

# **Analýza výběru produktu ve zdravotnických službách**

Darina Bartková

---

Bakalářská práce  
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav podnikové ekonomiky  
akademický rok: 2009/2010

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Darina BARTKOVÁ**  
Osobní číslo: **M070342**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza výběru produktu ve zdravotnických službách**

Zásady pro vypracování:

Úvod

### I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních pramenů a zpracujte literární rešerši týkající se nákupu vhodného produktu.

### II. Praktická část

- Provedte analýzu nákupu produktu pro podnik v oblasti zdravotnictví.
- Na základě výsledků analýzy navrhněte firmě doporučení k nákupu nejvhodnějšího produktu.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- [1] COOPER, J., LANE, P. Marketingové plánování : Praktická příručka pro manažera. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.  
[2] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. Podnikové finance. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 293 s. ISBN 80-7318-457-5.  
[3] SVĚTLÍK, J. Marketing pro evropský trh. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6.  
[4] TOMEK, G., TOMEK, J. Nákupní marketing. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 176 s. ISBN 80-85623-96-X.  
[5] VAŠTÍKOVÁ, M. Nákupní marketing. 1. vyd. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2007. 131 s. ISBN 978-80-7248-440-9.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání bakalářské práce: 6. dubna 2010  
Termín odevzdání bakalářské práce: 21. května 2010

Ve Zlíně dne 6. dubna 2010

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



prof. Ing. Jiří Polách, CSc.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- Odevzdáním 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 <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji 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 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 18.5.2010



<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Předmětem bakalářské práce na téma „Analýza výběru produktu ve zdravotnických službách“ je provedení analýzy pomocí výběrových kritérií a následný výběr vhodného produktu konkrétnímu podniku. První část se zabývá teoretickým popisem funkce nákupu v podniku a jeho organizací. Ve druhé části je provedena analýza výběrových kritérií a následné doporučení vhodného zařízení k nákupu.

Klíčová slova:

Nákup, organizace nákupu, nákupní chování, cena, dodavatel

## **ABSTRACT**

The subject of thesis „Analysis of product choice in health services“ is analysis using selection criteria and choosing the appropriate product to particular company. The first part deals with the theoretical description of purchasing function and its organization in company. The second part is an analysis of the selection criteria and recommendation of appropriate equipment to purchase.

Keywords:

Purchase, organization of purchasing, buying behaviour, price, supplier

Děkuji tímto vedoucí mé bakalářské práce, paní Ing. Zuzaně Tučkové PhD., za cenné rady a připomínky, které mi poskytovala v průběhu vypracování bakalářské práce.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 POSTAVENÍ A PŘEDMĚT NÁKUPU</b> .....	<b>11</b>
1.1 HISTORICKÝ VÝVOJ NÁKUPU .....	12
<b>2 ZÁKLADNÍ ÚKOLY A CÍLE NÁKUPU</b> .....	<b>14</b>
2.1 ZÁKLADNÍ FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU .....	14
2.2 ZÁKLADNÍ CÍLE NÁKUPU.....	15
2.3 ZÁKLADNÍ ROZHODOVACÍ OKRUHY PŘI NÁKUPU .....	17
<b>3 NÁKUPNÍ PROCES ORGANIZACE</b> .....	<b>19</b>
3.1 ROLE NÁKUPU V ORGANIZACÍCH .....	21
3.2 TYPY NÁKUPNÍHO CHOVÁNÍ ORGANIZACÍ.....	22
<b>4 PŘÍPAD NÁKUPU NOVÉHO PRODUKTU</b> .....	<b>23</b>
4.1 SEZNAM TECHNICKÝCH VLASTNOSTÍ PRODUKTU .....	23
4.2 PŘESNÁ SPECIFIKACE PRODUKTU.....	23
<b>5 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ</b> .....	<b>25</b>
5.1 TRŽNÍ HODNOCENÍ: MARKETINGOVÝ MIX .....	25
5.1.1 Produkt .....	25
5.1.2 Jakost.....	25
5.1.3 Náklady .....	25
5.1.4 Cena.....	25
5.2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB .....	26
5.2.1 Produkt .....	26
5.2.2 Cena.....	26
5.2.3 Distribuce .....	27
5.2.4 Lidé.....	27
5.2.5 Materiální prostředí .....	27
5.2.6 Procesy .....	27
5.3 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ SPOTŘEBITELSKÉ CHOVÁNÍ NA TRHU SLUŽEB .....	28
5.3.1 Vliv kulturních faktorů na chování spotřebitelů na trhu služeb .....	28
5.3.2 Vliv společenských faktorů na chování spotřebitelů na trhu služeb .....	28
5.3.3 Osobní faktory ovlivňující nákupní chování spotřebitelů .....	29
<b>6 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIČNÍCH PROJEKTŮ</b> .....	<b>30</b>
6.1 ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA .....	30
6.2 DOBA NÁVRATNOSTI INVESTIČNÍHO PROJEKTU .....	31
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>32</b>
<b>7 PŘEDSTAVENÍ FIRMY</b> .....	<b>33</b>



7.1	POPIS FIRMY .....	33
7.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA MĚSTSKÉ NEMOCNICE S POLIKLINIKOU UH. BROD.....	34
7.3	KONCEPCE ROZVOJE ZDRAVOTNICKÉ PÉČE V UHERSKÉM BRODĚ.....	35
<b>8</b>	<b>ANALÝZA NÁKUPU .....</b>	<b>37</b>
8.1	PŘÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ.....	38
8.1.1	Vyhodnocení dotazníku.....	38
8.2	CENA.....	42
8.3	TECHNICKÉ PARAMETRY .....	45
8.4	VÝBĚR DODAVATELE .....	51
8.4.1	Mediset Chironax s.r.o. ....	51
8.4.2	BTL zdravotnická technika, a.s. ....	52
8.4.3	Dentalex, spol. s.r.o.....	52
8.4.4	Kovos Czech s.r.o. ....	53
8.5	DODACÍ A SERVISNÍ PODMÍNKY .....	54
<b>9</b>	<b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ .....</b>	<b>55</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>58</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>64</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>66</b>

## ÚVOD

Nákup a jeho řízení představuje jednu ze základních činností každého podniku. V současném tržním ekonomickém prostředí představuje jednu z významných oblastí pro hledání nákladových úspor a posilování konkurenceschopnosti podniku, neboť ceny nakupovaných vstupů zásadním způsobem ovlivňují hodnotu konečných výstupů podniku. Dobře zvolená organizace nákupních procesů podniku může výrazně přispět k efektivnějšímu řízení nákupu a tím pomoci ke zlepšení hospodářských výsledků podniku a posílení jeho pozice na trhu.

Teoretická část této práce se zabývá vymezením nákupu, přesnou specifikací produktu a postupu při nákupu. Pomocí rešerše odborné literatury jsou zde uvedeny základní pojmy a definice nákupu, jeho role v podniku a oblasti týkající se jeho organizace.

V praktické části je představena společnost s ručeným omezením, jejíž hlavní činností je poskytování služeb léčebné rehabilitace. Organizace vytvořila koncepci rozvoje zdravotnických služeb v daném zařízení, dle níž by chtěla modernizovat stávající provoz ambulantní léčebné rehabilitace. Modernizace obsahuje rozšíření nabídky léčebných zařízení s orientací na přání pacientů.

Cílem této bakalářské práce je pomocí analýzy výběrových kritérií a následné syntézy získaných poznatků identifikovat a doporučit nejvhodnější zařízení k nákupu, které bude pro podnik představovat zlepšení stávající situace a posílení konkurenceschopnosti na trhu.

## **I. TEXT TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 POSTAVENÍ A PŘEDMĚT NÁKUPU

Nakupování má ve většině firem velmi významné a v mnoha směrech specifické postavení. O tom svědčí už např. skutečnost, že mnoho majitelů firem deleguje nákup na management podniků jako jednu z posledních aktivit a většinou si trvale ponechává významnou kontrolní roli v této oblasti řízení firmy. Stejně tak v oblasti rozpočtových organizací a v organizaci státní správy je nákup trvalým středem zájmu a zdrojem častých problémů, které jsou mnohdy různým způsobem medializovány. Důvody jsou zřejmé:

Podíl nakupovaných položek tvoří 40 až 60% celkových nákladů ve výrobních organizacích a lze najít i obory, v nichž se tento podíl blíží až 80%. Každá relativně malá úspora pak významně ovlivňuje efektivnost podnikání. [1]

Volba vhodné nákupní strategie přímo působí na stav zásob organizace a tak nepřímo ovlivňuje výši nákladů na jejich udržování, skladovací ztráty a ztráty způsobené neproduktivním vázáním kapitálu v zásobách. Vhodný výběr nakupovaných položek působí i na zpracovatelské náklady. Výhodné fyzikální a chemické vlastnosti nakupovaných surovin vedou např. k vyšší výtěžnosti procesů či k úsporám energií, účelná konstrukce přepravních obalů snižuje náklady na manipulaci apod. [1]

Nelze zapomínat ani na náklady spojené s vlastním nákupem. Efektivní organizační struktura nákupu ve firmě přispívá k nižším nákladům na provoz útvarů, které nákup zabezpečují, stejně jako výběr vhodných komunikačních prostředků pro přenos dat. Vedle vlivu nákupu na nákladovou stránku nelze opomenout přímý vliv nákupu na rentabilní ukazatele podnikání firmy, např. ukazatele rentability kapitálu:

$$R = (T - N) / K \quad (1)$$

kde  $T$  jsou tržby,  $N$  – celkové náklady a  $K$  – kapitálové prostředky.

Při rozhodování o nákupu je nezbytné omezit v největší možné míře subjektivní vlivy, které by mohly vést k přijetí rozhodnutí nevýhodných pro organizaci. V literatuře – a vlastní zkušenosti autorů to potvrzují – je zdůrazňováno, že právě v nákupu existují příklady rozhodnutí o dodávkách, ze kterých nemá prospěch organizace, ale některý z pracovníků podniku, který učiní dohodnutí nevýhodné pro firmu, které jemu přináší

osobní výhodu. Konečně nákup je velmi úzce spojen s hlavní podnikatelskou činností organizace, ať už jde o aktivity výrobní nebo nevýrobní a přijímání rozhodnutí v nákupu není možné bez vazby na tyto činnosti zásadní pro firmu. [1]

Nákup představuje soubor činností, jejichž cílem je zabezpečení výrobní, obchodní a jiné činnosti požadovaným sortimentem výrobků, polotovarů, surovin, energií, obalů aj. a služeb v požadované kvalitě, v požadovaný čas, na požadované místo při ekonomických nákladech. [1]

Uvedené vymezení nákupu, které budeme dále používat, představuje užší pojetí aktivit spojených se získáváním prostředků pro činnost organizace. Vedle nákupu se v teorii i praxi v souvislosti se získáváním materiálových vstupů a služeb používají termíny jako opatřování, pořizování, zásobování a materiálové hospodářství:

- Opatřování považují někteří autoři za širší pojem než nákup. Zahrnuje do „všeobecných objektů opatřování“ vedle hmotných statků a služeb i personál a finanční prostředky
- Obdobně může být širším pojmem dříve používané materiálové hospodářství orientované nejen na pořizování vstupů, ale i na řízení materiálových toků v celém podniku.
- Konečně někteří autoři oddělují od sebe obchodní operace spojené s nákupem a fyzický pohyb zboží od dodavatele k zákazníkovi. Obchodní operace jsou označovány za „nákup“ a fyzické aktivity spojené s přesunem zboží za „zásobování“. [1]

## 1.1 Historický vývoj nákupu

Historický vývoj nákupu:

70. léta:

- Hlavním úkolem nákupu bylo nakoupit za co nejnižší cenu. Proces byl čistě úřednický.
- Malé zahrnutí dodavatelů
- Reaktivní [12]

80. – 90. léta:

- Nákup a zásobování jsou stále spojeny s nejnižší cenou, ale již jsou brány v potaz i další faktory, jako jsou kvalita a včasnost dodávek
- Dodavatelé se stávají součástí nákupního managementu [12]

Současnost:

- Nákup a zásobování jsou považovány za oblasti, které přinášejí organizaci strategickou výhodu
- Blízká spolupráce s dodavateli, důraz kladen spíše na celkové náklady než na cenu
- Přejít od přímočarých nákupních aktivit blízkých místu spotřeby ke globálnímu přístupu, kdy dodavatelé mohou být místu konečné spotřeby velmi místně vzdáleni

Předpokládaný vývoj:

- Přidaná hodnota nahradí snižování nákladů v roli primárního činitele
- Potenciál rozvoje technologií
- Stále větší důraz kladen na zákazníka [12]

## 2 ZÁKLADNÍ ÚKOLY A CÍLE NÁKUPU

### 2.1 Základní funkce a úkoly nákupu

Základní funkcí útvaru nákupu podniku je efektivní zabezpečení předpokládaného průběhu základních, pomocných a obslužných výrobních i nevýrobních procesů surovinami, materiálem a výrobky (dále jen materiálem) i službami, a to v potřebném množství, sortimentu, kvalitě, času a místě. [2]

Aby podnik, respektive jeho zástupce či orgán, pověřený nákupem, mohl plnit tuto základní funkci, musí být splněny následující podmínky:

