

**Samodzielny Publiczny
Zespół Opieki Zdrowotnej
we Włoszczowie**

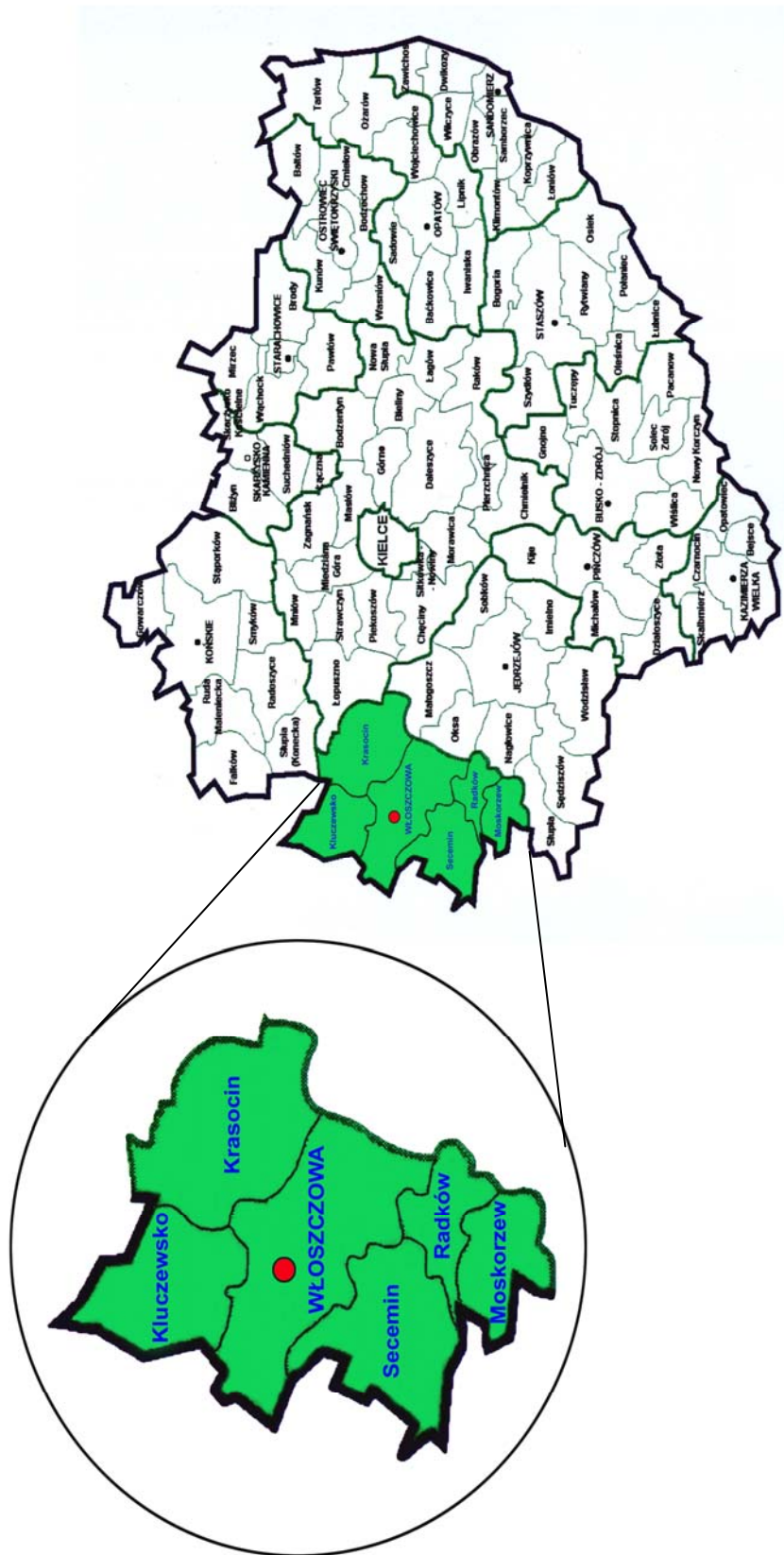
**PROJEKT
PROGRAMU
RESTRUKTURYZACYJNEGO**
jako załącznik do wniosku restrukturyzacyjnego

zawiera 82 kolejnych ponumerowanych stron

Organ założycielski

Zespół Opieki Zdrowotnej
we Włoszczowie

MAPA POWIATU WRAZ Z LOKALIZACJĄ W WOJEWÓDZTWIE



SPIS TREŚCI

WSTĘP	4
I. Szczegółowy opis sytuacji ekonomiczno - finansowej zakładu.	11
I.1. Bilans za lata 1999 - 2004.....	12
I.2. Rachunek zysków i strat za rok 1999-2004	22
I.3. Wskaźniki ekonomiczne	32
II. Analiza przyczyn wystąpienia trudnej sytuacji ekonomiczno - finansowej zakładu.	39
III. Wskazanie zamierzonych działań zakładu, które mają na celu poprawę sytuacji ekonomicznej.	40
III.1. Restrukturyzacja w obsłudze administracyjno-technicznej	40
III.2. Zmiany restrukturyzacyjne w usługach świadczeń medycznych.....	51
III.3. Analiza i diagnoza działalności ZOZ-u w płaszczyznach organizacyjnej i rynkowej	62
IV. Określenie sytuacji ekonomicznej zakładu, możliwej do osiągnięcia po zakończeniu postępowania restrukturyzacyjnego i przedstawienie prognoz finansowych.	68
IV.1. Prognoza bilansu 2005 - 2010.....	69
IV.2. Rachunek zysków i strat prognoza na lata 2005-2010.....	75
V. Określenie źródeł uzyskania środków finansowych na restrukturyzację finansową.	82

WSTĘP

Zespół Opieki Zdrowotnej został utworzony 01.08.1973 roku na podstawie Zarządzenia Ministra Zdrowia i Opieki Społecznej z dnia 30.03.1973 roku.

Od dnia 30 listopada 1998 roku Zespół Opieki Zdrowotnej we Włoszczowie (zwany dalej Zakładem) działa jako samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej. Został wpisany do Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem 57160 w dniu 30 października 2001 roku. Zakład posiada osobowość prawną. Organem założycielskim Zakładu obejmującego Szpital Powiatowy im Jana Pawła II jest Powiat Włoszczowski. Nadzór nad działalnością Zakładu sprawuje Rada Powiatu Włoszczowskiego.

Zakład działa na podstawie:

- ustawy z dnia 30 sierpnia 1991 roku o zakładach opieki zdrowotnej (Dz. U. Nr 91 poz. 408 z późniejszymi zmianami),
- ustawy z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2001 roku Nr 142 poz. 1592 z późniejszymi zmianami),
- rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 19 kwietnia 2002 roku w sprawie szczegółowych warunków przekazywania samodzielnym publicznym zakładom opieki zdrowotnej środków publicznych, sposobu rozliczania tych środków oraz sprawowania kontroli nad prawidłowością ich wykorzystania (Dz. U. Nr 69 poz.642),
- ustawy z dnia 26 listopada 1998 roku o finansach publicznych (Dz. U. Nr 155 poz.1014 z późniejszymi zmianami),
- ustawy z dnia 27.06. 1997 roku o służbie medycyny pracy (Dz. U. Nr 96, poz. 593),
- ustawy z dnia 23 stycznia 2003 roku o powszechnym ubezpieczeniu w Narodowym Funduszu Zdrowia (Dz. U. Nr 45, poz.391 z późn. zm),
- ustawy z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości (Dz.U.z 2002 roku Nr 76, poz. 694 z późn. zm.),

- ustawy z dnia 29 stycznia 2004 roku Prawo zamówień publicznych (Dz. U. Nr 19, poz. 177 z późn. zm.),
- Statutu Zespołu Opieki Zdrowotnej z dnia 31 marca 2003 roku,
- Zakładowego Regulaminu Pracy,
- innych przepisów dotyczących publicznych zakładów opieki zdrowotnej.

Zespół Opieki Zdrowotnej został zarejestrowany w Krajowym Rejestrze Sądowym w Sądzie Rejonowym w Kielcach X Wydział Gospodarczy **KRS** pod numerem **0000057160**.

Posiada **Regon: 000304295** nadany przez Urząd Statystyczny w dniu 4.12.1998r.

NIP: 656-18-55-908 nadany przez U.S. w Jędrzejowie.

Głównym celem Zakładu jest udzielanie świadczeń zdrowotnych służących zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawie zdrowia poprzez organizowanie i prowadzenie działalności leczniczej, profilaktycznej i rehabilitacyjnej oraz stałe podnoszenie jakości świadczonych usług, a także propagowanie zachowań prozdrowotnych i przestrzeganie praw pacjenta zawartych w obowiązujących przepisach.

Zakład realizuje całodobowy zakres i rodzaj świadczeń na pierwszym poziomie referencyjnym zgodnie z zapisami w statucie. Są to świadczenia w zakresie:

- badań i porad lekarskich,
- leczenia,
- badań i terapii psychologicznej,
- rehabilitacji leczniczej,
- opieki nad kobietą ciężarną i jej płodem, porodem, położeniem oraz nad noworodkiem,
- badań diagnostycznych w tym z zakresu analityki medycznej,

- pielęgnacji chorych w tym opieki szpitalnej,
- pielęgnacji i opieki nad niepełnosprawnymi,
- medycyny pracy,
- medycyny szkolnej wykonywanej w placówkach oświatowych,
- czynności z zakresu zaopatrzenia ortopedycznego,
- promocji zdrowia, prowadzenie działalności profilaktycznej i oświatowo-wychowawczej,
- szczepień ochronnych i innych działań zapobiegawczych.

Rejon działania Zespołu Opieki Zdrowotnej obejmuje powiat włoszczowski liczący 47.621¹ mieszkańców oraz ościenne gminy województwa świętokrzyskiego tj. gminę Słupia Konecka, gminę Łopuszno, gminę Słupia Jędrzejowska i gminę Oksa z 22.289 tysiącami mieszkańców².

Poza tym rejonem ZOZ świadczy usługi zdrowotne dla okolicznych gmin województwa śląskiego tj. gminy Koniecpol, gminy Szczekociny oraz województwa łódzkiego dla gmin: Żytno, Przedbórz. Łącznie w rejonie działania ZOZ mieszka około 90.000 ludności, co stwarza optymalne warunki do efektywnego wykorzystania bazy lokalowej oraz sprzętowej.

O korzystnej lokalizacji zakładu może również świadczyć fakt, że najbliższe duże zakłady opieki zdrowotnej znajdują się w odległości ponad 50 - 70 km (szpitale w: Kielcach, Końskich, Jędrzejowie, Częstochowie, Radomsku).

ZOZ we Włoszczowie zatrudnia 389 pracowników (84% - to personel „biały”, 6% - to administracja, a 10% pozostałe służby).

W skład Zespołu Opieki Zdrowotnej we Włoszczowie wchodzi następujące jednostki organizacyjne:

¹ Biuletyn Informacyjny Ochrony Zdrowia –Statystyka Ogólna, Kielce Świętokrzyskie Centrum Monitorowania Ochrony Zdrowia 2004 s. 10.

² Ibid. s.9.

1. Szpital Powiatowy im. Jana Pawła II- Włoszczowa, prowadzący:

- Oddział Chorób Wewnętrznych I
- Oddział Chorób Wewnętrznych I I
- Oddział Chirurgiczny Ogólny
- Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej
- Oddział Reumatologiczny
- Oddział Ginekologiczno-Położniczy
- Oddział Neonatologiczny
- Oddział Pediatriczny
- Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
- Oddział Rehabilitacji Narządu Ruchu
- Izba Przyjęć Szpitala
- Blok Operacyjny
- Apteka Zakładowa
- Szpitalny Oddział Ratownictwa
- Sterylizatornia
- Sala Porodowa

2. Przychodnia Specjalistyczna- Włoszczowa, w której skład wchodzi :

- Poradnia Diabetologiczna
- Poradnia Endokrynologiczna
- Poradnia Gastroenterologiczna
- Poradnia Dermatologiczna
- Poradnia Leczenia Bólu
- Poradnia Gruźlicy i Chorób Płuc
- Poradnia Reumatologiczna
- Poradnia Ginekologiczno-Położnicza (z miejscem udzielania świadczeń we Włoszczowie ul. Żeromskiego 28, Kluczewsku ul. Nowa 8, oraz Seceminie ul. Ogrodowa 1)
- Poradnia Chirurgii Ogólnej

- Poradnia Chirurgii Urazowo- Ortopedycznej
- Poradnia Osteoporozy
- Poradnia Otolaryngologiczna
- Poradnia Urologiczna
- Poradnia Zdrowia Psychicznego
- Poradnia Leczenia Uzależnień
- Pracownia Fizjoterapii
- Poradnia Medycyny Pracy
- Ośrodek Rehabilitacji Diennej
- Poradnia Kardiologiczna

ponadto w dniu 8 czerwca 2005 roku Zakład złożył do Wojewody Świętokrzyskiego wniosek o wpis do rejestru ZOZ następujących poradni:

- Poradnia Alergologiczna
- Poradnia Chorób Naczyń
- Poradnia Neurologiczna
- Poradnia Pediatryczna
- Poradnia Neonatologiczna
- Poradnia Planowania Rodziny i Rozrodczości
- Poradnia Okulistyczna
- Poradnia Preluksacyjna
- Poradnia Chirurgii Ręki
- Poradnia Wad Postawy

Uruchomienie wyżej wymienionych poradni pozwoli poszerzyć zakres świadczonych usług.

3. Przychodnia Rejonowa- Włoszczowa, w której skład wchodzi:

- Poradnia Lekarza POZ
- Poradnia dla Dzieci
- Gabinet Medycyny Szkolnej-(Szkoła Podstawowa Nr1)

- Gabinet Medycyny Szkolnej- (Szkoła Podstawowa Nr.2)
- Gabinet Medycyny Szkolnej- (Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych Nr.1
- Gabinet Medycyny Szkolnej- (Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych Nr.2)
- Gabinet Medycyny Szkolnej- (Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych Nr.3)
- Gabinet Zabiegowy
- Gabinet Zabiegowy dla Dzieci
- Punkt Szczepień
- Punkt Zaopatrzenia w Środki Ortopedyczne
- 4. Pracownie Diagnostyczne- Włoszczowa
 - Pracownia Diagnostyki Obrazowej
 - Pracownia Endoskopii
- 5. Przychodnia Przyzakładowa przy Zakładach Stolarki Budowlanej „ STOLBUD”
 - Poradnia Medycyny Pracy-29-100 Włoszczowa ul. Jędrzejowska 74.
- 6. Zakład Opiekuńczo- Leczniczy.

Szpital Powiatowy we Włoszczowie posiada 306 łóżek szpitalnych strukturę jego stanowi 11 oddziałów, a mianowicie:

	stan na dzień 30.06.2005		stan od 1.07.2005
- Szpitalny Oddział Ratownictwa	3	łóżka	3
- Oddział Chorób Wewnętrznych I	44	łóżka	} 99
- Oddział Chorób Wewnętrznych II	44	łóżka	
- Oddział Chirurgiczny Ogólny	45	łóżek	45
- Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	29	łóżek	25
- Oddział Reumatologiczny	57	łóżek	40
- Oddział Ginekologiczno-Położniczy	29	łóżek	36
- Oddział Pediatryczny	21	łóżek	21
- Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	4	łóżka	4
- Oddział Rehabilitacji Narządu Ruchu	30	łóżek	36
Razem	306		309

oraz Oddział Neonatologiczny (z liczbą 17 łóżeczek + 3 inkubatory)	14+2
i Zakład Opiekuńczo-Lecznicy z 25 łózkami	25

których nie wlicza się do ogólnej liczby łóżek szpitalnych.

I. Szczegółowy opis sytuacji ekonomiczno - finansowej zakładu.

Z uwagi na dużą rozbieżność wartości bilansowych analizowany okres podzielono na dwa etapy po 3 kolejne lata (1999-2001 i 2002-2004). Pozwoli to na konstruowanie rzetelnej oceny ekonomicznej ZOZ-u.

