

Mestno klimatsko zdravilišče Rakitna
Mladinsko klimatsko zdravilišče Rakitna

Poslovno finančni načrt 2008

Pripravila

Direktor
Peter Koščak, univ. dipl. org.

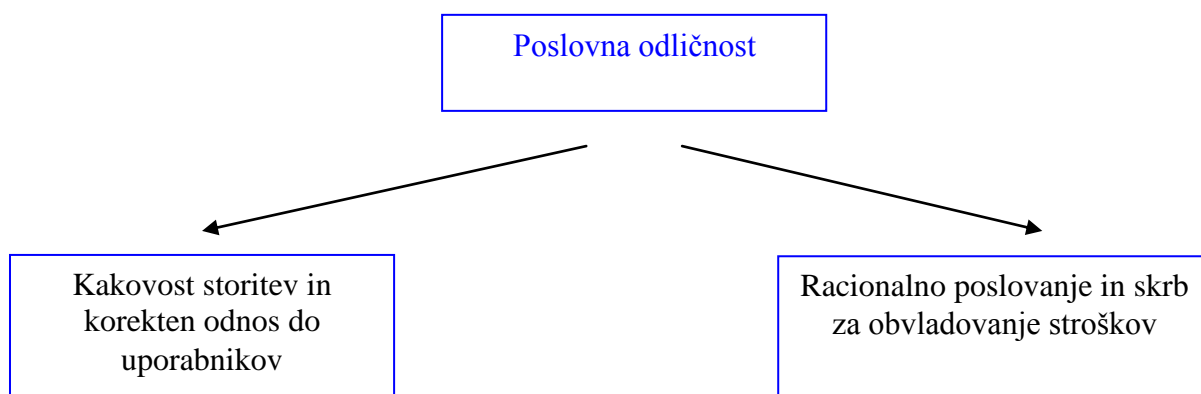
Namestnik direktorja
Romana Rasperger, dipl. ekon. (UN)

KAZALO

| | |
|---|----|
| 1 Temeljni cilji strateškega načrtovanja | 3 |
| 2 Vrednostna analiza poslovanja (SWOT)..... | 6 |
| 3 Poslanstvo..... | 7 |
| 4 Vizija | 7 |
| 4 Poslovni načrt 2008..... | 8 |
| 4.1 Oskrbni dnevi | 8 |
| 4.2 Primeri | 8 |
| 4.3 Kadrovsko področje | 10 |
| 4.4 Organizacija | 10 |
| 4.5 Pravno področje..... | 10 |
| 4.6 Vzdrževanje in investicije | 10 |
| 4.7 Drugo..... | 11 |
| 5 Zaključek..... | 12 |
| 6 Obrazložitev finančnega načrta za leto 2008 | 13 |