- Co nejpřesněji a včas zjišťovat budoucí předpokládané potřeby materiálu,
- Systematicky zjišťovat a volit optimální zdroje pro uspokojování těchto potřeb,
- Úplně a včas projednávat a uzavírat smlouvy o ekonomicky efektivních dodávkách, trvale sledovat jejich realizaci, projednávat vzniklé změny v potřebách, jakož i případné odchylky v dodávkách,
- Systematicky sledovat a regulovat stav zásob a zabezpečovat jejich co nejefektivnější využití,
- Pružně realizovat operativní zásahy v případě, že by bylo ohroženo uspokojení vnitropodnikových potřeb,
- Systematicky pečovat o zajištění odpovídající kvality nakupovaných materiálů,
- Zabezpečit odpovídající efektivní fungování materiálně technické základny nákupu, především skladového hospodářství, dopravy a ostatních logistických procesů při realizaci materiálových toků,
- Vytvářet a zdokonalovat odpovídající informační systém pro řízení nákupního procesu,
- Systematicky zabezpečovat personální, organizační, metodický a technický rozvoj jak řídicích, tak hmotných procesů,
- Zajistit aktivní servisní uskutečňování přípravy, výdeje a přísunu materiálu na místa spotřeby, jeho výrobní úpravu, kompletaci, vytváření optimálních manipulačních

jednotek, uskutečňování doplňkových dopravních a manipulačních služeb a poskytování materiálového poradenství. [2]

Navzdory tomu, že nákup je nevyhnutelnou funkcí podniku, byl po dlouhou dobu považován za druhořadou funkci, kterou zjednodušeně můžeme shrnout takto: *vyhledávání potřebných produktů v nejkratším možném čase a za nejnižší cenu*. Nákup byl takto chápán pouze jako administrativní činnost. Dopad tohoto postavení nákupu se promítá do konkurenceschopnosti podniku a takto se *činnost nákupu stává v podniku funkcí strategickou*. [2]

Z této pozice se nákup člení na:

- Analýza a výzkum trhu dodavatelů,
- Analýzu známých potřeb a hlavně šetření zejména doposud neprojevených potřeb uživatele výrobku,
- Analýzu a zjišťování vztahů mezi nabídkou dodavatelů a potřebami uživatelů,
- Plánování nákupních operací,
- Obchodní jednání s dodavateli,
- Řízení nákupních činností,
- Příjem materiálu se vstupní kontrolou a následující kontrolou kvality po vyhotovení (dokončení výroby) produktu. [2]

## 2.2 Základní cíle nákupu

Následující členění představuje soubor základních nákupních cílů, které si mohou ve svých strategických plánech organizace vytýčit. V praxi dochází jak ke vzájemnému kombinování uvedených cílů, tak i k jejich rozšiřování na cíle hlavní a vedlejší. Vlastní soubor nákupních cílů každé organizace (strom cílů) pak představuje soubor realizovatelných, kvantifikovaných a specifikovaných cílů, které jsou součástí výsledné nákupní strategie a vycházejí z konkrétních potřeb a analýz prostředí organizace. [2]



**Soubor základních nákupních cílů:**

- Uspokojování potřeb, (tak jako je lidská potřeba stavem pocíťovaného nedostatku, vzniká u organizací potřeba určitých výrobků a služeb),
- Snižování nákupních nákladů,
- Snižování nákupního rizika,
- Zvyšování flexibility nákupu,
- Podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy. [2]

**Cíl snižování nákladů.** Snižování nákupních nákladů může vést k nárůstu rizika, a to například ze snížení kvality nakupovaných produktů nebo se může projevit růstem zásob, pokud podnik z důvodu úspory nákladů provedl nákup většího množství produktů, za výhodnou cenu apod. V některých případech je nutné při zamýšleném snížení nákladů ale i při současném zvýšení kvality změnit některé podmínky (např. technologický postup), což ve svých konečných důsledcích úsporu nákladů nepřinese, alespoň z krátkodobého hlediska. Snižování nákladů se týká dvou oblastí: jednak snižování nákladů na předmět nákupu, tj. cena vlastního výrobku a jednak snižování celkových nákladů spojených s nákupem (dopravní náklady, pojistné atd.) [2]

**Cíl zvyšování jakosti nákupu.** Zvyšování jakosti nákupu se vztahuje k dvěma rozdílným hlediskům: První hledisko se týká zvýšení jakosti nakupovaných produktů, kdy se usiluje o nulovou úroveň vad, dosažení určité certifikované jakostní normy apod. Z dalšího pohledu zvýšení jakosti nakupovaných produktů může také znamenat zvýšení výkonu (efektivity) nakupovaného produktu, což může vést až k nákupu substitutů nebo k výměně dodavatele. [2]

**Cíl snižování nákupního rizika.** Tento cíl může mít mnoho podob. *Se snižující se jakostí nakupovaných produktů přibývá riziko spojené se snížením nebo s udržením konkurenceschopnosti konečných produktů podniků.* [2]

- **Riziko spojené s místem dodání** může mít dvě podoby. Buď není možné vyvážet ze země dodavatele (např. na základě politických důvodů), nebo nelze dovážet k nákupci.

- **Riziko dodací lhůty** představuje obdobné nepředvídatelné okolnosti, které mohou opozdit dodávku nakoupeného zboží. Může se jednat například o stávku železničářů, která brání včasnému dodání.
- **Riziko špatného servisu** u již nakoupených strojů závisí na spolehlivosti dodavatelské nebo servisní firmy.
- **Riziko cenových změn** vyvolává spekulativní nákupy a z toho plynoucí nedostatek produktů či jejich substitutů na trzích. [2]

#### **Obecně nákupní rizika představují:**

- Poruchy politického nebo přírodního okolí podniku (trhu).
- Poruchy prodejního trhu.
- Poruchy nákupního trhu.
- Poruchy vlastního podniku.

**Cíle zvyšování flexibility nákupu.** Čím nejistější je budoucnost, tím flexibilnější musí být plánování nákupních variant. Existuje úzká souvislost flexibility s rizikem. Zajištění flexibility při existujícím riziku nákupu spočívá ve volbě alternativ, které i po vzniku neplánovaných událostí ponechají podniku dostatečně volný prostor k přizpůsobení se. Nákupní flexibilita je zde chápána jako chování, které poskytuje do budoucna volný manévrovací prostor pro využití více nákupních příležitostí. Za zvláštní hledisko nákupní flexibility se považuje nezávislost podniku, tj. dostatečný finanční potenciál v technickém, technologickém, ale i personálním vybavení podniku a znalost know – how. Dalším aspektem nákupní flexibility je image nakupujícího podniku. Svou roli sehrávají i aspekty trhu, tj. struktura nabídky, struktura poptávky a charakteristika výrobku. [2]

**Veřejně prospěšné nákupní cíle.** Tyto cíle jistě nebudou v podnicích dominantní. Propojenost s okolním prostředím zavazuje bezprostředně podniky, aby přemýšlely o důsledcích svého jednání, z čehož vyplyne i důležitá role veřejně prospěšných zájmů. [2]

### **2.3 Základní rozhodovací okruhy při nákupu**

#### **Nepřímé faktory ovlivňující nákupní rozhodování:**

- Faktory prostředí (ekonomické – v období ekonomické recese odběratel snižuje svůj nákup, zejména v oblasti investic, politické, technologické a konkurenční).
- Faktory organizační (Každá nakupující organizace má své specifické cíle, způsoby, strukturu a systém organizace. Nákupní aktivity musí být koordinovány se všemi činnostmi podniku).
- Interpersonální faktory (Interní informace o síle a dynamice skupin a vztazích osobností, které vstupují do nákupního procesu).
- Individuální faktory (Každý účastník nákupního rozhodování má své individuální zájmy, motivace, přesvědčení a preference). [2]

#### **Přímé faktory ovlivňující nákupní rozhodnutí:**

- Podmínky dodávky (Každá dodávka musí být realizována za určitých specifických dodacích i platebních podmínek, které musí být v kupní smlouvě zřetelně formulovány, protože jsou její důležitou součástí).
- Jakost (Jakost souvisí s vhodností materiálu nebo výrobku pro zamýšlený účel. Cílem je nakoupit kvalitní suroviny za co nejnižší ceny).
- Cena – nejlepší cena neznamená vždy nejlepší nákupní cenu. V podnikání je cílem zajištění nejvyšší hodnoty zboží splňujícího specifické požadavky za co nejnižší nákupní cenu.
- Čas – rozhodnutí, kdy nakoupit materiál nebo služby. Je nutné určit dodací lhůtu materiálu nebo služeb tak, aby bylo možno reagovat i na příležitostnou poptávku.
- Dodavatel by měl být pečlivě vybírán podle potřeb podniků a je vhodné je blíže poznat. Firma si totiž musí být jista, že vyhovují jejím požadavkům. [2]

### 3 NÁKUPNÍ PROCES ORGANIZACE

Na trhu organizací jsou zboží a služby nakupovány za tím účelem, aby přinášely zisky z prodeje (obchodní organizace, aby organizace mohly produkovat a přitom snížily výrobní náklady (průmyslové podniky) nebo splnily své závazky vůči veřejnosti nebo státu (státní instituce). Při nákupu potřebného zboží a služeb prochází nakupující organizace nákupním procesem. Nákupní proces v širším slova smyslu zahrnuje (podle G. Tomka a J. Tomka) tyto fáze:

- Určení spotřeby,
- Nákup,
- Doprava,
- Příjem,
- Skladování.

Za reprezentanta nákupního procesu v užším slova smyslu můžeme považovat „kupní síť“, která specifikuje činnost samotných nákupních center. V pojetí Robinsona jsou náplní jednotlivých fází nákupního procesu v užším slova smyslu následující aktivity.

1. Zjištění problému.
2. Základní údaje o potřebě.
3. Specifika výrobku.
4. Hledání dodavatele.
5. Posuzování nabídek.
6. Výběr dodavatele.
7. Objednávka.
8. Zhodnocení nákupu. [3]

**Fáze 1: Zjištění problému**

Nákupní proces v organizaci začíná tehdy, vznikne-li problém nebo potřeba, mající za následek požadavek koupě zboží nebo služby. Tento problém vzniká na základě působení vnitřních nebo vnějších stimulů. [3]

**Fáze 2: Základní údaje o potřebě**

Potřeba je základním způsobem specifikována především pomocí druhu a množství zboží. U složitějších a strategicky významných položek nákupu nákupčí spolupracuje při stanovování požadovaných vlastností také se zákazníky a pracovníky jiných podnikových útvarů. V této fázi může také významně napomoci dodavatel, který může zákazníka seznámit s vlastnostmi nabízeného zboží. [3]

**Fáze 3: Specifika výrobku**

V tomto kroku se jedná o stanovení technických parametrů zboží. V rámci hodnotové analýzy zpracovává technický tým projekt, jehož smyslem je snižování nákladů, při němž jsou jednotlivé součásti pečlivě studovány. [3]

**Fáze 4: Hledání dodavatele**

V této fázi dochází k vyhledávání konkrétního dodavatele odběratelem, smyslem je v první řadě shromáždit informace o potenciálních dodavatelích. Pokud se jedná o první nákup, je hledání dodavatele významnější a náročnější činností. Také úkolem dodavatele je vyhledávat potenciální odběratele, s cílem dostat se na hlavní seznam dodavatelů. [3]

**Fáze 5: Posuzování nabídek**

Posuzování nabídek se odehrává na základě informačních materiálů nebo osobních jednání s prodejcem. U složitějších a finančně náročnějších druhů materiálů vyžadují odběratelé detailnější návrhy, které jsou jak technickými, tak marketingovými zprávami. Na základě posuzování nabídek jsou někteří dodavatelé ihned vyloučeni, jiní dále vyzváni k přímému jednání. [3]

**Fáze 6: Výběr dodavatele**

V této fázi dochází ke konečnému výběru dodavatele. Nákupčí v podniku zpravidla hodnotí schopnosti dodavatele podle různých kritérií s ohledem na jejich důležitost. Kromě úkolu vybrat nejvhodnějšího dodavatele daného vstupu má podnikový nákup v tomto kroku

rozhodovat o počtu dodavatelů proto, aby příliš nevzrůstala síla vyjednávacího vlivu některého z nich. [3]

### **Fáze 7: Objednávka**

Obsahem konečné objednávky, kterou vystavuje odběratel vybranému dodavateli, je formální uvedení dohodnutých technických parametrů, množství, termínu dodávek, postupu při odmítnutí vadných dodávek, záruk apod. [3]

### **Fáze 8: Zhodnocení nákupu**

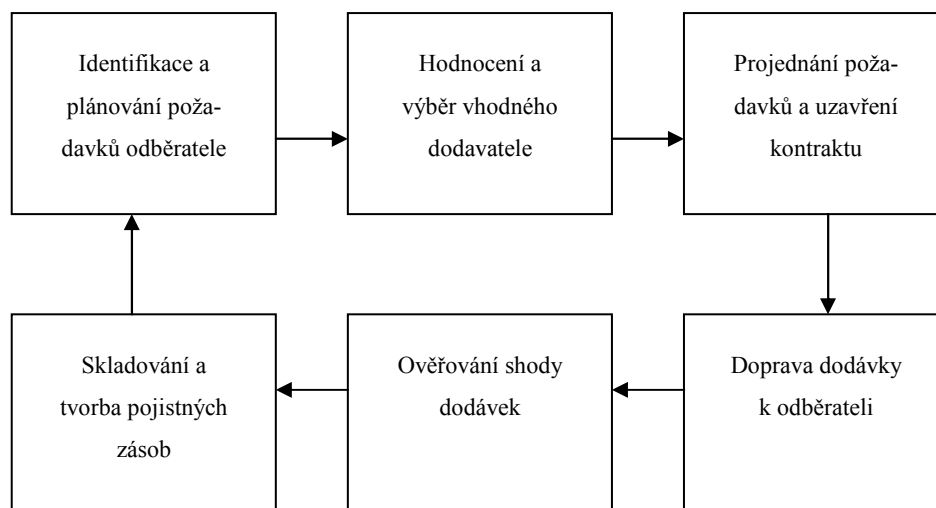
V této fázi hodnotí odběratel výkon určitého dodavatele, přičemž může používat některý z uvedených přístupů:

