

**PROGRAM RESTRUKTURYZACYJNY
POWIATOWEGO
CENTRUM USŁUG MEDYCZNYCH
W KIELCACH**

Część I

Szczegółowy opis sytuacji ekonomiczno-finansowej zakładu w latach 1999-2004

Wyniki działalności gospodarczej, sytuację majątkową i finansową PCUM za lata 1999-2004 przedstawiają poniższe zestawienia analityczne:

- bilans aktywów i pasywów w ujęciu według struktury i dynamiki;
- rachunek zysków i strat z uwzględnieniem wskaźników dynamiki;
- skutki i wpływ inflacji;
- wskaźniki rentowności: zyskowności sprzedaży, zyskowności działalności gospodarczej, zyskowności netto, zyskowności aktywów;
- wskaźniki płynności: płynności bieżącej, szybkiej płynności, wskaźnik gotówki;
- wskaźniki sprawności finansowej: rotacja należności krótkoterminowych, rotacja zobowiązań krótkoterminowych, rotacja zapasów;
- wskaźniki zadłużenia: wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym, wskaźnik zadłużenia ogółem;
- wskaźniki produktywności aktywów i rzeczowych aktywów trwałych.

1. Analiza pionowa bilansu (badanie struktury)

Do przeprowadzenia analizy pionowej bilansu wykorzystano Bilans aktywów i pasywów według struktury, oraz wskaźniki sprawności finansowej oraz wskaźniki produktywności za lata 1999-2004.

Strukturę bilansu za lata 1999-2004 przedstawia tabela nr 1.

Tabela Nr 1 Bilans aktywów i pasywów PCUM za lata 1999-2004 w ujęciu według struktury

Aktywa	31.12.199		31.12.2000		31.12.2001		31.12.2002		31.12.2003		31.12.2004	
	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura
	A. Majątek trwały	62391,38	12,25	70242,15	20,05	52003,94	12,83	377374,26	38,94	555380,09	52,17	3432252,22
I. Wartości niematerialne i prawne	18302,35	3,59	11910,99	3,40	6470,45	1,60	3559,39	0,37	648,33	0,06	0,00	0,00
II. Rzeczowy majątek trwały	44089,03	8,66	58331,16	16,65	45533,49	11,23	373814,87	38,57	554731,76	52,10	3432252,22	84,04
III. Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Majątek obrotowy	446865,35	87,75	280050,87	79,95	353342,25	87,17	591754,86	61,06	509279,01	47,83	651657,86	15,96
I. Zapasy	4506,51	0,88	21397,31	6,11	4013,85	0,99	9644,98	1,00	3500,37	0,33	704,09	0,02
II. Należności i roszczenia	309520,74	60,78	159488,36	45,53	235600,86	58,12	431693,95	44,54	370850,39	34,83	347438,50	8,51
III. Inwestycje krótkoterminowe	128415,21	25,22	97601,45	27,86	112054,72	27,64	148445,91	15,32	132463,55	12,44	297146,08	7,28
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	4422,89	0,87	1563,75	0,45	1672,82	0,41	1970,02	0,20	2464,70	0,23	6369,19	0,16
Suma aktywów	509256,73	100,00	350293,02	100,00	405346,19	100,00	969129,12	100,00	1064659,10	100,00	4083910,08	100,00
Pasywa	31.12.199	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004						
	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura	Kwota	Struktura
A. Kapitał (fundusz) własny	71101,63	13,96	-226099,83	-64,55	-717345,21	-176,97	-920740,47	-95,01	-1204326,07	-113,12	1699414,12	41,61
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	347928,90	68,32	359928,90	102,75	456883,30	112,71	805471,77	83,11	1075471,77	101,02	4095703,84	100,29
II. Należne, lecz nie wniesione wkłady na kapitał podstawowy (wielkość ujemna)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Udziały własne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Kapitał (fundusz) zapasowy	0,00	0,00	0,00	0,00	5045,60	1,24	56012,60	5,78	140366,79	13,18	0,00	0,00
V. Kapitał rezerwowy z aktualizacji wyceny	34459,81	6,77	34459,81	9,84	34459,81	8,50	34459,81	3,56	34459,81	3,24	34459,81	0,84
VI. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VII. Zysk (strata) z lat ubiegłych	0	0,00	-311287,08	-88,86	-620488,54	-153,08	-1213733,92	-125,24	-1816684,65	-170,64	-2314257,65	-56,67
VIII. Zysk (strata) netto	-311287,08	-61,13	-309201,46	-88,27	-593245,38	-146,36	-602950,73	-62,22	-637939,79	-59,92	-116491,88	-2,85
IX. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	438155,10	86,04	576392,85	164,55	1122691,40	276,97	1889869,59	195,01	2268985,17	213,12	2384495,96	58,39
I. Rezerwy na zobowiązania	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	113875,76	10,70	279364,68	6,84
II. Zobowiązania długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	500000,00	46,96	631136,00	15,45
III. Zobowiązania krótkoterminowe	433763,43	85,18	576392,85	164,55	1122691,40	276,97	1758704,65	181,47	1541541,52	144,79	1473995,28	36,09
1. Wobec jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Wobec pozostałych jednostek	364156,98	71,51	482986,41	137,88	985067,66	243,02	1561237,93	161,10	1360333,96	127,77	1295022,72	31,71
a) kredyty i pożyczki	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100000,00	9,39	168864,00	4,13
b) z tytułu dostaw i usług	143293,36	28,14	223066,32	63,68	362544,20	89,44	353309,31	36,46	401242,81	37,69	521282,81	12,76
c) z tytułu podatków, cel, ZUS i innych świadczeń	128098,52	25,15	143038,76	40,83	491710,71	121,31	1026383,66	105,91	564553,50	53,03	439399,15	10,76
d) z tytułu wynagrodzeń	76852,21	15,09	82763,77	23,63	89907,98	22,18	138838,40	14,33	142908,22	13,42	127188,02	3,11
e) inne	15912,89	3,12	34117,56	9,74	40904,77	10,09	42706,56	4,41	151629,43	14,24	38288,74	0,94
3. Fundusze specjalne	69606,45	13,67	93406,44	26,67	137623,74	33,95	197466,72	20,38	181207,56	17,02	178972,56	4,38
IV. Rozliczenia międzyokresowe	4391,67	0,86	0,00	0,00	0,00	0,00	131164,94	13,53	113567,89	10,67	0,00	0,00
Suma pasywów	509256,73	100,00	350293,02	100,00	405346,19	100,00	969129,12	100,00	1064659,10	100,00	4083910,08	100,00

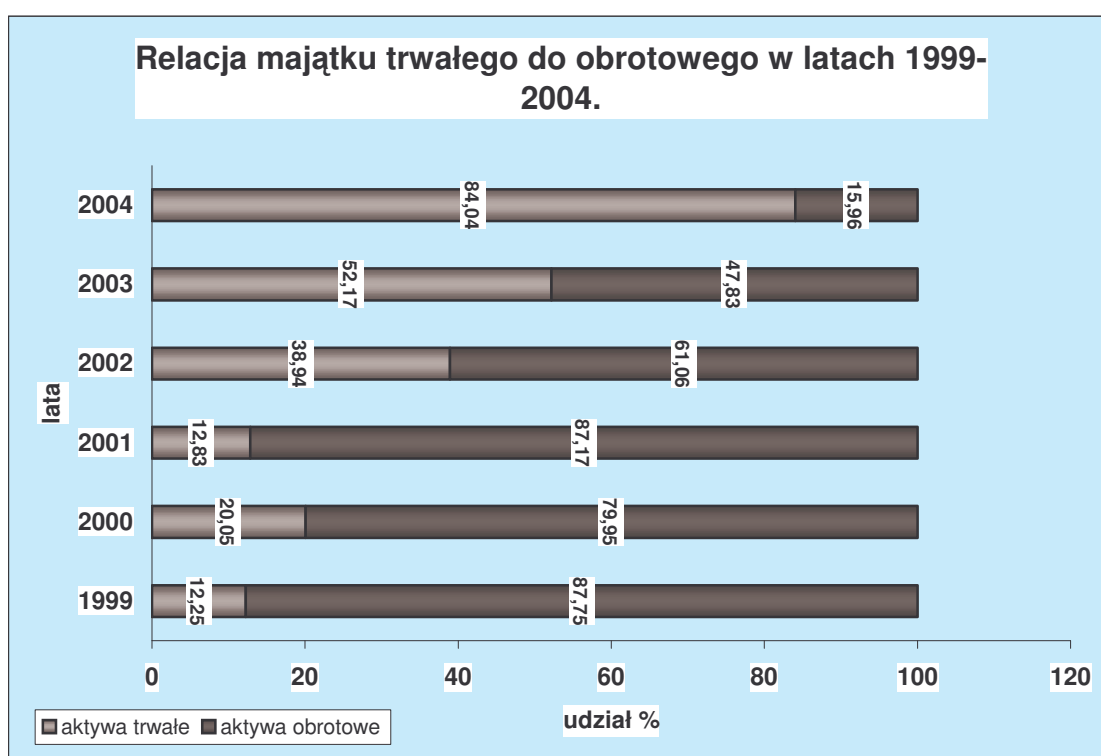
Analiza struktury bilansu aktywów i pasywów z kolejnych sześciu lat działalności jednostki wskazuje trendy występujące w stanie majątkowym i finansowym firmy.

Tendencji rosnącej sumy bilansowej towarzyszyła całkowita zmiana struktury aktywów i pasywów. Brak stabilnej struktury nie jest atutem jednostki, jednakże kierunek tych zmian wskazuje na jednoznaczną poprawę sytuacji ekonomicznej i finansowej.

1.1. Struktura aktywów.

W latach 1999-2001 w grupie aktywów, udział majątku trwałego był znacznie niższy niż majątku obrotowego w strukturze majątku. Zasadniczy wpływ miała tu niższa wartość zakupionych środków trwałych od wartości zlikwidowanego zużytego majątku i umorzenia rocznego, a zatem wystąpił szybszy postęp zużycia majątku od jego odnowy, o czym świadczy także analiza dynamiki w tym okresie. Przełomowy był 2002 r., w którym nastąpiło trzykrotne zwiększenie udziału aktywów trwałych w strukturze, w porównaniu do roku poprzedniego. Od tego momentu obserwujemy rosnący udział majątku trwałego w majątku całkowitym i w relacji do majątku obrotowego.

Udział majątku trwałego w całkowitym przedstawia wykres Nr 1.



Znaczne inwestycje w środki trwałe PCUM dokonywał począwszy od 2002 r. , z otrzymywanych dotacji celowych na modernizację budynku i zakup aparatury.

W 2004 r. tendencja z 1999 r. została odwrócona. Wysoki udział środków trwałych w całkowitym majątku świadczyć może raczej o kłopotach z płynnością niż o nieelastyczności przedsiębiorstwa. W 2004 r. nastąpiło nieodpłatne przekazanie w użytkowanie budynku stanowiącego własność organu założycielskiego i przyjęcie na ewidencję wartości 2 804,7 tys. zł. W konsekwencji zaangażowanie majątku trwałego w stosunku do obrotowego uległo w ciągu ostatniego roku zwiększeniu o 417,6%. Strukturę majątku w badanym okresie przedstawia Tabela Nr 2.

