

**PROGRAM RESTRUKTURYZACJI
SZPITALA POWIATOWEGO
W CHMIELNIKU**

Sporządziła:

**Jolanta Rybczyk
Dyrektor Szpitala**

Opracowanie z dnia 31 maja 2005 r.

CZEŚĆ I

I. SZCZEGÓŁOWY OPIS SYTUACJI EKONOMICZNO– FINANSOWEJ ZAKŁADU ZA LATA 1999-2004

1. Opis zakładu:

Szpital Powiatowy jest jednym z najmniejszych w województwie.

W chwili obecnej posiada 81 łóżek w trzech oddziałach:

- chirurgicznym 25
- wewnętrznym 35
- w zakładzie opiekuńczo-leczniczym i rehabilitacji 21.

W strukturach szpitala funkcjonuje obecnie 11 poradni specjalistycznych, laboratorium i pracownie diagnostyczne.

Jednostka prowadzi również usługi gabinetu fizjoterapii oraz rehabilitację środowiskową w domu pacjenta.

2. Analiza wykonania i finansowania świadczeń medycznych

W tabeli zestawiono wykonanie świadczeń medycznych w poszczególnych latach oraz wielkość finansowania tych świadczeń przez Świętokrzyską Regionalną Kasę Chorych i Narodowy Fundusz Zdrowia.

Tabela nr. 1 ZESTAWIENIE WYKONANIA I FINANSOWANIA ŚWIADCZEŃ

RODZAJ ŚWIADCZENIA	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Poradnie specjalistyczne						
1.poradnia ginekologiczna	3775	4479	4663	4890	5011	3790
2.poradnia chirurgiczna	2865	3541	3565	5027	4932	4636
3.poradnia ortopedyczna	-	-	1360	1650	1400	1433
4.poradnia kardiologiczna	1510	1615	1812	1938	1907	2238

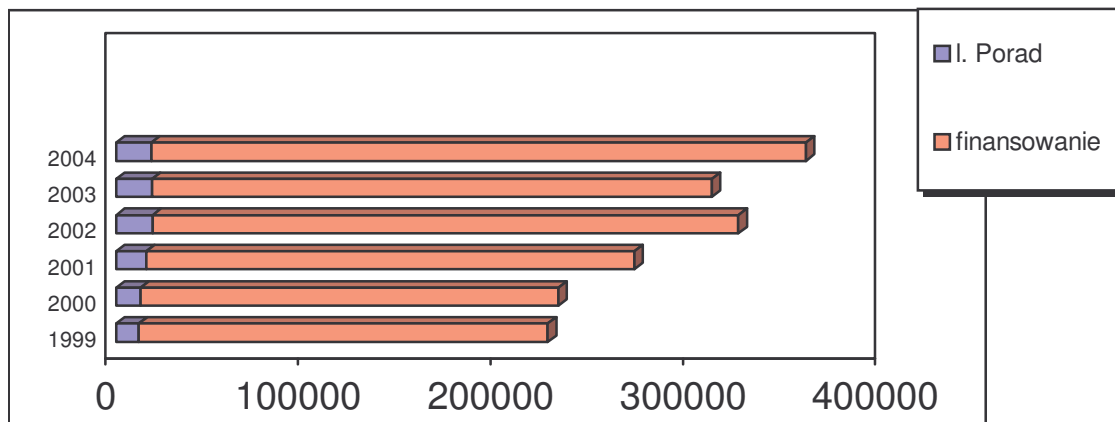
5.poradnia urologiczna	720	364	400	643	664	768
6poradnia laryngologiczna	689	22	179	650	760	690
7.poradnia neurologiczna	1629	1698	1765	1948	1878	1798
8.poradnia zdrowia psychicznego	636	827	894	741	1003	997
9.poradnia endokrynologiczna	-	-	902	1569	1001	1939
Razem liczba porad	11 824	12 546	15 540	19 056	18 556	18 289
Finansowanie	212 449	217 310	253 820	304 308	290 879,2	340 094
Rehabilitacja liczba punktów	-	-	30 061	62 700	46 352	120 336
Finansowanie	-	-	16 080	45 780	41 663	51 840
Szpital						
1.Oddział wewnętrzny	1231	1189	1025	1285	1246	1074
2.Oddział chirurgiczny	873	861	785	1170	1308	1447
- Liczba zabiegów chirurgicznych	198	192	308	504	485	508
3.Oddział ginekolog. – położniczy	354	-	-	-	-	-
4.Oddział noworodków i wcześniaków	90	-	-	-	-	-
Izba przyjęć / l. porad	1110	1151	1101	1888	2106	1972
Finansowanie	35 000	35 000	38 535	38 850	35 038	366 000
Razem liczba leczonych oddz.	2 548	2 058	1 810	2 455	2 554	2 521
Finansowanie/szpital razem	3 580 915	3 043 358	2 341 375	3 235 874	2 957 893	3 201 550
ZOL i R / l. pacjentów	-	48	97	100	115	109
ZOL i R/ l. osobodni	-	4 011	5 384	7 284	7 603	7 650
Finansowanie	-	180 495	269 705	451 608	447 051	413 154
Wartość kontraktu ogółem	3 793 364	3 441 163	2 864 900	3 991 790	3 695 82,2	4 372 638

FINANSOWANIE BUDŻETOWE W ROKU 1998 – 3 857 400 zł.

