

Powiatowy Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej
ul. Inwalidów Wojennych 26, 56-100 Wołów

PROJEKT PROGRAMU RESTRUKTURYZACYJNEGO

Autorzy: Piotr Laska – Dyrektor PZ ZOZ w Wołowie
Stanisława Szewc – Główny Księgowy PZ ZOZ
Henryk Rekosz – Sekretarz Powiatu Wołowskiego
Anna Brodziak-Cisak – Inspektor ds. Kontroli w Starostwie Powiatowym w Wołowie

Wołów, Lipiec 2005

SPIS TREŚCI

Wstęp.....	3
1. Szczegółowy opis sytuacji ekonomiczno-finansowej PZZOZ w Wołowie za okres od roku 1999 do marca 2005.....	4
1.1 Bilanse.....	4
1.2 Majątek trwały i obrotowy.....	6
1.3 Należności i inwestycje.....	8
1.4 Kapitał własny.....	10
1.5 Zobowiązania.....	11
2. Analiza przyczyn wystąpienia trudnej sytuacji ekonomiczno- finansowej PZ ZOZ w Wołowie.....	14
2.1 Wprowadzenie.....	14
2.2 Struktura i dynamika przychodów.....	20
2.3 Zatrudnienie	22
2.4 Wyniki finansowe	23
2.5 Wskaźniki rentowności.....	27
2.6 Wskaźniki sprawności finansowej.....	31
2.7 Analiza wskaźników.....	36
2.8 Porównanie.....	38
3. Wskazanie zamierzonych działań zakładu, które mają na celu poprawę sytuacji ekonomicznej.....	39
3.1 Działania organizacyjne.....	39
3.2 Działania finansowe.....	40
4. Określenie sytuacji ekonomicznej zakładu możliwej do osiągnięcia po zakończeniu postępowania restrukturyzacyjnego i przedstawienie prognoz finansowych.....	42
4.1 Założenia ogólne.....	42
4.2 Planowanie finansowe.....	44
4.3 Wskaźniki finansowe – prognoza.....	46
5. Określenie źródeł uzyskania środków finansowych na restrukturyzację finansową.....	47
Spis tabel.....	48
46	

Wstęp

Powiatowy Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wołowie jest samodzielnym publicznym zakładem, którego podstawowym przedmiotem działania jest udzielanie świadczeń zdrowotnych.

PZZOZ w Wołowie powołany został uchwałą nr XXVIII/257/01 Rady Powiatu w Wołowie z dnia 2 października 2001 r., na bazie działającego dotychczas jako Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej pn. Szpital Rejonowy w Wołowie.

Na mocy Uchwały Nr V/32/03 Rady Powiatu w Wołowie z dnia 27 marca 2003 r. do Powiatowego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wołowie przyłączono:

- Zespół Opieki Zdrowotnej w Brzegu Dolnym
- Przychodnię Rejonowo Specjalistyczną w Wołowie

Na powyższe jest postanowienie Sądu Rejonowego dla Wrocławia Fabrycznej we Wrocławiu, VI Wydział Gospodarczy KRS z dnia 18.07.2003 r.

Jednostki przyłączone tj. ZOZ w Brzegu Dolnym i Przychodnia w Wołowie na dzień 17.07.2003r. sporządziły bilanse zamknięcia, które po kompensacie o rozliczenia wzajemne, od 18.07.2003 r. weszły do wspólnej ewidencji z PZ ZOZ Wołów.

1. Szczegółowy opis sytuacji ekonomiczno-finansowej PZZOZ w Wołowie za okres od roku 1999 do marca 2005.

1.1 Bilanse

Tab.1 Sumy bilansowe jednostek za lata 1999-2005 (w tys.zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny		Szpital Wołów		Przychodnia Rejonowa Wołów		PZZOZ Wołów	
	Wartość	% dynamiki do roku poprzedniego	Wartość	% dynamiki do roku poprzedniego	Wartość	% dynamiki do roku poprzedniego	Wartość	% dynamiki do roku poprzedniego
1999	7 945,8		5 247,9		591,7			
2000	7 281,5	91,64	1 606,5	30,61	642,2	108,53		
2001	7 010,7	96,28	2 986,6	185,91	554,9	86,41		
2002	7 545,3	107,63	2 593,6	86,84	931,7	167,90		
do 17.07 2003	7 627,2	101,09	2 353,8	90,75	848,9	91,11		
2003							10 490,3	94,76*
2004							10 190,1	97,14
I kw. 2005**							10 200,0	100,10

* liczone do sumy z trzech jednostek za 2002 rok tj. 11 070,6 tys.zł

** wartości pokazane jako prognoza na podstawie I kw.

1.2 Majątek trwały i obrotowy

Tab.2 Udział majątku trwałego jednostek w aktywach ogółem (w tys. zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny			Szpital Wołów			Przychodnia Rejonowa Wołów			PZZOZ Wołów		
	majątek trwały	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	majątek trwały	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	majątek trwały	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	majątek trwały	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem
1999	6 566,3		82,64	4 501,0		85,77	248,3		41,96			
2000	6 799,2	232,9	93,38	1 424,8	-3 076,2	88,69	299,6	51,3	46,66			
2001	6 035,5	-763,7	86,09	1 900,6	475,8	6364,00	326,2	26,6	58,79			
2002	6 639,2	603,7	87,99	1 782,6	-118,0	68,73	382,1	55,9	41,01			
do 17.07 2003	6 491,1	-148,1	85,10	1 693,3	-89,3	71,94	330,7	-51,4	38,96			
2003										8 293,6	510,3*	74,92
2004										7 928,9	-364,7	77,81
I kw. 2005**										7 778,0	-150,9	74,82
* liczone do sumy z trzech jednostek za 2002 rok tj. 8 803,9 tys. zł												
** wartości pokazane jako prognoza na podstawie I kw.												

Tab.3 Udział majątku obrotowego jednostek w aktywach ogółem (w tys.zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny			Szpital Wołów			Przychodnia Rejonowa Wołów			PZZOZ Wołów		
	aktywa obrotowe	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	aktywa obrotowe	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	aktywa obrotowe	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	aktywa obrotowe	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem
1999	1 379,5		17,36	746,9		14,23	343,4		58,04			
2000	482,3	-897,2	6,62	181,7	-565,2	11,31	342,6	-0,8	53,34			
2001	975,2	492,9	13,91	1 086,0	904,3	36,36	228,7	-113,9	41,21			
2002	906,1	-69,1	12,01	811,0	-275,0	31,27	549,6	320,9	58,99			
do 17.07/2003	1 136,1	230,0	14,90	660,5	-150,5	28,06	518,2	-31,4	61,04			
2003										2 196,7	-69,9*	26,06
2004										2 261,2	64,5	22,19
I kw. 2005**										2 422,0	160,8	25,18
* liczone do sumy z trzech jednostek za 2002 rok tj. 2 266,7 tys.zł												
** wartości pokazane jako prognoza na podstawie I kw.												

1.3 Należności i inwestycje

Tab.4 Udział należności i inwestycji krótkoterminowych jednostek w aktywach ogółem (w tys.zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny			Szpital Wołów			Przychodnia Rejonowa Wołów			PZZOZ Wołów		
	należności	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	należności	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	należności	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	należności	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem
1999	499,7		6,29	179,1		3,41	176,0		29,74			
2000	187,6	-312,1	2,57	45,8	-133,3	2,85	151,1	-24,9	23,53			
2001	579,3	391,7	8,26	1 029,6	983,8	34,47	148,4	-2,7	26,74			
2002	711,2	131,9	9,43	758,1	-271,5	29,23	331,3	182,9	35,56			
do 17.07 2003	1 065,8	354,6	13,97	639,1	-119,0	27,15	386,1	54,8	45,48			
2003										1 929,5	128,9*	18,39
2004										1 993,4	63,9	19,56
I kw. 2005**										2 050,0	56,6	19,77
* liczone do sumy z trzech jednostek za 2002 rok tj. 1 800,6 tys.zł												
** wartości pokazane jako prognoza na podstawie I kw.												

Tab.5 Inwestycje krótkoterminowe jednostek (w tys.zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny			Szpital Wołów			Przychodnia Rejonowa Wołów			PZZOZ Wołów		
	inwestycje krótkoterminowe	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	inwestycje krótkoterminowe	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	inwestycje krótkoterminowe	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem	inwestycje krótkoterminowe	przyrost (+) spadek (-)	udział % w aktywach ogółem
1999	398,7		5,02	445,2		8,48	155,9		26,35			
2000	151,2	-247,5	2,08	81,7	-363,5	5,09	160,9	5,0	25,04			
2001	283,5	132,3	4,04	2,8	-78,9	0,09	73,4	-87,5	13,23			
2002	116,4	-167,1	1,54	21,4	18,6	0,83	210,4	137,0	22,58			
do 17.07	8,9	-107,5	0,12	1,6	-19,8	0,07	121,4	-89,0	14,30			
2003										183,1	-164,8*	1,75
2004										194,9	11,8	1,91
1 kw. 2005**										300,0	105,1	4,06
* liczone do sumy z trzech jednostek za 2002 rok tj. 347,2 tys.zł												
** wartości pokazane jako prognoza na podstawie I kw.												

1.4 Kapitał własny

Tab.6 Stan kapitału własnego jednostek (w tys.zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny			Szpital Wołów			Przychodnia Rejonowa Wołów			PZZOZ Wołów		
	wartość	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem	wartość	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem	wartość	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem	wartość	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem
1999	6 225,0		78,34	-1 371,2		-26,12	299,7		50,65			
2000	4 129,2	-2 095,8	56,71	-2 902,4	-1 531,2	-180,67	367,0	67,3	57,15			
2001	2 446,3	-1 682,9	34,89	-4 679,3	-1 776,9	-156,68	367,2	0,2	66,17			
2002	263,3	-2 183,0	3,49	-6 086,9	-1 407,6	-235,09	115,5	-251,7	12,40			
do 17.07 2003	-1 227,8	-1 491,1	-16,10	-8 111,7	-2 024,8	-109,91	73,1	-42,4	8,61			
2003										-11 529,7	-5811,5*	-109,90
2004										-14 710,7	-3 181,0	-144,36
I kw. 2005**										-15 600,0	-889,3	-146,66
* liczone do sumy z trzech jednostek za 2002 rok tj. -5 708,1 tys.zł												
** wartości pokazane jako prognoza na podstawie I kw.												