- a.) Může se dotazovat na konečné hodnocení uživatele,
- b.) Může zhodnotit dodavatele podle předem stanovených kritérií (srovnává požadovaný a skutečný stav),
- c.) Může porovnat skutečné náklady s předpokládanými náklady na nákup. [3]

## **3.1 Role nákupu v organizacích**

Nákup je proces, ve kterém nakupující – odběratelé získávají pro účely dalšího využití hmotné výrobky, služby, informace apod. Problematika nakupování provází člověka už od okamžiku, kdy zjistil, že si není schopen ke svému životu obstarat vše potřebné sám, bez spojení s jinými jedinci. Nejprve jednoduchá směna zboží se postupem času proměnila v často složitý a náročný řetězec procesů zabezpečovaný v moderních organizacích. Tento rozvoj se nutně promítal i do vývoje vzájemných vztahů mezi těmi, kteří produkty dodávali, a těmi, kteří je nakupovali. [7]

V dnešní době prakticky neexistuje organizace, která by nenakupovala. Procesy nakupování se staly jedněmi z nejdůležitějších funkcí. Základní funkce nákupu je zajišťována efektivní realizací souboru na sebe navazujících činností, jejichž logický sled sleduje obrázek 1. [7]



Obrázek 1: Tradiční činnosti procesu nakupování [7]

### 3.2 Typy nákupního chování organizací

Typ nákupního chování závisí především na předcházejících zkušenostech, které organizace s nákupem daného výrobku má. U organizací rozeznáváme tři typy nákupního chování: nový problém, modifikovaná koupě a přímá koupě. [9]

V případě nákupu nového problému (prvního nákupu) jde o situaci, kdy organizace nakupuje výrobek poprvé. Proto se snaží získat co nejvíce informací. Pečlivě je zvažuje z důvodů snížení možného rizika spojeného s nákupem. Čím více osob je do procesu zapojeno, tím podrobněji jsou zvažovány všechny podmínky koupě. [9]

Pozitivní zkušenosti z předcházející nákupní situace mohou vést k modifikované koupě (opakovaný nákup). Organizace vyhledává menší množství informací a alternativ koupě. Stále se jedná o rizikovou koupě v důsledku vyšší ceny. Vzhledem k tomu, že existují ještě další možnosti výběru dodavatelů, podílí se v podniku na rozhodnutí řada osob. [9]

Pokud má organizace dostatek kladných zkušeností s určitým dodavatelem a riziko se na základě dobrých zkušeností minimalizuje, vzniká u organizace typ kupního chování, který nazýváme přímá koupě (přímý, opakovaný nákup). [9]

## 4 PŘÍPAD NÁKUPU NOVÉHO PRODUKTU

V případě nákupu nového produktu jsou pro nákupce klíčovými body vyjednávání seznam technických vlastností produktu a seznam podmínek nákupu. Nákupce se musí nejdříve zaměřit na vypracování těchto dokumentů a teprve potom následují jeho konzultace s dodavateli, na jejichž základě vznikne přesná specifikace produktu. [5]

### 4.1 Seznam technických vlastností produktu

Tento seznam vytváří pracovníci útvaru technických služeb v podniku, především se jedná o tyto položky:

- Vedoucího projektu
- Úsek výzkumu
- Úsek technologie
- Úsek provozní údržby
- Úsek reklamací a zákaznického servisu

Seznam obsahuje veškeré požadavky na technické vlastnosti produktu, který se má nakoupit. Stále více podniků vyjadřuje tyto požadavky v kategoriích funkčnosti produktu. Vychází to z představ orientovaných na to, „k čemu produkt slouží“, ne na to „z čeho je vyrobený“. Tímto způsobem se specifikují funkce, jaké by měl produkt splňovat. Následně by se měl najít jeden produkt, který odpoví potřebám každého z budoucích uživatelů. [5]

### 4.2 Přesná specifikace produktu

Pracovníci různých úseků podniku, kteří spolupracují při zpracování specifikace technických požadavků a podmínek nákupu, by se měli kontaktovat s potenciálními uživateli s cílem přesného určení vlastností produktu. Tento postup umožňuje zjednodušit proces výroby produktu a snížit jeho náklady. Často také vede k větším či menším změnám požadavků, které zohledňují také řešení navržená dodavateli.

Nákupce zodpovědný za nákup by měl taková pracovní setkání a rozhovory organizovat. Musí se jich sám zúčastňovat, jestliže se chce dokonale seznámit s nakupovaným produktem a kompetentně připravovat budoucí vyjednávání. Výsledkem konzultací je



komplexně specifikovaný produkt ve formě seznamu požadavků. Zároveň se projeví jeho užitečnost: z jeho vhodnosti k praktickému použití v podniku vyplynou podmínky týkající se ceny a optimální realizace zásobování. [5]

## 5 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

### 5.1 Tržní hodnocení: Marketingový mix

#### 5.1.1 Produkt

Každý produkt se vyznačuje určitými vlastnostmi, které firma využívá pro vytváření konkurenčního postavení a ovlivňování kupního rozhodování zákazníků. [4]

Produkt není chápán pouze jako nějaký hmotný statek. Jsou to i služby a myšlenky. Produkt je třeba chápat jako jakýkoliv hmotný statek, službu nebo myšlenku, které se stávají předmětem směny na trhu a jsou určeny k uspokojení lidské potřeby. [8]

#### 5.1.2 Jakost

Není třeba, aby každý produkt měl špičkovou jakost. Za přiměřenou jakost můžeme považovat takovou jakost, která vyhovuje potřebám a přáním zákazníků a lze ji dosáhnout pomocí přijatelných nákladů.[4]

#### 5.1.3 Náklady

Nesmírně důležité je určit co nejpřesněji výši variabilních a fixních nákladů jednotlivých produktů. Obvykle nečiní potíže zjistit výši přímých materiálních nákladů. Pozornost si zaslouží i co nejpřesnější určování podílu nepřímých nákladů připadajících na jednotlivé produkty (odpisy strojů a zařízení, náklady na propagaci, administrativní náklady atd.) [4]

#### 5.1.4 Cena

Mnoho firem se i dnes snaží používat pro určování cen taktiku „cena=náklady+zisk“. Tento způsob může být pro firmu značně nevýhodný, až nebezpečný. Často totiž vede k příliš vysokým cenám, jež zákazníci nejsou ochotni platit, nebo naopak k cenám zbytečně nízkým, které již nezvyšují poptávku a způsobují zbytečné ztráty. Dosahuje – li firma mimořádně nízkých nákladů, musí se rozhodnout, jak této konkurenční výhody využít. Může zahájit agresivní útok proti konkurenci anebo sklízet nadprůměrné zisky z prodeje výrobků. Nalezení přijatelné ceny vyžaduje porovnání užitečných vlastností a cen konkurenčních výrobků s daným výrobkem firmy. Přijatelná cena se časem mění. Zákazníci neustále porovnávají užitečné vlastnosti nabízených konkurenčních výrobků a

berou v úvahu další faktory, které ovlivňují jejich kupní rozhodování. Čím více vlastnosti výrobky odpovídají potřebám a přáním zákazníka a čím je pro něj jeho cena přijatelnější, tím větší je pravděpodobnost, že si zákazník výrobek koupí. Je-li cena výrobku výrazně vyšší, než zákazníci očekávají, musí prodejce vynaložit mimořádné úsilí, aby zákazníky přesvědčil, že zdánlivě vyšší cena odpovídá reálné užitné hodnotě výrobku. Je-li naopak cena podstatně nižší, než zákazníci očekávají, je pro firmu těžké přesvědčit zákazníky, že kvalita výrobku je vyšší, než jim připadá vzhledem k nízké ceně. [4]

## **5.2 Marketingový mix služeb**

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli: uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk. [10]

Původně obsahoval marketingový mix čtyři prvky – produkt, cenu, distribuci a marketingovou komunikaci. Aplikace marketingové orientace v organizacích poskytujících služby ukázala, že tato 4 P pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí. Příčinnou jsou především vlastnosti služeb. Proto bylo nutné k tradičnímu marketingovému mixu připojit další 3 P. Materiální prostředí pomáhá zhmotnění služby, lidé usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb, procesy usnadňují a řídí poskytování služeb zákazníkům. Sledování a analýzy procesů poskytování služeb zefektivňují produkci služby a činí ji pro zákazníka příjemnější. [10]

### **5.2.1 Produkt**

Produktem rozumíme vše, co organizace nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. U čistých služeb popisujeme produkt jako určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. Klíčovým prvkem definujícím službu je její kvalita. Rozhodování o produktu se týká jeho vývoje, životního cyklu, image značky a sortimentu produktů. [10]

### **5.2.2 Cena**

Manažer rozhodující o ceně si všímá nákladů, relativní úrovně ceny, úrovně koupěschopné poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje, úlohy ceny při snaze o soulad mezi reálnou

poptávkou a produkční kapacitou v místě a v čase. Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb se cena stává významným ukazatelem kvality. Neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele znamená další specifika při tvorbě cen služeb. Veřejné služby nemají zpravidla žádnou cenu, nebo mají cenu dotovanou. To znamená, že organizace musí věnovat pozornost nabídkové straně stanovení ceny, tedy nákladům.[10]

### 5.2.3 Distribuce

Rozhodování o distribuci souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Souvisí s místní lokalizací služby, s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby. Kromě toho služby více či méně souvisí s pohybem hmotných prvků, tvořících součást služby. [10]

### 5.2.4 Lidé

Při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovatelem služby – zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Organizace se musí zaměřovat na výběr, vzdělání a motivování zaměstnanců. Stejně tak by měla stanovovat určitá pravidla pro chování zákazníků. Obojí hledisko je důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci. [10]

### 5.2.5 Materiální prostředí

Nehmotná povaha služby znamená, že zákazník nedokáže posoudit dostatečně službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem – od vlastní budovy či kanceláře, po např. brožuru. Důkazem o kvalitě služby je i oblečení zaměstnanců. [10]

### 5.2.6 Procesy

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Lidé, kteří musejí čekat hodiny na vyřízení žádosti o přídatky na děti, jistě nejsou spokojeni s poskytovanou službou. Pokud nejsou žadateli o pojištění dobře vysvětleny výhody celého

produktu, jejich srovnání s konkurenčními produkty, pokud mu není poskytnuta pomoc při vyplňování formuláře, není celý proces poskytování služby dobře zvládnut a zákazník odchází nespokojen. Totéž platí o zbytečném čekání u lékaře, v restauraci apod. [10]

### **5.3 Faktory ovlivňující spotřebitelské chování na trhu služeb**

Na spotřebitelské chování působí více faktorů. Spotřebitelské chování ovlivňují interpersonální vlivy (faktory makroprostředí: ekonomické, technologické, kulturní a ekologické, marketingové podněty) a intrapersonální vlivy (osobnostní charakteristiky spotřebitele, emoce, motivy, postoje, vnímání, učení, vnímané riziko, hodnoty a normy).

Cílem výzkumu spotřebitelského chování je poznat, co se děje v černé skřínce spotřebitele, tj. jak charakteristiky spotřebitele ovlivňují vnímání a reagování na podněty a jak proces nákupního rozhodování ovlivňuje jeho nákupní chování. [6]

#### **5.3.1 Vliv kulturních faktorů na chování spotřebitelů na trhu služeb**

Kultura je nejzákladnějším faktorem osobních potřeb a chování. Sledovat vlivy kultury na spotřebitelské chování je nevyhnutelné především pro podniky, které působí na mezinárodních trzích. Kultura, v které lidé vyrůstají, přímo ovlivňuje jejich chování. Děti vyrůstají ve společnosti, učí se základním hodnotám, vnímání, přáním, chování v rodině a mimo ni. Rozdíly mezi kulturami se projevují v každodenním životě a týkají se rozlišných zvyklostí, odlišného vnímání barev, slov, zvuků apod. Kulturní přeměny představují nové příležitosti pro marketingové manažery. Kulturní prostředí se skládá z různých složek, mezi které patří jazyk, hodnoty a postoje, obyčeje a zvyklosti, materiální kultura, vzdělání a sociální instituce. Uvedené složky určují skupinám lidí jisté kultury žádoucí a vhodné způsoby chování. [6]

#### **5.3.2 Vliv společenských faktorů na chování spotřebitelů na trhu služeb**

Nákupní rozhodování spotřebitele ve významné míře ovlivňují také společenské faktory, jako jsou především rodina a referenční skupiny. [6]

Člověk se v průběhu svého života stává členem vícero skupin. Skupiny se skládají z členů zdržujících se s cílem dosáhnout určitého společenského cíle. Skupina, ke které člověk patří, má přímý vliv na člověka. Význam skupin spočívá v tom, že pomáhají člověku

rozdíjet se, ovlivňují jeho chování a postoje, vytvářejí pocit spolupatříčnosti, vštěpují mu určitý systém hodnot, kterým se bude v životě řídit. Vzhledem k vysokému vnímanému riziku při nákupu služeb za významný zdroj informací považují spotřebitelé právě osobní zkušenosti členů skupiny. Skupiny ovlivňují nejen vkus svých členů, ale i spotřebu vybraných druhů služeb. [6]

### 5.3.3 Osobní faktory ovlivňující nákupní chování spotřebitelů

Proces nákupního rozhodování jednotlivce ovlivňují i faktory charakterizující osobu, ke které přiřazujeme: věk, fázi životního cyklu rodiny, zaměstnání, ekonomickou situaci, životní styl, osobnost a způsob vnímání sebe sama. [6]

Potřeby, očekávání a chování jednotlivců se mění v průběhu jeho celého života. Jsou ovlivňovány velkým počtem faktorů, z kterých mimořádně důležitý je věk a životní cyklus rodiny. Nákup produktů také závisí na životním cyklu rodiny, tzv. etap, kterými rodina prochází v průběhu své existence. Spotřebitelské chování rodiny se mění v závislosti na fázi životního cyklu, v kterém se právě nachází. [6]