W tabeli wyraźnie widać wzrost liczby udzielonych porad w gabinetach specjalistycznych – dynamika 162 % w roku 2002. Poziom ten ustabilizował się w roku 2003 (z powodu niższego finansowania wydłużono kolejki pacjentów do specjalistów).

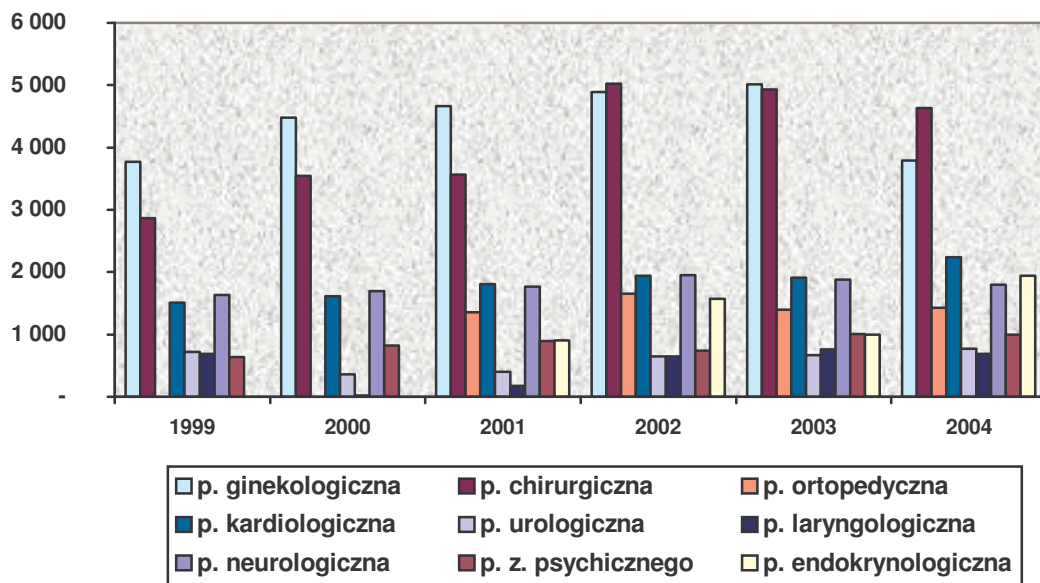
Wykres nr. 1

Poradnie specjalistyczne



Wykres nr. 2

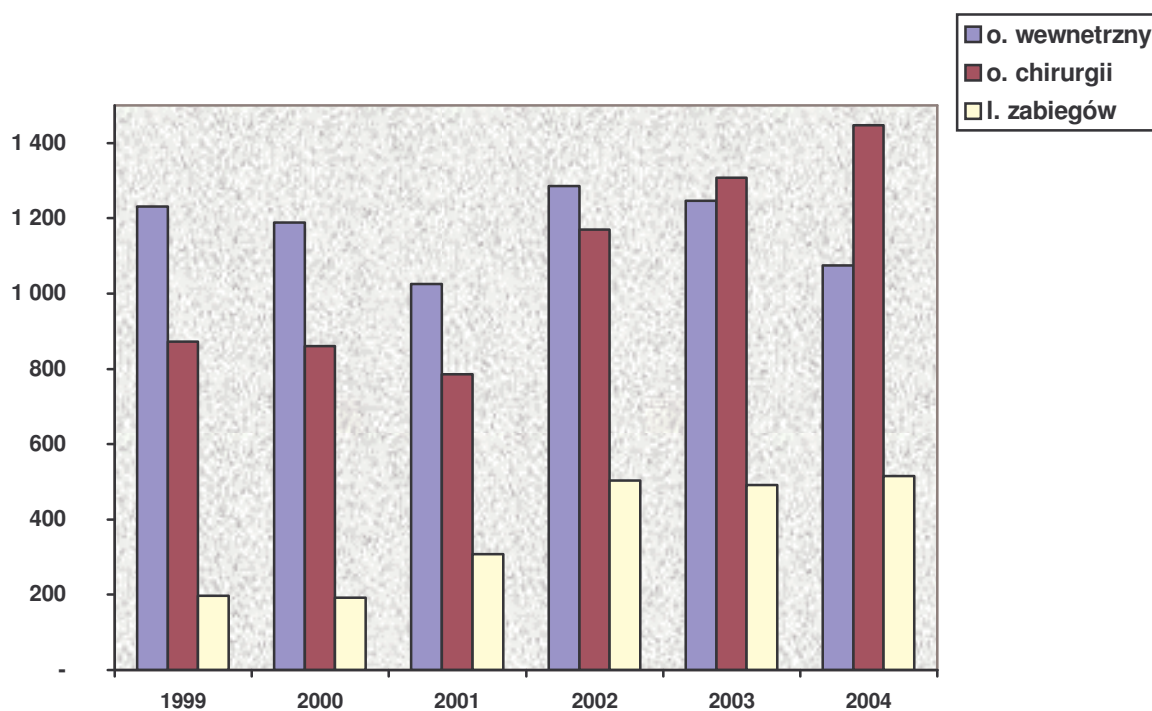
Wykonanie świadczeń wg. poradni



Liczba pacjentów w oddziale wewnętrznym ustabilizowała się na tym samym poziomie. Można określić, że usługi świadczone przez ten oddział znajdują się w fazie nasycenia. Natomiast znacznie rośnie liczba pacjentów zabiegowych, ze średniej liczby 840 (1999 – 2000) do 1447 w roku 2004 – dynamika 172 %. Przybywa pacjentów i przybywa zabiegów – dynamika 266 %.