Lata	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik struktury majątku Pwsa = majątek trwały/ majątek obrotowy x 100	13,96%	25,08%	14,72%	63,77%	109,05%	526,70%

Analiza zaangażowania majątku trwałego w stosunku do obrotowego w badanym przedziale czasowym po spadku w 2001 r. potwierdza rosnący udział majątku trwałego.

Relacja majątku trwałego do obrotowego świadczy o dużym stopniu unieruchomienia środków w przedsiębiorstwie. Do dokładnego wskazania kondycji firmy konieczna jest ocena wyposażenia jednostki w aparaturę i sprzęt medyczny. Struktura majątku trwałego i udział aparatury i sprzętu w majątku ogółem przedstawiona została w Tabeli Nr 3 i 4.

Tabela Nr 3 Udział poszczególnych grup środków trwałych w aktywach trwałych.

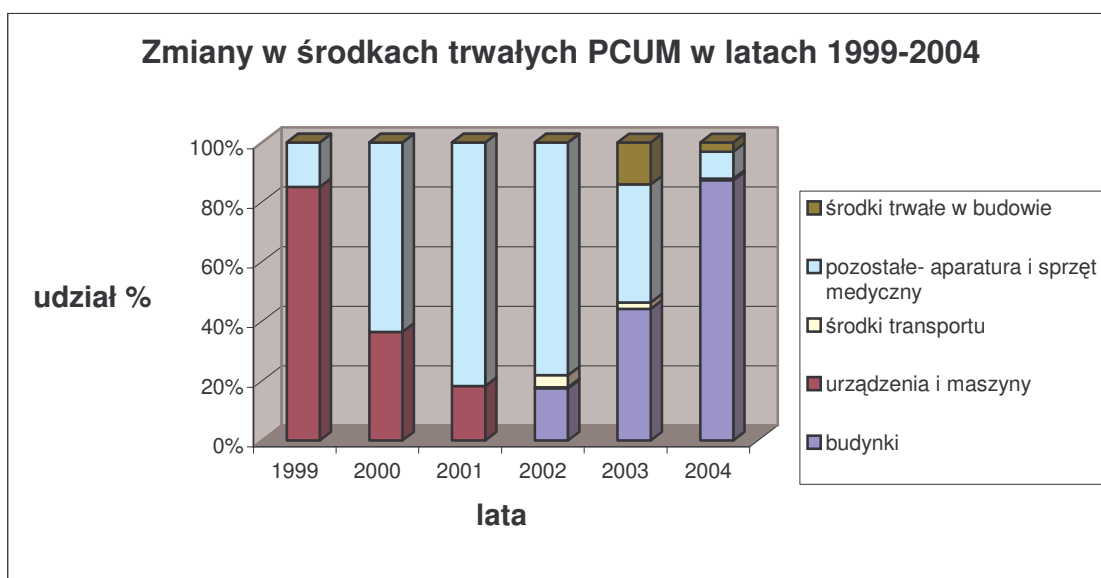
	1999	%	2000	%	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%
I. Wartości niematerialne i prawne	18302,35	29,33	11910,99	16,96	6470,45	12,44	3559,39	0,94	648,33	0,12	0,00	0,00
II. Rzeczowe aktywa trwałe	44089,03	70,67	58331,16	83,04	45533,49	87,56	373814,87	99,06	554731,76	99,88	3432252,22	100,0
1. Środki trwałe	44089,03	70,67	58331,16	83,04	45533,49	87,56	373814,87	99,06	476530,03	85,80	3326774,55	96,93
Budynki i budowle	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	65133,93	17,26	244713,84	44,06	2996110,94	87,29
Urządzenia techniczne i maszyny	37523,11	60,14	21215,36	30,20	8293,96	15,95	1374,61	0,39	153,75	0,03	9663,21	0,28
Środki transportu	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15147,46	4,01	11958,52	2,15	8769,58	0,26
Inne środki trwałe -aparatura i sprzęt medyczny	6565,92	10,53	37115,80	52,84	37239,53	71,61	292158,87	77,40	219703,92	39,56	312230,82	9,10
2. Środki trwałe w budowie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	78201,73	14,08	105477,67	3,07
Razem aktywa trwałe	62391,38	100,0	70242,15	100,0	52003,94	100,0	377374,26	100,0	555380,09	100,0	3432252,22	100,0

Tabela Nr 4 Udział aparatury i sprzętu medycznego w majątku całkowitym.

	1999	%	2000	%	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%
Inne środki trwałe -aparatura i sprzęt medyczny	6565,92	1,29	37115,80	10,60	37239,53	9,19	292158,87	30,15	219703,92	20,64	312230,82	7,65
Majątek całkowity	509256,73	100,0	350293,02	100,0	405346,19	100,0	969129,12	100,0	1064659,10	100,0	4083910,08	100,0

Jak wynika z danych wartościowych wyposażenie w aparaturę systematycznie rosło z poziomu 6,5 tys. zł w 1999 r. do poziomu 312,2 tys. zł w 2004. W latach 2002-2004 poniesiono nakłady na zakup zestawun do prób wysiłkowych, autorefraktrometru, wywoływarki RTG, koagulometru, detektora tętna płodu, autoklawu,dejonizatora, centrali telefonicznej, analizatora, audiometru, perymetru, spirometru, magnetroniku, aparatu ultradźwiękowego. Udział tej grupy majątku trwałego w strukturze majątku był zmienny, do 2002 r. rósł, a następnie malał, co wynikało z dużych nakładów inwestycyjnych na modernizację budynku. W latach 2002-2004 jednostka z przekazywanych od organu założycielskiego dotacji celowych przeprowadziła modernizację holu wejściowego, rejestracji, laryngologii i audiometrii, kardiologii, laboratorium, korytarza III i IV piętra, pomieszczeń administracyjnych, dermatologii i alergologii, gabinetu okulistycznego, pracowni RTG i korytarza II piętra.

Ogółem wartość nakładów modernizacyjnych na budynek wyniosła 352,3 tys. zł. Strukturę w grupie środków trwałych obrazuje wykres nr 2.

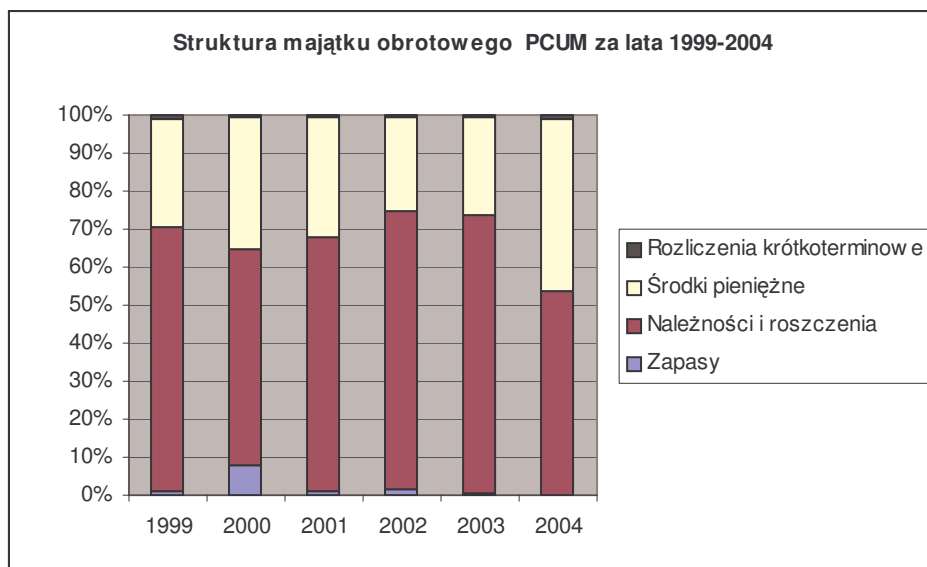


Analiza majątku obrotowego z kolejnych sześciu lat przedstawiona została w tabeli Nr 5.

Wyszczególnienie	1999	w %	2000	w %	2001	w %	2002	w %	2003	w %	2004	w %
I. Zapasy	4506,51	1,01	21397,31	7,64	4013,85	1,14	9644,98	1,63	3500,37	0,69	704,09	0,11
II. Należności i roszczenia	309520,74	69,26	159488,36	56,95	235600,86	66,68	431694	72,95	370850,4	72,82	347438,5	53,32
III. Inwestycje krótkoterminowe	128415,21	28,74	97601,45	34,85	112054,72	31,71	148445,9	25,09	132463,6	26,01	297146,1	45,60
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	4422,89	0,99	1563,75	0,56	1672,82	0,47	1970,02	0,32	2464,7	0,48	6369,19	0,97
Majątek obrotowy	446865,35	100	280050,87	100	353342,25	100	591754,9	100	509279	100	651657,9	100

Udział aktywów obrotowych w majątku sukcesywnie maleje od 2001r. Z przedstawionych danych widać, że w sześcioletniej perspektywie czasu udział poszczególnych grup majątku obrotowego nie podlegał znacznym wahaniom. 2/3 aktywów płynnych stanowią należności i roszczenia a 1 /4 środki pieniężne, pozostałą część stanowią zapasy i rozliczenia międzyokresowe.

Udział poszczególnych aktywów w majątku obrotowym przedstawia wykres Nr 3.



Do dalszej szczegółowej analizy, która pozwoli określić kondycję firmy niezbędna jest analiza wskaźników sprawności finansowej (wydajności)

Wskaźnik Nr 1

Rotacja zapasów (w dniach)

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Rotacja zapasów w dniach = przeciętny stan zapasów. x 360/przychody ze sprzedaży	0,6	1,6	1,8	0,9	0,6	0,2

Z obserwacji rotacji zapasów (obrotowości zapasów w dniach) wynika, że po początkowym spadku efektywności gospodarowania zapasami z 0,6 dnia w 1999 r. do 1,75 dnia w 2001 r. nastąpił wzrost efektywności gospodarowania zapasami do 0,2 dnia. Jednostka prowadzi działalność o charakterze usługowym, nie gromadziła też znacznych zapasów materiałów, a od 2004 r. prowadzi tylko magazyn recept i druków. Pozostałe materiały są kupowane na bieżąco i wydawane bezpośrednio do zużycia. Nie występowało i

nie występuje zjawisko zalegania zapasów, co wynika zarówno ze specyfiki działalności jednostki jak również schematu organizacyjnego.

Potwierdzenie tego znajdujemy również w znikomym udziale zapasów w strukturze majątku na przestrzeni sześciu lat oraz wielkości zapasów w poszczególnych latach, po uwzględnieniu inflacji.

Wskaźnik Nr 2

Rotacja należności krótkoterminowych (w dniach)

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
przeciętny stan należności krótkoterminowych x 360/przychody ze sprzedaży	36	31	29	45	39	35

Analiza obrotowości należności (rotacji należności w dniach) wykazuje poprawę cyklu inkasowania należności w 2000r. W kolejnym roku poprawa obrotowości należności wynika ze spadku przychodów. W 2002 r. nastąpił gwałtowny wzrost o 60% czasu inkasa. Przyczyną tego stanu rzeczy było załamanie się sektora usług budowlanych, będących odbiorcami usług jednostki z zakresu medycyny pracy. Ogłaszane upadłości i postępowania układowe dłużników wpłynęły na wydłużenie cyklu inkasa. W 2003 r. wskaźnik inkasa był już niższy o 13% przy wzroście przychodów o 37% w stosunku do poprzedniego roku. W 2004 r. wskaźnik inkasa był na poziomie roku wyjściowego. Cykl inkasa mieścił się w przedziale miesiąc – półtora miesiąca, co przy uwzględnieniu wpływu inflacji na wielkość należności i przychodów ze sprzedaży w badanym przedziale czasowym nie jest złym wynikiem.