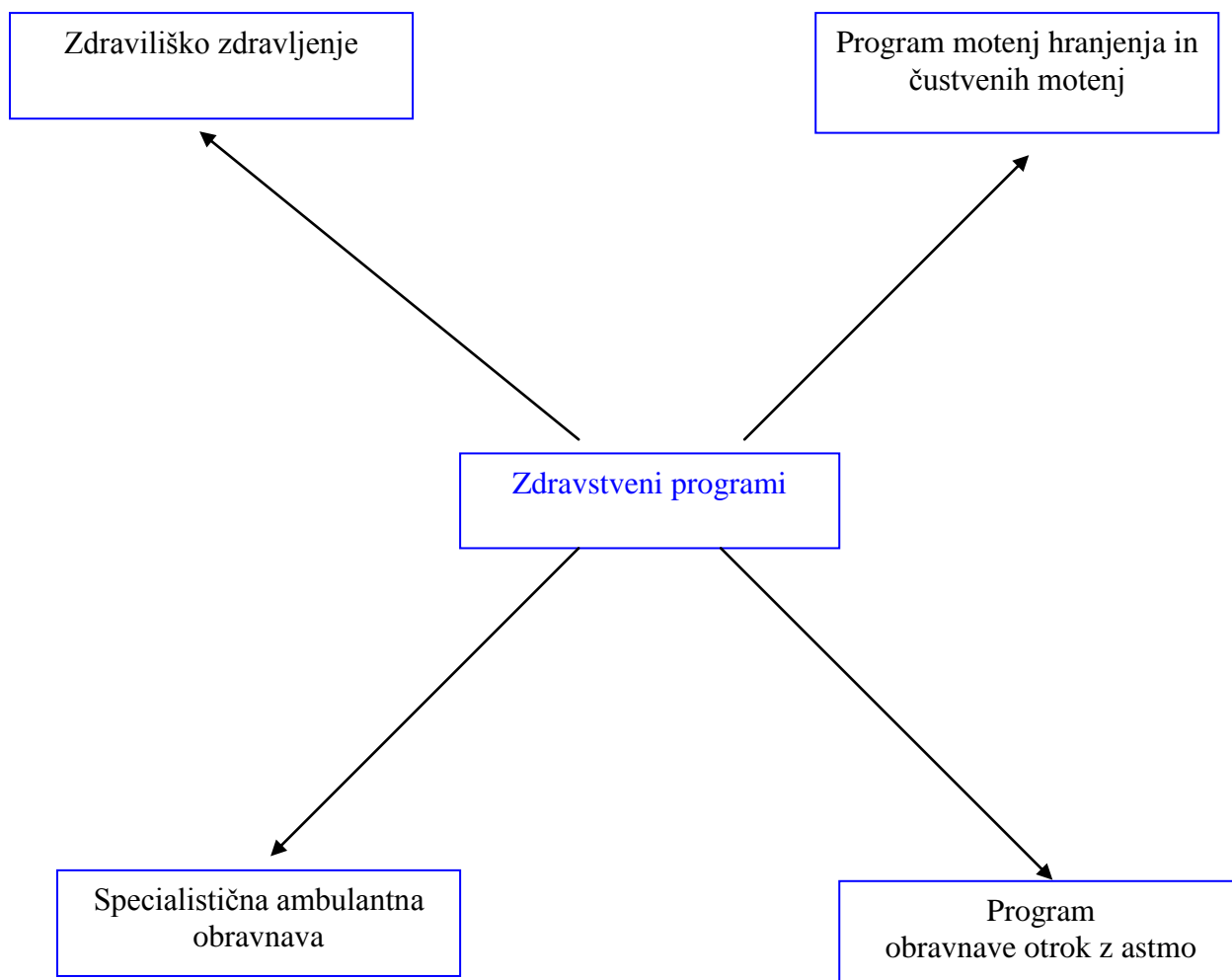
1 Temeljni cilji strateškega načrtovanja

1. Temeljni cilj strateškega načrtovanja je nenehno prizadevanje k dvigu kakovosti storitev, izboljšanju organizacije in nova ponudba zdravstvenih in dodatnih storitev, ki povečujejo zadovoljstvo uporabnikov, izboljšujejo poslovne rezultate in povečujejo razpoznavnost Mladinskega klimatskega zdravilišča Rakitna (v nadaljevanju: zavoda) v okolju.



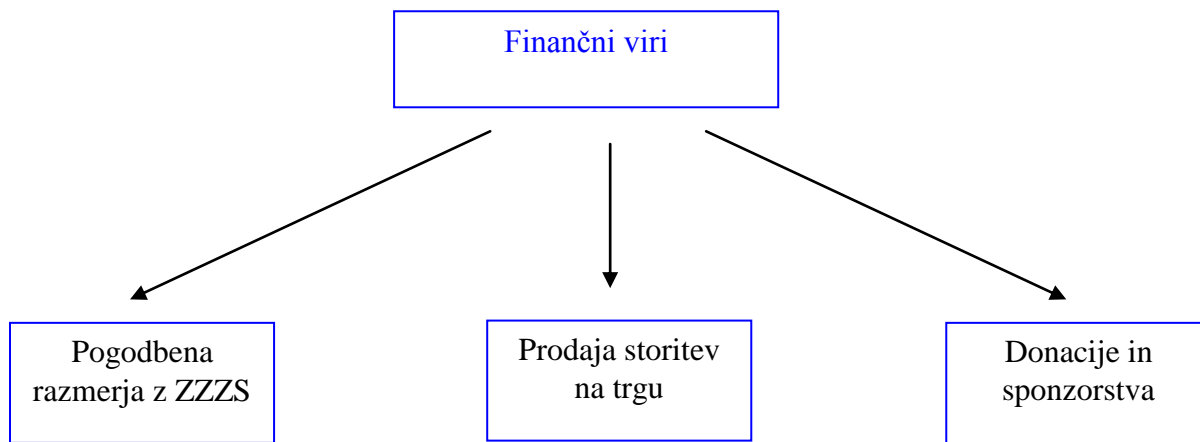
Slika 1: Poslovna odličnost

2. Drugi cilj je širitev zdravstvenih storitev in indikacij, ki so v danih okvirih javnega zdravstvenega sistema in sposobnostih zavoda zanimiva in družbeno potrebna.