Wynik działalności gospodarczej, strukturę bilansu, zmiany do okresu poprzedniego pozycji bilansowych oraz rachunku zysków i strat za lata 1999 – 2004 charakteryzują poniższe tabele:

I.1. Bilans za lata 1999 - 2004

ROK 1999 AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	678 742,06	610 651,01	-68 091,05	89,97	29,39	17,87	-11,52
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	678 742,06	538 133,37	-140 608,69	79,28	29,39	15,75	-13,64
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	1 630 653,84	2 805 924,99	1 175 271,15	172,07	70,61	82,13	11,52
1.	Zapasy	950 522,82	337 525,61	-612 997,21	35,51	41,16	9,88	-31,28
2.	Należności krótkoterminowe	597 276,81	1 648 967,55	1 051 690,74	276,08	25,86	48,26	22,40
3.	Inwestycje krótkoterminowe	82 854,21	815 309,83	732 455,62	984,03	3,59	23,86	20,28
4.	Krótkoterminowe rozliczenia		4 122,00	4 122,00	0,00	0,00	0,12	0,12
A+B	Razem aktywa	2 309 395,90	3 416 576,00	1 107 180,10	147,94	100,00	100,00	0,00

ROK 1999 PASywa

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-19 104 776,18	1 088 616,83	20 193 393,01	-5,70	-827,26	31,86	859,13
1.	Kapitał podstawowy							
2.	Kapitał zapasowy	2 005 638,84	2 128 375,38	122 736,54	106,12	86,85	62,30	-24,55
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych		-514 456,37	-514 456,37	0,00	0,00	-15,06	-15,06
4.	Zysk (strata) netto	-514 456,37	-519 282,12	-4 825,75	100,94	-22,28	-15,20	7,08
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	21 414 172,08	2 327 959,17	-19 086 212,91	10,87	927,26	68,14	-859,13
1.	Rezerwy na zobowiązania							
2.	Zobowiązania długoterminowe	1 783,71	1 457,58	-326,13	81,72	0,08	0,04	-0,03
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	21 412 388,37	1 507 203,08	-19 905 185,29	7,04	927,19	44,11	-883,07
4.	Rozliczenia międzyokresowe		819 298,51	819 298,51	0,00	0,00	23,98	23,98
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	2 309 395,90	3 416 576,00	1 107 180,10	147,94	100,00	100,00	0,00

ROK 2000
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	610 651,01	954 584,88	343 933,87	156,32	17,87	25,69	7,81
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	538 133,37	896 570,77	358 437,40	166,61	15,75	24,13	8,38
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	2 805 924,99	2 761 603,44	-44 321,55	98,42	82,13	74,31	-7,81
1.	Zapasy	337 525,61	447 445,66	109 920,05	132,57	9,88	12,04	2,16
2.	Należności krótkoterminowe	1 648 967,55	1 324 862,91	-324 104,64	80,34	48,26	35,65	-12,61
3.	Inwestycje krótkoterminowe	815 309,83	989 294,87	173 985,04	121,34	23,86	26,62	2,76
4.	Krótkoterminowe rozliczenia	4 122,00	0,00	-4 122,00	0,00	0,12	0,00	-0,12
A+B	Razem aktywa	3 416 576,00	3 716 188,32	299 612,32	108,77	100,00	100,00	0,00

ROK 2000
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	1 088 616,83	1 249 124,36	160 507,53	114,74	31,86	33,61	1,75
1.	Kapitał podstawowy							
2.	Kapitał zapasowy	2 128 375,38	2 122 253,08	-6 122,30	99,71	62,30	57,11	-5,19
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-514 456,37	-1 033 738,49	-519 282,12	0,00	-15,06	-27,82	-12,76
4.	Zysk (strata) netto	-519 282,12	-229 551,31	289 730,81	44,21	-15,20	-6,18	9,02
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	2 327 959,17	2 467 063,96	139 104,79	105,98	68,14	66,39	-1,75
1.	Rezerwy na zobowiązania							
2.	Zobowiązania długoterminowe	1 457,58		-1 457,58	0,00	0,04	0,00	-0,04
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	1 507 203,08	2 467 063,96	959 860,88	163,68	44,11	66,39	22,27
4.	Rozliczenia międzyokresowe	819 298,51		-819 298,51	0,00	23,98	0,00	-23,98
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	3 416 576,00	3 716 188,32	299 612,32	108,77	100,00	100,00	0,00

ROK 2001
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	954 584,88	1 709 984,79	755 399,91	179,13	25,69	32,19	6,50
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	896 570,77	1 709 984,79	813 414,02	190,73	24,13	32,19	8,06
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	2 761 603,44	3 602 181,31	840 577,87	130,44	74,31	67,81	-6,50
1.	Zapasy	447 445,66	299 295,59	-148 150,07	66,89	12,04	5,63	-6,41
2.	Należności krótkoterminowe	1 324 862,91	281 689,20	-1 043 173,71	21,26	35,65	5,30	-30,35
3.	Inwestycje krótkoterminowe	989 294,87	1 021 196,52	31 901,65	103,22	26,62	19,22	-7,40
4.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem aktywa	3 716 188,32	5 312 166,10	1 595 977,78	142,95	100,00	100,00	0,00

ROK 2001
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	1 249 124,36	-561 755,05	-1 810 879,41	-44,97	33,61	-10,57	-44,19
1.	Kapitał podstawowy							
2.	Kapitał zapasowy	2 122 253,08	1 099 189,59	-1 023 063,49	51,79	57,11	20,69	-36,42
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-1 033 738,49	-229 551,31	804 187,18	0,00	-27,82	-4,32	23,50
4.	Zysk (strata) netto	-229 551,31	-2 754 671,00	-2 525 119,69	1 200,02	-6,18	-51,86	-45,68
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	2 467 063,96	5 873 921,15	3 406 857,19	238,09	66,39	110,57	44,19
1.	Rezerwy na zobowiązania							
2.	Zobowiązania długoterminowe		1 850 000,00	1 850 000,00	0,00	0,00	34,83	34,83
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	2 467 063,96	4 023 921,15	1 556 857,19	163,11	66,39	75,75	9,36
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	3 716 188,32	5 312 166,10	1 595 977,78	142,95	100,00	100,00	0,00

ROK 2002
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	1 709 984,79	4 618 500,23	2 908 515,44	270,09	32,19	57,57	25,38
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	1 709 984,79	4 618 500,23	2 908 515,44	270,09	32,19	57,57	25,38
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	3 602 181,31	3 403 563,33	-198 617,98	94,49	67,81	42,43	-25,38
1.	Zapasy	299 295,59	357 889,63	58 594,04	119,58	5,63	4,46	-1,17
2.	Należności krótkoterminowe	281 689,20	2 208 658,51	1 926 969,31	784,08	5,30	27,53	22,23
3.	Inwestycje krótkoterminowe	1 021 196,52	835 842,55	-185 353,97	81,85	19,22	10,42	-8,80
4.	Krótkoterminowe rozliczenia		1 172,64	1 172,64	0,00	0,00	0,01	0,01
A+B	Razem aktywa	5 312 166,10	8 022 063,56	2 709 897,46	151,01	100,00	100,00	0,00

ROK 2002
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-561 755,05	-2 028 649,10	-1 466 894,05	361,13	-10,57	-25,29	-14,71
1.	Kapitał podstawowy							
2.	Kapitał zapasowy	1 099 189,59	84 552,00	-1 014 637,59	7,69	20,69	1,05	-19,64
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-229 551,31	-5 382 426,16	-5 152 874,85	0,00	-4,32	-67,10	-62,77
4.	Zysk (strata) netto	-2 754 671,00	-1 129 456,81	1 625 214,19	41,00	-51,86	-14,08	37,78
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	5 873 921,15	10 050 712,66	4 176 791,51	171,11	110,57	125,29	14,71
1.	Rezerwy na zobowiązania		4 420 066,15	4 420 066,15	0,00	0,00	55,10	55,10
2.	Zobowiązania długoterminowe	1 850 000,00	1 100 000,00	-750 000,00	59,46	34,83	13,71	-21,11
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	4 023 921,15	4 530 646,51	506 725,36	112,59	75,75	56,48	-19,27
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	5 312 166,10	8 022 063,56	2 709 897,46	151,01	100,00	100,00	0,00

ROK 2003
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	4 618 500,23	4 430 041,05	-188 459,18	95,92	57,57	71,12	13,55
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	4 618 500,23	4 430 041,05	-188 459,18	95,92	57,57	71,12	13,55
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	3 403 563,33	1 798 535,59	-1 605 027,74	52,84	42,43	28,88	-13,55
1.	Zapasy	357 889,63	290 488,25	-67 401,38	81,17	4,46	4,66	0,20
2.	Należności krótkoterminowe	2 208 658,51	1 487 950,79	-720 707,72	67,37	27,53	23,89	-3,64
3.	Inwestycje krótkoterminowe	835 842,55	20 096,55	-815 746,00	2,40	10,42	0,32	-10,10
4.	Krótkoterminowe rozliczenia	1 172,64		-1 172,64	0,00	0,01	0,00	-0,01
A+B	Razem aktywa	8 022 063,56	6 228 576,64	-1 793 486,92	77,64	100,00	100,00	0,00

ROK 2003
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-2 028 649,10	-5 938 584,59	-3 909 935,49	292,74	-25,29	-95,34	-70,06
1.	Kapitał podstawowy							
2.	Kapitał zapasowy	84 552,00	84 552,00	0,00	100,00	1,05	1,36	0,30
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-5 382 426,16	-6 954 342,55	-1 571 916,39	0,00	-67,10	-111,65	-44,56
4.	Zysk (strata) netto	-1 129 456,81	-3 556 797,01	-2 427 340,20	314,91	-14,08	-57,10	-43,03
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	10 050 712,66	12 167 161,23	2 116 448,57	121,06	125,29	195,34	70,06
1.	Rezerwy na zobowiązania	4 420 066,15	5 050 441,75	630 375,60	114,26	55,10	81,09	25,99
2.	Zobowiązania długoterminowe	1 100 000,00		-1 100 000,00	0,00	13,71	0,00	-13,71
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	4 530 646,51	7 116 719,48	2 586 072,97	157,08	56,48	114,26	57,78
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	8 022 063,56	6 228 576,64	-1 793 486,92	77,64	100,00	100,00	0,00

ROK 2004
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	4 430 041,05	4 143 760,11	-286 280,94	93,54	71,12	60,53	-10,60
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	4 430 041,05	4 143 760,11	-286 280,94	93,54	71,12	60,53	-10,60
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	1 798 535,59	2 702 520,06	903 984,47	150,26	28,88	39,47	10,60
1.	Zapasy	290 488,25	382 782,59	92 294,34	131,77	4,66	5,59	0,93
2.	Należności krótkoterminowe	1 487 950,79	2 264 433,75	776 482,96	152,18	23,89	33,08	9,19
3.	Inwestycje krótkoterminowe	20 096,55	37 948,17	17 851,62	188,83	0,32	0,55	0,23
4.	Krótkoterminowe rozliczenia		17 355,55	17 355,55	0,00	0,00	0,25	0,25
A+B	Razem aktywa	6 228 576,64	6 846 280,17	617 703,53	109,92	100,00	100,00	0,00

ROK 2004
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-5 938 584,59	-5 819 743,72	118 840,87	98,00	-95,34	-85,01	10,34
1.	Kapitał podstawowy							
2.	Kapitał zapasowy	84 552,00	287 128,27	202 576,27	339,59	1,36	4,19	2,84
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-6 954 342,55	-10 511 139,56	-3 556 797,01	0,00	-111,65	-153,53	-41,88
4.	Zysk (strata) netto	-3 556 797,01	-120 713,37	3 436 083,64	3,39	-57,10	-1,76	55,34
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	12 167 161,23	12 666 023,89	498 862,66	104,10	195,34	185,01	-10,34
1.	Rezerwy na zobowiązania	5 050 441,75	703,35	-5 049 738,40	0,01	81,09	0,01	-81,07
2.	Zobowiązania długoterminowe		666 667,00	666 667,00	0,00	0,00	9,74	9,74
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	7 116 719,48	8 287 653,54	1 170 934,06	116,45	114,26	121,05	6,79
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	6 228 576,64	6 846 280,17	617 703,53	109,92	100,00	100,00	0,00

Wiersz	P a s y w a	Stan na dzień zamknięcia ksiąg rachunkowych (w zł. gr.)					
		1999	2000	2001	2002	2003	2004
1	2	3	4	5	6	7	8
A	KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY	1 088 616,83	1 249 124,36	-561 755,05	-2 028 649,10	-5 938 584,59	-5 819 743,72
I.	Kapitał (fundusz) podstawowy	-6 020,06	390 161,08	1 323 277,67	4 398 681,87	4 488 002,97	4 524 980,94
II.	Należne wpłaty na kapitał podstawowy (wielkość ujemna)						
III.	Udziały (akcje) własne (wielkość ujemna)						
IV.	Kapitał (fundusz) zapasowy	2 128 375,38	2 122 253,08	1 099 189,59	84 552,00	84 552,00	287 128,27
V.	Kapitał (fundusz) z aktualizacji i wyceny						
VI.	Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe						
VII.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-514 456,37	-1 033 738,49	-229 551,31	-5 382 426,16	-6 954 342,55	-10 511 139,56
VIII.	Zysk (strata) netto	-519 282,12	-229 551,31	-2 754 671,00	-1 129 456,81	-3 556 797,01	-120 713,37
IX.	Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)						
B.	ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA	2 327 959,17	2 467 063,96	5 873 921,15	10 050 712,66	12 167 161,23	12 666 023,89
I.	Rezerwy na zobowiązania				4 420 066,15	5 050 441,75	3 711 703,35
1.	Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego						
2.	Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne						
	- długoterminowa						
	- krótkoterminowa						
3.	Pozostałe rezerwy						
	- długoterminowa						
	- krótkoterminowa						
II.	Zobowiązania długoterminowe	1 457,58		1 850 000,00	1 100 000,00		666 667,00
1.	Wobec jednostek powiązanych						
2.	Wobec pozostałych jednostek						
	a) kredyty i pożyczki						
	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych						
	c) inne zobowiązania finansowe						
	d) inne						
III.	Zobowiązania krótkoterminowe	1 507 203,08	2 467 063,96	4 023 921,15	4 530 646,51	7 116 719,48	8 287 653,54
1.	Wobec jednostek powiązanych						
	a) z tytułu dostaw i usług o okresie wymagalności:						
	- do 12 miesięcy						
	- powyżej 12 miesięcy						
	b) inne						
2.	Wobec pozostałych jednostek						
	a) kredyty i pożyczki						
	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych						
	c) inne zobowiązania finansowe						

1	2	3	4	5	6	7	8
	d) z tytułu dostaw i usług o okresie wymagalności:						
	- do 12 miesięcy						
	- powyżej 12 miesięcy						
	e) zaliczki otrzymane na dostawy						
	f) zobowiązania wekslowe						
	g) z tytułów podatków, ceł ubezpieczeń i innych świadczeń						
	h) z tytułu wynagrodzeń						
	i) inne						
3.	Fundusze specjalne						
IV.	Rozliczenia międzyokresowe	819 298,51					
1.	Ujemna wartość firmy						
2.	Inne rozliczenia międzyokresowe						
	- długoterminowe						
	- krótkoterminowe						
	PASYWA RAZEM	3 416 576,00	3 716 188,32	5 312 166,10	8 022 063,56	6 228 576,64	6 846 280,17

Wiersz	A k t y w a	Stan na dzień zamknięcia ksiąg rachunkowych (w zł. gr.)					
		1999	2000	2001	2002	2003	2004
1	2	3	4	5	6	7	8
A	AKTYWA TRWAŁE	610 651,01	954 584,88	1 709 984,79	4 618 500,23	4 430 041,05	4 143 760,11
I.	Wartości niematerialne i prawne	72 517,64	58 014,11				
1.	Koszty zakończonych prac rozwojowych						
2.	Wartość firmy						
3.	Inne wartości niematerialne i prawne						
4.	Zaliczki na wartości niematerialne i prawne						
II.	Rzeczowe aktywa trwałe	538 133,37	896 570,77	1 709 984,79	4 618 500,23	4 430 041,05	4 143 760,11
1.	Środki trwałe						
	a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)						
	b) budynki i budowle i obiekty inżynierii lądowej i wodnej						
	c) urządzenia techniczne i maszyny						
	d) środki transportu						
	e) inne środki trwałe						
2.	Środki trwałe w budowie						
3.	Zaliczki na środki trwałe						
III.	Należności długoterminowe						
1.	Od jednostek powiązanych						
2.	Od pozostałych jednostek						
IV.	Inwestycje długoterminowe						
1.	Nieruchomości						
2.	Wartości niematerialne i prawne						
3.	Długoterminowe aktywa finansowe						
	a) w jednostkach powiązanych						
	- udziały lub akcje						
	- inne papiery wartościowe						
	- udzielone pożyczki						
	- inne długoterminowe aktywa finansowe						
	b) w pozostałych jednostkach						
	- udziały lub akcje						
	- inne papiery wartościowe						
	- udzielone pożyczki						
	- inne długoterminowe aktywa finansowe						
4.	Inne inwestycje długoterminowe						
V.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe						
1.	Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego						
2.	Inne rozliczenia międzyokresowe						

B	AKTYWA OBROTOWE	2 805 924,99	2 761 603,44	3 602 181,31	3 403 563,33	1 798 535,59	2 702 520,06
I.	Zapasy	337 525,61	447 445,66	299 295,59	357 889,63	290 488,25	382 782,59
1.	Materiały						
2.	Półprodukty i produkty w toku						
3.	Produkty gotowe						
4.	Towary						
5.	Zaliczki na poczet dostaw						
II.	Należności krótkoterminowe	1 648 967,95	1 324 862,91	2 281 689,20	2 208 658,51	1 487 950,79	2 264 433,75
1.	Należności od jednostek powiązanych						
	a) z tytułu dostaw i usług w okresie spłaty						
	- do 12 miesięcy						
	- powyżej 12 miesięcy						
	b) inne						
2.	Należności od pozostałych jednostek						
	a) z tytułu dostaw i usług w okresie spłaty						
	- do 12 miesięcy						
	- powyżej 12 miesięcy						
	b) z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych świadczeń						
	c) inne						
	d) dochodzone na drodze sądowej						
III.	Inwestycje krótkoterminowe	815 309,83	989 294,87	1 021 196,52	835 842,55	20 096,55	37 948,17
1.	Krótkoterminowe aktywa finansowe						
	a) od jednostek powiązanych						
	- udziały lub akcje						
	- inne papiery wartościowe						
	- udzielone pożyczki						
	- inne krótkoterminowe aktywa finansowe						
	b) w pozostałych jednostkach						
	- udziały lub akcje						
	- inne papiery wartościowe						
	- udzielone pożyczki						
	- inne krótkoterminowe aktywa finansowe						
	c) środki pieniężne i inne aktywa pieniężne						
	- środki pieniężne w kasie i na rachunkach						
	- inne środki pieniężne						
	- inne aktywa pieniężne						
2.	Inne inwestycje krótkoterminowe						
IV.	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	4 122,00			1 172,64		17 355,55
	AKTYWA RAZEM	3 416 576,00	3 716 188,32	5 312 166,10	8 022 063,56	6 228 576,64	6 846 280,17

