný důvod přemýšlet o odchodu ke konkurenci.

6.1.2.4 Vyjednávací síla kupujících

Portfolio služeb, které budou realizovány porodní asistentkou v nové soukromé praxi, je orientováno zejména na klientky a klienty okresu Břeclav. Dále, v souvislosti s prozatímními výsledky probíhající Porterovy analýzy, lze očekávat také vyšší zájem zákazníků z blízkého okresu Hodonín, a to z důvodu absence kvalitních předporodních kurzů a dalších souvisejících služeb na daném území.

Hlavní cílovou skupinou praxe porodní asistentky jsou ženy ve fertilním věku. Zejména tedy ženy v jakémkoliv stádiu těhotenství a samozřejmě také čerstvé maminky. Další důležitou skupinou zákazníků, kterou nelze v dnešní době v žádném případě opomíjet, jsou partneři žen či jiný doprovod.

Vyjednávací síla zákazníků je v tomto případě poměrně slabá. Soukromé porodní asistentky neuzavírají plošně smlouvy se zdravotními pojišťovnami a jejich služby jsou v převážné většině hrazeny na místě přímou platbou, s možností následného proplacení celé částky či její poměrné části pojišťovnou, u níž jsou klienti pojištěni. Neexistuje proto jednotný ceník poskytovaných služeb tvořený pojišťovnou. Ceník si vytváří každá soukromá porodní asistentka sama na základě vlastních individuálních výpočtů. Tudíž zde vzniká relativně zajímavý prostor ze strany zákazníka pro určité vyjednávání o ceně, možném poskytnutí slevy či jiné formě snížení ceny kurzovního. Na druhou stranu je však zásadní stále rostoucí poptávka po předporodních kurzech a dalších službách porodních asistentek. Obsazenost poskytovaných lekcí jinými porodními asistentkami na Břeclavsku a v blízkém okolí je v současné době velmi vysoká a není tudíž důvod v rámci získání nového zákazníka poskytovat slevy či jiné výhody a bonusy.

6.1.2.5 *Vyjednávací síla dodavatelů*

Mezi dodavatele jsou řazeny společnosti, které zajišťují prodej vyšetřovacích lůžek, různých modelů sloužících k názorným vizuálním ukázkám, cvičebních pomůcek, kancelářského a dalšího vybavení potřebného pro provoz praxe soukromé porodní asistentky. Dále je nutné zahrnout dodavatele energií, vody a ostatních služeb.

Závislost na dodavatelských společnostech není v oboru porodní asistence s ohledem na specifickou činnost nijak zásadní. Vzhledem k obrovskému množství dodavatelských firem na českém trhu a velmi široké nabídce dostupného zboží jsou firmy nuceny nabízet z důvodu úspěšného uzavření nových dodavatelských kontraktů velmi výhodné podmínky.

Dále je nutné zmínit, že vzhledem k velmi výhodnému umístění budoucí praxe porodní asistentky v budově polikliniky Břeclav a v těsném sousedství areálu Nemocnice Břeclav se zde nabízí možnost využít nabídek spolupráce zmíněných institucí a nakupovat potřebné vybavení, materiál a další v úzké spolupráci za zvýhodněných podmínek.

6.1.2.6 *Závěry Porterovy analýzy*

ASPEKTY	VYSOKÁ SÍLA PŮSOBENÍ	STŘEDNÍ SÍLA PŮSOBENÍ	NÍZKÁ SÍLA PŮSOBENÍ
Současné konkurenční firmy – soukromé porodní asistentky		✓	
Současné konkurenční firmy – porodní oddělení nemocnic			✓
Potencionální nově vzniklé konkurenční firmy – soukromé porodní asistentky		✓	

Hrozba substitutů			✓
Vyjednávací síla kupujících			✓
Vyjednávací síla dodavatelů			✓

Tabulka 7 Porterova analýza (zdroj: vlastní zpracování dle Staňková 2013, s. 158)

Jak lze vyčíst z tabulky 7, žádný z aspektů Porterovy analýzy neovlivňuje soukromou praxi vysokou silou působení. Mezi středně působící síly se řadí současné konkurenční praxe soukromých porodních asistentek a potenciální nově vzniklé praxe soukromých porodních asistentek. Nejslaběji působícími silami na založení soukromé praxe jsou porodní oddělení nemocnic, substituty, kupující a dodavatelé.

6.2 Analýza vnitřního prostředí

Jelikož se jedná o projekt ve fázi podnikatelského plánu a praxe soukromé porodní asistentky prozatím fakticky neexistuje, nemohla být analýza vnitřního prostředí realizována.

6.3 OT (SWOT) analýza

Jak již bylo uvedeno, soukromá praxe porodní asistentky je v současné době ve fázi projektu, a tudíž nelze provést analýzu vnitřního prostředí. V důsledku dané skutečnosti není možné zpracovat ani kompletní SWOT analýzu. Proto je v následující tabulce realizována její zkrácená verze, tzv. OT analýza, která je v podstatě zhodnocením příležitostí (O – opportunities) a hrozeb (T – threats) přicházejících z vnějšího prostředí oblasti porodní asistence.

O - PŘÍLEŽITOSTI

Rostoucí počet obyvatel v Jihomoravském kraji i okrese Břeclav
Rostoucí porodnost v Jihomoravském kraji i okrese Břeclav
Rostoucí průměrná hrubá měsíční mzda – finanční bezpečí
Klesající nezaměstnanost – finanční jistota
Relativně nízký počet konkurentů na trhu
Rostoucí zájem o předporodní kurzy ze strany nastávajících maminek
Omezený vstup do odvětví
Změna legislativy – rozšíření kompetencí soukromých porodních asistentek
Omezené možnosti nabídky služeb substitutů
Zvyšující se příspěvky jednotlivých pojišťoven na předporodní kurzy
Zvyšující se zájem o informace ze strany klientek
Rozšiřující se kompetence porodních asistentek prostřednictvím legislativy
Zkvalitňující se životní styl obyvatel
Trend absolvovat předporodní kurzy, on-line kurzy

Tabulka 8 OT analýza – příležitosti (zdroj: vlastní zpracování)

T - HROZBY
Vstup nových konkurentů na trh
Zkvalitnění poskytovaných služeb substitutů
Nárůst nezaměstnanosti a s tím spojená snížená ochota platit za služby
Snížení finančních příspěvků poskytovaných pojišťovnami
Snížování porodnosti a s tím související pokles počtu klientek

Tabulka 9 OT analýza – hrozby (zdroj: vlastní zpracování)

Jak lze vyčíst z tabulky OT analýzy (tabulka 8 a 9), příležitostí pro nové vznikající podnikání v oblasti porodní asistence je poměrně hodně. Důležitým základním stavebním kamenem je rostoucí počet obyvatel a také postupně se zvyšující porodnost. A to jak v celém Jihomoravském kraji, tak v okrese Břeclav. Velmi pozitivním signálem je poměrně malý počet konkurentů v oboru a nedostatečná síť substitutů diskutabilní kvality. Finanční příspěvky, které jednotlivé zdravotní pojišťovny těhotným ženám přispívají, mohou být také impulsem pro účast na kurzu poskytovaném porodní asistentkou. Dalším argumentem pro otevření nové soukromé praxe je aktuální zvyšující se životní úroveň obyvatel. Ta souvisí jak se poklesem nezaměstnanosti, tak s růstem měsíční hrubé mzdy a narůstajícím pocitem finanční stability a jistoty. Dále by neměl být opomíjen jakýsi současný trend ve vzdělávání se v oblasti těhotenství a porodu, kdy ženy chtějí být aktivní součástí celé situace a touží mít dostatek kvalitních informací.

Je možno tudíž předpokládat, že všechny výše uvedené příležitosti v kombinaci s nově vzniklou soukromou praxí, vytvoří lákavou novinku a ženy z Břeclavska budou mít potřebu nejen se zajímat, ale také osobně navštívit a vyzkoušet služby, které jsou na trhu nové.

Na druhé straně je nutné zabývat se také potencionálními hrozbami. Mezi nejzásadnější patří vstup nových konkurentů na trh. Což lze vzhledem ke zvyšujícímu se vzdělávání

porodních asistentek očekávat. Proto je důležité hned od počátku podnikání začít budovat kvalitní značku, být klientkám spolehlivým partnerem a nabízet jim služby, které budou uspokojovat jejich potřeby v co nejvyšší míře. Je důležité budovat osobní vztah s každou z klientek, vytvářet pocit důvěry a nedávat tak důvody k vyzkoušení služeb u konkurence.

6.4 Vyhodnocení analytické části

Ze všech uskutečněných analýz vyplynulo, že proces založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi bude náročným procesem. Ale podnikatelský záměr je reálný pro uvedení do praxe a má výbornou příležitost uplatnit se na trhu.

Ze SLEPT analýzy vyplynulo, že Jihomoravský kraj, konkrétně město Břeclav, je vhodnou lokalitou pro založení nového podnikatelského projektu. Co se týče demografického vývoje, počet obyvatel zde kontinuálně roste, stejně jako porodnost. Důležitý makroekonomický ukazatel, jakým je výše průměrné hrubé mzdy, vykazuje stejně tak pozitivní růstový trend.

Porterova analýza pěti konkurenčních sil neprokázala žádnou zcela zásadní hrozbu, která by mohla novou soukromou praxi ohrozit. Aspekty se střední silou působení jsou současní či nově příchozí konkurenti v oblasti porodní asistence.

V závěru analytické části byla provedena OT (SWOT) analýza, z níž vyplynulo, že mezi největší příležitosti nově založené společnosti patří rostoucí počet obyvatel, rostoucí porodnost a rostoucí průměrná hrubá měsíční mzda. Naopak mezi největší hrozby lze zařadit vstup nových konkurentů na trh.

7 ZPRACOVNÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

7.1 Titulní strana

Obchodní název:	Porodní bába Lucie
Sídlo:	Břeclav
Název plánu:	Založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi
Právní forma:	OSVČ
Obor činnosti:	poradenská a edukační činnost, pořádání kurzů, školení, lektorská činnost, organizování sportovní činnosti
Forma financování:	vlastní zdroje

7.2 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi je sepsán pro vlastní potřebu zakladatelky živnosti. A to za účelem průzkumu současných podmínek na daném trhu, identifikace konkrétní konkurence v oblasti porodní asistence, zjištění zájmu o služby ze strany potencionálních zákazníků, identifikace možností podnikání v daném městě, kalkulace návratnosti investice a možnosti generování zisku.

