

**ZARZĄDZENIE NR 517/2019**  
**PREZYDENTA MIASTA ELBLĄG**

z dnia 28 listopada 2019 r.

**w sprawie zatwierdzenia programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki  
Zdrowotnej Centrum Rehabilitacji w Elblągu**

Na podstawie art. 30 ust. 1 z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2019 poz. 506 ze zm.) w związku z art. 53a ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (Dz.U. z 2018 poz. 2190 ze zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1. Zatwierdzam program naprawczy Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Centrum Rehabilitacji w Elblągu stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierza się Dyrektorowi Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Centrum Rehabilitacji w Elblągu.

§ 3. Traci moc Zarządzenie Nr 506/2019 Prezydenta Miasta Elbląg z dnia 19 listopada 2019 r. w sprawie oceny raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Centrum Rehabilitacji w Elblągu.

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

PREZYDENT MIASTA  
*Witold Wróblewski*

### **Uzasadnienie**

Na podstawie ustawy o działalności leczniczej kierownik samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej zobowiązany jest w przypadku wystąpienia straty netto w sprawozdaniu finansowym, do sporządzenia i przekazania programu naprawczego jednostki z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej.

Kierownik SPZOZ przedłożył program naprawczy na lata 2019-2021, w związku z wystąpieniem straty w sprawozdaniu finansowym za rok 2018 w wysokości 30 328 zł. Program ten podlega zatwierdzeniu przez jednostkę samorządu terytorialnego.

SKARBNIK MIASTA

*Rozalia Grynis*

# Program naprawczy

## SP ZOZ Centrum Rehabilitacji w Elblągu

sporządzony zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z 15 kwietnia 2011 r. o działalności  
lecniczej (tekst jedn.: Dz.U. z 2018 r., poz. 2190)

Zatwierdzam:

PREZYDENT MIASTA  
Witold Wróblewski

|      |                                                |    |
|------|------------------------------------------------|----|
| I.   | WSTĘP .....                                    | 3  |
| 1.1  | Cele i zakres opracowania .....                | 3  |
| II.  | CHARAKTERYSTYKA JEDNOSTKI .....                | 3  |
| 2.1  | Charakterystyka ogólna .....                   | 3  |
| 2.2  | Zatrudnienie.....                              | 5  |
| 2.3  | Sprzedaż .....                                 | 7  |
| 2.4  | Koszty.....                                    | 9  |
| 2.5  | Sytuacja Ekonomiczno finansowa jednostki ..... | 10 |
| 2.6  | Analizy i wskaźniki .....                      | 11 |
| 2.7  | Podsumowanie sytuacji finansowej.....          | 19 |
| III. | DZIAŁANIA NAPRAWCZE.....                       | 20 |



## **I. WSTĘP**

### **1.1 Cele i zakres opracowania**

Celem programu naprawczego dla Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Centrum Rehabilitacji w Elblągu jest zapewnienie poprawy kondycji finansowej w długim okresie czasu w wyniku ograniczenia kosztów głównie o charakterze stałym i zwiększania osiąganych przychodów poprzez przeprowadzenie działań naprawczych w określonym czasie.

Opracowanie swoim zakresem obejmuje analizę stanu obecnego jednostki w poszczególnych obszarach jej działalności oraz definiuje działania prowadzące w określonym czasie do stworzenia warunków umożliwiających osiągnięcie wyżej określonych celów.

Program obejmuje diagnozę przyczyn pogorszenia sytuacji ekonomiczno-finansowej, wykonanie i zaprezentowanie odpowiednich analiz aktualnego stanu finansów jednostki. Proponowane działania zmierzają do poprawy sytuacji finansowej w celu zbilansowania przychodów i kosztów, których efektem będzie spłata zobowiązań i osiągnięcia stabilności finansowej w długim okresie czasu.

## **II. CHARAKTERYSTYKA JEDNOSTKI**

### **2.1 Charakterystyka ogólna**

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej Centrum Rehabilitacji w Elblągu został utworzony w 1999 roku uchwałą Rady Miejskiej nr VI/188/99. Zakład jest podmiotem leczniczym niebędącym przedsiębiorcą. Celem placówki jest prowadzenie działalności leczniczej polegającej na udzielaniu świadczeń zdrowotnych oraz promocji zdrowia.

Zakład prowadzi działalność leczniczą w rodzaju:

**Rehabilitacja ogólnoustrojowa w warunkach oddziału dziennego - całodienne**

świadczenie zdrowotne udzielane na oddziale dziennym placówki;

**Rehabilitacja w warunkach domowych**- są to świadczenia zdrowotne udzielone w miejscu zamieszkania / przebywania ubezpieczonego, których celem działania jest sprawowanie opieki nad pacjentem przebywającym w domu;

**Rehabilitacja w warunkach ambulatoryjnych**- jest to specjalistyczne świadczenie zdrowotne lub zbiór świadczeń udzielanych przez lekarza o specjalności rehabilitacja medyczna, balneoklimatologia i medycyna fizykalna i/lub zespół osób uprawnionych do udzielania ww. świadczeń.

**Lekarska ambulatoryjna opieka rehabilitacyjna** - realizowana przez poradę lekarską rehabilitacyjną.

**W trakcie kilkunastoletniej działalności** przez ręce naszych specjalistów przewinęło się wielu pacjentów dorosłych, jak również młodzieży o ogromnym zróżnicowaniu problemów zdrowotnych i potrzeb. Dzięki wieloletniemu doświadczeniu, bogatej i ciągle doposażanej bazie sprzętowej oraz wysokim kwalifikacjom, umiejętnościom i zaangażowaniu kadry medycznej, pomogliśmy do tej pory osobom cierpiącym na ciężkie schorzenia narządu ruchu i różnego rodzaju urazy ciała. Połączenie tych elementów **gwarantuje doskonałe efekty lecznicze** i tym samym satysfakcję naszych pacjentów z wykonanych usług.

Dzięki dużej ilości profesjonalnej aparatury rehabilitacyjnej świadczymy przede wszystkim usługi w zakresie wykonywania **zabiegów fizykoterapeutycznych** i kinezyterapeutycznych oraz udzielania porad lekarskich. Zabiegi wykonywane w naszym zakładzie poprawiają sprawność fizyczną oraz zmniejszają dolegliwości bólowe. Dobierane są indywidualnie dla każdego pacjenta w zależności od rodzaju schorzenia, wieku i aktualnego stanu, co daje gwarancję osiągnięcia **długotrwałych efektów leczniczych**. Dodatkowo przy użyciu przenośnych aparatów do elektroterapii, laseroterapii oraz światłolecznictwa usprawniamy osoby z ciężkimi schorzeniami wrodzonymi oraz nabytymi również **w domu pacjenta**. Świadczenia realizowane są przez nas na podstawie umowy zawartej z Narodowym Funduszem Zdrowia.