1.5 Zobowiązania

Tab.7 Zobowiązania krótkoterminowe jednostek z tytułu kredytów i pożyczek (w tys.zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny			Szpital Wołów			Przychodnia Rejonowa Wołów			PZZOZ Wołów		
	wartość zobowiązania	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem	wartość zobowiązania	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem	wartość zobowiązania	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem	wartość zobowiązania	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem
1999												
2000	40,0	40,0	0,55	100,0	100,0	6,22						
2001	120,0	80,0	1,70	0,0	-100,0	0,00						
2002	545,4	425,4	7,20	495,0	495,0	19,09						
do 17.07 2003	1 063,0	517,6	13,94	635,0	140,0	26,98						
2003										1 085,9	-45,5*	10,35
2004										1 058,3	-27,6	10,39
I kw. 2005**										1 160,0	101,7	10,97
* liczone do sumy z dwóch jednostek za 2002 rok tj. 1 040,4 tys.zł												
** wartości pokazane jako prognoza na podstawie I kw.												

Tab.8 Zobowiązania jednostek z tytułu dostaw i usług (w tys.zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny			Szpital Wołów			Przychodnia Rejonowa Wołów			PZZOZ Wołów		
	wartość zobowiązania	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem	wartość zobowiązania	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem	wartość zobowiązania	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem	wartość zobowiązania	przyrost (+) spadek (-)	udział % w pasywach ogółem
1999	956,8		12,04	2 091,2		39,85	49,9		8,43			
2000	1 814,0	857,2	24,91	2 248,1	156,9	139,94	161,6	111,7	25,17			
2001	1 971,1	157,1	28,12	3 787,2	1 539,1	126,80	37,0	-124,6	6,67			
2002	3 180,4	1 209,3	42,15	3 680,2	-107,0	141,90	187,9	150,9	20,17			
do 17.07	2 844,2	-336,2	37,29	4 696,1	1 015,9	199,50	103,1	-84,8	12,15			
2003										7 881,6	833,1*	75,13
2004										8 664,5	782,9	85,03
I kw. 2005**										8 864,0	199,5	83,79
* liczone do sumy z trzech jednostek za 2002 rok tj. 7 048,5 tys.zł												
** wartości pokazane jako prognoza na podstawie I kw.												

2. Analiza przyczyn wystąpienia trudnej sytuacji ekonomiczno- finansowej PZ ZOZ w Wołowie.

2.1 Wprowadzenie

Przyczyny wystąpienia trudnej sytuacji ekonomicznej zakładu są wielopłaszczyznowe i bardzo złożone. Można je podzielić na kilka zasadniczych grup, m.in.:

- prowadzenie działalności przez zakład do 1999r. w warunkach niedoboru budżetowego skutkującego postępującą dekapitalizacją infrastruktury i wyposażenia zakładu,
- zaistniała po 1999r. dysproporcją pomiędzy rzeczywistymi kosztami udzielanych świadczeń i ich refundacją oraz ilością zakontraktowanych i faktycznie udzielonych świadczeń.
- charakter infrastruktury zakładu i jego struktury organizacyjnej przed połączeniem,
- niewystarczające efekty działań restrukturyzacyjnych podejmowanych wcześniej.

Odnosząc się do wyżej wymienionych przyczyn należy podkreślić, iż do końca 1998r. zakłady prowadziły działalność jako jednostki budżetowe ochrony zdrowia. Otrzymywane dotacje z budżetu państwa nie pokrywały w wystarczającym stopniu wydatków bieżących związanych z działalnością podstawową. Brak było środków na zachowanie w wymagalnym stanie technicznym obiektów zakładu, a także odnawianie i uzupełnianie aparatury oraz sprzętu medycznego. Odmienna teoria uzasadnia to brakiem prawidłowej organizacji pracy, brakiem dyscypliny finansowej oraz nadmiernym przerostem zatrudnienia w zakładzie.

Od 1999r. w poszczególnych zakładach prowadzono politykę kadrowo-finansową dostosowującą funkcjonalność do wysokości kontraktu z Kasami Chorych (Dolnośląską i Branżową). ZOZ w Brzegu Dolnym / pięć oddziałów szpitalnych, przychodnia ze stacją dializ oraz zakład rehabilitacji / pomimo restrukturyzacji kadrowej wykazywał straty, podobnie jak Szpital Rejonowy w Wołowie, a następnie również PZ ZOZ w Wołowie.

Przychodnia Rejonowa w Wołowie nie wykazywała strat bilansowych, dopiero w ostatnim okresie samodzielnej działalności wykazuje stratę związaną z wypłaceniem zaległej 13-tej pensji pracownikom.

W lipcu 2003r. działając w oparciu o uchwałę Rady Powiatu z 27.03.2003r. nr V/32/2003 dokonano przyłączenia dwóch dotychczas samodzielnych publicznych jednostek :

A. Zespołu Opieki Zdrowotnej w Brzegu Dolnym w skład, którego wchodził:

- szpital z pięcioma oddziałami / chirurgiczny, wewnętrzny , ginekologiczno-położniczy, neonatologiczny oraz oddział dla przewlekle chorych /
- przychodnia rejonowa ze stacją dializ

- zakład rehabilitacji ambulatoryjnej.

Jednostka ta wykazywała w sprawozdaniach finansowych stratę bilansową:

na dzień 31.12.2002	- 2 061,7 tys.zł
za lata ubiegłe	- 6 423,5 tys.zł
na dzień 17.07.2003	- 1 172,7 tys.zł
Razem na dzień połączenia	<u>- 9 657,9 tys.zł</u>

B. Powiatowego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wołowie, który prowadził działalność szpitalną w trzech oddziałach (wewnętrzny, chirurgiczny, pediatryczny) oraz działalność w zakresie opieki długoterminowej – Zakład Opiekuńczo Leczniczy.

Jednostka ta wykazywała w sprawozdaniach finansowych stratę bilansową:

na dzień 31.12.2002	- 1 418,5 tys.zł
za lata ubiegłe	- 7 76,9 tys.zł
na dzień 17.07.2003	- 2 014,8 tys.zł
Razem na dzień połączenia	<u>-10 510,2 tys.zł</u>

C. Przychodni Rejonowo-Specjalistycznej w Wołowie, która w sprawozdaniach finansowych wykazywała stratę bilansową:

na dzień 31.12.2002	- 305,1 tys.zł
z lat ubiegłych	0 zł
na dzień 17.07.2003	- 42,4 tys.zł
Razem na dzień połączenia	<u>- 347,5 tys.zł</u>

Z porównania tych danych wynika, iż przed połączeniem wszystkie trzy jednostki generowały straty. Najmniejszą - Przychodnia Rejonowa w Wołowie, która w okresie 1999-2001 nie ponosiła strat.

Następny etap restrukturyzacji doprowadził w już połączonych placówkach do:

- prywatyzacji stomatologii,
- połączenia komórek - pracowni RTG i EKG lecznictwa otwartego i zamkniętego pod wspólne zarządzanie (Dział Diagnostyki RTG),
- połączenia komórek - pracowni diagnostyki laboratoryjnej w Wołowie i Brzegu Dolnym pod wspólne zarządzanie (Dział Diagnostyki Analitycznej),
- alokacji oddziałów szpitalnych i likwidacji dublujących się oddziałów wewnętrznego i chirurgii ogólnej,
- zwiększenia ilości łóżek Zakładu Pielęgnacyjno-Opiekuńczego,
- maksymalizacji ilości łóżek Oddziału dla Przewlekłe Chorych.

Struktura zobowiązań PZ ZOZ w Wołowie na podstawie roku 2004 (z bilansu) przedstawia się następująco:

Zobowiązania	Kwota	%
1. Wobec dostawców	8 664,5 tys. zł	35,1
2. Publicznoprawne	11 514,7 tys. zł	46,6
3. Z tytułu wynagrodzeń	1 705,9 tys.zł	6,9
w tym:		
4. Kredyt i pożyczki bankowe	1 058,3 tys.zł	4,3
5. Fundusz socjalny	1 602,5 tys.zł	6,5
6. Inne	165,7 tys.zł	0,7
RAZEM	24 711,6 tys.zł	100

Jak z przedstawionych danych wynika najpoważniejszą pozycją zobowiązań są zobowiązania publicznoprawne, które stanowią 46,6% ogółu zobowiązań (a z nich zobowiązania wobec ZUS 37,5 %). Drugie miejsce stanowią zobowiązania wobec dostawców posiadające 35,1 % ogółu zobowiązań. Ograniczone możliwości negocjacji w obszarze zobowiązań publicznoprawnych stanowi istotne zagrożenie dla jednostki. W związku z powyższym występuje również wysoki koszt obsługi zobowiązań, który w przeszłości wynosił:

w 2002r. – 1 478,6 tys.zł w tym:

odsetki	881,8 tys.zł
koszty egzekucji komorniczej	596,7 tys.zł

w 2003r. – 2 113,7 tys.zł w tym:

odsetki	1 207,7 tys.zł
koszty egzekucji komorniczej	905,9 tys.zł

w 2004r. – 1 433,1 tys.zł w tym:

odsetki	1 132,1 tys.zł
koszty egzekucji komorniczej	301,0 tys.zł

Razem poniesione koszty obsługi zobowiązań w latach 2002-2004 stanowią kwotę 5 025,4 tys.zł, w tym koszty komornicze na kwotę 1 803,7tys.zł.

Ważnym elementem wpływającym na sytuację jednostki jest wielkość i struktura przychodów. Poniżej przedstawione zostały dane w tym zakresie dla PZ ZOZ w Wołowie za rok 2004.

Tab.9 Struktura przychodów PZ ZOZ w Wołowie w roku 2004 (w zł)

Lp.	Przychody	Wartość tys.zł	Struktura
	Przychody z NFZ w tym:	12 803,20	92,08
	Szpital	6 006,30	43,20
	Dializy	2 177,80	15,66
	Opieka długoterminowa	829,10	5,96
1	POZ	2 480,00	17,84
	Specjalistyka	953,20	6,86
	Rehabilitacja	202,20	1,45
	Stomatologia	76,80	0,55
	Higiena Szkolna	77,80	0,56
	Przychody komercyjne w tym:	875,90	6,30
	Szpital	39,30	0,28
	Dializy	17,80	0,13
	razem:	57,10	0,41
	ZPO	293,90	2,11
2	Medycyna pracy	208,50	1,50
	POZ	20,60	0,15
	Specjalistka	3,70	0,03
	razem:	526,70	3,79
	Rehabilitacja	5,10	0,04
	Diagnostyka medyczna	132,80	0,96
	Inne	154,20	1,11

Przychody z NFZ Stanowią 92,1 % ogółu przychodów, a przychody komercyjne jedynie 6,3 % i jest to stosunkowo niewielki udział. Z pewnością działanie kierownictwa i pracowników jednostki powinno być ukierunkowane na zwiększenie tego źródła przychodów, bowiem zwiększenie przychodów komercyjnych stanowić może źródło zmniejszenia strat. Udział tych przychodów w przychodach ogółem powinien przekraczać wskaźnik 10%.