7.3 Popis podnikatelské příležitosti

První myšlenka založení praxe soukromé porodní asistentky se objevila v období prvního těhotenství samotné budoucí zakladatelky projektu. Protože sama zatoužila, ač vysokoškolsky vzdělaná v oblasti porodní asistence, navštěvovat předporodní kurzy a prožít těhotenství, porod a navazující období z pozice matky, nikoliv porodní asistentky. Bohužel ale po průzkumu trhu zjistila, že nabídka kurzů, vzdělávání, cvičení, poradenství a dalších služeb v této oblasti je poněkud jednostranná, úzká, neflexibilní a nepokrývá zdaleka její individuální potřeby a očekávání. Po tomto zklamání se poměrně snadno a rychle zrodil nápad otevřít si kurzy vlastní.

Hlavním záměrem je především nabídnout kvalitní informace ohledně průběhu samotného těhotenství a změn s ním přicházejících, vyvážené stravy během těhotenství i po porodu,

možnosti cvičení během těhotenství i po něm, masáží pro ženu i dítě, laktace, péče o novorozence, manipulace s novorozencem a celkově období šestinedělí.

Další důležitou součástí nabídky je doprovod maminek porodní asistentkou u porodu v porodnici či porodním domě. Dále možnost návštěvní služby v soukromí domova před porodem nebo v průběhu šestinedělí.

Důležitým kritériem z pohledu porodní asistentky je dostupnost poskytovaných služeb. Tzn. založit soukromou praxi na jednoduše přístupném pracovišti pro nastávající rodiče, v časovém rozsahu přizpůsobeném zdravotnímu stavu budoucích maminek a v širokém časovém rozmezí v průběhu celého týdne, tedy nejen pracovních dnů.

Nová praxe soukromé porodní asistentky je nazvána „Porodní bába Lucie“, a to zejména z toho důvodu, aby název zcela jasně vystihoval podstatu nabízených služeb a byl jednoduše zapamatovatelný. Dalším důvodem pro použití pojmu porodní bába v názvu soukromé praxe je spojitost s oslovováním porodních asistentek v minulosti, kdy byla v jejich kompetenci samostatná péče o ženu během fyziologického těhotenství, porodu a šestinedělí.

Vzhledem k velikosti a rozsahu podnikání bude soukromá praxe porodní asistentky v Břeclavi založena jedním vlastníkem jako podnikání fyzické osoby na základě živnostenského oprávnění a bude provozována jako hlavní výdělečná činnost.

Další formy podnikání, které bylo možné pro založení zvažovat, jsou společnost s ručením omezeným (s.r.o.), akciová společnost (a.s.), veřejná obchodní společnost či komanditní společnost. Vyznačují se však náročnějším procesem založení společnosti, vyšší administrativní zátěží a také vyšším daňovým zatížením. V případě akciové společnosti je také nutné složit základní kapitál ve výši 2 miliony korun.

Z hlediska budoucího plánovaného rozšíření portfolia poskytovaných služeb a vzhledem k možnému následnému rozšíření podnikání o další fyzickou osobu, bude však v budoucnu vhodné zvážit změnu právní formy podnikání, například na společnost s ručením omezeným.

Z hlediska personálního budou kurzy vedeny zakladatelkou a vysokoškolsky vzdělanou porodní asistentkou současně, která splňuje státem dané podmínky nutné pro samostatné podnikání v oboru porodní asistence.

7.4 Popis budoucího podniku a jeho poslání, vize a cíle

Zakladatelka soukromé praxe se rozhodla po prostudování možných dostupných variant a zvážení aktuálních podmínek na trhu pro podnikání formou živnosti. V období prvního roku bude součástí podniku pouze ona sama, s následným možným rozšířením v letech budoucích o další spolupodnikatele či zaměstnance.

Soukromá ordinace bude otevřena v přízemí budovy polikliniky Břeclav, která svou polohou plynule navazuje na areál Nemocnice Břeclav.

7.4.1 Poslání

Zodpovědně připravovat nastávající rodiče na jejich novou roli a zkvalitňovat ženám období těhotenství, porodu a šestinedělí.

7.4.2 Vize

Stát se v regionu synonymem pro přirozený porod a být vyhledávanou a uznávanou porodní asistentkou nejen pro klientky a klienty, ale také pro lékaře a ostatní porodní asistentky.

7.4.3 Cíle

Strategické cíle:

- Získání stabilního postavení na trhu porodní asistence v okrese Břeclav prostřednictvím širokého portfolia kvalitních služeb.
- Schopnost konkurovat stávající i nově vznikající konkurenci prostřednictvím služeb poskytovaných dlouhodobě ve vysoké kvalitě.
- Uspokojovat individuální potřeby žen v oblasti porodní asistence.

Taktické cíle:

- Do tří měsíců mít obsazeny kurzy alespoň z 85 %.
- Do tří měsíců navázat spolupráci s Nemocnicí Břeclav, konkrétně s porodními sály, oddělením šestinedělí a novorozeneckým oddělením.
- Do šesti měsíců realizovat spolupráci s lékaři, porodními asistentkami a dětskými sestrami Nemocnice Břeclav v oblasti aktivní účasti na přednáškách.
- Do šesti měsíců rozšířit poskytované služby o lekce šátkování a používání ergonomických nosítek.

- Do dvanácti měsíců poskytovat služby v oblasti laktačního poradenství.
- Do osmnácti měsíců rozšířit poskytované služby o těhotenské a baby masáže.
- Do dvaceti měsíců otevřít on-line kurzy pro těhotné ženy.

Opatření k dosažení stanovených cílů:

- Aktivně a v co nejvyšší dostupné míře využívat marketingových nástrojů v podobě reklamy, sociálních sítí aj.
- Navázat kontakt s primářkou gynekologicko-porodního oddělení Nemocnice Břeclav, předložit jí návrhy ohledně budoucí možné spolupráce s gynekologickými odděleními a následně jednotlivými lékaři, porodními asistentkami a dětskými sestrami.
- Absolvovat lektorský kurz nošení dětí.
- Absolvovat kurz laktačního poradenství.
- Absolvovat kurzy těhotenských a baby masáží.
- Spolupracovat s IT specialistou z důvodu otevření on-line kurzů.

7.5 Marketingový plán

Marketingový plán je naprosto nezbytnou součástí vznikajícího podnikatelského záměru. Nejdříve je třeba charakterizovat trh, jeho segmenty a cílové skupiny zákazníků. Následně bude popsán marketingový mix a poté formy komunikace se zákazníky.

7.5.1 Trh a cílová skupina

Trh porodní asistence, na kterém bude autorka podnikatelského plánu zakládat svou firmu, je značně specifický. Oblast zdravotnictví všeobecně je velmi citlivé téma, které se dotýká každého z nás. Je předmětem diskuzí politiků, vědců, lékařů i široké veřejnosti. Konkrétně porodnictví je navíc spojeno s velkou změnou v životě nastávajících rodičů a současně se jedná o vysoce intimní záležitost.

Spektrum nabízených služeb v odvětví porodní asistence je velmi široké a rozmanité. Začíná u základních edukačních přednášek pro těhotné ženy, pokračuje kurzy aromaterapie během porodu, kurzy techniky dýchání, kurzy hypnoporodu, kurzy orgasmického porodu, dále sem řadíme lekce cvičení v těhotenství i po něm, lekce těhotenského plavání, laktační

poradenství, masáže těhotných i novorozenců, kurzy péče o novorozence aj. I v současné době se neustále objevují nová témata, která klienty zajímají a jsou zařazovány do služeb poskytovaných porodními asistentkami.

Nově založená praxe bude cílit zejména na klientky/klienty okresu Břeclav, kam patří města Břeclav, Hustopeče a Mikulov a samozřejmě přilehlé vesnice. Zajímavým potenciálem budou zákaznice/zákazníci ze sousedícího okresu Hodonín, kde dle proběhlé analýzy nejsou poskytovány prakticky žádné služby v oboru soukromé porodní asistence.

Primární cílová skupina, na kterou jsou zaměřeny služby poskytované porodní asistentkou, je tvořena těhotnými ženami a ženami po porodu. Sekundární skupinu tvoří tržní segment partnerů žen a jiné osoby doprovázející ženy při lekcích (maminky, sestry, dudy aj.).

Typickou klientkou bude dle předpokladů zakladatelky žena ve věku 20 až 45 let, která je aktivní ve vyhledávání informací a vzdělává se v tématech těhotenství, porodu, období šestinedělí a péče o novorozence. Částečně ji mohou obklopovat obavy, nervozita či úzkost vyvolané neznalostí, novou etapou života či strachem z neznámého prostředí. Ve spolupráci s porodní asistentkou hledá nalezení klidu a pohodového prožívání těhotenství a období po něm.

Další skupinou klientek budou ženy zkušené, které se na základě pozitivních zkušeností z předchozích těhotenství, budou vracet a budou chtít navazovat na zkušenosti, které s porodní asistentkou prožily při dřívější spolupráci.

Odlišnou cílovou skupinu budou tvořit partneři klientek či jiné osoby klientky doprovázející. I jejich spokojenost je pro porodní asistentku zásadní, protože nepřímo ovlivňuje vznikající důvěrný vztah mezi ní a klientkou.

7.5.2 Marketingový mix

Nejznámější a nejčastěji používaný je marketingový mix složený ze čtyř nástrojů, tzv. metoda 4P – produkt, cena, distribuce a marketingová propagace. Uvedená metoda bude využita také při tvorbě tohoto podnikatelského záměru.

7.5.2.1 Produkt

Produktem v této oblasti podnikání jsou služby poskytované soukromou porodní asistentkou. Nově založená praxe bude zpočátku nabízet základní, rozšířené a individuální edukační předporodní kurzy na téma těhotenství, porod, období šestinedělí a péče

o novorozence, cvičení pro těhotné ženy a ženy po porodu, dále návštěvní službu před porodem a po něm v domácím prostředí ženy a také doprovod u porodu v nemocnici. Postupně budou přibývat lekce nošení dětí/šátkování, lekce laktačního poradenství, masáže těhotných žen, baby masáže, kurzy baby masáží a realizace on-line kurzů.

Plánované portfolio služeb poskytovaných porodní asistentkou:

Základní předporodní kurz

Jedná se o jednorázový kurz v rozsahu tři hodiny čistého času a mohou se ho účastnit klientky samy nebo s doprovodem. První hodinu a půl lekce věnuje porodní asistentka předávání informací formou přednášky s doprovodným promítáním důležitých informací. Jedná se o kurz základní a budou zde tedy rozebrána všechna základní a důležitá témata, vzhledem k časovému rozsahu v poněkud povrchnější a zhuštěné podobě. Témata, která na kurzu zazní:

- fyziologický průběh těhotenství, fyzické a psychické změny u těhotných žen, správná životospráva, zdravý životní styl, vhodné pohybové aktivity,
- chronologický přehled jednotlivých povinných a doporučených vyšetření v průběhu všech tří trimestrů,
- co všechno si sbalit do porodnice, jak rozpoznat vhodný čas odjezdu do porodnice, známky začínajícího porodu,
- fyziologický průběh porodu, jednotlivé doby porodní, úlevové polohy, relaxační techniky, aktivní pomoc otce/doprovodu u porodu,
- předčasný porod, možné komplikace v průběhu porodu, medikace, možné podání analgetik v průběhu porodu, operativní porod,
- péče o novorozence, manipulace s novorozencem, koupání, laktace, správné techniky kojení, strava kojící ženy,
- období šestinedělí z hlediska psychiky ženy, poporodní deprese, hygiena v šestinedělí, sexualita.

