

# Základy managementu ve zdravotnictví

Marek Štůrek

[www.mareksturek.com](http://www.mareksturek.com) | [@mareksturek](https://twitter.com/mareksturek) | [mareksturek.github.io](https://github.com/mareksturek)

MNG/RGA23



# Agenda

#	Sekce
1	<b>Soustava zdravotnických institucí a zařízení v ČR</b>
2	<b>Zdravotnická instituce jako firma</b>
3	<b>Ekonomika zdravotnické instituce</b>
4	<b>Použité zdroje</b>



Sekce # 1

# **Soustava zdravotnických institucí a zařízení v ČR**

# Zdravotnická zařízení

## **a) Zařízení ambulantní péče:**

- ordinace praktických odborných ambulantních lékařů,
- vyšetřovací a léčebné složky (laboratoře, rentgenová pracoviště, rehabilitační pracoviště).

## **b) Lůžková zařízení:**

- nemocnice,
- odborné léčebné ústavy,
- psychiatrické léčebny,
- léčebny pro dlouhodobě nemocné,
- rehabilitační léčebny,
- lázeňské léčebny.

## **c) Zvláštní dětská zařízení:**

- kojenecké ústavy,
- dětské domovy,
- jesle.

## **d) Lékárny.**

## **e) Záchranná služba.**

## **f) Zařízení hygienické služby.**

## **g) Výzkumné ústavy.**

# Celkový přehled zdravotnických zařízení

Druh zařízení	Hlavní město Praha	Středočeský kraj	Jihočeský kraj	Plzeňský kraj	Karlovarský kraj	Ústecký kraj	Liberecký kraj	Královéhradecký kraj	Paranáčský kraj	Kraj Vysočina	Jihomoravský kraj	Olomoucký kraj	Zlínský kraj	Moravskoslezský kraj	Česká republika
101 - Fakultní nemocnice	4	0	0	1	0	0	0	1	0	0	2	1	0	1	10
102 - Nemocnice	17	22	7	8	4	11	3	7	5	6	15	7	7	17	146
105 - Nemocnice následné péče	7	7	2	1	1	8	0	1	3	0	2	1	3	1	37
110 - Léčebna pro dlouhodobé nemoci (LDN)	7	3	1	1	5	0	1	4	2	1	3	1	4	35	5
111 - Léčebna tuberkulózy a respiračních nemocí (TRM)	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	2	8
112 - Psychiatrická léčebna	1	2	3	1	0	2	1	1	0	3	1	10	2	1	1
113 - Rehabilitační ústavy	0	2	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	6
119 - Ostatní odborná léčebná ústavy	2	0	0	0	0	0	0	1	3	0	2	0	0	3	11
122 - Dětská psychiatrická léčebna	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	3
125 - Ostatní dětská odborná léčebná ústavy	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	3	1	0	1	8
130 - Léčebná léčebna	0	4	4	1	55	3	2	3	1	0	2	7	7	3	92
141 - Dětská zdravotní	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	4
150 - Hospice	2	2	1	0	2	1	1	0	1	0	2	1	2	2	18
190 - Další léčebná zařízení	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	7
301 - Sdílená ambulantní zařízení - velká	53	7	4	6	2	4	4	3	3	6	7	4	0	5	68
302 - Sdílená ambulantní zařízení - malá	76	14	3	6	6	3	5	1	3	5	14	5	7	10	170
310 - Zdravotnické středisko	3	4	5	11	4	3	5	8	1	4	13	3	0	5	37
312 - Zařízení zdravotní prevence péče	16	3	4	1	0	6	1	3	2	0	4	0	2	2	44
320 - Ordinační praktického lékaře pro dospělé	568	517	230	244	118	534	188	243	283	238	567	302	289	532	4 653
321 - Ordinační praktického lékaře pro děti a dorost	231	235	113	37	56	144	52	105	30	37	226	127	110	216	1 929
322 - Ordinační PL - stomatolog	1 047	541	335	328	147	354	238	235	243	240	672	360	343	635	5 788
323 - Ordinační PL - gynekolog	190	131	84	66	43	120	47	61	52	62	143	68	67	147	1 293
324 - Ordinační lékaři specialisty	1536	755	422	454	313	535	283	403	382	353	1 042	483	436	855	6 312
340 - Samostatné zařízení psychologů	112	33	22	17	11	19	19	11	15	16	66	33	26	71	473
341 - Samostatné zařízení logopedů	53	41	19	14	8	16	7	15	15	10	32	29	15	44	317
350 - Domácí zdravotní péče	62	60	44	28	21	53	21	23	25	25	44	38	35	73	558
351 - Samostat. zař. nelékařské rehabilitační	173	167	85	82	44	37	72	74	63	52	122	81	78	122	1 324
352 - Samostat. zař. nelékařské - střední a velká péče	6	1	5	4	3	1	1	2	0	1	7	6	7	1	51
354 - Zdravotní péče v lékařských specializacích	3	14	41	0	2	35	2	46	2	19	0	33	1	1	139
355 - Samostatné zdravotní střediska - jiné	55	33	25	22	18	11	15	12	7	16	51	20	28	26	375
360 - Samostatné stomatologické laboratoře	171	150	35	35	61	87	60	74	70	82	200	127	153	170	1 595
361 - Samostatné odborné laboratoře	28	19	15	3	1	15	10	8	10	7	27	14	14	12	153
370 - Samostatné transfúzní stanice	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
380 - Zařízení LPS	0	0	5	0	0	3	0	0	2	0	1	0	1	0	12
390 - Hemodialýzní středisko	10	10	0	5	3	3	0	1	7	0	4	2	7	7	59
395 - Zařízení pro léčbu drogových závislostí	8	0	3	1	0	0	2	1	0	0	1	0	0	0	17
399 - Ostatní ambulantní zařízení	13	2	4	7	4	16	5	7	4	6	2	11	4	12	105
420 - Dětský domov pro děti do 14 let	2	5	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	0	4	26
430 - Dětské centrum	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
431 - Dětské středisko	2	1	0	2	1	2	3	1	2	3	1	3	1	3	24
450 - Stacionární	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	12	15	15
461 - Psychoterapeutické stacionáře	6	0	0	1	0	0	0	1	0	0	2	4	0	3	17
465 - Krizové centrum	4	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	5
476 - Zvláštní stacionář	3	1	3	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	4	18
480 - Zdravotnická dopravní služba	20	12	18	28	4	22	12	16	11	8	33	12	15	18	228
481 - Zdravotnická záchraná služba	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
482 - Výjezdová služba záchrané služby	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
484 - Další zdravotní záchrané služby	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
485 - Při úpravě pacientů neodkladné péče	2	4	0	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	12
489 - Ostatní zvláštní zdravotnická zařízení	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
510 - Léčárna	324	283	147	145	83	192	104	178	145	120	352	170	162	304	2 715
511 - Ústřední lékárna	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
521 - Výdejna zdravotnických prostředků	46	19	12	19	14	11	9	5	3	6	23	18	7	26	219
523 - Ostatní optika	88	78	48	28	20	63	21	39	31	38	95	38	30	52	675
530 - Střední ústřední pro kontrolu léků	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
600 - Střední zdravotní ústředí	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
601 - Krizové hygienické stanice	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
605 - Zdravotní ústředí	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2
609 - Další zdravotní hygienické služby	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
950 - Ostatní zdravotnická zařízení	3	0	1	0	0	0	0	2	5	0	14	1	5	37	0
<b>Celkem</b>	<b>5 056</b>	<b>3 196</b>	<b>1 079</b>	<b>1 147</b>	<b>1 089</b>	<b>2 240</b>	<b>1 231</b>	<b>1 673</b>	<b>1 444</b>	<b>1 413</b>	<b>3 823</b>	<b>2 026</b>	<b>1 875</b>	<b>3 418</b>	<b>32 080</b>

Obr. 1: Celkový přehled zdravotnických zařízení

# Organizace ministerstva zdravotnictví

**Zdravotnická zařízení** MZ ČR přímo řídí některá zdravotnická zařízení: jsou to všechny fakultní a některé další nemocnice, psychiatrické nemocnice, některé lázně, léčebny a rehabilitační ústavy.

**Český inspektorát lázní a zřídel (ČIL)** je ústředním orgánem státní správy pro stanovení podmínek pro vyhledávání, ochranu, využívání a další rozvoj přírodních léčivých zdrojů, zdrojů přírodních minerálních vod určených zejména k dietetickým účelům, přírodních léčebných lázní a lázeňských míst.

**Inspektorát omamných a psychotropních látek** spravuje zacházení s návykovými látkami , přípravky, prekursorzy a pomocnými látkami.