Kolejny element wpływający na sytuację i działalność PZ ZOZ w Wołowie to koszty jej funkcjonowania. Układ i strukturę tego czynnika możemy prześledzić na podstawie wartości uzyskanych w roku 2004.

Tab.10 Wyszczególnienie kosztów działalności PZ ZOZ w Wołowie w roku 2004 (w.zł)

Lp.	KOSZTY W UKŁADZIE RODZAJOWYM	ROK 2004	ŚREDNIO MIESIĘCZNE	STRUKTURA
1	2	3	4	5
1	ZUŻYCIE MATERIAŁÓW I ENERGII W TYM:	3037922,69	253160,22	17,42%
	Leki, krew, tlen	1322811,26	110234,27	7,59%
	Materiały diagnostyczne	212423,74	17701,97	1,22%
	Sprzęt jednorazowy, opatrunki	419834,07	34986,17	2,41%
	Energia:- elektryczna, ciepła, gaz, woda	325630,43	27135,86	1,87%
	Pozostałe materiały	757223,19	63101,93	4,34%
2	USŁUGI OBCE W TYM:	1212026,04	101002,17	6,95%
	Usługi remontowe	107396,17	8949,68	0,62%
	Usługi medyczne	137158,42	11429,86	0,79%
	Kontrakty	163745,2	13645,43	0,94%
	Transport	334431,59	27869,29	1,92%
	Wyżywienie		0	0,00%
	Sprzątanie	65050,46	5420,87	0,37%
	Pozostałe usługi	404244,2	33687,01	2,32%
3	PODATKI	118087,6	9840,63	0,68%
4	WYNAGRODZENIA	8880358,71	740029,89	50,93%
5	ŚWIADCZENIA NA RZECZ PRACOWNIKÓW W TYM:	1987204,04	165600,33	11,40%
	Ubezpieczenia społeczne i fundusz pracy	1651807,79	137650,64	9,47%
	Odpis na ZFŚS	306991,85	25582,65	1,76%
	Pozostałe świadczenia	28404,4	2367,03	0,16%
6	PODRÓŻE SŁUŻBOWE	16336,39	1361,36	0,09%
7	AMORTYZACJA	375646,58	31303,88	2,15%
8	POZOSTAŁE KOSZTY W TYM:	238028,79	19835,73	1,37%
	PFRON	190318,2	15859,85	1,09%
	Ubezpieczenia majątkowe	18204	1517	0,10%
	Pozostałe koszty	29506,59	2458,88	0,17%
	OGÓLEM KOSZTY WG RODZAJÓW	15865610,8	1322134,23	90,99%
	Wartość sprzedanych materiałów	4495	374,58	0,03%
	POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE W TYM	494722,35	41226,86	2,84%
	Wartość sprzedanych środków trwałych		0	0,00%
	Odszkodowania z tytułu wypadku przy pracy i błędy lekarskie (poz. koszt operacyjny)	193677,21	16139,76	1,11%
	Koszty postępowania egzekucyjnego	301045,14	25087,09	1,73%
10	KOSZTY FINANSOWE W TYM:	1071532,39	89294,36	6,15%
	Odsetki od zobowiązań budżetowych	1051147,94	87595,66	6,03%
	Odsetki od zobowiązań z tytułu Dostaw i usług	20384,45	1698,7	0,12%
	Pozostałe koszty finansowe	60664,15		
	RAZEM WSZYSTKIE KOSZTY	17436360,6	1453030,04	100,00%
	PRZYCHODY W TYM:	14369893,9	1197491,15	100,02%
1	DZIAŁALNOŚĆ PODSTAWOWA	13679168,8	1139930,73	95,21%
2	Wartość sprzedanych materiałów	11615,8	967,98	0,08%
3	POZOSTAŁE PRZYCHODY W TYM:	627000,21	52250,01	4,36%
	Przychody ze sprzedaży środków trwałych	2227,86	185,65	0,02%
4	PRZYCHODY FINANSOWE	49881,21	4156,76	0,35%
	RAZEM WSZYSTKIE PRZYCHODY	14367666	1197305,5	100,00%
	ZYSK/STRATA	-3068694,58	-255724,54	

Z przedstawionych danych można zaobserwować następujące negatywne zjawiska:

A. średniomiesięczne przychody (1 197,5 tys.zł) nie pokrywają średniomiesięcznych kosztów działalności (1 453,0 tys.zł) co sprawia, że jednostka co miesiąc ponosi stratę w kwocie 255,5 tys.zł na działalności podstawowej.

Bardziej szczegółowa analiza wskazuje, że zysk na działalności osiągnięto jedynie:

- w stacji dializ w kwocie 107,7 tys.zł co w przeliczeniu na miesiąc daje 8, 9 tys.zł
- w podstawowej opiece zdrowotnej (POZ) w kwocie 378,5 tys.zł w tym:
 - w Brzegu Dolnym 344,0 tys.zł
 - w Wołowie 34,5 tys.zł

natomiast wszystkie oddziały szpitalne oraz poradnie specjalistyczne ponoszą na swojej działalności straty. Najmniejsze oddział wewnętrzny – po restrukturyzacji 25,7 tys.zł co daje 2,14 tys.zł miesięcznie. Największe oddział chirurgiczny – po restrukturyzacji 783,2 tys.zł, co daje 65,2 tys.zł miesięcznie.

B. Jednostka ponosi duże koszty obsługi zobowiązań w formie:

- odsetek w wysokości 89,2 tys.zł miesięcznie
- kosztów komorniczych w wysokości 25,0 tys.zł miesięcznie

C. Jednostka corocznie ponosi koszty opłaty na rzecz PFRON z tytułu nie osiągnięcia wymaganego wskaźnika zatrudnienia osób niepełnosprawnych, który wynosi 6 %. Zatrudnienia 16 osób z orzeczoną grupą niepełnosprawności spowoduje zwolnienie z w/w opłaty, której wartość rocznie wynosi 190,0 tys. zł (miesięcznie 16,0 tys.zł).

D. Jednostka ponosi koszty z tytułu naliczeń na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych w kwocie 307,0 tys.zł rocznie, co miesięcznie daje kwotę 25,6 tys.zł. Narosłe zobowiązanie z tego tytułu wobec załogi wynoszą na dzień 31.12.2004r. wartość 1 603,0 tys.zł. Wywiązanie się z tego zobowiązania wobec załogi jest niemożliwe, ani teraz ani w przyszłości, nawet po doprowadzeniu do bilansowania się jednostki, gdyż pozbawiłoby ją środków obrotowych i płynności finansowej niezbędnych do regulowania innych zobowiązań. Należy wynegocjować ze związkami zawodowymi umorzenie tych zobowiązań i zaniechania naliczeń tego funduszu do czasu spłacenia całości zaległych zobowiązań, zarówno pracowniczych z tytułu Ustawy „203”, publicznoprawnych, jak i cywilnoprawnych jednostki.

2.2 Struktura i dynamika przychodów.

Tab.11 Przychody ze sprzedaży jednostki ogółem (w tys.zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny			Szpital Wołów			Przychodnia Rejonowa Wołów			PZ ZOZ Wołów						
	przychody ze sprzedaży	przyrost (+) spadek (-)	dynamika zmian w %	przychody ze sprzedaży	przyrost (+) spadek (-)	dynamika zmian w %	przychody ze sprzedaży	przyrost (+) spadek (-)	dynamika zmian w %	przychody ze sprzedaży	przyrost (+) spadek (-)	dynamika zmian w %				
1999	10 795,5			5 428,6			2 587,9									
2000	9 351,3	-1 444,2	86,62	3 272,9	-2 155,7	60,29	2 334,4	-253,5	90,20							
2001	9 429,4	78,1	100,84	3 599,9	327,0	109,99	2 531,3	196,9	108,43							
2002	8 414,2	-1 015,2	89,23	3 473,5	-126,4	96,49	2 355,0	-176,3	93,04							
do 17.07 2003	4 719,2	-3 695,0	56,09	1 954,0	-1 519,5	56,25	1 376,2	-978,8	58,44							
2003										8 262,8	833,1*	58,01				
2004										13 865,7	5 602,9	167,81				
I kw. 2005**										12 762,4	-1 103,3	92,04				
* liczone do sumy z trzech jednostek za 2002 rok tj. 14 242,7 tys.zł																
** wartości pokazane jako prognoza na podstawie I kw.																

Tab.12 Pozostałe przychody operacyjne jednostki (w tys.zł)

Lata	ZOZ Brzeg Dolny			Szpital Wołów			Przychodnia Rejonowa Wołów			PZ ZOZ Wołów		
	Pozostałe przychody operacyjne	Przyrost (+) Spadek (-)	% dynamiki	Pozostałe przychody operacyjne	Przyrost (+) Spadek (-)	% dynamiki	Pozostałe przychody operacyjne	Przyrost (+) Spadek (-)	% dynamiki	Pozostałe przychody operacyjne	Przyrost (+) Spadek (-)	% dynamiki
1999	425,4			17,0			139,4					
2000	234,9	-190,5	55,22	438,7	421,7	2580,59	52,1	-87,3	37,37			
2001	587,0	352,1	249,89	1755,5	1316,8	400,16	1,8	-50,3	3,45			
2002	1 231,5	644,5	209,80	1731,4	-24,1	98,63	52,3	50,5	2905,56			
do 7.07.2003	55,6	-1 175,9	4,51	63,4		3,66	13,3	-36,7	25,43			
2003										382,3	-1349,1 *	
2004										404,6	22,3	105,83
I kwartał 2005										42,5		10,50

2.3 Zatrudnienie

W analizowanym okresie w jednostkach znacznie zredukowano zatrudnienie. Stan za poszczególne lata przedstawiał się następująco:

Tab.13 Zatrudnienie w powiatowej służbie zdrowia w latach 1999-2005 na koniec poszczególnych lat i koniec I kwartału.