Wykres nr. 3

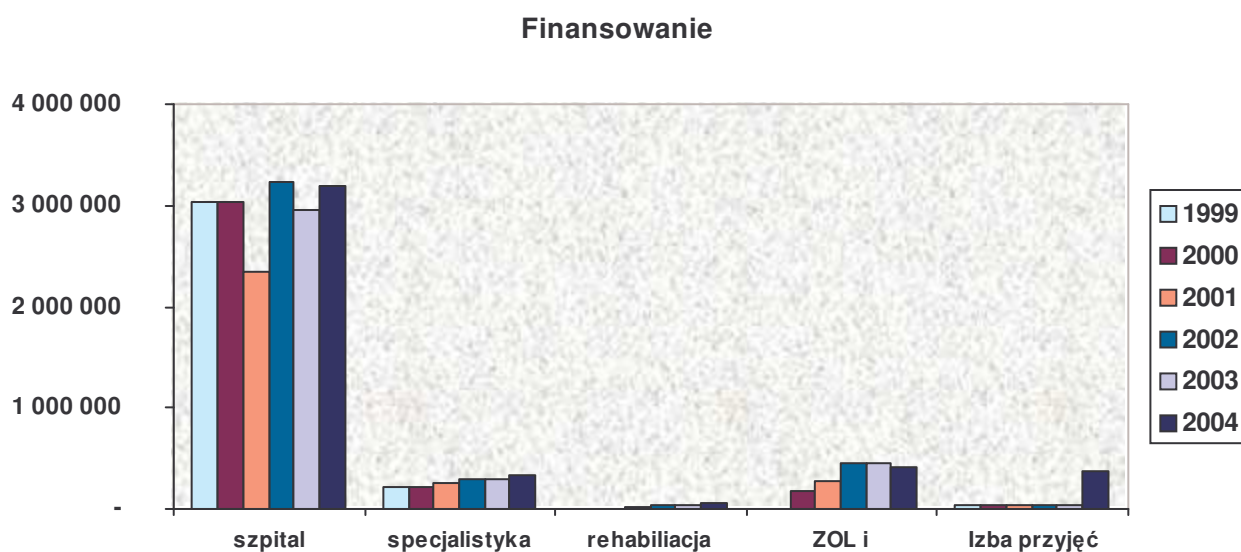
Liczba leczonych pacjentów, liczba zabiegów



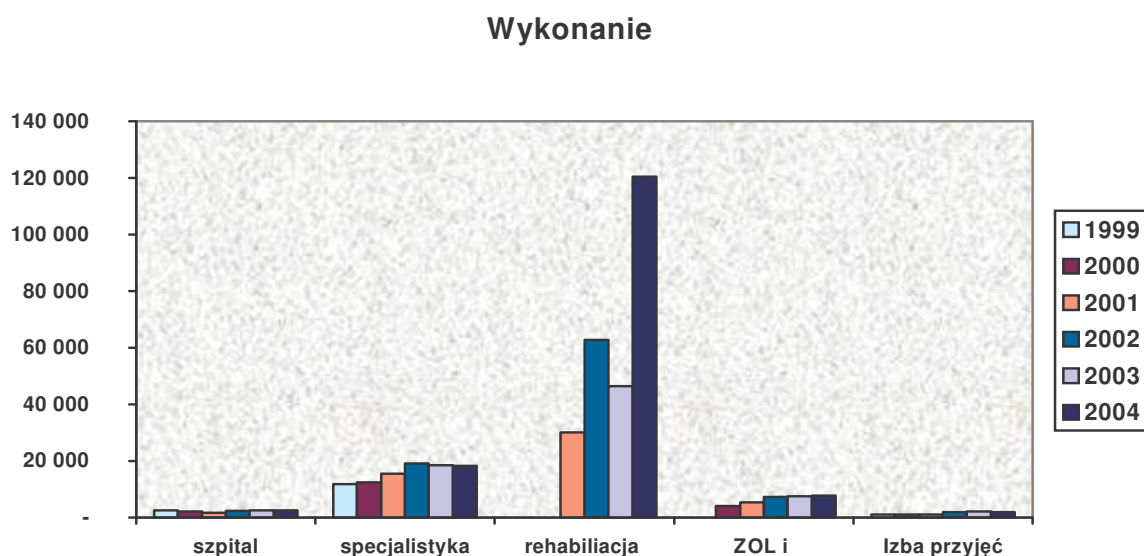
Usługi świadczone przez ZOL są nowym produktem, ich liczba jest ograniczona liczbą łóżek w oddziale i czasem pobytu pacjenta od 3 – 6 miesięcy.

W roku 2001 dobudowano klatkę schodową z drugą windą dla potrzeb ZOL – u. Udało się wówczas wygospodarować powierzchnię na dodatkowe 6 łóżek. Finansowanie jest jednak coraz niższe, rok 2001 – stawka 45 – 62 zł osobodzień, 2002 r. – 62 zł, 2003 r.– 58 zł, 2004 r. – 54 zł za osobodzień.