Samozřejmostí je aktivní zapojování účastníků kurzu a možnost pokládání konkrétních dotazů ze strany klientek/klientů během prezentace. Zásadní z pohledu porodní asistentky je, aby po absolvování kurzu odcházely budoucí maminky s pocitem klidu, jistoty a vědomím, že ví, na co se mají připravit, a že nastávající období s jistotou zvládnou.

Je důležité odpovědět v průběhu kurzu na všechny dotazy úplně a komplexně, ale tak aby nebyly klientky informacemi zahlceny a uměly je následně uchopit a použít v praxi.

Ve druhé půlce kurzu budou mít možnost klientky/klienti vyzkoušet si praktický nácvik různých úlevových poloh při porodu, vyzkoušet si vhodné dýchání v průběhu kontrakcí nebo také bezpečnou a z hlediska vývoje dítěte vhodnou manipulaci s novorozencem.

Maximální počet účastníků jednotlivých kurzů je deset osob, tedy v nejpravděpodobnějším složení pět těhotných klientek a pět osob doprovodu. Více není z hlediska kapacity ordinace a také z pohledu zachování spíše rodinné atmosféry příliš žádoucí. Minimální počet pro realizaci daného kurzu je šest přihlášených zájemců.

Stupeň těhotenství není pro absolvování základního kurzu ze strany porodní asistentky nijak omezen. Záleží tedy zcela na budoucí rodiče, kdy se rozhodne, že je pro ni nejvhodnější čas pro návštěvu lekce.

Rozšířený předporodní kurz

Jak už ze samotného názvu vyplívá, jedná se o předporodní kurz časově náročnější. Probíhat bude v rozsahu čtyř po sobě následujících lekcí, z nichž každá bude trvat přibližně dvě hodiny čistého času, a to jednou týdně ve stejný čas. Témata, která budou ze strany porodní asistentky v první hodině každé lekce prezentována, se nebudou výrazně lišit od témat, jimž bude věnován kurz základní. Budou ale rozebrána více do hloubky a klientky/klienti budou mít výraznější časový prostor pro otázky a následnou diskusi. Ve druhé půli každého kurzu bude probíhat praktický nácvik např. úlevových poloh, manipulace s novorozencem apod. Celý kurz je vhodný jak pro budoucí rodičku, tak pro její doprovod.

Konkrétně budou na kurzu probírána témata dle následujícího harmonogramu:

1. lekce – těhotenství

- seznámení se s obsahem a průběhem celého kurzu
- průběh fyziologického těhotenství, zdravý životní styl, životospráva, vhodné pohybové aktivity v jednotlivých trimestrech
- fyzické a psychické změny související s těhotenstvím
- povinná a doporučená vyšetření v průběhu celého těhotenství
- příprava na porod v posledních šesti týdnech těhotenství

2. lekce – porod

- jak vybrat tu správnou porodnici a co všechno si zabalit do tašky
- známky začínajícího porodu, jak poznat správný čas odjezdu do porodnice
- fyziologický průběh porodu, jednotlivé doby porodní, bolest
- úlevové polohy, relaxační techniky, aktivní účast otce/doprovodu u porodu
- možné komplikace v průběhu porodu, předčasný porod, medikace a analgetika v průběhu porodu, operativní porod
- návštěva porodního sálu v Nemocnici Břeclav

3. lekce – péče o novorozence/dítě

- novorozenec v prvních minutách po porodu
- péče o novorozence, hygiena, koupání, přebalování, oblékání
- správná manipulace s novorozencem/dítětem, jak ho zvedat, nosit, chovat, ukládat ke spánku
- vývoj novorozence/dítěte

4. lekce – šestinedělí, kojení

- fyziologický průběh šestinedělí, krvácení, péče o porodní poranění, hygiena
- správné techniky kojení, praktický nácvik poloh, vhodná výživa kojící matky, výhody kojení pro matku i dítě
- problémy při kojení, poranění bradavek, zánět prsu, technika odstříkání mateřského mléka a zásady jeho uchování
- psychika ženy v šestinedělí, poporodní deprese

Individuální předporodní kurz

Individuální kurz nemá žádnou předem danou osnovu, obsah či časový plán. Záleží zcela na domluvě mezi klienty a porodní asistentkou.

Cvičení pro těhotné

Cílem cvičení pro těhotné ženy je udržení dobré fyzické kondice v průběhu celého těhotenství. Ta je důležitá pro možnost aktivního prožívání první i druhé doby porodní. Proto bude cvičení zaměřeno komplexně na zpevnování, posilování, protahování a uvolňování celého těla. Samozřejmě s ohledem na konkrétní stadium těhotenství,

ve kterém se každá žena bude aktuálně nacházet. Velmi užitečnou a mezi budoucími maminkami i oblíbenou pomůckou bude gymnastický míč, tzv. gymball. Součástí lekcí bude i nácvik úlevových poloh a správné techniky dýchání v průběhu porodu.

Cvičení po porodu

V průběhu těhotenství dochází u žen k celé řadě fyziologických změn. Rozvolňují se vazy, a to zejména v oblasti pánve, kostrče a stydké kosti, dále se také rozestupují břišní svaly, což může způsobovat bolesti páteře a kyčelních kloubů. Každá žena se přirozeně chce po porodu dostat co nejdříve zpět do formy. V průběhu cvičení s porodní asistentkou se ženy zaměří na dechovou gymnastiku, aktivaci pánevního dna a posilování hlubokého stabilizačního systému.

Návštěvní služba

V rámci návštěvní služby nabízí porodní asistentka čerstvým maminkám odbornou pomoc s výhodou pohodlí jejich domova, bez stresu a nutnosti kamkoliv s novorozencem cestovat. Návštěva probíhá na žádost maminky, většinou do tří dnů po návratu z porodnice domů. Poradenství i praktický nácvik nabízí v oblasti průběhu šestinedělí, péče o novorozence či nácviku správného kojení.

Doprovod u porodu

Doprovod soukromé porodní asistentky u porodu v nemocnici je v České republice ještě stále poměrně nová, a ne příliš obvyklá služba. U nastávajících maminek se však těší stále větší oblíbenosti a stává se vyhledávanou službou. Porodní asistentka s nastávající maminkou konzultuje v rámci přípravy její představy o průběhu porodu a následně napomáhá tomu, aby porod probíhal přirozeně, dle tempa rodičky. Pro rodící ženu je proto velmi příjemné, když je s ní v průběhu porodu přítomná porodní asistentka, kterou zná téměř celé těhotenství a důvěřuje jí. Porod tak probíhá bez stresu z neznáma.

Doprovod k porodu je nutné si u porodní asistentky domlouvat delší dobu dopředu. Porodní asistentka následně drží pohotovost a je připravena kdykoliv na zavolání do porodnice přijet.

Lekce šátkování

Lekce šátkování by měly být zařazeny do seznamu poskytovaných služeb do šesti měsíců od založení soukromé praxe.

Lekce by měly být dle úmyslu zakladatelky poskytovány skupinově. Lze se však samozřejmě domluvit i na individuálních lekcích. V průběhu jednotlivých kurzů budou klientky/klienti nejdříve seznámeni s teorií nošení, šátkování, jednotlivých typů šátků a ergonomických nosítek a následně bude probíhat praktický nácvik uvazování a nošení dětí.

Laktační poradenství

Laktační poradenství je služba, která bude do portfolia porodní asistentky zařazena dle plánů do dvanácti měsíců od otevření praxe. Představu o podobě budoucí služby má však porodní asistentka již nyní.

Laktační poradenství jako takové by mělo probíhat již v době těhotenství, aby měla žena čas se na období šestinedělí a kojení kvalitně připravit. Dále je porodní asistentka s maminkou v kontaktu v případě potřeby ihned po porodu a konzultuje aktuální problémy, pomáhá se správným přiložením dítěte k prsu či výběrem vhodné polohy ke kojení. V rámci návštěvní služby je možné se domluvit a porodní asistentka s sebou přiveze také potřebné pomůcky.

Těhotenské masáže/baby masáže, kurzy baby masáží, on-line předporodní kurz

Tyto kurzy má zakladatelka v plánu otevírat za více než dvanáct měsíců po otevření soukromé praxe a nemají tedy prozatím zcela jasnou konkrétní podobu.

7.5.2.2 Cena

Pro stanovení ceny je důležité kalkulovat s několika aspekty současně. Je žádoucí znát ceny jednotlivých konkurentů, dále je vhodné zvažovat příspěvky zdravotních pojišťoven a v neposlední řadě je zásadní cena, která je pro budoucí soukromou praxi relevantní z ekonomického hlediska, tj. časová náročnost, provozní náklady, zisk aj.

Na základě provedené analýzy cen konkurence místního trhu a po přepočítání kurzovného na jednotlivé lekce a osoby, se cena předporodních kurzů pohybuje v rozmezí od 160 korun do 325 korun na osobu a jednu lekci. Celý kurz je potom účtován konkurencí v rozmezí od 950 korun do 1 980 korun, což je škála poměrně široká. A jelikož všechny výše uvedené konkurenční firmy kapacitu svých kurzů pravidelně naplňují, a to bez ohledu na vysokou rozdílnost cen, není pro budoucí praxi soukromé porodní asistentky podstatné konkurovat níže nastavenými cenami svých kurzů.

Lekce cvičení pro těhotné ženy jsou nejlevněji poskytované v Nemocnici Kyjov, a to 40 korun za jednu lekci. Vzhledem k vyšší dojezdové vzdálenosti však nelze pravidelné dojíždění těhotných žen předpokládat. Ostatní konkurence stanovila cenu za jednu lekci cvičení v rozmezí od 65 korun do 100 korun. Stejně jako u předporodních kurzů je tato cenová škála široká. Vzhledem k vysoké obsazenosti všech cvičících lekcí, a to bez rozdílu výše stanovené ceny, není nutné soustředit boj s konkurencí na úroveň cen.

V průběhu analytické části projektu bylo zjištěno, že příspěvky pojišťoven na předporodní kurzy, těhotenské cvičení, cvičení po porodu, těhotenské masáže a další služby jsou velmi rozdílné a každá z pojišťoven má jiný systém jejich přidělování. Výše příspěvků se pohybuje od 500 korun do 2 500 korun na jedno těhotenství.