Do pomiaru stopnia wykorzystania majątku posłużą wskaźniki produktywności (sprawności działania)

Wskaźnik nr 3

Wskaźnik produktywności aktywów

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik produktywności aktywów = przychody ogółem/ aktywa	4,8766	7,8450	6,4329	2,7496	3,3573	0,8715

Wskaźnik w latach 1999-2001 rośnie i oznacza odpowiednio że 4 zł, 7 zł i 6 zł przychodów ogółem osiągnięte jest z każdej złotówki zaangażowanej w aktywa zakładu. Następnie od 2002 roku maleje z 2 zł do 0,8 zł, wraz z rosnącym udziałem majątku produkcyjnego w aktywach. Przekazanie majątku dużej wartości w postaci budynku ma tu decydujący wpływ na tak niską sprawność działania.

Wskaźnik nr 4

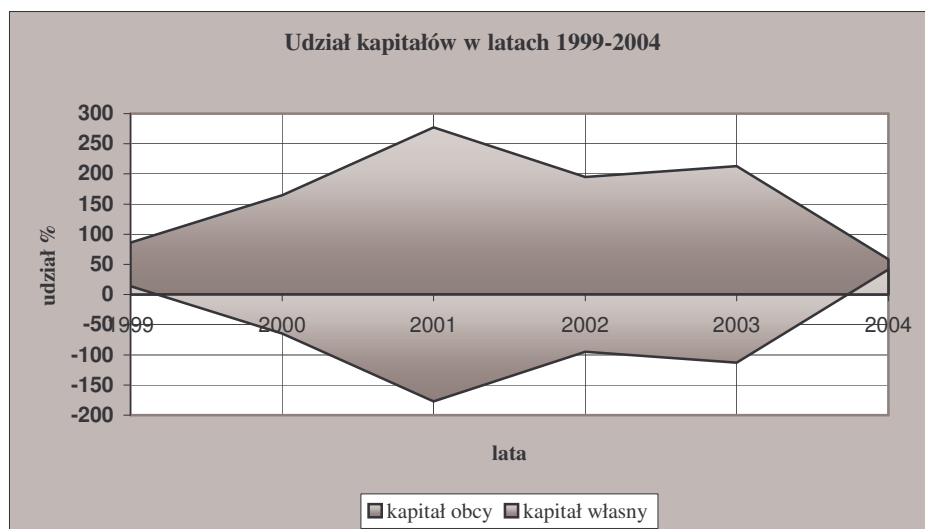
Wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych= przychody ze sprzedaży/ rzeczowe aktywa trwałe	41,05	41,4401	50,1415	7,0611	6,4359	1,0369

Wskaźnik efektywnego wykorzystania majątku trwałego pokazuje rosnącą dynamikę w okresie kiedy nie czyniono nakładów na zakup środków trwałych. W latach 1999-2001 każda złotówka zaangażowana w majątek produkcyjny przynosiła 41 –50 złotych. W latach 2002-2004 czynione były znaczące zakupu nowego sprzętu, aparatury medycznej, co poprawia jakość i standardy pracy, ale nie przekładało się na wzrost finansowania przez Narodowy Fundusz Zdrowia. Modernizacja budynku i przyjęcie go na ewidencję w 2004 r. również nie miało wpływu na zwiększenie przychodów, stąd spadek wskaźnika do relacji 1 zł zaangażowany w majątek generuje 1 zł sprzedaży. Nie można przy tym zapomnieć, że nakłady na majątek trwałe były finansowane z dotacji budżetowych, a nie z własnych źródeł.

1.2. Struktura pasywów

Udział kapitałów przedstawia Wykres Nr 4



W grupie pasywów zmiany dotyczyły zmniejszenia udziału kapitałów własnych w strukturze pasywów, aż do 2003 r. W 1999 roku kapitał obcy sześciokrotnie przewyższał kapitał własny, co przy braku kredytów stanowiło o krótkoterminowym finansowaniu się zobowiązaniami wobec dostawców i nieterminowym opłacaniu zobowiązań wobec ZUS. W latach 2000-2003 udział własnych źródeł finansowania był ujemny, w wyniku nie pokrytych strat lat ubiegłych. Równocześnie rosły niespłacone zobowiązania wobec dostawców i publiczno-prawne. W 2003 roku jednostka wzięła 600 tys. zł kredytu na spłatę zadłużenia wobec ZUS, w efekcie czego spadły o połowę zobowiązania publiczno-prawne, ale pojawiły się zobowiązania z tytułu zaciągniętego kredytu długoterminowego. Zostały również utworzone rezerwy na zobowiązania pracownicze z tytułu tzw. „Ustawy 203 zł”. W roku 2004 nastąpiło znaczne dokapitalizowanie jednostki poprzez wniesienie na fundusz założycielski wartości przekazanego w użytkowanie budynku Przychodni. Prawie trzykrotny wzrost kapitału podstawowego przewyższył niepokryte wyniki finansowe lat ubiegłych. PCUM wzięł drugi kredyt w kwocie 300 tys. zł. na sfinansowanie działalności bieżącej i utworzył kolejną rezerwę na zobowiązania pracownicze.

Podstawowe wskaźniki do badania struktury pasywów zestawiono w tabeli Nr 6.

Lata	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik zadłużenia Kapitał obcy/ kapitał własny	6,16	-2,55	-1,57	-2,05	-1,88	1,40
Wskaźnik źródeł finansowania Kapitał własny/ kapitał obcy	0,16	-0,39	-0,64	-0,49	-0,53	0,71

Uzyskane wskaźniki oraz udział w strukturze kapitałów jednoznacznie dowodzą o braku własnych źródeł finansowania w latach 2000-2003 i całkowitym braku płynności. Sytuacja diametralnie zmieniła się w 2004 r., gdzie udział kapitału własnego do obcego znacznie poprawił się, choć jest dość odległy od idealnej relacji 1:1.

41,61% udział kapitału własnego w strukturze ogółem jest nieco ponad 8% niższy od optymalnego poziomu zadłużenia. 2004 rok był „milowym krokiem” w kierunku osiągnięcia prawidłowych relacji kapitałowych, a to za sprawą przekazania budynku Przychodni.

Wskaźnik Nr 5

Rotacja zobowiązań krótkoterminowych (w dniach)

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
przeciętny stan zobowiązań krótkoterminowych x 360/przychody ze sprzedaży	39	62	117	195	162	147

Analiza rotacji zobowiązań (obrotowości zobowiązań krótkoterminowych w dniach) potwierdza kredytowanie się zobowiązaniami krótkoterminowymi. Cykl spłaty na przestrzeni sześciu lat uległ wydłużeniu z 39 dni do 194 dni w 2002 r. Następnie zmniejszył się do 162 dni w 2003 r. i do 147 dnia w 2004 r. Wyniki ostatniego roku świadczą o tym, że cykl spłaty zobowiązań krótkoterminowych nadal jest bardzo długi i sięga blisko 5 miesięcy. Niemniej jednak obserwowana dwuletnia tendencja spadkowa wskaźnika dobrze rokuje na przyszłość. Czas pozostawania kapitałów w obrocie przedstawia Tabela Nr 7.

Lata	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik udziału kapitału długoterminowego Kapitał długoterminowy (własny i obcy)/ kapitał całkowity	0,14	-0,65	-1,77	-0,95	-0,66	0,57
Wskaźnik udziału kapitału krótkoterminowego Kapitał krótkoterminowy/ kapitał całkowity	0,86	1,65	2,77	1,95	1,66	0,43

Terminowość udziału kapitałów krótko i długoterminowych potwierdza zmiany obserwowane na wskaźnikach zadłużenia. Czas pozostawania kapitałów w obrocie wskazuje na wyraźną poprawę sytuacji w 2004 r. i odwrócenie tendencji finansowania na kapitały długoterminowe.

2 Analiza pozioma bilansu (badanie dynamiki)

Do analizy poziomej bilansu wykorzystano bilans w ujęciu dynamiki, skutki i wpływ inflacji oraz wskaźniki zadłużenia i wskaźniki płynności za lata 1999-2004.

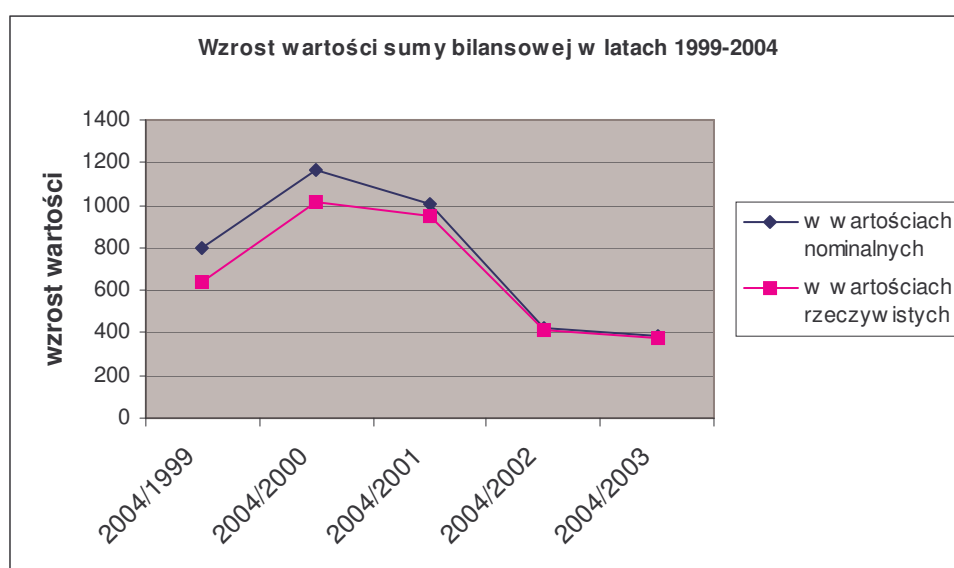
Badanie dynamiki poszczególnych pozycji bilansowych aktywów i pasywów umożliwi ustalenie kierunków rozwoju majątku przedsiębiorstwa oraz wzrostu kapitałów finansujących ten rozwój.

Bilans w ujęciu dynamiki przedstawia Tabela Nr 8.