I.2. Rachunek zysków i strat za rok 1999-2004

ROK 1999

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcie inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,073	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	1 139 697,89	19 252 425,65	18 112 727,76	1 689,26	1 222 895,84	18 029 529,81	1 574,33	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	1 677 647,74	20 538 439,32	18 860 791,58	1 224,24	1 800 116,03	18 738 323,29	1 140,95	147,20	106,68	-40,52
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	-537 949,85	-1 286 013,67	-748 063,82	239,06	-577 220,19	-708 793,48	222,79	-47,20	-6,68	40,52
D	Pozostałe przychody operacyjne	22 635,40	740 357,00	717 721,60	3 270,79	24 287,78	716 069,22	3 048,27	1,99	3,85	1,86
E	Pozostałe koszty operacyjne	1 439,00	16 032,98	14 593,98	1 114,18	1 544,05	14 488,93	1 038,37	0,13	0,08	-0,04
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	-516 753,45	-561 689,65	-44 936,20	108,70	-554 476,45	-7 213,20	101,30	-45,34	-2,92	42,42
G	Przychody	2 297,08	52 198,85	49 901,77	2 272,40	2 464,77	49 734,08	2 117,80	0,20	0,27	0,07
H	Koszty finansowe		9 791,32	9 791,32	97,91	0,00	9 791,32	97,91	0,00	0,05	0,05
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	-514 456,37	-519 282,12	-4 825,75	100,94	-552 011,69	32 729,57	94,07	-14,74	-2,70	12,05
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	-514 456,37	-519 282,12	-4 825,75	100,94	-552 011,69	32 729,57	94,07	-14,74	-2,70	12,05
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	-514 456,37	-519 282,12	-4 825,75	100,94	-552 011,69	32 729,57	94,07	-14,74	-2,70	12,05

R O K 2 0 0 0

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcie inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,1010	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	19 252 425,65	22 035 954,65	2 783 529,00	114,46	21 196 920,64	839 034,01	103,96	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	20 538 439,32	23 738 986,08	3 200 546,76	115,58	22 612 821,69	1 126 164,39	104,98	106,68	107,73	1,05
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	-1 286 013,67	-1 703 031,43	-417 017,76	132,43	-1 415 901,05	-287 130,38	120,28	-6,68	-7,73	-1,05
D	Pozostałe przychody operacyjne	740 357,00	1 568 483,80	828 126,80	211,86	815 133,06	753 350,74	192,42	3,85	7,12	3,27
E	Pozostałe koszty operacyjne	16 032,98	256 827,01	240 794,03	1 601,87	17 652,31	239 174,70	1 454,92	0,08	1,17	1,08
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	-561 689,65	-391 374,64	170 315,01	69,68	-618 420,30	227 045,66	63,29	-2,92	-1,78	1,14
G	Przychody finansowe	52 198,85	183 781,14	131 582,29	352,08	57 470,93	126 310,21	319,78	0,27	0,83	0,56
H	Koszty finansowe	9 791,32	21 957,81	12 166,49	219,58	10 780,24	11 177,57	219,58	0,05	0,10	0,05
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	-519 282,12	-229 551,31	289 730,81	44,21	-571 729,61	342 178,30	40,15	84,67	-1,04	-85,71
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	-519 282,12	-229 551,31	289 730,81	44,21	-571 729,61	342 178,30	40,15	84,67	-1,04	-85,71
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	-519 282,12	-229 551,31	289 730,81	44,21	-571 729,61	342 178,30	40,15	84,67	-1,04	-85,71

ROK 2001

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcie inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,0550	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	22 035 954,65	21 271 934,57	-764 020,08	96,53	23 247 932,16	-1 975 997,59	91,50	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	23 738 986,08	24 456 361,68	717 375,60	103,02	25 044 630,31	-588 268,63	97,65	107,73	114,97	7,24
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	-1 703 031,43	-3 184 427,11	-1 481 395,68	186,99	-1 796 698,16	-1 387 728,95	177,24	-7,73	-14,97	-7,24
D	Pozostałe przychody operacyjne	1 568 483,80	855 479,90	-713 003,90	54,54	1 654 750,41	-799 270,51	51,70	7,12	4,02	-3,10
E	Pozostałe koszty operacyjne	256 827,01	77 250,37	-179 576,64	30,08	270 952,50	-193 702,13	28,51	1,17	0,36	-0,80
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	-391 374,64	-2 406 197,58	-2 014 822,94	614,81	-412 900,25	-1 993 297,33	582,76	-1,78	-11,31	-9,54
G	Przychody	183 781,14	53 554,21	-130 226,93	29,14	193 889,10	-140 334,89	27,62	0,83	0,25	-0,58
H	Koszty finansowe	21 957,81	402 027,63	380 069,82	4 020,28	23 165,49	378 862,14	4 020,28	0,10	1,89	1,79
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności	-229 551,31	-2 754 671,00	-2 525 119,69	1 200,02	-242 176,63	-2 512 494,37	1 137,46	100,50	-12,95	-113,45
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	-229 551,31	-2 754 671,00	-2 525 119,69	1 200,02	-242 176,63	-2 512 494,37	1 137,46	100,50	-12,95	-113,45
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	-229 551,31	-2 754 671,00	-2 525 119,69	1 200,02	-242 176,63	-2 512 494,37	1 137,46	100,50	-12,95	-113,45

ROK 2002

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcie inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,0190	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	21 271 934,57	23 780 082,85	2 508 148,28	111,79	21 676 101,33	2 103 981,52	109,71	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	24 456 361,68	23 869 718,80	-586 642,88	97,60	24 921 032,55	-1 051 313,75	95,78	114,97	100,38	-14,59
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	-3 184 427,11	-89 635,95	3 094 791,16	2,81	-3 244 931,23	3 155 295,28	2,76	-14,97	-0,38	14,59
D	Pozostałe przychody operacyjne	855 479,90	443 419,42	-412 060,48	51,83	871 734,02	-428 314,60	50,87	4,02	1,86	-2,16
E	Pozostałe koszty operacyjne	77 250,37	804 598,40	727 348,03	1 041,55	78 718,13	725 880,27	1 022,13	0,36	3,38	3,02
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	-2 406 197,58	-450 814,93	1 955 382,65	18,74	-2 451 915,33	2 001 100,40	18,39	-11,31	-1,90	9,42
G	Przychody	53 554,21	119 726,43	66 172,22	223,56	54 571,74	65 154,69	219,39	0,25	0,50	0,25
H	Koszty finansowe	402 027,63	798 368,31	396 340,68	7 983,68	409 666,15	388 702,16	7 983,68	1,89	3,36	1,47
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	-2 754 671,00	-1 129 456,81	1 625 214,19	41,00	-2 807 009,75	1 677 552,94	40,24	96,88	-4,75	-101,63
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	-2 754 671,00	-1 129 456,81	1 625 214,19	41,00	-2 807 009,75	1 677 552,94	40,24	96,88	-4,75	-101,63
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	-2 754 671,00	-1 129 456,81	1 625 214,19	41,00	-2 807 009,75	1 677 552,94	40,24	96,88	-4,75	-101,63

ROK 2003

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcje inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,008	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	23 780 082,85	19 018 137,65	-4 761 945,20	79,98	23 970 323,51	-4 952 185,86	79,34	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	23 869 718,80	22 349 632,83	-1 520 085,97	93,63	24 060 676,55	-1 711 043,72	92,89	100,38	117,52	17,14
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	-89 635,95	-3 331 495,18	-3 241 859,23	3 716,70	-90 353,04	-3 241 142,14	3 687,20	-0,38	-17,52	-17,14
D	Pozostałe przychody operacyjne	443 419,42	788 435,51	345 016,09	177,81	446 966,78	341 468,73	176,40	1,86	4,15	2,28
E	Pozostałe koszty operacyjne	804 598,40	499 004,30	-305 594,10	62,02	811 035,19	-312 030,89	61,53	3,38	2,62	-0,76
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	-450 814,93	-3 042 063,97	-2 591 249,04	674,79	-454 421,45	-2 587 642,52	669,44	-1,90	-16,00	-14,10
G	Przychody	119 726,43	51 766,83	-67 959,60	43,24	120 684,24	-68 917,41	42,89	0,50	0,27	-0,23
H	Koszty finansowe	798 368,31	566 499,87	-231 868,44	5 665,00	804 755,26	-238 255,39	5 665,00	3,36	2,98	-0,38
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	-1 129 456,81	-3 556 797,01	-2 427 340,20	314,91	-1 138 492,46	-2 418 304,55	312,41	100,37	-18,70	-119,08
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	-1 129 456,81	-3 556 797,01	-2 427 340,20	314,91	-1 138 492,46	-2 418 304,55	312,41	100,37	-18,70	-119,08
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	-1 129 456,81	-3 556 797,01	-2 427 340,20	314,91	-1 138 492,46	-2 418 304,55	312,41	100,37	-18,70	-119,08

ROK 2004

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcie inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,0350	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	19 018 137,65	20 804 315,66	1 786 178,01	109,39	19 683 772,47	1 120 543,19	105,69	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	22 349 632,83	20 618 044,37	-1 731 588,46	92,25	23 131 869,98	-2 513 825,61	89,13	117,52	99,10	-18,41
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	-3 331 495,18	186 271,29	3 517 766,47	-5,59	-3 448 097,51	3 634 368,80	-5,40	-17,52	0,90	18,41
D	Pozostałe przychody operacyjne	788 435,51	258 146,35	-530 289,16	32,74	816 030,75	-557 884,40	31,63	4,15	1,24	-2,90
E	Pozostałe koszty operacyjne	499 004,30	201 400,92	-297 603,38	40,36	516 469,45	-315 068,53	39,00	2,62	0,97	-1,66
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	-3 042 063,97	243 016,72	3 285 080,69	-7,99	-3 148 536,21	3 391 552,93	-7,72	-16,00	1,17	17,16
G	Przychody	51 766,83	19 657,69	-32 109,14	37,97	53 578,67	-33 920,98	36,69	0,27	0,09	-0,18
H	Koszty finansowe	566 499,87	383 387,78	-183 112,09	3 833,88	586 327,37	-202 939,59	3 833,88	2,98	1,84	-1,14
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	-3 556 797,01	-120 713,37	3 436 083,64	3,39	-3 681 284,91	3 560 571,54	3,28	96,50	-0,58	-97,08
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	-3 556 797,01	-120 713,37	3 436 083,64	3,39	-3 681 284,91	3 560 571,54	3,28	96,50	-0,58	-97,08
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	-3 556 797,01	-120 713,37	3 436 083,64	3,39	-3 681 284,91	3 560 571,54	3,28	96,50	-0,58	-97,08

Analizowany okres to kolejne lata działalności Zespołu Opieki Zdrowotnej we Włoszczowie od roku 1999 – 2004.

Z przedstawionych wielkości wynika, że na przestrzeni lat 1999 do 2001, wartość majątku ogółem (aktywa) wykazuje tendencję wzrostową.

Roku 2001 w porównaniu do roku 2000 suma aktywów wzrosła o 1.596 tys. zł. tj. o 42,9 %. Wzrost odnotowano zarówno w majątku trwałym, jak i w majątku obrotowym.

Stan majątku trwałego w 2001 r. wzrósł w porównaniu do roku poprzedniego o 755,4 tys. zł. tj. o 79,1 %. Jest to spowodowane podjęciem w szerszym zakresie działalności inwestycyjnej.

Stan inwestycji rozpoczętych na koniec roku 2001 wynosi 769,2 tys. zł. a w latach poprzednich pozycja ta w bilansie nie występowała. Podjęcie działalności inwestycyjnej w szerszym zakresie było możliwe dzięki otrzymaniu na ten cel środków z zewnątrz (Starostwo Powiatowe i Ministerstwo Zdrowia).

Stan majątku obrotowego wzrósł w 2001 roku w porównaniu do roku 2000 o 840,6 tys. zł. tj. o 30,4 %. W grupie tego majątku wzrost odnotowano w stanie należności – o 956,8 tys. zł., oraz w środkach pieniężnych – o 31,9 tys. zł. Spadek natomiast wystąpił w stanie zapasów materiałowych o 148,2 tys. zł. Stan należności z tyt. Dostaw i usług na koniec 2001 r. ukształtował się na wysokim poziomie i wynosi 2.014,9 tys. zł. przy ich stanie na koniec 2000 r. w kwocie 1.069,5 tys. zł. Jest to wynikiem wzrostu należności za usługi medyczne od Świętokrzyskiej Regionalnej Kasy Chorych w Kielcach i Branżowej Kasy Chorych Służb Mundurowych w Łodzi.

Wzrost majątku ogółem (aktywów) nie stwarza jednak podstaw do pozytywnej oceny wyników działalności ZOZ za 2001 r. ponieważ niekorzystnie ukształtowały się relacje w poszczególnych składnikach pasywów.

Pogarszająca się sytuacja w stanie kapitału własnego jest skutkiem pogarszającego się wyniku na całokształcie działalności ZOZ-u. W roku 1999

na działalność ZOZ wystąpiła strata w kwocie 519,3 tys. zł., w 2000r. – strata w kwocie 229,6 tys. zł, a w 2001 r. strata w wysokości 2.754,7 tys. zł.

Zaznacza się, że w momencie powołania ZOZ jako samodzielnej jednostki, nie tworzono funduszu założycielskiego.

Majątek w postaci nieruchomości przekazany został przez Starostwo Powiatowe we Włoszczowe w nieodpłatne użytkowanie.

Wartość netto tego majątku, która mogła stanowić fundusz założycielski wynosiła 2.752,4 tys. zł.

Fundusz założycielski wykazany w bilansie na koniec roku 2001 w kwocie 1.323,3 tys. zł. utworzony został z otrzymanych dotacji i darów mających charakter środków trwałych.

Fundusz zakładu zmniejszył się z 2.128,4 tys. zł. w 1999 r. do 2.122,3 tys. zł w roku 2000 i do 1.099,2 tys. zł. w 2001 roku.

Zmniejszenie się funduszu zakładu spowodowane zostało pokryciem straty bilansowej.

W zobowiązaniach długoterminowych wykazany został kredyt zaciągnięty w 2001 r., którego spłata w kwocie 1.850 tys. zł, przypada na lata 2003 i 2004 r. ogólna kwota zaciągniętego kredytu wynosiła 2.000,0 tys. zł. z której kwota 150,0 tys. zł. przypada do spłaty w 2002 r. i wykazana została w zobowiązaniach krótkoterminowych. W zobowiązaniach krótkoterminowych i funduszach specjalnych w 2001 r. w porównaniu do roku 2000 wystąpił wzrost o 1.556,9 tys. zł. tj. o 63,1 %. Największy wzrost odnotowano w zobowiązaniach w tyt. dostaw i usług o 770,1 tys. zł. tj. o 49,5 %.

Wzrost tych zobowiązań wystąpił mimo zaciągniętego kredytu w wysokości 2.000,0 tys. zł na działalność bieżącą.

O niekorzystnej sytuacji ZOZ świadczy również to, że stan zobowiązań długoterminowych oraz krótkoterminowych i funduszy specjalnych przewyższały stan majątku obrotowego o 2.271,7 tys. zł.

W roku 2001 nastąpił spadek zrealizowanych przychodów ze sprzedaży w porównaniu do roku poprzedniego o 764,0 tys. zł. przy jednoczesnym wzroście kosztów działalności operacyjnej o 717,4 tys. zł. Taka sytuacja spowodowała wystąpienie na sprzedaży, straty w wysokości 3.184,4 tys. zł. Strata ta została zmniejszona o dodatni wynik na pozostałych przychodach operacyjnych gdzie osiągnięto zysk w kwocie 778,2 tys. zł. Niekorzystny jednak wpływ na ostateczny wynik finansowy miała strata z działalności finansowej w wysokości 348,5 tys. zł.. Strata ta jest spowodowana nieterminowym regulowaniem zobowiązań i płaceniem odsetek za zwłokę. W ostatecznym rozrachunku na całokształcie działalności w 2001 r. wystąpiła strata w wysokości 2.754,7 tys. zł. Zestawiając przychody i koszty w warunkach porównywalnych stwierdza się, że przychody ogółem w roku 2001 zmniejszyły się w porównaniu do roku poprzedniego o 2.915,6 tys. zł. a koszty tylko o 403,1 tys. zł. Strata na całokształcie całej działalności zwiększyła się z 242,2 tys. zł. w roku 2000 do 2.754,7 tys. zł. w roku 2001.

Analizując okres kolejnych trzech lat 2002 – 2004 należy zauważyć, że w roku 2004 w porównaniu do roku 2003 nastąpił przyrost majątku ZOZ (aktywów) o kwotę 618 tys. zł. Przyrost ten jest wynikiem zwiększenia stanu majątku obrotowego o 904 tys. zł. przy jednoczesnym zmniejszeniu majątku trwałego o 286 tys. zł. Zmniejszenie się stanu majątku trwałego jest wynikiem tego, że odpisy umorzeniowe (amortyzacja) przewyższają wartość środków trwałych przejmowanych do eksploatacji.

Na naliczone za rok 2004 umorzenie w kwocie 552 tys. zł., wartość przyjętych do eksploatacji środków trwałych wynosi 365 tys. zł. Zaznacza się, że wykazane w pozycji bilansowej „inne środki” trwałe obejmujące sprzęt i urządzenia medyczne umorzenie stanowi 76,42 % co wskazuje na potrzebę

zwiększenia nakładów na jego odnowę. Zmiana stanu majątku obrotowego spowodowana została zwiększeniem się stanu zapasów o 358 tys. zł., stanu należności o 2.209 tys. zł., środków pieniężnych o 18 tys. zł.

Niekorzystna sytuacja wystąpiła w pasywach ZOZ.