Celkové vstupní náklady potřebné k založení soukromé praxe činí 147 450,- korun (viz kapitola 7.6 Finanční plán, tabulka 23). Měsíční provozní náklady ambulance dosáhnou výše 9 400,- korun (viz kapitola 7.6 Finanční plán, tabulka 24). Při realistickém odhadu měsíční návštěvnosti kurzů a lekcí při stanovených cenách (viz kapitola 7.6 Finanční plán, tabulka 27) by mělo být dosaženo návratnosti investice do tří měsíců od zahájení činnosti (viz kapitola 7.6 Finanční plán, tabulky 29 až 32).

Ceník služeb poskytovaných porodní asistentkou:

SLUŽBY POSKYTOVANÉ PORODNÍ ASISTENTKOU	CENA KLIENTKA V KČ	CENA DOPROVOD V KČ
Základní předporodní kurz	450	200
Rozšířený předporodní kurz	4 x 250	4 x 150
Individuální předporodní lekce	350/osoba/hodina	-

Cvičení pro těhotné	100	100
Cvičení po porodu	100	100
Návštěvní služba	350/hodina	-
Doprovod u porodu	7 500	-
Lekce šátkování individuální	350/osoba/hodina	-
Lekce šátkování skupinová	150	100
Laktační poradenství	350/hodina	-
Těhotenská masáž/baby masáž	-	-
Kurz baby masáží	-	-
On-line předporodní kurz	-	-

Tabulka 10 Ceník služeb (zdroj: vlastní zpracování)

Cenu za absolvované kurzy skupinové i individuální, lekce cvičení, lekce šátkování a další, bude možné uhradit v hotovosti na místě před začátkem každé hodiny nebo převodem na bankovní účet minimálně tři dny před začátkem vybraného kurzu.

7.5.2.3 Distribuce

Jednotlivé kurzy a lekce budou zpočátku probíhat dle následujícího harmonogramu. Jeho podoba není samozřejmě konečná a bude dle zájmu upravována a měněna. Konkrétní změny budou vycházet z požadavků klientek/klientů.

Týdenní časový harmonogram lekcí a kurzů je zobrazen v tabulce 11.

Hodina Den	8 - 10	10 - 12	12 - 14	14 - 16	16 - 18	18 - 20
PONDĚLÍ		Cvičení po porodu	Individuální lekce		Šátkování	Cvičení těhotné
ÚTERÝ				Návštěvní služba		
STŘEDA		Individuální lekce		Cvičení těhotné	Cvičení po porodu	
ČTVRTEK		Návštěvní služba			Rozšířený kurz	
PÁTEK		Cvičení těhotné	Cvičení po porodu	Individuální lekce		
SOBOTA		Rozšířený kurz		Základní kurz		
NEDĚLE		Výjimečně možnost individuální lekce				

Tabulka 11 Týdenní harmonogram (zdroj: vlastní zpracování)

Umístění soukromé ambulance a její vybavení:

Důležitým kritériem pro výběr místa budoucí soukromé praxe z pohledu porodní asistentky je výborná dostupnost pro všechny potencionální zákazníky. Tzn. založit soukromou praxi na jednoduše přístupném pracovišti, nejlépe v centru města v dosahu městské hromadné dopravy a s možností pohodlného parkování pro klientky přijíždějící autem.

Na základě těchto preferencí bude praxe soukromé porodní asistentky umístěna v samém centru Břeclavi. Konkrétně v přízemí budovy polikliniky, která sousedí s Nemocnicí Břeclav. Kolem polikliniky i nemocnice jsou tři velké parkovací plochy s dostatečnou kapacitou, takže příjezd pro budoucí klientky bude naprosto komfortní. V bezprostřední blízkosti polikliniky jsou také tři autobusové zastávky, takže i klientky

v pokročilejším stádiu těhotenství využívající MHD se do ordinace dopraví pohodlně a bez zbytečné fyzické zátěže.

Hned za vstupními dveřmi do budovy polikliniky je v hale umístěna velká orientační tabule, což ulehčí klientkám orientaci a ulehčí jim hledání nové ordinace. V přízemí polikliniky se nachází velká recepce, prodejna denního tisku a lékárna. V suterénu je otevřený velmi příjemný bufet.

Samotnou ordinaci tvoří dvě oddělené, příjemné, prostorné a světlé místnosti. První z místností bude sloužit jako recepce a budou zde umístěny kabinky na převlékání. Druhá místnost bude plnit funkci tělocvičny a přednáškové místnosti. Čekárna a toalety jsou umístěny na chodbě před ordinací a jsou společné pro jednu další sousedící ordinaci.

Ambulantní pracoviště soukromé porodní asistentky musí být technicky a věcně vybaveno k poskytování zdravotních služeb dle vyhlášky 92/2012 Sb. a musí mít schválen orgánem ochrany veřejného zdraví také provozní řád. Pracoviště porodní asistentky, na kterém neprobíhají porody, musí být dle této vyhlášky vybaveno přístrojem pro detekci ozev plodu a jednorázovými pomůckami k vyšetření těhotné ženy. Je nutné, aby místnost pro cvičení těhotných žen byla vybavena žíněnkami nebo podložkami na cvičení a musí mít plochu minimálně 5 m² na 1 těhotnou ženu. Současně je minimální plocha místnosti 10 m².

Konkrétně tato ordinace bude zařízena následujícím způsobem. V první místnosti najde své místo recepční pultík z důvodu důstojného uvítání příchozích klientek. Dále se zde bude nacházet psací stůl s židlí pro kancelářskou činnost porodní asistentky, knihovna, ve které bude k zapůjčení tematická literatura, tři kabinky pro pohodlné převlékání klientek s dostatkem soukromí a vyšetřovací lehátko. Ve druhé místnosti budou umístěny sedací vaky, dřevěná skříň na uložení modelů a jiných edukačních pomůcek, dřevěný regál a na zdi množství háčku a sítěk, ve kterých budou přehledně umístěny všechny pomůcky pro cvičení těhotných žen a žen po porodu. Dále v místnosti naleznete stohovatelné židle, které zde budou rozmístěny pouze v době přednášek, jinak budou uklizeny za ozdobným paravánem, aby místnost na klientky působila dostatečně vzdušně a prostorně. V obou místnostech budou na zdech vyvěšeny vkusné fotky od profesionální břeclovské fotografky s tematikou těhotenství, porodu a novorozenců. Cílem porodní asistentky je vytvořit prostor s domácí atmosférou tak, aby se zde klientky cítily uvolněně a přirozeně.

7.5.2.4 Propagace

Marketingové aktivity budou probíhat již tři měsíce před samotným zahájením činnosti porodní asistentky (přehled aktivit viz tabulka 12). Jednoznačně z toho důvodu, aby hned po otevření praxe mohly být jednotlivé kurzy zaplněny v co nejvyšší možné míře.

Způsoby marketingové propagace budou rozmanité a budou probíhat takovou formou, aby oslovily co nejširší cílovou skupinu budoucích klientek. Marketingová propagace je pro podnikání zcela zásadní, a tak musí být realizována precizně a důsledně. Bez kvalitní marketingové kampaně se o novém podniku potenciální zákazníci nikdy nedozví.

PLÁNOVANÉ MARKETINGOVÉ AKTIVITY	ČASOVÁ NÁROČNOST REALIZACE	POČET
Informační letáky	1 měsíc	500 ks
Plakáty	1 měsíc	100 ks
Vizitky	1 týden	500 ks
Billboardy	2 měsíce	1 ks
Webové stránky	1 měsíc	1 adresa
Regionální tisk	1 měsíc	3 periodika
Regionální televize	1 měsíc	3 televizní stanice
Facebookový profil	1 den	1 profil
Reklama v MHD	1 měsíc	1 dopravce

Tabulka 12 Marketingové aktivity (zdroj: vlastní zpracování)

Konkrétní plánované marketingové aktivity:***Informační letáky, plakáty***

Informační letáky a plakáty budou navrženy profesionálním grafikem ve spolupráci s porodní asistentkou. Informace na nich budou stručné, jasné a zpracované tak, aby vzbudily u potencionálních klientek zájem navštívit novou praxi porodní asistentky. Velikost letáku bude A5 a velikost plakátů A3 (podrobnosti viz tabulka 13).

Konkrétně na nich zcela určitě bude vyobrazen název nové soukromé ambulance, poskytované služby, možnost individuální domluvy a adresa ambulance s důrazem na dobrou dostupnost. Vzhled by měl být inspirován spokojeným těhotenstvím či porodem.

Umístěny budou v ordinacích praktických lékařů, gynekologů, dětských lékařů, v dětských hernách a kavárnách v Břeclavi a okolních městech.

Hlavní činnost	Využití informačních letáků a plakátů jako reklamního nástroje
Cíl	Informovat veřejnost o nové ambulanci porodní asistentky v Břeclavi
Podpůrné činnosti	Zpracování obsahu a návrh designu informačních letáků a plakátu
Odpovědnost	Reklamní agentura, porodní asistentka
Časová náročnost	1 měsíc
Finanční náročnost	1 000,- grafický návrh 2 000,- tisk

Tabulka 13 Zpracování informačních letáků a plakátů (zdroj: vlastní zpracování)

Vizitky

Vizitky budou zpracovány v jednotném designu jako informační letáky a plakáty. Budou sloužit zejména při osobním setkávání s možnými budoucími klientkami a měly

by obsahovat jméno nové ambulance, adresu, telefonní kontakt, e-mailový kontakt, adresu webové stránky, název ambulance na sociální síti (podrobnosti viz tabulka 14).

Hlavní činnost	Využití vizitek pro předání kontaktů při osobních setkáních
Cíl	Informovat zákazníky o důležitých kontaktech ambulance
Podpůrné činnosti	Kvalitní zpracování designu
Odpovědnost	Reklamní agentura, porodní asistentka
Časová náročnost	1 týden
Finanční náročnost	500,- grafický návrh 750,- tisk

Tabulka 14 Zpracování vizitek (zdroj: vlastní zpracování)

Billboard

Ve shodném designu s informačními letáky, plakáty a vizitkami bude reklamní agenturou vytvořen také billboard, který bude umístěn na viditelném místě na začátku Břeclavi. Bude vylepen na dva měsíce s možností prodloužení časového plánu.

Je důležité, aby na něm bylo zdůrazněno, že se jedná o novou ambulanci soukromé porodní asistentky v centru Břeclavi, její název, hlavní poskytované služby, kde ji klienti najdou a telefonní kontakt. Informace musí být stručně podané a písmo dostatečně veliké (podrobnosti viz tabulka 15).