Zaměstnání ovlivňuje nákupní rozhodování jednotlivce, především pokud jde o nákup zboží v oblasti odívání, dopravy, nákup bankovních produktů apod. [6]

Ekonomická situace významně ovlivňuje možnost uspokojovat jednotlivé potřeby. Například lidé s nízkými příjmy se zaměřují na nákup předmětů nutných k uspokojení základních lidských potřeb a mají nízkou poptávku po službách, protože se bez nich obejdou. Na druhé straně lidé s vyššími příjmy si mohou dovolit utratit o mnoho víc finančních prostředků, především na produkty dlouhodobé spotřeby a na tyto produkty se vztahující služby. [6]

Životní styl znamená způsob života jednotlivce, který se projevuje v jeho aktivitách, zájmech a názorech. Je to celkový model aktivit a vztahů člověka k okolnímu světu. Lidé ze stejné sociální třídy a s podobným zaměstnáním mohou mít rozdílný životní styl. Životní styl se považuje za vhodný základ na předvídaní nákupního a spotřebitelského chování. [6]

## 6 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIČNÍCH PROJEKTŮ

Pro posuzování efektivnosti investičních projektů a jejich výběr existuje v teorii a praxi finančního managementu několik metod. [11]

Podle toho, zda metody hodnocení respektují nebo nerespektují faktor času, můžeme rozdělit na:

- a.) statické metody
- b.) dynamické metody. [11]

Jiným hlediskem pro třídění metod může být pojetí efektů z investic:

- a.) metody, u nichž jako kritérium hodnocení vystupuje úspora nákladů
- b.) metody, u nichž jako kritérium hodnocení vystupuje vykazovaný zisk
- c.) metody, u nichž jako kritérium hodnocení vystupuje peněžní tok z investice. [11]

### 6.1 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota je rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a kapitálovým výdajem.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF}{(1+i)^t} - K \quad (2)$$

Pokud:

$NPV > 0$ , projekt je pro podnik přijatelný, zaručuje požadovanou míru výnosu a zvyšuje tržní hodnotu podniku.

$NPV < 0$ , projekt není pro podnik přijatelný, nezajišťuje požadovanou míru výnosu a jeho přijetí by snížilo tržní hodnotu podniku.

$NPV = 0$ , projekt je indiferentní.[11]

## **6.2 Doba návratnosti investičního projektu**

Doba návratnosti investičního projektu je doba, za kterou se investice splatí z peněžních příjmů, které investice zajistí. Čím kratší je doba návratnosti, tím je investice hodnocena příznivěji. [11]



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 PŘEDSTAVENÍ FIRMY

V kapitole 7 se budu zabývat představením organizace Městská nemocnice s poliklinikou Uherský Brod a její činností. Dále v krátkosti popíšu její plány na rozvoj zdravotnické péče v regionu.

### 7.1 Popis firmy

Založením Městské polikliniky Uherský Brod, s.r.o., v říjnu 1999, byla zahájena nová etapa rozvoje zdravotnictví v Uherském Brodě a okolí. Zakladatelem a jediným společníkem je Město Uherský Brod. Hlavním důvodem vzniku této samostatné hospodářské jednotky bylo rozhodnutí motivované zájmem o zkvalitnění řízení provozu polikliniky pracovníky specializujícími se na tuto problematiku a připravované otevření prvního lůžkového zařízení – Léčebny následné péče v regionu Uherský Brod.

Městská poliklinika Uherský Brod, s.r.o., byla v roce 2001, v souladu s metodikou MZ, přejmenována na Městskou nemocnici s poliklinikou Uh. Brod, s.r.o. a stala se samostatným hospodářským objektem, soustřeďujícím většinu zdravotnických služeb v rámci Uherského Brodu. Její činnost je zaměřena jednak na poskytování pronájmů a nezbytného servisu privátním ambulantním lékařům a specialistům (45 ambulancí) a jednak na provozování vlastních zdravotnických provozů. V současné době se jedná o ambulantní provoz léčebné rehabilitace a 90 lůžek následné péče. Ambulantní provoz rehabilitace poskytuje pacientům služby v oblasti vodoléčby, elektroléčby a individuální cvičení závislé na diagnóze lékaře. [14]

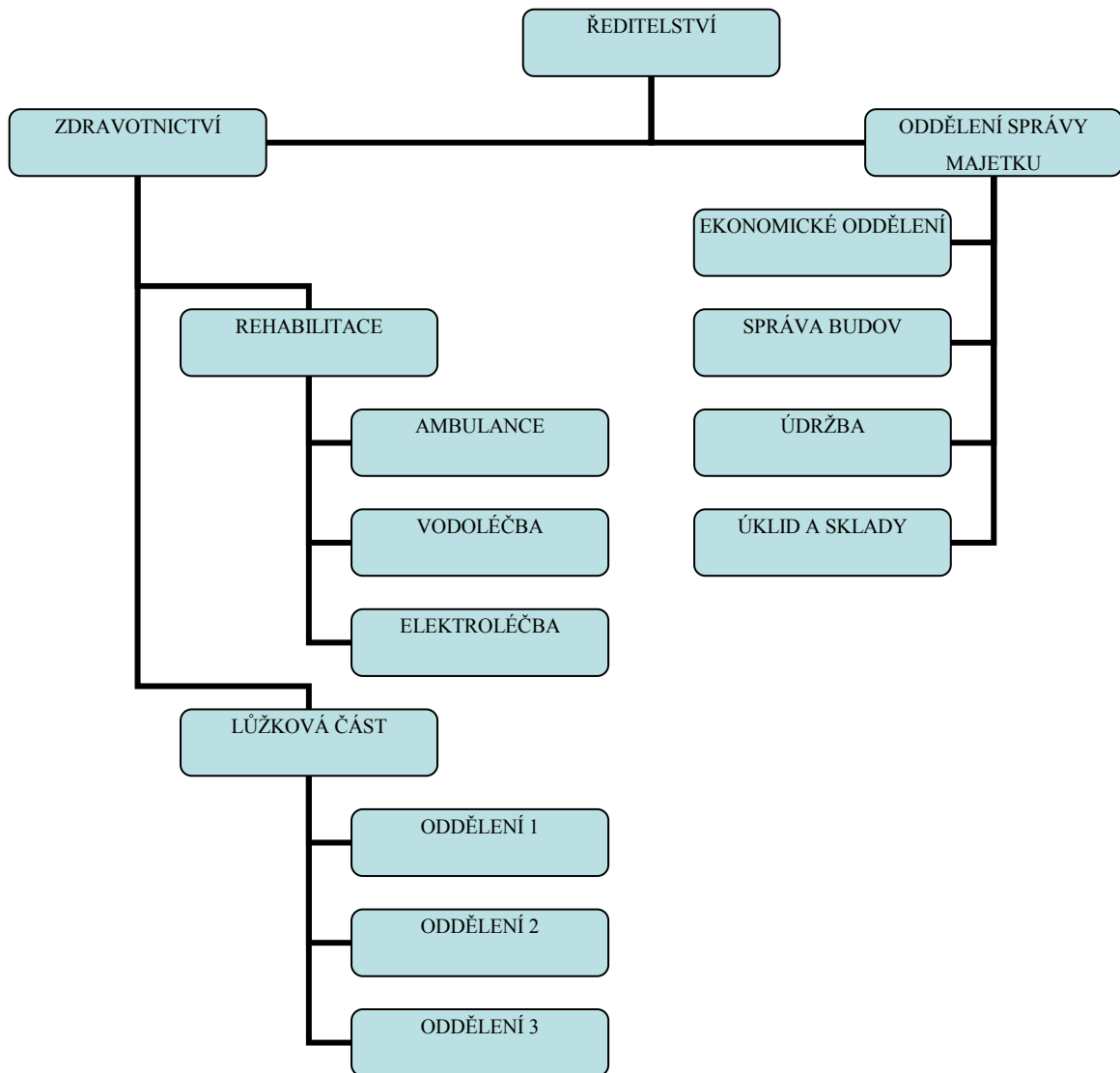
Zdravotnické provozy MěNsP jsou umístěny ve třech vzájemně propojených pavilonech. Výstavba areálu probíhala po etapách a byla dokončena v roce 1993. V letech 1999 a 2003 byla v souvislosti s připravovaným provozem LDN ukončena rekonstrukce a přístavba prostorů pro lůžkovou část. [14]

Lůžková část LDN je nadstandardně vybavena pomůckami pro rehabilitaci a prostory pro individuální cvičení. Pacienti dlouhodobě se léčící v lůžkové části pravidelně využívají služeb ambulantní rehabilitace, proto jsou jednotlivá oddělení bezbariérově propojena.

V areálu Městské Nemocnice s poliklinikou jsou soustředěny všechny hlavní zdravotnické odbornosti, provozované formou privátních ambulancí, včetně doplňkových služeb, jako jsou léčebné masáže, protidrogová poradna, psychologické poradny, protetické laboratoře,

provoz dopravní záchranné služby a lékárenské služby. Současně je Městská nemocnice s poliklinikou sídlem RZS a LSPP. [14]

## 7.2 Organizační struktura Městské nemocnice s poliklinikou Uh. Brod



Obrázek 2: Organizační struktura Městské nemocnice s poliklinikou [vlastní zpracování dle skutečnosti]

Výsledkem organizování a kombinací manažerem vybraných možností je uplatňována forma struktury průkopnická organizace. Průkopnickou organizací využívají zejména malé firmy a dominuje zde jednoradový systém uspořádání řídicích vztahů. Mezi výhody tohoto typu struktury patří přímá komunikace uvnitř organizace a také nízké správní náklady. Průkopnická organizace má však i své nevýhody. Jako hlavní handicap bych uvedla

především možné přetěžování vedení organizace a nebezpečí chybných rozhodnutí. Nebezpečí přicházejí zejména při růstu obratu a nutnosti investování. [13]

Organizační struktura MěNsP vychází z hlavních předmětů činnosti a má následující složky:

- Ředitelství polikliniky (1 pracovník – jednatel společnosti)
- Oddělení správy majetku, členěné na správu budov, ekonomické oddělení, údržbu, úklid a sklady. (4 THP + 2 údržbáři + 14 uklízeček + 1 spojovatelka)
- Provoz léčebné rehabilitace: (1 lékař + 1 zdravotní sestra + 10 rehabilitačních sester)
- Provoz 90 lůžek následné péče: (4 lékaři + 34 zdravotních sester + 10 sanitárních pracovníků)

Z uvedené organizační struktury vyplývá, že Městská nemocnice s poliklinikou Uherský Brod má v současné době vytvořena pracovní místa pro 82 pracovníků.

### **7.3 Koncepce rozvoje zdravotnické péče v Uherském Brodě**

Další rozvoj zdravotnictví v Uh. Brodě bude navazovat na současné zdravotnické provozy a bude soustředěn do následujících oblastí:

- Vybudování dalších 30 lůžek následné péče zaměřené na rehabilitační péči o poúrazové a pooperační stavy, stavy po náhlých příhodách a geriatrickou péči.
- Průběžné modernizace provozu léčebné rehabilitace, postupně umožnit proškolení pracovníků na uplatnění nových rehabilitačních metod a postupů.
- Vytvořit optimální podmínky pro další zkvalitnění provozu RZS v rámci Uherskobrodsko. Vybudování nových garáží, stavební úpravy prostorů RZS a LSPP. Rozšiřovat velmi dobře zahájenou součinnost RZS a LSPP s lůžkovým provozem Městské NsP. Obnovit pediatriickou LSPP v Uh. Brodě. [14]
- Ve spolupráci s vedením RZS sdužit finanční prostředky pro pořízení přístrojového vybavení pro monitoring pacientů při zhoršení jejich stavu, před rozhodnutím o transportu pacienta na lůžko akutní péče v nyní vybudované přístavbě rehabilitačních lůžek následné péče. [14]

- Ve spolupráci s kompetentními orgány města a Slováckými strojírnami Uh. Brod vybudovat plochu pro možné přistávání vrtulníků RZS.
- Zapojit se do pilotního projektu ověřování jednodenní chirurgie. Sdružit finanční prostředky na vybavení operačních sálů.
- Ve spolupráci s představiteli města Uh. Brod a významnými průmyslovými podniky – potenciálními sponzory, dokončit studii výstavby nové budovy a úprav areálu dnešní Městské NsP, určené pro akutní lůžka základních medicínských oborů.
- Projednat zařazení výstavby tohoto zařízení do celkové koncepce rozvoje zdravotnictví v regionu, včetně příslušných dotací na výstavbu.

Potřeba budování lůžek akutní péče na Uherskobrodsku vychází z důkladné analýzy současného stavu v tomto regionu a měla by se stát součástí Koncepce poskytování zdravotní péče a rozvoje zdravotnictví ve VÚSC Zlín, která bude vycházet a navazovat na zásady vládní Koncepce zdravotnictví, předložené v březnu 1999 (hierarchizovaná síť lůžkových zdravotnických zařízení, jasně vymezené spádové oblasti,...).

Řešení této koncepce by mj. už zahrnovalo i optimalizovanou síť lůžek akutní péče a tedy i v nemocnici v Uh. Brodě, přičemž základní stavební záměr je v rekonstrukci a nadstavbě (alt. přístavbě) stávající Městské NsP. Podle již zpracovaných studií jde o etapovou výstavbu s předpokládaným rozpočtovým nákladem ve výši cca. 150 miliónů Kč na investiční činnost a nutné technologie, přičemž část těchto nákladů je připraveno krýt město Uh. Brod. [14]

Nutná provoz nemocnice by byl dále doplňován vlastním zařízením nebo smluvním způsobem v oblastech biochemie, hematologie, histologie, patologie, rtg centrální sterilizace atd. Obdobně by bylo řešeno zabezpečení gastronomie a praní a čištění prádla.