**Krajské hygienické stanice (KHS)** Úlohou je např. ochrana a podpora veřejného zdraví , státní zdravotní dozor nad pracovními riziky a pracovnělékařskými prohlídkami, posuzuje nemoci z povolání , rozhoduje o opatřeních k předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění , nařizuje mimořádná opatření při epidemii a k ochraně zdraví fyzických osob při výskytu nebezpečných a výrobků a nejakostních vod, při živelních pohromách a jiných mimořádných událostech, provádí epidemiologické šetření, podílí se na úkolech integrovaného záchranného systému.

# Organizace ministerstva zdravotnictví

**Agentura pro zdravotnický výzkum České republiky (AZV ČR)** byla zřízena za účelem podpory aplikovaného výzkumu ve zdravotnictví.

**BALMED Praha s.p.** se zabývá správou různorodého nemovitého i movitého majetku.

**Institut postgraduálního vzdělávání ve zdravotnictví (IPVZ)** organizuje specializační a celoživotní vzdělávání lékařů, farmaceutů, stomatologů a nelékařských zdravotnických pracovníků .

**Koordinační středisko transplantací** Cílem činnosti je maximální měrou přispět ke zlepšení kvality nebo k záchraně života pacientů. Je jedinou národní institucí nezávisle zajišťující zejména koordinaci odběru orgánů a tkání a alokaci orgánů k transplantaci .

**Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů (NCO NZO)** je zejména odbornou institucí pro realizaci a rozvoj celoživotního vzdělávání pracovníků ve zdravotnictví, poskytuje širokou nabídku vzdělávacích programů specializačního vzdělávání, kvalifikačních a certifikovaných kurzů včetně dalších forem celoživotního vzdělávání zdravotnickým pracovníkům i široké veřejnosti.

**Národní lékařská knihovna (NLK)** je veřejnou specializovanou knihovnou v oblasti medicíny a příbuzných oborů. Její fondy a služby jsou přístupné všem uživatelům.



# Organizace ministerstva zdravotnictví

**Státní ústav pro kontrolu léčiv (SÚKL)** zajišťuje, aby se v praxi a při klinickém hodnocení používala pouze farmaceuticky jakostní, účinná a bezpečná léčiva, jakostní a bezpečné suroviny pro výrobu a přípravu léčiv a bezpečné a funkční zdravotnické prostředky s informacemi popisujícími jejich objektivně zjištěné vlastnosti a aby údaje z výzkumu léčiv a zdravotnických prostředků byly věrohodné a byly získávány eticky. Rozhoduje také o maximálních cenách léčivých přípravků a o výši a podmínkách jejich úhrad. Vykonává i dozor nad reklamou na léky.

**Státní zdravotní ústav (SZÚ)** byl zřízen za účelem přípravy podkladů pro národní zdravotní politiku, pro ochranu a podporu zdraví, k zajištění metodické a referenční činnosti na úseku ochrany veřejného zdraví, k monitorování a výzkumu vztahů životních podmínek a zdraví, k mezinárodní spolupráci, ke kontrole kvality poskytovaných služeb k ochraně veřejného zdraví, k postgraduální výchově v lékařských oborech ochrany a podpory zdraví a pro zdravotní výchovu obyvatelstva.

**Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR (ÚZIS)** je součástí státní statistické služby. Je rovněž správcem Národního zdravotnického informačního systému (NZIS). Spolupracuje s orgány státní statistické služby, především s Českým statistickým úřadem, zajišťuje vazby mezi NZIS a jednotlivými poskytovateli zdravotních služeb a spolupracuje s provozovateli informačních systémů jiných organizací v resortu i mimo něj. V oblasti zdravotnické statistiky na mezinárodní úrovni spolupracuje zejména s organizacemi WHO , OECD, OSN, EUROSTAT a dalšími. Ústav je předkladatelem oficiálních informací z NZIS za Českou republiku.



# Zdravotnická zařízení MZ ČR

	<p><b>Institut klinické a experimentální medicíny (IKEM)</b></p> <p>Institut klinické a experimentální medicíny (IKEM) byl založen v roce 1971. Zaměřuje na léčbu kardiovaskulárních chorob, transplantace orgánů,...</p>		<p><b>Masarykův onkologický ústav (MOÚ)</b></p> <p>Masarykův onkologický ústav (MOÚ) v Brně je specializovaným onkologickým centrem s nadregionální působností. V ústavu jsou...</p>
	<p><b>Všeobecná fakultní nemocnice v Praze (VFN)</b></p> <p>Všeobecná fakultní nemocnice v Praze (VFN) představuje významné zdravotnické zařízení, patří mezi největší nemocnice nejen v České republice,...</p>		<p><b>Fakultní nemocnice Brno</b></p> <p>Fakultní nemocnice Brno poskytuje pacientům všech věkových kategorií specializovanou a superspecializovanou péči ve všech oborech...</p>
	<p><b>Fakultní nemocnice Olomouc</b></p> <p>Fakultní nemocnice Olomouc je špičkovým centrem v mnoha oborech současné medicíny. Významně působí i v oblasti vědy a výzkumu a vzdělávání...</p>		<p><b>Fakultní nemocnice Ostrava</b></p> <p>Fakultní nemocnice Ostrava poskytuje dospělým i dětem ambulantní a lůžkovou základní, specializovanou a superspecializovanou...</p>
	<p><b>Národní ústav duševního zdraví (NUDZ)</b></p> <p>Národní ústav duševního zdraví (NUDZ) vznikl transformací z Psychiatrického centra Praha, sídlí v Klecanech (Středočeský kraj). Vybudování nového...</p>		<p><b>Fakultní nemocnice Hradec Králové</b></p> <p>Fakultní nemocnice Hradec Králové patří k největším zdravotnickým zařízením nejen ve východních Čechách, ale i v celé České republice.</p>
	<p><b>Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně (FNUSA)</b></p> <p><u>Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně (FNUSA)</u> poskytuje základní i specializovanou zdravotní péči. Kromě toho má statut komplexního...</p>		<p><b>Fakultní nemocnice Plzeň</b></p> <p>Fakultní nemocnice Plzeň zajišťuje pro oblast Plzeňského kraje nemocným základní, specializovanou i takzvané superspecializovanou...</p>

Obr. 2: Největší a nejvýznamnější zdravotnická zařízení MZ ČR

# Zdravotnická zařízení MZ ČR



## **Revmatologický ústav**

Revmatologický ústav poskytuje komplexní, odbornou a superkonziliární péči v oboru revmatologie.



## **Ústav pro péči o matku a dítě (ÚPMD)**

Ústav pro péči o matku a dítě (ÚPMD) je špičkové zdravotnické zařízení, které se specializuje na poskytování zdravotních služeb v základních...



## **Fakultní nemocnice v Motole**

Fakultní nemocnice v Motole poskytuje základní, specializovanou a superspecializovanou zdravotní péči a služby v lékařských oborech, a to formou...



## **Nemocnice Na Bulovce**

Nemocnice Na Bulovce poskytuje dospělým i dětem ambulantní a lůžkovou základní, specializovanou a superspecializovanou diagnostickou a léčebnou...



## **Thomayerova nemocnice**

Thomayerova nemocnice poskytuje komplexní lékařskou a ošetrovatelskou péči. Pacientům je poskytována potřebná základní, specializovaná a...



## **Ústav hematologie a krevní transfuze (ÚHK)**

Ústav hematologie a krevní transfuze v Praze (ÚHK) je odborné pracoviště spojující specializovanou léčebnou péči a diagnostiku s...



## **Ústřední vojenská nemocnice (ÚVN)**

Ústřední vojenská nemocnice (ÚVN) poskytuje na úrovni fakultní nemocnice kvalitní komplexní a bezpečnou odbornou zdravotnickou péči o...



## **Nemocnice Na Homolce**

Nemocnice Na Homolce představuje nadstavbové klinické zdravotnické zařízení, které se od velkých fakultních nemocnic odlišuje tím, že neposkytuje...



## **Fakultní nemocnice Královské Vinohrady (FNKV)**

Fakultní nemocnice Královské Vinohrady (FNKV) je vysoce specializovaným zdravotnickým zařízením poskytujícím zdravotní péči v téměř celém...



## **Endokrinologický ústav**

Endokrinologický ústav byl založen v roce 1957. Náplní jeho činnosti je výzkum, léčba a výuka v oblasti endokrinologie.

Obr. 3: Největší a nejvýznamnější zdravotnické zařízení MZČR

# System zdravotní péče v ČR tvoří

**Pojištěnci**  
(příjemce zdravotní péče),  
kterými jsou:

- Zaměstnanci,
- Osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ),
- Státní pojištěnci a
- Osoby bez zdanitelných příjmů.