Tabela Nr 8 Bilans aktywów i pasywów PCUM za lata 1999-2004 w ujęciu według dynamiki											
Aktywa	Zm. 2004/1999		Zm. 2004/2000		Zm. 2004/2001		Zm. 2004/2002		Zm. 2004/2003		
	wartościowe	% zmian	wartościowe	% zmian	wartościowe	% zmian	wartościowe	% zmian	wartościowe	% zmian	
A. Majątek trwały	3369860,84	5501,16	3362010,07	4886,31	3380248,28	6599,98	3054877,96	909,51	2876872,13	618,00	
I. Wartości niematerialne i prawne	-18302,35	0,00	-11910,99	0,00	-6470,45	0,00	-3559,39	0,00	-648,33	0,00	
II. Rzeczowy majątek trwały	3388163,19	7784,82	3373921,06	5884,08	3386718,73	7537,86	3058437,35	918,17	2877520,46	618,72	
III. Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
IV Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
B. Majątek obrotowy	204792,51	145,83	371606,99	232,69	298315,61	184,43	59903,00	110,12	142378,85	127,96	
I. Zapasy	-3802,42	15,62	-20693,22	3,29	-3309,76	17,54	-8940,89	7,30	-2796,28	20,11	
II. Należności i roszczenia	37917,76	112,25	187950,14	217,85	111837,64	147,47	-84255,45	80,48	-23411,89	93,69	
III. Inwestycje krótkoterminowe	168730,87	231,39	199544,63	304,45	185091,36	265,18	148700,17	200,17	164682,53	224,32	
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1946,30	144,01	4805,44	407,30	4696,37	380,75	4399,17	323,31	3904,49	258,42	
Suma aktywów	3574653,35	801,94	3733617,06	1165,86	3678563,89	1007,51	3114780,96	421,40	3019250,98	383,59	
Pasywa	Zm. 2004/1999		Zm. 2004/2000		Zm. 2004/2001		Zm. 2004/2002		Zm. 2004/2003		
	wartościowe	% zmian	wartościowe	% zmian	wartościowe	% zmian	wartościowe	% zmian	wartościowe	% zmian	
A. Kapitał (fundusz) własny	1628312,49	2390,12	1925513,95	-	2416759,33	-	2620154,59	-	2903740,19	-	
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	3747774,94	1177,17	3735774,94	1137,92	3638820,54	896,44	3290232,07	508,49	3020232,07	380,83	
II. Należne, lecz nie wniesione wkłady na kapitał podstawowy (wielkość ujemna)	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	
III. Udziały własne	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	
IV. Kapitał (fundusz) zapasowy	0,00	-	0,00	-	-5045,60	-	-56012,60	-	-140366,79	-	
V. Kapitał rezerwowy z aktualizacji wyceny	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	
VI. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	
VII. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-2314257,65	-	-2002970,57	743,45	-1693769,11	372,97	-1100523,73	190,67	-497573,00	127,39	
VIII. Zysk (strata) netto	194795,20	37,42	192709,58	37,68	476753,50	19,64	486458,85	19,32	521447,91	18,26	
IX. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	1946340,86	544,21	1808103,11	413,69	1261804,56	212,39	494626,37	126,17	115510,79	105,09	
I. Rezerwy na zobowiązania	279364,68	0,00	279364,68	0,00	279364,68	0,00	279364,68	0,00	165488,92	245,32	
II. Zobowiązania długoterminowe	631136,00	0,00	631136,00	0,00	631136,00	0,00	631136,00	0,00	131136,00	126,23	
III. Zobowiązania krótkoterminowe	1040231,85	339,82	897602,43	255,73	351303,88	131,29	-284709,37	83,81	-67546,24	95,62	
1. Wobec jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2. Wobec pozostałych jednostek	930865,74	355,62	812036,31	268,13	309955,06	131,47	-266215,21	82,95	-65311,24	95,20	
a) kredyty i pożyczki	168864,00	0,00	168864,00	0,00	168864,00	0,00	168864,00	0,00	68864,00	168,86	
b) z tytułu dostaw i usług	377989,45	363,79	298216,49	233,69	158738,61	143,78	167973,50	147,54	120040,00	129,92	
c) z tytułu podatków, ceł, ZUS i innych świadczeń	311300,63	343,02	296360,39	307,19	-52311,56	89,36	-586984,51	42,81	-125154,35	77,83	
d) z tytułu wynagrodzeń	50335,81	165,50	44424,25	153,68	37280,04	141,46	-11650,38	91,61	-15720,20	89,00	
e) inne	22375,85	240,61	4171,18	112,23	-2616,03	93,60	-4417,82	89,66	-113340,69	25,25	
3. Fundusze specjalne	109366,11	257,12	85566,12	191,61	41348,82	130,04	-18494,16	90,63	-2235,00	98,77	
IV. Rozliczenia międzyokresowe	-4391,67	-	0,00	-	0,00	-	-131164,94	-	-113567,89	-	
Suma pasywów	3574653,35	801,94	3733617,06	1165,86	3678563,89	1007,51	3114780,96	421,40	3019250,98	383,59	

Suma bilansowa w badanym przedziale czasowym po początkowym spadku w 2000 r., wykazywała tendencję rosnącą. W 2004 roku była ośmiokrotnie wyższa w porównaniu do 1999 r, a przy uwzględnieniu inflacji sześciokrotnie.

Bilans Centrum wykazuje sukcesywny wzrost ogólnej wartości aktywów i pasywów w stosunku do roku badanego, co przedstawia wykres Nr 5.



Skutki i wpływ inflacji na podstawowe składowe bilansu przedstawia tabela Nr 9.

Tabela Nr 9 SKUTKI I WPŁYW INFLACJI

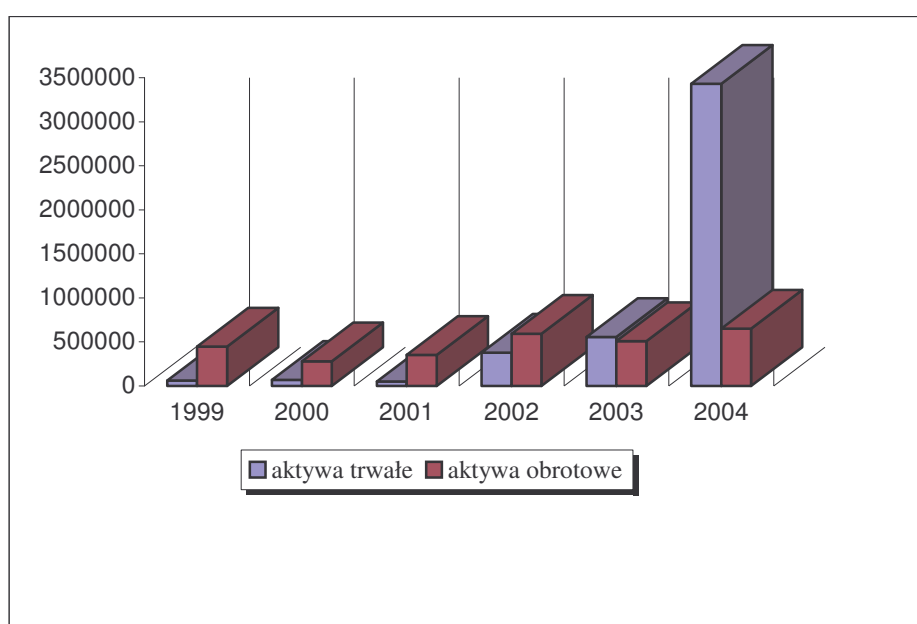
(dane w tys. zł)

L.p.	Wyszczególnienie	1999 r.		2000 r.		2001 r.		2002 r.		2003 r.		2004 r.
		w cenach bieżących	w cenach roku	w cenach bieżących	w cenach roku	w cenach bieżących	w cenach roku	w cenach bieżących	w cenach roku	w cenach bieżących	w cenach roku	
1.	Przychody ogółem	2584,3	3220,0	3009,1	3454,4	2644,9	2811,5	2761,5	2836,1	3611,3	3640,2	3692,0
2.	Koszty ogółem	2895,6	3607,9	3318,3	3809,4	3238,2	3442,2	3364,4	3455,2	4249,2	4283,2	3800,7
3.	Wynik brutto	-311,3	-387,9	-309,2	-355,0	-593,3	-630,7	-602,9	-619,2	-637,9	-643,0	-108,7
4.	Suma bilansowa	509,3	634,6	350,3	402,1	405,3	430,8	969,1	995,3	1064,7	1073,2	4083,9
5.	Majątek trwały	62,4	77,8	70,2	80,6	52,0	55,3	377,4	387,6	555,4	559,8	3432,3
6.	Majątek obrotowy	446,9	556,8	280,0	321,4	353,3	375,6	591,8	607,8	509,3	513,4	651,7
7.	Suma bilansowa	509,3	634,6	350,3	402,1	405,3	430,8	969,1	995,3	1064,7	1073,2	4083,9
8.	Zapasy	4,5	5,6	21,4	24,6	4,0	4,3	9,6	9,9	3,5	3,5	0,7
9.	Należności	325,6	405,7	180,2	206,9	235,6	250,4	431,7	443,4	370,9	373,9	347,4
10.	Środki pieniężne	128,4	160,0	97,6	112,0	112,1	119,2	148,4	152,4	132,5	133,6	297,1
11.	Przychody ze sprzedaży	2561,7	3191,9	2909,3	3339,9	2607,4	2771,7	2664,4	2736,3	3670,0	3699,4	3695,6
12.	Koszty rodzajowe	2799,9	3488,7	3258,6	3740,9	3150,8	3349,3	3271,8	3360,1	4043,2	4075,5	3585,7
13.	Kapitały własne	71,1	88,6	-226,1	-259,6	-717,3	-762,5	-920,7	-945,6	-1204,3	-1213,9	1699,4
14.	Kapitały obce	438,2	546,0	576,4	661,7	1122,7	1193,4	1889,9	1940,9	2269,0	2287,2	2384,4
15.	Zobowiązania krótkoterminowe	433,8	540,5	576,4	661,7	1122,7	1193,4	1758,7	1806,2	1541,5	1553,8	1474
16.	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	143,3	178,6	223,1	256,1	362,5	385,3	353,3	362,8	401,2	404,4	521,3
17.	Zobowiązania publiczno-prawne	128,1	159,6	143	164,2	491,7	522,7	1026,4	1054,1	564,5	569,0	439,4
wskaźnik inflacji średniorocznej IV		1999r.	2000r.	2001r.	2002 r.	2003 r.						
		9,8%	8,5%	3,6%	1,9%	0,8%						

2.1 Dynamika aktywów

W grupie aktywów zmiany sum bilansowych w 2004 r. polegały głównie na zwiększeniu wartości majątku trwałego netto. Zmiany w majątku trwałym roku badanego w wartościach nominalnych, wahały się w przedziale od kilkuset % w stosunku do roku 2002 i 2003, aż do kilku tysięcy %, w porównaniu do lat 1999-2001. Najwyższą zmianę wartości zanotowano w relacji do 2001 roku, niemal 6 600%. Na wzrost wartości aktywów stałych, co potwierdziła analiza pionowa, główny wpływ miały zakupy inwestycyjne w latach 2002-2004, ale przede wszystkim przekazanie budynku Przychodni. Wartość majątku trwałego w cenach rzeczywistych również potwierdza tendencję wzrostową.