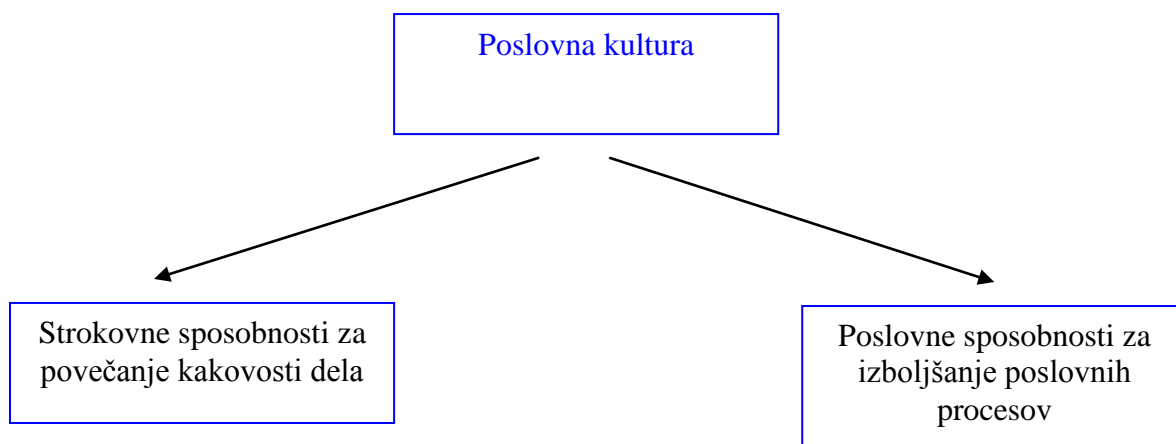
Slika 2: Zdravstveni programi

3. Tretji cilj je nadaljevanje z agresivnim marketingom tržno usmerjenih storitev.



Slika 3: Finančni viri

4. Četrti cilj je zasledovanje nove poslovne kulture, ki temelji na višji poslovni iniciativnosti in odgovornosti na delovnem mestu.



Slika 4: Poslovna kultura

2 Vrednostna analiza poslovanja (SWOT)

Vrednotenje poslovanja zavoda temelji na SWOT analizi, ki opredeljuje prednosti in slabosti poslovanja ter išče v protislovljih poslovne rešitve (priložnosti) in njihova tveganja.

PREDNOSTI

- edino srednjegorsko klimatsko zdravilišče za otroke in mladostnike v Sloveniji
- neokrnjena narava
- edinstveni klimatski pogoji (mešanje morskih in visokogorskih alpskih tokov) in ugodne mikroklimatske razmere
- prostoren objekt
- hitrejša rekonvalescenca otrok ob minimalni uporabi medikamentov
- možnost nadaljevanja bolnišničnega zdravljenja
- zamik cvetenja
- otroci so lahko na zdravljenju v spremstvu staršev
- tradicija obravnave otroških bolezni
- možnosti za dodatne ponudbe in programe
- dobra obravnava pacientov
- dobra komunikacija med medicinskim osebjem in bolniki
- bližina Ljubljane

POMANJKLJIVOSTI

- nepoznavanje menedžerskih tehnik pri vodenju
- prepoznavnost zdravilišča
- nezadostna strokovna podpora
- pomanjkanje investicijskih vlaganj
- omejeno število samostojnih enot (apartmajev, garsonjer in individualnih sob)
- dostopnost in povezanost posameznih oddelkov
- opremljenost prostorskih kapacitet
- nezadostna infrastruktura
- turistična orientiranost