## 2.2 Zatrudnienie

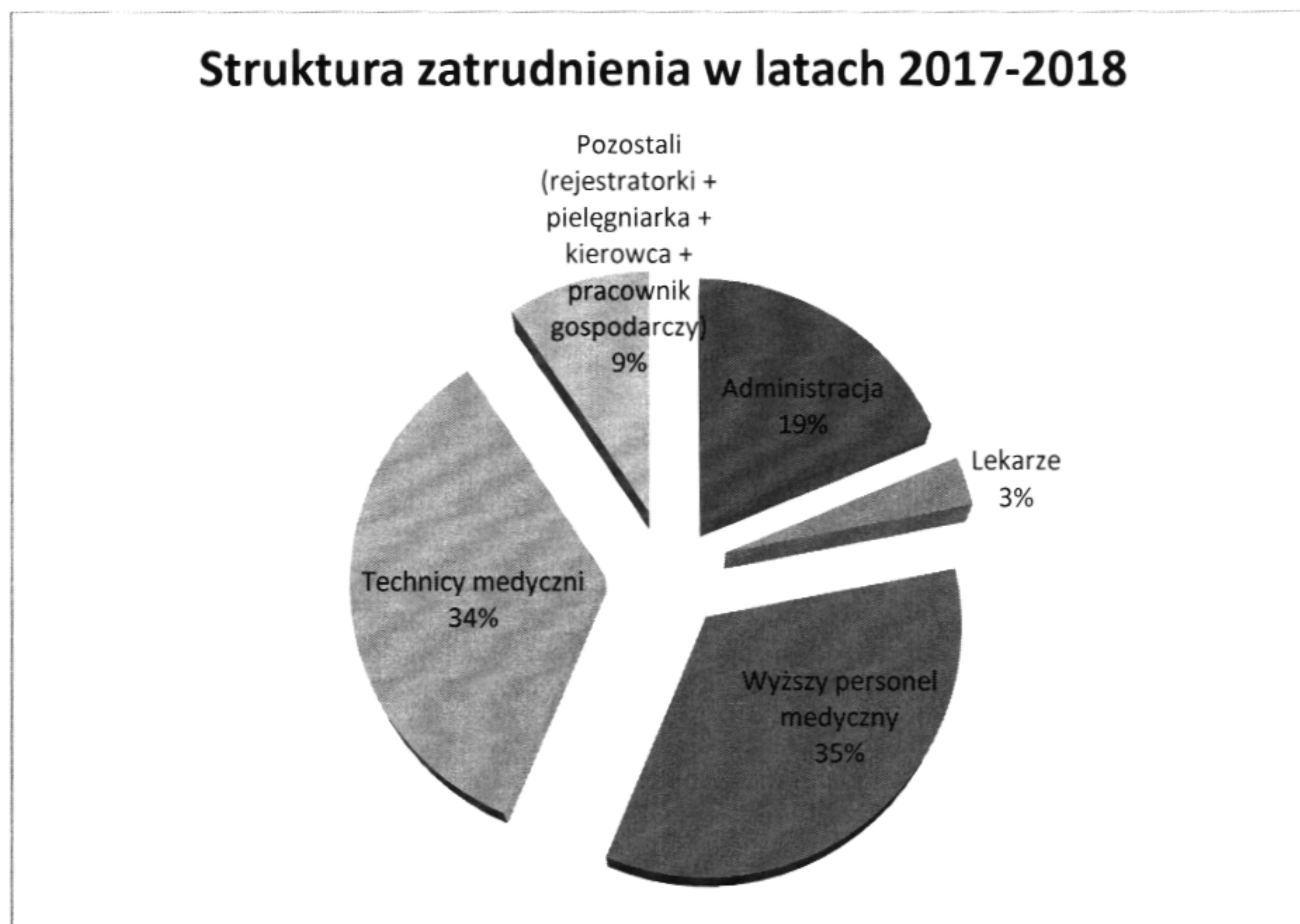
Kształtowanie się przeciętnego zatrudnienia (w etatach) w latach 2016-2018 przedstawia tabela poniżej i wykres poniżej.

|                                                                                                   | 2016 r.                                      |               | 2017 r.                                      |               | 2018                                         |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------|---------------|
| Wyszczególnienie                                                                                  | Liczba zatrudnionych w przeliczeniu na etaty | w tym kobiety | Liczba zatrudnionych w przeliczeniu na etaty | w tym kobiety | Liczba zatrudnionych w przeliczeniu na etaty | w tym kobiety |
| Pracownicy ogółem                                                                                 | 32                                           | 23            | 30                                           | 21            | 30                                           | 21            |
| Administracja                                                                                     | 6                                            | 5             | 6                                            | 5             | 6                                            | 5             |
| Lekarze                                                                                           | 1                                            | -             | 1                                            | -             | 1                                            | -             |
| Wyższy personel medyczny                                                                          | 11                                           | 7             | 9                                            | 5             | 9                                            | 5             |
| Technicy medyczni                                                                                 | 11                                           | 9             | 11                                           | 9             | 11                                           | 9             |
| Pozostali pracownicy<br>(rejestratorki +<br>pielęgniarka +<br>kierowca + robotnik<br>gospodarczy) | 3                                            | 2             | 3                                            | 2             | 3                                            | 2             |

Przeciętne zatrudnienie w SP ZOZ Centrum Rehabilitacji na przestrzeni lat 2016-2018 było utrzymywane na porównywalnym poziomie.

Z przedstawionych powyżej informacji wynika, że największą grupę zawodową w całym zatrudnieniu stanowił średni personel medyczny.

Struktura zatrudnienia w 2017 i 2018 roku przedstawiała się następująco:



Ogółem w latach 2017 i 2018 w SP ZOZ w Elblągu było zatrudnionych 30 osób w przeliczeniu na pełne w etaty. Dodatkowo podpisano 2 umowy cywilno-prawne z podmiotami i dotyczą one przede wszystkim kontraktów z lekarzami.

Przeprowadzona analiza z uwzględnieniem wymogów personalnych określonych przez kontrakt z NFZ wskazuje na brak możliwości redukcji zatrudnienia.

## 2.3 Sprzedaż

Podstawowe źródło przychodów uzyskiwanych przez SP ZOZ Centrum Rehabilitacji stanowi kontrakt zawarty z Warmińsko-Mazurskim Wojewódzkim Oddziałem Narodowego Funduszu Zdrowia w Olsztynie na świadczenie usług medycznych.

Niewielki odsetek stanowią usługi medyczne wykonywane na rzecz innych podmiotów gospodarczych i osób fizycznych, oraz odpłatne usługi, takie jak między innymi dzierżawy pomieszczeń.

Do pozostałych przychodów operacyjnych zaliczane są kwoty dotacji rozliczane równolegle z odpisami amortyzacyjnymi sprzętów finansowanych ze środków publicznych.