Treść	1999			2000			2001			2002		
	ZOZ Brzeg Dolny	Szpital Wołów	Przychodnia Wołów	ZOZ Brzeg Dolny	Szpital Wołów	Przychodnia Wołów	ZOZ Brzeg Dolny	Szpital Wołów	Przychodnia Wołów	ZOZ Brzeg Dolny	Szpital Wołów	Przychodnia Wołów
Etaty	364,7	260,7	104,0	332,5	160,4	90,0	287,5	177,5	73,0	284,0	151,1	75,0
Osoby	380	264	120	366	163	90	293	180	88	297	160	81
w tym administracja	27,40	27,00	7,50	26,10	24,00	7,50	21,90	23,75	7,50	21,95	13,38	7,50
	2003	2004	I kw. 2005									
Treść	PZ ZOZ Wołów	PZ ZOZ Wołów	PZ ZOZ Wołów									
Etaty	445,8	406,6	407,0									
Osoby	471	428	430									
w tym administracja	33,15	31,95	29,50									

W latach 1999 - 2003 miały miejsce zwolnienia grupowe. Koszty wypłaconych odpraw sfinansowano ze środków jednostek w wysokości 179,4 tys.zł oraz obcych pozyskanych środków budżetowych w kwocie 753,5 tys.zł.

Wypłata odpraw nie pokrytych dotacją pogorszyła sytuację finansową jednostek, jednak efekt pozytywny tych zwolnień z pewnością już jest i będzie odczuwalny w wyniku końcowym.

Tab.14 Środki i ich źródło pochodzenia na pokrycie odpraw pracowniczych (w zł)

Treść	1999	2000	2001	2002	2003	2004	I kw.2005	OGÓLEM
środki ZOZ	-	16 358	21 901, 65	78 465	31 600	21 752	9 355	179 431
dotacje	46 946	278 017	64 334	-	274 969	89 280	-	753 546

Jedną z ważniejszych pozycji w budżetach jednostek po stronie kosztowej są wynagrodzenia. W jednostkach służby zdrowia jest to szczególnie ważny element, bowiem zatrudnienie z lat ubiegłych wykazywało cechy znacznego przerostu, a zmiany organizacyjno-kadrowe przebiegają w takich jednostkach szczególnie trudno.

Koszty wynagrodzeń i świadczeń na rzecz pracowników w latach ubiegłych we wszystkich jednostkach kształtowały się zgodnie z podanymi poniżej wartościami.

Tab.15 Koszty wynagrodzeń i świadczeń pracowniczych (w tys.zł)

ROK	ZOZ Brzeg Dolny	Przychodnia Wołów	Szpital Wołów	Suma trzech jednostek	PZ ZOZ Wołów	Przyrost (+) Spadek (-)
1999	7 541,60	1 721,50	4 830,30	14 093,40		
2000	6 833,00	1 679,90	3 405,30	11 918,20		-2 175,20
2001	7 153,10	1 798,10	4 290,60	13 241,80		1 323,60
2002	6 885,00	2 050,60	3 667,40	12 603,00		-638,8
do 17.07 2003	3 595,70	1 075,00	1 836,70	11 918,20	5410,8	-684,8
2004				10 858,60	10 858,60	-1 059,60
I kwartał 2005				2 534,40	2 534,40	

Na wzrost kosztów wynagrodzeń w 2001r wpłynęła podwyżka o kwotę „203”, której konsekwencje odczuwane są jednocześnie w latach następnych. Brak środków finansowych jednostek powodowało bowiem zaległości płatnicze z tego tytułu, a w dalszej konsekwencji koszty odsetek od zaległych wynagrodzeń, koszty sądowe i komornicze w związku ze sprawami sądowymi w tym zakresie. Podjęta restrukturyzacja zatrudnienia w trzech jednostkach spowodowała zmniejszenie kwoty za wynagrodzenia od kilku do kilkunastu procent, jednak widać w tym obszarze jeszcze pewne możliwości zmian.

2.4 Wyniki finansowe

Poniżej przedstawione zostały wyniki z działalności poszczególnych, samodzielnych jednostek powiatowej służby zdrowia.

Tab.16 Wyniki finansowe ZOZ w Brzegu Dolnym (w tys.zł)

Treść	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
Wynik na sprzedaży	-1 768,80	-2 505,90	-2 054,00	-2 282,90	-761,90
Wynik na pozostałej działalności operacyjnej	423,30	111,20	518,50	733,70	-186,30
Wynik na pozostałej działalności finansowej	87,30	-22,80	-159,70	-512,60	-225,30
Wynik finansowy Zysk (+) / Strata (-)	-1 258,20	-2 417,40	-1 695,30	-2 061,70	-1 172,70

Tab.17 Wyniki finansowe Przychodni Rejonowej w Wołowie (w tys.zł)

Treść	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
Wynik na sprzedaży	135,80	19,30	4,40	-317,00	-53,20
Wynik na pozostałej działalności operacyjnej	37,50	52,10	-16,70	16,70	10,80
Wynik na pozostałej działalności finansowej	2,40	18,40	12,50	-4,80	0,00
Wynik finansowy Zysk (+) / Strata (-)	100,60	89,80	0,20	-305,10	-42,40

Tab.18 Wyniki finansowe Szpitala w Wołowie (w tys.zł)

Treść	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
Wynik na sprzedaży	-1 810,80	-2 221,00	-2 667,60	-2 027,10	-837,60
Wynik na pozostałej działalności operacyjnej	15,40	208,70	1 291,00	1 083,10	-525,90
Wynik na pozostałej działalności finansowej	-14,20	-777,60	-1 151,40	-474,50	-651,30
Wynik finansowy Zysk (+) / Strata (-)	-1 809,60	-2 789,80	-2 477,50	-1 418,50	-2 014,80

Podstawowe dane pozwalające dokonać analizy wyników finansowych PZ ZOZ w Wołowie po połączeniu zawarte są w poniższej tabeli:

Tab.19 Wybrane dane bilansowe i wskaźniki ekonomiczne PZZOZ w Wołowie

W tabeli powyższej dane bilansowe za lata 2002-2003 podano zsumowane dla trzech połączonych jednostek, aby można było je porównać z wynikami 2004r. osiągniętymi przez zrestrukturyzowaną, połączoną z trzech zakładów jednostkę, co pozwala ocenić efekty dokonanego połączenia.

Połączenie jednostek oraz przeprowadzona restrukturyzacja głównie w zakresie oddziałów szpitalnych (likwidacja świadczących te same usługi) nie przyniosły uzdrowienia sytuacji ekonomicznej jednostki, lecz nieznaczną poprawę efektywności jej działania. Świadczy o tym porównanie następujących wskaźników ocen:

Produktywność majątku trwałego wyniosła w roku 2004 – 1,81 i była mniejsza niż w roku 2002, gdzie wynosiła 1,96.

Produktywność 1 zatrudnionego wyniosła w roku 2004 – 30,7 tys.zł i była mniejsza niż w roku 2002, gdzie wyniosła 32,1 tys.zł.

Przyczyną tego stanu jest systematyczne zmniejszanie się przychodów, które jest szybsze od zmniejszania się stanu zatrudnienia czy majątku trwałego.

Średniomiesięczne przychody ogółem w roku 2002 wynosiły 1 435 tys. zł, w roku 2003 stanowiły kwotę 1 237 tys. zł, a w roku 2004 1193 zł - co daje 17% spadek, gdy średnioroczne zatrudnienie zmniejszyło się o 13% z 535 etatów na 466, a majątek trwały netto w wyniku naliczania amortyzacji zmniejszył się o 10% z kwoty 8 804 tys. zł na 31.12.2002r. do kwoty 7 929 tys. zł na 31.12.2004r.

Wskaźnik ogólnej płynności wyrażający stosunek majątku obrotowego do zobowiązań zmniejszył się z 0,14 za rok 2002 do 0,09 w roku 2004.

Wskaźnik obrotu zobowiązań wyrażający stosunek przychodów ogółem do zobowiązań zmniejszył się z 1,03 w roku 2002 do 0,58 w roku 2004.

Pogorszenie się tych wskaźników świadczy o pogarszającej się kondycji finansowej jednostki. Wyrazem tego jest wzrost wskaźnika zadłużenia wyrażającego stosunek zobowiązań skorygowanych o należności i środki pieniężne do całego majątku jednostki z 1,64 na dzień 31.12.2002r. do poziomu 2,84 na dzień 31.12.2004r. Oznacza to, iż majątek jednostki według jej wartości księgowej jest prawie trzykrotnie mniejszy od wartości zobowiązań.

Stan zobowiązań na dzień 31.12.2002 stanowi kwotę 16 789 tys. zł, a na dzień 31.12.2004r. – 24 901 tys. zł – wzrost o 8 112 tys. zł, tj. 48,3%.

Przychody średniomiesięczne w 2002r. wynoszą 1 435 tys. zł, a w 2004 – 1 193 tys. zł. Dzieląc stan zobowiązań przez przychody miesięczne otrzymujemy odpowiednio w 2002r. wynik 11,7 a w 2004r. wartość 20,9.

Oznacza to, że stan zobowiązań w 2002r. stanowił równowartość prawie rocznych przychodów to w 2004r. prawie dwuletnich przychodów jednostki. Dokładnie 21-miesięcznych.

Tab.20 Wyniki finansowe PZ ZOZ w Wołowie (w tys.zł)

Treść	2003	2004
Wynik na sprzedaży	-2 353,70	-2 004,40
Wynik na pozostałej działalności operacyjnej	-822,80	-90,10
Wynik na pozostałej działalności finansowej	-954,00	-1 082,30
Wynik finansowy Zysk (+) / Strata (-)	-4 130,50	-3 176,80

Analiza strukturalna wyniku finansowego wskazuje, że po połączeniu jednostek na etapie wyniku ze sprzedaży za okres 2003-2004 występuje poprawa wyniku w postaci zmniejszenia straty. Poprawę osiągnięto głównie dzięki podjętym działaniom restrukturyzacyjnym. Źródłem strat jest niedostosowanie rozmiarów PZ ZOZ do prowadzonej działalności i związana z tym konieczność ponoszenia znacznych kosztów struktury. Na poziomie pozostałej działalności finansowej występuje powiększenie straty z uwagi na tworzone odpisy aktualizujące należności oraz rezerwy na skutki finansowe wynikające z kosztów sądowych i egzekucyjnych.