Zmiany w majątku PCUM w latach 1999-2004 obrazuje wykres Nr 6



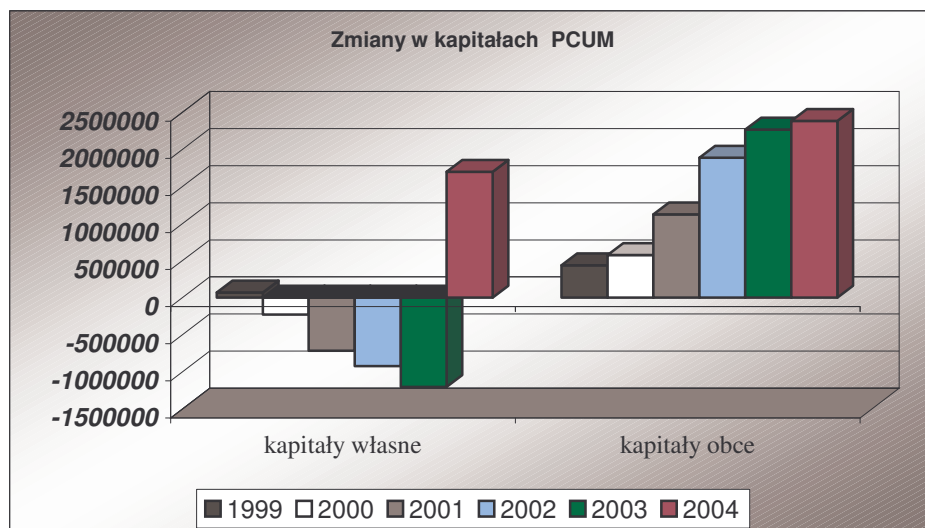
Zmiany w aktywach płynnych w badanym przedziale czasowym były dwukierunkowe; niemniej w 2004 r. zanotowano dynamikę wzrostową w stosunku do wszystkich pozostałych lat, zarówno w cenach bieżących jak i stałych. W roku badanym odnotowano 45% wzrost w stosunku do 1999 r., co nawet przy uwzględnieniu inflacji stawia 2004 na nieco wyższym poziomie. W porównaniu do lat 2000-2001 dynamika wzrostowa jest znacząca, w relacji do 2002 tempo wzrostu zahamowuje się. Stan należności gwałtownie rośnie w tym okresie, rosną przychody (pkt. 3), ale też odnotowano wydłużony cykl inkasa należności (pkt. 2.1.1.), co wskazuje na trudności finansowe dłużników PCUM. W relacji do kolejnego roku zwiększa się dynamika wzrostowa. Analiza płynnego majątku daje informację o korzystnej dynamice, a to za sprawą rosnących zasobów gotówki. W 2004 r. można zaobserwować pozytywną relację poziomu należności do lat ubiegłych, również w

cenach stałych, przy równoczesnym wzroście przychodów. Świadczy to o korzystnych rokowaniach na przyszłość.

2.2. Dynamika pasywów

W grupie pasywów zmiany dotyczyły wzrostu kapitałów własnych o 24 razy w stosunku do 1999 roku. W latach 2000-2003 kapitały własne były ujemne i narastały w wyniku nie pokrywania strat lat ubiegłych. W roku badanym doszło do trzykrotnego zwiększenia funduszu założycielskiego w relacji do poprzedniego roku, na co złożyły się: przekazany budynek i dotacje celowe Starostwa. Kapitał zakładowy przeznaczono na pokrycie strat, a wysoki stan funduszu podstawowego skutkował dodatnim poziomem kapitałów własnych. Jednostka za wszystkie badane lata osiągała ujemny wynik finansowy, z tym że za dwa ostatnie lata zwiększały go rezerwy na zobowiązania pracownicze tzw. „203 zł.” Dynamika zmian pokazuje wyraźny spadek strat, również w cenach roku badanego. W 2004 roku wartość utworzonych rezerw pracowniczych przekroczyła dwukrotnie stratę netto. Rozwiązanie problemu wypłaty podwyżek pozwoli na uzyskiwanie dodatnich wyników finansowych.

Zmiany w pasywach płynnych, podobnie jak w kapitałach własnych determinuje tendencja wzrostowa w stosunku do każdego z porównywanych okresów. Zobowiązania w roku 2004 są ponad pięciokrotnie wyższe niż w 1999 roku, czterokrotnie w relacji do 2000, dwukrotnie do 2001 (podobnie w cenach porównywalnych). Dynamika wzrostowa wyhamowuje się i w porównaniu do 2002 r. są one wyższe o 26%, a z kolejnym o 5%. Wzrost obcych źródeł finansowania połączony z obserwacją rotacji zobowiązań (pkt 2.1.2), a więc wydłużającym się cyklem spłaty i narastającymi stratami wskazuje na finansowanie się krótkoterminowe u wierzycieli (prawie czterokrotny wzrost w relacji do 1999). W latach 2003-2004 ciężar finansowania rozkłada się na kredyty i zobowiązania z tytułu dostaw. Zmiany w źródłach finansowania PCUM przedstawia wykres Nr 7.



W części zasadniczej analizy poziomej dokonamy oceny struktury majątkowo-kapitałowej, czyli relacji między poszczególnymi składnikami majątku a finansującymi je kapitałami.

Podstawowe wskaźniki analizy poziomej przedstawia Tabela Nr 10

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
1. Długookresowy majątek / długookresowy kapitał ≤ 1	0,88	-0,31	-0,07	-0,41	-0,79	1,47
2. Krótkoterminowy majątek / krótkoterminowy kapitał ≥ 1	1,03	0,49	0,31	0,34	0,33	0,44
3. Złota reguła finansowania Kapitał własny + długookresowy obcy / majątek trwały ≥ 1	1,14	-3,22	-13,79	-2,44	-1,27	0,68
4. Złota reguła bilansowa (bankowa) kapitał własny / majątek trwały $[0,5 \geq 1,0]$	1,14	-3,22	-13,79	-2,44	-2,17	0,50
5. Srebrna reguła bilansowa kapitał stały (własny + długoterminowy) / majątek trwały + 1/3 majątku obrotowego ≥ 1	0,34	-1,38	-4,23	-1,60	-0,97	0,64

Wszystkie grupy wskaźników wykazują odchylenia od prawidłowych. Wyjątkiem jest tu 1999 rok, który wykazuje znaczne odchylenie od pożądanego poziomu tylko w srebrnej regule finansowej. W latach 2000-2003 kapitał był dłuższy niż wynosił okres jego pozostawiania w zakładzie. Z obliczeń wynika, że składniki majątkowe o niskiej płynności nie są w całości finansowane ze źródeł stabilnych (kapitał stały), co jest bardzo ryzykowne gdyż wymaga częstego odnawiania zobowiązań. Kapitał stały (własny plus zobowiązania długoterminowe) tylko w 1999 roku przekraczał majątek o bardzo niskim stopniu płynności, co zapewniało także pewne pokrycie tymi kapitałami środków obrotowych. Kapitałów udostępnianych zakładowi na krótki okres nie wystarcza na finansowanie majątku o wysokiej płynności (wskaźnik 2). Kapitał obrotowy definiowany jako kapitał stały pomniejszony o majątek trwały lub jako aktywa bieżące pomniejszone o zobowiązania bieżące, poza 1999 r. jest ujemny. Nie występuje więc kapitał pracujący (zaangażowany). Deficyt kapitału obrotowego jednoznacznie wskazuje na kłopoty z zachowaniem płynności. Sześcioletni okres obserwacji wskazuje na znaczącą poprawę wszystkich wskaźników w 2004 r., a w odniesieniu do złotej reguły bankowej (I stopień pokrycia finansowego majątku trwałego) możemy mówić o zjawisku pozytywnym, gdyż jednostka po raz pierwszy od pięciu lat uzyskała wynik możliwy do zaakceptowania przez dawcę kapitału. Uzyskana wielkość wskaźnika spowoduje ograniczenie ryzyka braku

płynności, a w przyszłości może sprzyjać finansowaniu także obrotowych składników majątku, co ustabilizuje płynność krótkookresową. Poprawę w 2004 r. odnotowała też wielkość złotej reguły finansowania (II stopień pokrycia finansowego majątku trwałego, choć brak jeszcze dobrych podstaw finansowych.

Do oceny stopnia finansowania majątku kapitałem własnym posłużą wskaźniki zadłużenia.

Wskaźnik Nr 6

Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym= kapitał własny/ aktywa	0,1396	-0,6455	-1,7697	-0,9501	-1,1312	0,4161

Obliczenia pokazują, że wartość tego wskaźnika w latach 1999-2003 jest niekorzystna. W 1999 roku finansowanie majątku z kapitałów własnych jest niemal trzykrotnie niższe od przyjmowanej minimalnej relacji. Przyczyną był bardzo niski poziom kapitału podstawowego: brak własnej siedziby, nie odtwarzany majątek i poniesiona strata na działalności. Ujemne wskaźniki w latach 2000-2003 świadczą o nadmiernym zadłużeniu i wynikają ze strat na działalności i nie pokrywanych strat lat ubiegłych. Od 2002 roku widoczne zmniejszenie ujemnego wskaźnika jest efektem wzrostu kapitału w wyniku nakładów inwestycyjnych z dotacji Starostwa Powiatowego. Wzrost ten był jednak wolniejszy od narastających, kumulujących się strat ubiegłych i bieżących okresów. W 2004 roku wskaźnik jest relatywnie korzystny i mieści się w granicach tolerancji założonych dla strategii agresywnej, a więc ryzykownej. Oznacza to, że majątek firmy jest finansowany w niemałym stopniu przez kapitały własne. Tak znacząca poprawa wskaźnika wynika ze wzrostu kapitału założycielskiego: przyjęcia na fundusz wartości budynku Przychodni oraz realizacji dotowanych inwestycji. Kolejne dotowane inwestycje rozpoczęte w 2005 r. i zaplanowane do realizacji w latach następnych pozwolą na ustalenie prawidłowej wielkości tego wskaźnika na bezpiecznym poziomie 50%.

Wskaźnik Nr 7

Wskaźnik ogólnego zadłużenia

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik zadłużenia ogółem= zobowiązania ogółem/ pasywa	0,8604	1,6455	2,7697	1,9501	2,1312	0,5839

Obliczenia pokazują skalę zadłużenia jednostki w kolejnych latach. W roku wyjściowym skala zadłużenia przekroczyła maksymalny możliwego do zaakceptowania poziom 70% z punktu widzenia dawcy kapitału obcego. Jednostka finansowała się wyłącznie kapitałami krótkookresowymi, „kredytując” się u dostawców, w jednostkach publicznych. W latach 2000-2003 poziom stopień zadłużenia jednostki przekraczał 100, a nawet 200%. Krótkoterminowe kredytowanie się w instytucjach publiczno -prawnych doprowadziło do powstania znacznego zadłużenia z tytułu ZUS. Rosły też zobowiązania wobec dostawców i inne pracownicze. W 2003 r. zakład wziął kredyt na spłatę części zobowiązania z tytułu ZUS i doprowadził do zawarcia układu ratalnego na resztę zaległości. Diametralny spadek zadłużenia nastąpił w 2004 roku i mieści się on w górnym poziomie zadłużenia przyjmowanym w praktyce (do 2/3 sumy bilansowej). W 2004 r. wskaźnik informuje, że na 100 zł aktywów przypada 58,39 zł zobowiązań. Kolejny kredyt tym razem obrotowy nie zahamował wzrostu zobowiązań z tytułu dostaw i usług, ale pozwolił realizować terminową spłatę zobowiązań z tytułu podatków i obniżyć poziom innych zobowiązań. Wzrost zobowiązań ogółem nie wpłynął negatywnie na wielkość wskaźnika wyłącznie dzięki towarzyszącemu mu znacznie wyższemu wzrostowi kapitałów własnych.