**Plátcí pojistného,**  
kterými jsou:

- Pojištěnci (zaměstnance, OSVČ nebo osoby bez zdanitelných příjmů),
- Zaměstnavatelé (odvádí pojistné za zaměstnance),
- Stát (odvádí pojistné za státní pojištěnce).

**Poskytovatelé zdravotních služeb** (zprostředkovatel zdravotní péče)

**Zdravotní pojišťovny**  
(plátce zdravotní péče), kterých  
je v ČR v současnosti sedm:

- Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR (111)
- Vojenská zdravotní pojišťovna ČR (201)
- Česká průmyslová zdravotní pojišťovna (205)
- Oborová Zdravotní Pojišťovna Zaměstnanců Bank, Pojišťoven A Stavebnictví (207)
- Zaměstnanecká pojišťovna Škoda (209)
- Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra ČR (211)
- Revírní bratrská pokladna, zdravotní pojišťovna (213)

# Zdravotní péče

**Dle typu zdravotního zařízení a specializace je možné zdravotní péči kategorizovat následovně:**

- **Primární neboli všeobecná zdravotní péče**, která je dostupná na komunální úrovni a zahrnuje: služby praktického lékaře pro děti a dospělé, dále základní gynekologickou a stomatologickou péči.
- **Specializovaná, sekundární zdravotní péče zahrnuje celou řadu oborů**: urologii, chirurgii či traumatologii ap. Tyto služby jsou poskytovány v léčebnách, ambulancích, nemocnicích a poliklinikách.
- **Terciární zdravotní péče** poskytovaná vysoce specializovanými odborníky zejména ve velkých nemocničních zařízeních.

*Poznámka: Zákon č. 372/2011 Sb. Zákon o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách) část druhá, zdravotní služby a zdravotní péče dále dělí zdravotní péče na druhy a formy zdravotní péče.*



# Přehled zákonů o soustavě zdr. zařízení

#	Číslo	Co	Pojmenování
1	43/1966 Sb.	Vyhláška	Vyhláška ministerstva zdravotnictví o soustavě zdravotnických zařízení
2	121/1974 Sb.	Vyhláška	Vyhláška ministerstva zdravotnictví České socialistické republiky o soustavě zdravotnických zařízení
3	242/1991 Sb.	Vyhláška	Vyhláška ministerstva zdravotnictví České republiky o soustavě zdravotnických zařízení zřizovaných okresními úřady a obcemi
4	372/2011 Sb.	Zákon	Zákon o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách)

# Zákon č. 372/2011 Sb. (Zákon o zdravotních službách)

## ČÁST PRVNÍ

## ZÁKLADNÍ USTANOVENÍ

## § 4

- (1)** Zdravotnickým zařízením se rozumí prostory určené pro poskytování zdravotních služeb.
- (2)** Návštěvní službou se rozumí poskytování zdravotní péče ve vlastním sociálním prostředí pacienta, a to zejména v případech, kdy se pacient s ohledem na svůj zdravotní stav nemůže dostavit do zdravotnického zařízení poskytovatele a poskytnutí zdravotní péče tímto způsobem je s ohledem na její charakter možné.
- (3)** Vlastním sociálním prostředím pacienta se pro účely tohoto zákona rozumí domácí prostředí pacienta nebo prostředí nahrazující domácí prostředí pacienta, například zařízení sociálních služeb, zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, školská zařízení pro výkon ústavní výchovy nebo ochranné výchovy nebo školská zařízení pro preventivně-výchovnou péči nebo jiná obdobná zařízení, věznice pro výkon vazby a výkon trestu odnětí svobody, ústavy pro výkon zabezpečovací detence, zařízení pro zajištění cizinců a azylové zařízení.

# Zákon č. 372/2011 Sb. (Zákon o zdravotních službách)

## ČÁST PRVNÍ

## ZÁKLADNÍ USTANOVENÍ

## § 4

**(4)** Oborem zdravotní péče se pro účely tohoto zákona rozumí

**a)** zubní lékařství, farmacie, obory specializačního vzdělávání nebo obory certifikovaných kurzů lékařů, zubních lékařů nebo farmaceutů podle jiného právního předpisu,

**b)** odbornosti nelékařských zdravotnických pracovníků nebo obory specializačního vzdělávání nebo obory certifikovaných kurzů nelékařských zdravotnických pracovníků podle jiného právního předpisu.

**(5)** Náležitou odbornou úrovní se rozumí poskytování zdravotních služeb podle pravidel vědy a uznávaných medicínských postupů, při respektování individuality pacienta, s ohledem na konkrétní podmínky a objektivní možnosti.



# Zákon č. 372/2011 Sb. (Zákon o zdravotních službách)

## ČÁST DRUHÁ

## ZDRAVOTNÍ SLUŽBY A ZDRAVOTNÍ PÉČE

## § 5

**(1)** Druhy zdravotní péče podle časové naléhavosti jejího poskytnutí jsou

- a)** neodkladná péče, jejímž účelem je zamezit nebo omezit vznik náhlých stavů, které bezprostředně ohrožují život nebo by mohly vést k náhlé smrti nebo vážnému ohrožení zdraví, nebo způsobují náhlou nebo intenzivní bolest nebo náhlé změny chování pacienta, který ohrožuje sebe nebo své okolí,
- b)** akutní péče, jejímž účelem je odvrácení vážného zhoršení zdravotního stavu nebo snížení rizika vážného zhoršení zdravotního stavu tak, aby byly včas zjištěny skutečnosti nutné pro stanovení nebo změnu individuálního léčebného postupu nebo aby se pacient nedostal do stavu, ve kterém by ohrozil sebe nebo své okolí,
- c)** nezbytná péče, kterou z lékařského hlediska vyžaduje zdravotní stav pacienta, který je zahraničním pojištěncem, s přihlédnutím k povaze dávek a k délce pobytu na území České republiky; v případě zahraničních pojištěnců z členského státu Evropské unie, Evropského hospodářského prostoru nebo Švýcarské konfederace musí být zdravotní péče poskytnuta v takovém rozsahu, aby zahraniční pojištěnec nemusel vycestovat do země pojištění dříve, než původně zamýšlel,
- d)** plánovaná péče, která není zdravotní péčí uvedenou v písmenech a), b) nebo c)

# Zákon č. 372/2011 Sb. (Zákon o zdravotních službách)

## ČÁST DRUHÁ

## ZDRAVOTNÍ SLUŽBY A ZDRAVOTNÍ PÉČE

## § 5

**(2)** Druhy zdravotní péče podle účelu jejího poskytnutí jsou

**a)** preventivní péče, jejímž účelem je včasné vyhledávání faktorů, které jsou v příčinné souvislosti se vznikem nemoci nebo zhoršením zdravotního stavu, a provádění opatření směřujících k odstraňování nebo minimalizaci vlivu těchto faktorů a předcházení jejich vzniku,

**b)** diagnostická péče, jejímž účelem je zjišťování zdravotního stavu pacienta a okolností, jež mají na zdravotní stav pacienta vliv, informací nutných ke zjištění nemoci, jejího stavu a závažnosti, dalších informací potřebných ke stanovení diagnózy, individuálního léčebného postupu a informací o účinku léčby,

**c)** dispenzární péče, jejímž účelem je aktivní a dlouhodobé sledování zdravotního stavu pacienta ohroženého nebo trpícího nemocí nebo zhoršením zdravotního stavu, u kterého lze podle vývoje nemoci důvodně předpokládat takovou změnu zdravotního stavu, jejíž včasné zjištění může zásadním způsobem ovlivnit další léčbu a vývoj nemoci,

**d)** léčebná péče, jejímž účelem je příznivé ovlivnění zdravotního stavu na základě realizace individuálního léčebného postupu, s cílem vyléčení nebo zmírnění důsledků nemoci a zabránění vzniku invalidity nebo nesoběstačnosti nebo zmírnění jejich rozsahu,

# Zákon č. 372/2011 Sb. (Zákon o zdravotních službách)

## ČÁST DRUHÁ

## ZDRAVOTNÍ SLUŽBY A ZDRAVOTNÍ PÉČE

## § 5

**e)** posudková péče, jejímž účelem je zjištění, zda

**1.** nebude stabilizovaný zdravotní stav pacienta negativně ovlivněn nároky, které na něho klade výkon práce, služby, povolání nebo jiných činností v konkrétních podmínkách, nebo

**2.** zdravotní stav pacienta je v souladu s předpoklady nebo požadavky stanovenými pro výkon práce, služby, povolání, jiných činností nebo pro jiné účely,