Na ostateczny poziom negatywnego wyniku finansowego miały także wpływ koszty finansowe z tytułu odsetek bankowych od zaciąganych kredytów, odsetek dla dostawców od zobowiązań cywilnoprawnych z tytułu nieterminowych płatności, a także dla pracowników za wynagrodzenia dochodzone w drodze egzekucji komorniczej, również koszty sądowe i komornicze. Jednak ostateczny wynik finansowy jednostki, mimo wartości ujemnej, jest o blisko milion złotych mniejszy niż w roku poprzednim.

2.5 Wskaźniki rentowności.

Tab.21 zyskowność sprzedaży = wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży

Zyskowność sprzedaży - wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	- 0, 16	- 0, 27	- 0, 22	- 0, 27	- 0, 16
Przychodnia Rejonowa Wołów	0, 05	0, 01	0, 00	- 0, 13	- 0, 04
Szpital Wołów	-0, 33	- 0, 68	- 0, 74	- 0, 58	- 0, 42
Zyskowność sprzedaży - wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży	2003	2004			
PZ ZOZ po połączeniu	- 0, 28	- 0, 14			

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Wskaźnik w całym okresie analizowanym wykazuje wartości ujemne z wyjątkiem dwóch lat w Przychodni Rejonowej w Wołowie (rok 1999 i 2000). Świadczy to o tym, iż jednostki nie uzyskiwały dodatniego wyniku ze sprzedaży, ponosząc straty. Najbardziej negatywnie wyglądało to w Szpitalu Rejonowym w Wołowie, gdzie wskaźnik ten wykazywał największe wartości ujemne. Po połączeniu jednostek w roku 2003 wskaźnik wykazuje tendencję poprawy uzyskując w roku 2003 wynik –0,28, natomiast w roku następnym, wartość –0,14. Utrzymanie takiej tendencji może doprowadzić do uzyskania optymalnego wyniku wskaźnika w latach następnych tzn. 0,1-0,2.

Tab.22 Zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej / przychody ogółem.

zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej / przychody ogółem	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	-0,11	-0,25	-0,17	-0,21	-0,25
Przychodnia Rejonowa Wołów	0,04	0,04	0	-0,13	-0,03
Szpital Wołów	-0,33	-0,75	-0,43	-0,27	-0,98
zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej / przychody ogółem	2003	2004			
PZ ZOZ po połączeniu	-0,48	-0,22			

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Podobnie jak w przypadku poprzedniego wskaźnika również ten w całym okresie analizowanym wykazuje wartości ujemne, oprócz dwóch lat działalności Przychodni Rejonowej w Wołowie (rok 1999 i 2000). Również Szpital Rejonowy w Wołowie zanotował w tym przypadku najniższe wartości wskaźnika przez cały okres analityczny. Od połączenia jednostek w 2003 roku wskaźnik w miarę upływu czasu funkcjonowania zintegrowanej placówki rośnie co jest zjawiskiem pozytywnym. Na wzrost tego wskaźnika w roku 2004 miał wpływ znaczny wzrost przychodów ze sprzedaży z 8 262,8 tys.zł w 2003 roku do 13 865,7 tys.zł w roku 2004. Pomimo, iż optymalny wynik wynoszący dla tego wskaźnika 0,1-0,3 jest jeszcze daleki od uzyskania, to jednak tendencja wzrostowa uzyskana na przestrzeni dwóch ostatnich lat działalności jednostki jest optymistycznym wyznacznikiem.

Tab.23 .Zyskowność aktywów = wynik netto / aktywa ogółem

Zyskowność aktywów = wynik netto / aktywa ogółem	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	-0,16	-0,33	-24	-27	-0,15
Przychodnia Rejonowa Wołów	0,17	0,14	0	-0,33	-0,05
Szpital Wołów	-34	-1,74	-0,83	-55	-0,86
Zyskowność aktywów = wynik netto / aktywa ogółem	2003	2004			
PZ ZOZ po połączeniu	-0,39	-0,31			

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Podobnie jak w przypadku poprzednich wskaźników również ten w całym okresie analizowanym wykazuje wartości ujemne, oprócz dwóch lat działalności Przychodni Rejonowej w Wołowie (rok 1999 i 2000). Podobnie też Szpital w Wołowie zanotował w tym przypadku najniższe wartości wskaźnika przez cały okres analityczny. Wartość wskaźnika w roku 2004 (-0,31) w stosunku do poprzedniego (-0,39) pokazuje, iż połączenie jednostek w 2003 roku daje już swój pozytywny efekt, a jest to wynikiem obniżenia straty netto.

Tab.24 Wskaźnik płynności bieżącej= aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe.

Wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	0,79	0,15	0,26	0,14	0,13
Przychodnia Rejonowa Wołów	1,81	1,24	1,35	0,67	0,67
Szpital Wołów	0,26	0,04	0,14	0,09	0,06
Wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe	2003	2004			
PZ ZOZ po połączeniu	0,10	0,09			

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Optymalny wynik tego wskaźnika będący na poziomie od 1,2 do 1,8 uzyskany został jedynie przez Przychodnię Rejonową w Wołowie w latach 1999 – 2001. Pozostałe wyniki wyraźnie odbiegały od tych wartości. Niższe wielkości wskaźnika świadczą o tym, iż pokrycie zobowiązań krótkoterminowych aktywami obrotowymi jest niewystarczające. Po połączeniu jednostek w roku 2003 wartość tego wskaźnika utrzymuje się na równym, choć bardzo niski poziomie w przedziale 0,09-0,10. Przyczyną takiej sytuacji jest fakt, że zobowiązania krótkoterminowe wielokrotnie przewyższają wielkość aktyw obrotowych. Potwierdza to trudną sytuację jednostki w obecnej chwili.

Tab.25 Wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe / zobowiązania krótkoterminowe.

Wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe / zobowiązania krótkoterminowe	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	0,52	0,11	0,23	0,12	12
Przychodnia Rejonowa Wołów	1,76	1,13	1,31	0,66	0,65
Szpital Wołów	0,22	0,03	0,13	0,09	0,06
Wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe / zobowiązania krótkoterminowe	2003	2004			
PZ ZOZ po połączeniu	0,10	0,10			

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Wskaźnik ten pokazuje możliwości jednostki do bieżącego regulowania zobowiązań krótkoterminowych należnościami i inwestycjami krótkoterminowymi. W większości okresu analitycznego wartość jego jest niezadowalająca, oprócz uzyskanych przez Przychodnię Rejonową w Wołowie w latach 1999-2001. W pozostałym okresie optymalna wartość pożądana na poziomie 0,8-1,0 nie została uzyskana. Przyczyną tej sytuacji jest fakt, że zobowiązania krótkoterminowe rosną szybciej niż należności krótkoterminowe i inwestycje krótkoterminowe. Po połączeniu trzech zakładów w 2003 roku wartość wskaźnika osiągnęła poziom stały w wysokości 0,1.

Tab.26 Wskaźnik gotówki = środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe

Wskaźnik gotówki = środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	0,23	0,05	0,08	0,02	0,00
Przychodnia Rejonowa Wołów	0,83	0,58	0,43	0,26	0,16
Szpital Wołów	0,16	0,02	0,00	0,00	0,00
Wskaźnik gotówki = środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe	2003	2004			
PZ ZOZ po połączeniu	0,01	0,01			

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Jedynie kilkuletni okres działalności Przychodni Rejonowej w Wołowie w latach 1999-2003 osiągał wartość wskaźnika na pożądanym poziomie 0,3. Pozostałe jednostki, jak również po ich połączeniu uzyskiwały wartość wskaźnika na bardzo niskim poziomie. Świadczy to o słabej zdolności tych jednostek do możliwości bieżącej spłaty zobowiązań krótkoterminowych. Po połączeniu w 2003 roku nowa jednostka wykazuje stały, ale bardzo niski poziom wartości tego wskaźnika. Jest to wynikiem regulowania na bieżąco wielu zobowiązań gotówką, w związku z brakiem akceptacji dla innych, bezgotówkowych form płatności przez dostawców.

2.6 Wskaźniki sprawności finansowej

Tab.27 Rotacja należności krótkoterminowych (w dniach) = przeciętny stan należności krótkoterminowych x 360 / przychody ze sprzedaży.

<i>rotacja należności krótkoterminowych (w dniach) = przeciętny stan należności krótkoterminowych x 360 / przychody ze sprzedaży</i>	1999	2000	2001	2002
ZOZ Brzeg Dolny	16,66	7,22	22,12	30,43
Przychodnia Rejonowa Wołów	24,48	23,30	21,11	50,64
Szpital Wołów	11,80	5,04	102,96	78,56
<i>rotacja należności krótkoterminowych (w dniach) = przeciętny stan należności krótkoterminowych x 360 / przychody ze sprzedaży</i>	2003	2004		
PZ ZOZ po połączeniu	84,07	51,76		

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Wskaźnik ten wyraża tempo realizacji należności w dniach. Im mniejszą liczbę dni wykazuje, tym korzystniej należy ocenić stopień windykacji należności. Po połączeniu trzech zakładów i ich zadłużenia efektem jest wydłużenie okresu windykacji przy minimalnym wzroście sprzedaży. Jednak już w następnym roku działalności (2004) wskaźnik wykazuje wartość malejącą, a zatem pożądaną przez jednostkę

Tab.28 Rotacja zapasów (w dniach)= przeciętny stan zapasów x 360 / przychody ze sprzedaży

Rotacja zapasów (w dniach)= przeciętny stan zapasów x 360 / przychody ze sprzedaży	1999	2000	2001	2002
ZOZ Brzeg Dolny	13,22	11,44	4,48	3,65
Przychodnia Rejonowa Wołów	1,20	2,84	2,47	1,13
Szpital Wołów	8,49	9,22	4,69	3,72
Rotacja zapasów (w dniach)= przeciętny stan zapasów x 360 / przychody ze sprzedaży	2003	2004		
PZ ZOZ po połączeniu	2,52	2,04		

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Rotacja zapasów wskazuje na długość obrotu zapasów w stosunku do wartości sprzedaży. Im mniejszą ilość dni wskazuje tym sytuacja jest korzystniejsza. Zarówno w przypadku trzech samodzielnych jednostek, jak też po połączeniu w 2003 roku wskaźnik wykazuje tendencję malejącą, co jest dla zakładu korzystne. Powodem tego był wzrost przychodów ze sprzedaży (z 8 262,8 tys.zł w 2003 roku do 13 865,7 tys.zł w roku 2004) przy jednoczesnym spadku stanu zapasów (z 84 tys.zł w 2003 roku do 72,8 tys.zł w roku 2004).