Hlavní činnost	Využití billboardu jako reklamního nástroje
Cíl	Informovat veřejnost o nové ambulanci porodní asistentky v Břeclavi
Podpůrné činnosti	Kvalitní designové zpracování, zdůraznění kontaktních údajů

Odpovědnost	Reklamní agentura, porodní asistentka
Časová náročnost	2 měsíce
Finanční náročnost	500,- grafický návrh 2 000,- tisk

Tabulka 15 Zpracování billboardu (zdroj: vlastní zpracování)

Webové stránky

Internetová komunikace s klienty je v dnešní době pro úspěšné podnikání zcela zásadní. Proto budou specializovanou agenturou vytvořeny také webové stránky, opět ve stejném designu jako u předchozích materiálů. Důraz ze strany porodní asistentky bude kladen na jejich funkčnost, jednoduchost a přehlednost. Tak aby i méně zkušené klientky byly schopné si samy potřebné informace vyhledat. Stránky budou dostupné na adrese www.porodnibabalucie.cz a budou pravidelně aktualizovány. Návštěvníci zde naleznou sekce „Aktuality“, „O mně“, „Novinky“, „Poskytované služby“, „Ceník služeb“, „On-line přihlášení do kurzu“, „Fotogalerie“ a „Kontakty“.

Na stránkách budou aktuální informace o právě probíhajících kurzech, o datech zahájení nových kurzů nebo o aktuálních změnách v rozvrhu. Do fotogalerie budou po dohodě s klientkami umísťovány fotky z jednotlivých lekcí. Další významným bonusem bude možnost oblíbeného on-line objednávání na kurzy a ostatní lekce, což klientky zcela jistě ocení (podrobnosti viz tabulka 16).

Hlavní činnost	Využití webových stránek jako reklamního nástroje
Cíl	Informovat potencionální klienty o konkrétní nabídce služeb a dalších podrobnostech porodní asistentky v Břeclavi
Podpůrné činnosti	Atraktivní designové a účelné zpracování
Odpovědnost	Reklamní agentura, porodní asistentka

Časová náročnost	1 měsíc
Finanční náročnost	8 000,-

Tabulka 16 Zpracování webové stránky (zdroj: vlastní zpracování)

Facebookový profil

Dalším funkčním a velmi oblíbeným prostředkem pro komunikaci je Facebook. Velká většina potencialních klientek vlastní smartphony, pomocí kterých jsou na profil připojeny nepřetržitě celý den. Informace uveřejněné na profilu se k nim tak dostanou velmi rychle a efektivně (podrobnosti viz tabulka 17).

Profil bude pravidelně každý den aktualizován a klientky zde najdou kromě informací o aktuálně probíhajících kurzech také fotografie z již proběhlých kurzů.

Profil na Facebooku bude sloužit také jako komunikační kanál mezi porodní asistentkou a veřejností.

Hlavní činnost	Prezentace ambulance na sociální síti a využití facebooku jako reklamního nástroje
Cíl	Informovat veřejnost o aktuálním dění v ambulanci porodní asistentky
Podpůrné činnosti	Rychlé, aktuální a jednoduché předávání informací a fotografií
Odpovědnost	Porodní asistentka
Časová náročnost	1 den
Finanční náročnost	0,-

Tabulka 17 Zpracování facebookového profilu (zdroj: vlastní zpracování)

Regionální tisk, Regionální televize

Regionální tisk a televize jsou pro marketingové účely velmi zajímavé informační kanály. Jsou totiž pravidelně sledovány velkým množstvím obyvatel daného regionu. Proto bude pro propagaci nových služeb porodní asistentky využito i této možnosti informování veřejnosti. Podrobnosti o zahájení činnosti a nabízených službách budou prezentovány opět ve shodném designovém provedení jako letáky či plakáty, aby si je potenciální klienti jednoduše vizuálně spojili dohromady (podrobnosti viz tabulka 18).

Hlavní činnost	Využití regionálního tisku a regionální televize jako reklamního nástroje
Cíl	Informovat veřejnost o nové ambulanci soukromé porodní asistentky v Břeclavi
Podpůrné činnosti	Vzhled a umístění v tisku
Odpovědnost	Porodní asistentka
Časová náročnost	1 měsíc
Finanční náročnost	21 000,-

Tabulka 18 Zpracování reklamy v regionálním tisku a v regionální televizi (zdroj: vlastní zpracování)

Reklama v MHD

Dalším velmi efektivním způsobem marketingové komunikace s veřejností jsou prostory autobusů městské hromadné dopravy. Denně jimi projdou stovky lidí, takže potřebné informace se šíří rychle mezi veliké množství obyvatel regionu.

Reklama v MHD bude probíhat prostřednictvím plakátů vylepených v linkových autobusech nebo prezentací letáků na obrazovce umístěné obvykle v přední části autobusu nad uličkou (podrobnosti viz tabulka 19).

Hlavní činnost	Využití reklamy v MHD jako reklamního nástroje
Cíl	Informovat veřejnost o nové ambulanci soukromé porodní asistentky v Břeclavi
Podpůrné činnosti	Vhodné umístění v autobusech
Odpovědnost	Porodní asistentka
Časová náročnost	1 měsíc
Finanční náročnost	4 500,-

Tabulka 19 Zpracování reklamy v MHD (zdroj: vlastní zpracování)

7.6 Finanční plán

Finanční plán je nezbytnou součástí podnikatelského projektu a jeho úkolem je prokázat reálnost založení praxe porodní asistentky z ekonomického hlediska.

Nejdříve zde budou rozebrány náklady spojené se založením živnostenského podnikání, náklady na vybavení ordinace a náklady na počáteční marketingové aktivity. Následně budou propočítány provozní a mzdové náklady a vytvořeny optimistický, realistický a pesimistický odhad měsíčních výnosů pro první rok provozu soukromé praxe. Posledním bodem finančního plánu bude cash-flow.

7.6.1 Zdroje financování

Základní kapitál nové soukromé praxe bude činit 300 000 Kč a bude uhrazen z rodinných rezerv podnikatelky, a nebude tak třeba využívat cizích zdrojů. Kapitál bude vynaložen na pokrytí vstupních nákladů. Zůstatek bude uložen na účet jako finanční rezerva.

7.6.2 Vstupní náklady

Pod položkou vstupní náklady se ukrývají všechny náklady, které zakladatelce soukromé praxe vzniknou ještě před samotným otevřením ordinace. Konkrétně se jedná o náklady potřebné k zisku živnostenského oprávnění, náklady na vybavení ordinace, náklady vynaložené na počáteční marketingovou aktivitu a náklady spojené s pronájmem

nebytových prostor v budově polikliniky v Břeclavi. Všechny výše uvedené výdaje jsou konkrétně propočítány a zobrazeny v tabulkách 20 až 23.

JEDNOTLIVÉ POLOŽKY	CENA V KČ
Správní poplatek živnostenskému úřadu	1 000
Ověřený výpis z rejstříku trestů	100
CELKEM	1 100

Tabulka 20 Náklady na založení živnosti (zdroj: vlastní zpracování)

Náklady na vybavení soukromé ambulance podle vyhlášky č. 92/2012 Sb., o požadavcích na minimální technické a věcné vybavení zdravotnických zařízení a kontaktních pracovišť domácí péče jsou uvedeny v následující tabulce 21.

VYBAVENÍ SOUKROMÉ ORDINACE	CENA ZA KUS V KČ	CENA CELKEM V KČ
1x psací stůl	3 500	3 500
1x kancelářská židle	2 000	2 000
1x notebook	13 000	13 000
1x laserová černobílá tiskárna	3 000	3 000
1x mobilní telefon	4 000	4 000
Kancelářské potřeby	1 500	1 500
Výzdoba – plakáty, obrazy	5 000	5 000
1x vyšetřovací lehátko	8 500	8 500

1x ultrazvukový monitor plodu	6 000	6 000
Jednorázové pomůcky	1 500	1 500
20x židle pro klienty	300	6 000
1x celonástěnné zrcadlo	10 000	10 000
10x gymball	500	5 000
10x podložka na cvičení	60	600
5x sedací vak	750	3 750
1x model ženské pánve	4 750	4 750
1x série modelů těhotenství	18 900	18 900
CELKEM	-	97 000

Tabulka 21 Náklady na vybavení ambulance (zdroj: vlastní zpracování)

MARKETINGOVÁ AKTIVITA	POČET	CENA ZA JEDNOTKU V KČ	CENA CELKEM V KČ
Práce grafika	1 ks	2 000	2 000
Informační letáky	500 ks	2	1 000
Plakáty	100 ks	10	1 000
Vizitky	500 ks	1,5	750
Billboardy	1 ks	5 000	5 000
Webové stránky	1 adresa	8 000	8 000

Regionální tisk	3 periodika	3 500	10 500
Regionální televize	3 stanice	3 500	10 500
Facebookový profil	1 adresa	0	0
MHD – plakáty	15 ks	10/ks/den	4 500
CELKEM	-	-	43 250

Tabulka 22 Náklady na počáteční marketingové aktivity (zdroj: vlastní zpracování)

JEDNOTLIVÉ VSTUPNÍ NÁKLADY	CENA V KČ
Náklady na založení živnosti	1 100
Náklady na materiálové vybavení ordinace	97 000
Náklady na počáteční marketingovou komunikaci	43 250
Nájem za ordinaci na první měsíc	5 000
Zálohy na energie na první měsíc	500
Platba za internetové připojení na první měsíc	300
Platba za telefonní paušál na první měsíc	300
CELKEM	147 450

Tabulka 23 Celkové vstupní náklady (zdroj: vlastní zpracování)

7.6.3 Měsíční provozní náklady

Provozními měsíčními náklady jsou myšleny takové, které bude nutné vynaložit na chod soukromé praxe za jakýchkoliv okolností. Všechny konkrétní položky a částky jsou uvedeny níže v tabulce 24.

NÁKLADOVÁ POLOŽKA	NÁKLADY V KČ
Nájem ordinace + zálohy za energie	5 500
Pojištění vybavení ordinace	300
Internetové připojení	300
Telefonní paušál	300
Marketingové aktivity	3 000
CELKEM ZA MĚSÍC	9 400

Tabulka 24 Provozní náklady (zdroj: vlastní zpracování)

7.6.4 Mzdové náklady

Mezi mzdové náklady jsou autorkou podnikatelského plánu zařazeny zejména povinné měsíční zálohy na zdravotní a sociální pojištění, které je nutné uhradit pravidelně každý měsíc bez ohledu na výši získaných výnosů.

Žádné další mzdové náklady nevznikají, tudíž v případě zisku na konci období náleží po zdanění celá částka zakladatelce soukromé praxe.

Konkrétní výše měsíčních zálohových plateb je spočítána v tabulce 25.

PLATBY	CENA V KČ
Minimální měsíční záloha na sociální pojištění	2 388
Minimální měsíční záloha na zdravotní pojištění	2 208
CELKEM ZA MĚSÍC	4 596

Tabulka 25 Zálohové platby (zdroj: vlastní zpracování)

7.6.5 Výnosy

Aby bylo možné vypočítat očekávané měsíční výnosy, je nutné vycházet z cen jednotlivých služeb poskytovaných porodní asistentkou a počtu klientek/klientů, kteří konkrétní služby v daný měsíc využili. V následujících tabulkách 26, 27 a 28 jsou přehledně znázorněny odhady měsíčních výnosů pro první rok provozu ordinace z hlediska optimistické, realistické i pesimistické očekávané návštěvnosti kurzů.