Wykres nr. 4



Wykres nr. 5



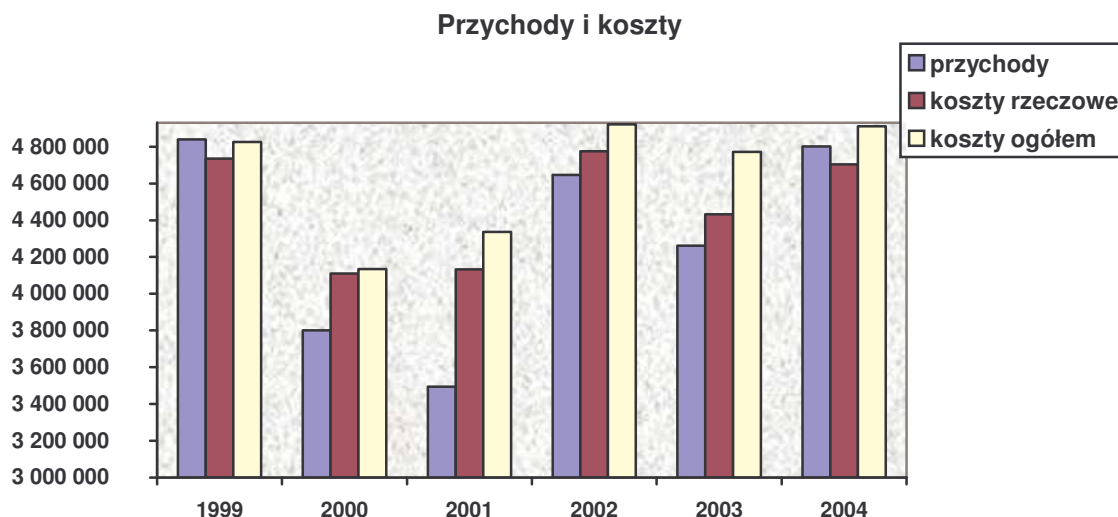
Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom pacjentów w roku 2002 zakontraktowano rehabilitację środowiskową, którą prowadzi się w domu chorego. Cieszy się ona ogromnym powodzeniem, niestety finansowanie jest co roku niższe i limitowane.

3. Analiza przychodów i kosztów – wyniki finansowe

Tabela nr. 2 Wyniki finansowe

ROK	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Przychody	4 839 568	3 800 825	3 493 819	4 646 583	4 262 541	4 801 461
Koszty rzeczowe	4 735 369	4 109 844	4 132 832	4 774 760	4 431 586	4 704 218
Koszty ogółem	4 825 468	4 135 525	4 335 819	4 921 030	4 771 638	4 910 033
Wynik finansowy	+ 141 000	- 334 700	- 842 000	- 274 447	- 509 087	- 108 572
Nadwykonania	-	+ 40 582	+ 55 724	+130 413	+225 000	+39 571

Wykres 6



W drugiej połowie roku 2001 rozpoczęto inwestycje, które zakończono 18 maja 2002 roku. Przy okazji modernizacji wymieniono większą część wyposażenia: szafki, zabudowy, część grzejników, które obciążyły koszty bezpośrednio z zakładu. W roku tym w miesiącu wrześniu wypłacono około 120 000 zł odpraw zwolnionym pracownikom, od m – ca sierpnia 2001 wypłaca się tzw. „203”. jest to koszt roczny około 300 000 zł. Co prawda zredukowano zatrudnienie ze 128 do 104 osób, ale od 1 - go stycznia 2002 r. zatrudniono nowy zespół chirurgów, anestezjologów, pielęgniarki na ZOL oraz rehabilitantów.

Rozpoczynając pracę w szpitalu przyjąłam wynik ujemny ponad 500 000 zł za 4 miesiące. Na koniec roku wzrósł on o 340 000 zł, ale w kwocie tej znalazły się odprawy i odszkodowania dla 24 pracowników oraz podwyżka „203”.

Szpital próbował wyegzekwować na drodze sądowej środki za nadwykonania za rok 2000, 2001, 2002, 2003. W roku 2004 w miesiącu czerwcu podpisano ugodę przed sądem i z tytułu nadwykonań za rok 2000 – 2002 szpital otrzymał 42 000 zł tj. 18,5 % żądanej kwoty. W miesiącu lutym 2005 podpisano ugodę dotyczącą nadwykonań za rok 2003 i uzyskano 64 000 zł tj. 28 % żądanej kwoty.

Analizując pracę izby przyjęć pragnę zwrócić uwagę na rażąco niskie finansowanie do 2003 roku – wysokość kontraktu rocznego opiewała na kwotę około 35 000 zł tj. 96 zł za dobę. Od 2004 roku gotowość izby przyjęć jest finansowana w wysokości 1000 zł za dobę.

Nie było wcześniej żadnych możliwości zbilansowania izby przyjęć, jednostka ponosiła tu znaczne straty, tym większe że liczba porad w roku 2002 – 2003 wzrosła dwukrotnie.

Z tytułu ustawy tzw. „203” do końca 2004 roku wypłacono pracownikom 1 024 838 zł. W marcu 2004 roku wniesiono pozew do sądu o zwrot środków na „203”, odbyły się już 3 rozprawy, ale wyroki w naszym województwie nie zostały jeszcze ogłoszone.

Odzyskanie należnych środków znacznie poprawiłoby wyniki finansowe za poszczególne lata, a zmniejszając zobowiązania poprawiłoby wskaźniki ekonomiczne zakładu.