W tabeli poniżej przedstawiono kształtowanie się sprzedaży wg poszczególnych rodzajów świadczeń w latach 2016-2018.

|                                                    | 2016                   | 2017                   | 2018                   |
|----------------------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>PRZYCHODY</b>                                   | <b>2 195 989,76 zł</b> | <b>1 844 640,91 zł</b> | <b>1 840 967,33 zł</b> |
| <b>1. Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi</b> | <b>1 761 883,44 zł</b> | <b>1 538 440,32 zł</b> | <b>1 682 188,69 zł</b> |
| - ze świadczeń sprzedanych NFZ                     | 1 658 405,31 zł        | 1 620 032,90 zł        | 1 601 759,79 zł        |
| - z pozostałych świadczeń                          | 78 284,00 zł           | 65 982,00 zł           | 81 140,00 zł           |
| Zmiana stanu produktów                             | 25 194,13 zł           | - 147 574,58 zł        | - 711,10 zł            |
| <b>2. Pozostałe przychody operacyjne</b>           | <b>434 106,32 zł</b>   | <b>306 173,98 zł</b>   | <b>158 778,64 zł</b>   |
| - najem / dzierżawa                                | 28 363,02 zł           | 27 414,45 zł           | 32 716,94 zł           |
| - inne                                             | 405 743,30 zł          | 278 759,53 zł          | 126 061,70 zł          |
| <b>3. Przychody finansowe</b>                      | <b>- zł</b>            | <b>26,61 zł</b>        | <b>- zł</b>            |

Największy udział w poszczególnych latach przedstawionych powyżej w kwocie sprzedaży ogółem stanowiła sprzedaż na rzecz Narodowego Funduszu Zdrowia stanowiąc odpowiednio w roku 2016 80,00% by w roku 2018 stanowić 87,00 % ogólnej wartości przychodów.

Szczegółowa analiza przychodów wskazuje ponadto na wykonanie dużej ilości świadczeń udzielonych ponad limit określony w umowie z NFZ. Niewykonanie świadczeń ponad limit

określony w umowie skutkuje obniżeniem wartości kontraktu, zaś świadczenia wykonane w znacznej części nie są regulowane.

Wartości finansowania z NFZ przedstawiono w tabeli poniżej:

|                                                                          | 2016 rok        | 2017 rok        | 2018 rok        |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| wartość świadczeń zafakturowanych i zaakceptowanych przez NFZ            | 1 626 382,90 zł | 1 565 709,30 zł | 1 584 139,14 zł |
| wartość świadczeń ponadlimitowych wykonanych przez Centrum Rehabilitacji | 245 745,15 zł   | 196 528,50 zł   | 205 206,30 zł   |
| wartość świadczeń objętych ugodą                                         | 32 022,41 zł    | 54 323,60 zł    | 17 620,65 zł    |
| wartość zapłaconych świadczeń                                            | 1 658 405,31 zł | 1 620 032,90 zł | 1 601 759,79 zł |
| wartość świadczeń ponadlimitowych nieopłaconych                          | 213 722,74 zł   | 142 204,90 zł   | 187 585,65 zł   |

Kwota środków objętych ugodą w roku 2018 jest znacznie niższa niż w roku poprzednim i stanowi jedynie 14 % wykonanych świadczeń ponadlimitowych. Sytuację komplikuje fakt, że niewykonanie świadczeń ponad limit określony w umowie skutkuje obniżeniem wartości kontraktu, zaś świadczenia wykonane w znacznej części nie są regulowane.

Niestety, Centrum Rehabilitacji jako świadczeniodawca nie ma większego wpływu na określenie ilości i wartości świadczeń medycznych umieszczonych w umowach, bo te każdego roku przy kontraktowaniu są limitowane przez płatnika. Pomimo corocznie rosnących kosztów utrzymania jednostki (wynagrodzenia, energia i usługi pomocnicze tj. sprzątanie) wartość tych świadczeń od lat pozostaje na niezmiennym poziomie.

## 2.4 Koszty

Koszty działalności operacyjnej (układ rodzajowy kosztów) w latach 2016-2018 zestawiono w tabeli poniżej.

|                                       | 2016 rok            | 2017 rok            | 2018 rok               |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|------------------------|
| <b>A. KOSZTY OPERACYJNE</b>           | <b>2 189 599,46</b> | <b>2 086 797,88</b> | <b>1 859 603,03 zł</b> |
| 1. Zużycie materiałów                 | 29 069,79           | 30 048,06           | 34 447,30 zł           |
| 2. Zużycie energii                    | 157 957,42          | 160 940,54          | 157 445,66 zł          |
| 3. Usługi obce                        | 262 677,83          | 275 613,81          | 250 399,95 zł          |
| 4. Podatki i opłaty                   | 10 894,50           | 16 369,10           | 11 583,70 zł           |
| 5. Wynagrodzenia                      | 1 071 232,32        | 1 057 958,40        | 1 012 978,38 zł        |
| 6. Świadczenia na rzecz pracowników   | 239 131,13          | 234 469,55          | 230 173,37 zł          |
| 7. Pozostałe koszty                   | 11 064,30           | 10 330,85           | 11 295,77 zł           |
| 8. Amortyzacja                        | 407 572,17          | 301 067,57          | 151 278,90 zł          |
| <b>B. POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE</b> | <b>339,24</b>       | <b>2,15</b>         | <b>226,36 zł</b>       |
| <b>C. KOSZTY FINANSOWE</b>            | <b>1,67</b>         | <b>0,00</b>         | <b>3,26 zł</b>         |
| <b>koszty ogółem</b>                  | <b>2 189 940,37</b> | <b>2 086 800,03</b> | <b>1 859 832,65 zł</b> |

Koszty w układzie rodzajowym wykazują stałą tendencję wzrostową ogółem.

Z analizy struktury kosztów wynika, że w latach 2016 - 2018 największą pozycję zajmują koszty osobowe (wynagrodzenia z tytułu umów o pracę i świadczenia na rzecz pracowników) wynosząc około 65 %, w badanym okresie utrzymywały się one na stałym poziomie .

Z uwagi na zakup w 2018 roku nowego sprzętu rehabilitacyjnego spadły koszty usług obcych związanych z naprawą sprzętu.

## 2.5 Sytuacja Ekonomiczno finansowa jednostki

Wynik finansowy w latach 2016-2018 zestawiono w tabeli poniżej

| WYNIK FINANSOWY |                 |                 |                 |
|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                 | 2016 rok        | 2017 rok        | 2018 rok        |
| PRZYCHODY       | 2 195 989,76 zł | 1 844 640,91 zł | 1 840 967,33 zł |
| KOSZTY          | 2 189 940,37 zł | 2 086 800,03 zł | 1 859 832,65 zł |
| ZYSK/ STRATA    | 6 049,39 zł     | - 242 159,12 zł | - 18 865,32 zł  |

Wynik finansowy netto za 2018 rok to strata w kwocie -18 865,32 zł, która po wyłączeniu kosztów amortyzacji, w myśl przepisów art. 59 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej, daje wynik dodatni.

Powyższa strata jest spowodowana wystąpieniem zdarzeń losowych nieprzewidzianych w planie finansowym, a mianowicie awarią dźwigu osobowego i drzwi wejściowych w budynku przy ul. Królewieckiej 15. Zdarzenia te miały wpływ na wyższe niż planowane koszty materiałów i usług związanych z naprawą.

Plan finansowy na rok 2019 zakłada osiągnięcie przez jednostkę przychodów i kosztów w kwocie 1 875 400,00 zł tj. ich zbilansowanie.