PRILOŽNOSTI

- dopolnjevanje zdravstvenih storitev
- širjenje zdravstvenih programov
- širjenje indikacij
- raziskovalna dejavnost
- izobraževanje o astmi za uporabnike in druge zainteresirane
- povezovanje z zunanji inštitucijami (Pediatrična klinika Ljubljana, Klinični oddelek za mentalno zdravje Ljubljana, društvo Astma in šport ...)
- povezava z nosilci programov za zdravo življenje (Cindi, IVZ ...)
- organizacija prireditev
- trženje mini kongresnih uslug farmacevtskim podjetjem
- povečanje tržnih dejavnosti
- več kot 41.000 slovenskih otrok in mladostnikov je astmatikov
- incidenca in prevalenca astme, pa tudi drugih alergijskih bolezni v svetu in pri nas naraščata
- obnovitvena rehabilitacija
- razpoznavna epidemija na področju motenj prehranjevanja in hranjenja

- ekonomska situacija vedno večjega števila družin se slabša, slabšanje socialno - ekonomskega stanja družin je pogosto povezano z večjo obolevnostjo, večjo incidenco zanemarjanja, pa tudi trpinčenja otrok
- otroci, ki živijo v slabih, nezdravih bivalnih razmerah, obolevajo pogosteje
- otroci iz mestnih in industrijskih okolij obolevajo pogosteje
- pridobivanje sponzorskih in donatorskih sredstev
- povečanje razpoznavnosti zavoda
- povezanost kakovosti in ekonomike
- prenos ustanoviteljstva na Republiko Slovenijo

NEVARNOSTI

- zmanjšanje števila odobrenih predlogov s strani ZZZS
- zmanjševanje pomena zdraviliškega zdravljenja otrok in mladostnikov
- neustrezna bilanca stanja, ki onemogoča vlaganja
- nezainteresiranost javnosti
- enačenje zdraviliškega zdravljenja in letovanja (52. člen Pravil obveznega zdravstvenega zavarovanja)
- nepodpora države

3 Poslanstvo

V poslanstvu je opredeljena naša vsakodnevna dejavnost, naš temeljni namen poslovanja, osnovna usmeritev in vloga zavoda v okolju.

Zagotavljamo kvalitetno zdravstveno obravnavo otrok in mladostnikov na zdravljenju.

Namen naše dejavnosti je najboljša možna oskrba stacionarnih oskrbovancev in enodnevnih gostov.

Osnovna razlika našega današnjega poslanstva, v primerjavi s tem, kako želimo biti prepoznavni v prihodnosti, se nanaša na širjenje programov in indikacij. Menimo, da je naša komperativna prednost geografska lega zavoda ter specifična in neokrnjena narava. Načrtovane poslovne rasti ne moremo dosegati le na osnovi obstoječega programa, temveč moramo slediti strategiji programske širitve.

Vsa naša dejavnost je usmerjena v utrjevanje in povečevanje svoje vloge v zdravstvenem sistemu kot zgled odličnosti na področju zdravstvene obravnave otrok in mladostnikov.

Smisel našega obstoja vidimo v zadovoljnih bolnikih, v uspešnih in zadovoljnih zaposlenih, zadovoljni širši družbeni skupnosti ter v zadovoljnem poslovnem okolju.

4 Vizija

Vizija zajema celoto naših dolgoročnih teženj ter usmeritev in pričakovanj, ki jih želimo doseči v prihodnosti.

Za doseg zastavljenih strateških ciljev zavoda se bomo osredotočili na razvoj respiratornega programa in vpeljavo novih aktualnih programov.

Zavod že tradicionalno velja za destinacijo kjer se zdravijo otroci in mladostniki, ki imajo respiratorne težave. Zato smo prepričani, da imamo na tem področju dovolj znanja in izkušenj, da lahko ta segment v prihodnosti še razširimo. Respiratorni program nameravamo oplemenititi z edukacijo, spodbujanjem zdravega in aktivnega življenjskega sloga in s psihosocialnim pomenom zdravljenja.

Aktualne zdravstvene programe predstavljata programa motnje hranjenja in čustvovanja ter nov zdravstveni program obravnave otrok z astmo.

V okviru dodatnih programov (šole v naravi, programi zimovanj in letovanj za vrtce, enodnevni izleti, pravljичni programi ...) in tudi otrokom na zdraviliškem zdravljenju bo zavod ponudil nov pravljичni program Zlatolaska in trije medvedi ter razširil pravljичni program Muce Copatarice s poligonom in mačjimi igrami.

Prav tako bo zavod v letu 2008 ponudil otrokom tematska predavanja, ki bodo prilagojena starosti otrok (zdrava prehrana, spolnost, droge, fizična in psihična sprostitvev duha ...).