Studie nemocnice počítá při návaznosti na krajskou nemocnici ve Zlíně s výkonem cca. 1500 operačních výkonů za rok, přičemž využití stávajícího potenciálu (poliklinika, ambulance, LNP, lékárny) je samozřejmé. [14]

## 8 ANALÝZA NÁKUPU

Koncepce rozvoje zdravotnické péče v Uherském Brodě (viz kapitola 7.3) zahrnuje velké množství plánovaných změn celého objektu. Tyto změny vyžadují vynaložení velké části finančních prostředků do stavebních úprav, hmotného majetku i vzdělání zaměstnanců. V situaci, ve které se zdravotnictví v České republice nachází, je nežádoucí, aby podnik vkládal finance do nesprávně zvolených investičních záměrů. Je naopak vhodné, aby v prvé řadě byly uskutečněny takové investice, které organizaci přinesou co největší prospěch.

Jedním z bodů nacházejících se v koncepci je též průběžná modernizace provozu léčebné rehabilitace. Aby nedošlo ke špatně zvolenému objektu investice do hmotného majetku, budu se v dalších kapitolách mé práce zabývat výběrem vhodného produktu pro oddělení léčebné rehabilitace.

Analýzu provedu na základě hodnotících kritérií, které jsem zvolila:

- Přání zákazníků – organizace má velký zájem na tom, aby poskytovala služby té nejvyšší úrovně, proto klade velký důraz na spokojenost a přání pacientů
- Cena – v oblasti zdravotnictví není výše ceny rozhodujícím faktorem, cena musí být úměrná kvalitě nabízeného zboží
- Technické parametry – zařízení by mělo být vysoce kvalitní a pro provoz rehabilitace by mělo najít velmi široké uplatnění
- Analýza dodavatele – dodavatele vybírám výhradně z České republiky, čímž zamezím případným problémům s reklamací či servisem
- Servisní a dodací podmínky – dodavatel by měl být schopen během záruční doby zajistit servis zařízení a po skončení záruční doby nabídnout servisní kontroly s dobrými platebními podmínkami

V následujících kapitolách provedu analýzu jednotlivých kritérií a na základě výsledků doporučím organizaci zařízení nejvíce vyhovující daným kritériím.

## 8.1 Přání zákazníků

Při výběru nového zařízení pro rehabilitaci klade organizace velký důraz na přání pacientů. Z tohoto důvodu jsem jako hodnocení kritéria stanovila dotazník, který se skládá z 10 otázek. Tento jsem rozdala pacientům na všech odděleních rehabilitace, aby se k dané problematice vyjádřily všechny skupiny pacientů. Počet respondentů byl 100, což by mělo být dostatečné pro objektivní výsledek. Po jeho vyhodnocení zjistím, jaký typ nového zařízení by pacienti nejvíce uvítali a na tento požadavek bude má práce navazovat v dalších kapitolách.

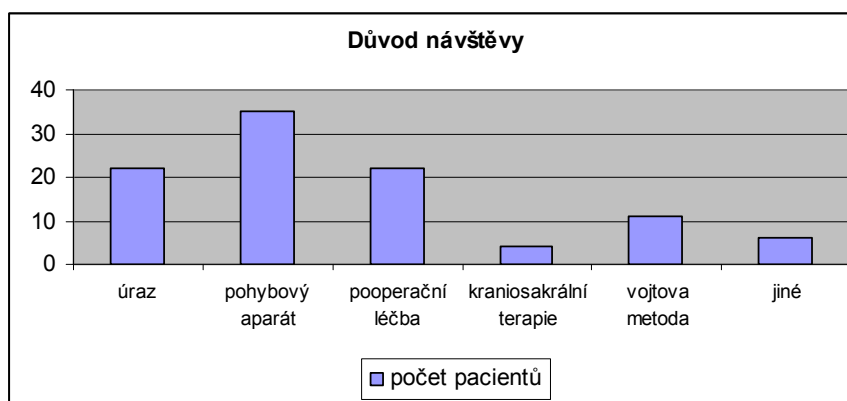
### 8.1.1 Vyhodnocení dotazníku

Dotazník, který jsem sestavila, se skládá z 10 otázek (viz příloha 1). Výběrový vzorek činil 100 respondentů.

#### Charakteristika oslovených respondentů

Dotazník vyplnilo 100 pacientů Městské nemocnice s poliklinikou, z nichž bylo 58 mužů a 42 žen. Nejvíce byla zastoupena skupina mezi 41 – 50 lety (33 dotázaných) a skupina mezi 51 – 60 lety (38 dotázaných). Jako nejvyšší dosažené vzdělání 45 pacientů uvedlo střední s maturitou, 19 vysoké, 18 vyučen s maturitou. Skupina se vzděláním vyšším odborným čítala 5 respondentů a základní vzdělání nikdo neuvedl.

#### Důvody návštěvy

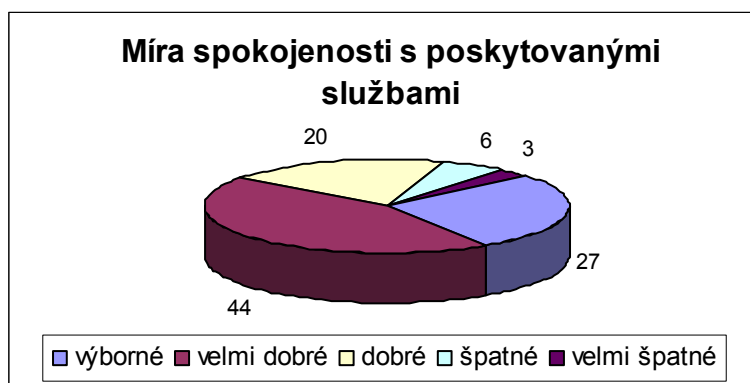


Graf 1: Hlavní důvody návštěvy [vlastní zpracování]

Z výše uvedeného grafu je zřejmé, že nejvyšší návštěvnost je z důvodu problémů s pohybovým aparátem (35 pacientů), následováno poúrazovou a pooperační léčbou (obě

22). Z tohoto zjištění též vyplývá, že nákup nového zařízení by měl nabízet možnost léčení těchto problémů. Východisko by mohly nabídnout produkty z oblasti elektroléčby, vodoléčby, laserové terapie či trakčních lehátek. Všechny tyto produkty zabezpečují léčbu jak pohybového aparátu, tak následky úrazů a operací.

### Spokojenost se službami



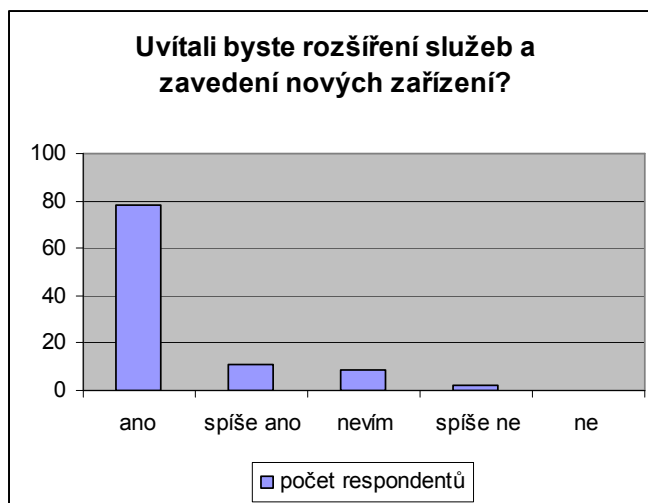
Graf 2: Spokojenost pacientů s poskytovanými službami [vlastní zpracování]

Z grafu č. 2 vyplývá, že celých 44% pacientů polikliniky shledává služby za velmi dobré a 27% jako výborné, přičemž průměrné hodnocení služeb je známkou 2,14. Respondenti uvedli, že nejvíce jsou spokojeni s přístupem personálu a jeho odborností. Těší se z příjemného prostředí s přátelskou atmosférou. Naopak nespokojeni jsou se zastaralým vybavením a dlouhými čekacími dobami na procedury. Problém by mohl vyřešit nákup nového zařízení a současné inovování zařízení stávajících.

Výsledkem by bylo odstranění obou nejčastěji zmiňovaných nedostatků. Jednak by se rozšířil počet zařízení, což by umožňovalo návštěvu více pacientů na jednu proceduru a tím snížení čekacích lhůt, a jednak by se vyřešil také problém se zastaralým zařízením. Jelikož úplná modernizace vyžaduje investování velké části finančních prostředků, inovování starších zařízení se zdá být řešením přijatelnějším.



## Rozšíření služeb



Graf 3: Požadavky na rozšíření služeb [vlastní zpracování]

Z grafu č. 3 vyplývá, že téměř 80% dotázaných by uvítalo rozšíření služeb či nákup nového zařízení. Respondenti též uvedli, že by byli ochotni si za některé služby platit (35%), přičemž by částka záležela na situaci. Pacienti by též měli zájem o prodloužení pracovní doby, jelikož mají problémy skloubit rehabilitaci s pracovní docházkou.

Celých 76% dotázaných uvedlo, že by uvítali zavedení nového zařízení pro vodoléčbu, protože stávající vybavení je dle jejich názoru zastaralé a na první návštěvu je čekací doba přibližně 2 týdny.

Pro splnění požadavku na prodloužení pracovní doby by organizace byla nucena celkově změnit stávající strukturu pracovních směn. Východiskem by mohla být změna současné 8 hodinové pracovní doby na směny ranní a odpolední. Tato změna by s sebou nesla problémy v podobě potřeby příjmu několika nových zaměstnanců. To je nákladné, organizačně složité a časově náročné, jelikož práce na oddělení rehabilitace vyžaduje důkladné proškolení zaměstnanců v oblasti obsluhy zařízení.

Z analýzy dotazníků provedené v kapitole 8.2 vyplývá, že pacienti navštěvující oddělení ambulantní rehabilitace jsou spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb, přičemž průměrné hodnocení bylo známkou 2,14. Nejkladněji byla hodnocena ochota a profesionalita personálu a prostředí výkonu služby. Atmosféru na pracovišti shledávají pacienti velmi přátelskou a uvolněnou. Nejčastějšími důvody návštěvy rehabilitace se ukázaly problémy s pohybovým aparátem a následky operací a úrazů. Jelikož se s těmito problémy potýká 79

pacientů z výběrového vzorku, investování do zařízení, léčícího problému tohoto typu, by bylo jistě přínosné. Jako vhodný produkt spadající do této kategorie se jeví přístroje elektroléčebné, vodoléčebné a přístroje na laserovou terapii.

Nespokojenost respondenti vyjádřili především s přístrojovým vybavením, jež je dle jejich názoru zastaralé a v malém počtu, a dlouhými čekacími dobami na procedury. V tomto ohledu bych navrhovala zakoupení nového zařízení a inovaci přístrojů stávajících. Nové zařízení by vyřešilo problém čekací doby, jelikož by bylo schopno pojmout až 40 pacientů denně. A inovace stávajících přístrojů by řešila problém zastaralého zařízení, přičemž by nebylo nutné investovat velké množství finančních prostředků. Ze všech uvedených nedostatků je zřejmé, že by pacienti uvítali nákup nového zařízení. Takto se vyjádřilo 80% dotázaných, přičemž celých 76 pacientů zmínilo zařízení vodoléčby.

Po důkladné analýze kritéria přání zákazníků jsem dospěla k názoru, že by oddělení rehabilitace nejvíce prospěl nákup zařízení v oblasti vodoléčby. Jelikož zařízení musí být využito v co největší míře, je nejvhodnější celotělová vana. Umožňuje léčbu horních i dolních končetin a zádové oblasti. Využít ji mohou všichni pacienti, které trápí pohybový aparát, jsou po operaci či úrazu a je nutná rehabilitace, jak na uvolnění, tak na rozhybání postižené oblasti.

**Oslovila jsem přední české dodavatele zdravotnické techniky a z jimi poskytnutých materiálů jsem vybrala následující zařízení, které budu dále porovnávat zbývajícími kritérii. Vyobrazení zařízení přikládám v příloze č. 2.**

- Firma KOVOS Czech s.r.o.

VANA LADA – Je určena k celotělové vířivé koupeli, s možností dodatečného vybavení pro perličkovou koupel a intenzivní vířivou masáž.

VANA LINDA – Je vhodná k celotělové relaxaci s vířivou koupelí. Vanu je možno vybavit perličkovou koupelí a subakvální masáží. [16]

- Firma Mediset – Chironax s.r.o.

VANA DELTA 50 – Vana určená pro vířivou a perličkovou lázeň a podvodní masáž. Model Delta je oblíben díky nízkým provozním nákladům.

VANA KAPPA 20 – Anatomicky tvarovaná vana typu Kappa je oblíbená především díky spolehlivosti, jednoduchosti obsluhy a velmi dobrému poměru výbavy a ceny. [18]

- Firma BTL zdravotnická technika a.s.

VANA ALFA 50 – Vana typu Alfa je vodoléčebné zařízení nejvyšší třídy. Svou výbavou a výkonem jsou schopny uspokojit požadavky nejnáročnějších pracovišť.

VANA HYDRO XR – Hydro XR představuje nejvyšší model van řady BTL. Díky kombinaci moderního a praktického designu, špičkových parametrů, ovládání s dotykovým displejem a vysokého výkonu představuje tento typ jeden z nejvyspělejších produktů pro vodoléčbu. [15]

- Firma Dentalex spol. s.r.o.

VANA OCEÁN FORTE 06 – Vana určená pro podvodní masáž celého těla proudem vody s kruhovou tryskou a tryskami kopírující tvar těla pro perličkovou masáž.