Strukturę przychodów zgodnie z planem finansowym na 2019 rok przedstawia tabela:

|                                                    | PLAN                |
|----------------------------------------------------|---------------------|
| <b>PRZYCHODY</b>                                   | <b>1 875 400,00</b> |
| <b>1. Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi</b> | <b>1 797 400,00</b> |
| - ze świadczeń sprzedanych NFZ                     | 1 727 400,00        |
| - z pozostałych świadczeń                          | 70 000,00           |
| <b>Zmiana stanu produktów</b>                      |                     |
| <b>2. Pozostałe przychody operacyjne</b>           | <b>78 000,00</b>    |
| - najem / dzierżawa                                | 30 000,00           |
| - inne                                             | 48 000,00           |
| <b>3. Przychody finansowe (odsetki bankowe)</b>    |                     |

Zgodnie ze sprawozdaniem z wykonania planu finansowego złożonego przez jednostkę podmiotowi tworzącemu na dzień 30.06.2019 roku, przychody wyniosły 942 010,72 zł co stanowi 50,22 % planu,

Strukturę przychodów zgodnie z planem finansowym na 2019 rok przedstawia tabela:

|                                            |                     |
|--------------------------------------------|---------------------|
| <b>KOSZTY (A+B+C)</b>                      | <b>1 875 400,00</b> |
| <b>A. KOSZTY OPERACYJNE</b>                | <b>1 875 400,00</b> |
| <b>1. Zużycie materiałów</b>               | <b>30 000,00</b>    |
| <b>2. Zużycie energii</b>                  | <b>192 000,00</b>   |
| - energia elektryczna                      | 84 000,00           |
| - energia ciepła                           | 83 000,00           |
| - woda i ścieki                            | 25 000,00           |
| <b>3. Usługi obce</b>                      | <b>250 400,00</b>   |
| <b>4. Podatki i opłaty</b>                 | <b>14 000,00</b>    |
| <b>5. Wynagrodzenia</b>                    | <b>1 047 000,00</b> |
| <b>6. Świadczenia na rzecz pracowników</b> | <b>242 000,00</b>   |
| - składki ZUS                              | 197 000,00          |
| - odpisy na ZFŚS                           | 40 000,00           |
| - inne                                     | 5 000,00            |
| <b>7. Pozostałe koszty</b>                 | <b>11 000,00</b>    |
| - podróże służbowe                         | 4 000,00            |
| - ubezpieczenia majątkowe i OC             | 6 000,00            |
| - inne                                     | 1 000,00            |
| <b>8. Amortyzacja</b>                      | <b>89 000,00</b>    |
| <b>B. POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE</b>      | <b>0,00</b>         |
| <b>C. KOSZTY FINANSOWE</b>                 | <b>0,00</b>         |
| <b>PODATEK DOCHODOWY</b>                   |                     |
| Zysk/Strata                                | <b>0,00</b>         |

Koszty zgodnie ze sprawozdaniem z wykonania planu finansowego za pierwsze półrocze 2019 r. to 925 652,90 zł co stanowi 49,36 %.

## 2.6 Analizy i wskaźniki

- Analiza dostawców:

W branży medycznej ważne jest, aby zaopatrzyć się w komponenty gwarantujące pewien standard. Dostawcy sprzętów zakupionych z dotacji wybierani są w drodze przetargów, do których specyfikacja określa rodzaj, jakość i terminy realizacji zamówień. Dostawcy materiałów bieżących wybierani są w drodze negocjacji cenowych.

Można stwierdzić, że działalność firmy nie jest zagrożona biorąc pod uwagę aspekt dostawców.

- Analiza odbiorców:

SP ZOZ Centrum Rehabilitacji w Elblągu przy ul. Królewieckiej 15, funkcjonuje na rynku usług medycznych od 1999 r. Jest jednostką o ugruntowanej pozycji i marce. Dostępny jest dla wszystkich pacjentów, a ich liczba jest na tyle duża, że co roku wypracowuje znaczne nadlimity usług zakontraktowanych z płatnikiem oraz rośnie liczba pacjentów oczekujących w kolejkach.

- Analiza konkurencji:

Obecnie jednostka na swoim terenie konkuruje ze Wojewódzkim Szpitalem Zespolonym w Elblągu, oraz ze Szpitalem Miejski św. Jana Pawła II w Elblągu. Obie jednostki posiadają pracownię fizjoterapii.

- Analiza SWOT

| Szanse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Zagrożenia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Efektywniejsze wykorzystanie potencjału ludzkiego oraz nieruchomości i urządzeń medycznych.<br>2. Zwiększenie przychodów z tytułu kontraktów podpisanych z Narodowym Funduszem Zdrowia<br>3. Wynajem pomieszczeń znajdujących się na I piętrze Centrum Rehabilitacji,<br>4. Wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych,<br>5. Poprawa konkurencyjności na ewoluującym rynku podmiotów leczniczych,<br>6. Pozyskiwanie środków z dotacji Unijnych na modernizację i doposażenie placówki. | 1. Ryzyko utraty płynności finansowej.<br>2. wzrost wynagrodzenia minimalnego od 2020 r., oraz wynagrodzeń rehabilitantów<br>3. Wzrost kosztów energii.<br>3. Zobowiązania wymagalne (wobec dostawców).<br>4. Konieczność ciągłego unowocześnienia bazy sprzętu rehabilitacyjnego.<br>5. Konieczność ciągłego unowocześniania sprzętu komputerowego i systemu informatycznego. |

| Silne Strony                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Słabe Strony                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Spójna wizja przyszłości</li> <li>2. Silne przywództwo</li> <li>3. stale unowocześniana baza sprzętowa</li> <li>4. Szeroki, kompleksowy zakres usług rehabilitacyjnych;</li> <li>5. Wysoka jakość świadczonych usług rehabilitacyjnych;</li> <li>6. Wysokokwalifikowany personel medyczny i zarządzający;</li> <li>7. Poprawiająca się sytuacja finansowa;</li> <li>8. Informatyzacja komórek zakładu w obszarach medycznym i niemiedycznym (tzw. część biała i szara)</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potrzeba znaczących inwestycji w modernizację budynku..</li> <li>2. Konieczność ciągłego doskonalenia się pracowników przy niewielkich środkach na doszkąłcanie;</li> </ol> |

- Analiza wskaźnikowa za 2017 i 2018 r.