4 Poslovni načrt 2008

4.1 Oskrbni dnevi

Zavod v letu 2008 pričakuje, da se bo realizacija respiratornega programa in novega programa obravnave otrok z astmo skupaj povečala za 32%. Razlog je v začetku izvajanja novega zdravstvenega programa obravnave otrok z astmo.

Zavod pričakuje, da bo realizacija iz naslova spremstva otrok ostala na ravni iz leta 2007.

Zavod predvideva, da se bo realizacije dodatnih programov v letu 2008 zmanjšala za 9%.

4.2 Primeri

Zavod je v letu 2007 prejel koncesijo za opravljanje javne službe na področju motenj hranjenja in čustvenih motenj. Na podlagi pridobljene koncesije je zavod pričel z izvajanjem programa od 1. oktobra 2007 dalje. Zavod pričakuje, da bo v letu 2008 v programu motnje hranjenja in čustvovanja realiziral 150 primerov.

Tabela 1: Realizacija oskrbnih dni 2007 in načrtovana realizacija 2008

| <i>Program</i> | <i>v oskrbnih dnevih</i> | | |
|--------------------------------|--------------------------|------------------|--------------------|
| | <i>Leto 2007</i> | <i>Leto 2008</i> | <i>Index 08/07</i> |
| <i>Zdraviliško zdravljenje</i> | <i>3.740</i> | <i>4.940</i> | <i>1,32</i> |
| <i>Spremstvo otrok</i> | <i>1.532</i> | <i>1.500</i> | <i>0,98</i> |
| <i>Dodatni programi</i> | <i>7.147</i> | <i>6.500</i> | <i>0,91</i> |
| <i>Skupaj</i> | <i>12.419</i> | <i>12.940</i> | <i>1,04</i> |