Tab.29 Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym = kapitał własny / aktywa

Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym = kapitał własny / aktywa	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	0,78	0,57	0,35	0,04	-0,16
Przychodnia Rejonowa Wołów	0,51	0,57	0,66	0,12	0,09
Szpital Wołów	-0,26	-1,81	-1,57	-2,35	
Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym = kapitał własny / aktywa	2003	2004			
PZ ZOZ po połączeniu	-1,10	-1,44			

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Wskaźnik wyraża jak trwale składniki majątku są finansowane z kapitału własnego. W praktyce oznacza to, że kapitał własny powinien być większy lub co najmniej równy majątkowi trwałemu. Zarówno ZOZ w Brzegu Dolnym jak i Przychodnia Rejonowa w Wołowie przez prawie cały okres analityczny wykazują prawidłowe wartości wskaźnika. Natomiast Szpital w Wołowie jak też późniejsza połączona jednostka posiadają ujemne wartości tego wskaźnika, a zatem niepożądane.

Ujemny kapitał własny Szpitala w Wołowie, wynikający głównie z nie pokrycia generowanej straty bilansowej od 1999 r. powoduje, że aktywa nie posiadają pokrycia kapitałem własnym.

Tab.30 Wskaźnik zadłużenia ogółem = zobowiązania ogółem / pasywa

Wskaźnik zadłużenia ogółem = zobowiązania ogółem / pasywa	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	0,22	0,43	0,53	0,89	1,13
Przychodnia Rejonowa Wołów	0,32	0,43	0,30	0,88	0,91
Szpital Wołów	0,55	2,81	2,57	3,35	
Wskaźnik zadłużenia ogółem = zobowiązania ogółem / pasywa	2003	2004	I kw. 2005		
PZ ZOZ po połączeniu	2,07	2,43	2,45		

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Rosnąca wartość tego wskaźnika świadczy o zwiększającym się udziale zobowiązań w finansowaniu działalności zakładu. Zatem pożądane jest, aby wartość wskaźnika malała. Niestety w całym okresie analitycznym występuje tendencja odwrotna od pożądanej. Dotyczy to zarówno wszystkich jednostek z osobna, jak również połączonego w 2003 roku zakładu.

Tab.31 Wskaźnik produktywności aktywów= przychody ogółem / aktywa.

Wskaźnik produktywności aktywów = przychody ogółem / aktywa	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	1,42	1,32	1,43	1,28	0,63
Przychodnia Rejonowa Wołów	4,62	3,75	4,59	2,58	1,64
Szpital Wołów	1,04	2,31	1,79	2,01	1,09
Wskaźnik produktywności aktywów = przychody ogółem / aktywa	2003	2004			
PZ ZOZ po połączeniu	0,83	1,41			

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Wskaźnik ten określa nam ile razy przychody ze sprzedaży są większe od zaangażowanego majątku jednostki. Pożądanym kierunkiem jest wzrost wartości wskaźnika, co różnie przebiega w poszczególnych jednostkach, wykazując cechy falowania. Jednak dla połączonej w 2003 roku jednostki tendencja ta, choć na przestrzeni tylko dwóch lat, wykazuje prawidłowy, rosnący kierunek.

Tab.32 Wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych =przychody ze sprzedaży / rzeczowe aktywa trwałe.

Wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych = przychody ze sprzedaży / rzeczowe aktywa trwałe	1999	2000	2001	2002	Do 17.07.2003
ZOZ Brzeg Dolny	1,64	1,37	1,56	1,26	0,72
Przychodnia Rejonowa Wołów	10,42	7,79	7,75	6,16	4,16
Szpital Wołów	1,20	2,29	1,89	1,94	
Wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych = przychody ze sprzedaży / rzeczowe aktywa trwałe	2003	2004			
PZ ZOZ po połączeniu	0,99	1,74			

Ocena tendencji wskaźnika wraz z podaniem przyczyn

Określa ile razy przychody ze sprzedaży są większe od zaangażowanego majątku trwałego, czyli określa produktywność majątku trwałego. Pożądanym kierunkiem dla tego wskaźnika jest tendencja rosnąca. Podobnie jak w przypadku poprzedniego wskaźnika uzyskujemy jego różne wartości dla jednostek w całym okresie analitycznym. Jednak dla jednostki połączonej w 2003 roku wartość wskaźnika rośnie, co jest pozytywne i pożądane.

2.7 Analiza wskaźników

Wartości opisanych powyżej wskaźników ukazują trudną sytuację, zarówno początkowo trzech samodzielnych jednostek powiatowej służby zdrowia, jak też późniejszej jednostki PZ ZOZ w Wołowie, powstałej z ich połączenia w 2003 roku. Główną przyczyną niekorzystnej sytuacji finansowej PZ ZOZ są od początku zaniżone wielkości kontraktów z Kasą Chorych i

późniejsza zmiana sposobu finansowania, polegająca na limitowaniu usług medycznych przez Narodowy Fundusz Zdrowia, a w konsekwencji ograniczanie poziomu przychodów do praktycznych, znacznie większych możliwości jego generowania. Świadczy o tym posiadana baza lokalowa i zaplecze personalne oraz obecne niepełne jej wykorzystanie. Dodatkowo pogłębia ten stan konieczność dopasowania ilości łóżek szpitalnych do Ilość/Ilość limitów przychodów Ilość NIZ. Ilość celu dalszej redukcji kosztów. Ograniczenia ilości łóżek jednostek w poszczególnych latach przedstawia poniższa tabela.

Tab.33 Ilość łóżek w powiatowej służbie zdrowia w poszczególnych latach

Data	31.12.1999	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004	I kw.2005
Łóżka	271	212	234	221	228	199	195

Z drugiej strony realizacja świadczeń medycznych w kilku budynkach rozlokowanych w dwóch miejscowościach w Brzegu Dolnym i Wołowie, powoduje większy przyrost kosztów związanych z ich utrzymaniem, koniecznością posiadania dyblującego się zaplecza diagnostycznego. Dekapitalizacja posiadanych obiektów wymaga stałych remontów, które przeprowadza się sukcesywnie dostosowując je dodatkowo do nowych wymagań Ministerstwa Zdrowia. Modernizacje budynków przeprowadza się pozyskując środki z różnych źródeł - od samorządów lokalnych, budżetu państwa (np. PFRON) czy lokalnych sponsorów. Ostatnio z tych środków wykonana została termomodernizacja Przychodni w Wołowie, remont i modernizacja w szpitalu w Wołowie, adaptacja pomieszczeń na rehabilitację w Brzegu Dolnym. Obiekt Przychodni w Brzegu Dolnym jest w dobrym stanie i gwarantuje europejski standard leczenia ambulatoryjnego, jak też Stacji Dializ, która znajduje się w jej pomieszczeniach.

Do połowy 2003 roku występowały trzy samodzielne jednostki służby zdrowia w powiecie. Powodowało to istnienie w wielu przypadkach dublujących się obszarów:

- oddziały szpitalne (dwa oddziały wewnętrzne, dwa oddziały chirurgiczne),
- dwa bloki operacyjne,
- dwa laboratoria,
- trzy pracownie RTG,
- trzy rehabilitacje (zakład i dwa gabinety),
- dwie apteki,
- trzy administracje,

które były przyczyną powstawania nadmiernych kosztów funkcjonowania powiatowej służby zdrowia, związanych z koniecznością utrzymania większej ilości sprzętu i zatrudnienia zwiększonej ilości personelu. I tak np. trzy samodzielne jednostki w roku 2000 zatrudniały pracowników na 546 etatach, a w roku 2005 powstały z ich połączenia PZ ZOZ zatrudnia pracowników na 420 etatach.

W powiązaniu z ilością zatrudnionego personelu występuje następny element generujący dodatkowe koszty, a dotyczący wymogu podwyższenia płacy zasadniczej w związku z zapisami zmienionej ustawy z dnia 16 grudnia 1994r. o negocjacyjnym systemie kształtowania przyrostu przeciętnych wynagrodzeń u przedsiębiorców oraz zmianie niektórych ustaw. W wyniku jej realizacji w latach 2001-2002 powstały zobowiązania w stosunku do pracowników na łączną kwotę 3 388 873,44zł. Ponadto w związku z trudną sytuacją jednostek, zobowiązania te nie były wypłacane na bieżąco, co dodatkowo generowało koszty związane z należnymi odsetkami, kosztami sądowymi i komorniczymi, co jeszcze bardziej przyczyniło się do trudnej sytuacji jednostki.

2.8 Porównanie

W Gazecie Prawnej nr 2 z dnia 5 stycznia 2003, w artykule „Publiczne Szpitale na równi pochyłej” podano następujące informacje na temat długów szpitali:

- na 1 mieszkańca Polski przypada 81 zł długu szpitali;
- w województwie dolnośląskim, które posiada najwyższe zadłużenie wynosi ono 212 zł. Zasadniczą przyczyną wysokiego zadłużenia w tym województwie jest niedostosowanie bazy służby zdrowia do istniejących potrzeb;
- w województwie wielkopolskim, które posiada najniższe zadłużenie wynosi ono 22 zł na 1 mieszkańca.

Tak niskie zadłużenie w tym województwie jest efektem skutecznie przeprowadzonej restrukturyzacji i dobrej jakości zarządzania.

W Powiecie wołowskim w roku 2002 zadłużenie na 1 mieszkańca wyniosło 351 zł (16 879 tys. zł : 47 770), a więc 4,3 raza większe od przeciętnego zadłużenia dla całej Polski i o 65,6% większe niż przeciętne naszego województwa.

W Powiecie wołowskim na 31.12.2004r. zobowiązania PZ ZOZ w Wołowie wyniosły 24 901 tys. zł, co daje wzrost o kwotę 8 112 tys. zł a w przeliczeniu na 1 mieszkańca daje wzrost o 170zł do kwoty 521 zł na mieszkańca rocznie.

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

Zakład realizuje od 2000 r. programy restrukturyzacyjne realizowane przez kolejnych Dyrektorów jednostek, a od II połowy 2003r. Dyrektora jednostki połączonej i akceptowane przez organ założycielski. Podejmowane działania restrukturyzacyjne mają zasadniczy cel – naprawę sytuacji ekonomicznej, która w następstwie umożliwi bilansowanie się jednostki na poziomie działalności operacyjnej, bieżące zachowanie terminów płatności oraz w późniejszym etapie regulację zobowiązań i zadłużenia, aby na końcowym etapie otrzymać zysk z działalności zakładu.