Mimo przyrostu stanu funduszu założycielskiego o 37 tys. zł. i stanu funduszu zakładu o 203 tys. zł. w dalszym ciągu utrzymuje się ujemny stan kapitałów własnych. Ujemny stan kapitałów własnych wynosił w 2002 r. -2.029 tys. zł., w 2003 r. -5.939 tys. zł., a na koniec 2004r. -5.820 tys. zł.

O ujemnym stanie kapitałów własnych decyduje wzrastająca strata z lat ubiegłych ze względu na brak możliwości jej pokrycia funduszem zakładu lub wynikami z działalności bieżącej. Strata z lat ubiegłych wynosi 10.511 tys. zł. Strata ta zwiększyła się o stratę roku 2004 w wysokości 121 tys. zł.

Strata roku 2004 jest mniejsza od straty roku 2003 o 3.436 tys. zł.

Niekorzystna sytuacja występuje również w stanie zobowiązań i rezerw na zobowiązania. Wysokość tych zobowiązań wzrasta na przestrzeni ostatnich 3-let: w roku 2002 wynosiły one 10.051 tys. zł., w 2003 roku 12.167 tys. zł. a na koniec 2004 roku wynoszą 12.666 tys. zł. Przyrost zobowiązań w roku 2004 jest znacznie niższy niż w latach poprzednich. Stan zobowiązań wraz z rezerwami przewyższa stan całego majątku ZOZ-u o 5.820,0 tys. zł. a więc blisko dwukrotnie.

Z przedstawionego rachunku zysków i strat wynika, że w roku 2004 nastąpił wzrost przychodów ze sprzedaży produktów i usług o 1.786,0 tys. zł. tj. o 9,4 %. Nastąpiło natomiast obniżenie kosztów działalności operacyjnej związanej z tymi przychodami o 1.732,0 tys. zł. Sytuacja ta spowodowała poprawę wyniku na działalności podstawowej. W roku 2003 strata na tej działalności wynosiła 3.332 tys. zł., a w roku 2004 występuje zysk w kwocie 186 tys. zł.

Na pozostałej działalności operacyjnej wystąpiło pogorszenie wyniku, zysk za rok 2003 w kwocie 290 tys. zł. zmniejszył się w roku 2004 do kwoty 57 tys. zł.

Na działalności finansowej wystąpiła poprawa. **Przy stracie za rok 2003 w wysokości 515 tys. zł. w roku 2004 strata wynosi 364 tys. zł.** Ogółem wynik finansowy za 2004 r. z całokształtu działalności stanowi stratę w kwocie -121 tys. zł. przy stracie w 2003 roku -3.357 tys. zł. i stracie roku 2002 w kwocie -1.129 tys. zł.

I.3. Wskaźniki ekonomiczne

Wskaźniki rentowności:

zyskowność sprzedaży = wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
zyskowność sprzedaży = wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży	-0,0668	-0,0773	-0,1497	-0,0037	-0,1752	+0,0090

zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej/przychody ogółem

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej / przychody ogółem	-0,0259	-0,0096	-0,1242	-0,0464	-0,1791	-0,0057

zyskowność netto = wynik netto / przychody ogółem

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
zyskowność netto = wynik netto / przychody ogółem	-0,0259	-0,0096	-0,1242	-0,0464	-0,1791	-0,0057

zyskowność aktywów = wynik netto / aktywa

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
zyskowność netto = wynik netto / aktywa	-0,152	-0,0618	-0,5186	-0,1408	-0,5710	-0,0176

Z zaprezentowanych wskaźników ekonomicznych wynika, że wskaźnik zyskowności sprzedaży na przestrzeni lat 1999-2003 jest ujemny. Wpływ na wartości ujemne ma pogłębiająca się strata zarówno na sprzedaży, jak i na działalności gospodarczej. Dodatkowym elementem wpływającym na rentowność zakładu są zobowiązania z tytułu tzw. „13” pensji i ustawy „203” oraz związane z ich obsługą koszty odsetek.

W roku 2004 nieznacznie polepszył się poziom wskaźnika zyskowności sprzedaży i zyskowności działalności gospodarczej. Oba te wskaźniki przyjęły wartość dodatnią.

Również wskaźnik zyskowności netto oraz zyskowności aktywów mają tendencję rosnącą w roku 2004.

Wskaźnik zyskowności aktywów określa zdolność aktywów do generowania zysków.

Obniżenie straty w 2004 roku wpłynęło na poprawę wskaźników rentowności, pomimo że nadal przyjmują wartości bardzo niskie w porównaniu z optymalnymi.

Wskaźniki płynności:

wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe	1,862	1,119	0,895	0,751	0,253	0,326

wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe / zobowiązania krótkoterminowe

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe / zobowiązania krótkoterminowe	1,635	0,938	0,821	0,672	0,212	0,278

wskaźnik gotówki = środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik gotówki = środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe	0,54	0,401	0,254	0,184	0,003	0,005

Wskaźnik płynności bieżącej informuje o zdolności firmy do regulowania wymaganych zobowiązań bieżących przy pomocy upłynniania środków obrotowych (zapasów, należności, środków pieniężnych i rozliczeń międzyokresowych). Za optymalny poziom wskaźnika uważa się poziom od 1,2 do 2,0.

Wskaźnik ten od roku 2001 kształtuje się poniżej optymalnego.

W roku 2001 nastąpiło pogorszenie o 0,26 jednostek w porównaniu do roku poprzedniego. W rok 2004 nastąpiła nieznaczna poprawa w porównaniu do roku 2003, lecz jego poziom jest nadal bardzo niski.

Wskaźnik gotówki najkorzystniejszy był w latach 2000 – 2002, gdzie środkami pieniężnymi można było pokryć zobowiązania odpowiednio 40,1 %, 25,4 % i 18,4 %

Poziom wskaźników płynności ze względu na szybki wzrost zobowiązań krótkoterminowych oraz obniżenie wartości środków pieniężnych obniżył się

potwierdzając jedynie brak płynności finansowej i zaciskanie się pętli zadłużeniowej.

Wskaźniki sprawności finansowej:

rotacja należności krótkoterminowych (w dniach) = przeciętny stan należności krótkoterminowych x 360/ przychody ze sprzedaży

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
rotacja należności krótkoterminowych (w dniach) = przeciętny stan należności krótkoterminowych x360/ przychody ze sprzedaży	29,40	39,03	47,53	48,05	43,09	32,97

rotacja zobowiązań (w dniach) = przeciętny stan zobowiązań krótkoterminowych x 360 / przychody ze sprzedaży

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
rotacja zobowiązań (w dniach) = przeciętny stan zobowiązań krótkoterminowych x 360 / przychody ze sprzedaży	214,29	32,46	54,93	64,75	110,24	133,28

rotacja zapasów (w dniach) = przeciętny stan zapasów x 360 / przychody ze sprzedaży

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
rotacja zapasów (w dniach) = przeciętny stan zapasów x 360 / przychody ze sprzedaży	12,04	6,41	6,39	4,97	6,14	5,83

Wyraźnie widoczne jest finansowanie się zobowiązaniami, przy zróżnicowaniu cyklu należności do zobowiązań (w roku 1999 cyklu należności

z 29,4 do 214,29 cyklu zobowiązań; w roku 2004 cyklu należności z 32,97 do 133,28 cyklu zobowiązań).

W badanym okresie wydłużały się cykle należności i zobowiązań, co prowadziło do utraty płynności. Sytuację tę należy interpretować jako brak zdolności do regulacji zobowiązań w stosunku do swoich dostawców.

Wskaźnik rotacji zobowiązań pokazuje po ilu dniach zakład jest w stanie regulować zobowiązania a ile czasu kredytują zakład dostawcy.

Wskaźnik rotacji należności określa ile razy w danym okresie firma odtwarza stan swych należności, pokazuje, w jakim okresie udało się zainkasować należności za świadczone usługi.

Wskaźnik zapasów informuje jak często przedsiębiorstwo odnawia swoje zapasy, czyli na jak długo zamrażamy środki finansowe w zapasach. Wskaźnik ten pokazuje, że zapasy uzupełniane są na bieżąco.

Wskaźnik zadłużenia:

wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym = kapitał własny / aktywa

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym = kapitał własny / aktywa	0,319	0,336	-0,106	-0,253	-0,953	-0,850

wskaźnik zadłużenia ogółem = zobowiązania ogółem / pasywa

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik zadłużenia ogółem = zobowiązania ogółem / pasywa	0,68	0,66	1,11	1,25	1,93	1,85

Wskaźniki zadłużenia ogólnego informuje o stopniu zadłużenia jednostki tj. obciążeniu majątku zobowiązaniami. Im wskaźnik jest mniejszy tym mniejszy jest udział kapitałów obcych w finansowaniu majątku. Zmniejszenie można ocenić pozytywnie.

W badanym okresie wskaźnik sfinansowania majątku kapitałem własnym kształtuje się na poziomie niekorzystnym, a w roku 2001 przyjmuje wielkość ujemną (suma kapitałów własnych jest ujemna). Kapitał własny i rezerwy osiągnęły wielkość ujemną, co wskazuje na to, że majątek trwały jest finansowany zobowiązaniami krótkoterminowymi. Jest to sytuacja niekorzystna.

Wskaźniki produktywności (sprawności działania):

wskaźnik produktywności aktywów = przychody ogółem / aktywa

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik produktywności aktywów = przychody ogółem / aktywa	5,87	6,40	4,18	3,03	3,18	3,08

wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych = przychody ze sprzedaży / rzeczowe aktywa trwałe

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych = przychody ze sprzedaży / rzeczowe aktywa trwałe	35,78	24,58	12,44	5,15	4,29	5,02

W badanym okresie wskaźniki produktywności, czyli sprawności działania mają tendencje spadkową. Od roku 2003 maleją przychody ze sprzedaży i przychody ogółem przy zwykłej tendencji aktywów.

Wskaźnik produktywności aktywów mówi o okresie odnawiania aktywów.

Wskaźnik rzeczowych aktywów trwałych obniżył się od roku 2002, świadczy to o braku zakupów nowych środków trwałych z uwagi na brak środków finansowych oraz braku środków inwestycyjnych ze strony organu założycielskiego. Jest to zjawisko niepokojące, ponieważ brak zakupu nowej aparatury i sprzętu medycznego odbija się na jakości świadczonych usług.

Mając na uwadze całokształt przedstawionych wskaźników charakteryzujących działalność ZOZ-u, należy zauważyć pogarszającą się sytuację finansową od roku 2001. Na koniec roku 2004 nastąpiła poprawa w porównaniu do roku 2003 lecz w dalszym ciągu sytuacja jest bardzo trudna. Kapitały własne utrzymują się w wartości ujemnej.

Stan zobowiązań ogółem na koniec roku 2004 przewyższa wartość posiadanego majątku (aktywa ogółem) prawie dwukrotnie (stan zobowiązań 12.666 tys. zł. a wartość majątku 6.846 tys. zł.).

Istniejąca sytuacja finansowa powoduje duże trudności w regulowaniu zobowiązań.

II. Analiza przyczyn wystąpienia trudnej sytuacji ekonomiczno - finansowej zakładu.

Główną przyczyną zewnętrzną trudnej sytuacji finansowo-ekonomicznej zakładu są wysokie zobowiązania, które na dzień 31.12.2004 r. wynoszą 12.666 tys. Na stan tych zobowiązań bezpośredni wpływ miała wprowadzona ustawa tzw. „203” w ślad której ZOZ nie otrzymał środków finansowych.

W związku z wprowadzoną ustawą ZOZ do dnia 31.05.2005r. poniósł koszty w wysokości 7.372 tys. zł. Do wypłaty pozostała jeszcze należność główna w kwocie 885 tys. zł. plus pochodne i należne odsetki.

Na zwiększenie kosztów działalności operacyjnej znaczący wpływ miała wprowadzona w maju 2004 roku ustawa o podatku od towarów i usług.

Do trudnej sytuacji przyczyniła się również ustawa o ZOZ-ach i problemy z dostosowaniem zakładu do realizacji zadań w nowych uwarunkowaniach prawnych z przejścia z finansowania budżetowego na kontraktowe. Przerost zatrudnienia w stosunku do zadań wynikających z nowych struktur zmuszał do redukcji etatów i poniesienia dodatkowych kosztów osobowych.

Realizując narzuconą ustawę „203” zaniedbywano realizację zobowiązań cywilno-prawnych i publiczno-prawnych. Obsługa tak wysokiego stanu zobowiązań niesie za sobą dodatkowe koszty finansowe.

Wewnętrzną przyczyną dużego obciążenia dla zakładu są zasądzone prawomocnymi wyrokami wypłaty tzw. „13-tej pensji” za lata 2000-2001 i dwa miesiące 2002 roku, w kwocie głównej 2.300 tys. zł. plus pochodne i należne odsetki. Obsługa tych zobowiązań pracowniczych dodatkowo obciążyla wynik finansowy kosztami egzekucji komorniczej.

III. Wskazanie zamierzonych działań zakładu, które mają na celu poprawę sytuacji ekonomicznej.

Zakład konsekwentnie realizował proces restrukturyzacji począwszy od roku 2001 do 2005, zatrudnienie w tym okresie zmniejszyło się o 309 osób. W trwającym programie naprawczym od 2001 roku zrealizowano wiele zadań przynoszących efekty ekonomiczne. Zlikwidowano nieekonomiczne komórki organizacyjne oraz wyłączono ze struktur ZOZ-u usługi porządkowo-czystościowe, żywienie i diagnostykę laboratoryjną. W programie restrukturyzacyjnym założono zmiany mające na celu dalszą poprawę sytuacji ekonomicznej ZOZ-u, głównie obsługi technicznej i w usługach świadczeń medycznych.

III.1. Restrukturyzacja w obsłudze administracyjno-technicznej

Informacje ogólne

Obsługą administracyjno – techniczną Zespołu Opieki Zdrowotnej we Włoszczowie zajmuje się Dział Administracyjno – Techniczny zatrudniający obecnie 47 osób, w tym pracowników administracyjnych, obsługi technicznej i administracyjno-gospodarczej:

- a) pracownicy administracyjni – 5 osób,
- b) pracownicy obsługi technicznej, w tym:
 - obsługa kotłowni – 5 osób,
 - obsługa instalacji elektrycznych i wind – 7 osób,
 - obsługa instalacji wodno-kanalizacyjnych – 4 osoby
 - obsługa centrali telefonicznej – 5osób,
 - kierowcy sanitariusze – 7 osób,
- c) pracownicy obsługa admnistracyjno-gospodarczej – 14 osób

Celem procesu restrukturyzacji jest obniżenie kosztów obsługi technicznej i obniżenie kosztów funkcjonowania infrastruktury tutejszego ZOZ.

Działania które należy podjąć w celu uzyskania pożądaných efektów ekonomicznych restrukturyzacji.

Restrukturyzacja administracji działu.

Restrukturyzacja administracji działu ma na celu dobór odpowiedniej kadry administracyjnej do planowanych zmian w zakresie obsługi administracyjno – technicznej.

Restrukturyzacja administracji.

Zestawienie kosztów administracji.

Lp.	Rodzaje kosztów*	Lata				Efekt po restrukturyzacji
		2005	2006	2007	2008	
1	Zatrudnienie **	5	4	4	4	
2	Wynagrodzenie i pochodne	151,7	121,6	125,2	128,9	
3	Odprawy	8,4				
4	Razem koszty	160,1	121,6	125,2	128,9	
					22,8	

* koszty w tys. PLN

** zatrudnienie w liczbie osób

W administracji Działu założono redukcję jednego etatu i wzrost wynagrodzenia o 3% w skali roku.

Restrukturyzacja obsługi technicznej.

Obsługa wind, instalacji i urządzeń elektrycznych w zakresie:

- a) dokonywania okresowych przeglądów stanu technicznego urządzeń, sieci i instalacji elektrycznych oraz uczestniczenia w opracowywaniu remontów bieżących i kapitalnych tych urządzeń, sieci i instalacji ,
- b) bieżącej konserwacji instalacji i urządzeń elektrycznych,
- c) wykonywania innych bieżących napraw urządzeń, sieci i instalacji elektrycznych w czasie i zakresie nie uwzględnionym w planach i harmonogramach robót,
- d) usuwanie w trybie pilnym wszelkich awarii i uszkodzeń urządzeń, sieci i instalacji elektrycznych celem zachowania ciągłości pracy urządzeń i oświetlenia obiektu,
- e) określanie potrzeb materiałowych do realizacji zadań wyszczególnionych w planach oraz potrzeb materiałowych wynikających z usuwania przyczyn awarii,
- f) konserwacji i napraw funkcjonujących w ZOZ dźwigów osobowych i towarowych.

Celem obniżenia kosztów w zakresie obsługi elektrycznej należy przekazać to zadanie podmiotowi zewnętrznemu w ramach partnerstwa publiczno – prywatnego w terminie do końca I półrocza 2006 roku.

Zestawienie kosztów obsługi wind, instalacji i urządzeń elektrycznych.

Lp.	Rodzaje kosztów*	Lata				Efekt po restrukturyzacji
		2005	2006	2007	2008	
1	Zatrudnienie w osobach**	7	1	1	1	1
2	Wynagrodzenie i pochodne	209,2	107,7	39,5	40,6	
3	Odprawy		28,5			
4	Usługi obce – parterstwo publiczno-prywatne		48 ,00	96 ,00	96,00	
5	Razem koszty	209,2	184,2	135,5	136,6	72,6

Założono redukcję 4 etatów, przeniesienie 2 osób do grupy zabezpieczenia i wzrost wynagrodzenia o 3% w skali roku.