Graf 1: Realizacija oskrbnih dni 2007 in načrtovana realizacija 2008

v oskrbnih dnevih

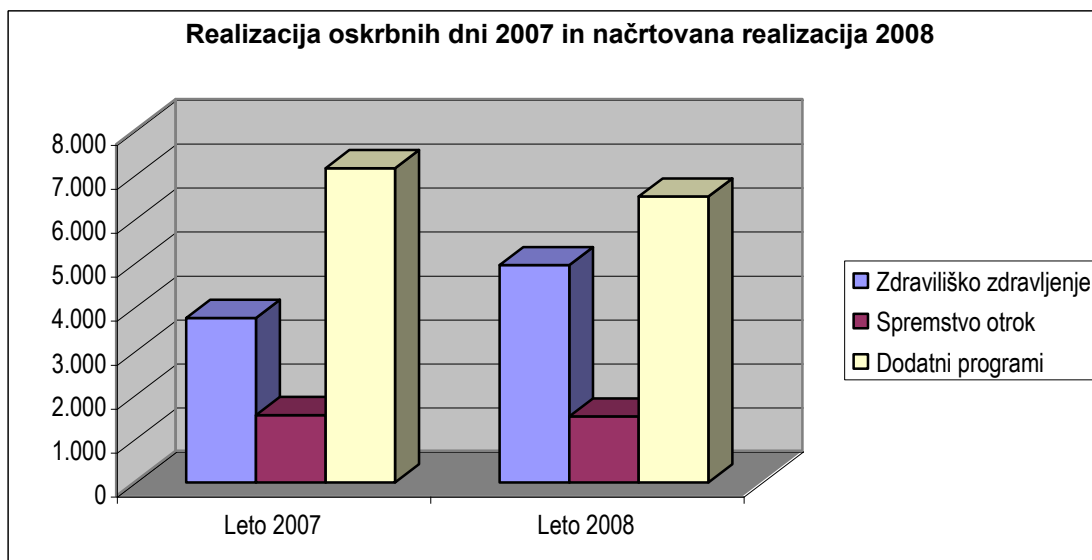


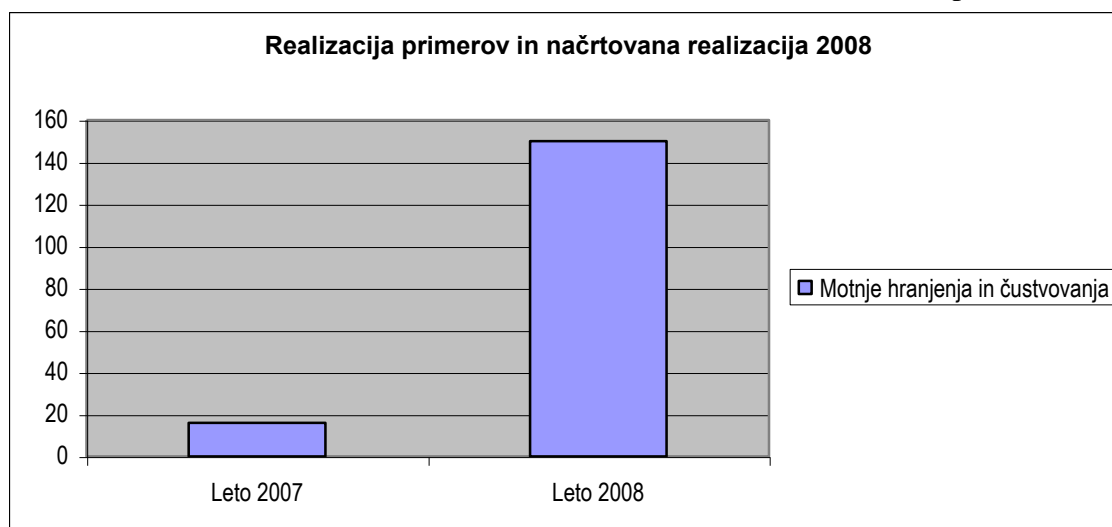
Tabela 2: Realizacija primerov 2007 in načrtovana realizacija 2008

v primerih

| <i>Program</i> | <i>Leto 2007</i> | <i>Leto 2008</i> | <i>Index 08/07</i> |
|-----------------------------|------------------|------------------|--------------------|
| <i>Motnje hranjenja ...</i> | <i>16</i> | <i>150</i> | <i>9,38</i> |
| <i>Skupaj</i> | <i>16</i> | <i>150</i> | <i>9,38</i> |

Graf 2: Realizacija primerov 2007 in načrtovana realizacija primerov 2008

v primerih



4.3 Kadrovsko področje

Zaradi zagotavljanja izvajanja zdravstvenih programov bo zavod zagotavljal tudi zunanje strokovne sodelavce (zdravnik-psihoterapevt, zdravnik-pediater, dietetik in socialni pedagog), na podlagi potreb pa jih bo tudi zaposloval.

Zaradi izteka mandata direktorju, bo svet zavoda objavil razpis prostega delovnega mesta direktorja najkasneje tri mesece pred iztekom dobe za katero je direktor imenovan (12. marec 2008). V skladu s 64. členom Poslovnika o delu sveta zavoda, svet zavoda imenuje razpisno komisijo, ki vodi razpisni postopek za direktorja.

Zaradi izteka mandata dvema članoma sveta zavoda-predstavnikoma delavcev (mandat poteče 13.2.2009), mora svet zavoda, v obdobju od 13.12.2008 do 13.1.2009 (2. člen Pravilnika o volitvah in odpoklicu članov-predstavnikov delavcev v svet zavoda), objaviti sklep o razpisu volitev.

4.4 Organizacija

- Priprava, izvajanje in promocija novega bolnišničnega (rehabilitacijskega) programa obravnave otrok z astmo.
- Promocija programa motnje hranjenja in čustvovanja strokovni in laični javnosti.
- Organizacija rakiškega srečanja.
- Organizacija športnih iger zdravega diha.
- Predstavitev programa »Motnje hranjenja in čustvovanja« Sekciji za šolsko in visokošolsko medicino v zavodu.
- Priprava standardov poslovnih procesov.

4.5 Pravno področje

- Priprava in sprejem pravilnika o delovni uspešnosti.
- Priprava in sprejem pravilnika o kršitvah delovne obveznosti
- Priprava in sprejem pravilnika o povračilu stroškov za prevoz na delo in iz dela.