**f)** léčebně rehabilitační péče, jejímž účelem je maximální možné obnovení fyzických, poznávacích, řečových, smyslových a psychických funkcí pacienta cestou odstranění vzniklých funkčních poruch nebo náhradou některé funkce jeho organismu, popřípadě zpomalení nebo zastavení nemoci a stabilizace jeho zdravotního stavu; v případě, že jsou při jejím poskytování využívány přírodní léčivé zdroje nebo klimatické podmínky příznivé k léčení podle lázeňského zákona, jde o lázeňskou léčebně rehabilitační péči,

**g)** ošetrovatelská péče, jejímž účelem je udržení, podpora a navrácení zdraví a uspokojování biologických, psychických a sociálních potřeb změněných nebo vzniklých v souvislosti s poruchou zdravotního stavu jednotlivců nebo skupin nebo v souvislosti s těhotenstvím a porodem, a dále rozvoj, zachování nebo navrácení soběstačnosti; její součástí je péče o nevyléčitelně nemocné, zmírňování jejich utrpení a zajištění klidného umírání a důstojné přirozené smrti,

# Zákon č. 372/2011 Sb. (Zákon o zdravotních službách)

## ČÁST DRUHÁ

## ZDRAVOTNÍ SLUŽBY A ZDRAVOTNÍ PÉČE

## § 5

**h)** paliativní péče, jejímž účelem je zmírnění utrpení a zachování kvality života pacienta, který trpí nevyléčitelnou nemocí,

**i)** lékárenská péče a klinickofarmaceutická péče (dále jen „lékárenská péče“), jejímž účelem je zajišťování, příprava, úprava, uchovávání, kontrola a výdej léčiv, s výjimkou transfuzních přípravků a surovin pro výrobu krevních derivátů podle zákona o léčivech, laboratorních chemikálií, zkoumadel, dezinfekčních přípravků, a dále zajišťování, uchovávání, výdej a prodej zdravotnických prostředků podle zákona o zdravotnických prostředcích, zajišťování, uchovávání, výdej a prodej potravin pro zvláštní lékařské účely; v rámci této péče je dále poskytováno poradenství, konzultační služby a další služby v oblasti prevence a včasného rozpoznávání onemocnění, podpory zdraví a posuzování a kontrola účelného, bezpečného a hospodárního užívání léčivých přípravků a postupů s tím spojených.

**(3)** Prováděcí právní předpis stanoví

**a)** druhy, obsah a časové rozmezí preventivních prohlídek, okruhy osob, kterým jsou jednotlivé druhy preventivních prohlídek poskytovány, a okruhy poskytovatelů, kteří preventivní prohlídky provádějí,

**b)** nemoci, u nichž se poskytuje dispenzární péče, časové rozmezí prováděných prohlídek a okruhy poskytovatelů provádějících dispenzární péči.

# Zákon č. 372/2011 Sb. (Zákon o zdravotních službách)

## ČÁST DRUHÁ

### Formy zdravotní péče

### § 6

Formami zdravotní péče jsou ambulantní péče, jednodenní péče, lůžková péče a zdravotní péče poskytovaná ve vlastním sociálním prostředí pacienta.

## ČÁST DRUHÁ

### Ambulantní péče

### § 7

**(1)** Ambulantní péče je zdravotní péčí, při níž se nevyžaduje hospitalizace pacienta nebo přijetí pacienta na lůžko do zdravotnického zařízení poskytovatele jednodenní péče.

**(2)** Ambulantní péče je poskytována jako

**a)** primární ambulantní péče, jejímž účelem je poskytování preventivní, diagnostické, léčebné a posudkové péče a konzultací, dále koordinace a návaznost poskytovaných zdravotních služeb jinými poskytovateli; tuto zdravotní péči pacientovi poskytuje registrující poskytovatel,

**b)** specializovaná ambulantní péče, která je poskytována v rámci jednotlivých oborů zdravotní péče podle § 4 odst. 4,

**c)** stacionární péče, jejímž účelem je poskytování zdravotní péče pacientům, jejichž zdravotní stav vyžaduje opakované denní poskytování ambulantní péče.

# Zákon č. 372/2011 Sb. (Zákon o zdravotních službách)

## ČÁST DRUHÁ

### Ambulantní péče

#### § 7

**(3)** Součástí primární ambulantní péče poskytované registrujícími poskytovateli v oboru všeobecné praktické lékařství a praktické lékařství pro děti a dorost je vždy návštěvní služba.

## ČÁST DRUHÁ

### Jednodenní péče

#### § 8

Jednodenní péče je zdravotní péčí, při jejímž poskytnutí se vyžaduje pobyt pacienta na lůžku po dobu kratší než 24 hodin, a to s ohledem na charakter a délku poskytovaných zdravotních výkonů. Při poskytování jednodenní péče musí být zajištěna nepřetržitá dostupnost akutní lůžkové péče intenzivní.

## ČÁST DRUHÁ

### Lůžková péče

#### § 9

**(1)** Lůžková péče je zdravotní péčí, kterou nelze poskytnout ambulantně a pro její poskytnutí je nezbytná hospitalizace pacienta. Lůžková péče musí být poskytována v rámci nepřetržitého provozu.

**(2)** Lůžkovou péčí je

**a)** akutní lůžková péče intenzivní, která je poskytována pacientovi v případech náhlého selhávání nebo náhlého ohrožení základních životních funkcí nebo v případech, kdy lze tyto stavy důvodně předpokládat,

**b)** akutní lůžková péče standardní, která je poskytována pacientovi

# Zákon č. 372/2011 Sb. (Zákon o zdravotních službách)

## ČÁST DRUHÁ

### Lůžková péče

#### § 9

**c)** následná lůžková péče, která je poskytována pacientovi, u kterého byla stanovena základní diagnóza a došlo ke stabilizaci jeho zdravotního stavu, zvládnutí náhlé nemoci nebo náhlého zhoršení chronické nemoci, a jehož zdravotní stav vyžaduje doléčení nebo poskytnutí zejména léčebně rehabilitační péče; v rámci této lůžkové péče může být poskytována též následná intenzivní péče pacientům, kteří jsou částečně nebo úplně závislí na podpoře základních životních funkcí.

**d)** dlouhodobá lůžková péče, která je poskytována pacientovi, jehož zdravotní stav nelze léčebnou péčí podstatně zlepšit a bez soustavného poskytování ošetrovatelské péče se zhoršuje; v rámci této lůžkové péče může být poskytována též intenzivní ošetrovatelská péče pacientům s poruchou základních životních funkcí.

## ČÁST DRUHÁ

### Ve vlastním sociálním prostředí pacienta

#### § 10

**(1)** Zdravotní péči poskytovanou ve vlastním sociálním prostředí pacienta jsou

**a)** návštěvní služba,

**b)** domácí péče, kterou je ošetrovatelská péče, léčebně rehabilitační péče nebo paliativní péče.



## ČÁST DRUHÁ

### Ve vlastním sociálním prostředí pacienta

### § 10

**(2)** Ve vlastním sociálním prostředí pacienta lze kromě zdravotní péče podle odstavce 1 poskytovat umělou plicní ventilaci a dialýzu.

**(3)** V rámci zdravotní péče podle odstavce 1 lze vykonávat pouze takové zdravotní výkony, jejichž poskytnutí není podmíněno technickým a věcným vybavením nutným k jejich provedení ve zdravotnickém zařízení.

...



Sekce # 2

# Zdravotnická instituce jako firma

# Základní pojmy a typologie podniků

**Makroekonomické pojetí** definuje podnik jako základní jednotku ekonomiky daného státu, tj. podnikatelský subjekt založený za účelem řízení výroby a prodeje výrobků nebo poskytování služeb.

\* *Makroekonomie zkoumá chování subjektů agregovaných na úrovni národního hospodářství.*

**Subjekty rozděluje do 4 sektorů:**

- Domácnosti
- Podniky
- Vládu
- Zahraničí

**Z hlediska mikroekonomického** je podnik chápán jako právní subjekt založený za účelem výkonu podnikatelské činnosti.

\* *Mikroekonomie se zabývá chováním individuálních ekonomických subjektů (spotřebitel, podnik) za různých okolností.*

Podniky určitého typu mají stejné základní charakteristiky, jimiž se liší od podniků jiného typu. Toto třídění na typy nazýváme **typologie**, jedná se o třídění podniků dle společných znaků do skupin.

# Základní pojmy a typologie podniků

**Sektor** je část národního hospodářství, do níž je národní hospodářství podle určitého hlediska rozčleněno na sektor veřejný, soukromý, smíšený nebo primární (prvovýroba – zemědělství, lesnictví, těžební průmysl), sekundární (druhovýroba – strojírenství, potravinářský a textilní) a terciální (podniky nevýrobní – služby, obchod, doprava, banky).