## ANALIZA WSKAŹNIKOWA I PUNKTOWA SYTUACJI FINANSOWEJ za 2017r.

| Wskaźniki                            | Metoda ustalenia                                                                                                                                                                                                        | Przedziały wartości                                                            | Ocena punktowa   | Wskaźnik          | Ocena    |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|----------|
| <b>I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>      |                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                |                  |                   |          |
| Zyskowności netto                    | $\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$ | poniżej 0,0 %<br>od 0,0% do 2,0 %<br>powyżej 2,0% do 4,0%<br>powyżej 4,0%      | 0<br>3<br>4<br>5 | <b>-12,155267</b> | <b>0</b> |
| Zyskowności działalności operacyjnej | $\frac{\text{wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$         | poniżej 0,0 %<br>od 0,0% do 3,0 %<br>powyżej 3,0% do 5,0%<br>powyżej 5,0%      | 0<br>3<br>4<br>5 | <b>-12,156765</b> | <b>0</b> |
| Zyskowność aktywów                   | $\frac{\text{wynik netto} \times 100}{\text{Średni stan aktywów}}$                                                                                                                                                      | poniżej 0,0 %<br>powyżej 0,0% do 2,0 %<br>powyżej 2,0% do 4,0%<br>powyżej 4,0% | 0<br>3<br>4<br>5 | <b>-23,129149</b> | <b>0</b> |
| <b>RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>   |                                                                                                                                                                                                                         | Maksymalna ocena pkt.                                                          | <b>15</b>        | Uzyskane pkt.     | <b>0</b> |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                              |                         |                   |           |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------|-----------|
| <b>II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                              |                         |                   |           |
| Płynności bieżącej               | $\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$          | poniżej 0,6<br>od 0,60 do 1,00<br>powyżej 1,00 do 1,50<br>powyżej 1,5 do 3,00<br>powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł | 0<br>4<br>8<br>12<br>10 | <b>1,16158757</b> | <b>8</b>  |
| Płynności szybkiej               | $\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$ | poniżej 0,50<br>powyżej 0,50 do 1,00<br>powyżej 1,00 do 2,50<br>powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł                  | 0<br>8<br>13<br>10      | <b>1,16158757</b> | <b>13</b> |
| <b>RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Maksymalna ocena pkt.                                                                                                                        | <b>25</b>               | Uzyskane pkt.     | <b>21</b> |

### III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI

|                                     |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                |                  |                   |           |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|-----------|
| Rotacji należności (w dniach)       | $\frac{\text{średni stan należności z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$ | poniżej 45 dni<br>od 45 dni do 60 dni<br>od 61 dni do 90 dni<br>powyżej 90 dni | 3<br>2<br>1<br>0 | <b>37,9637301</b> | <b>3</b>  |
| Rotacji zobowiązań (w dniach)       | $\frac{\text{średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$ | do 60 dni<br>od 61 dni do 90 dni<br>powyżej 90 dni                             | 7<br>4<br>0      | <b>15,3524495</b> | <b>7</b>  |
| <b>RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b> |                                                                                                                                                                                                                   | Maksymalna ocena pkt.                                                          | <b>10</b>        | Uzyskane pkt.     | <b>10</b> |

### IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA

|                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                           |                        |                   |          |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|----------|
| Zadłużenia aktywów %                | $\frac{(\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania})}{\text{aktywa razem}} \times 100\%$ | poniżej 40 %<br>od 40% do 60%<br>powyżej 60% do 80%<br>powyżej 80%                                        | 10<br>8<br>3<br>0      | <b>40,8946502</b> | <b>8</b> |
| Wypłacalności                       | $\frac{\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$              | od 0,00 do 0,50<br>od 0,51 do 1,00<br>od 1,01 do 2,00<br>od 2,01 do 4,00<br>powyżej 4,00 lub poniżej 0,00 | 10<br>8<br>6<br>4<br>0 | <b>2,76631599</b> | <b>0</b> |
| <b>RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b> |                                                                                                                                                        | Maksymalna ocena pkt.                                                                                     | <b>20</b>              | Uzyskane pkt.     | <b>8</b> |

**SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW**

**39**

# ANALIZA WSKAŹNIKOWA I PUNKTOWA SYTUACJI FINANSOWEJ za 2018r.

| Wskaźniki                            | Metoda ustalenia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Przedziały wartości                                                                                                                          | Ocena punktowa          | Wskaźnik      | Ocena |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------|-------|
| <b>I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                              |                         |               |       |
| Zyskowności netto                    | $\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$                                                                                                                                     | poniżej 0,0 %<br>od 0,0% do 2,0 %<br>powyżej 2,0% do 4,0%<br>powyżej 4,0%                                                                    | 0<br>3<br>4<br>5        | -1,024355     | 0     |
| Zyskowności działalności operacyjnej | $\frac{\text{wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$                                                                                                                                             | poniżej 0,0 %<br>od 0,0% do 3,0 %<br>powyżej 3,0% do 5,0%<br>powyżej 5,0%                                                                    | 0<br>3<br>4<br>5        | -1,024178     | 0     |
| Zyskowność aktywów                   | $\frac{\text{wynik netto} \times 100}{\text{Średni stan aktywów}}$                                                                                                                                                                                                                                                                                          | poniżej 0,0 %<br>powyżej 0,0% do 2,0 %<br>powyżej 2,0% do 4,0%<br>powyżej 4,0%                                                               | 0<br>3<br>4<br>5        | -1,864041     | 0     |
| <b>RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Maksymalna ocena pkt.                                                                                                                        | 15                      | Uzyskane pkt. | 0     |
| <b>II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                              |                         |               |       |
| Płynności bieżącej                   | $\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$          | poniżej 0,6<br>od 0,60 do 1,00<br>powyżej 1,00 do 1,50<br>powyżej 1,5 do 3,00<br>powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł | 0<br>4<br>8<br>12<br>10 | 0,874242331   | 4     |
| Płynności szybkiej                   | $\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$ | poniżej 0,50<br>powyżej 0,50 do 1,00<br>powyżej 1,00 do 2,50<br>powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł                  | 0<br>8<br>13<br>10      | 0,874242331   | 8     |
| <b>RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Maksymalna ocena pkt.                                                                                                                        | 25                      | Uzyskane pkt. | 12    |



| III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI   |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                           |                        |               |    |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------|----|
| Rotacji należności (w dniach) | $\frac{\text{średni stan należności z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$ | poniżej 45 dni<br>od 45 dni do 60 dni<br>od 61 dni do 90 dni<br>powyżej 90 dni                            | 3<br>2<br>1<br>0       | 37,43387243   | 3  |
| Rotacji zobowiązań (w dniach) | $\frac{\text{średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$ | do 60 dni<br>od 61 dni do 90 dni<br>powyżej 90 dni                                                        | 7<br>4<br>0            | 19,15142378   | 7  |
| RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI  |                                                                                                                                                                                                                   | Maksymalna ocena pkt.                                                                                     | 10                     | Uzyskane pkt. | 10 |
| IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA      |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                           |                        |               |    |
| Zadłużenia aktywów %          | $\frac{(\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania})}{\text{aktywa razem}} \times 100\%$                                                            | poniżej 40 %<br>od 40% do 60%<br>powyżej 60% do 80%<br>powyżej 80%                                        | 10<br>8<br>3<br>0      | 37,36599155   | 10 |
| Wypłacalności                 | $\frac{\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$                                                                         | od 0,00 do 0,50<br>od 0,51 do 1,00<br>od 1,01 do 2,00<br>od 2,01 do 4,00<br>powyżej 4,00 lub poniżej 0,00 | 10<br>8<br>6<br>4<br>0 | 3,151848271   | 4  |
| RAZEM WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA    |                                                                                                                                                                                                                   | Maksymalna ocena pkt.                                                                                     | 20                     | Uzyskane pkt. | 14 |
| SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                           |                        |               | 36 |

**Wskaźniki zyskowności** przyjmują wartości ujemne z uwagi, iż Szpital za 2017 i 2018 rok zaewidencjonował stratę na działalności operacyjnej oraz stratę netto.