VANA OCEÁN DE LUXE – Vana pro podvodní masáž celého těla, umožňuje přednastavení 20 léčebných programů. [17]

Ve zdravotnictví jsou kladeny velké nároky na kvalitu produktu, proto jsem vybrala vysoce kvalitní zařízení nejvyšší třídy. Kvalita zaručuje bezproblémové užívání a dlouhou životnost, která je deklarována minimálně 10 let. Delší životnost je závislá na údržbě a čištění.

## 8.2 Cena

V této kapitole se budu věnovat analýze cen jednotlivých zařízení. Ceny jsem zahrnula do tabulky. Vycházela jsem z ceníků poskytnutých dodavateli.

Tabulka 1: Cena zařízení [vlastní zpracování]

	<b>Dodavatel</b>	<b>Cena bez DPH</b>	<b>Sazba DPH</b>	<b>DPH</b>	<b>Cena s DPH</b>	<b>Cena k jednání</b>
<b>Delta 50</b>	Mediset Chironax s.r.o	165 000	10%	16 500	181 500	-
<b>Kappa 20</b>	Mediset Chironax s.r.o	179 500	10%	17 950	197 450	-
<b>Hydro XR</b>	BTL a.s	350 000	10%	35 000	385 000	ano
<b>Alfa 50</b>	BTL a.s	275 000	10%	27 500	302 500	ano
<b>Oceán Forte</b>	Dentalex spol s.r.o	238 720	10%	23 872	238 720	-
<b>Oceán de Luxe</b>	Dentalex spol s.r.o	329 600	10%	32 960	329 600	-
<b>Linda</b>	Kovos Czech s.r.o	134 000	10%	13 400	147 400	-
<b>Lada</b>	Kovos Czech s.r.o	158 000	10%	15 800	173 800	-

V tabulce číslo 1 jsou uvedeny ceny jednotlivých zařízení, které nezahrnují dopravu produktu.

- Firma Mediset – Chironax

Zařízení typu Kappa a Delta nabízí ve své standardní výbavě dávkovač desinfekčního prostředku a schůdky pro snadnější přístup. Vany lze doplnit o přídavné komponenty, které jsou u obou produktů totožné. Jedná se především o grafický dotykový displej a přístroj na recyklaci vody. Cena celkového příslušenství je 56 400 Kč.

Tabulka 2: Kalkulace ceny zařízení Kappa 20 a Delta 50 s příslušenstvím [vlastní zpracování]

	<b>Kappa 20</b>	<b>Delta 50</b>
<b>Cena základní</b>	197 450	181 500
<b>Komponenty</b>	56 400	56 400
<b>Cena s komponenty</b>	<b>253 850 Kč</b>	<b>237 900 Kč</b>

- BTL zdravotnická technika a.s.

Firma BTL uvádí katalogové ceny výrobků. Součástí cen obou výrobků je dávkovač desinfekčního prostředku i schůdky pro pacienty. O výši konečné ceny lze v případě společnosti BTL jednat. Konečná cena je závislá na dohodě mezi dodavatelem a odběratelem, přičemž firma BTL nabídla slevu 25%.

Tabulka 3: Kalkulace ceny zařízení Hydro XR a Alfa 50 s poskytnutou slevou [vlastní zpracování]

	Hydro XR	Alfa 50
<b>Cena základní</b>	385 000	302 500
<b>Sleva 25%</b>	96 250	75 625
<b>Konečná cena</b>	<b>288 750</b>	<b>226 875</b>

- Dentalex spol. s.r.o.

U společnosti Dentalex jsou ceny pouze se základním vybavením, přičemž by bylo nutné některé komponenty pro správné fungování dokoupit. Jedná se především o zabudovanou perličkovou lázeň a zařízení na recyklaci vody. Celková suma za přídatné zařízení činí 47 000 Kč.

Tabulka 4: Kalkulace ceny zařízení Oceán Forte a Oceán de Luxe s příslušenstvím [vlastní zpracování]

	Oceán Forte	Oceán de Luxe
<b>Cena základní</b>	238 720	329 600
<b>Komponenty</b>	47 000	47 000
<b>Cena s komponenty</b>	<b>285 720 Kč</b>	<b>376 600 Kč</b>

- KovoS Czech s.r.o.

Ceny stanovené firmou Kovos nejsou konečné. Součástí není ani dávkovač desinfekčního přípravku ani schůdky. V případě vany typu Linda však připojit dávkovač desinfekčního přípravku nelze, tudíž je pro přípravu vany nutný lidský faktor. Po přidání komponentů cena vany u typu Lada vzroste o 43 000 Kč a typu Linda o 8 000 Kč za schůdky.

Tabulka 5: Kalkulace ceny zařízení Lada a Linda s příslušenstvím [vlastní zpracování]

	Linda	Lada
<b>Cena základní</b>	147 400	173 800
<b>Komponenty</b>	43 000	8 000
<b>Cena s komponenty</b>	<b>190 400 Kč</b>	<b>181 800 Kč</b>

Organizace je ochotna na nákup zařízení uvolnit prostředky ve výši 350 000 Kč, přičemž bude čerpat z peněz určených na modernizaci celého komplexu. Pokud vezmeme v úvahu slevu na výrobky společnosti BTL, všechny zařízení by se do stanoveného rozpočtu vešly.

K ceně zařízení ovšem musíme připočítat také náklady na dopravu a náklady spojené s přípravou na provoz. Ty zahrnují dodatečné instalátéřské práce, přípravu objektu a zaškolení zaměstnanců. Celková cena se tedy ještě navýší, odhadem o 40 000 Kč.

Jelikož výběr přídavných komponentů záleží na ředitelství společnosti, k mému hodnocení použiji ceny základní. Z těch vyplývá, že všechna představená zařízení splňují požadavky rozpočtu 350 000 Kč, přičemž u zařízení Hydro XR společnosti BTL bereme v úvahu slevu 25%. Nejnižší ceny vykazují výrobky firmy KOVOS, i přes nutné doplnění o chybějící komponenty. Produktem s nejvyšší cenou je pak zařízení Oceán de Luxe od společnosti Dentalex a zařízení Hydro XR od BTL. U vany Hydro XR se základní cena vlivem slevy sníží o 96 250 Kč. Výsledná cena je však i přes uplatnění slevy stále vysoká.

Jako nejvýhodnější bych viděla nabízené ceny firmy Kovos z důvodu jejich výše. I po přidání veškerých dostupných komponentů je jejich hladina nejnižší. Jako velmi výhodná nabídka se jeví zařízení Alfa 50 od BTL. Jeho cena, uvažujeme-li slevu 25%, se sníží o více jak 75 000 Kč. Výsledná cena tedy bude 242 000 Kč, což je cena stále jedna z nejvyšších, ale vzhledem ke katalogové ceně můžeme předpokládat, že nabízené zařízení je vynikající kvality a proto by pro organizaci nákup za cenu nižší mohl být velmi přijatelný.

Firma musí počítat také s náklady spojenými s přípravou na provoz zařízení. Jedná se o dopravu zařízení (18 Kč/km), montáž (10% z ceny), malířské a instalátéřské práce, celkem cca 40 000 – 50 000 Kč. V konečném součtu se tedy počáteční rozpočet 350 000 Kč, nebude muset příliš navyšovat. Do této částky se organizaci podaří zrealizovat celou investici.

### **8.3 Technické parametry**

V oblasti zdravotnických zařízení jsou technické parametry velmi důležitým prvkem při výběru. Zařízení je neustále v provozu a proto by mělo být vysoce odolné a kvalitní. Tabulka je sestavena na základě materiálů poskytnutých dodavateli. Pro lepší přehlednost jsem do ní zahrnula pouze nejdůležitější parametry.

Tabulka 6: Technické parametry zařízení [vlastní zpracování]

	Kappa 20	Delta 50	HydroXR	Alfa 50
Maximální obsah [l]	450	300	450	450
Užitný obsah [l]	375	240	375	375
Doba plnění [min]	5	3	5	5
Doba vypouštění [min]	3	4	3	3
Napájení	230V/50Hz	230V/50Hz	230V/50Hz	230V/50Hz
Maximální příkon [kW]	3,55	2,45	7,1	7,1
Hmotnost [kg]	170	145	200	195
Rozměry [mm]	2490x980x850	2200x800x700	2490x980x850	2490x980x850
Vířivá lázeň	x	x	x	x
Počet trysek	6	4	2	8
Počet microtrysek	6	10	36	24
Regulace intenzity	x	x	x	x
Perličková lázeň	x	x	-	x
Počet perl. trysek	22	12	-	54
Oplachová sprcha	x	x	x	x
Teploměr	x	x	x	x
Graf. dotykový displej	o	o	x	x
Počet nast. procedur	20	25	25	25

Tabulka 7: Technické parametry zařízení [vlastní zpracování]

	Lada	Linda	Oceán forte 06	Oceán de Luxe
Maximální obsah [l]	400	320	360	340
Užitný obsah [l]	330	220	280	260
Doba plnění [min]	5	4	3,5	3,2
Doba vypouštění [min]	7	5	3,1	3,4
Napájení	230V/50Hz	230V/50Hz	230V/50Hz	230V/50Hz
Maximální příkon [kW]	1,5	0,75	1,75	1,5
Hmotnost [kg]	180	140	139	164
Rozměry [mm]	2450x980x850	2050x800x800	1900x780x540	1900x780x540
Vířivá lázeň	x	x	-	-
Počet trysek	2	3	-	-
Počet microtrysek	6	5	-	-
Regulace intenzity	x	x	x	x
Perličková lázeň	-	-	x	x
Počet perl. trysek	-	-	40	134
Oplachová sprcha	x	x	x	x
Teploměr	-	-	x	x
Graf. dotykový displej	-	-	x	x
Počet nast. procedur	-	-	-	25

**KAPPA 20****Výhody**

- vana nabízí poměrně krátkou dobu napouštění a vypouštění (8 minut), celková příprava pro pacienta trvá 10 minut
- velikost je dostatečná i pro pacienty většího vzrůstu
- možnost přednastavení 20 procedur, usnadňuje práci personálu
- podpora vířivé i perličkové lázně a s tím spojený vysoký počet trysek (celkem 34)

**Nevýhody**

- poměrně vysoké nároky na elektrickou energii

**DELTA 50****Výhody**

- Podpora vířivé i perličkové lázně
- Možnost přednastavení 25 procedur
- Krátká doba napouštění a vypouštění (7 minut), příprava vany pro pacienta celkem 9 minut.
- Nízké provozní náklady

**Nevýhody**

- Nízký počet perličkových trysek (12)
- Nízký užitný obsah (240 litrů)

**HYDRO XR****Výhody**

- Velikost vany vyhovuje i pacientům většího vzrůstu
- Vysoký počet mikrotrysek (36)
- Možnost přednastavení 25 procedur



**Nevýhody**

- Vysoké náklady na spotřebu elektrické energie (51 688 Kč/rok)
- Chybí funkce perličkové lázně
- Pouze 2 trysky na vířivou lázeň

**ALFA 50****Výhody**

- Vysoký počet perličkových trysek (54)
- Vysoký počet mikrotrysek a trysek na vířivou lázeň (24 + 8)
- Možnost přednastavení 25 procedur

**Nevýhody**

- Vysoké náklady na spotřebu elektrické energie (51 688 Kč/rok)

**LADA****Výhody**

- Nízké náklady na spotřebu elektrické energie (10 920 Kč)

**Nevýhody**

- Dlouhá doba plnění a vypouštění (12 minut), celková příprava vany pro pacienta je 14 minut, dochází tak k prostojům na úkor ošetření pacientů.
- Chybí možnost perličkové lázně
- Vana nepodporuje možnost přednastavení procedur
- V základní výbavě chybí teploměr na měření teploty vody

**LINDA****Výhody**

- Nízké náklady na spotřebu elektrické energie (5 460 Kč/rok)

**Nevýhody**

- Malý rozměr vany, pro pacienty většího vzrůstu je nekomfortní
- Chybí možnost perličkové lázně
- Součástí vybavení není teploměr pro měření teploty vody

Vany typu Lada a Linda je možno doplnit o zařízení sloužící na perličkovou koupel, počet trysek k lázni je 12, přičemž rozšíření vyžaduje připojení čerpadla 1,5 kW, čímž se náklady na spotřebu energie zvýší u vany Lada na dvojnásobek a u vany Linda dokonce na trojnásobek.

**OCEÁN FORTE****Výhody**

- Velký počet trysek k perličkové koupeli (40)
- Nízké náklady na spotřebu energie (12 740 Kč)
- Velmi krátká doba napouštění a vypouštění (7 minut)

**Nevýhody**

- Není možnost vířivé lázně
- Vana neobsahuje žádné mikrotrysky
- Malý rozměr vany, pro pacienty většího vzrůstu je nekomfortní

**OCEÁN DE LUXE****Výhody**

- Velmi krátká doba napouštění a vypouštění (7 minut)
- Velké množství trysek určených k perličkové koupeli (134)
- Nízké roční náklady na spotřebu energie (10 920 Kč)

### Nevýhody

- Malý rozměr vany, pro pacienty většího vzrůstu je nekomfortní
- Není možnost vířivé koupele

Nejvýznamnějšími parametry, které byly hodnoceny, jsou doba plnění a vypouštění, rozměry vany a možnosti procedur. Pro stanovení výpočtu spotřeby energie jsem brala v úvahu maximální možné zatížení přístroje během Pracovní doby (8 hodin), přičemž cena 1 kWh odpovídá tarifu 3,50 Kč. Výsledná hodnota udává spotřebu za celý rok při 260 pracovních dnech.

Analýzu jednotlivých zařízení provádím na základě výše uvedených nejdůležitějších ukazatelích pro zdravotnické zařízení tohoto typu. Pokud zařízení neodpovídá všem stanoveným kritériím, dále jsem ho již nehodnotila.