Optimistický odhad měsíčních výnosů pro první rok:

POSKYTOVANÉ SLUŽBY	PŘEDPOKLÁDANÁ NAVŠTĚVNOST KLIENTKA/DOPROVOD	VÝNOS V KČ
Základní předporodní kurz	20 + 20	13 000
Rozšířený předporodní kurz	10 + 10	16 000
Individuální lekce	20 + 20	14 000
Cvičení pro těhotné	120 + 0	12 000
Cvičení po porodu	120 + 0	12 000
Návštěvní služba	20 + 0	7 000
Doprovod u porodu	3 + 0	22 500
Lekce šátkování skupinové	32 + 16	6 400
CELKEM ZA MĚSÍC	411	102 900

Tabulka 26 Optimistický odhad (zdroj: vlastní zpracování)

Realistický odhad měsíčních výnosů pro první rok:

POSKYTOVANÉ SLUŽBY	PŘEDPOKLÁDANÁ NAVŠTĚVNOST KLIENTKA/DOPROVOD	VÝNOS V KČ
Základní předporodní kurz	16 + 16	10 400
Rozšířený předporodní kurz	8 + 8	12 800
Individuální lekce	16 + 16	11 200
Cvičení pro těhotné	96 + 0	9 600
Cvičení po porodu	96 + 0	9 600
Návštěvní služba	16 + 0	5 600
Doprovod u porodu	2 + 0	15 000
Lekce šátkování skupinové	24 + 12	4 800
CELKEM ZA MĚSÍC	326	79 000

Tabulka 27 Realistický odhad (zdroj: vlastní zpracování)

Pesimistický odhad měsíčních výnosů pro první rok:

POSKYTOVANÉ SLUŽBY	PŘEDPOKLÁDANÁ NAVŠTĚVNOST KLIENTKA/DOPROVOD	VÝNOS V KČ
Základní předporodní kurz	12 + 12	7 800
Rozšířený předporodní kurz	6 + 6	9 600
Individuální lekce	12 + 12	8 400
Cvičení pro těhotné	72 + 0	7 200

Cvičení po porodu	72 + 0	7 200
Návštěvní služba	12 + 0	4 200
Doprovod u porodu	1 + 0	7 500
Lekce šátkování skupinové	16 + 4	2 800
CELKEM ZA MĚSÍC	237	54 700

Tabulka 28 Pesimistický odhad (zdroj: vlastní zpracování)

7.6.6 Cash-flow

Prostřednictvím výpočtu cash-flow bude sestaven rozpočet na celý první rok provozu soukromé praxe a bude zjištěna návratnost původní investice.

Pro výpočet cash-flow budou využity realistické odhady měsíčních výnosů pro první rok provozu živnosti.

Vzhledem k zahájení aktivní marketingové kampaně již tři měsíce před zahájením činnosti provozu ordinace kalkuluje autorka podnikatelského plánu s výnosy již od prvního měsíce otevření praxe.

V měsíci lednu budou ve výdajích vykázány všechny celkové vstupní náklady, které byly majitelkou vynaloženy ještě před otevřením ordinace.

V tabulkách 29 až 31 je znázorněno celkové cash-flow za jednotlivé měsíce v průběhu celého roku.

	LEDEN	ÚNOR	BŘEZEN	DUBEN
PŘÍJMY	79 000	79 000	79 000	79 000
VÝDAJE				
Založení živnosti	1 100	0	0	0
Vybavení ordinace	97 000	0	0	0

Nájem + zálohy na energie	5 500	5 500	5 500	5 500
Internetový a telefonní paušál	600	600	600	600
Pojištění vybavení ordinace	300	300	300	300
Počáteční marketing	43 250	0	0	0
Následný marketing	0	3 000	3 000	3 000
VÝDAJE CELKEM	147 750	9 400	9 400	9 400

Tabulka 29 Cash-flow leden – duben (zdroj: vlastní zpracování)

	KVĚTEN	ČERVEN	ČERVENEC	SRPEN
PŘÍJMY	79 000	79 000	79 000	79 000
VÝDAJE				
Založení živnosti	0	0	0	0
Vybavení ordinace	0	0	0	0
Nájem + zálohy na energie	5 500	5 500	5 500	5 500
Internetový a telefonní paušál	600	600	600	600
Pojištění vybavení ordinace	300	300	300	300
Počáteční marketing	0	0	0	0
Následný marketing	3 000	3 000	3 000	3 000
VÝDAJE CELKEM	9 400	9 400	9 400	9 400

Tabulka 30 Cash-flow květen – srpen (zdroj: vlastní zpracování)

	ZÁŘÍ	ŘÍJEN	LISTOPAD	PROSINEC
PŘÍJMY	79 000	79 000	79 000	79 000
VÝDAJE				
Založení živnosti	1 100	0	0	0
Vybavení ordinace	0	0	0	0
Nájem + zálohy na energie	5 500	5 500	5 500	5 500
Internetový a telefonní paušál	600	600	600	600
Pojištění vybavení ordinace	300	300	300	300
Počáteční marketing	0	0	0	0
Následný marketing	3 000	3 000	3 000	3 000
VÝDAJE CELKEM	9 400	9 400	9 400	9 400

Tabulka 31 Cash-flow září – prosinec (zdroj: vlastní zpracování)

V souhrnné tabulce 32 je uveden rozpočet na celý první rok provozu praxe porodní asistentky. Konkrétně se jedná o souhrn příjmů a výdajů, jejichž rozdílem je získán základ pro výpočet daně z příjmů. Ta činí 104 528 korun. Po odečtení zaplacených záloh zdravotního a sociálního pojištění je vypočítán konečný zisk 537 170 korun.

Lze tedy odvodit, že při stanovené ceně poskytovaných služeb a v případě předpokládané návštěvnosti kurzů, může soukromá porodní asistentka již v prvním roce provozu praxe dosáhnout v podnikání zisku.

	CELKEM ZA PRVNÍ ROK
PŘÍJMY CELKEM	948 000
VÝDAJE	
Založení živnosti	1 100
Vybavení ordinace	97 000
Nájem + zálohy na energie	66 000
Internetový a telefonní paušál	7 200
Pojištění vybavení ordinace	3 600
Počáteční marketing	43 250
Následný marketing	33 000
VÝDAJE CELKEM	251 150
ZÁKLAD DANĚ	696 850
DAŇ Z PŘÍJMŮ (15 %)	104 528
Zálohy sociální pojištění	28 656
Zálohy zdravotní pojištění	26 496
ZISK	537 170

Tabulka 32 Cash-flow první rok (zdroj: vlastní zpracování)

7.7 Analýza rizik

Podnikatelský plán založení praxe soukromé porodní asistentky je během realizace vystaven mnoha rizikům, která mohou ohrozit jeho uskutečnění. Proto je zásadní tato rizika identifikovat, vyhodnotit a zajistit jejich případnou eliminaci.

Konkrétní identifikovaná rizika spojená se založením praxe soukromé porodní asistentky:

- *Riziko 1* *Nedostatečný zájem klientek o předporodní kurzy.*
- *Riziko 2* *Vstup nové konkurence na trh.*
- *Riziko 3* *Změny v legislativě.*
- *Riziko 4* *Nedostatek finančních prostředků.*

7.7.1 Matice rizik

Pravděpodobnost výskytu rizika (P) a závažnost důsledků rizika (Z) jsou dvě kritéria, která jsou v rámci tvorby podnikatelského projektu v matici rizik vyhodnocována.

Konkrétní identifikovaná rizika byla tedy dle pravděpodobnosti výskytu a závažnosti důsledků jejich působení ohodnocena body 1 – 5 a zaznamenána v tabulce 33.




Riziko	P	Z
Riziko 1	1	5
Riziko 2	1	2
Riziko 3	3	3
Riziko 4	2	3

Tabulka 33 Bodové ohodnocení rizik (zdroj: vlastní zpracování)

Po bodovém ohodnocení všech identifikovaných rizik byla sestavena matice konkrétních identifikovaných rizik podnikatelského plánu, která je zobrazena v tabulce 34.

Z vypracované matice konkrétních rizik vyplývá, že podnikatelský plán není ohrožen žádnými velmi závažnými riziky. Naopak se projekt může v budoucnu potýkat se středně závažnými riziky, jakými jsou nedostatečný zájem klientek o předporodní kurzy, změny v legislativě a nedostatek financí. Zanedbatelné riziko představuje vstup nové konkurence na místní trh.

Vysvětlivky:

	- velmi závažná rizika
	- středně závažná rizika
	- zanedbatelná rizika

		Závažnost důsledků				
		kritické	těžké	Lehké	málo významné	zanedbatelné
Pravděpodobnost výskytu	stupeň	5	4	3	2	1
vysoce pravděpodobné	5					
velmi pravděpodobné	4					
pravděpodobné	3			R 3		
málo pravděpodobné	2			R 4		
nepravděpodobné	1	R 1			R 2	

Tabulka 34 Matice rizik (zdroj: vlastní zpracování dle Gröschlová)

7.7.2 Eliminace rizik

Proto, aby mohl být jakýkoliv podnikatelský záměr v budoucnu úspěšný, je nutné potencionální rizika nejen identifikovat a vyhodnocovat, ale také navrhnout předběžná opatření pro jejich možnou eliminaci.

Identifikovaná rizika a návrh jejich eliminace:

Riziko 1 Nedostatečný zájem klientek o předporodní kurzy.

Toto riziko lze ze strany autorky podnikatelského plánu ovlivnit poměrně efektivně, a to zejména kvalitně připravenou marketingovou komunikací směrem k potencionálním klientům. Dalším kvalitním nástrojem pro eliminaci daného rizika je dlouhodobé poskytování kvalitních služeb a budování dobrého jména podniku.

Riziko 2 Vstup nové konkurence na trh.

Soukromá porodní asistentka není sama schopna ovlivnit vstup nové konkurence na trh. Může však proti ní bojovat dlouhodobě vysokým standardem poskytovaných služeb.

Riziko 3 Změny v legislativě.

Není v možnostech soukromé porodní asistentky, aby jakkoliv ovlivnila změny v legislativě. Pro eliminaci rizika je nutné pravidelně sledovat všechny změny, které v legislativě aktuálně probíhají nebo v budoucnu pravděpodobně probíhat budou, aby na ně byla připravena včas reagovat.

Riziko 4 Nedostatek finančních prostředků.

Toto riziko lze ze strany zakladatelky eliminovat poměrně úspěšně tvorbou finančních rezerv v čase, kdy je zájem klientek o poskytované služby vysoký. Dále je samozřejmě vhodné minimalizovat náklady.

8 ZHODNOCENÍ MOŽNOSTI IMPLEMENTACE PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Podnikatelský plán založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi je na základě všech uskutečněných analýz provedených autorkou možné reálně uvést do praxe a má velkou příležitost úspěšně se uplatnit na místním trhu.