**Wskaźniki płynności** - prezentowane wskaźniki za 2018 rok przyjmują wartości dodatnie, co potwierdza posiadanie płynności finansowej. Wskaźnik bieżącej płynności oscyluje na poziomie 0,87 i uzyskuje w oparciu o przyjęte kryteria oceny wartość 4 punktów, natomiast wskaźnik płynności szybkiej to 0,87 z przypisaną oceną 8 punktów.

**Wskaźniki efektywności** określają zdolność jednostki do ściągania należności oraz regulowania zobowiązań. Prezentowane wskaźniki efektywności za 2018 rok w oparciu o przyjęte kryteria przyjmują wartości maksymalnej oceny punktowej.

**Wskaźniki zadłużenia** mają za zadania monitorowanie bezpieczeństwa funkcjonowania jednostki w kontekście jej wypłacalności. Określają poziom zadłużenia jednostki oraz oceniają jej wypłacalność w długim okresie czasu. Prezentowany wskaźnik zadłużenia aktywów za 2018 rok przyjmuje wartość 37 % przypisując według kryterium oceny 10 punktów.

Analizując natomiast wskaźnik wypłacalności będzie on oscylował w dalszym ciągu w przedziale powyżej 2, uniemożliwiając pozyskanie oczekiwanej oceny punktowej.

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2018 r przy zastosowaniu metody punktowej uzyskano ..36.... punktów, co stanowi ..51,43..% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania.

W związku z wykazaniem w roku 2018 spadkiem punktacji dotyczącej wskaźników płynności w stosunku do roku poprzedniego, Centrum Rehabilitacji wyjaśnia, że wpływ na pogorszenie wskaźników miał wzrost zobowiązań, który jest pochodną straty wykazanej za 2017 r. Jednocześnie informujemy iż zobowiązania te są regulowane.

## 2.7 Podsumowanie sytuacji finansowej

Samodzielny Publiczny Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej Centrum Rehabilitacji w Elblągu od 2018 r. boryka się z trudnościami finansowymi w działalności bieżącej. Przyczyny takiego stanu są różne. Leżą po stronie błędów systemowym w sposobie finansowania służby zdrowia jak i po stronie określonych uwarunkowań specyficznych dla danej jednostki. Przyczyny zadłużenia to przede wszystkim:

Zbyt niska wielkość przychodów w poszczególnych okresach:

1. Niedostateczna wielkość finansowania dużej liczby procedur medycznych, w stosunku do podstawowych wymagań kosztowych w zakresie kadrowo-materiałowo - sprzętowym, obowiązującym w medycynie (z problemem takim boryka się zdecydowana większość placówek szpitalnych w Polsce od początku wprowadzenia systemu ubezpieczeniowo - proceduralnego).
2. Poziom finansowania usług medycznych nie zmieniony od kilku lat, a praktycznie w większości przypadków nawet obniżony, mimo corocznego wzrostu średnich cen towarów i usług oraz konieczności stosowania efektów postępu technologicznego w wykonywaniu procedur medycznych.
3. Brak możliwości korzystania z dodatkowych środków za tzw. procedury płatne przez pacjenta.
4. Konieczność sztucznego ograniczania ilości świadczonych usług, mimo istniejących możliwości, z powodu braku realizacji w praktyce rynkowej zasady „przepływu środków za pacjentem”.

### **III. DZIAŁANIA NAPRAWCZE**

Obecnie prowadzone są wielotorowe działania mające na celu poprawę sytuacji ekonomicznej jednostki, mają one w efekcie przede wszystkim zapewnić ciągłość funkcjonowania a w drugiej kolejności poprawę wskaźników finansowych oraz wyników SPZOZ. Zasadniczym celem tych przedsięwzięć jest efektywniejsze wykorzystanie potencjału jednostki z jednoczesnym zmniejszeniem kosztów funkcjonowania. Jednocześnie następuje szczegółowa analiza istniejących zasobów majątkowych szpitala w kierunku efektywności i racjonalizacji sposobu ich wykorzystania. Centrum Rehabilitacji wymaga przeprowadzenia programu przedsięwzięć naprawczych, który przywróci zdolność do stabilnego, długookresowego działania oraz rozwoju.

Na rok 2019 Centrum Rehabilitacji pozyskało dodatkowe środki z NFZ na finansowanie działalności bieżącej w kwocie 50 tys. zł.

Dodatkowo na II połowę 2019 r. podpisano aneks dotyczący wzrostu wyceny świadczeń rehabilitacyjnych o 78 tys. zł

Plan ten w swych założeniach uwzględnia dobór działań o charakterze krótkookresowym, możliwych do szybkiego przeprowadzenia i wręcz natychmiastowych skutkach oraz długofalowych, rozłożonych w czasie i efektach odłożonych w przyszłości. Założeniem nadrzędnym jest konsekwentne dążenie do redukcji kosztów stałych, optymalizację wykorzystania zasobów i uzyskanie oczekiwanego poziomu efektywności.

#### **3.1 Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe**

##### **Opis przyjętych założeń**

Samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Prognoza na okres 2019-2021 rok została opracowana zgodnie z art. 52 ustawy o działalności leczniczej. SP ZOZ Centrum Rehabilitacji w Elblągu pokrywa z posiadanych środków i uzyskiwanych przychodów koszty działalności i reguluje zobowiązania.

W prognozach sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe założono, że wskaźniki początkowo będą stopniowo rosły, potem odnotują spadek i będą utrzymywały ten poziom.

## **Założenia do prognozy przychodów i kosztów.**

Prognozuje się, że w latach 2019-2021 SP ZOZ Centrum Rehabilitacji w Elblągu będzie stopniowo zwiększać dochód z działalności gospodarczej.

Do projekcji sprawozdania finansowego za rok 2019 przyjęto wstępnie planowane wartości przychodów i kosztów zgodnie z planem finansowym SPZ ZOZ. Plan zakłada uzyskanie przez jednostkę przychodów ze sprzedaży w kwocie 1 910 806 zł i kosztów działalności operacyjnej w kwocie 1 892 260 zł, co oznacza zysk z działalności.

Planowane wartości przychodów i kosztów zostały oparte na wzroście przychodów z NFZ o 50 tys. zł zgodnie z podpisanym aneksem do umowy, oraz wzrost wyceny świadczeń rehabilitacyjnych.

Uwzględniono również zmniejszenie kosztów usług obcych o 70 tys. z uwagi na rozwiązanie umowy z firmą sprzątającą.