---

## Členění ekonomiky do tří hlavních sektorů:

- Sektor zemědělství (zemědělství, rybolov a lesní hospodářství)
- Sektor průmysl (těžební a zpracovatelský, výroba distribuce elektrické energie, plyn a vody, stavebnictví)
- Sektor služeb (obchod, peněžnictví, pojišťovnictví, doprava, skladování, školství, zdravotnictví, sociální činnost)

## Podniky podle velikosti

- Malý podnik (méně než 100 zaměstnanců, roční obrat nepřesahuje 30 mil. Kč.)
- Střední podnik (méně než 500 zaměstnanců, obrat menší než 100 mil. Kč.)
- Velký podnik (ostatní)

# Právní formy podnikání

## Fyzické osoby:

- Fyzické osoby (OSVČ)
- Zahraniční fyzické osoby, které podnikají na území ČR

**Fyzickou osobou** je člověk podnikatel, který splňuje všeobecné (plnoletost, bezúhonnost, svéprávnost) a v některých případech i zvláštní podmínky provozování živnosti, které se týkají jen některých živností (řemeslných, vázaných – např. vyučení v oboru, povinná délka praxe atd.).

Poznámka: Fyzické osoby vedou daňovou evidenci. Pokud se stane účetní jednotkou, musí vést účetnictví. Může se však rozhodnout pro vedení účetnictví dobrovolně. Fyzická osoba, která není zapsána do obchodního rejstříku podniká a činí všechny své úkony pod svým jménem a příjmením. Pokud je zapsána v obchodním rejstříku podniká a činí všechny své úkony pod svou obchodní firmou (název, pod kterým je fyzická osoba zapsána do obchodního rejstříku).

# Právní formy podnikání

## Právnícké osoby:

- Obchodní společnosti, mající sídlo na území ČR (s.r.o., a.s., k.s., v.o.s.)
- Občanská sdružení
- Církve, církevní instituce a náboženské společnosti
- Obecně prospěšné společnosti a honební společenstva
- Nadační fondy
- Územní samosprávné celky a dobrovolné svazky obcí
- Organizační složky státu
- Příspěvkové organizace, u nichž o tom rozhodne jejich zřizovatel
- A další

Poznámka: Při uvedení právnické osoby do života se rozlišují dvě fáze. První fází je založení právnické osoby, druhou fází je vznik právnické osoby. Právnická osoba je založena na základě: společenské či zakladatelské smlouvy a zakladatelské listiny či listiny upisovatelů. *Založená právnická osoba vzniká dnem zápisu právnické osoby do obchodního rejstříku nebo jiného, zákonem určeného rejstříku. O zápisu do obchodního rejstříku vydá soud usnesení.*

# Cíle a funkce podniku

Struktura, resp. hodnota podnikových cílů závisí na poslání, velikosti a právní formě podniku. Primárním cílem v minulosti byla maximalizace zisku, následným vývojem – maximalizace tržní hodnoty podniku (akcie).

## Tržní hodnota podniku v sobě odráží následující skutečnosti:

- 1) Schopnost podniku dosahovat zisku (být rentabilní)
- 2) Schopnost podniku generovat dostatečné peněžní prostředky a dostát svým závazkům (solventnost)
- 3) Schopnost zajistit podnikání i v budoucnu
- 4) Respektování časové hodnoty peněz
- 5) Respektování rizika, resp. jeho řízení

### Cíle podniku

#### Kvantitativní (měřitelné) cíle:

- Maximalizace zisku
- Maximalizace obrátu
- Maximalizace tržního podílu
- Maximalizace tvorby hodnoty pro vlastníky
- Minimalizace nákladů

#### Kvalitativní cíle:

- Uspokojení potřeb zákazníka
- Růst image podniku
- Jakost výrobků
- Dobré vztahy s okolím

### Funkce podniku

Podnik realizuje svoje cíle svými podnikovými činnostmi. Obsah podnikových činností a jejich význam pro plnění podnikových cílů je určen charakterem podnikání (výrobní podnik, podnik služeb) odvětvím působení (průmysl, zemědělství, stavebnictví, obchod), podle vlastnictví (veřejné, soukromé), velikostí podniku a právní formy (osobní a kapitálové společnosti, družstva).



# Czech Top 100

## 100 NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH

Hlavní žebříček je sestaven podle tržeb, dosažených jednotlivými firmami za uplynulý rok. Souběžně jsou publikovány i žebříčky podle dalších hodnocených ukazatelů – např. podle zisku, produktivity práce, počtu zaměstnanců, ale i podle nárustových ukazatelů, srovnávající vývoj těchto údajů s předchozími lety.

2018	All Stars	Tržby
1	ŠKODA AUTO a.s.	407 mil. Kč
2	ČEZ, a.s.	202 mil. Kč
3	AGROFERT, a.s.	155 mil. Kč
4	Energetický a průmyslový holding, a.s.	153 mil. Kč
5	UNIPETROL, a.s.	119 mil. Kč
6	FOXCONN CZ s.r.o.	104 mil. Kč
7	MORAVIA STEEL a.s.	57 mil. Kč
8	BOSCH Group ČR	52 mil. Kč
9	ČEPRO, a.s.	48 mil. Kč
10	MOL Česká republika, s.r.o.	46 mil. Kč

Obr. 4: Deset nejvýznamnějších podniků

## CZECH STABILITY AWARD

Předmětem ocenění Czech Stability Award je hodnocení dlouhodobé stability ekonomického vývoje jednotlivých firem, při kterém společnost Bisnode využívá jak dlouhodobou řadu ekonomických dat, tak i sofistikované modely pro rating a predikci ekonomického vývoje, kterými disponuje.

2017	All Stars
1	ACTIVA spol. s r.o.
1	AGRO CS a.s.
1	AKWEL RUDNIK CZECH REPUBLIC a.s.
1	Alpiq Generation (CZ) s.r.o.
1	ALS Czech Republic, s.r.o.
1	Asseco Central Europe, a.s.
1	AVX Czech Republic s.r.o.
1	Brněnské vodárny a kanalizace, a.s.
1	CANIS SAFETY a.s.
1	Carrier Refrigeration Operation Czech Republic s.r.o.

Obr. 5: Deset Czech stability award

# Czech Top 100

## 100 OBDIVOVANÝCH

Pro eliminaci rozdílného významu jednotlivých oborů je žebříček sestavován samostatně ve 25 oborech. První čtyři firmy z každého oboru pak tvoří celkovou publikovanou stovku obdivovaných firem v daném roce. Hodnotiteli jsou jak přední ekonomičtí odborníci, manažeři firem, představitelé odborných sdružení a asociací, zástupci regionálních hospodářských komor a dalších institucí.

2017	All Stars
1	ŠKODA AUTO a.s.
2	AGROFERT, a.s.
3	Alza.cz a.s.
4	ČEZ, a.s.
5	Kofola ČeskoSlovensko a.s.
6	STUDENT AGENCY k.s.
7	HAMÉ, s.r.o.
8	PASSERINVEST GROUP, a.s.
9	UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s.
10	Česká spořitelna, a.s.

Obr. 6: Deset nejobdivovanějších podniků

## HODNOCENÍ FIREMNÍ KOMUNIKACE

Přihlášené práce hodnotí odborná porota, kterou tvoří profesionálové z řady oblastí - finanční analytici, auditoři, grafici, umělečtí fotografové, jazykoví, polygrafičtí a komunikační odborníci. Každý z nich se zaměřuje na konkrétní kritéria, napr. správnost a úplnost prezentovaných údajů, popis a komentář činnosti společnosti za uplynulé období, umělecká kvalita fotografií, a další.

2016	All Stars
1	ČEZ, a.s.
2	PPF a.s.
3	CTP Invest, s.r.o.
4	BNP Paribas Personal Finance SA, odštěpný závod
5	Komerční banka, a.s.
6	Pražská energetika, a.s.
7	DEK a.s.
8	HOCHTIEF CZ a. s.
9	OTE, a.s.
10	UNIQA pojišťovna, a.s.

Obr. 7: Deset s nejlepšší firemní komunikací

# Czech Top 100

## ČESKÁ ZNAČKA

V spolupráci s mezinárodní společností GfK, která je jednou z předních agentur v oboru výzkumu trhu a veřejného mínění.

### VÝSLEDKY ZA ROK 2017 - 2. ROČNÍK

#### ČESKÁ ZNAČKA, KTERÁ NEJVÍCE ZAUJALA V POSLEDNÍCH 12 MĚSÍCÍCH:

- 1.Kofola ČeskoSlovensko a.s.
- 2.ŠKODA AUTO a.s.
- 3.Air Bank a.s.
- 4.T-Mobile Czech Republic, a.s.
- 5.Plzeňský Prazdroj a.s.