Kontynuacja przyjętej strategii zakładu, ukierunkowanej na rozwój, doinwestowanie jednostki z dotacji celowych i uzyskiwanie dodatnich wyników finansowych pozwolą na uzyskanie poprawnych wskaźników w kolejnych latach i przestrzeganie obu złotych zasad, co stworzy warunki do zapewnienia płynności środków- zdolności płatniczej.

Do oceny zdolności do terminowego regulowania zobowiązań posłużą wskaźniki płynności.

Wskaźnik Nr 8

Wskaźnik gotówki (wskaźnik płynności I stopnia)

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik gotówki= środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe	0,2960	0,1693	0,0998	0,0844	0,0859	0,2016

Z obliczeń wynika, że wskaźnik ten kształtuje się na zbyt wysokim poziomie w latach 1999-2000 i w 2004 r i oznacza odpowiednio że 29, 17 i 20% zobowiązań zakład może spłacić natychmiast posiadaną gotówką. W obrocie gospodarczym uznaje się

kilkuprocentowy wskaźnik jako prawidłowy. Jest to jednak tylko ogólna zasada i nie można w tym przypadku mówić o nadpłynności finansowej. Stan gotówki odzwierciedla w 1999 i 2000 roku kwotę potrzebną na wypłaty dla pracowników, gdyż zgodnie z regulaminem, wynagrodzenia są wypłacane pierwszego dnia roboczego po miesiącu, którego dotyczą. W 2004 r. zapas gotówki wynika z naliczonych do wypłaty zobowiązań pracowniczych i nie wypłaconych wykonawcom i dostawcami należności z tytułu inwestycji w środki trwałe. Po uwzględnieniu opisanych zjawisk wskaźnik kształtował by się na zbyt niskim poziomie w 1999 i w 2004 r., a na prawidłowym poziomie 2,5 % tylko w 2000 r. W latach 2001-2003 wielkość wskaźnika nie przekracza 10%, a po uregulowaniu zobowiązań płacowych kształtował by się na prawidłowym 2% poziomie tylko w 2001 r. W latach 2002-2003 wielkość wskaźnika jest bliska 0 , co świadczy o wyraźnych problemach z pozyskaniem gotówki.

Wskaźnik Nr 9

Wskaźnik płynności wysokiej (wskaźnik płynności II stopnia)

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe/ zobowiązania krótkoterminowe	1,0096	0,4460	0,3097	0,3299	0,3265	0,4373

Z uzyskanych wskaźników satysfakcjonujący może być tylko 1999r., gdzie wskaźnik przekroczył poziom 1,0 uważany za wystarczający do szybkiego sprostania bieżącym zobowiązaniom. Niskie wskaźniki w kolejnych latach nie znajdują uzasadnienia w inflacji, której poziom nie był wysoki. Od 2004 r. wskaźnik choć zaczyna się poprawiać jest zdecydowanie zbyt niski. Oznacza, że na 10 zł zobowiązań bieżących przypada tylko 4 zł płynnych składników aktywów bieżących. Wskazuje na zagrożenie zdolności płatniczej, do oceny której niezbędne jest zbadanie tendencji wskaźnika płynności bieżącej.

Wskaźnik Nr 10

Wskaźnik płynności bieżącej (wskaźnik płynności III stopnia)

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Wskaźnik bieżącej = aktywa obrotowe/ zobowiązania krótkoterminowe	1,0404	0,4886	0,3162	0,3365	0,3304	0,4421

Analiza wskaźnika bieżącej płynności potwierdza przypuszczenia wynikające z oceny płynności wysokiej. Oba wskaźniki są zbyt niskie, co jest sygnałem o zagrożeniu zdolności płatniczej. W żadnym z kolejnych lat minimalny poziom bezpieczeństwa finansowego równy 1,2 nie został osiągnięty. W 1999 r. wielkość wskaźnika była zdecydowanie najkorzystniejsza. W kolejnych latach następował drastyczny spadek jego wielkości, z czego najgorszy zanotowano w 2003 r. W tym czasie prowadzono modernizację budynku, zakupowano nowy sprzęt i na ten cel przeznaczano środki obrotowe, podczas gdy z roku na rok rosły straty i zobowiązania krótkoterminowe. W 2004 roku tendencja zmian, podobnie jak płynności wysokiej zostaje odwrócona i wskaźnik zaczyna rosnąć. Kłopoty z płynnością finansową utrzymują się przez kilka kolejnych lat, kiedy to jednostka będzie regulować powstałe w badanym okresie zadłużenie.

Na zakończenie dla ugruntowania wartości poznawczej wskaźnika bieżącej płynności można dokonać analizy kapitału pracującego. Obliczenia przedstawiono w Tabeli Nr 11.

Lata	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Kapitał pracujący = majątek obrotowy – zobowiązania bieżące	13 101,92	-296 341,98	-1031349,15	-1298114,73	-1145830,40	-822337,42

Dokonane obliczenia potwierdzają, że środki obrotowe nie wystarczają na pokrycie bieżących zobowiązań w latach 2000-2004. Tylko w 1999r. część wartości majątku obrotowego pozostałaby w przedsiębiorstwie po uregulowaniu wszystkich bieżących zobowiązań. W pozostałych latach kapitał pracujący jest ujemny.

3. Analiza rachunku zysków i strat z uwzględnieniem wskaźników dynamiki.

Do przeprowadzenia analizy rachunek zysków i strat, oraz wskaźniki rentowności za lata 1999-2004.

Rachunek zysków i strat w aspekcie czasowym przedstawia Tabela Nr 12

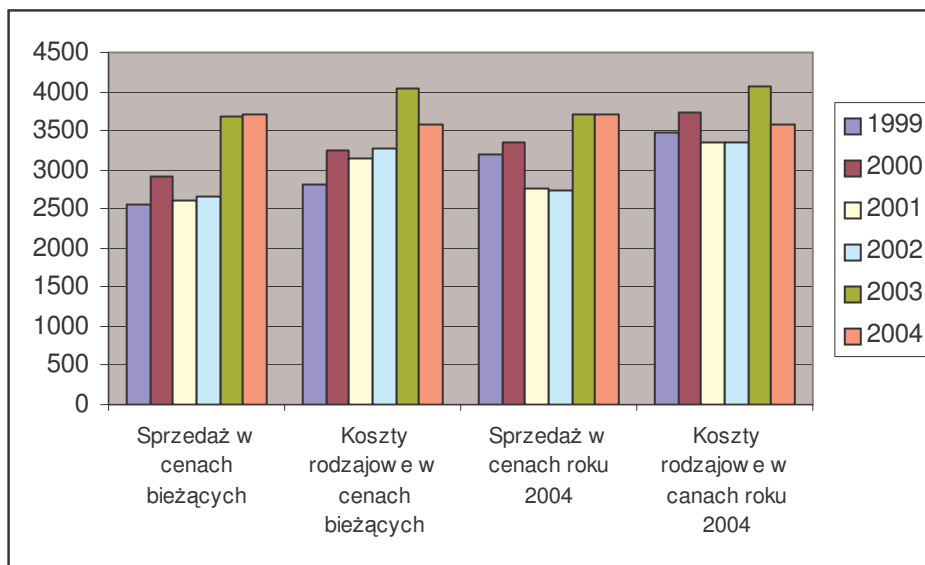
Tabela Nr 12 RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT PCUM za lata 1999-2004 w ujęciu według dynamiki

wyszczególnienie	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Zm. 2004/1999		Zm. 2004/2000		Zm. 2004/2001	
							kwota	%	kwota	%	kwota	%
A. Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi	2 561 724,48	2 910 840,91	2 607 553,70	2 664 690,38	3 574 359,87	3 559 048,29	997 323,81	138,93	648 207,38	122,27	951 494,59	
I.Przychód ze sprzedaży produktów	2 561 693,26	2 909 308,38	2 607 444,63	2 664 393,18	3 670 042,51	3 695 565,55	1 133 872,29	144,26	786 257,17	127,03	1 088 120,92	1
II.Zmiana stanu produktów	31,22	1532,53	109,07	297,20	-95682,64	-136517,26	-136 548,48	-437 275,02	-138 049,79	-8 907,97	-136 626,33	-125 1
III.Koszt wytworzenia świadczeń na własne potrzeby jednostki	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
IV.Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
B. Koszty działalności operacyjnej	2 799 853,59	3 258 566,47	3 150 846,29	3 271 760,48	4 043 194,87	3 585 696,09	785 842,50	128,07	327 129,62	110,04	434 849,80	1
I. Amortyzacja	53898,63	66943,12	49867,31	92348,72	90405,20	145020,02	91 121,39	269,06	78 076,90	216,63	95 152,71	2
II.Zużycie materiałów i energii	252 608,11	259 062,52	208 473,84	187 077,44	295 443,21	274 591,73	21 983,62	108,70	15 529,21	105,99	66 117,89	1
III.Uslugi obce	304 010,98	689 499,33	533 705,10	460 000,57	380 806,97	231 277,54	-72 733,44	76,08	-458 221,79	33,54	-302 427,56	
IV.Podatki i opłaty	1 091,75	1 786,95	90 641,52	81 730,98	57 395,73	55 863,15	54 771,40	5 116,84	54 076,20	3 126,17	-34 778,37	
V. Wynagrodzenia	1 739 161,40	1 817 849,89	1 843 696,16	2 020 203,65	2 714 078,15	2 418 128,95	678 967,55	139,04	600 279,06	133,02	574 432,79	1
VI.Swiadczenia społeczne i inne świadczenia	434 061,42	410 009,07	407 481,58	413 246,75	492 675,92	450 335,69	16 274,27	103,75	40 326,62	109,84	42 854,11	1
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	15 021,30	13 415,59	16 980,78	17 152,37	12 389,69	10 479,01	-4 542,29	69,76	-2 936,58	78,11	-6 501,77	
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
C. Zysk /strata ze sprzedaży	-238 129,11	-347 725,56	-543 292,59	-607 070,10	-468 835,00	-26 647,80	211 481,31	11,19	321 077,76	7,66	516 644,79	
D.Pozostałe przychody operacyjne	14 479,49	92 727,25	17 010,26	72 927,12	13 510,69	15 284,21	804,72	105,56	-77 443,04	16,48	-1 726,05	
E. Pozostałe koszty operacyjne	89 572,87	17 061,58	29 174,80	29 877,74	32 156,84	61 403,76	-28 169,11	68,55	44 342,18	359,89	32 228,96	2
F. Zysk/strata na działalności oper.	-313 222,49	-272 059,89	-555 457,13	-564 020,72	-487 481,15	-72 767,35	240 455,14	23,23	199 292,54	26,75	482 689,78	
G. Przychody finansowe	8 105,37	5 505,59	20 355,78	23 863,50	3 579,09	1 449,22	-6 656,15	17,88	-4 056,37	26,32	-18 906,56	
H. Koszty finansowe	6 169,96	42 647,16	58 144,03	62 791,21	173 828,23	153 636,89	147 466,93	2 490,08	110 989,73	360,25	95 492,86	2
I.Zysk/ Strata z działalności gospodarczej	-311 287,08	-309 201,46	-593 245,38	-602 948,43	-657 730,29	-224 955,02	86 332,06	72,27	84 246,44	72,75	368 290,36	
J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych	0,00	0,00	0,00	-2,30	19 790,50	116 232,14	116 232,14	0,00	116 232,14	0,00	116 232,14	
Zyski nadzwyczajne	0,00	0,00	0,00	0,00	19924,10	116232,14	116 232,14	0,00	116 232,14	0,00	116 232,14	
Straty nadzwyczajne	0,00	0,00	0,00	2,30	133,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
K. Zysk/ strata brutto	-311 287,08	-309 201,46	-593 245,38	-602 950,73	-637 939,79	-108 722,88	202 564,20	34,93	200 478,58	35,16	484 522,50	
L.Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7769,00	7 769,00	0,00	7 769,00	0,00	7 769,00	
M. Zysk / strata netto	-311 287,08	-309 201,46	-593 245,38	-602 950,73	-637 939,79	-116 491,88	194 795,20	37,42	192 709,58	37,68	476 753,50	