4.6 Vzdrževanje in investicije

- Nakup ognjevarne kartotečne omare
- Nakup psihodiagnostičnih sredstev
- Nakup omare in polic za dokumentacijo
- Nakup računalnikov (4 kos)
- Nakup pisalne mize
- Ožičenje in napeljava telefona
- Nakup medicinskih pripomočkov (aparati CRP, tehničarji ...)
- Nakup posteljnine (rjuhe, prevleke)
- Nakup vzglavnikov in vzmetnic

- Nakup brisač
- Nakup DVD predvajalnikov
- Nakup stroja za odstranjevanje namazov
- Parni likalnik in likalna miza
- Ureditvena in vzdrževalna dela
- Izdelava novega igrala z balkonom okoli drevesa
- Nakup 10 m³ mivke za odbojgarsko igrišče in peskovnika
- Nakup kuhinjskih pripomočkov (tehtnica, jedilni pribor ...)
- Nakup za VVS (igračke, igralni kotichek, mize, tricikli, skiroji ...)

4.7 Drugo

- Nakup in inštalacija programa za recepture.
- Prenova spletne strani.
- Izdelava novih zloženek, tisk in naklada.
- Izvajanje aktivnosti po prijavljenem programu za Norveški finančni mehanizem.

Tabela 3: Ocena vrednosti planiranih aktivnosti

v eur

| Zap. št. | Aktivnost | Znesek |
|-----------------|--|------------------|
| 1. | <i>Organizacija rakiškega srečanja</i> | 2.500,00 |
| 2. | <i>Organizacija športnih iger zdravega diha</i> | 2.200,00 |
| 3. | <i>Promocija zdravstvenih programov</i> | 4.000,00 |
| 4. | <i>Nakup ognjevarne kartotečne omare</i> | 250,00 |
| 5. | <i>Nakup psihodiagnostičnih sredstev</i> | 650,00 |
| 6. | <i>Nakup omare in polic za dokumentacijo</i> | 70,00 |
| 7. | <i>Nakup računalnikov (4 kos)</i> | 4.000,00 |
| 8. | <i>Nakup pisalne mize</i> | 50,00 |
| 9. | <i>Ožičenje in napeljava telefona</i> | 1.000,00 |
| 10. | <i>Nakup medicinskih pripomočkov (aparati CRP, tehtnica ...)</i> | 3.000,00 |
| 11. | <i>Nakup posteljnine (rjuhe, prevleke)</i> | 2.000,00 |
| 12. | <i>Nakup vzglavnikov in vzmetnic</i> | 10.000,00 |
| 13. | <i>Nakup brisač</i> | 800,00 |
| 14. | <i>Nakup DVD predvajalnikov</i> | 400,00 |
| 15. | <i>Nakup stroja za odstranjevanje namazov</i> | 1.000,00 |
| 16. | <i>Parni likalnik in likalna miza</i> | 150,00 |
| 17. | <i>Ureditvena in vzdrževalna dela</i> | 5.000,00 |
| 18. | <i>Izdelava novega igrala z balkonom okoli drevesa</i> | 2.000,00 |
| 19. | <i>Nakup 10 m³ mivke za odbojgarsko igrišče in peskovnika</i> | 100,00 |
| 20. | <i>Nakup kuhinjskih pripomočkov (tehtnica, jedilni pribor ...)</i> | 3.000,00 |
| 21. | <i>Nakup za VVS (igračke, igralni kotichek, mize, tricikli, skiroji ...)</i> | 4.200,00 |
| 22. | <i>Nakup in inštalacija programa za recepture</i> | 3.000,00 |
| Skupaj | | 49.370,00 |

5 Zaključek

Zavod bo predvidoma v marcu organiziral predstavitev programa motenj hranjenja in čustvovanja za Sekcijo šolskih in visokošolskih zdravnikov v zavodu.

V letu 2008 bo za zavod ključnega pomena izvajanje novega programa motenj hranjenja in čustvovanja in permanentna rast števila oskrbovancev v omenjenem programu. Prav tako bo za zavod pomembno tudi čim prejšnje izvajanje novega zdravstvenega programa obravnave otrok z astmo. V ta namen bo zavod veliko pozornost namenil promociji programov.

Za uspeh poslovnega načrtovanja v zavodu ni ključnega pomena, ali so napovedi v tveganem in spremenljivem poslovnem okolju točne in napovedljive. Za vodstvo zavoda je odločujoče, ali bomo uspeli v zavodu uveljaviti kulturo poslovnih sprememb in vsakokratnega poslovnega učenja. Poslovnih sprememb ljudem ne moremo vsiljevati, zaposleni in drugi poslovni partnerji jih morajo sprejeti kot vizijo, vodilo in potrebo svojega poslovanja.