#### TRADIČNÍ ČESKÁ ZNAČKA:

- 1.TATRA TRUCKS a.s.
- 2.České dráhy a.s.
- 3.Čedok a.s.
- 4.Madeta, a.s.
- 5.HAMÉ, s.r.o.

#### ZNAČKA, NA KTEROU JSOU ČEŠI NEJVÍCE HRDÍ:

- 1.Čedok a.s.
- 2.České dráhy a.s.
- 3.Bohemia Sekt a.s.
- 4.AVAST, a.s.
- 5.Madeta, a.s.

# Nejlepší nemocnice

Výsledky celostátního hodnotícího projektu „Nemocnice ČR 2020“ naleznete v tabulce níže:

Nemocnice ČR 2020 KATEGORIE	1. místo FAKULTNÍ NEMOCNICE	1. místo OSTATNÍ NEMOCNICE
<a href="#">Bezpečnost a spokojenost hospitalizovaných pacientů</a>	Ústřední vojenská nemocnice – Vojenská fakultní nemocnice Praha	Domažlická nemocnice, a.s.
<a href="#">Bezpečnost a spokojenost ambulantních pacientů</a>	Ústřední vojenská nemocnice – Vojenská fakultní nemocnice Praha	Nemocnice Blansko
<a href="#">Bezpečnost a spokojenost zaměstnanců nemocnic</a>	Všeobecná fakultní nemocnice v Praze	Nemocnice České Budějovice, a.s.
<a href="#">Online komunikace</a>	Fakultní nemocnice Olomouc	Nemocnice Plzeňského kraje, a.s.
<a href="#">Nemocnice pro život</a>	Ústřední vojenská nemocnice – Vojenská fakultní nemocnice Praha	Domažlická nemocnice, a.s.
<a href="#">Finanční zdraví nemocnic</a>	Fakultní nemocnice Plzeň	Nemocnice České Budějovice, a.s.
ABSOLUTNÍ vítěz KATEGORIE FINANČNÍ ZDRAVÍ	Nemocnice České Budějovice, a.s.	
ABSOLUTNÍ vítěz PRŮZKUMU NEMOCNICE ČR 2020(4 oblastí)	Nemocnice České Budějovice, a.s.	

Tab. 1: Nejlepší nemocnice ČR 2020



Sekce # 3

# **Ekonomika zdravotnické instituce**

# Zdraví a zdravotnictví



# Financování zdravotní péče v ČR



Obr. 8: Systém financování zdravotní péče v ČR



# Ekonomika obecně

Podnik ke splnění svého poslání a cílů potřebuje, kromě kvalifikovaných manažerů a ostatních pracovníků, majetek a kapitál. Hodnota podnikového majetku určeného k podnikání vyjádřená v CZK se označuje jako aktiva. K získání aktiv musí mít podnik finanční zdroje tj. kapitál. Zdrojem může být buď vlastní kapitál, nebo cizí kapitál (dluhy). Zjednodušeně lze tedy říci, že majetek vyjadřuje „co podnik vlastní“ a kapitál „komu to patří“. Celková hodnota zdrojů, ze kterých je majetek financován se označuje jako pasiva. Obě tyto položky nalezneme v základním účetním výkazu, v rozvaze.

---

**Rozvaha** poskytuje statický přehled o majetku podniku a jeho finančním krytí. Jedná se o písemný přehled, obvykle ve formě účtu, na jehož levé (debetní) straně je zachyceno konkrétní složení majetku podniku, tj. aktiv a na pravé straně (kreditní) všechny kapitálové zdroje (prameny), tj. pasiv. Rozvaha, neboli balance, se v podnicích sestavuje minimálně jednou ročně, často se však sestavují i balance čtvrtletní a měsíční. Navazuje na zůstatky stavových aktivních a pasivních účtů předchozích období. V bilanci nejsou vykazovány jen stavy majetku a kapitálu, ale také výsledek hospodaření jako saldo mezi aktivy a pasivy, včetně vlastního kapitálu. Pro účely rozvahy jako přehledu údajů o majetku je majetek uspořádán podle dvou hledisek. Jedním hlediskem je konkrétní forma, kterou majetek má (stroje, dopravní prostředky, peněžní prostředky, zásoby materiálu apod.) a jakou hodnotu představují jednotlivé složky (formy). Druhým hlediskem je to, z kterých zdrojů byl majetek pořízen, jaké jsou zdroje tohoto majetku (vlastní kapitál, úvěr, dluh u dodavatele) a v jakém objemu jsou tyto zdroje „čerpány“. Jde vlastně tak o dvě řady údajů o majetku jednoho podniku, které charakterizují dvě odlišné stránky tohoto majetku. Protože obě dvě řady údajů o objemu majetku v jednotlivých formách, o objemu zdrojů použitých na jeho pořízení jsou údaje o jednom a totéž majetku, musí se součet za jednu i druhou řadu rovnat. Tento vztah je označován jako bilanční rovnost a slouží ke kontrole správnosti vykazovaných údajů.

# Majetková struktura podniku

Majetkem podniku se rozumí souhrn všech movitých a nemovitých věcí, pohledávek, zásob, peněžních prostředků a jiných majetkových hodnot, patřících podnikateli a sloužících k jeho podnikání. Základním třídícím znakem majetku je doba jeho použitelnosti, podle které rozdělujeme majetek na dlouhodobý a oběžný (krátkodobý). Dalším důležitým třídícím znakem je likvidnost jednotlivých složek majetku, tzn. schopnost přeměny majetku zpět na peníze.

## Dlouhodobý majetek / Stálá aktiva

Jedná se o majetek zařizovací, fixní, neoběžný, není pořizován za účelem dalšího prodeje. V podnikání slouží jako zázemí pro podporu konkrétní podnikatelské činnosti a generování tržeb, zisku. Je používán dlouhodobě, déle než 1 rok, nespotřebovává se najednou, nýbrž postupně se opotřebovává a znehodnocuje (kromě pozemku, uměleckých děl, které se neodepisují) a úměrně tomuto postupnému opotřebovávání přenáší svou hodnotu ve formě odpisů do nákladů podniku.

- o **Hmotný dlouhodobý majetek** tvoří movitý majetek (stroje, výrobní zařízení, dopravní prostředky), který lze přemísťovat a nemovitý majetek (pozemky, budovy), který nelze přemísťovat s pořizovací cenou nad 40 000 Kč a dobou použitelnosti nad 1 rok.
- o **Nehmotný dlouhodobý majetek** za úplaty získaná různá oprávnění patenty, licence, autorská a vydavatelská práva, nehmotné výsledky výzkumné činnosti, software, obchodní značka firmy, goodwill Doba používání déle než 1 rok, pořizovací cena vyšší než 60 000 Kč.
- o **Finanční dlouhodobý majetek** Tvoří majetkové účasti podniku (podíly) v jiných podnicích, CP (akcie a dluhopisy), které podnik nakoupil jako dlouhodobou investici, vkladové listy, termínované vklady, půjčky poskytnuté jiným podnikům. Pozor, netýká se CP určených k obchodování.

# Majetková struktura podniku

## Oběžný majetek / Oběžná aktiva

Jedná se o majetek určený ke spotřebě nebo prodeji a následné úhradě závazků podniku. Na rozdíl od dlouhodobého majetku, jehož obrat je velmi pomalý (např. stroj se obrátí jednou za 15 pět let), oběžný majetek se obrací velmi rychle. Čím rychleji se obrátí, tím za stejných podmínek přinese větší zisk.

- **Zásoby** představují skladovaný materiál, nedokončené výrobky, polotovary vlastní výroby, hotové výrobky vlastní výroby a zboží nakoupené k prodeji.
- **Pohledávky dlouhodobé, pohledávky krátkodobé** představují práva, resp. nároky podniků vůči jiným subjektům na příjem peněžních prostředků, popř. věcná plnění od těchto subjektů. Mají úvěrový charakter, neboť poskytnutím splatnosti odběrateli, zároveň poskytují odběrateli krátkodobý dodavatelský (obchodní) úvěr.
- **Krátkodobý finanční majetek** zahrnuje cenné papíry obchodovatelné na peněžním trhu. Významnou složkou finančního majetku je banka a pokladna, resp. zůstatky na těchto účtech.
- **Časové rozlišení / Ostatní aktiva** zachycují zejména zůstatek účtů časového rozlišení nákladů příštích období (např. předem placené nájemné) a příjmů příštích období (např. provedené a dosud nevyúčtované práce).