Z danych rachunku zysków i strat wynika, że sprzedaż w 2000 roku wzrosła o 347,6 tys. zł w stosunku do 1999 r. Wynikało to z otrzymania przez PCUM środków za nadwykonania z Kasy Chorych. W 2001 roku nastąpił spadek przychodów o 301,9 tys. zł. W tym okresie zakład stracił dotychczasową siedzibę, a w ślad za tym część pacjentów zadeklarowanych do lekarza rodzinnego. Rozmieszczenie przychodni w kilku punktach miasta wpłynęło też niekorzystnie na wielkość przychodów w zakresie medycyny pracy, gdyż nie było możliwości świadczenia kompleksowych usług w jednym miejscu. Część współpracujących zakładów pracy zrezygnowała z usług PCUM. W latach 2002-2004 sprzedaż systematycznie rosła w cenach bieżących. W relacji do 2001 sprzedaż wzrosła o 57 tys. zł w 2002 r., o 1062,6 tys. zł w 2003r. i o 1088,2 tys. zł w 2004 roku. W ostatnich miesiącach 2002 r. jednostka połączyła się ze Specjalistyczną Przychodnią Lekarską OLK w Kielcach i przejęła personel i zadania tej jednostki. W efekcie przychody wzrosły o ponad 1000,0 tys. zł. Z danych tabeli 9 skutki i wpływ inflacji sprzedaż w cenach porównywalnych do 2004 roku była na tym samym poziomie w 2003 r., o 959,3 tys. zł niższa w 2002r., o 923,9 tys. zł w 2001 r., o 355,7 tys. zł w 2000r. i o 503,7 tys. zł w 1999 r.

Wzrostowi sprzedaży w 2000 r. towarzyszył wzrost kosztów. Nastąpił dwukrotny wzrost kosztów usług obcych na skutek podwyżki czynszu dzierżawnego o prawie 300%. W roku 2001 wraz ze spadkiem przychodów o ponad 300 tys. zł nastąpił spadek kosztów tylko o 107,8 tys. zł. Jednostka poniosła wysokie koszty przeprowadzki, straciła dotychczasową siedzibę i zmuszona była ponosić koszty czynszowe w kilku miejscach miasta. Wzrostowi sprzedaży w latach 2002-2003 towarzyszył wzrost kosztów. Po przejęciu personelu od listopada 2002 r. zatrudnienie wzrosło o 60 osób. Równocześnie jednostka prowadziła restrukturyzację zatrudnienia. Skutkiem tego koszty wynagrodzeń w relacji do 2001 r. wzrosły o 176,5 tys. zł w 2002 r. i o 870,4 tys. zł w 2003 r. W 2004 r. zwiększeniu przychodów o 25,6 tys. zł w relacji do 2003 r. towarzyszył spadek kosztów rodzajowych o 457,5 tys. zł., co stanowi korzystną relację. Po uwzględnieniu inflacji najwyższe koszty jednostka poniosła w 2003 r., kiedy nastąpił wzrost zatrudnienia po przejęciu personelu i równocześnie ponoszono koszty restrukturyzacji zatrudnienia.

Zmiany w przychodach ze sprzedaży i kosztach rodzajowych w cenach bieżących i porównywalnych przedstawia wykres Nr 8.



Porównując wykonanie kosztów w cenach bieżących należy stwierdzić:

- 1) W latach 1999-2001 niskie koszty amortyzacji wynikały z braku nakładów na majątek trwały, szybszy był postęp zużycia majątku od jego odnowy, co potwierdza analiza struktury majątku. W kolejnych latach widoczny jest systematyczny wzrost kosztów amortyzacji, nawet trzykrotny, w relacji 2004 do 2001 r. Dynamika wzrostowa jednoznacznie wskazuje na rosnące nakłady inwestycyjne w środki trwałe. W latach 2002-2004 zakupy trwałych składników majątkowych, modernizacje i przyjęcie budynku na środki trwałe wskazuje na odtwarzanie majątku, co przekłada się na wzrost amortyzacji w tych latach.
- 2) W zużyciu materiałów i energii dynamika zmian jest dwukierunkowa w badanym przedziale czasu. W latach 1999-2000 występuje nieznaczna tendencja zwyżkowa- 3% wzrost . Do rzetelnej oceny danych należy stwierdzić, że od 2001 roku koszty podatku VAT od zakupów zostały wyodrębnione w pozycji podatki i opłaty. Należy więc za okres 1999-2000 rozdzielić zużycie materiałów i usługi obce na podatki i opłaty. Aby dane były wiarygodne pozycje te rozdzielono statystycznie , co przedstawia tabela nr 13 i 14.

Tabela Nr 13

wyszczególnienie	1999	2000	2001	2002	2003	2004
II.Zużycie materiałów i energii	222 295,14	227 975,01	208 473,84	187 077,44	295 443,21	274 591,73
III.Uslugi obce	267 529,67	606 759,41	533 705,10	460 000,57	380 806,97	231 277,54
IV.Podatki i opłaty	67 886,03	115 614,38	90 641,52	81 730,98	57 395,73	55 863,15

Tabela Nr 14

wyszczególnienie	Zm. 2004/1999		Zm. 2004/2000		Zm. 2004/2001		Zm. 2004/2002		Zm. 2004/2003	
	kwota	%	kwota	%	kwota	%	kwota	%	kwota	%
II.Zużycie materiałów i energii	52 296,59	123,53	46 616,72	120,45	66 117,89	131,72	87 514,29	146,78	-20 851,48	92,94
III.Uslugi obce	-36 252,13	86,45	-375 481,87	38,12	-302 427,56	43,33	-228 723,03	50,28	-149 529,43	60,73
IV.Podatki i opłaty	-12 022,88	82,29	-59 751,23	48,32	-34 778,37	61,63	-25 867,83	68,35	-1 532,58	97,33

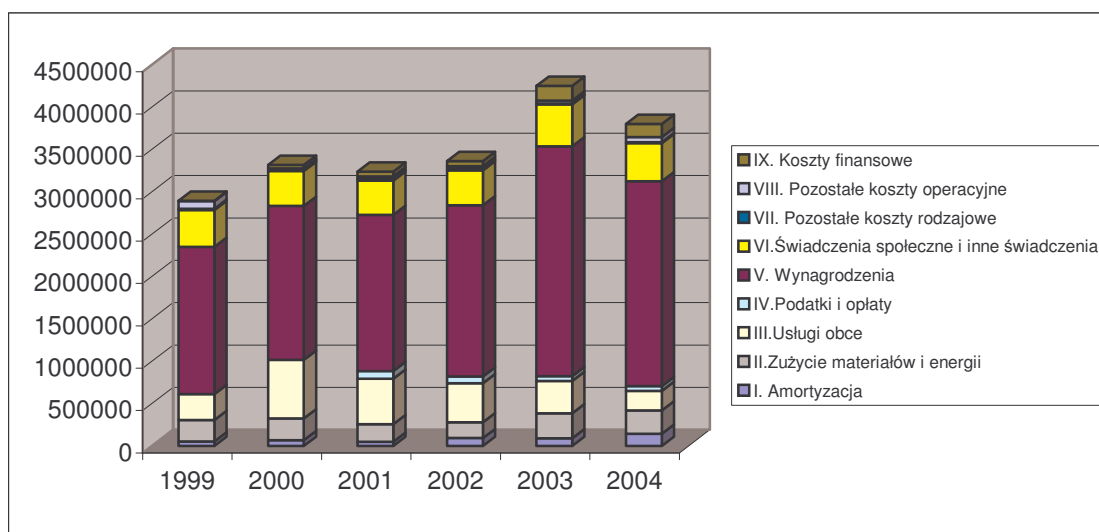
Z analizy danych zawartych w tabelach należy stwierdzić, że dynamika wzrostowa zużycia materiałów i energii zostaje zahamowana w 2001 r. i do 2002 pozycja ta jest malejąca. Przyczyna – zużycie energii w okresie 2001-2002 jest opłacane w czynszu, a więc przeniesione w koszty usług obcych. 2003 r. cechuje prawie 60% wzrost tej pozycji kosztów. W wyniku połączenia dwóch przychodni i zwiększenia rozmiarów działalności i przychodów wzrosło zużycie materiałów. Jednocześnie Przychodnia zaczyna refundować koszty zużycia energii w siedzibie głównej. Rok 2004 cechuje spadek nakładów materiałowych i zużycia energii. Strategia rozwoju przyjęta przez jednostkę zaczyna przynosić pierwsze „owoce”.

- 3) Koszty usług obcych z analizy tabeli 13 –14 wskazują: w 2000 r. podwojenie kosztów w efekcie podwyżki czynszu, w 2001 zmniejszenie nakładów. W tym czasie Przychodnia płaciła kilka czynszów w różnych punktach miasta. Rok później odnotowano kolejny spadek kupowanych obcych usług, a w 2003 PCUM korzysta z siedziby nieodpłatnie, co przekłada się na obniżenie kosztów. W 2004 roku usługi stanowią już 60% wartości z 2003 r. Korzystna dynamika spadkowa świadczy o szukaniu oszczędności w nadmiernych nakładach.
- 4) Podatki i opłaty zachowują tendencję podobną do nakładów na zużycie i usługi w poszczególnych latach. Im wyższe zakupy tym większy podatek Vat.
- 5) Wynagrodzenia w okresie pięcioletnim determinuje tendencja wzrostowa. Kadre zatrudnioną w Przychodni w 80% cechował długi staż pracy, a co za tym idzie rosnące dodatki za wysługę lat, wypłaty nagród jubileuszowych i odpraw. W 2001 roku płace były o 6% wyższe niż w 1999 r, co przy uwzględnieniu zjawisk inflacyjnych świadczy o utrzymywaniu się ich na podobnym poziomie. W 2002 r. następuje 9% wzrost w relacji do poprzedniego roku. W tym czasie jednostka wypłaciła podwyżki z tytułu „Ustawy 203 zł” za połowę roku i z końcem roku przejęła 60 osobowy personel przychodni specjalistycznej. Tym też jest spowodowany 35% wzrost kosztów wynagrodzeń w 2003 r. Jest to najwyższy poziom w badanym okresie czasu. Jednostka w latach 2002-2003 prowadziła restrukturyzację zatrudnienia w ramach programu regionalnego, a w 2004 z własnych środków zmniejszała zatrudnienie we wszystkich działach. W okresie trzech lat łącznie wypłacono odprawy 46 osobom. W 2004 dynamika zmian jest już malejąca i widoczne są efekty restrukturyzacji. Jednocześnie od października do poborów włączono ustawowe „110,23 zł”.
- 6) Analizując pozostałe koszty operacyjne w 1999 r. były one bardzo wysokie, na co złożyły się rezerwy na należności wątpliwe i spisane należności. W Latach 2000-2002 kształtowały się one na podobnym poziomie. Od 2003 r. tj. od momentu zawarcia układu

ratalnego obarczonego opłatami prolongacyjnymi pozycja ta znacząco rośnie, a w 2004 jest już dwukrotnie wyższa (im dłuższy układ ratalny tym wyższe opłaty).