Zásadním krokem je pro budoucí úspěšné podnikání kvalitně zpracovaná finanční stránka projektu. Během uskutečněného finančního plánování daného podnikatelského plánu bylo prokázáno, že odhadované výnosy dle realistických očekávání, jsou vyšší než plánované výdaje. Díky čemuž dojde ke splacení vstupních investic a generování zisku již v průběhu prvního roku provozování soukromé praxe.

Realizovaná riziková analýza ukázala, že podnikatelský plán je ohrožen pouze středně závažnými a zanedbatelnými riziky, na jejichž řešení je podnikatelka připravena.

Vypracovaný podnikatelský plán tedy lze použít jako podklad pro založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi a jedná se o projekt v současné době realizovatelný a schopný implementace do praxe.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo vytvoření podnikatelského plánu založení praxe soukromé porodní asistentky v Břeclavi. Což bylo splněno. Na základě teoretických poznatků a provedených analýz byl sestaven podnikatelský plán, který je dle zhodnocení možnosti implementace v současné době realizovatelný v praxi.

Provedené analýzy odhalily malé pokrytí trhu v Jihomoravském kraji v okrese Břeclav v oblasti individuálních lekcí předporodních kurzů, těhotenského cvičení i cvičení po porodu. Další velmi nedostatečně nabízenou službou je doprovod porodní asistentkou u porodu v porodnici. Tato služba se přitom v současné době stává mezi rodičkami stále populárnějším a oblíbenějším trendem. Právě proto by doprovod u porodu v porodnici mohl být velmi důležitým bodem pro úspěch nově otevřené soukromé praxe v Břeclavi.

Na základě provedeného finančního plánu bylo vypočítáno, že v případě výše výnosů dle realistického očekávání a uskutečnění naplánovaných výdajů, lze splatit vstupní investice a docílit zisku již během prvního roku fungování soukromé praxe.

Na vytvořený podnikatelský projekt lze nahlížet také jako na jakýsi koncept zakládání nových soukromých praxí. Jako takový by mohl ostatním porodním asistentkám v budoucnu usnadnit jejich práci. Vzhledem k současné situaci na trhu porodní asistence, kdy porodní asistentky usilují o rozšíření svých kompetencí a chtějí vykonávat plnohodnotnou odbornou soukromou praxi bez dohledu lékařů, může sloužit jako návod, pokud by se rozhodly založit si soukromou praxi v jakémkoliv městě v České republice.

Především by však realizace tohoto podnikatelského plánu měla být přínosem pro všechny těhotné ženy, rodičky a čerstvé maminky, které soukromou porodní asistentku navštíví, využijí poskytovaných služeb a následně budou prožívat spokojené a bezstarostné nejkrásnější období života ženy.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BARTÁK, Miroslav, 2010. *Ekonomika zdraví*. Praha: Wolters Kluwer, 224 s. ISBN 978-80-7357-503-8.
- BAŠKOVÁ, Martina, 2015. *Metodika psychofyzické přípravy na porod*. Praha: Grada, 112 s. ISBN 978-80-247-5361-4.
- BOROVSKÝ, Juraj, DYNTAROVÁ, Věra, 2012. *Ekonomika zdravotnických zařízení*. Praha: Česká technika – ČVUT, 125 s. ISBN 978-80-01-05055-2.
- BOROVSKÝ, Juraj, SMOLKOVÁ, Eva, 2013. *Marketing ve zdravotnictví*. Praha: Česká technika – ČVUT, 112 s. ISBN 978-80-01-05413-0.
- ČERVENÝ, Radim, FICBAUER, Jiří, HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, 2014. *Business plán – krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
- FIALOVÁ, Šárka, 2014. *Řízení nákladů ve zdravotnických organizacích*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 42 s. ISBN: 978-80-7454-453-8.
- GRÖSCHLOVÁ, Olga, STAŇKOVÁ, Pavla, VYDROVÁ, Janka, VYDRA, Radek, VAJĎÁK, Vlastimil, 2015. *Řízení a provoz zdravotnických zařízení*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 121s.
- HILLESTAD, G. Steven a Eric N. BERKOWITZ, 2013. *Health care market strategy: From planning to action*. Burlington, Mass.: Jones and Bartlett Learning, 358 s. ISBN 978-0-7637-8928-2.
- KUBÍK, Josef, 2013. *Podnikání ve zdravotnictví*. Zlín: Tigris, 128 s. ISBN 978-80-86062-88-4.
- KUNCOVÁ, Martina, a kol., 2016. *Techniky projektového řízení a finanční analýza projektů*. Praha: Ekopress. 219 s. ISBN 978-80-87865-26-2.
- LHOTSKÝ, Jan, 2010. *Strategický management: Jak zajistit budoucí úspěch podniku*. Česko, 144 s. ISBN 978-80-254-8182-0.
- MORAVCOVÁ, Markéta, PETRŽÍLKOVÁ, Helena, 2018. *Základy péče v porodní asistenci I*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 180 s. ISBN 978-80-7560-132-2.
- POPESKO, Boris, NOVÁK, Petr, TUČKOVÁ, Zuzana, FIALOVÁ, Šárka, STROUHAL, Jiří, 2014. *Kalkulace nákladů ve zdravotnických organizacích*. Praha: Wolters Kluwer, 220 s. ISBN 978-80-7478-509-2.

- SLOUKA, David, 2017. *Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení*. Praha: Grada, 144 s. ISBN 978-80-271-0469-7.
- SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav, a kolektiv, 2010. *Základy podnikání*. Praha: Grada, 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- STAŇKOVÁ, Pavla, 2013. *Marketing zdravotnictví*. Zlín: Tigris, 104 s. ISBN 978-80-86062-84-6.
- STAŇKOVÁ, Pavla, 2013. *Marketingové řízení nemocnic*. Žilina: Georg, 208 s. ISBN 978-80-89401-64-2.
- STAŇKOVÁ, Pavla, 2019. *Moderní ošetrovatelství, lázeňství a fyzioterapie*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 146 s.
- SVEJKOVSKÝ, Jaroslav, VOJTEK, Petr, ARNOŠTOVÁ, Lenka T. a kol., 2016. *Zdravotnictví a právo*. Praha: C. H. Beck, 456 s. ISBN 978-80-7400-619-7.
- SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva a kol., 2010. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- ŠATERA, Karel, 2010. *Zdravotní pojištění a ekonomika*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 115 s. ISBN 978-80-7318-971-6.
- ŠIMAN, Josef, PETERA, Petr, 2010. *Financování podnikatelských subjektů*. Praha: C. H. Beck, 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8.
- ŠNĚDAR, Libor, 2014. *České medicínské právo ve světle nové medicínské a občanskoprávní legislativy*. Žilina: Georg, 188 s. ISBN 978-80-8154-100-1.
- ŠUPŠÁKOVÁ, Petra, 2017. *Řízení rizik při poskytování zdravotnických služeb: manuál pro praxi*. Praha: Grada, 260 s. ISBN 978-80-271-0062-0.
- THOMAS, K. Richard, 2010. *Marketing health services*. Chicago: Health Administration Press, 495 s. ISBN 978-1-56793-336-9.
- TYLL, Ladislav, 2014. *Podniková strategie*. Praha: C. H. Beck, 275 s. ISBN 978-80-7400-507-7.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

- VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol., 2010. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- VICAN, Tomáš, VANĚK, Jiří, KOZÁK, Vratislav, 2012. *Formulace business strategie v oblasti zdravotnictví*. Zlín: VeRBuM, 90 s. ISBN 978-80-87500-29-3.
- ZLÁMAL, Jaroslav, BELLOVÁ, Jana, 2013. *Ekonomika zdravotnictví*. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 249 s. ISBN 978-80-7013-551-8.
- ZLÁMAL, Jaroslav, VOMÁČKA, Jaroslav, MIKŠOVÁ, Zdenka a kol., 2014. *Základy managementu: pro posluchače zdravotnických oborů*. Olomouc: Computer media, 108 s. ISBN 978-80-7402-157-2.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

- ČESKO, 2012. Zákon č. 89/2012 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 33, s. 1072 [cit. 2018-12-01]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=89/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_sm_louvy
- ČESKO, 2004. Zákon č. 96/2004 ze dne 4. února 2004 o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činnosti souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o nelékařských zdravotnických povoláních). In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 30, s. 1454 [cit. 2018-12-08]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=30&typeLaw=zakon&what=Cislo_castky&stranka=2
- Česká gynekologická a porodnická společnost, © 2007. *Perinatologie*. [online]. [cit. 2018-12-08]. Dostupné z: <http://www.perinatologie.cz/dokumenty/doc/doporucene-postupy/p-2015-zasady-dispenzarni-pecce-ve-fyziologicke-m-tehotenstvi.pdf>
- MZČR.CZ, © 2010. *Porodní asistence*. [online]. [cit. 2018-12-9]. Dostupné z: http://www.mzcr.cz/dokumenty/kdo-je-porodni-asistentka-a-jak-se-stat-porodni-asistentkou-_9078_3076_3.html

- Porodní dům u Čápa, © 2010. *Porodní asistentka*. [online]. [cit. 2018-12-08]. Dostupné z:
<http://www.pdcap.cz/Texty/PA/PAvPD.html>
- UNIPA, © 2018. *Mezinárodní etický kodex*. [online]. [cit. 2018-12-06]. Dostupné z:
<https://www.unipa.cz/mezinarodni-eticky-kodex-porodnich-asistentek-icm/>
- Jihomoravský kraj, © 2013. *Mapový portál Krajského úřadu Jihomoravského kraje*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: [http://mapy.kr-jihomoravsky.cz/\(S\(nfp10qxuxoirhof1mcrm2pyp\)\)/Default.aspx?menu=2&mode=TextMeta&side=mapy&text=mapy_uzemni_cleneni](http://mapy.kr-jihomoravsky.cz/(S(nfp10qxuxoirhof1mcrm2pyp))/Default.aspx?menu=2&mode=TextMeta&side=mapy&text=mapy_uzemni_cleneni)
- ČSÚ.CZ, © 2019. *Demografický vývoj obyvatelstva*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z:
https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&ds=ds203&pvo=DEM05&skupId=546&katalog=30845&u=v100__VUZEMI__101__40738&c=v3~3__RP2017&str=v100
- ČSÚ.CZ, © 2019. *Složení obyvatel podle pohlaví*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z:
<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&katalog=31737&pvo=DEMD001D#w=>
- ÚZIS.CZ, © 2016. *Vzdělání obyvatelstva*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z:
<https://reporting.uzis.cz/jhm/index.php?pg=statisticke-vystupy--demograficke-a-socioeconomicke-ukazatele--socioeconomicke-ukazatele--vzdelani-obyvatelstva&type=graf>
- ÚZIS.CZ, © 2016. *Narození celkem podle věku matky*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: <https://reporting.uzis.cz/jhm/index.php?pg=statisticke-vystupy--demograficke-a-socioeconomicke-ukazatele--zive-narozeni--narozeni-celkem-podle-veku-matky&studie=010508&analyza=xi>
- ČSÚ.CZ, © 2019. *Věkové složení obyvatel*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z:
<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&katalog=31737&pvo=DEM01D>
- MZČR.CZ, © 2010. *Kvalita a bezpečí*. [online]. [cit. 2019-03-10]. Dostupné z:
http://mzcr.cz/kvalitaabezpeci/Soubor.ashx?souborID=16928&typ=application/pdf&nazev=P%C5%99%C3%ADloha_4_-_Veden%C3%AD_o%C5%A1et%C5%99ovatelsk%C3%A9_dokumentace%5B1%5D.pdf