3.1 Działania organizacyjne

Realizacja programów restrukturyzacyjnych poprzez działania w sferze organizacyjnej a polegających głównie na racjonalizacji zatrudnienia, przyniosło wymierne efekty, których odzwierciedleniem są wskaźniki rentowności i stan zatrudnienia (odpowiednio od strony 24 oraz tab. 19). Analizując osiągnięte efekty, oceniając możliwości i potrzeby określono dalsze kierunki działań, które są lub będą sukcesywnie wdrażane. M.in. należy tu wymienić:

1. działania zmierzające do obniżenia kosztów związanych z prowadzoną diagnostyką laboratoryjną poprzez zmianę struktury funkcjonowania laboratorium,
2. podjęcie działań zmierzających do racjonalizacji czasu pracy pracowni RTG ,
3. zamianę punktu obsługi centrali telefonicznej - na automatyczną ,
4. dokonywanie dalszej reorganizacji obsługi Zakładu w zakresie administracyjno – gospodarczym, a także restrukturyzacja zatrudnienia w administracji ,
5. dokonanie zmian w funkcjonowaniu stacji dializ,
6. informatyzację PZ ZOZ i utworzenie sieci wewnętrznej przepływu informacji,
7. zmiany organizacyjne w funkcjonowaniu izby przyjęć,
8. uruchomienie posiadanej trafostacji w celu zmniejszenia kosztów energetycznych,
9. racjonalizacja posiadanego majątku poprzez np. rezygnację z wynajmu zbiornika na tlen czy rezygnację z użytkowania zbędnych budynków.

Niezależnie od podjętych czy też planowanych działań oszczędnościowych planuje się szereg działań zmierzających do zwiększenia przychodów m.in. poprzez:

1. powiększenie Zakładu Pielęgnacyjno – Opiekuńczego (z 29 łóżek do 50 łóżek),

2. zwiększenie liczby podopiecznych w pielęgniarskiej środowiskowej opiece domowej (w ramach Zakładu Pielęgnacyjno - Opiekuńczego),
3. dostosowanie kontraktu oddziału rehabilitacji do możliwości lokalowo – kadrowych (zwiększenie liczby łóżek z 16 do 26),
4. utworzenie w ramach oddziału rehabilitacyjnego pododdziału rehabilitacji kardiologicznej,
5. powiększenie kontraktu z NFZ na zabiegi rehabilitacji ambulatoryjnej,
6. zakontraktowanie z NFZ nowych poradni specjalistycznych (diabetologia, alergologia),
7. zwiększenie obecnie posiadanego kontraktu w zakresie ambulatoryjnej opieki medycznej,
8. komercyjne świadczenie usług medycznych w granicach dopuszczalnych przez przepisy prawa,
9. maksymalizację wynajmu wolnych powierzchni (apteka, lekarskie praktyki prywatne, inna działalność gospodarcza, handlowa),
10. podjęcie działań w celu uzyskania najlepszego kontraktu z NFZ na lata następne.

W wyniku przeprowadzenia w/w działań planuje się osiągnąć oszczędności lub zwiększyć przychody dające dodatni efekt finansowy w wielkości:

- 660 tys.zł w roku 2005
- 1 597 tys.zł rocznie w latach następnych

3.2 Działania finansowe

Działania Zakładu w zakresie restrukturyzacji finansowej koncentrować się będą przede wszystkim na:

1. uzyskaniu pożyczki z budżetu państwa w kwocie około 3 241,0 tys.zł w trzech transzach co umożliwi:
 - a) w pierwszej kolejności spłatę zobowiązań z tytułu roszczeń pracowników wynikających z art.4 a ustawy z dnia 16 grudnia 1994r. o negocjacyjnym systemie kształtowania przyrostu przeciętnych wynagrodzeń u przedsiębiorców oraz o zmianie niektórych ustaw,
 - b) spłatę zobowiązań publicznoprawnych nie podlegających umorzeniu w myśl ustawy o pomocy publicznej i restrukturyzacji PZ ZOZ,
 - c) spłatę części zobowiązań cywilnoprawnych objętych ugodą restrukturyzacyjną
2. poprawie płynności finansowej i zmniejszeniu zobowiązań krótkoterminowych. Przy finansowych działaniach restrukturyzacyjnych PZ ZOZ w Wołowie liczy również na pomoc organu założycielskiego tj. Powiatu wołowskiego. Jego pomoc sprowadzałaby się do:
 - a) umorzenia posiadanego zobowiązania w wysokości 1 000 tys.zł,
 - b) udzielenia wsparcia finansowego w kwocie 5 806 tys.zł w latach 2006-2009.

3. Poprawie wyniku finansowego poprzez podpisanie ugód restrukturyzacyjnych z wierzycielami wierzytelności cywilnoprawnych. Działania PZ ZOZ zmierzają głównie ku rozłożeniu tych zobowiązań na raty z odroczeniem terminu ich spłaty, a także umorzeniu odsetek w całości lub części.

PZ ZOZ w Wołowie zaproponował wierzycielom zawarcie ugody restrukturyzacyjnej obejmującej wierzytelności z tytułu dostaw i usług w kwocie 8 285,0 tys.zł. Znane na 31.12.2004 wierzytelności cywilnoprawne z tytułu dostaw i usług podzielone zostały na 4 grupy w zależności od wartości zadłużenia:

- 1) 1 lista - wierzytelności do 2 000 zł (190 kontrahentów łącznie na kwotę 89 468,90 zł - wierzytelności główne),
- 2) 2 lista – wierzytelności od 2 001 do 10 000 zł (63 kontrahentów łącznie na kwotę 288 861,49 zł - wierzytelności główne),
- 3) 3 lista – wierzytelności od 10 001 do 50 000 zł (47 kontrahentów łącznie na kwotę 1 162 895,69 zł – wierzytelności główne),
- 4) 4 lista – wierzytelności powyżej 50 000 zł (43 kontrahentów łącznie na kwotę 6 743 815,61 zł – wierzytelności główne).

Propozycje ugody restrukturyzacyjnej będą zmierzały do uzyskania maksymalnych korzyści w zakresie propozycji:

- Odstąpienia wierzycieli od naliczania odsetek,
- Rezygnacji wierzycieli z odsetek należnych,
- Rezygnacji wierzycieli z części kwoty głównej,
- Rozłożenia spłaty wierzytelności na raty,
- Rezygnacji wierzycieli z poboru kosztów sądowych,

Wskutek rozłożenia płatności na raty oraz odstąpienia przez wierzycieli od w/w kosztów PZ ZOZ będzie dysponował kwotą odroczonej płatności co wpłynie na poprawę płynności finansowej.

Ponadto PZ ZOZ zamierza wystąpić o udzielenie pożyczki na możliwie dogodnych warunkach z odroczonym terminem jego spłaty po uzyskaniu poręczenia przez podmiot, który zakład utworzył, w ramach Ustawy o pomocy publicznej i restrukturyzacji zakładów opieki zdrowotnej.

PZ ZOZ w Wołowie zamierza wspierać się doraźnie kredytem komercyjnym w przypadku wystąpienia braków finansowych i zmniejszenia zdolności płatniczych. Uzyskiwane wcześniej kredyty z banków komercyjnych oraz ich późniejsza, sukcesywna i terminowa spłata, pozwalają domniemywać, iż jego uzyskanie będzie realne.

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

Powiatowy Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wołowie przewiduje, że decyzja o warunkach restrukturyzacji, o której mowa w art.27 ustawy z dnia 15 kwietnia 2005 roku zostanie wydana przez organ restrukturyzacyjny w III kwartale 2005 roku. Postanowienie o zakończeniu restrukturyzacji, o którym mowa w art.28 ust.1 i ust.2 zakład otrzyma w III kwartale 2007 roku .

W związku z powyższym harmonogramem symulację ekonomiczno- finansowa sporządzono dla lat 2006 – 2009.

4.1 Założenia ogólne

A. Funkcjonowanie PZ ZOZ – zakłada się, że zakłady kontynuują swoją działalność przy niezmienionej formie prawnej jako samodzielny Powiatowy Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej, posiadający osobowość prawną,

B. Horyzont czasowy symulacji – symulacją jest objęty okres od roku 2005 do 2009 roku – prognoza dotyczy wartości nominalnych, wszystkie zestawienia finansowe budowane są w oparciu o wartości netto.

C. Nakłady inwestycyjne i amortyzacja - dla celów kalkulacji wysokości wydatków inwestycyjnych ponoszonych przez PZ ZOZ założono, iż w latach 2005 – 2009 wydatki te kształtować się będą na poziomie minimum określonego w oparciu o naliczoną w planie PZ ZOZ na 2005 rok amortyzację.

D. Założenia dotyczące symulacji prognozy przychodów sporządzone na podstawie:

- przychodów PZ ZOZ w poprzednich okresach,
- kontraktów z NFZ,
- opinii kierownictwa jednostki co do przeszłej, bieżącej oraz przewidywanej sytuacji na rynku usług medycznych,

E. Założenia dotyczące symulacji kosztów operacyjnych:

- wprowadzenie kontroli zużycia leków i materiałów medycznych,35 ustawy)
- wprowadzenie systemu motywacyjnego zarządzania poszczególnymi działami, oddziałami,
- zmniejszenie poziomu kosztów wynagrodzeń i ubezpieczeń związanych z restrukturyzacją zatrudnienia,

- zmniejszenie kosztów usług obcych przez maksymalizację własnego transportu oraz uruchomienie własnej pralni,
- zawieszenie naliczania odpisu na ZFŚS,
- założenia:
 1. umorzenia części zobowiązań publicznoprawnych 2007r.,
 2. pożyczka udzielona przez Skarb Państwa (art. 35 ustawy) w 50% będzie spłacona w 2010 r. pozostałe 50% będzie umorzone,
 - dodatkowo zakłada się:
 1. zwolnienie z opłat od podatku od nieruchomości i wpłat na PERON
 2. wprowadzenie zerowej stawki VAT na usługi medyczne, co spowoduje dodatkowe zmniejszenie kosztów zużycia materiałów , co spowoduje oszczędności 485 tyś. zł. w skali roku.

4.2 Planowanie finansowe

Tab 34 Przewidywane efekty i plan finansowy PZ ZOZ Wołów na lata 2005-2010 (w tys.zł).