Za izvedbo poslovnih sprememb zavod potrebuje močno in vplivno vodstvo ter večjo vlogo in odgovornost vodij pri oblikovanju poslovnih sprememb. To pomeni:

- da ima vodstvo jasno vizijo in podjetniško strategijo razvoja zavoda,
- da vodstvo spodbuja delavce k skupnim ciljem in nanje prenaša pravice ter odgovornosti in
- da vodstvo ohranja vlogo svetovalca in koordinatorja poslovnih sprememb.

6 Obrazložitev finančnega načrta za leto 2008

Finančni načrt zavoda za leto 2008 izhaja iz ocene realizacije poslovanja zavoda v letu 2007.

Prihodki

Finančni načrt zavoda predvideva, da bodo v letu 2008 prihodki znašali 1.035.665,00 €, kar pomeni 22 odstotno rast prihodkov glede na realizacijo leta 2007.

Rast prihodkov pričakujemo pri vseh vrstah prihodkov, razen pri finančnih prihodkih, kjer ocenjujemo, da bomo v letu 2008 beležili za 70 odstotkov manj tovrstnih prihodkov.

Predvidena rast prihodkov je posledica predvidevanja povečanja realizacije respiratornega programa za 40 odstotkov in spremstva otrok za 4 odstotke. Pričakujemo, da bomo v letu 2008 realizirali 428.656,00 € prihodkov iz naslova programa motenj hranjenja in čustvenih motenj.

Odhodki

Zavod predvideva, da bodo v letu 2008 odhodki znašali 1.210.229,00 €, kar pomeni 25 odstotno rast glede na realizacijo odhodkov leta 2007.

Ocenjujemo, da se bo strošek materiala povečal za 20 odstotkov glede na preteklo leto zaradi povečanje števila oskrbnih dni iz naslova programa motenj hranjenja in čustvovanja.

Pri stroških storitev pričakujemo 6 odstotno povečanje glede na leto 2007 iz naslova rasti cen.

Pri stroških dela pričakujemo 29 odstotno rast. Razlog je v zaposlitvi dodatnih sodelavcev. Za izvajanje novega programa predvidevamo nove zaposlitve in sicer zaposlili bomo dodatnega zdravnika, psihologa in dva zdravstvena tehnika.

Tabela 1: Finančni načrt 2008

| | <i>Realizacija</i> | <i>Plan</i> | <i>Index</i> |
|---|--------------------|------------------|----------------|
| | <i>2007</i> | <i>2008</i> | <i>R07/P08</i> |
| <i>Prihodki</i> | <i>eur</i> | <i>eur</i> | |
| <i>Prihodki od prodaje in storitev</i> | | | |
| <i>Prihodki RESPIRATORNI PROGRAM</i> | 255.199 | 357.419 | 1,40 |
| <i>Prihodki DODATNA SREDSTVA</i> | 292.866 | 0 | 0,00 |
| <i>Prihodki MHIČM</i> | 42.973 | 428.656 | 9,98 |
| <i>Prihodki SPREMSTVO</i> | 26.979 | 28.106 | 1,04 |
| <i>Prihodki DODATNI PROGRAMI</i> | 152.821 | 147.882 | 0,97 |
| <i>Prihodki PRODAJA OBROKOV</i> | 44.506 | 47.354 | 1,06 |
| <i>Prihodki OD PRODAJE IN STORITEV</i> | 21.850 | 23.248 | 1,06 |
| <i>Drugi prihodki</i> | 9.876 | 3.000 | 0,30 |
| <i>Celotni prihodki</i> | 847.070 | 1.035.665 | 1,22 |
| <i>Odhodki</i> | | | |
| <i>Stroški materiala in storitev</i> | 274.775 | 312.361 | 1,14 |
| <i>Stroški materiala</i> | 143.653 | 172.847 | 1,20 |
| <i>Stroški storitev</i> | 131.122 | 139.514 | 1,06 |
| <i>Stroški dela</i> | 632.117 | 814.172 | 1,29 |
| <i>Amortizacija</i> | 53.989 | 71.805 | 1,33 |
| <i>Drugi odhodki</i> | 11.176 | 11.891 | 1,06 |
| <i>Celotni odhodki</i> | 972.057 | 1.210.229 | 1,25 |
| <i>Presežek prihodkov/odhodkov</i> | -124.987 | -174.564 | 1,40 |