- ČSÚ.CZ, © 2019. *Podíl nezaměstnaných osob*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM09D&z=T&f=TABULKA&katalog=31737&c=v209~2__RP2017MP12DP31&&str=v209#w=
- ČSÚ.CZ, © 2019. *Průměrná hrubá měsíční mzda*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=MZD01-C&z=T&f=TABULKA&skupId=855&katalog=30852&evo=v208_!_MZD-R-ABS-od2011_1&&u=v159__VUZEMI__100__3018&str=v159#w=
- VZP.CZ, © 2019. *Výhody a příspěvky*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: https://www.vzp.cz/pojistenci/vyhody-a-prispevky/maminky?fbclid=IwAR3ms3fZPxHetFMlz1FCo1JZz0KnaLAntUZXXK ei_opZVJsQNi3uP7o6pgWY
- VOZP.CZ, © 1993-2019. *Program zdraví*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: <https://www.vozp.cz/programzdravi?fbclid=IwAR0fDLiX8Z3im7doYttzMGUa7F-LisLzg9H1JBYDO-9OHFwHAPxM9uYkljE>
- ČPZP.CZ, © 2019. *Programy ženy*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: https://www.cpzp.cz/programy/index.php?zeny&fbclid=IwAR0iw_NtFhe_hsQj1I OU_tH7jhLpQEhld-B5cQ9wPmgtEC1TnYmJEqdy6k
- OZP.CZ, © 2019. *Příspěvky na prevenci*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: https://www.ozp.cz/benefity/prispevky-na-prevenci/maminky-a-novorozenci?fbclid=IwAR1cAGsuc1Fg_JB41RppqPM0WMPVvFcfXz4qLh2m8wHyLiaEO44kmXfFuk8
- ZPSKODA.CZ, © 2016. *Zdravotní programy*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: https://www.zpskoda.cz/pro-pojistence/zdravotni-programy-2019/pro-maminky-a-novorozence?fbclid=IwAR0RT4k4zroRHncsBtXLv8TkRgRl0pfEWH7TBc4xdGvp06i_98bv14ei9c
- ZPMVCR.CZ, © 2018. *Výhody pro pojištěnce*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: https://www.zpmvcr.cz/pojistenci/vyhody-pro-pojistence/fond-prevence-2018/tehotne-a-zeny-po-porodu/?gclid=Cj0KCKQiA-8PjBRCWARIsADc18TJ8ByqPiK8GfSfFLMnMSBjlaIJS2_-iOjecYDILWotYmQVZ00ApdBcaAlb0EALw_wcB&fbclid=IwAR3EaxXoHTKQ-SXLqd4lgZZLqIWPaN0ONnVQ3tMSa7rpCnFIJv3K-alPXsI

RBP-ZP.CZ, © 2019. *Preventivní program*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z:
<https://www.rbp-zp.cz/pro-pojistence/preventivni-program/zeny-od-19-do-59-let/?fbclid=IwAR1n6OARhEGTYf1QZOogGm6RLuEH-QsEJs270oygcNRgpH2Nc54XBto-lK8>

ČSÚ.CZ, © 2019. *Výdaje na vědu a výzkum*. [online]. [cit. 2019-02-23]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/csu/czso/statistika_vyzkumu_a_vyvoje

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Aj.	A jiné.
Apod.	A podobně.
A.s.	Akciová společnost.
Atd.	A tak dále.
ČGPS	Česká gynekologická porodnická společnost.
ČKPA	Česká komora porodních asistentek.
ČLS JEP	Česká lékařská společnost Jana Evangelisty Purkyně.
ČPZP	Česká průmyslová zdravotní pojišťovna.
ČR	Česká republika.
ČSPA	Česká společnost porodních asistentek.
ČSÚ	Český statistický úřad.
DRG	Diagnosis related groups.
EMA	Evropská asociace porodních asistentek.
FIGO	Mezinárodní federace gynekologů a porodníků.
GPS ČAS	Česká asociace sester (sekce gynekologicko-porodnická).
ICM	Mezinárodní konfederace porodních asistentek.
JMK	Jihomoravský kraj.
MHD	Městská hromadná doprava.
MZČR	Ministerstvo zdravotnictví ČR.
Např.	Například.
NZZ	Nestátní zdravotnické zařízení.
Obr.	Obrázek.
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná.
OZP	Oborová zdravotní pojišťovna.

PA	Porodní asistentka.
RBP	Revírní bratrská pokladna.
s.	Strana.
Sb.	Sbírka zákonů.
Spol. s.r.o.	Společnost s ručením omezeným.
Tab.	Tabulka.
Tj.	To je.
Tzn.	To znamená.
Tzv.	Takzvaný, takzvaně.
UNIPA	Unie porodních asistentek.
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky.
VoZP	Vojenská zdravotní pojišťovna.
VZP	Všeobecná zdravotní pojišťovna.
WHO	World health organization.
ZPMV	Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra.
ZPŠ	Zaměstnanecká pojišťovna Škoda.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 Právní formy podnikání (zdroj: vlastní zpracování dle Česko, 1991, s. 2127-2128; Česko, 2012, s. 1370)</i>	13
<i>Obrázek 2 Prostředí společnosti (zdroj: vlastní zpracování dle Staňková, 2013)</i>	31
<i>Obrázek 3 SWOT analýza (zdroj: vlastní zpracování dle Tyll 2014, s. 40)</i>	34
<i>Obrázek 4 Mapa Jihomoravského kraje (zdroj: Mapový portál Krajského úřadu Jihomoravského kraje)</i>	45

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 Vývoj počtu obyvatel Jihomoravského kraje a okresu Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)</i>	46
<i>Tabulka 2 Vývoj porodnosti Jihomoravského kraje a okresu Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)</i>	49
<i>Tabulka 3 Vývoj podílu nezaměstnaných v České republice, Jihomoravském kraji a okrese Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)</i>	56
<i>Tabulka 4 Vývoj průměrné měsíční hrubé mzdy v České republice a Jihomoravském kraji (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)</i>	57
<i>Tabulka 5 Analýza konkurence (zdroj: vlastní zpracování)</i>	66
<i>Tabulka 6 Analýza cen konkurence (zdroj: vlastní zpracování)</i>	67
<i>Tabulka 7 Porterova analýza (zdroj: vlastní zpracování dle Staňková 2013, s. 158)</i>	72
<i>Tabulka 8 OT analýza – příležitosti (zdroj: vlastní zpracování)</i>	73
<i>Tabulka 9 OT analýza – hrozby (zdroj: vlastní zpracování)</i>	74
<i>Tabulka 10 Ceník služeb (zdroj: vlastní zpracování)</i>	87
<i>Tabulka 11 Týdenní harmonogram (zdroj: vlastní zpracování)</i>	88
<i>Tabulka 12 Marketingové aktivity (zdroj: vlastní zpracování)</i>	90
<i>Tabulka 13 Zpracování informačních letáků a plakátů (zdroj: vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tabulka 14 Zpracování vizitek (zdroj: vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tabulka 15 Zpracování billboardu (zdroj: vlastní zpracování)</i>	93
<i>Tabulka 16 Zpracování webové stránky (zdroj: vlastní zpracování)</i>	94
<i>Tabulka 17 Zpracování facebookového profilu (zdroj: vlastní zpracování)</i>	94
<i>Tabulka 18 Zpracování reklamy v regionálním tisku a v regionální televizi (zdroj: vlastní zpracování)</i>	95
<i>Tabulka 19 Zpracování reklamy v MHD (zdroj: vlastní zpracování)</i>	96
<i>Tabulka 20 Náklady na založení živnosti (zdroj: vlastní zpracování)</i>	97
<i>Tabulka 21 Náklady na vybavení ambulance (zdroj: vlastní zpracování)</i>	98
<i>Tabulka 22 Náklady na počáteční marketingové aktivity (zdroj: vlastní zpracování)</i>	99
<i>Tabulka 23 Celkové vstupní náklady (zdroj: vlastní zpracování)</i>	99
<i>Tabulka 24 Provozní náklady (zdroj: vlastní zpracování)</i>	100
<i>Tabulka 25 Zálohové platby (zdroj: vlastní zpracování)</i>	100
<i>Tabulka 26 Optimistický odhad (zdroj: vlastní zpracování)</i>	101
<i>Tabulka 27 Realistický odhad (zdroj: vlastní zpracování)</i>	102

<i>Tabulka 28 Pesimistický odhad (zdroj: vlastní zpracování)</i>	103
<i>Tabulka 29 Cash-flow leden – duben (zdroj: vlastní zpracování)</i>	104
<i>Tabulka 30 Cash-flow květen – srpen (zdroj: vlastní zpracování)</i>	104
<i>Tabulka 31 Cash-flow září – prosinec (zdroj: vlastní zpracování)</i>	105
<i>Tabulka 32 Cash-flow první rok (zdroj: vlastní zpracování)</i>	106
<i>Tabulka 33 Bodové ohodnocení rizik (zdroj: vlastní zpracování)</i>	107
<i>Tabulka 34 Matice rizik (zdroj: vlastní zpracování dle Gröschlová)</i>	108

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 Obyvatelstvo Jihomoravského kraje (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)</i>	46
<i>Graf 2 Obyvatelstvo okres Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ).....</i>	47
<i>Graf 3 Vzdělanostní struktura obyvatelstva ČR (zdroj: vlastní zpracování dle ÚZIS)</i>	48
<i>Graf 4 Porodnost v Jihomoravském kraji (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ).....</i>	49
<i>Graf 5 Porodnost okresu Břeclav (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)</i>	50
<i>Graf 6 Narození dle věku matky (zdroj: vlastní zpracování dle ÚZIS)</i>	50
<i>Graf 7 Vývoj podílu nezaměstnaných (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)</i>	57
<i>Graf 8 Vývoj hrubé mzdy v ČR a Jihomoravském kraji (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ).....</i>	58
<i>Graf 9 Hrubá měsíční mzda dle krajů (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)</i>	58
<i>Graf 10 Výdaje na vědu a výzkum (zdroj: ČSÚ, © 2018).....</i>	60