* koszty w tys. PLN

** zatrudnienie w liczbie osób

Obsługa instalacji CO, wodno – kanalizacyjnej i parowej w zakresie

- a) dokonywania okresowych przeglądów stanu technicznego urządzeń oraz instalacji sanitarnych, wodnych i centralnego ogrzewania i uczestniczenie w opracowywaniu planów remontów bieżących i kapitalnych tych urządzeń i instalacji,
- b) wykonywanie innych bieżących napraw urządzeń, instalacji sanitarnych, wodnych i centralnego ogrzewania w czasie i zakresie nie uwzględnionym w planach i harmonogramach robót,
- c) usuwanie w trybie pilnym wszelkich awarii i uszkodzeń urządzeń, instalacji sanitarnych, wodnych i centralnego ogrzewania celem zachowania ciągłości ich oczekiwanej i realizowanej funkcji,
- d) określanie potrzeb materiałowych do realizacji zadań wyszczególnionych w planach oraz potrzeb materiałowych wynikających z usuwania przyczyn awarii,

Celem obniżenia kosztów w zakresie obsługi elektrycznej należy przekazać to zadanie podmiotowi zewnętrznemu w ramach partnerstwa publiczno – prywatnego w terminie do końca I półrocza 2006 roku.

Zestawienie kosztów obsługi instalacji CO, wodno – kanalizacyjnej i parowej.

L.p.	Rodzaje kosztów*	Lata				Efekt po restrukturyzacji
		2005	2006	2007	2008	
1	Zatrudnienie **	4	0	0	0	0
2	Wynagrodzenie i pochodne	99,3	49,6			
3	Odprawy		24,8			
4	Usługi obce – parterstwo publiczno-prywatne		36,0	72,00	72,00	
5	Razem koszty	99,3	110,4	72,00	72,00	27,3

* koszty w tys. PLN

** liczba osób

Założono redukcję 4 etatów

Gospodarka energetyczno - cieplna ZOZ.

Rezygnacja z wytwarzania ciepła na bazie własnej kotłowni opalanej olejem opałowym na rzecz wykonania przyłącza do miejskiej sieci ciepłowniczej.

Konieczne inwestycje:

- a) zakup wężła ciepłowniczego i wykonanie przyłącza,
- b) zakup i instalacja wytwornic pary dla centralnej sterylizatorni.

Ograniczenie zatrudnienia przy obsłudze z 5 do 3 osób.

Termin wdrożenia – do końca 2005 roku

Zestawienie kosztów gospodarki energetyczno-ciepłej.

L.p.	Rodzaje kosztów*	Rok 2005		Lata			Efekt po restrukturyzacji
		Koszty osobowe i materiałowe	Inwestycje	2006	2007	2008	
1	Zatrudnienie			3	3	3	3
2	Wynagrodzenie i pochodne	132,2		81,7	84,1	86,6	
3	Inwestycje – węzeł cieplny i wytwornice pary		320,00				
4	Olej opałowy**	945,00		105,0	105,0	105,0	
5	Ciepło z sieci miejskiej			555,7	555,7	555,7	
6	Para z wytwornic			27,0	27,0	27,0	
7	Razem koszty	1077,2	320,00	769,4	771,8	774,3	302,9

* koszty w tys. PLN

** zużycie na poziomie 450 000 l. rocznie w 2005 roku przy średniej cenie brutto 2,10 zł/l

W gospodarce energetycznej przewidziano zatrudnienie 3 osób i wzrost wynagrodzenia o 3% w skali roku, dwie osoby przeniesione do grupy zabezpieczenia.

Organizacja łączności telefonicznej wewnętrznej i zewnętrznej.

Rezygnacja z ręcznej centrali na rzecz nowoczesnej bezobsługowej centrali cyfrowej zainstalowanej w pomieszczeniu obecnej dyżurki telefonistów i systemowy aparat telefoniczny typu OptiPoint Economy z konsolą OptiPoint z 90 klawiszami do obsługi połączeń zewnętrznych zainstalowany w Dyżurce Ochrony.

Termin wdrożenia – do końca 2005 roku.

Zestawienie kosztów łączności telefonicznej wewnętrznej i zewnętrznej.

L.p.	Rodzaje kosztów*	Rok 2005		Lata			Efekt po restrukturyzacji
		Koszty osobowe	Inwestycje	2006	2007	2008	
1	Zatrudnienie**			1	1	1	
2	Wynagrodzenie i pochodne	122,4		27,4	28,2	29,0	
3	Odprawy	24,0					
4	Centrala cyfrowa		140,0				
5	Konserwacja sieci wewn.			3,0	3,0	3,0	
6	Razem koszty	146,4	140,0	30,4	31,2	32,0	90,0

* koszty w tys. PLN

** zatrudnienie w liczbie osób. W 2005 roku zatrudnienie przy obsłudze łączności telefonicznej wynosi 5 osób

Zestawienie kosztów pracowniczych nie ujętych w tabelach od 1 do 5

L.p.	Rodzaje kosztów*	Lata				Efekt po restrukturyzacji
		2005	2006	2007	2008	
1	Zatrudnienie**	21	14	14	14	
2	Wynagrodzenie i pochodne	500,6	294,0	302,8	311,8	
3	Odprawy	37,8				
4	Razem koszty	538,4	294,0	302,8	311,8	188,8

* koszty w tys. PLN

** zatrudnienie w liczbie osób

Dystrybucja gazów medycznych

Podjęcie działań mających na celu ograniczenie do niezbędnego minimum używania gazów medycznych w butlach na rzecz dystrybucji poprzez sieć gazową.

Konieczne do wprowadzenia rozwiązania to rozbudowa sieci o dodatkowe 40 punktów na salach chorych. Koszt instalacji jednego punktu wynosi około 1500 PLN.

Korzyści polegają na różnicy w cenie tlenu medycznego transportowanego w butlach a tlenu ciekłego ze zbiornika centralnego.

Termin wprowadzenia do końca I półrocza 2007 roku.

Zestawienie kosztów tlenu medycznego.

Lp.	Rodzaje kosztów	Rok 2005	Rok 2006		Rok 2007		Rok 2008
			Materialy	Inwestycje	Materialy	Inwestycje	
1	Tlen w butlach (m ³)	40 700,00	24 400,00		8140,00		8140,00
2	Tlen ciekły (kg)	10 710,00	12 087,00		13 464,00		13 464,00
3	Instalacja tlenowa		30 000,00	30 000,00		30 000,00	
4	Razem koszty	51 410,00	36 487,00	30 000,00	21 604,00	30 000,00	21 604,00

Zabezpieczenie funkcjonowania obsługi administracyjno – technicznej.

Rezygnacja z przeprowadzania remontów budowlanych w systemie gospodarczym na rzecz zlecania tych prac w oparciu o opracowane kosztorysy inwestorskie podmiotom wybranym na podstawie przepisów ustawy Prawo zamówień publicznych.

Na bazie dotychczasowego zatrudnienia należy powołać grupę zabezpieczenia obejmującą :

- a) kierowców – sanitariuszy – 7 osób,
- b) punktu ekspedycji prania – 3 osoby,
- d) obsługa punktu ksero – 1 osoba,
- e) goniec – 1 osoba,
- f) konserwatorów – 11 osób (w tym obsługa węzła ciepłowniczego, pracownicy gospodarczy i dystrybucji gazów medycznych w butlach).

Rozwiązania ogólne.

Partnerstwo publiczno-privatne.

Obniżanie kosztów funkcjonowania obsługi ZOZ poprzez przekazywanie świadczenia wyodrębnionych usług podmiotom zewnętrznym na podstawie umów sprawdziło się dotychczas w zakresie:

- a) usługi sprzątania obniżeniem kosztów miesięcznych z poziomu około 215 000 PLN w roku 2002 do poziomu 145 000 w roku bieżącym przy zwiększonym zakresie działań,
- b) usługi ochrony obniżeniem kosztów miesięcznych z poziomu 16 000 PLN w I półroczu 2004 roku do poziomu 12 500 PLN w chwili obecnej.

Powyższe dane potwierdzają słuszność obranej strategii, i w związku z tym po wprowadzeniu takich rozwiązań w zakresie obsługi instalacji i urządzeń elektrycznych i instalacji CO, wodno – kanalizacyjnej i parowej należy podjąć działania zmierzające w kierunku rozwiązań przekazywania pozostałych obszarów działania w ramach umów partnerstwa publiczno – prywatnego .

Gospodarka lokalowa.

Głównym celem gospodarki lokalowej winno być dążenie do przekazywania jak największej powierzchni parteru budynku pod działalność komercyjną celem obniżenia kosztów utrzymania budynków.

Pomieszczenia administracji ZOZ będą lokalizowane w rejonach nie atrakcyjnych dla działalności komercyjnej.

Pod działalność komercyjną przeznaczane będą również budynki zbędne w infrastrukturze ZOZ.

Gospodarka odpadami

Wprowadzenie segregacji odpadów komunalnych polegającej na oddzielnym składowaniu opakowań z tworzyw sztucznych i szkła. Obniży to koszty usługi wywozu odpadów komunalnych i kosztów utylizacji odpadów medycznych.

Pozyskiwanie dodatkowych wpływów.

Działania mające na celu wynajmowanie powierzchni budynków i posesji ZOZ na cele reklamowe.

Podsumowanie.

Wprowadzenie wyżej zaproponowanych rozwiązań znacznie obniży koszty funkcjonowania obsługi administracyjno – technicznej Zespołu Opieki Zdrowotnej przy zachowaniu praktycznie pełnej zdolności zabezpieczenia obiektów i funkcjonowania placówki w zleconych obszarach działania.

Podstawowym czynnikiem ograniczającym koszty funkcjonowania jest zmiana źródła ciepła, wprowadzenie nowego systemu łączności telefonicznej oraz ograniczenie zatrudnienia z 47 osób zatrudnionych obecnie do 27 stanowiących niezbędne minimum przy obecnym stanie infrastruktury.

Zbiorcze zestawienie efektów restrukturyzacji obsługi administracyjno-technicznej .

L.p.	Rodzaje kosztów*	Rok 2005		Rok 2006	Rok 2007	Rok 2008
		Koszty osobowe i materiałowe	Inwestycje			
1	Zatrudnienie**	47		35	27	27
1	Wynagrodzenie i pochodne	1 215,4		682,0	579,8	596,9
2	Odprawy	70,2		53,3		
3	Inwestycje węzeł ciepły i wytwornice pary		320,0			
4	Olej opałowy	945 ,0		105,0	105,0	105,0
5	Ciepło z sieci miejskiej			555,7	555,7	555,7
6	Para z wytwornic			27,0	27,0	27,0
7	Centrala cyfrowa		140,0			
8	Konserwacja sieci telef.			3,0	3,0	3,0
9	Tlen w butlach (m ³)	40,7		24,4	8,1	8,1
10	Tlen ciekły (kg)	10, 7		12,0	13,4	13,4
11	Instalacja tlenowa			30,0	30,0	
12	Partnerstwo publiczno – prywatne			84,0	168,0	168,0
X	Razem koszty	2 282,0	460,0	1 576,4	1 490,0	1 477,1

* koszty w tys. PLN.

** zatrudnienie w liczbie osób.

III.2. Zmiany restrukturyzacyjne w usługach świadczeń medycznych

Źródła finansowania i potrzeba zabezpieczeń działań restrukturyzacyjnych zgodnie ze schematem organizacyjnym

Głównym źródłem finansowania Zespołu Opieki Zdrowotnej są środki pozyskiwane od Narodowego Funduszu Zdrowia na podstawie umów o wykonywanie świadczeń zdrowotnych. Aktualnie Zakład ma podpisane 12 umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej w rodzaju: podstawowa opieka zdrowotna, nocna i świąteczna ambulatoryjna opieka lekarska i pielęgniarstwa, nocna i świąteczna wyjazdowa opieka lekarska i pielęgniarstwa, transport sanitarny, ambulatoryjna opieka specjalistyczna, ambulatoryjna opieka specjalistyczna - świadczenia współfinansowane, leczenie szpitalne, leczenie szpitalne w zakresie programów lekowych, leczenie psychiatryczne i uzależnień, rehabilitacja lecznicza, opieka długoterminowa oraz programy profilaktyczne i promocja zdrowia.

Poniżej w tabeli przedstawiono wartość kontraktów w roku 2004, 2005 oraz symulacje spodziewanych przychodów z kontraktów na lata 2006 – 2010 z uwzględnieniem możliwości zakładanego średniego wzrostu wartości umów ok. 4,5 – 3%.

Tabela uwzględnia również wzrost przychodów o nowopowstałe poradnie o wartość ok. 300 tys. zł. w roku 2006 (zakładając zakontraktowanie przez NFZ n/w poradni).

Roczne koszty wynikające z uruchomienia działalności poradni:

- por. alergologiczna
etat dzielony z już istniejącym – lekarz z oddz. dziecięcego
- por. chorób naczyń

zatrudnienie lek. na umowę zlecenie w wym. ¼ etatu – 9.600,00 zł.

- por. neurologiczna
koszt zatrudnienia lekarza specjalisty w pełnym wymiarze wynosi - 15.000,00 zł. (pomniejszony o koszty konsultacji obecnie ponoszonych)
- por. pediatryczna
etat dzielony z już istniejącym – lek. z oddz. dziecięcego
- por. neonatologiczna
etat dzielony z już istniejącym- lek. z oddz. neonatologicznego
- por. planowania rodz.
etat dzielony z już istniejącym- lek. z oddz. gin/poł, lub por. gin/poł
- por. okulistyczna
koszt zatrudnienia lekarza specjalisty w pełnym wymiarze 10.000,00 zł.
(pomniejszony o koszty konsultacji obecnie ponoszonych)
- por. preluksacyjna
etat dzielony z już istniejącym – lek. z oddz. ort-uraz
- por chirurgii ręki
etat dzielony z już istniejącym- lek. z oddz. ort-uraz
- por. wad postawy
etat dzielony z już istniejącym lek. z oddz. ort-uraz

Pozostałe koszty w/w poradni – zawarte są w aktualnych kosztach poradni specjalistycznych.

Efektem finansowym uruchomienia nowych poradni jest przewidywany zysk w wysokości ok. 250 tyś. zł.

Szpital Powiatowy	Kontrakt 2004	Kontrakt 2005	Kontrakt 2006	Kontrakt 2007	Kontrakt 2008	Kontrakt 2009	Kontrakt 2010
			4,5%	3%	3%	3%	3%
Szpitalny Oddział Ratownictwa	732 000 zł	730 000 zł	762 850 zł	785 736 zł	809 308 zł	833 587 zł	858 594 zł
Oddział Chorób Wewnętrznych I	2 569 785 zł	2 514 325 zł	2 627 470 zł	2 706 294 zł	2 787 483 zł	2 871 107 zł	2 957 240 zł
Oddział Chorób wewnętrznych II	2 569 785 zł	2 514 325 zł	2 627 470 zł	2 706 294 zł	2 787 483 zł	2 871 107 zł	2 957 240 zł
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	758 250 zł	857 718 zł	896 315 zł	923 205 zł	950 901 zł	979 428 zł	1 008 811 zł
Oddział Reumatologiczny	1 565 190 zł	1 542 020 zł	1 611 411 zł	1 659 753 zł	1 709 546 zł	1 760 832 zł	1 813 657 zł
Oddział Pediatriczny	1 067 050 zł	995 330 zł	1 040 120 zł	1 071 323 zł	1 103 463 zł	1 136 567 zł	1 170 664 zł
Oddział Neonatologiczny	491 200 zł	615 000 zł	642 675 zł	661 955 zł	681 814 zł	702 268 zł	723 336 zł
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	1 781 530 zł	1 716 040 zł	1 793 262 zł	1 847 060 zł	1 902 471 zł	1 959 546 zł	2 018 332 zł
Oddział Chirurgiczny Ogólny	3 043 780 zł	3 211 330 zł	3 355 840 zł	3 456 515 zł	3 560 210 zł	3 667 017 zł	3 777 027 zł
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	2 030 490 zł	1 993 160 zł	2 082 852 zł	2 145 338 zł	2 209 698 zł	2 275 989 zł	2 344 269 zł
Oddział Rehabilitacji Narządu Ruchu	811 872 zł	901 125 zł	941 676 zł	969 926 zł	999 024 zł	1 028 994 zł	1 059 864 zł
Przychodnia Specjalistyczna							
POR.CHIRURGII OGÓLNEJ	85 484,0 zł	84 000,00 zł	87 780 zł	90 413 zł	93 126 zł	95 920 zł	98 797 zł
POR.CHIRURGII URAZOWO-ORTOPEDYCZNEJ	201 355,0 zł	203 000,00 zł	212 135 zł	218 499 zł	225 054 zł	231 806 zł	238 760 zł
POR.DERMATOLOGICZNA	83 759,5 zł	89 355,00 zł	93 376 zł	96 177 zł	99 063 zł	102 034 zł	105 095 zł
POR.DIABETOLOGICZNA	11 123,0 zł	10 934,00 zł	11 426 zł	11 769 zł	12 122 zł	12 486 zł	12 860 zł
POR.ENDOKRYNOLOGICZNA	17 206,0 zł	10 003,00 zł	10 453 zł	10 767 zł	11 090 zł	11 422 zł	11 765 zł
POR.GASTROENTEROLOGICZNA	13 944,0 zł	7 000,00 zł	7 315 zł	7 534 zł	7 760 zł	7 993 zł	8 233 zł