4. Analiza struktury kosztów

Tabela nr. 3 Analiza struktury kosztów w poszczególnych latach

Wyszczególnienie	LATA											
	1999		2000		2001		2002		2003		2004	
		%		%		%		%		%		%
Koszty działalności operacyjnej:	4 735 000	100	4 109 844		4 132 889	100	4 774 760		4 431 586	100	4 704 218	
1. Amortyzacja	131 000	2,8	134 006	3,3	131 009	3,2	191 009	4	244 075	5,5	257 414	5,5
2. Zużycie mater. i energii	841 000	17,8	956 606	23,3	862 323	21	1 036 471	21,7	863 163	19,4	959 536	20,6
3. Usługi obce	290 000	6,0	209 322	5,1	270 771	6,5	381 136	8	258 420	5,8	290 252	6,2
4. Podatki i opłaty	53 000	1,1	56 789	1,4	45 393	1,1	56 828	1,2	8 435	0,2	2 905	0,06
5. Wynagrodz.												
6. Ubezpieczenia i świadczenia na rzecz pracowników	2 785 000	58,8	2 196 282	53,4	2 314 106	56	2 583 472	54	2 605 478	58,8	2 694 570	56,6
7. Pozostałe	617 000	13	538 082	13	492 125	11,8	513 524	10,8	442 188	10	496 505	12,8
ZYSK/STRATA ze sprzedaży	+ 81 000		- 393 890		- 846 483		- 321 161		- 264 562		- 44 627	

Analiza struktury kosztów pokazuje zmiany na przestrzeni ostatnich lat w strukturze kosztów działalności podstawowej.

Amortyzacja wzrosła z 2,8 % → 5,5 % i jest to zjawisko korzystne, świadczą o tym inwestycje poczynione w latach 2002 – 2004.

Zużycie materiałów i energii spadło w strukturze procentowej kosztów w stosunku do roku 2000, pomimo że znacznie wzrosła w latach 2002 – 2004 liczba zabiegów operacyjnych i liczba leczonych pacjentów.

Nieznacznie spadł wskaźnik procentowy wynagrodzeń, ale należy pamiętać, że przeprowadzono w roku 2001 restrukturyzację zatrudnienia i naliczono tzw. „203”.

Niższe są podatki i opłaty oraz koszty tzw. pozostałe.

Od roku 2002 zmniejsza się strata na sprzedaży, pomimo że w roku 2003 obniżono kontrakt o 14,6 %. Rok 2004 zbilansował koszty działalności operacyjnej z przychodami ze sprzedaży.

Obszar minimalizacji kosztów był bardzo ważny w działaniu placówki w kolejnych latach. Na wynik finansowy jednostki miały duży wpływ niskie kontrakty z NFZ i obniżenie kontraktu w 2003 roku.

Dopiero w 2004 roku dwukrotnie w miesiącach jesiennych negocjowano podwyższenie kontraktów o nadwykonania, a plan finansowy na rok 2005 zakłada przychody na poziomie roku 2004.

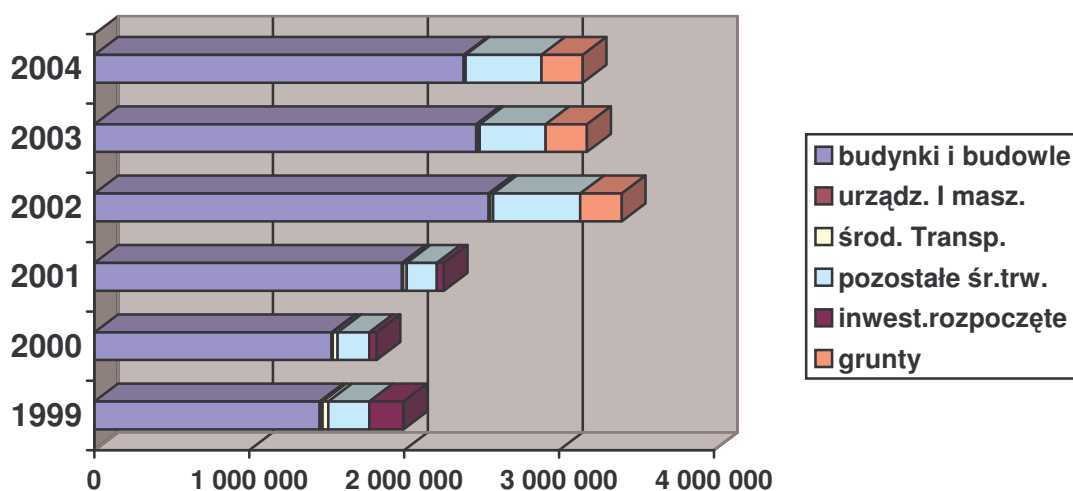
5. Pionowa i pozioma analiza bilansów

Tabela nr. 4 Struktura majątku trwałego w latach 1999 – 2004

Aktywa trwałe Wyszczególnienie	LATA											
	1999		2000		2001		2002		2003		2004	
	Wartość netto											
	tys. zł	%	tys. zł	%	tys. zł	%	tys. zł	%	tys. zł	%	tys. zł	%
I. Rzeczowy majątek trwały	1 995 793	99	1 822 893	99,8	2 255 140	89	3 403 506	99,8	3 180 229	99,9	3 152 716	100
1. Budynki i budowle	1 455 603	72	1 530 578	84	1 985 179	78	2 545 109	75	2 464 639	77	2 384 170	75
2. Urządzenia i maszyny	17 125	1	10 015	0,3	8 336	0,3	11 496	0,3	13 289	0,4	9 014	0,4
3. Środki transportu	37 105	2	30 415	2	23 728	1	17 041	0,5	10 354	0,3	3 666	0,1
4. Pozostałe środki trwałe	265 837	13	204 685	11	193 772	8	563 260	16	425 347	13,2	489 266	16
5. Inwestycje rozpoczęte	220 123	11	47 200	2,5	44 125	1,7	-	-	-	-	-	-
6. Grunty	-	-	-	-	-	-	266 600	8	266 600	8	266 600	8,5
II. Wartości niematerialne i prawne	11 428	1	3 809	0,2	271 481	11	8 070	0,2	1 862	0,1	-	-
Aktywa trwałe	2 007 221	100	1 826 702	100	2 526 621	100	3 411 576	100	3 182 091	100	3 152 716	100