Lp	WYSZCZEGÓLNIENIE	WYKONANIE 2004	PLAN 2005		PLAN 2006	PLAN 2007	PLAN 2008	PLAN 2009	PLAN 2010
			Przewidywany	Przewidywany z uwzględnieniem programu restrukturyzacji					
1	2	3	5	7	9	10	11	12	13
1	Przychody w tym	13865,7	14296,9	14526,9	14801,9	14955	15038	15165	15416
	1/ z NFZ	12803,1	13071,9	13306,1	13513,8	13643	13700	13800	14000
	2/ własne usługi medyczne	876,1	1000	1000	1000	1020	1040	1060	1100
	3/ własne poza medyczne	224,6	215	210,8	278,1	280	285	290	300
	4/ sprzedaż materiałów	11,6	10	10	10	12	13	15	16
	5/ zmiana stanu produktów	-49,7	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
2	KOSZTY wg rodzajów	15 870,10	15 859,8	15428,9	14757,4	14730,7	14643,5	14535	14494
	1/ amortyzacja	375,6	360	360,5	360,5	350,5	300,5	280	270
	2/ zużycie mater. i energii	3037,9	3335	3324	3277,7	3260	3250	3220	3210
	3/ usługi obce	1 212	1 357	1 322	1 291,80	1 290	1 280	1 260	1250
	4/ wynagrodzenia	8 880,40	8 496	8 424,20	7 945,20	7 945,20	7930	7900	7890
	5/ świadczenia na rzecz pracowników	1 978,30	1 963,60	1 644,30	1 552	1 552	1 550	1 545	1543
	6/ podatki i opłaty	308,4	266	261,5	248	248	245	240	240
	7/pozostałe koszty rodzajowe	73	80	80	80	80	80	80	80

Powiatowy Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wolowie

	8/ koszty sprzedaży materiałów	4,5	2,2	2,2	2,2	5	8	10	11
3	WYNIK FINANSOWY ZE SPRZEDAŻY Poz.1-2	-2 004,40	-1 562,90	-902	45,5	224,3	394,5	630	922
4	POZOSTAŁE PRZYCHODY FINANSOWE I OPERACYJNE	454,5	276,2	276,2	276,2	4725,7	200	200	1621
5	POZOSTAŁE KOSZTY FINANSOWE I OPERACYJNE	1 626,90	1 200	800	260	180	175	170	160
6	WYNIK NA POZOSTAŁEJ DZIAŁALNOŚCI Poz.4-5	-1 172,40	-923,8	-523,8	16,2	4545,7	25	30	1461
7	WYNIK Z CAŁOKSZTAŁTU DZIAŁALNOŚCI Poz.3-6	-3 176,80	-2 486,70	-1 425,80	61,7	4770	419,5	660	2383

Z analizy prognozowanych wyników finansowych wynika że :

1/ w roku 2005 jednostka utrzymuje wynik ujemny na wszystkich poziomach kształtowania wyniku finansowego.

2/ w latach 2006-2009 w wyniku realizacji programu restrukturyzacyjnego uzyska się zysk ze sprzedaży i dodatni wynik z pozostałej działalności finansowej i operacyjnej co wpływa na planowany zysk bilansowy z całokształtu działalności.

4.3 Wskaźniki finansowe – prognoza

Tab.34 Prognoza wskaźników finansowych PZ ZOZ w Wołowie na lata 2005-2009

Wskaźniki	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	wykonanie		prognoza					
1	2	3	4	5	6	7	8	9
zyskowość sprzedaży (wynik ze sprzedaży /przychody ze sprzedaży)	-0,280	-0,145	0,062	0,003	0,015	0,026	0,042	0,06
zyskowość działalności gospodarczej (wynik z dział. gosp. /przychody ogółem)	-0,480	-0,222	-0,096	0,004	0,242	0,028	0,043	0,14
zyskowość aktywów (wynik netto/aktywa ogółem)	-0,390	-0,312	-0,147	0,006	0,478	0,042	0,064	0,229
płynność bieżąca (aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterm.)	0,100	0,092	0,326	0,396	0,652	0,663	0,321	0,544
wskaźnik szybki (należności+inwestycje krótkoterm./zobowiązania krótkoterm.)	0,100	0,089	0,313	0,381	0,628	0,639	0,310	0,507
wskaźnik gotówki (środki pieniężne/zobowiązania krótkoterm.)	0,010	0,008	0,037	0,046	0,076	0,080	0,035	0,064
rotacja należności krótkoterminowych (przeciętne należności krótkoterm.x 360/przychody ze sprzedaży)	84,07	51,76	37,17	37,33	38,24	38,30	39,17	39,7
rotacja zapasów (przeciętny stan zapasów x 360/przychody ze sprzedaży)	2,52	2,04	1,78	1,70	1,64	1,60	1,54	1,49
pokrycie aktywów kapitałem własnym (kapitał własny/aktywa)	-1,100	-1,444	-1,638	-1,596	-1,082	-1,018	-0,928	-0,676
zadłużenie ogółem (zobowiązania ogółem/pasywa)	2,070	2,425	2,638	2,596	2,082	2,018	1,928	1,676
produktywność aktywów (przychody ogółem/aktywa)	0,830	1,410	1,523	1,536	1,973	1,509	1,498	1,637
produktywność rzeczowych aktywów trwałych (przychody ze sprzedaży/aktywa trwałe)	0,990	1,749	1,827	1,850	1,846	1,834	1,827	1,835

5. Określenie źródeł uzyskania środków finansowych na restrukturyzację finansową.

Tab.35 Określenie źródeł finansowania PZ ZOZ w Wołowie (w tys.zł)

Lp.	Opis źródła finansowania	Wysokość	Termin	Podstawa prawna
1	Zaciągnięcie pożyczki z budżetu państwa	3 241,50	IV kw.2005 - II kw.2006	Art. 34 Ustawy*
2	Zaciągnięcie kredytu bankowego	1 500,00	IV kw.2005	Art. 34 Ustawy*
3	Pomoc finansowa organu założycielskiego - umożenie pożyczki	1 000,00	2006	Art. 13 Ustawy*
4	Pomoc finansowa organu założycielskiego - wsparcie finansowe	3 318 2 488	2006 2007	
5	Efekt wprowadzonych działań restrukturyzacyjnych	660 1 597,22 1 597,22 1 597,22 1 597,22	2005 2006 2007 2008 2009	Program restrukturyzacyjny
6	Oszczędności z tytułu braku kosztów sądowych i komorniczych	301 301 301 301 301	2005 2006 2007 2008 2009	Art. 24 Ustawy*
7	Uzgodnione ze związkami zawodowymi wstrzymanie płatności na ZFŚS	307 307 307 307 307	2005 2006 2007 2008 2009	
8	Umorzenie zobowiązań publicznoprawnych	4 725,70	2007	Art. 6 Ustawy*
RAZEM :		26 362,08		
* Ustawa o pomocy publicznej i restrukturyzacji zakładów opieki zdrowotnej (Dz.U. Nr 78 z dnia 15 kwietnia 2005 roku, poz.684)				

Spis tabel

Tab.1 Sumy bilansowe jednostek za lata 1999-2005 (w tys.zł).....	4
Tab.3 Udział majątku obrotowego jednostek w aktywach ogółem (w tys.zł)	7
Tab.4 Udział należności i inwestycji krótkoterminowych jednostek w aktywach ogółem (w tys.zł).....	8
Tab.5 Inwestycje krótkoterminowe jednostek (w tys.zł).....	9
Tab.6 Stan kapitału własnego jednostek (w tys.zł).....	10
Tab.7 Zobowiązania krótkoterminowe jednostek z tytułu kredytów i pożyczek (w tys.zł).....	11
Tab.8 Zobowiązania jednostek z tytułu dostaw i usług (w tys.zł).....	12
Tab.9 Struktura przychodów PZ ZOZ w Wołowie w roku 2004 (w zł)	16
Tab.10 Wyszczególnienie kosztów działalności PZ ZOZ w Wołowie w roku 2004 (w.zł).....	17
Tab.11 Przychody ze sprzedaży jednostki ogółem (w tys.zł).....	20
Tab.12 Pozostałe przychody operacyjne jednostki (w tys.zł).....	21
Tab.13 Zatrudnienie w powiatowej służbie zdrowia w latach 1999-2005 na koniec poszczególnych lat i koniec I kwartału.....	22
Tab.14 Środki i ich źródło pochodzenia na pokrycie odpraw pracowniczych (w zł).....	23
Tab.15 Koszty wynagrodzeń i świadczeń pracowniczych (w tys.zł).....	23
Tab.16 Wyniki finansowe ZOZ w Brzegu Dolnym (w tys.zł).....	24
Tab.17 Wyniki finansowe Przychodni Rejonowej w Wołowie (w tys.zł).....	24
Tab.18 Wyniki finansowe Szpitala w Wołowie (w tys.zł).....	24
Tab.19 Wybrane dane bilansowe i wskaźniki ekonomiczne PZZOZ w Wołowie.....	25
Tab.20 Wyniki finansowe PZ ZOZ w Wołowie (w tys.zł).....	26
Tab.21 zyskowność sprzedaży = wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży.....	27
Tab.22 Zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej / przychody ogółem.....	27
Tab.23 .Zyskowność aktywów = wynik netto / aktywa ogółem.....	28
Tab.24 Wskaźnik płynności bieżącej= aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe.....	29
Tab.25 Wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe/ zobowiązania krótkoterminowe.....	30
Tab.26 Wskaźnik gotówki = środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe.....	30
Tab.27 Rotacja należności krótkoterminowych (w dniach) = przeciętny stan należności krótkoterminowych x 360 / przychody ze sprzedaży.....	32
Tab.28 Rotacja zapasów (w dniach)= przeciętny stan zapasów x 360 / przychody ze sprzedaży.....	33
Tab.29 Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym = kapitał własny / aktywa.....	34
Tab.30 Wskaźnik zadłużenia ogółem = zobowiązania ogółem / pasywa.....	35

Tab.31 Wskaźnik produktywności aktywów= przychody ogółem / aktywa.....	35
Tab.32 Wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych =przychody ze sprzedaży / rzeczowe aktywa trwałe.....	36
Tab.33 Ilość łóżek w powiatowej służbie zdrowia w poszczególnych latach	37
Tab.34 Prognoza wskaźników finansowych PZ ZOZ w Wołowie na lata 2005-2009.....	46
Tab.35 Określenie źródeł finansowania PZ ZOZ w Wołowie (w tys.zł).....	47