POR.GINEKOLOGICZNO-POŁOŻNICZA	99 722,0 zł	124 705,00 zł	130 317 zł	134 226 zł	138 253 zł	142 401 zł	146 673 zł
POR.GRUŻLICY I CHORÓB PŁUC	25 319,0 zł	32 683,00 zł	34 154 zł	35 178 zł	36 234 zł	37 321 zł	38 440 zł
POR.LECZENIA BÓLU	12 313,0 zł	- zł	- zł	- zł	- zł	- zł	- zł
POR.OSTEOPOROZY	6 195,0 zł	7 021,00 zł	7 337 zł	7 557 zł	7 784 zł	8 017 zł	8 258 zł
POR.OTOLARYNGOLOGICZNA	83 307,0 zł	80 500,00 zł	84 123 zł	86 646 zł	89 246 zł	91 923 zł	94 681 zł
POR.REUMATOLOGICZNA	29 946,0 zł	35 959,00 zł	37 577 zł	38 704 zł	39 866 zł	41 062 zł	42 293 zł
POR. UROLOGICZNA	34 048,0 zł	40 425,00 zł	42 244 zł	43 511 zł	44 817 zł	46 161 zł	47 546 zł
POR.ZDROWIA PSYCHICZNEGO	87 375,00 zł	87 375,00 zł	91 307 zł	94 046 zł	96 867 zł	99 773 zł	102 767 zł
POR. LECZENIA UZALEŻNIEŃ	10 087,50 zł	10 087,50 zł	10 541 zł	10 858 zł	11 183 zł	11 519 zł	11 864 zł
PRACOWNIA FIZJOTERAPII	65 798,50 zł	76 190,40 zł	79 619 zł	82 008 zł	84 468 zł	87 002 zł	89 612 zł
POR. MEDYCYNY PRACY	USŁUGI NIE KONTRAKTOWANE PRZEZ NFZ						
OŚRODEK REHAB. DZiennej	65 587,50 zł	102 144,00 zł	106 740 zł	109 943 zł	113 241 zł	116 638 zł	120 137 zł
POR.KARDIOLOGICZNA	- zł	23 863,00 zł	24 937 zł	25 685 zł	26 455 zł	27 249 zł	28 067 zł
NOWE KOMÓRKI ORG.							
POR.ALERGOLOGICZNA			35 000 zł	36 050 zł	37 132 zł	38 245 zł	39 393 zł
POR.CHORÓB NACZYŃ			6 000 zł	6 180 zł	6 365 zł	6 556 zł	6 753 zł
POR. NEUROLOGICZNA			57 000 zł	58 710 zł	60 471 zł	62 285 zł	64 154 zł
POR.PEDIATRYCZNA			2 000 zł	2 060 zł	2 122 zł	2 185 zł	2 251 zł
POR.NEONATOLOGICZNA			9 000 zł	9 270 zł	9 548 zł	9 835 zł	10 130 zł
POR.PLANOWANIA RODZINY I ROZRODCZOŚCI			7 000 zł	7 210 zł	7 426 zł	7 649 zł	7 879 zł
POR. OKULISTYCZNA			100 000 zł	103 000 zł	106 090 zł	109 273 zł	112 551 zł
POR.PRELUKSACYJNA			28 000 zł	28 840 zł	29 705 zł	30 596 zł	31 514 zł
POR.CHIRURGII RĘKI			28 000 zł	28 840 zł	29 705 zł	30 596 zł	31 514 zł
PORADNIA WAD POSTAWY			28 000 zł	28 840 zł	29 705 zł	30 596 zł	31 514 zł

Pracownia Diagnostyczna							
Pracownia Endoskopii	23 968,00 zł	13 020,00 zł	13 606 zł	14 014 zł	14 434 zł	14 868 zł	15 314 zł

Przychodnia Przychodnia przy ZSB "Stolbud"							
Poradnia Medycyny Pracy	USŁUGI NIE KONTRAKTOWANE PRZEZ NFZ						

Zakład Opiekuńczo-Lecznicy	191 400,00 zł	210 240,00 zł					
----------------------------	---------------	---------------	--	--	--	--	--

Przychodnia Rejonowa							
Poradnia Lekarza POZ							
Poradnia dla Dzieci	889 417,17 zł	877 603,32 zł	917 095 zł	958 365 zł	1 001 491 zł	1 046 558 zł	1 093 653 zł
Nocna i świąteczna ambulatoryjna opieka lekarska	41 358,50 zł	54 084,78 zł	56 519 zł	58 214 zł	59 961 zł	61 759 zł	63 612 zł
Nocna i świąteczna ambulatoryjna opieka pielęgniarska	- zł	26 022,60 zł	27 194 zł	28 009 zł	28 850 zł	29 715 zł	30 607 zł
Nocna i świąteczna wyjazdowa opieka lekarska	110 970,00 zł	198 627,12 zł	207 565 zł	213 792 zł	220 206 zł	226 812 zł	233 617 zł
Nocna i świąteczna wyjazdowa opieka pielęgn.	-	70 956,54 zł	74 150 zł	76 374 zł	78 665 zł	81 025 zł	83 456 zł
Transport sanitarny w POZ	41 613,75 zł	63 933,24 zł	66 810 zł	68 815 zł	70 879 zł	73 005 zł	75 196 zł
Programy profilaktyczne	7 380,00 zł	68 516,00 zł	71 599 zł	73 747 zł	75 960 zł	78 238 zł	80 586 zł
Gabinety Medycyny Szkolnej	88 642,68 zł	107 630,16 zł	112 474 zł	115 848 zł	119 323 zł	122 903 zł	126 590 zł
RAZEM:	19 748 252 zł	20 306 252 zł	21 300 332 zł	21 953 099 zł	22 626 067 zł	23 319 871 zł	24 035 166 zł

Drugim źródłem finansowania Zakładu są:

- **środki otrzymywane bezpośrednio od leczonych pacjentów za tzw. świadczenia ponadstandardowe lub świadczenia, których nie wykupił NFZ.**
- **wszelkie inne środki otrzymywane na podstawie świadczenia usług dla różnych instytucji.**
- **zakładów pracy za badania okresowe – Poradnie Medycyny Pracy itp.**
- **Poza środkami finansowymi z działalności zdrowotnej Zakład nasz pozyskuje środki z innej działalności gospodarczej np. dzierżawy itd.**

Należałoby również wspomnieć, iż możliwe jest pozyskiwanie środków finansowych w ramach programów profilaktycznych, pro zdrowotnych zlecanych przez inne organizacje np. organ założycielski, urzędy gmin.

Potrzeba zabezpieczenia działań restrukturyzacyjnych jest integralnie związana z poprawą poziomu i dostępności usług medycznych poprzez uruchomienie mechanizmów rynkowych racjonalizujących wykorzystanie środków jak również zaakceptowanie przez pracowników misji organizacji Zakładu, etapów dochodzenia do niej z widocznymi korzyściami dla obu stron poprzez system prawidłowego:

Kontraktowanie.

Należy z całą odpowiedzialnością stwierdzić, iż kontrakty nie są doszacowane, jak też za niskie w stosunku do potrzeb świadczeniobiorców.

Kształcenia i edukowania.

Istotnym jest fakt rozpoczęcia przez nasz Zakład procesu uzyskania akredytacji. Posiadanie certyfikatu jakości pozwoli Zakładowi być:

- liczącym się partnerem na rynku świadczeń zdrowotnych,

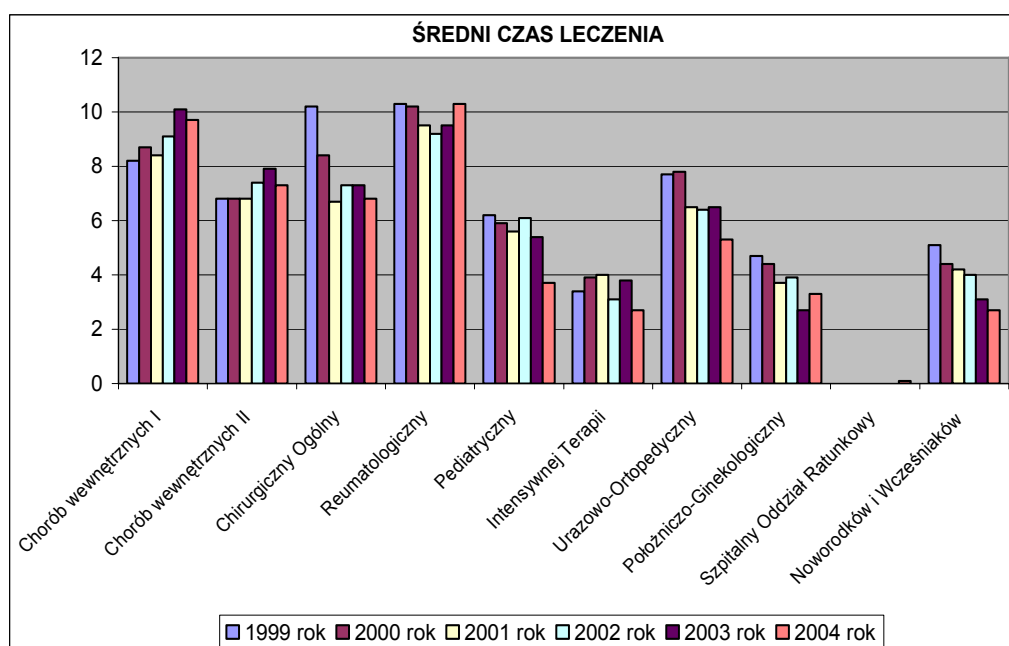
- zwiększy w kilkunastu procentach wartość oferty w konkursach organizowanych przez płatników świadczeń zdrowotnych,
- podwyższy jakość, dostępność, rodzaj i ilość oferowanych usług przez Zakład.

Ważnymi zadaniami restrukturyzacji SPZOZ we Włoszczowie powinny być :

- **prorynkowe nastawienie Zespołu mające za cele, przede wszystkim realizowanie potrzeb pacjenta , a mianowicie :**
- maksymalne skrócenie pobytu w Szpitalu (koszt osobodnia),

ŚREDNI CZAS LECZENIA [w dniach]

O d d z i a ł	1999 rok	2000 rok	2001 rok	2002 rok	2003 rok	2004 rok
Chorób wewnętrznych I	8,2	8,7	8,4	9,1	10,1	9,7
Chorób wewnętrznych II	6,8	6,8	6,8	7,4	7,9	7,3
Chirurgiczny Ogólny	10,2	8,4	6,7	7,3	7,3	6,8
Reumatologiczny	10,3	10,2	9,5	9,2	9,5	10,3
Pediatriczny	6,2	5,9	5,6	6,1	5,4	3,7
Intensywnej Terapii	3,4	3,9	4,0	3,1	3,8	2,7
Urazowo-Ortopedyczny	7,7	7,8	6,5	6,4	6,5	5,3
Położniczo-Ginekologiczny	4,7	4,4	3,7	3,9	2,7	3,3
Rehabilitacyjny				11,8	11,6	25,5
Szpitalny Oddział Ratunkowy						0,1
Opiekuńczo-Lecznicy		34,2	22,6			
Noworodków i Wcześnieńców	5,1	4,4	4,2	4,0	3,1	2,7
Ośrodek Rehabilitacji Diennej						11,4
Zakład Pielęgnacyjno Opiekuńczy						87,2



Analizując dane zawarte w tabelce można stwierdzić iż na przestrzeni lat 1999-2004 zaznaczyło się skrócenie czasu pobytu w szpitalu co przyczyniło się do zmniejszenia kosztów szpitalnych.

- lepsza organizacja udzielania świadczeń (zmiana poziomu kontraktu dostosowująca potrzeby do wykonań w ramach ogólnej kwoty);
- zróżnicowanie i zwiększenie oferty usług medycznych oferowanych przez ZOZ w ramach umowy z płatnikiem (nowe poradnie), jak i usług komercyjnych;
- marketing i reklama oferowanych przez Zakład usług
- dążenie do utrzymania na stałym poziomie, bądź zwiększenie liczby zadeklarowanych pacjentów do Podstawowej Opieki Zdrowotnej poprzez lepszą organizację (zwiększenie dostępności) POZ.

Aktualnie zadeklarowanych jest 16385 pacjentów (w tym do lekarza POZ- 12 501, do pielęgniarki szkolnej -3884. Utrzymanie na tym poziomie liczby zadeklarowanych pacjentów powoduje stabilizację dochodów w tym zakresie, co przedstawia poniższa tabela.

	Rok 2004			I – IV 2005		
	Przychody z kontraktu	Koszty	Zysk	Przychody z kontraktu	Koszty	Zysk
POZ	978 059,85	807 024,11	171 035,74	328 249,16	301 654,84	26 594,32
Nocna i świąteczna opieka ambulatoryjna	184 006,91	171 238,79	12 768,12	137 874,76	104 823,58	33 051,18

- zwiększenie ilości oraz poszerzenie oferowanych usług mających pozyskać nowych pacjentów (rozpoczęcie działalności nowo zarejestrowanych poradni).

Od 01.01.2004r. rozpoczął działalność Szpitalny Oddział Ratownictwa (SOR). Oszczędności roczne wynikające z tego tytułu to:

- likwidacja dyżurów pod telefonem na OIT – 44.744,00 zł.,
- zawieszenie ambulatoryjnej działalności Izby Przyjęć, która była deficytową (czynności przejął SOR). Kontrakt SOR-u w 2004 roku wynosił 732.000,00 zł, koszt za 2004 rok 603.391,90, efekt finansowy +128.608,10.

SOR	Rok 2004	od I do IV 2005
Kontrakt z NFZ	732 000,00 zł	240 000,00 zł
Przychód z kontraktu	732 000,00 zł	240 000,00 zł
Koszty	603 391,90 zł	191931,46 zł
Efekt finansowy	128 608,10 zł	48 068,54 zł

- zlecenie firmom z zewnątrz – outsourcing – badań diagnostycznych oraz rozszerzenie

komercyjnej możliwości wykonywania badań oferowanych przez pracownie diagnostyczne (RTG, endoskopia, Holter: kardiologiczne próby wysiłkowe) oraz świadczenia z zakresu rehabilitacji. Wynika to z faktu, iż jesteśmy jedynymi świadczeniodawcami tego typu usług w powiecie.

Od 1.05.2004r. w wyniku przetargu na badania laboratoryjne Zakład zlecił wykonywanie badań diagnostycznych firmie z zewnątrz, czego efektem jest wzrost jakości oraz zakresu i rodzaju wykonywanych badań. Roczny efekt finansowy to kwota 232.484,00 zł.

- prowadzenie akcji oświatowych w szkołach oraz współpraca z organizacjami

działającymi pro zdrowotnie (w celu promowania Zakładu w rejonie).

- pozyskanie dodatkowych środków finansowych umożliwiających rozwój Zakładu oraz osiągnięcie zadawalającego wyniku finansowego poprzez:

1. Restrukturyzacja zatrudnienia w komórkach organizacyjnych:
 - a. **Likwidacja Zakładu Opiekuńczo – Leczniczego, który w okresie 2004 i I - IV 2005 przyniósł straty.**

ZOL	ROK 2004	ROK 2005 I – IV
KONTRAKT	191 400 zł	70 080 zł
WYKONANIE	191 400 zł	98 064 zł
PRZYCHODY Z KONTRAKTU	191 400 zł	70 080 zł
PRZYCHODY Z TUTUŁU WNIESIONYCH OPŁAT PACJENTÓW	70 884 zł	30 373 zł
KOSZTY	707 932,93 zł	253 514,40 zł
STRATA	449 648,93 zł	153 061,40 zł

Likwidacja ZOL-u umożliwi również przeprowadzenie adaptacji pomieszczeń oraz zakup sprzętu dla oddziału intensywnej terapii (OIT) z środków finansowych Unii Europejskiej.

b. Zdecydowane obniżenie kosztów osobowych w oddziale chirurgii ogólnej (w związku z niewykonaniem kontraktu):

- wprowadzenie pracy zmianowej lekarzy.

Korzyści:

- finansowe – miesięczne obniżenie kosztów płatności za dyżury oddziału o kwotę 10.953,00 zł,
- organizacyjne – dwóch lekarzy pracujących do godziny 22:00.
- zmniejszenie obsady lekarskiej:
- przeniesienie 1 lekarza z II^o specjalizacji do pracy w oddziale rehabilitacji narządu ruchu, zmniejszenie kosztów o kwotę 6.366,00 zł.
- zmniejszenie obsady personelu średniego o redukcje 2 etatów – kwota 3.952,00 zł.

- c. połączenie oddziałów chorób wewnętrznych I i II w jeden oddział wewnętrzny co jest zgodnie z założeniami programu naprawczego i statutem ZOZ-u.**

Powoduje to, iż pozostaje 1 ordynator, 2 zastępców, 1 oddziałowa oraz pozostali pracownicy (lekarze i pielęgniarki).

Efekt:

- finansowy:
 - miesięczne obniżenie kosztów osobowych – w wysokości dodatków funkcyjnych ordynatora 562,00 zł i oddziałowej 446,00 zł,
 - organizacyjny:
- powstanie pododdziałów: żeńskiego, męskiego i diagnostycznego (znacznie zwiększy to komfort pobytu pacjentów oraz możliwości wykorzystania wolnych łóżek w oddziale),
- wzrost zabezpieczenia przez lekarzy dyżurów w oddziale,
- uzupełni braki kadrowe (wzrost możliwości edukowania, kształcenia, realizacji programów specjalizacyjnych),
- zwiększenie możliwości rozszerzenia zakresu wykonywanych świadczeń ambulatoryjnych z zakresu świadczeń specjalistycznych i POZ.

- d. Zwiększenie zatrudnienia w oddziale rehabilitacji narządu ruchu o 1 etat lekarza z II⁰ specjalizacji z chirurgii, w związku ze zwiększonym zapotrzebowaniem oraz obecnością kolejek oczekujących na udzielenie tego typu świadczeń.**

Efekt:

- powstanie możliwości wykonania kontraktu, a tym samym zmniejszenie straty wynikającej z jego niewykonania.

- e. **Zwiększenie zatrudnienia w poradni zdrowia psychicznego dodatkowo o ½ etatu (strata z powodu nie realizowania kontraktu w okresie od stycznia do kwietnia 2005 r. - 10 605zł).**

Koszt zatrudnienia lekarza 1.600,00 zł.