Równolegle uwzględniono wzrost wynagrodzeń w oparciu o ustawę z dnia 13 września 2018 r. O zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz ustawy o zmianie ustawy o Państwowym Ratownictwie Medycznym oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2018 poz. 1942), która zakłada, że minimalne wynagrodzenie zasadnicze będzie stanowiło iloczyn kwoty bazowej i współczynnika określonego w załączniku do ustawy. W okresie przejściowym – tj. do 31 grudnia 2021 r. – kwota bazowa została ustalona na poziomie 3900 złotych brutto. Docelowo – czyli od 1 stycznia 2022 r. – kwotę bazową będzie stanowiła równowartość przeciętnego wynagrodzenia miesięcznego (w rozumieniu art. 1 pkt 3a ustawy z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę) w poprzednim roku. Wprowadziło to obowiązek corocznej waloryzacji minimalnych kwot wynagrodzeń zasadniczych określonych w projekcie ustawy. Od lipca 2017 r. nastąpiło podwyższenie wynagrodzenia zasadniczego o 10%, natomiast w 07. 2018 roku nastąpiło kolejne podwyższenie o 20% kwoty stanowiącej różnicę między określonym w ustawie minimalnym wynagrodzeniem, a wynagrodzeniem zasadniczym pracownika. Natomiast w kolejnych latach wynagrodzenie to będzie corocznie podwyższane co najmniej o 20% kwoty stanowiącej różnicę między minimalnym wynagrodzeniem, a wynagrodzeniem zasadniczym pracownika, aż do osiągnięcia docelowego poziomu wynagrodzenia minimalnego, zapisanego w ustawie.

Uwzględniono również wzrost wynagrodzeń wynikający z rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 10.09.2019 r. w sprawie minimalnego wynagrodzenia za pracę w 2020 roku, w wyniku którego minimalne pensje wzrosną do poziomu 2600 zł, a stawka godzinowa wyniesie 17 zł. Jest to o 350

złotych więcej, niż wynosi minimalna pensja w bieżącym 2019 roku (2250 złotych), co oznacza wzrost o 15,6 %. Dla Centrum oznacza to wzrost kosztów wynagrodzeń o około 160 tys. zł. Dodatkowo w 2020 roku został rozszerzony katalog składników wynagrodzenia, które nie są uwzględniane przy obliczaniu wysokości wynagrodzenia pracownika porównywanego z wysokością minimalnego wynagrodzenia za pracę, o dodatek do wynagrodzenia przysługujący za staż pracy, co również spowoduje wzrost w/w kosztów.

W prognozach uwzględniono również wzrost kosztów energii elektrycznej, który to wzrost w pierwszym półroczu 2019 roku w porównaniu do analogicznego okresu 2018 roku wyniósł 14 %. Wstępne prognozy na 2019 rok, wskazywały na to, że podwyżki za prąd mogą wynieść od 15 do 40 procent.

Jak prognozują ekonomiści, w 2020 roku ceny energii dla przedsiębiorstw będą kształtowały się zgodnie z mechanizmami rynkowymi i wzrosną o 40 proc. Również w kolejnych latach ta tendencja raczej nie ulegnie zmianie, co jest złą informacją dla firm, które muszą liczyć się z utratą konkurencyjności. Informacji na temat prawdopodobnej ewolucji cen prądu w 2020 r. dostarcza także Wieloletni Plan Finansowy Państwa (WPFP) 2019-2022. Przewiduje on, że w 2020 roku podobnie jak w 2019 r. utrzymana zostanie obniżona stawka akcyzy od energii oraz niższa stawka tzw. opłaty przejściowej. Natomiast w przeciwieństwie do bieżącego roku, w 2020 roku WPFP nie przewiduje „wydatków na inne mechanizmy w celu stabilizacji cen energii elektrycznej”, a także „wydatków z Funduszu Wypłaty Różnicy Cen na pokrycie firmom dystrybucyjnym różnicy pomiędzy ceną zakupu energii od producentów a ceną jej sprzedaży klientom końcowym”.

**TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ - PROGNOZA NA LATA 2019-2021**

| Grupa                           | Wskaźniki                                         | 2019      |               | 2020      |               | 2021      |               |
|---------------------------------|---------------------------------------------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|
|                                 |                                                   | Wskaźnik  | Ilość punktów | Wskaźnik  | Ilość punktów | Wskaźnik  | Ilość punktów |
| <b>I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b> | Wskaźnik zyskowności netto (%)                    | 0,970     | 3             | 0,3948    | 3             | 0,2213    | 3             |
|                                 | Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) | 0,970     | 3             | 0,3948    | 3             | 0,2213    | 3             |
|                                 | Wskaźnik zyskowność aktywów (%)                   | 1,83      | 3             | 0,7775    | 3             | 0,3416    | 3             |
|                                 |                                                   | <b>9</b>  |               | <b>9</b>  |               | <b>9</b>  |               |
| <b>II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>  | Wskaźnik bieżącej płynności                       | 1,162     | 8             | 1,3986    | 8             | 1,746     | 8             |
|                                 | Wskaźnik szybkiej płynności                       | 1,162     | 13            | 1,3986    | 13            | 1,746     | 13            |
|                                 |                                                   | <b>21</b> |               | <b>21</b> |               | <b>21</b> |               |

|                                        |                                              |           |    |           |    |           |    |
|----------------------------------------|----------------------------------------------|-----------|----|-----------|----|-----------|----|
| <b>III. WSKAŹNIKI<br/>EFEKTYWNOŚCI</b> | Wskaźnik rotacji<br>należności<br>(w dniach) | 32,3446   | 3  | 33,3575   | 3  | 34,0125   | 3  |
|                                        | Wskaźnik rotacji<br>zobowiązań<br>(w dniach) | 17,491    | 7  | 6,7285    | 7  | 3,2235    | 7  |
|                                        |                                              | <b>10</b> |    | <b>10</b> |    | <b>10</b> |    |
| <b>IV. WSKAŹNIKI<br/>ZADŁUŻENIA</b>    | Wskaźnik zadłużenia<br>aktywów (%)           | 36,370    | 10 | 29,5232   | 10 | 6,641     | 10 |
|                                        | Wskaźnik<br>wypłacalności                    | 2,4602    | 4  | 1,8345    | 6  | 1,5343    | 6  |
|                                        |                                              | <b>14</b> |    | <b>16</b> |    | <b>16</b> |    |
| <b>Łączna wartość punktów</b>          |                                              | <b>54</b> |    | <b>56</b> |    | <b>56</b> |    |

**TABELA PUNTÓW OGÓŁEM ZA LATA 2018-2021**

| Wskaźniki                                         | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      |
|---------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Wskaźnik zyskowności netto (%)                    | 0         | 3         | 3         | 3         |
| Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) | 0         | 3         | 3         | 3         |
| Wskaźnik zyskowność aktywów (%)                   | 0         | 3         | 3         | 3         |
| Wskaźnik bieżącej płynności                       | 4         | 8         | 8         | 8         |
| Wskaźnik szybkiej płynności                       | 8         | 13        | 13        | 13        |
| Wskaźnik rotacji należności (w dniach)            | 3         | 3         | 3         | 3         |
| Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)            | 7         | 7         | 7         | 7         |
| Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)                   | 10        | 10        | 10        | 10        |
| Wskaźnik wypłacalności                            | 4         | 4         | 4         | 6         |
| <b>RAZEM</b>                                      | <b>36</b> | <b>54</b> | <b>56</b> | <b>56</b> |

**Podsumowanie :**

Średnia punktów z lat 2018-2021 wynosi 51,00 co stanowi 72,85 % maksymalnej punktacji.



### III. Informacja o istotnych zdarzeniach mających wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową

Wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową SP ZOZ Centrum Rehabilitacji w Elblągu będzie miała realizacja projektów UE i zmiana (zwiększenie) finansowania świadczeń zdrowotnych przez NFZ, które utrzymuje się na tym samym poziomie od roku 2008.