# Kapitálová struktura podniku

Kapitálová struktura podniku je zachycena v pasivech rozvahy (ze statického hlediska, k určitému okamžiku). Z dynamického hlediska finanční struktura podniku ukazuje strukturu přírůstku podnikového kapitálu, ze kterého je financován přírůstek majetku (např. přírůstek oběžného majetku, fixního majetku apod.). Vedle pojmu finanční struktura se používá i pojem kapitálová struktura. Zachycuje strukturu podnikového kapitálu, ze kterého je financován jeho fixní majetek a trvalá část oběžného majetku. Jde tedy o strukturu dlouhodobého kapitálu podniku. Kapitálová struktura podniku je tedy pouze částí jeho finanční struktury.

**Vlastní kapitál** je základem podnikání. Jedná se o vklady od majitelů (základní kapitál, kapitálové fondy) nebo může být vytvořen vlastní podnikatelskou činností (fondy ze zisku, nerozdělený zisk minulých let). Podíl vlastního kapitálu na celkovém kapitálu je ukazatelem finanční stability podniku (čím vyšší je podíl vlastního kapitálu, tím je podnik méně zadlužen kapitálem cizím).

- **Základní kapitál** (základní jmění) jedná se o peněžité i nepeněžité vklady společníků. V kapitálových společnostech se vytváří povinně a jeho výše se zapisuje do Obchodního rejstříku. V akciových společnostech vzniká vydáním (emitováním) akcií v nominální ceně.
- **Kapitálové fondy** jedná se o externí kapitál, získaný z vnějšku, ale pozor, nejedná se o cizí kapitál.
- **Fondy ze zisku** (rezervní fondy) tvoří se interně ze zisku, za účelem krytí ztrát, resp. překonání nepříznivých období v hospodaření.
- **Nerozdělený zisk minulých let.** Zdaněný výsledek hospodaření (zisk) určený k dalšímu podnikání (nerozděluje se mezi vlastníky, nebyl použit do fondů, ani na dividendy).
- **Výsledek hospodaření běžného účetního období** Nezdaněný výsledek hospodaření běžného účetního období, o kterém bude jednat valná hromada, jak s ním naloží, resp. rozdělí.

# Kapitálová struktura podniku

**Cizí kapitál** je závazkem (dluhem) podniku, který musí být po určité době splacen. Je dalším zdrojem financování podniku, který používá převážná většina podniků. Cenou za používání cizího kapitálu je úrok a ostatní výdaje spojené s jeho získáním (zejména bankovní poplatky), cenu ovlivňuje také doba splatnosti. Cizí kapitál snižuje finanční stabilitu podniku, neboť zvyšuje zadluženost. Cizí kapitál je ve svém důsledku pro podnik levnější než vlastní kapitál, neboť úroky jsou daňově uznatelným nákladem, který snižuje základ daně a tudíž i výši splatné daně, jedná se o tzv. úrokový/daňový štít. Cizí kapitál většinou zvyšuje rentabilitu podnikání, pokud vydělá víc než je jeho cena (placený úrok), např. použitím cizího kapitálu podnik dostane do oběhu více finančních prostředků, které mu pomohou vygenerovat více tržeb a tím pádem i vyšší zisk, který je následně převeden do rozvahy do vlastního kapitálu, tzn. použitím cizího kapitálu se zvyšuje rentabilitu vlastního kapitálu prostřednictvím tzv. finanční páky.

- **Krátkodobý cizí kapitál (splatný do jednoho roku)** jedná se převážně o bankovní úvěry (spotřební), krátkodobé závazky vůči dodavatelům (nákup na fakturu se sjednanou dobou splatnosti), vůči zaměstnancům (mzdy), vůči státu (nezaplacené daně).
- **Dlouhodobý cizí kapitál (se splatností nad jeden rok)** jedná se o dlouhodobé bankovní úvěry (investiční, hypoteční), vydané podnikové dluhopisy, dlouhodobé závazky (včetně emitovaných obligací, dlouhodobých směnek), leasingové dluhy, rezervy.
- **Časové rozlišení / Ostatní pasiva** zachycují zejména zůstatek účtů časového rozlišení výdajů příštích období (např. náklady, které budou zaplacený v budoucnu) a výnosů příštích období (např. předem přijaté nájemné).

# Výnosy, náklady, výsledek hospodaření

Účelem podnikání je vytváření kladného výsledku hospodaření. Kladný výsledek hospodaření je označován jako zisk. Vytvoření zisku znamená, že výnosy podniku za sledované období jsou vyšší než jeho náklady. V opačném případě, pokud jsou náklady za sledované období vyšší než výnosy, je výsledek hospodaření záporný a podnik vykazuje ztrátu. Vytváření zisk je jedním z předpokladů dlouhodobé existence podniku, požadovaného zhodnocení vloženého kapitálu, likvidity, možnosti samofinancování, získání cizího kapitálu apod. Výsledek hospodaření podniku je evidován v účetním výkaze, který se nazývá výkaz zisku a ztráty. Výkaz zisku a ztráty (výsledovka) eviduje výnosy, náklady a výsledek hospodaření za určité časové období v členění na provozní a finanční.

**Výnosy podniku** jsou výsledky podnikání v peněžních jednotkách za určité období, např. měsíc, pololetí, rok. Hlavními výnosy výrobního podniku jsou tržby za prodej vlastních výrobků a služeb u obchodního podniku tzv. obchodní rozpětí, tj. rozdíl mezi prodejní a kupní cenou, u bankovního podniku rozdíl mezi úroky, které banka získá za poskytnuté úvěry a úroky, které zaplatí za vklady.

Výnosy podniku nelze ztotožnit s peněžními příjmy podniku a to ze dvou důvodů:

- Výnosy zvyšují zisk podniku bez ohledu na to, zda došlo k jejich úhradě
- Výnosy podniku jsou syntetický ukazatel, jejich součástí jsou i ty činnosti, které vesměs podstatně negenerují peněžních prostředky (např. změna stavu zásob vlastní výroby)



# Výnosy, náklady, výsledek hospodaření

## Struktura výnosů

- **Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb.** Pokud není úhrada provedena hotovostně, tak se tržby přemění v pohledávku a po inkasu v peněžní prostředky
- **Jiné provozní výnosy**
- **Zúčtování rezerv a opravných položek**
- **Finanční výnosy** realizování příjmu z kapitálových investic, vkladů a účastí, nákup a prodej produktů peněžního resp. kapitálového trhu

*Poznámka: Podniky hledají takovou sortimentní skladbu prodeje (tj. podíl jednotlivých výrobků na celkovém objemu tržeb), která by zajistila maximální objem tržeb, resp. zisku. Ceny v podmínkách tržního hospodářství jsou produktem trhu a podnik nemůže cenou výrobků objem tržeb dramaticky ovlivnit. Potřebnou rentabilitu podnikání může zajistit snižováním nákladů.*

# Výnosy, náklady, výsledek hospodaření

**Náklad** je peněžně oceněná spotřeba výrobních faktorů, která je vyvolána tvorbou podnikových výnosů. Řízení nákladů, jehož cílem je jejich snižování, má dominantní vliv na efektivitu podnikání a je základní metodou zvyšování konkurenceschopnosti podniku. Náklady je nutné odlišit od peněžních výdajů, které představují úbytek peněžních prostředků podniku bez ohledu na účel jejich použití. Např. nákup stroje je peněžním výdajem, ale není nákladem. Nákladem jsou až odpisy, odpisy však nejsou peněžním výdajem. Dále např. splátka úvěru je výdaj, nikoliv náklad. Nákladem jsou pouze placené úroky z úvěru. Náklady vždy musí souviset s výnosy příslušného období, musí být zajištěna věcná a časová souvislost výnosů a nákladů s vykazovaným obdobím. Účetní operace jsou zaznamenány v okamžiku, kdy k nim dojde bez ohledu na pohyb peněz, v účetních knihách a výkazech v obdobích, ke kterým se přímo vztahují.

Náklady může členit podle několika hledisek:

- Druhově (spotřeba výrobních faktorů)
- Účelově (přímé, nepřímé, dle útvarů a dle výkonů tzn. pro potřeby rozpočtování a kalkulací)
- Dle výkazu zisku a ztrát tj. dle činností (provozní, finanční)
- V závislosti na změnách objemu výroby (variabilní a fixní)

# Výnosy, náklady, výsledek hospodaření

## Kalkulace nákladů

Plán, rozpočet i kalkulace jsou neoddělitelný vzájemně propojený systém finančního řízení. Kalkulace nákladů je písemný přehled jednotlivých složek nákladů a jejich úhrn na kalkulační jednici. V praxi se jedná o informační subsystém, který se zabývá kalkulováním nákladů na vznikající výkon (výrobek, služba).

## Kalkulační členění nákladů

**Přímé náklady (jednicové)** Souvisejí bezprostředně s konkrétním druhem výkonu, přímo se přiřazují jednotlivým druhům výrobků bez jejich předchozího soustředování podle místa vzniku, lze je rozpočítat na kalkulační jednici. Vynakládají se v souvislosti s prováděním pouze tohoto výkonu a jejich podíl na jednici tohoto druhu lze zjistit prostým dělením.