III.3. Analiza i diagnoza działalności ZOZ-u w płaszczyznach organizacyjnej i rynkowej

Do oceny szeroko rozumianych szans i zagrożeń badanej jednostki, jej pozycji na rynku usług medycznych, zastosowano metodę SWOT uwzględniającą wnioski płynące z obserwacji i analizy struktury wewnętrznej Zespołu, jego otoczenia oraz szans i zagrożeń widzianych w badanej jednostce, jak i jej otoczeniu.

Czynniki	Mocne strony	Pkt.	Słabe strony	Pkt.
WEWNĘTRZNE	ATUTY (S)		SŁABOŚCI (W)	
	1. Zadowolająca renoma oraz tradycja Zakładu. Wysoko kwalifikowana i sprawdzona kadra medyczna.	+4	1. Zadłużenie szpitala wobec pracowników i kontrahentów pozostawione przez poprzednie dyrekcje ZOZ-u.	-5
	2. Znaczny stopień realizacji dotychczasowych planów. Korzystna lokalizacja, kultura obsługi.	+4	2. Konieczność wymiany zużytego i przestarzałego sprzętu oraz niewielkie możliwości finansowe inwestowania w bazę materiałową.	-3
	3. Zadowolające wyposażenie w sprzęt medyczny- spełniający standardy NFZ	+3	3. Trudności w pozyskaniu kadry medycznej (lekarzy, pielęgniarki).	-1
	4. Szeroki profil świadczeń w lecznictwie otwartym i zamkniętym.	+4	4. Brak skutecznego systemu liczenia kosztów.	-2
	5. Realizowany proces restrukturyzacji personelu Zakładu i jednostek pomocniczych.	+5	5. Niewielkie możliwości pomocy finansowej ze strony organu założycielskiego (Ustawa o ZOZ-ach).	-2
6. Możliwość niskonakładowych zmian w strukturze organizacyjnej.	+4	6. Postawa roszczeniowa części personelu oraz słaba identyfikacja personelu z interesem Zakładu, jak też trudności w akceptacji przez załogę zmian restrukturyzacyjnych.	-2	

	7. Zadawalający wynik bilansu roku 2004 świadczący o prawidłowej realizacji dotychczasowych planów i wysokich umiejętności menedżerskich kadry kierowniczej.	+5	7. Niewielkie możliwości pozyskania dodatkowych środków finansowych poza kontraktami (usługi komercyjne, sponsoring).	-2
ZEWNETRZNE	SZANSE (O)		ZAGROŻENIA (T)	
	1. Lokalizacja Zakładu (samodzielność i potrzeba zabezpieczenia świadczeń medycznych w regionie)	+4	1. Konieczność inwestycji w zakresie dostosowania pomieszczeń do standardów unijnych.	-3
	2. Możliwość silnego szybkiego wejścia na „rynek” oferowanych przez Zakład usług (monopol na niektóre usługi szpitalne).	+4	2. Konkurencja ze strony podmiotów na terenie miasta i powiatu (szczególnie w zakresie leczenia ambulatoryjnego) i najbliższych szpitali ww.	-2
	3. Uzyskanie certyfikatu jakości, co wpłynie na wzrost atrakcyjności oferty i podwyższy poziom świadczonych usług oraz satysfakcji pacjenta.	+5	3. Biurokracja i trudności w egzekwowaniu należności od płatnika za świadczenia wykonane ponad limit.	-2
	4. Utrzymanie poziomu wzrostowego wysokości kontraktu z płatnikiem powyżej 4-3 % w perspektywie 5 lat	+3	4. Wzrost kosztów związanych ze świadczeniem usług (np. wzrost kosztów leków, sprzętu medycznego, żywienia, sprzątnia, itp.).	-5
	5. Restrukturyzacja zarządzania, uzyskanie środków finansowych z pomocy publicznej i restrukturyzacji publicznych zakładów opieki zdrowotnej.	+5	5. Brak wysoko specjalistycznej diagnostyki obrazowej (CT), USG z kolorowym Dopplerem.	-2
	6. Możliwość uzyskiwania środków finansowych z działalności poza medycznych (środki z funduszy strukturalnych).	+5	6. Brak jednolitego i stabilnego systemu informatycznego do zbierania danych i współpracy pomiędzy świadczeniodawcą a płatnikiem.	-3
7. Zmniejszenie kosztów działalności oddziałów, poprzez egzekwowanie wykonywania badań diagnostycznych (zgodnie z katalogiem świadczeń diagnostycznych) u pacjentów kierowanych do szpitala przez POZ i specjalistykę.	+3	7. Niedostateczna możliwość planowania ilości i rodzaju świadczeń medycznych wobec niestabilnej polityki zdrowotnej w kraju.	-3	

Tabela przedstawia rozkład szans i zagrożeń, wynikających z otoczenia (czynniki zewnętrzne) oraz atuty i słabości łączące się z analizą zasobów szpitala (czynniki wewnętrzne). Przyjęto system ocen w skali od 0 do +5 dla mocnych stron i szans szpitala oraz od 0 do -5 dla słabości i zagrożeń zewnętrznych ocenianej jednostki. Saldo analizy czynników wewnętrznych daje wynik dodatni +12, atuty przeważają nad słabościami, natomiast saldo analizy czynników zewnętrznych daje wynik +7, czyli szanse przeważają nad zagrożeniami, choć z pewnością nie należy ich w żadnej mierze lekceważyć.

W analizie uwzględniono 14 czynników zewnętrznych i wewnętrznych. Przyjęta skala ocen wskazuje, że maksymalna ocena dla czynników zewnętrznych i wewnętrznych wynosi +35, natomiast minimalna -35.

W celu określenia sytuacji Zakładu dla potrzeb oceny jego szans w walce o rynek usług medycznych we Włoszczowie i województwie świętokrzyskim podzielono siedemdziesięcio-punktową skalę od +35 do -35 według następującego wzoru:

Punkty	Czynniki wewnętrzne	Czynniki zewnętrzne
+35 do +15	Dobra sytuacja szpitala	Dobra sytuacja otoczenia
+15 do 0	Średnia sytuacja szpitala	Średnia sytuacja otoczenia
0 do -15	Zła sytuacja szpitala	Zła sytuacja otoczenia
-15 do -35	Bardzo zła sytuacja szpitala	Bardzo zła sytuacja otoczenia

Wynik analizy SWOT

Czynniki wewnętrzne –	S (+29)	W (-17)	= +12
Czynniki zewnętrzne -	O (+29)	T (-22)	= +7
	+58	-39	= +19

Przeprowadzona analiza SWOT i jej wynik + 19 punktów wskazuje na średnio dobrą sytuację w SPZOZ we Włoszczowie, chociaż można również zauważyć optymistyczny akcent, zwłaszcza przy wykorzystaniu istniejących, a ukrytych potencjalnych szans i możliwości.

Duże doświadczenie personelu, wysoka wiedza medyczna reprezentowana przez zatrudniony personel „biały”:

Liczba lekarzy zatrudnionych w ZOZ Włoszczowa

stan na 31.05.2005 r.

ogółem : 56

w tym :

ze specjalizacją I^o : 13

ze specjalizacją II^o : 34

z tytułem doktora : 4

bez specjalizacji : 5

Liczba pielęgniarek zatrudnionych w ZOZ Włoszczowa

ogółem : 199 + 16 położnych

w tym :

z tytułem magistra pielęgniarstwa : 4

oraz umiejętność korzystania z zasobów wiedzy światowej, duże zapotrzebowanie na usługi hospitalizacji internistycznej i rehabilitacyjnej, usługi opiekuńczo-lecznicze oraz świadczenia w zakresie nocnej i świątecznej ambulatoryjnej i wyjazdowej pomocy lekarskiej, jak też pielęgniarstwa oraz

transportu sanitarnego w ramach POZ rokującą przy zmianie postaw i nastawienia personelu znaczny wzrost podaży usług medycznych oferowanych przez SP ZOZ we Włoszczowie.

Liczba zatrudnionych pielęgniarek w ZOZ Włoszczowa jest zgodna z rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 21.12.1999 r. w sprawie sposobu ustalenia minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych w zakładach opieki zdrowotnej.

Nie bez znaczenia dla podwyższenia jakości udzielanych świadczeń jak również zwiększenia atrakcyjności naszej oferty jest uzyskanie certyfikatu jakości, którego proces został rozpoczęty.

Zadłużenie oraz brak zysku w latach 1999 -2003 SP ZOZ we Włoszczowie w znacznym stopniu zmniejszyły szanse utrzymania, jak też wzmocnienia pozycji włoszczowskiego Zakładu na rynku usług medycznych na terenie województwa świętokrzyskiego, mimo wszystko sytuacja ta została prawie opanowana. Jednak utrzymanie na tym dobrym stałym poziomie wyniku wymaga dużych zmian restrukturyzacyjnych, jak również nakładów finansowych. Pozytywnym przykładem jest wynik finansowy za rok 2004, który wynosił w ostatecznym bilansie stratę w wysokości 120.713, 37 zł, co daje dobrą prognozę na przyszłość w porównaniu do lat ubiegłych.

Mimo tych trudności, istnieje duże prawdopodobieństwo odniesienia sukcesu przez SPZOZ we Włoszczowie. Warunkiem jest jednak realizacja następujących założeń:

1. Wykorzystanie atutów i szans wynikających z posiadanych możliwości, bazy i potencjału intelektualnego: (sprzęt diagnostyczny, monopol na niektóre świadczenia lecznicze i diagnostyczne których nie ma w powiecie, kadra medyczna specjalistyczna, uzyskanie certyfikatu jakości).

2. Przewycięzenia słabości wewnętrznych, tkwiących zwłaszcza w mentalności pracowników, wynikającej z tradycji i utartych nawyków, (podpisanie porozumień dwustronnych dot. roszczeń płacowych, wypracowanie kompromisu pomiędzy pracownikami i pracodawcą korzystnych dla obu stron).
3. Rozwinięciu drzemających potencjalnych mocnych stron SPZOZ we Włoszczowie, możliwych do osiągnięcia niskonakładowymi inwestycjami i zmianami organizacyjnymi, (restrukturyzacja w oddziałach chirurgicznym, chorób wewnętrznych I i II, rehabilitacji narządu ruchu).
4. Unikaniu lub umiejętnym przewycięzaniu napotykanym zagrożeń wynikających ze zmieniającego się otoczenia w warunkach gry rynkowej i przeprowadzanej reformy usług medycznych (ciągły controlling i obserwacja otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego placówki, natychmiastowa reakcja na zmiany mogące być niekorzystne dla Zakładu, udział w realizacji programów zdrowotnych).
5. Uzyskanie pomocy finansowej ze środków o pomocy publicznej i restrukturyzacji publicznych zakładów opieki zdrowotnej, co pozwoli na zaspokojenie i uregulowanie roszczeń pracowniczych.

IV. Określenie sytuacji ekonomicznej zakładu, możliwej do osiągnięcia po zakończeniu postępowania restrukturyzacyjnego i przedstawienie prognoz finansowych.

Wynik działalności gospodarczej, strukturę bilansu, zmiany do okresu poprzedniego pozycji bilansowych oraz rachunku zysków i strat jako prognozę na lata 2005 – 2010 charakteryzują poniższe tabele:

IV.1. Prognoza bilansu 2005 - 2010

ROK 2005 AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	4 143,80	4 109,50	-34,30	99,17	60,53	61,50	0,97
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	4 143,80	4 109,50	-34,30	99,17	60,53	61,50	0,97
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	2 702,40	2 573,10	-129,30	95,22	39,47	38,50	-0,97
1.	Zapasy	382,80	380,30	-2,50	99,35	5,59	5,69	0,10
2.	Należności krótkoterminowe	2 264,40	2 095,00	-169,40	92,52	33,08	31,35	-1,73
3.	Inwestycje krótkoterminowe	37,80	97,80	60,00	258,73	0,55	1,46	0,91
4.	Krótkoterminowe rozliczenia	17,40	0,00	-17,40	0,00	0,25	0,00	-0,25
A+B	Razem aktywa	6 846,20	6 682,60	-163,60	97,61	100,00	100,00	0,00

ROK 2005 PASywa

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-5 819,80	-5 877,40	-57,60	100,99	-85,01	-87,95	-2,94
1.	Kapitał podstawowy	4 525,00	4 631,00	106,00	102,34	66,10	69,30	3,20
2.	Kapitał zapasowy	287,10	386,50	99,40	134,62	4,19	5,78	1,59
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-10 511,10	-10 990,10	-479,00	0,00	-153,53	-164,46	-10,93
4.	Zysk (strata) netto	-120,70	95,20	215,90	-78,87	-1,76	1,42	3,19
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	12 666,00	12 560,00	-106,00	99,16	185,01	187,95	2,94
1.	Rezerwy na zobowiązania	3 711,70	2 151,90	-1 559,80	57,98	54,22	32,20	-22,01
2.	Zobowiązania długoterminowe	666,70	2 508,30	1 841,60	0,00	9,74	37,53	27,80
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	8 287,50	7 899,70	-387,80	95,32	121,05	118,21	-2,84
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	6 846,20	6 682,60	-163,60	97,61	100,00	100,00	0,00

ROK 2006
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	4 109,50	4 120,60	11,10	100,27	61,50	61,96	0,46
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	4 109,50	4 120,60	11,10	100,27	61,50	61,96	0,46
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	2 573,10	2 530,00	-43,10	98,32	38,50	38,04	-0,46
1.	Zapasy	380,30	375,00	-5,30	98,61	5,69	5,64	-0,05
2.	Należności krótkoterminowe	2 095,00	2 070,00	-25,00	98,81	31,35	31,13	-0,23
3.	Inwestycje krótkoterminowe	97,80	85,00	-12,80	86,91	1,46	1,28	-0,19
4.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem aktywa	6 682,60	6 650,60	-32,00	99,52	100,00	100,00	0,00

ROK 2006
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-5 877,40	-5 053,40	824,00	85,98	-87,95	-75,98	11,97
1.	Kapitał podstawowy	4 631,00	5 271,50	640,50	113,83	69,30	79,26	9,96
2.	Kapitał zapasowy	386,50	420,00	33,50	108,67	5,78	6,32	0,53
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-10 990,10	-10 894,90	95,20	0,00	-164,46	-163,82	0,64
4.	Zysk (strata) netto	95,20	150,00	54,80	157,56	1,42	2,26	0,83
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	12 560,00	11 704,00	-856,00	93,18	187,95	175,98	-11,97
1.	Rezerwy na zobowiązania	2 151,90	1 550,00	-601,90	72,03	32,20	23,31	-8,90
2.	Zobowiązania długoterminowe	2 508,30	3 240,00	731,70	0,00	37,53	48,72	11,18
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	7 899,70	6 914,00	-985,70	87,52	118,21	103,96	-14,25
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	6 682,60	6 650,60	-32,00	99,52	100,00	100,00	0,00

ROK 2007
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	4 120,60	4 100,30	-20,30	99,51	61,96	61,11	-0,84
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	4 120,60	4 100,30	-20,30	99,51	61,96	61,11	-0,84
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	2 530,00	2 609,00	79,00	103,12	38,04	38,89	0,84
1.	Zapasy	375,00	385,00	10,00	102,67	5,64	5,74	0,10
2.	Należności krótkoterminowe	2 070,00	2 144,00	74,00	103,57	31,13	31,96	0,83
3.	Inwestycje krótkoterminowe	85,00	80,00	-5,00	94,12	1,28	1,19	-0,09
4.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem aktywa	6 650,60	6 709,30	58,70	100,88	100,00	100,00	0,00

ROK 2007
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-5 053,40	-4 393,70	659,70	86,95	-75,98	-65,49	10,50
1.	Kapitał podstawowy	5 271,50	5 701,20	429,70	108,15	79,26	84,97	5,71
2.	Kapitał zapasowy	420,00	450,00	30,00	107,14	6,32	6,71	0,39
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-10 894,90	-10 744,90	150,00	0,00	-163,82	-160,15	3,67
4.	Zysk (strata) netto	150,00	200,00	50,00	133,33	2,26	2,98	0,73
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	11 704,00	11 103,00	-601,00	94,87	175,98	165,49	-10,50
1.	Rezerwy na zobowiązania	1 550,00	950,00	-600,00	61,29	23,31	14,16	-9,15
2.	Zobowiązania długoterminowe	3 240,00	3 880,00	640,00	0,00	48,72	57,83	9,11
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	6 914,00	6 273,00	-641,00	90,73	103,96	93,50	-10,46
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	6 650,60	6 709,30	58,70	100,88	100,00	100,00	0,00

ROK 2008
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	4 100,30	4 080,00	-20,30	99,50	61,11	59,13	-1,98
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	4 100,30	4 080,00	-20,30	99,50	61,11	59,13	-1,98
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	2 609,00	2 820,00	211,00	108,09	38,89	40,87	1,98
1.	Zapasy	385,00	390,00	5,00	101,30	5,74	5,65	-0,09
2.	Należności krótkoterminowe	2 144,00	2 310,00	166,00	107,74	31,96	33,48	1,52
3.	Inwestycje krótkoterminowe	80,00	120,00	40,00	150,00	1,19	1,74	0,55
4.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem aktywa	6 709,30	6 900,00	190,70	102,84	100,00	100,00	0,00