Vana Lada vyžaduje dlouho dobu vypouštění (7min). Spolu s napouštěním a desinfekcí trvá příprava vany téměř 15min. Z tohoto důvodu bych ji nedoporučovala. Vznikají tak velké časové prostoje na úkor ošetření pacientů. Ostatní zařízení jsou připravena k dalšímu použití za cca 10min. Rozměry vany musí být dostatečné pro široké spektrum pacientů. Tímto kritériem neprošla vana typu Oceán Forte, jelikož její délka je pouze 1900mm. Pro pacienty většího vzrůstu se tak stává nekomfortní.

Pro rehabilitaci je žádoucí, aby vana měla co nejširší možnost použití. Toto kritérium nesplnila vana Oceán de Luxe, jelikož není možné provádět vířivou koupel. U vany typu Linda a Hydro XR nelze provádět perličkovou koupel, proto také nesplňují požadavky.

Zbývající zařízení Kappa 20, Delta 50 i Alfa 50 mají dostatečnou velikost, umožňují perličkovou i vířivou lázeň a navíc mají možnost přednastavení počtu procedur. Tato funkce ulehčí práci personálu.

Výstupem kritéria technické parametry jsou dle mého názoru dvě zařízení, které shledávám jako nejkvalitnější. Jedná se o zařízení Delta 50 a Alfa 50. Přístroj Delta 50 jsem zvolila z důvodu možnosti nastavení 25 procedur, oproti 20 možnostem zařízení Kappa 20. Delta 50 má též poměrně nízké nároky na spotřebu energie, přičemž disponuje 36 tryskami. Zařízení Alfa 50 má téměř 3x větší nároky na energii než Delta 50, avšak disponuje 86 tryskami, což je suma 2x vyšší než u zařízení Delta 50. Jelikož nabízí obě zařízení velké

možnosti uplatnění, není spotřeba energií rozhodujícím faktorem. Takový druh zařízení bude hojně využíván pacienty, přičemž organizace účtuje provedené procedury k proplacení zdravotním pojišťovnám.

## **8.4 Výběr dodavatele**

V následující kapitole provedu analýzu dodavatelů. Jak jsem již v úvodu praktické části zmínila, dodavatele jsem vybírala pouze z území České republiky. Zamezím tak případným problémům spojených s reklamací, servisem a popřípadě nákupem doplňkových komponentů. Nákup zdravotnického zařízení je poměrně složitý proces, při kterém musíme zvolit správného dodavatele, který vlastní certifikát možnosti prodeje zdravotnických zařízení, má jen ty nejlepší reference, stabilní pozici na trhu a v neposlední řadě dlouholetou praxi v oblasti.

### **8.4.1 Mediset Chironax s.r.o.**

#### **Profil firmy**

Firma Mediset - Chironax s.r.o. působí na trhu se zdravotnickými prostředky více než 17 let. Za tuto dobu se vytvořil stabilní a zkušený obchodně - technický tým. Mediset - Chironax s.r.o. je držitelem certifikátu jakosti QMS (ISO 9001:2001), členem Asociace výrobců a dodavatelů zdravotnických prostředků a Hospodářské komory České republiky.

Obchodní filozofii je udržovat širokou nabídku produktů s dobrým poměrem mezi užitnou hodnotou, kvalitou a cenou. Vyhýbá se cenově velmi výhodným výrobkům, pokud tato výhoda není podpořena dostatečnou kvalitou, užitnou hodnotou a servisním zázemím.

Většina dodávek směřuje do nemocnic včetně fakultních, privátních klinik a sanatorií, zdravotnických zařízení ministerstva obrany a vnitra, zdravotnických škol a lékařských fakult. Všechna odběratelská zařízení jsou nadmíru spokojena a vyjadřují výborné reference. [18]

#### **Zkušenosti z minulosti**

Městská nemocnice s poliklinikou Uh. Brod již v minulosti s firmou Mediset – Chironax spolupracovala. Jednalo se o vodoléčebnou vanu na horní končetiny, kterou zakoupila ke svému vybavení. S realizovaným nákupem byla organizace velmi spokojena. Především

bych vyzdvihla bezchybný postup při uvádění zařízení do provozu, velmi profesionální jednání a zaškolení pracovníků na obsluhu stroje.

#### **8.4.2 BTL zdravotnická technika, a.s.**

##### **Profil firmy**

BTL zdravotnická technika, a.s, je společnost zabývající se vývojem, výrobou, prodejem a servisem zdravotnických přístrojů a zařízení pro rehabilitaci, lázeňství, kardiologii, interní medicínu, gynekologii a další lékařské obory. Mezi hlavní produkty patří přístroje pro fyzikální terapii, vodoléčbu, vyšetřovací a terapeutická lehátka, EKG přístroje, holtery, defibrilátory, patientské monitory, KTG, gynekologická křesla, kolposkopy, mikroskopy, diagnostické ultrazvuky a přístroje pro estetickou medicínu.

Společnost byla založena v roce 1993. BTL je původní český výrobce a distributor zdravotnických přístrojů a zařízení. Je součástí holdingu firem BTL, které působí v řadě zemí světa. Vlastní prodejní firmy má nyní ve 13-ti zemích. Přes distributorskou síť dodává přístroje do dalších 90-ti zemí světa. Patří tak mezi nejvýznamnější exportéry zdravotnické techniky u nás. [15]

##### **Zkušenosti z minulosti**

Městská nemocnice s poliklinikou Uherský Brod v minulosti s firmou BTL zdravotnická technika, a.s. již mnohokrát spolupracovala. Bylo to především v oblasti nákupu zařízení vodoléčby, elektroléčby a trakčních lehátek. Spokojenost s nákupem byla taková, že nyní spolupracuje téměř výhradně s touto firmou. Zástupci firmy BTL pravidelně zasílají nové nabídky přístrojů a také pravidelně navštěvují oddělení rehabilitace za účelem kontroly správnosti fungování již zakoupených zařízení.

#### **8.4.3 Dentalex, spol. s.r.o.**

##### **Profil firmy**

Firma Dentalex, spol. s.r.o. Hradec Králové byla založena v roce 1993 jako společnost rozvíjející svoji obchodní činnost v oblasti prodeje zdravotnických prostředků a poskytování s tím spojených služeb zdravotnickým zařízením a soukromým lékařským praxím.

Obchodní sortiment zahrnuje zařízení z oblastí sterilizační techniky, stomatologické přístroje, zdravotnický nábytek, zdravotnická svítidla, přístroje pro rehabilitaci a zdravotnický materiál. [17]

#### **Zkušenosti z minulosti**

Městská nemocnice s poliklinikou Uherský Brod v minulosti s tímto dodavatelem nespolupracovala.

#### **8.4.4 KovoS Czech s.r.o.**

##### **Profil firmy**

Firma KovoS – Pavel Dvořák působí na trhu již od roku 1992. V roce 2001 zavedení systému jakosti ČSN ISO 9002 a ČSN EN 46002 podnítilo vznik nové firmy KovoS Czech s.r.o.

Firma KovoS Czech s.r.o. je rodinnou firmou zajišťující spolehlivost a stabilitu podniku.

Hlavním výrobním artiklem jsou plastové a nerezové vany určené pro zdravotnické a rehabilitační účely. [16]

##### **Zkušenosti z minulosti**

Městská nemocnice s poliklinikou Uherský Brod v minulosti s tímto dodavatelem nespolupracovala.

Z analýzy dodavatelů je zřejmé, že všechny uvedené firmy se jeví jako vhodné pro využití k nákupu. Dodavatelé mají téměř 20-ti leté zkušenosti na poli produktů se zdravotnickou technikou a dodávají své přístroje do předních českých zdravotnických zařízení. Uvedené firmy vlastní certifikát na možnost prodeje zdravotnické techniky schválené Evropskou unií. Firmy BTL a KovoS neprovozují svou činnost pouze jako distributorskou, ale jejich náplní je také výroba zařízení a vývoj nových technologií.

Z výše uvedeného shrnutí dodavatelů vyplývá, že všechny firmy splňují kritéria výběru a tudíž o doporučení rozhodují pouze maličkosti. Proto bych z výběru vyřadila firmu KovoS a Dentalex. Obě tyto firmy mají sice skvělé reference, ale Městská nemocnice s nimi nemá žádné předchozí zkušenosti. To je hlavním důvodem proč bych se spíše přiklonila na stranu firem BTL a Mediset – Chironax. Pokud ovšem zhodnotím celkové zkušenosti s firmami z minulosti, jednoznačným dodavatelem zařízení by měla být firma BTL. Už dlouhá léta je

téměř výhradním dodavatelem zařízení pro Městkou polikliniku, tudíž její možnosti organizace dobře zná. Probíhají pravidelné návštěvy zástupců firmy a také BTL poskytuje výrazné slevy na svá zařízení. Výhodou firmy BTL je též fakt, že není pouze distributorem, ale i přímým výrobcem rehabilitačních zařízení, což zabezpečuje vysokou kvalitu produktů a okamžitou možnost odběru.

## 8.5 Dodací a servisní podmínky

V následující kapitole provedu analýzu dodacích a servisních podmínek jednotlivých dodavatelů. Hodnotit budu především dodací lhůtu, záruční dobu na přístroje a servis zařízení.

Tabulka 8: Servisní a dodací podmínky dodavatelů [vlastní zpracování]

	Mediset Chironax s.r.o.	BTL a.s.	Dentalex spol. s.r.o.	KovoS Czech s.r.o.
Dodací lhůta	2 - 4 týdny	30 dní	dle dostupnosti	dle dostupnosti
Záruční doba	24 měsíců	24 měsíců	12 měsíců	24 měsíců
Servis záruční	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma
Servis pozáruční	Ano	Ano	Ano	Ano

V tabulce číslo 3 jsou znázorněny dodací a servisní podmínky dodavatelů. Záruční doba je stanovena na 24 měsíců, pouze u firmy Dentalex spol. s.r.o. pouze 12 měsíců. Dodací doba u zboží je přibližně měsíc, u firem KovoS Czech a Dentalex je lhůta závislá na dostupnosti. Všichni uvedení dodavatelé zabezpečují jak záruční tak pozáruční servis. V případě společnosti BTL je servis proveden do 24 hodin od objednání a pokud se jedná o závažnou závadu je poskytován během opravy náhradní přístroj zdarma. Firma Mediset Chironax zabezpečuje na své produkty pravidelné periodické prohlídky i v případě, že přístroj funguje správně.

Jako dodavatele bych nedoporučila firmy KovoS Czech a Dentalex. Firma Dentalex poskytuje záruku pouze 12 měsíců a u obou firem je nejasná dostupnost zboží.

Vhodnými dodavateli se tedy jeví firma Mediset Chironax a BTL a.s. U obou firem je garantovaná dostupnost zboží a záruční doba 24 měsíců. Dodavatel Mediset - Chironax navíc provádí periodické kontroly zařízení a firma BTL zabezpečuje okamžitý servis a případně poskytuje zdarma náhradní zařízení.

## 9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Po důkladné analýze jednotlivých výběrových kritérií jsem dospěla k názoru, že jako nejvhodnější předmět investice pro společnost Městská nemocnice s poliklinikou Uherský Brod, se jeví zařízení k vodoléčbě. Přístroj tohoto typu vyřeší nedostatky, které uvedli respondenti v dotazníku nejčastěji. Jedná se o zastaralost zařízení a dlouhé čekací doby na procedury. Snaha modernizovat celý provoz léčebné rehabilitace je velmi nákladný proces, který vyžaduje investici velkého množství finančních prostředků. Proto bych navrhovala modernizaci průběžnou, přičemž by firma investovala najednou pouze do jednoho přístroje a zbývající pouze inovovala. V budoucích letech by pak průběžně vyměňovala ostatní přístroje. Tento proces by vyřešil problém s čekacími dobami, jelikož zavedení nového zařízení by s sebou neslo výhodu pojmутí 40 pacientů denně. Proces inovace nevyžaduje investování velké části finančních prostředků najednou.

Zařízení by mělo mít co nejširší možnost využití, z čehož vyplývá, že nejvhodnější je oblast celo tělových van. Ty umožňují léčbu horních i dolních končetin a zádovou oblast. Zařízení by tak bylo využíváno v hojné míře.

Firmě bych doporučila, aby do dalších let uvažovala o přechodu na směny ranní a odpolední, jelikož pacienti mají problém skloubit rehabilitaci s vlastní prací. Je to proces dlouhodobý, organizačně náročný a hlavně nákladný. Z počtu 12 stávajících pracovníků rehabilitace by organizace byla nucena tento počet zvýšit na dvojnásobek, což by s sebou neslo také zdvojnásobení nákladů na mzdy pracovníků. Proto tento krok vyžaduje hlubší a intenzivnější analýzu daného problému.

Po provedení analýzy kritérií cena, technické parametry, dodavatel a servisní a dodací podmínky bych jako zařízení k nákupu doporučila vanu typu Alfa 50 od společnosti BTL zdravotnická technika, a.s.

Tato firma je v současné době téměř výhradním dodavatelem vybavení pro Městskou polikliniku. Jeho zkušenosti na trhu se zdravotnickými zařízeními jsou téměř 20-ti leté, přičemž vykazuje velkou stabilitu firmy na trhu. Dodavatel BTL, je distributorem zdravotnické techniky ale také výrobcem, což garantuje vysokou kvalitu zařízení a použití nejnovějších technologií. Organizace Městská nemocnice s poliklinikou má s dodavatelem jen ty nejlepší zkušenosti a s jeho zařízeními je velmi spokojena. Dodavatel pravidelně informuje organizaci o nových přístrojích i o vývoji nových technologií. Technické



parametry zařízení prošly všemi nejdůležitějšími kritérii. Hodnoceny byly především doba plnění a vypouštění, možnosti procedur a velikost. Doba na přípravu zařízení je poměrně nízká 10 minut, což umožňuje návštěvu více pacientů během dne. Rozměry vany jsou dostatečné i pro pacienty většího vzrůstu, což jejich léčbě přidá na komfortu. Vana Alfa 50 má také široké možnosti uplatnění, jelikož podporuje všechny druhy vodoléčebných procedur. Konkrétně pak perličkovou i vířivou koupel. Jako výhodu zařízení bych zmínila možnost přednastavení 25 procedur, tato funkce zrychlí činnost personálu a odstraní případné prostoje při přípravě vany pacientům. Využití trysek je také nadprůměrné, jejich počet je 82, což garantuje zařízení vysoké kvality a jeho konkurenceschopnost i v dalších letech.