Wykres nr. 7 **Zmiany w majątku trwałym zakładu w latach 1999 - 2004**

Środki trwałe



W latach 2001 / 2002 obserwujemy znaczny wzrost aktywów zakładu. W okresie tym intensywnie były prowadzone inwestycje:

- Dobudowa drugiej windy do budynku wraz z powierzchniami biurowymi
- Modernizacja 2 oddziałów szpitalnych – chirurgii, oddziału wewnętrznego i izby przyjęć
- Zakup aparatury i sprzętu o znacznej wartości (aparat do znieczulania, wyposażenie 2 – łóżkowej sali intensywnej opieki medycznej)

Aktywa na dzień 31.XII.2002 roku wzrosły o wartość 1 404 355 zł tj. 41 % w stosunku do 31.XII.1999 roku.

Jeżeli cofniemy się do bilansu na rok 1998, gdzie majątek trwały wynosił 904 771 zł, z czego

- budynki i budowle	729 599 zł
- narzędzia i maszyny	15 111 zł
- pozostałe środki trwałe	131 061 zł
- inwestycje rozpoczęte	29 000 zł

to wyraźnie widać, że ta placówka dopiero w dobie reformy zdrowia zaczęła się intensywnie rozwijać.

Tabela nr. 5 Struktura aktywów bilansu za lata 1999 – 2004 w układzie kwotowym i procentowym

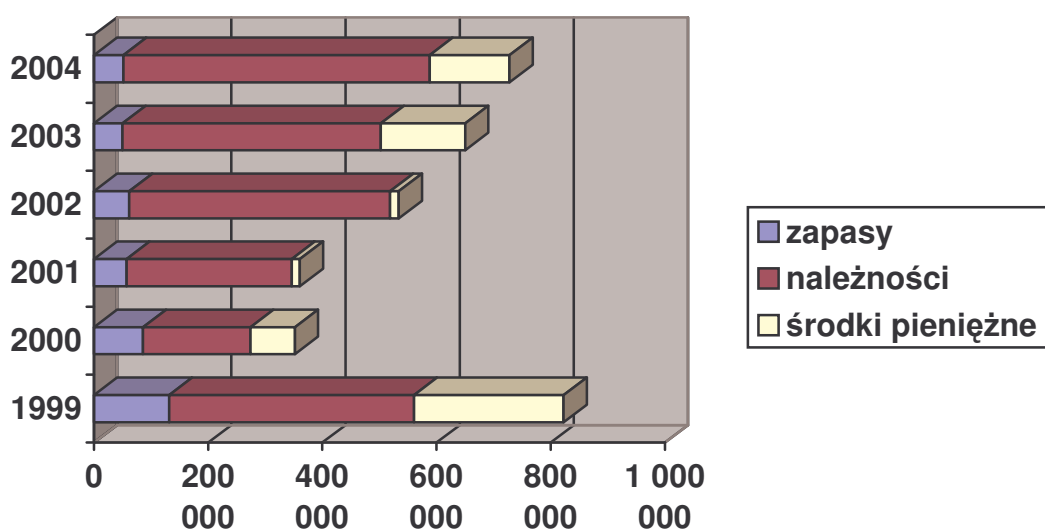
AKTYWA	LATA											
	1999		2000		2001		2002		2003		2004	
	zł	%	zł	%	zł	%	zł	%	zł	%	zł	%
AKTYWA OGÓŁEM	2 830 032	100	2 178 586	100	2 877 347	100	3 945 501	100	3 832 283	100	3 880 772	100
Aktywa trwałe	2 007 221	71	1 826 702	84	2 526 621	88	3 411 576	86	3 182 091	83	3 152 716	81
Aktywa obrotowe	822 811	29	351 884	16	350 726	12	533 923	14	650 191	17	728 056	19

W tabeli wyraźnie widać, że w latach 2001 – 2002 szpital odtwarzając majątek trwały angażował środki własne, stąd zmniejszenie udziału aktywów obrotowych do 12-14 %.

Tabela nr. 6 Struktura aktywów obrotowych bilansu za lata 1999 – 2004 w układzie kwotowym i procentowym

Aktywa obrotowe	LATA											
	1999		2000		2001		2002		2003		2004	
	zł	%	zł	%	zł	%	zł	%	zł	%	zł	%
1. Zapasy	131 608	16	85 900	24	57 059	16	61 956	12	49 930	8	51 407	7
2. Należności	429 000	52	188 139	53	289 305	82	456 933	85	452 755	70	536 621	74
3. Środki pieniężne	262 203	32	77 845	23	14 362	2	15 034	3	147 506	22	140 028	19
RAZEM	822 811	100	351 884	100	350 726	100	533 923	100	650 191	100	728 056	100

Wykres nr. 8 Struktura aktywów obrotowych bilansu za lata 1999 – 2004



Najniższą wartość aktywa obrotowe przyjmują w latach 2000 – 2001, niski jest wówczas stan środków pieniężnych 2 – 3 %.