ROK 2008
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-4 393,70	-3 620,00	773,70	82,39	-65,49	-52,46	13,02
1.	Kapitał podstawowy	5 701,20	6 052,90	351,70	106,17	84,97	87,72	2,75
2.	Kapitał zapasowy	450,00	560,00	110,00	124,44	6,71	8,12	1,41
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-10 744,90	-10 488,90	256,00	0,00	-160,15	-152,01	8,14
4.	Zysk (strata) netto	200,00	256,00	56,00	128,00	2,98	3,71	0,73
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	11 103,00	10 520,00	-583,00	94,75	165,49	152,46	-13,02
1.	Rezerwy na zobowiązania	950,00	350,00	-600,00	36,84	14,16	5,07	-9,09
2.	Zobowiązania długoterminowe	3 880,00	3 228,00	-652,00	0,00	57,83	46,78	-11,05
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	6 273,00	6 942,00	669,00	110,66	93,50	100,61	7,11
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	6 709,30	6 900,00	190,70	102,84	100,00	100,00	0,00

ROK 2009
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	4 080,00	4 050,50	-29,50	99,28	59,13	57,78	-1,35
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	4 080,00	4 050,50	-29,50	99,28	59,13	57,78	-1,35
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	2 820,00	2 960,00	140,00	104,96	40,87	42,22	1,35
1.	Zapasy	390,00	395,00	5,00	101,28	5,65	5,63	-0,02
2.	Należności krótkoterminowe	2 310,00	2 420,00	110,00	104,76	33,48	34,52	1,04
3.	Inwestycje krótkoterminowe	120,00	145,00	25,00	120,83	1,74	2,07	0,33
4.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem aktywa	6 900,00	7 010,50	110,50	101,60	100,00	100,00	0,00

ROK 2009
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-3 620,00	-2 690,00	930,00	74,31	-52,46	-38,37	14,09
1.	Kapitał podstawowy	6 052,90	6 598,90	546,00	109,02	87,72	94,13	6,41
2.	Kapitał zapasowy	560,00	630,00	70,00	112,50	8,12	8,99	0,87
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-10 488,90	-10 203,90	285,00	0,00	-152,01	-145,55	6,46
4.	Zysk (strata) netto	256,00	285,00	29,00	111,33	3,71	4,07	0,36
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	10 520,00	9 700,50	-819,50	92,21	152,46	138,37	-14,09
1.	Rezerwy na zobowiązania	350,00		-350,00	0,00	5,07	0,00	-5,07
2.	Zobowiązania długoterminowe	3 228,00	2 368,00	-860,00	0,00	46,78	33,78	-13,00
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	6 942,00	7 332,00	390,00	105,62	100,61	104,59	3,98
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	6 900,00	7 010,50	110,50	101,60	100,00	100,00	0,00

ROK 2010
AKTYWA

Lp.	Aktywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Aktywa trwałe	4 050,50	4 135,00	84,50	102,09	57,78	59,20	1,42
1.	Wartości niematerialne i prawne							
2.	Rzeczowe aktywa trwałe	4 050,50	4 135,00	84,50	102,09	57,78	59,20	1,42
3.	Należności długoterminowe							
4.	Inwestycje długoterminowe							
5.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe							
B	Aktywa obrotowe	2 960,00	2 850,00	-110,00	96,28	42,22	40,80	-1,42
1.	Zapasy	395,00	390,00	-5,00	98,73	5,63	5,58	-0,05
2.	Należności krótkoterminowe	2 420,00	2 345,00	-75,00	96,90	34,52	33,57	-0,95
3.	Inwestycje krótkoterminowe	145,00	115,00	-30,00	79,31	2,07	1,65	-0,42
4.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem aktywa	7 010,50	6 985,00	-25,50	99,64	100,00	100,00	0,00

ROK 2010
PASYWA

Lp.	Pasywa	Stan na		POZIOMA		PIONOWA		
		początek roku	koniec roku	Odchylenie	Dynamika w %	Wskaźnik struktury		
						stan początkowy	stan końcowy	zmiana
A	Kapitał własny	-2 690,00	-2 535,00	155,00	94,24	-38,37	-36,29	2,08
1.	Kapitał podstawowy	6 598,90	6 288,90	-310,00	95,30	94,13	90,03	-4,09
2.	Kapitał zapasowy	630,00	620,00	-10,00	98,41	8,99	8,88	-0,11
3.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-10 203,90	-9 823,90	380,00	0,00	-145,55	-140,64	4,91
4.	Zysk (strata) netto	285,00	380,00	95,00	133,33	4,07	5,44	1,37
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	9 700,50	9 520,00	-180,50	98,14	138,37	136,29	-2,08
1.	Rezerwy na zobowiązania							
2.	Zobowiązania długoterminowe	2 368,00	2 800,00	432,00	0,00	33,78	40,09	6,31
3.	Zobowiązania krótkoterminowe	7 332,00	6 720,00	-612,00	91,65	104,59	96,21	-8,38
4.	Rozliczenia międzyokresowe							
5.	Krótkoterminowe rozliczenia							
A+B	Razem pasywa	7 010,50	6 985,00	-25,50	99,64	100,00	100,00	0,00

IV.2. Rachunek zysków i strat prognoza na lata 2005-2010

ROK 2005

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcie inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,0350	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	20 804 315,66	21 213 584,00	409 268,34	101,97	21 532 466,71	-318 882,71	98,52	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	20 618 044,37	21 054 040,00	435 995,63	102,11	21 339 675,92	-285 635,92	98,66	99,10	99,25	0,14
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	186 271,29	159 544,00	-26 727,29	85,65	192 790,79	-33 246,79	82,75	0,90	0,75	-0,14
D	Pozostałe przychody operacyjne	258 146,35	385 668,00	127 521,65	149,40	267 181,47	118 486,53	144,35	1,24	1,82	0,58
E	Pozostałe koszty operacyjne	201 400,92	0,00	-201 400,92	0,00	208 449,95	-208 449,95	0,00	0,97	0,00	-0,97
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	243 016,72	545 212,00	302 195,28	224,35	251 522,31	293 689,69	216,76	1,17	2,57	1,40
G	Przychody finansowe	19 657,69	0,00	-19 657,69	0,00	20 345,71	-20 345,71	0,00	0,09	0,00	-0,09
H	Koszty finansowe	383 387,78	450 000,00	66 612,22	4 500,00	396 806,35	53 193,65	4 500,00	1,84	2,12	0,28
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	-120 713,37	95 212,00	215 925,37	-78,87	-124 938,34	220 150,34	-76,21	98,08	0,45	-97,63
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	-120 713,37	95 212,00	215 925,37	-78,87	-124 938,34	220 150,34	-76,21	98,08	0,45	-97,63
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	-120 713,37	95 212,00	215 925,37	-78,87	-124 938,34	220 150,34	-76,21	98,08	0,45	-97,63

ROK 2006

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcie inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,0350	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	21 213 584,00	22 155 332,00	941 748,00	104,44	21 956 059,44	199 272,56	100,91	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	21 054 040,00	21 850 332,00	796 292,00	103,78	21 790 931,40	59 400,60	100,27	99,25	98,62	-0,62
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	159 544,00	305 000,00	145 456,00	191,17	165 128,04	139 871,96	184,71	0,75	1,38	0,62
D	Pozostałe przychody operacyjne	385 668,00	395 000,00	9 332,00	102,42	399 166,38	-4 166,38	98,96	1,82	1,78	-0,04
E	Pozostałe koszty operacyjne										
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	545 212,00	700 000,00	154 788,00	128,39	564 294,42	135 705,58	124,05	2,57	3,16	0,59
G	Przychody finansowe										
H	Koszty finansowe	450 000,00	550 000,00	100 000,00	5 500,00	465 750,00	84 250,00	5 500,00	2,12	2,48	0,36
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	95 212,00	150 000,00	54 788,00	157,54	98 544,42	51 455,58	152,22	106,48	0,68	-105,80
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	95 212,00	150 000,00	54 788,00	157,54	98 544,42	51 455,58	152,22	106,48	0,68	-105,80
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	95 212,00	150 000,00	54 788,00	157,54	98 544,42	51 455,58	152,22	106,48	0,68	-105,80

ROK 2007

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcie inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,0350	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	22 155 332,00	22 813 099,00	657 767,00	102,97	22 930 768,62	-117 669,62	99,49	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	21 850 332,00	22 533 099,00	682 767,00	103,12	22 615 093,62	-81 994,62	99,64	98,62	98,77	0,15
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	305 000,00	280 000,00	-25 000,00	91,80	315 675,00	-35 675,00	88,70	1,38	1,23	-0,15
D	Pozostałe przychody operacyjne	395 000,00	420 000,00	25 000,00	106,33	408 825,00	11 175,00	102,73	1,78	1,84	0,06
E	Pozostałe koszty operacyjne										
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	700 000,00	700 000,00	0,00	100,00	724 500,00	-24 500,00	96,62	3,16	3,07	-0,09
G	Przychody finansowe										
H	Koszty finansowe	550 000,00	500 000,00	-50 000,00	5 000,00	569 250,00	-69 250,00	5 000,00	2,48	2,19	-0,29
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	150 000,00	200 000,00	50 000,00	133,33	155 250,00	44 750,00	128,82	111,73	0,88	-110,86
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	150 000,00	200 000,00	50 000,00	133,33	155 250,00	44 750,00	128,82	111,73	0,88	-110,86
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	150 000,00	200 000,00	50 000,00	133,33	155 250,00	44 750,00	128,82	111,73	0,88	-110,86

ROK 2008

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcie inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,0350	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	22 813 099,00	23 391 067,00	577 968,00	102,53	23 611 557,47	-220 490,47	99,07	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	22 533 099,00	23 020 067,00	486 968,00	102,16	23 321 757,47	-301 690,47	98,71	98,77	98,41	-0,36
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	280 000,00	371 000,00	91 000,00	132,50	289 800,00	81 200,00	128,02	1,23	1,59	0,36
D	Pozostałe przychody operacyjne	420 000,00	485 000,00	65 000,00	115,48	434 700,00	50 300,00	111,57	1,84	2,07	0,23
E	Pozostałe koszty operacyjne										
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	700 000,00	856 000,00	156 000,00	122,29	724 500,00	131 500,00	118,15	3,07	3,66	0,59
G	Przychody finansowe										
H	Koszty finansowe	550 000,00	600 000,00	50 000,00	6 000,00	569 250,00	30 750,00	6 000,00	2,41	2,57	0,15
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	150 000,00	256 000,00	106 000,00	170,67	155 250,00	100 750,00	164,90	105,21	1,09	-104,12
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	150 000,00	256 000,00	106 000,00	170,67	155 250,00	100 750,00	164,90	105,21	1,09	-104,12
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	150 000,00	256 000,00	106 000,00	170,67	155 250,00	100 750,00	164,90	105,21	1,09	-104,12

ROK 2009

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcje inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,0350	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	23 391 067,00	24 089 871,00	698 804,00	102,99	24 209 754,35	-119 883,34	99,50	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	23 020 067,00	23 644 871,00	624 804,00	102,71	23 825 769,35	-180 898,34	99,24	98,41	98,15	-0,26
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	371 000,00	445 000,00	74 000,00	119,95	383 985,00	61 015,00	115,89	1,59	1,85	0,26
D	Pozostałe przychody operacyjne	485 000,00	490 000,00	5 000,00	101,03	501 975,00	-11 975,00	97,61	2,07	2,03	-0,04
E	Pozostałe koszty operacyjne										
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	856 000,00	935 000,00	79 000,00	109,23	885 960,00	49 040,00	105,54	3,66	3,88	0,22
G	Przychody finansowe										
H	Koszty finansowe	600 000,00	650 000,00	50 000,00	6 500,00	621 000,00	29 000,00	6 500,00	2,57	2,70	0,13
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	256 000,00	285 000,00	29 000,00	111,33	264 960,00	20 040,00	107,56	144,71	1,18	-143,53
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	256 000,00	285 000,00	29 000,00	111,33	264 960,00	20 040,00	107,56	144,71	1,18	-143,53
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	256 000,00	285 000,00	29 000,00	111,33	264 960,00	20 040,00	107,56	144,71	1,18	-143,53

ROK 2010

Lp.	Wyniki	Stan na		Odchylenie	Dynamika w %	Stan na początek roku po korekcje inflacyjnej	Odchylenie skorygowane	Dynamika skorygowana	Wskaźniki strukturalne		
		początek roku	koniec roku						początek roku	koniec roku	zmiany
1	2	3	4	5=4-3	6=4/3*100	7=3*1,0350	8=4-7	9=4/7*100	10	11	12
A	Przychody ze sprzedaży	24 089 871,00	24 690 166,00	600 295,00	102,49	24 933 016,49	-242 850,48	99,03	100,00	100,00	0,00
B	Koszty działalności operacyjnej	23 644 871,00	24 255 166,00	610 295,00	102,58	24 472 441,49	-217 275,48	99,11	98,15	98,24	0,09
C=A-B	Zysk (strata) na sprzedaż	445 000,00	435 000,00	-10 000,00	97,75	460 575,00	-25 575,00	94,45	1,85	1,76	-0,09
D	Pozostałe przychody operacyjne	490 000,00	495 000,00	5 000,00	101,02	507 150,00	-12 150,00	97,60	2,03	2,00	-0,03
E	Pozostałe koszty operacyjne										
F=C+D-E	Zysk (strata) na działalności operacyjnej	935 000,00	930 000,00	-5 000,00	99,47	967 725,00	-37 725,00	96,10	3,88	3,77	-0,11
G	Przychody finansowe										
H	Koszty finansowe	650 000,00	550 000,00	-100 000,00	5 500,00	672 750,00	-122 750,00	5 500,00	2,70	2,23	-0,47
I=F+G-H	Zysk (strata) brutto na działalności gospodarczej	285 000,00	380 000,00	95 000,00	133,33	294 975,00	85 025,00	128,82	111,73	1,54	-110,19
J	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych										
K=I+J	Zysk (strata) brutto	285 000,00	380 000,00	95 000,00	133,33	294 975,00	85 025,00	128,82	111,73	1,54	-110,19
L	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego										
M=K-L	Zysk (strata) netto	285 000,00	380 000,00	95 000,00	133,33	294 975,00	85 025,00	128,82	111,73	1,54	-110,19

Przedstawione projekty budżetów na lata 2005 – 2010 zaplanowane są metodą ostrożnej wyceny. Poważnym zagrożeniem jest brak spójnej i perspektywicznej polityki państwa wobec polityki ochrony zdrowia. Dlatego też w założeniach przyjęto zmniejszenie kosztów z jednej strony, a z drugiej zaś zwiększenie przychodów. Założono, że przychody w 2010 w porównaniu do roku 2004 zwiększą się o 3.885 tys. zł. głównie z wzrostu kontraktu z NFZ. Koszty działalności operacyjnej pomimo wzrostu założonego wskaźnikiem inflacji, nie spowodują generowania strat. Przyjęto, że w roku 2010 nastąpi zasadnicza zmiana struktury zobowiązań w porównaniu do roku 2004. Ogółem zobowiązania zmniejszą się o kwotę 3.146 tys. zł. i w roku 2010 przyjmą wartość 9.520 tys. zł.

W zobowiązaniach ogółem uwzględnia się:

- zobowiązania długoterminowe w tym: połowa pożyczki z pomocy publicznej w kwocie 1.800 tys. zł, oraz zaciągnięty kredyt na spłatę zobowiązań w kwocie 1.000 tys. zł.
- zobowiązania krótkoterminowe: publiczno prawne w wysokości 1.450 tys. zł. cywilno-prawne z tytułu dostaw i usług 4.890 tys. zł. fundusz świadczeń socjalnych i inne w kwocie 380 tys. zł.

Pozytywnie zakończony proces restrukturyzacji pozwoli zmniejszyć stan zobowiązań o przeznaczone do umorzenia zobowiązania z tytułu pożyczki pomocy publicznej w wysokości 1.800 tys. zł. oraz przeznaczone do umorzenia składki ZUS i składki PEFRON w wysokości 1.100 tys. zł.

Po umorzeniu stan zobowiązań zmniejszy się do kwoty 6.620 tys. zł. Uzyskana pożyczka z budżetu państwa, zaciągnięcie kredytu obrotowego oraz ugruntowana pozycja na rynku usług medycznych daje gwarancję prawidłowego funkcjonowania ZOZ-u.

Zespół Opieki Zdrowotnej może wprowadzić inne zmiany organizacyjne, które przyniosą lepsze lub tożsame efekty finansowe, niekoniecznie te, które zostały przedstawione w projekcie restrukturyzacyjnym.

V. Określenie źródeł uzyskania środków finansowych na restrukturyzację finansową.

Podstawowym źródłem restrukturyzacji finansowej zakładu będzie uzyskana pożyczka z budżetu państwa zgodnie z ustawą o pomocy publicznej i restrukturyzacji publicznych zakładów opieki zdrowotnej w wysokości 3.600 000 zł.

Dodatkowo w planach finansowych ujęto kredyt obrotowy w wysokości 1.000 tyś. zł. w roku 2010 na pokrycie bieżących zobowiązań. Również możliwe jest osiągnięcie dodatkowych przychodów ujęte w programie w skutek pozyskania nowych kontraktów na realizację świadczeń medycznych w nowo powstałych jednostkach organizacyjnych.

W prognozie ujęto również zwiększenie pozostałych przychodów.

Lp	Opis źródła finansowania	Forma	Podstawa prawna	Wysokość
1.	Emitowanie obligacji		art. 34 projektu ustawy	
2.	Zaciągnięcie pożyczki z budżetu państwa	Pożyczka z BGK		3 600 000,00
3.	Zaciągnięcie kredytu bankowego	Kredyt obrotowy		1 000 000,00
4.	Przejęcie zobowiązań zakładu przez podmiot, który utworzył zakład, a w przypadku szpitali klinicznych także przez Ministra Zdrowia		art. 13 ust. 1 pkt. 4, 5, projektu ustawy	
5.	Zamiana zobowiązań na obligacje			
6.	Inne			
7.	Pomoc publiczna			

.....
(data i podpis głównego księgowego)

.....
podpis kierownika
zakładu/dyrektora jednostki badawczo
– rozwojowej