Katalogová cena vany Alfa 50 je velmi vysoká, ovšem společnost BTL nabízí Městské nemocnici s poliklinikou na toto zařízení výraznou slevu 25%. Cena tedy klesá o 75 000 Kč proti ceně základní. V konečném součtu je sice cena stále jedna z nejvyšších, avšak při pohledu na kvalitu zařízení je velmi přijatelná. Pro organizaci by toto zařízení k nákupu bylo velmi výhodné z titulu poměru mezi cenou a vysokou kvalitou. Rozpočet stanovený organizací na nákup nového zařízení je 350 000 Kč, přičemž bude čerpat z prostředků určených na modernizaci celého objektu. Náklady spojené s přípravou prostoru na provoz zahrnují instalátérské práce, malířské práce, úklid, montáž a dopravu zařízení. Dle předběžného propočtu se jedná o částku 40 000 – 50 000 Kč. Konečný rozpočet se však nebude moci navyšovat, jelikož po poskytnutí slevy na zařízení organizace za původní částku realizuje celou investici včetně doprovodných prací.

Servisní a dodací podmínky firmy BTL jsou rovněž velmi přijatelné. Dodání zařízení garantuje firma na 30 dnů, organizace tedy má přesnou informaci kdy zařízení k provozu obdrží a může tak začít s přípravou místnosti. BTL, a.s. zabezpečuje servis během záruční doby 24 měsíců zcela zdarma, pozáruční za předem dohodnutou sumu při nákupu. V případě poruchy zařízení je servis proveden do 24 hodin od objednání. Jedná-li se o závažnou poruchu vyžadující delší vyřazení zařízení z provozu, poskytuje firma náhradní přístroj stejné kategorie zcela zdarma. To je velmi důležitý fakt pro polikliniku, jelikož během doby opravy se provoz rehabilitace nijak nepřerušuje a pacienti tak nejsou žádným způsobem ochuzeni o léčbu.

Z hlediska přípravy místnosti pro instalaci zařízení je třeba zmínit požadavky na ostatní profese, jako jsou: stavba, elektroinstalace a zdravotní technika. Dále je nutné počítat

s odborným uvedením do provozu a odzkoušením, které by měl zabezpečit dodavatel zařízení prostřednictvím kvalifikovaných osob dle zákona č. 174/1968 Sb. Tento zákon také předepisuje, že organizace a podnikající fyzické osoby zajistí při uvádění do provozu a při provozování vyhrazených technických zařízení bezpečnostní opatření a provedení prohlídek, revizí a zkoušek ve stanovených případech.

V profesi stavby jsou kladeny požadavky na vybudování základku, na který bude přístroj umístěn. Jedná se o betonový cca 15-20cm vysoký podstavec, ve kterém jsou zapuštěny šrouby. Těmito šrouby bude vana upevněna a tak zabezpečena proti nežádoucímu pohybu. Umístění zařízení se doporučuje min. 1,5m od stěny, pro snadnou činnost obslužného personálu. Proto bude uvažováno s dislokací přístroje do středu místnosti. Po montáži zařízení je nutné ještě provést stavební úpravy po elektroinstalaci i přívodech médií.

K přístroji je dále nutné přivést přívod vody a vybudovat sifon, pro odtok odpadní vody. Použitá voda ze zařízení je dále odváděna do místní čističky, kde se voda filtruje od tuhých nečistot a chemicky upravuje pro její opětovné využití v rehabilitačních zařízeních. Napojení médií by mělo být vedeno v podlaze z hlediska nároků na manipulační prostor terapeutických pracovníků po celém obvodu zařízení. Přívod vody je jak pro studenou, tak teplou vodu a k vyregulování teploty vody v přístroji slouží termostat, který je ovládaný na místním dotykovém displeji.

Elektroinstalace bude provedena dle technických požadavků přístroje a přívod bude veden v podlaze z již výše uvedených důvodů. Osvětlení místnosti resp. pracovního prostoru přístroje bude zhotoveno v souladu s hygienickými normami pro dané prostředí. Zde bude kladen důraz na použití tlumenějšího osvětlení k navození relaxačního stavu pacienta, pro vyšší efektivitu terapeutického účinku.

V souvislosti s BOZP (bezpečnost a ochrana zdraví při práci) je nutné instalovat stroj podle technické dokumentace dodané výrobcem a provést revizi napojení přístroje na příslušný rozvod ve smyslu ČSN 33 2000-6:2007. Pravidelné kontroly stroje provádět nejméně 1x za 12 měsíců v rozsahu stanoveném místním provozním bezpečnostním předpisem (NV 371/2000 Sb.) V neposlední řadě je nutné označit ovladače, udržovat je v čistotě a chránit před zneužitím.

## ZÁVĚR

V této bakalářské práci jsem se zaměřila na analýzu výběru produktu ve zdravotnických službách. Po vymezení definice nákupu, jeho funkce a základních rozhodovacích úloh při nákupu jsem analyzovala a popsala kritéria rozhodování při nákupu nového produktu pro společnost Městská nemocnice s poliklinikou Uherský Brod s.r.o.

Hlavními nedostatky ve firmě shledávám nedostatečné a zastaralé vybavení léčebné rehabilitace, nízký počet zařízení a špatně zvolenou organizaci pracovní doby. Příčinou je dle mého názoru nutnost jednorázové investice velkého množství finančních prostředků na modernizace a rozvoj provozu oddělení rehabilitace.

Podniku doporučuji nákup nového zařízení pro oddělení vodoléčby a inovaci přístrojů stávajících. V dalších letech pak systematické obměňování novými zařízeními. Zamezí to tak přílišnému zatížení rozpočtu na modernizaci objektu. Firmě bych také doporučila zvolit firmu BTL zdravotnická technika a.s., jako výhradního dodavatele zdravotnického zařízení pro polikliniku. Organizaci to přinese možnost výhodných nákupů pomocí poskytovaných slev od dodavatele, přičemž může očekávat vysokou kvalitu v poměru s výhodnou cenou. Vedení společnosti by dle mého názoru mělo analyzovat potřebu změny pracovní doby, přičemž by bylo vhodné přejít na směny ranní a odpolední. Splnili by tak přání a požadavky svých pacientů, kteří mají problémy skloubit proces rehabilitace s pracovní dobou.

Věřím, že mnou vypracovaná analýza výběrových kritérií a následná doporučení budou pro firmu přínosná a nákup nového zařízení přinese organizaci spokojenost již v krátkém časovém horizontu.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] GROS, I; GROSOVÁ, S. *Tajemství moderního nákupu*. první. Praha : VŠCHT, 2006. 184 s. ISBN 80-7080-598-6.
- [2] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Nákupní marketing*. první. Karviná : Slezská univerzita v Opavě, 2007. 131 s. ISBN 391-07-200.
- [3] LUKOSZOVÁ, Xenie. *Nákup a jeho řízení*. vyd.1. Brno : Computer Press, 2004. 170 s. ISBN 80-251-0174-6.
- [4] COOPER, John. *Marketingové plánování : Praktická příručka manažera*. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [5] PERROTIN, R; HEUSSCHEN, P. *Jak nakupovat se ziskem*. první. Praha : Computer Press, 1999. 177 s. ISBN 80-7226-253-x.
- [6] CIBÁKOVÁ, V; RÓZSA, Z; CIBÁK, L. *Marketing služeb*. první. Bratislava : Iura Edition, 2008. 214 s. ISBN 978-80-8078-210-8
- [7] NENADÁL, Jaroslav. *Management partnerství s dodavateli : Nové perspektivy firemního nakupování*. vyd.1. Praha : Management Press, 2006. 323 s. ISBN 80-7261-152-6.
- [8] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing pro evropský trh*. první. Praha : Grada Publishing, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6.
- [9] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [10] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [11] PAVELKOVÁ, Drahomíra; KNÁPKOVÁ, Adriana. *Podnikové finance*. druhé nezměněné. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2006. 293 s. ISBN 80-7318-457-5.
- [12] BAILY, P., FARMER, D., JESSOP, D., JONES, D. *Purchasing principles and management*. Essex: Pearson Education, 2005. 430 s. ISBN 0-237-64689-3.

- 
- [13] ZÁMEČNÍK, Roman; TUČKOVÁ, Zuzana; NOVÁK, Petr. *Podniková ekonomika I.* první. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 295 s. ISBN 978-80-7318-701-9.
- [14] Interní materiály organizace Městská nemocnice s poliklinikou
- [15] Interní materiály firmy BTL zdravotnická technika a.s.
- [16] Interní materiály firmy KovoS Czech s.r.o.
- [17] Interní materiály firmy Dentalex spol. s.r.o.
- [18] Interní materiály firmy Mediset – Chironax s.r.o.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

a.s.	Akciová společnost
aj.	A jiné
apod.	A podobně
Atd.	A tak dále
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CF	Cash-flow
cm	Centimetr
ČSN	Česká technická norma
EKG	ElektroKardioGraf
Hz	Hertz
i	Úrok
ISO	International Organization for Standardization
K	Kapitálový výdaj
Kč/km	Korun českých na kilometr
Kč/rok	Korun českých za rok
kW	Kilowatt
kWh	KiloWattethodina
LDN	Léčebna dlouhodobě nemocných
LSPP	Lékařská služba první pomoci
M	Metr
MěNsP	Městská nemocnice s poliklinikou
Mm	Milimetr
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
Např.	Například

---

NPV	Net present value
NV	Nariadení vlády
QMS	Duality Management System
Resp.	Respektive
Rtg	Rentgen
RZS	Rychlá záchranná služba
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
T	Čas
THP	Technicko-hospodářský pracovník
Tj.	To jest
V	Volt
VÚSC	Vyšší územní samosprávní celky

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Tradiční činnosti procesu nakupování.....	22
Obrázek 2: Organizační struktura Městské nemocnice s poliklinikou.....	34



**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Hlavní důvody návštěvy.....	38
Graf 2: Spokojenost pacientů s poskytovanými službami.....	39
Graf 3: Požadavky na rozšíření služeb.....	40

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Cena zařízení.....	43
Tabulka 2: Kalkulace ceny zařízení Kappa 20 a Delta 50 s příslušenstvím.....	43
Tabulka 3: Kalkulace ceny zařízení Hydro XR a Alfa 50 s poskytnutou slevou.....	44
Tabulka 4: Kalkulace ceny zařízení Oceán Forte a Oceán de Luxe s příslušenstvím.....	44
Tabulka 5: Kalkulace ceny zařízení Lada a Linda s příslušenstvím.....	44
Tabulka 6: Technické parametry zařízení.....	46
Tabulka 7: Technické parametry zařízení.....	46
Tabulka 8: Servisní a dodací podmínky dodavatelů.....	54

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Vybraná zařízení

## **PŘÍLOHA I: Dotazník**

Dobrý den,

Jsem studentkou Univerzity T. Bati ve Zlíně, obor Ekonomika a management. Pro svoji Bakalářskou práci na téma Výběr nejvhodnějšího produktu v oblasti zdravotnictví Vás prosím o vyplnění následujícího dotazníku. Děkuji Vám za spolupráci.

### **Dotazník:**

#### **1. Jak hodnotíte kvalitu služeb na rehabilitaci v Uherském Brodě?**

1 2 3 4 5

Výborné      Velmi špatné

#### **2. S čím jste spokojen/a? (vybavení, přístup personálu, nabídka služeb..)**

.....  
.....  
.....

#### **3. S čím nejste spokojen/a? (vybavení, přístup personálu, nabídka služeb..)**

.....  
.....  
.....

#### **4. Uvítal/a byste rozšíření služeb či zavedení nových zařízení?**

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Pokud ano v jaké oblasti?.....

#### **5. Byl/a byste ochoten/a si za některé služby platit?**

- Ano
- Ne (pokračujte otázkou č.7)

#### **6. Pokud ano, kolik Kč za jeden úkon?**

- Maximálně 100 Kč
- Maximálně 200 Kč
- Maximálně 500 Kč
- Je mi to jedno
- Záleželo by na situaci

**7. Důvod Vaší návštěvy na rehabilitaci je:**

- Důsledek úrazu
- Problémy s pohybovým aparátem (dolní končetiny, horní končetiny, záda..)
- Pooperační léčba
- Kraniosakrální terapie
- Vojtova metoda
- Jiné

**8. Kolik je Vám let?**

- do 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- 51 – 60 let
- 60 let a více

**9. Jaké je Vaše nejvyšší ukončené vzdělání?**

- Základní
- Vyučen/a bez maturity
- Vyučen/a s maturitou
- Střední s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

**10. Pohlaví**

- Muž
- Žena

## PŘÍLOHA II: Vybraná zařízení

- **KOVOS CZECH s.r.o.**



VANA LADA



VANA LINDA

- **MEDISET – CHIRONAX s.r.o.**



VANA DELTA 50



VANA KAPPA 20

- **BTL zdravotnická technika a.s.**



VANA ALFA 50



VANA HYDRO XR

- **DENTALEX spol. s.r.o.**



VANA OCEÁN FORTE



VANA OCEÁN DE LUXE