Plan inwestycyjny na 2019 rok przewiduje realizację zadań inwestycyjnych na łączną kwotę ponad 2 742 000,00 zł. Zakład uzyskał pozytywną decyzję w sprawie przyznania środków unijnych z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko- Mazurskiego na sfinansowanie inwestycji „Termomodernizacja budynku SP ZOZ Centrum Rehabilitacji w Elblągu z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii” – projekt realizowany w ramach Działania 4.3 Kompleksowa modernizacja energetyczna budynków, Poddziałanie 4.3.1 Efektywność energetyczna w budynkach publicznych.

Dnia 13.05.2019 r. Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego zaakceptował projekt „Termomodernizacja budynku SP ZOZ Centrum Rehabilitacji w Elblągu z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii”. Obecnie trwają procedury wyboru inżyniera kontraktu i wykonawcy robót budowlanych.

W pierwszym półroczu 2019 nie poniesiono kosztów dotyczących projektu.

#### **3.2 Działania naprawcze**

1. Uzyskanie przychodów na poziomie realizacji świadczeń medycznych w pełni zabezpieczające dostępność rehabilitacji w poszczególnych zakresach świadczeń.  
Poprzez renegotiację limitów dla świadczeń opieki zdrowotnej na poziomie wykonania wyższym niż dotychczasowe limity kontraktowe;  
Zgodnie z zeszłorocznym planem naprawczym na rok 2019 pozyskano dodatkowe środki z NFZ w kwocie 50 tys. zł. Środki te zostały przeznaczone na finansowanie działalności bieżącej Centrum Rehabilitacji
2. W przypadku braku możliwości zrealizowania działań określonych w pkt 1 – centralizacja świadczeń medycznych związana z przeniesieniem Pracowni Fizjoterapii działającej obecnie przy ul. Brzeskiej do lokalizacji przy ul. Królewieckiej. Świadczenia medyczne z przeniesionej Poradni wykonywane będą w pomieszczeniach pozostałych po Poradni Medycyny Sportowej, zachowując bieżący (połączony) poziom

finansowania oraz dostępność do oferowanych świadczeń. Szacowana miesięczna wartość oszczędności w wyniku dokonanego przeniesienia to kwota około 8 000,00 zł, co daje rocznie 96 000,00 zł mniej kosztów do działalności podstawowej, bez konieczności redukcji personelu medycznego.

3. Plan inwestycyjny przewiduje również na 2019 r. realizację projektu unijnego pod nazwą „Termomodernizacja budynku SP ZOZ Centrum Rehabilitacji w Elblągu z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii” – szacowany koszt 2 755 835,52 zł . W związku z przedłużającym się procesem pozyskania środków i wykonawców rzeczowa realizacja projektu przesunęła się na okres od IV kwartału 2019 r.

W ramach projektu realizowane będzie :

- ocieplenie ścian zewnętrznych,
- ocieplenie stropodachu,
- wymiana stolarki otworowej,
- modernizacja systemu grzewczego,
- modernizacja systemu przygotowania ciepłej wody,
- modernizacja systemu oświetlenia,
- instalacja OZE,
- instalacja automatyki pomiarowej,
- wymiana oświetlenia na energooszczędne – typu LED

Powyższe działania przyniosą wymierne efekty w postaci m.in. na :

- zmniejszeniu rocznego zapotrzebowania na energię, a co za tym idzie zredukowanie kosztów energii
- zamianę konwencjonalnych źródeł energii na odnawialne źródła niekonwencjonalne-panele fotowoltaiczne, powietrzna pompa ciepła
- podniesienie jakości obsługi pacjenta
- wprowadzenie nowatorskich rozwiązań technologicznych

4. Pozyskanie dodatkowych środków finansowych w postaci kredytu obrotowego w celu zabezpieczenia płynności bieżącej firmy.

Zestawienie działań naprawczych przedstawia tabela:

| Lp. | Działanie                                                                                                               | Cel                                                         | Czas lub termin realizacji | uzasadnienie                                                                         | koszt na rok           | Przychód / zmniejszenie kosztów na rok | uwagi                                                  |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1.  | renegocjacja limitów dla świadczeń opieki zdrowotnej na poziomie wykonania wyższym niż dotychczasowe limity kontraktowe | wzrost przychodów                                           | co rok                     | konieczność zabezpieczenia przychodów jednostki w celu pokrycia kosztów działalności | - zł                   | 50 000 zł – 150 000 zł                 | Kwota ustalana na bieżąco w trakcie negocjacji         |
| 2.  | przeniesienie Pracowni Fizjoterapii działającej obecnie przy ul. Brzeskiej do lokalizacji przy ul. Królewieckiej        | ograniczenie kosztów działalności                           | od 04.2020                 | Zmniejszenie kosztów działalności                                                    | - zł                   | 96 000,00 zł                           | 2<br>w przypadku braku chętnych na wynajem pomieszczeń |
| 3.  | Termomodernizacja budynku                                                                                               | redukcja kosztów zużycia energii                            | IV kwartał 2019 r.         | środki pomocowe/ środki własne                                                       | 300 000 zł jednorazowo | 40 000,00 zł                           | projekt w trakcie oceny                                |
| 4.  | Pozyskanie kredytu obrotowego                                                                                           | Zabezpieczenie płynności bieżącej                           | 2019 r.                    | ograniczenie ryzyka zatorów płatniczych                                              | 5 000,00 zł            |                                        | w przypadku powstania zatorów płatniczych              |
| 5.  | Analiza potencjału SP ZOZ Centrum Rehabilitacji                                                                         | Uzyskanie informacji o możliwościach i potrzebach jednostki | 09.2018 - na bieżąco       | konieczność uzyskania wiarygodnych informacji do podjęcia działań naprawczych        | - zł                   | - zł                                   |                                                        |

Pierwsze efekty przeprowadzonych działań naprawczych rozpoczętych w 2018 roku widoczne w bieżącym roku, z uwagi na już podjęte czynności. Dotyczą zmniejszenia kosztów działalności operacyjnej oraz wzrostu przychodów. Pierwsze półrocze 2019 roku SPZOZ Centrum Rehabilitacji zakończyło zyskiem w kwocie 16 ty. Zł. Do sierpnia zysk wzrósł do 43 tys. zł. Główne korzyści z wdrożenia programu pojawią się w roku 2019 i w latach późniejszych w związku z zagospodarowaniem posiadanych zasobów.

W związku ze zmiennością otoczenia i złożonością samych działań niezbędne będzie stałe monitorowanie przebiegu planu naprawczego oraz etapowe analizowanie efektów w celu kontroli czasowej wraz z oceną skuteczności poszczególnych przedsięwzięć. W miarę pojawiających się potrzeb będą podejmowane przez Centrum Rehabilitacji działania korygujące.

SAŁA GOSPODARSTWA PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ  
CENTRUM REHABILITACJI  
82-300 ELBLĄG, ul. Królewiecka 15  
tel. 55 221 27 54 fax 55 221 27 63  
NIP 578-25-72-491 REGON 170766279

DYREKTOR  
SPZOZ CENTRUM REHABILITACJI  
w Elblągu  
  
mgr Ryszard Werdowski