W kolejnych latach stabilizuje się wielkość utrzymywanych zapasów na poziomie 7 – 8 %, oraz utrzymanie środków pieniężnych na poziomie 20 % struktury aktywów.

Tabela nr. 7 Struktura pasywów bilansu za lata 1999 – 2004 w układzie kwotowym i procentowym

PASYWA	LATA											
	1999		2000		2001		2002		2003		2004	
	zł	%	zł	%	zł	%	zł	%	zł	%	zł	%
Fundusz własny (kapitał)	1 945 650	69	1 558 291	72	1 522 203	53	1 466 365	37	1 457 266	38	812 961	21
1. Fundusz założycielski	1 652 950		1 319 528		2 078 398		2 228 398		2 728 398		2 872 956	
2. Fundusz zakładu	265 000		432 501		286 435		- 487 586		- 762 033		- 1 271 132	
3. Zysk / strata	+ 27 700		- 193 738		- 842 630		- 274 447		- 509 099		- 788 863	
Zobowiązania	884 382	31	620 295	28	1 355 144	47	2 479 136	63	2 375 017	62	3 067 811	79
1. Długoterm..	-		-		250 000		535 754		800 000		634 483	
2. Krótkoter.	744 875		548 438		1 019 087		1 861 357		1 499 935		1 639 639	
3. Fundusze specjalne	139 507		71 857		86 057		82 025		75 082		-	
4. Rezerwy na zobowiązania											793 689	
RAZEM PASYWA	2 830 032	100	2 178 586	100	2 877 347	100	3 945 501	100	3 832 283	100	3 880 772	100

Narastające straty w wyniku finansowym od roku 2000 spowodowały szybkie wykorzystanie funduszu zakładu, a bardzo zły wynik finansowy za rok 2001 sprawił, że fundusz ten występuje w wartościach ujemnych

Wzrost funduszu założycielskiego (dotacje Starostwa Powiatowego na remonty i zakup sprzętu) pozwala utrzymać fundusz własny na tym samym poziomie. Zaksięgowanie do bilansu za rok 2004 zobowiązań wobec pracowników z lat ubiegłych z tytułu ustawy „203” ,tzw. trzynastek za rok 2000 oraz należności za dyżury lekarskie za lata 1998 – 1999 spowodowało powstanie straty z lat ubiegłych oraz z tytułu „110” za rok 2004 w kwocie - 788 863. Utworzono rezerwę na zobowiązanie, a strata uszczupliła kapitał własny zakładu.

6. Analiza wskaźnikowa

Tabela nr. 8 Dane do obliczenia wskaźników rentowności

	LATA					
	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Przychody ze sprzedaży	4 816 000	3 715 954	3 286 406	4 452 984	4 164 355	4 658 600
Wynik ze sprzedaży	+ 81 000	- 393 890	- 846 483	- 321 161	- 246 526	- 44 627
Przychody ogółem	4 839 568	3 800 825	3 493 819	4 646 583	4 290 522	4 910 033
Wynik działalności gospodarczej	+ 141 000	- 334 700	- 842 000	- 274 447	- 481 115	- 108 572
Aktywa	2 830 032	2 178 586	2 877 347	3 945 501	3 832 283	3 880 772

Wskaźniki rentowności:

zyskowność sprzedaży = wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
zyskowność sprzedaży = wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży	+ 0,016	- 0,1	- 0,26	- 0,07	- 0,06	- 0,01

Wskaźnik zyskowności sprzedaży wartość dodatnią uzyskał tylko w 1990 roku. W strukturze szpitala działał wówczas oddział ginekologiczno – położniczy i przychody ze sprzedaży były w tym roku najwyższe. Największą wartość ujemną wskaźnik przyjął w roku 2000 i 2001 kiedy to po likwidacji oddziału znacznie spadły przychody, a nie nastąpiła redukcja kosztów.

zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej/przychody ogółem

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej / przychody ogółem	+ 0,03	- 0,09	- 0,24	- 0,06	- 0,11	- 0,02

Najniższa wartość wskaźnika w roku 2001 i 2003. W roku 2001 zmieniono system finansowania oddziałów zabiegowych (zapłata za procedurę, a nie osobodzień, nadwykonania kontraktu, z kolei w roku 2003 NFZ znacznie obniżył finansowanie kontraktów, w przypadku tego szpitala finansowanie od maja 2003r. było niższe o 14,6%.

Poziom wskaźnika w roku 2004 uległ znacznej poprawie. Wskaźnik zyskowności netto jest identyczny z poprzednim – straty w wyniku za 5 lat.

zyskowność aktywów = wynik netto / aktywa

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
zyskowność aktywów = wynik netto / aktywa	+ 0,05	- 0,15	- 0,29	- 0,07	- 0,12	- 0,03

Wskaźnik ten określa jak majątek jednostki wpływa na wygospodarowanie przez nią zysku. Wartość dodatnia wskaźnika tylko w roku 1999, natomiast w roku 2004 wskaźnik ten uległ znacznej poprawie.