- **Přímý materiál** tvoří podstatu výrobku a tvoří ho zejména suroviny, základní materiál, polotovary vlastní výroby, pohonné hmoty. Jde o materiál, jenž se stává trvalou součástí výrobku.
- **Přímé mzdy** jedná se o mzdy výrobních dělníků, případné odměny a prémie.
- **Ostatní přímé náklady** zpravidla se sem zahrnují náklady na opravy a udržování, energie, palivo, odpisy, ale také ztráty ze zmetků a vadné výroby. Hranice mezi přímými a režijními náklady je relativní.

# Výnosy, náklady, výsledek hospodaření

## Nepřímé náklady (režijní)

Jedná se o náklady, které není možno stanovit přímo na kalkulační jednici. Jsou to náklady vynakládané na celkové kalkulované množství, které souvisí s více druhy výkonů a k jednotlivým výrobkům se zúčtují nepřímo prostřednictvím přírážek.

- **Výrobní režie** náklady, které souvisí s řízením a obsluhou výroby, které nelze stanovit přímo na kalkulační jednici, např. režijní mzdy, odpisy strojního zařízení, spotřeba energie a vod, náklady na opravy.
- **Správní režie** náklady souvisejícím s řízením podniku jako celku, platy řídících pracovníků, odpisy budov, telefonní poplatky, poštovné, pojištění, náklady na informatiku a personalistiku.
- **Odbytová režie** náklady související s odbytovou činností např. náklady na skladování, propagaci, prodej, expedici a reklamu.

---

Kalkulace můžeme členit podle různých hledisek:

### Podle doby sestavování

- Předběžná kalkulace
- Výsledná kalkulace

### Podle využití ve finančním řízení a rozhodování

- Dle typu (operativní, plánová, propočtová, výsledná)
- Dle účelu (výchozí, cenová, základní, technická apod.)

### Podle úplnosti kalkulovaných nákladů

- Kalkulace úplných vlastních nákladů
- Kalkulace neúplných nákladů

# Výnosy, náklady, výsledek hospodaření

## Vliv analýzy bodu zvratu na tvorbu ceny

Jak změna v objemu a sortimentu výkonů ovlivní výši nákladů, výnosů a zisku?

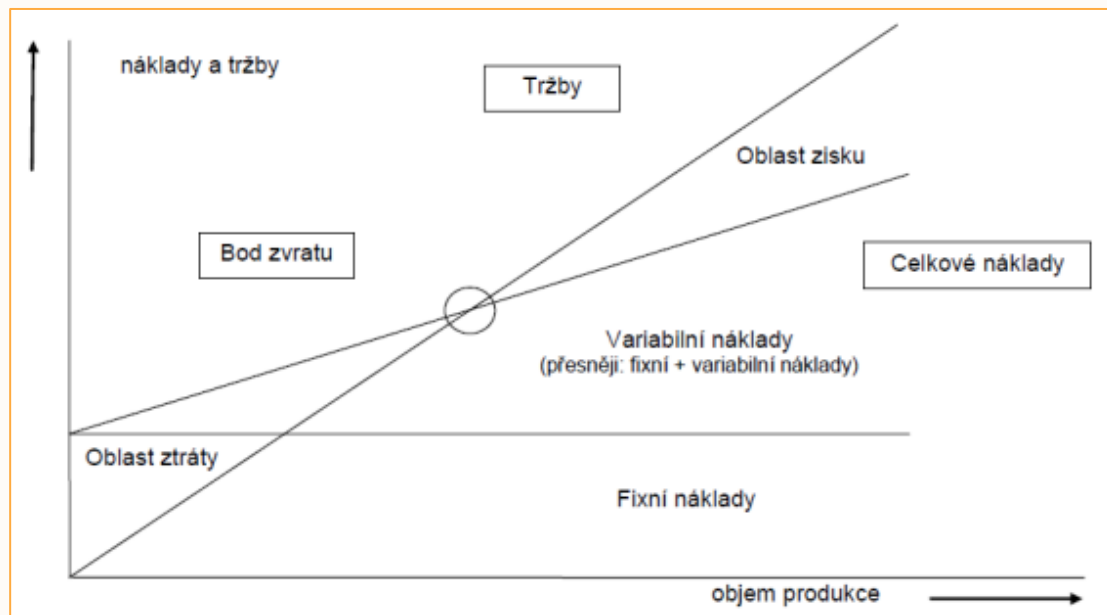
Analýza bodu zvratu (BEP Break-Even-Point), neboli objemu prodaných výkonů, při kterém dosažené výnosy uhradí vynaložené náklady. Jedná se o nástroj krátkodobého rozhodování, který modeluje matematicky a graficky vztahy mezi náklady, výnosy, ziskem a objemem produkce.

Vychází z členění nákladů na fixní a variabilní a slouží především ke zjištění:

- Kritického množství produkce
- Minimální prodejní ceny
- Maximálně přípustných nákladů

# Výnosy, náklady, výsledek hospodaření

Analýza bodu zvratu poskytuje nejen primární rozhodnutí o tom, kolik má podnik vyrobit a prodat, aby se tržby a náklady rovnaly, ale také kolik by měl podnik vyrobit a prodat, aby dosáhl plánovaného zisku, protože z tržeb musí být uhrazeny nejen náklady, ale také zisk. Jedním z klíčových prvků finančního řízení a plánování firmy.



Obr. 9: Bod zvratu při lineárním růstu nákladů a tržeb



# Výnosy, náklady, výsledek hospodaření

## Výsledek hospodaření

Jedním z cílů, resp. podmínkou úspěšného podnikání je vytvářet dlouhodobě kladný hospodářský výsledek, tj. zisk. Zisk je kladný rozdíl mezi výnosy a náklady podniku.

### Hospodářský výsledek:

- **Provozní HV** = provozní výnosy – provozní náklady
- **Finanční HV** = finanční výnosy – finanční náklady
- **Celkový HV** = Provozní HV + Finanční HV
- **Celkový HV – daň z příjmu = HV po zdanění**

### Zisk je součástí poměrových ukazatelů, především:

- **ROA** - Rentability celkového kapitálu (podniku) Z/K
- **ROE** - Rentability vlastního kapitálu Z/VK
- **ROS** - Rentability tržeb Z/Tržby
- **ROC** - Rentability nákladů Z/Náklady

### Existuje několik kategorií zisku:

- **Účetní** porovnání výnosů a nákladů ve výsledovce
- **Daňový** upravený účetní zisk ve smyslu platné daňové legislativy, tzn. úprava o daňově neuznatelné náklady a výnosy
- **Ekonomický** rozdíl výnosů a ekonomických nákladů



Sekce # 4

## Použité zdroje

# Použité zdroje

## Literatura

Veber, J. et al. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2000.

Škrla, P., Škrlová, M. *Řízení rizik ve zdravotnických zařízeních*. Praha: Grada Publishing, 2009.

Zlámal, J. a kol. *Základy managementu pro posluchače zdravotnických oborů*. Prostějov: Computer Média s.r.o., 2014.

Turková I. *Finanční management*. E-learningová studijní opora, 2020.

## Články

E15.cz <https://www.e15.cz/domaci/restart-ceskeho-zdravotnictvi-po-covidu-jedinecna-prilezitost-jak-neco-zmenit-1384356>

Zdravotnický deník <https://www.zdravotnickydenik.cz/blog/problematika-investic-ve-zdravotnictvi-aneb-stat-vsechno-mit-nemuze/>

Nzip.cz <https://www.nzip.cz/clanek/1076-role-ministerstva-zdravotnictvi-a-jeho-instituci>

HCI <http://www.hc-institute.org/cz/projekty/nemocnice-ceske-republiky/celostatni-projekt-nemocnice-cr-2020.html>

## Web-stránky

The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) <https://data.oecd.org/czech-republic.htm>

The World Health Organization (WHO) <https://www.who.int/countries/cze/>

Český Statistický Úřad (ČSÚ) [https://www.czso.cz/csu/czso/zdravotnictvi\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/zdravotnictvi_lide)

Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR (UZIS) <https://reporting.uzis.cz/cr/index.php?pg=statisticke-vystupy>

Ministerstvo zdravotnictví ČR (MZ ČR) <https://www.mzcr.cz/druhy-zdravotni-pece/>

Zákony pro lidi <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-372#cast5>

# Děkuji

Má někdo otázky?

[www.mareksturek.com](http://www.mareksturek.com) | [@mareksturek](https://twitter.com/mareksturek) | [mareksturek.github.io](https://mareksturek.github.io)