Wskaźniki płynności:

wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe	1,1	0,6	0,34	0,28	0,41	0,44

wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe /
zobowiązania krótkoterminowe

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe / zobowiązania krótkoterminowe	0,57	0,43	0,26	0,24	0,38	0,43

Wskaźniki płynności powinny oscylować w przedziale 1-2. Tylko w roku 1999 wskaźnik płynności bieżącej wynosił 1,1. Najgorsze wartości wskaźniki osiągnęły w latach 2001 i 2002, kiedy to remontowano szpital, dokupywano sprzęt (znacznie wzrósł wówczas majątek rzeczowy z wartości 1 823 000 do 3 403 506), a jednostka nie otrzymała przyrzeczonych środków na modernizację z Ministerstwa Zdrowia. Środki obrotowe były angażowane w tworzenie aktywów trwałych, a złe wyniki finansowe (duże straty w tych latach) dodatkowo uszczuplały kapitał własny. Od roku 2002 wskaźniki te wyraźnie zwiększają swoją wartość.

wskaźnik gotówki = środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik gotówki = środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe	0,35	0,14	0,01	0,01	0,09	0,08

Wskaźniki bardzo złe, zwłaszcza w okresie 2001 i 2002, ale zaczynają bardzo wolno rosnąć.

Wskaźniki sprawności finansowej:

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

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
rotacja należności krótkoterminowych (w dniach) = przeciętny stan należności krótkoterminowych x360/ przychody ze sprzedaży	32	18	32	37	39	41

Wskaźnik ten wskazuje w ciągu ilu dni następuje regulacja należności, optymalny poziom tego wskaźnika wynosi 30 dni. Ma on nieznaczną tendencję zwyżkową, co jest niekorzystne i wskazuje na zapotrzebowanie jednostki na kapitał obrotowy (niebezpieczny jeśli przekracza 90 dni).

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

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
rotacja zobowiązań (w dniach) = przeciętny stan zobowiązań krótkoterminowych x 360 / przychody ze sprzedaży	66	60	121	157	136	125

Jest to wskaźnik regulacji zobowiązań, określa on średni czas regulowania zobowiązań przez jednostkę. Dobry poziom wskaźnika był w latach 1999 – 2000, kryzys w roku 2002, a następnie stopniowe zmniejszanie wskaźnika oznacza poprawę płatności wobec wierzycieli.

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

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
rotacja zapasów (w dniach) = przeciętny stan zapasów x 360 / przychody ze sprzedaży	9,8	8,3	6,2	5,0	4,3	4,0

Tendencja malejąca tego wskaźnika jest prawidłowa, zwłaszcza że przy złej płynności finansowej utrzymywanie zapasów byłoby zbyt kosztowne.

Wskaźniki zadłużenia:

wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym = kapitał własny / aktywa

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym = kapitał własny / aktywa	0,69	0,71	0,52	0,37	0,38	0,21

Wskaźnik ten ma tendencję malejącą, w związku ze stratami w działalności bieżącej za lata 2000-2004 zmniejszył się kapitał własny szpitala, a więc jego udział w finansowaniu aktywów jest coraz mniejszy.

wskaźnik zadłużenia ogółem = zobowiązania ogółem / pasywa

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik zadłużenia ogółem = zobowiązania ogółem / pasywa	0,31	0,28	0,47	0,62	0,62	0,79

Wskaźnik zadłużenia wyraźnie rośnie. Poziom jego został zahamowany w latach 2002 - 2003, ale w roku 2004 uporządkowano zobowiązania wobec pracowników za lata ubiegłe i naniesiono zaległości do bilansu. Utworzono rezerwę na kwotę 793 689 zł, o którą to

zwiększyły się zobowiązania ogółem. Bez tej kwoty wskaźnik zadłużenia wynosiłby 0,58 i byłby niższy niż w latach 2002-2003.

Wskaźniki produktywności (sprawności działania):

wskaźnik produktywności aktywów = przychody ogółem / aktywa

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik produktywności aktywów = przychody ogółem / aktywa	1,7	1,7	1,2	1,2	1,1	1,26

Wskaźnik ten określa ile razy sprzedaż jest większa od aktywów. Wskaźnik ten znacznie spadł w latach 2001-2002, ale był to okres zakupu nowego sprzętu, remontów i zwiększenia aktywów, który nie od razu poprawił sprzedaż. Wskaźnik zaczyna powoli rosnąć.

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

Wskaźnik	1999 r.	2000 r.	2001 r.	2002 r.	2003 r.	2004 r.
wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych = przychody ze sprzedaży / rzeczowe aktywa trwałe	2,4	2,03	1,3	1,3	1,3	1,48

Wskazuje on na stopień efektywnego wykorzystania majątku trwałego przez szpital w procesie wytwarzania świadczeń zdrowotnych będących przedmiotem sprzedaży i źródłem przychodów dla jednostki. Wskaźnik ten spadł w latach 2001-2003, główną przyczyną były remonty i wymiana sprzętu, a nie zakup sprzętu w ogóle zwiększającego zakres usług, dopiero od roku 2004 zaczynamy obserwować tendencję wzrostową tego wskaźnika.

Wydajność pracy na 1 zatrudnionego

<u> sprzedaż netto</u> przeciętna liczba zatrudnionych	1999	2000	2001	2002	2003	2004
	41 878	31 491	32 846	40 482	40 456	45 672

Wskaźniki kontroli kosztów administracyjnych

<u>Koszty administracyjne*100</u> Sprzedaż netto	1999	2000	2001	2002	2003	2004
	7,2	9,6	10,7	7,3	7,8	7,1

Uzyskane wskaźniki są korzystne dla zakładu.