- 7) Koszty finansowe wykazują tendencję rosnącą. Tylko w 1999 roku były na niskim poziomie. Nieterminowe regulowanie zobowiązań publiczno-prawnych powodowały wysokie obciążenia odsetkami budżetowymi. W 2003 roku pozycja ta jest najwyższa i prawie trzykrotnie większa w porównaniu do poprzedniego roku. Zaciągnięcie kredytu z jednej strony spowodowało wzrost tej pozycji (odsetki od kredytu) , a z drugiej przeznaczenie go na spłatę prawie połowy zobowiązań wobec ZUS (w tym zapłata odsetek za zaległości) oraz rozłożenie na raty reszty zadłużenia wobec ZUS i spłata odsetek od nich. W 2004 roku koszty finansowe są już o 12% niższe, ale nadal na wysokim poziomie. W następnych latach pozycja ta będzie kształtować się na dość wysokim poziomie.

Udział poszczególnych grup kosztów w kosztach ogółem, w cenach bieżących w latach 1999-2004 przedstawia wykres Nr 9



Pomiar zyskowności osiągniętych wyników finansowych przedstawiają wskaźniki rentowności.

Wszystkie grupy wskaźników zyskowności są ujemne w badanym sześcioletnim okresie z uwagi na osiągnięte straty, a więc są niekorzystne.

Wskaźnik nr 11

Zyskowność sprzedaży

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Zyskowność sprzedaży = wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży	-0,0930	-0,1195	-0,2084	-0,2278	-0,1312	-0,0075

Rosnąca wartość wskaźnika (zmniejszanie ujemnej wartości) w latach 2003-2004 świadczy o poprawie wyników i zmierzaniu w kierunku odzyskania rentowności sprzedaży. Jednoznacznie wskazuje na brak efektywności osiąganych dochodów.

Wskaźnik nr 12

Zyskowność działalności gospodarczej

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej sprzedaży / przychody ogółem	-0,1205	-0,1028	-0,2243	-0,2183	-0,1831	-0,0629

Wpływ przychodów i kosztów operacyjnych i finansowych, niezależnych od wielkości sprzedaży powoduje, że uzyskane wyniki są gorsze niż zyskowności sprzedaży. Również i ten wskaźnik jest znacznie korzystniejszy w 2004 roku.

Wskaźnik nr 13

Zyskowność netto

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Zyskowność netto = wynik netto / przychody	-0,1205	-0,1028	-0,2243	-0,2183	-0,1776	-0,0326

Stopa zwrotu sprzedaży również jest ujemna we wszystkich latach, ale wskaźnik poprawił się w 2004. Daleko mu jednak do choćby 0,5% marży zysku, przy której rentowność jest bardzo niska.

Wskaźnik nr 14

Zyskowność aktywów

Wskaźnik	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Zyskowność aktywów = wynik netto /aktywa	-0,5926	-0,8333	-1,4636	-0,6222	-0,5992	-0,0285

Stopa zwrotu aktywów tak jak pozostałe wskaźniki jest ujemna i tak jak w pozostałych przypadkach znacznie poprawia się w ostatnim badanym roku. Wyniki jednoznacznie świadczą, że zakład jest nierentowny i brak mu zysku na pokrycie odsetek od oprocentowanego kapitału obcego. Również i tu wskaźnik znacząco poprawił się w 2004 r, a utrzymanie tej tendencji pozwoliłoby na wypracowanie takiego zysku.

We wszystkich czterech przypadkach obserwuje się poprawę wskaźników w latach 2003-2004. Wyniki 2004 r. wykazują korzystną dynamikę zmian, która jeśli się utrzyma pozwoli jednostce odzyskać rentowność.

We wszystkich analizowanych latach ponoszono straty na sprzedaży i straty netto, co wskazuje na niedostosowanie wielkości uzyskiwanych przychodów do ponoszonych kosztów. Udział kosztów osobowych z pochodnymi w całym analizowanym okresie ale i wcześniej w latach 1997-1998 w kosztach rodzajowych oscyluje między 68-79%, co stanowi zbyt wysoki udział, ale też wynika on z tego, że jest to branża stricte usługowa i głównym czynnikiem tworzenia przychodów jest praca. Spadek przychodów w 1999 r. w porównaniu do 1998 r. (2770,1 tys. zł) przy podobnym poziomie kosztów (2 812,5 tys. zł) spowodował że osiągnięto stratę na sprzedaży. Był to jednocześnie pierwszy rok funkcjonowania kas chorych i zmiany zasad finansowania. W kolejnym roku wzrost przychodów był niższy od wzrostu kosztów głównie spowodowanych prawie trzykrotnym zwiększeniem czynszu. Kolejne dwa lata to spadek przychodów o około 300 tys. zł w relacji do 2000 r., któremu towarzyszą koszty na podobnym poziomie. Rok 2003 nie jest porównywalny do poprzednich lat z uwagi na rozszerzenie rozmiarów działalności, wzrost zatrudnienia o 3/5 i przychodów o 35% w wyniku połączenia dwóch jednostek. Od tego momentu obserwujemy zmniejszenie strat na działalności, a rok później wynik na sprzedaży jest już tylko lekko ujemny. Strata w 2004 r. jest 5,5 razy mniejsza niż rok wcześniej.

Część II

Analiza przyczyn wystąpienia trudnej sytuacji ekonomiczno-finansowej zakładu.

1. Opis zakładu

Powiatowe Centrum Usług Medycznych w Kielcach utworzone przez Radę Powiatu Kieleckiego Uchwałą Nr VIII/17/1999 funkcjonuje od 1976 roku, początkowo jako Przemysłowy Zespół Opieki Zdrowotnej dla Budownictwa w Kielcach a od 1992 roku jako Międzyzakładowy Ośrodek Medycyny Pracy Nr 1 w Kielcach. Od 1 stycznia 1999 roku organem założycielskim dla Centrum został Powiat Kielecki. Od 1 listopada 2002 r. PCUM połączył się ze Specjalistyczną Przychodnią Lekarską OLK w Kielcach i otrzymał w użytkowanie siedzibę przy ul. Żelaznej 35, która w 2004 roku stała się własnością organu założycielskiego i została przyjęta na ewidencję PCUM.

Centrum świadczy usługi medyczne w trzech przychodniach:

1. W siedzibie Centrum przy ul. Żelaznej 35 w Kielcach
2. W przychodni przy „Cementowni Nowiny” S.A. w gminie Sitkówka-Nowiny
3. W przychodni przy ZPW „Truskawica” S.A. w gminie Sitkówka-Nowiny

Zakres usług medycznych obejmuje:

- ◆ Podstawową Opiekę Zdrowotną,
- ◆ Ambulatoryjną Specjalistyczną Opiekę Zdrowotną w ramach 15 poradni,
- ◆ Rehabilitację medyczną,
- ◆ Medycynę Pracy.
- ◆ Diagnostykę laboratoryjną i radiologiczną

Populacja pacjentów podstawowej opieki zdrowotnej (zapisanych do lekarza i pielęgniarki) Centrum kształtuje się na poziomie 19 200 osób oraz 2 100 osób zadeklarowanych tylko do pielęgniarki środowisko-rodzinnej lub położnej. Struktura korzystających z opieki jest zróżnicowana i są to osoby pochodzące z terenu miasta Kielce, Powiatu Kieleckiego i innych powiatów Województwa Świętokrzyskiego. W roku 2005 zakontraktowano w zakresie specjalistycznej ambulatoryjnej opieki zdrowotnej 187 115 punktów rocznie, a w rehabilitacji leczniczej 224 099. W w zakresie Medycyny Pracy ilość pracowników objętych opieką profilaktyczną będzie kształtować się na poziomie 8800.

Stan zatrudnienia Centrum na 31-05-2005 r. z uwzględnieniem zatrudnionych na umowy o pracę wynosi 99,1 etatu, z tego:

- w podstawowej opiece zdrowotnej 18,6 etatu i 1 lekarz kontraktowy;
- pielęgniarki praktyki zawodu 6 etatów;
- w specjalistycznej opiece zdrowotnej 28,5 etatu, 2 lekarzy kontraktowych, 1 lekarz na umowę zlecenia;
- w medycynie pracy 6,5 etatu, 2 osoby na umowę zlecenia;
- w rehabilitacji 3 etaty
- w pomocniczych działach medycznych (laboratorium, rejestracja, RTG, EEG, audiometria, spirometria) 19,5 etatu
- w działach ogólnozakładowych i zarządzie i administracji 17 etatów.

Ogółem zatrudnienie w Centrum obejmuje: 27,4 etatów lekarskich, 34 etatów pielęgniarskich i położniczych, 20,7 etatu w pomocniczych działach medycznych i innych, oraz 17 etatów w działach ogólnozakładowych oraz zarządzie i administracji.

2. Przyczyny wystąpienia trudnej sytuacji zakładu w latach 1999-2004

W 1999 roku koszty rodzajowe wzrosły z powodu wzrostu kosztów dzierżawy budynku Centrum od Przedsiębiorstwa Usług Socjalnych Budownictwa, natomiast koszty wynagrodzeń z narzutami były niższe niż w 1998 roku przy prawie niezmiennym stanie zatrudnienia. Kasa Chorych nie przyjęła jako podstawy do ustalenia średniego kosztu porady przedstawionej w ofercie kalkulacji kosztów Centrum lecz zakontraktowała ceny z własnego cennika. Ponieważ koszty za ten okres pozostawały na podobnym poziomie to spadek sprzedaży spowodował powstanie straty, mimo że Kasa Chorych zapłaciła za wszystkie nadwykonane porady, czego nie zrobiła w latach następnych. Koszty porad i diagnostyki wykonanych ponad przyznany w kontrakcie limit spadły na zakład. Kontrakt i wykonanie ilościowe za okres sześciu lat przedstawia Tabela Nr 15.

Tabela Nr 15 Kontrakt i wykonanie ilościowe w latach 1999-2004

Poradnie specjalistyczne kontraktowane do 2003 roku w poradach, od 2004 w punktach.

Poradnia	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Podstawowa opieka zdrowotna – kontrakt równy wykonaniu w osobach	13 537	14 008	13 558	18 740	20 328	19 596
Rehabilitacja – kontrakt w punktach	-	-	65 600	93 299	97 128	235 288
Rehabilitacja –wykonanie w punktach	-	-	88 968	126 032	117 962	254 016
Stomatologia – kontrakt w punktach	2 451 850	2 400 000	2 160 000	1 200 000	1 200 000	-
Stomatologia –wykonanie w punktach	2 451 850	2 777 833	2 344 296	1 205 870	1 245 640	-
Ginekologia – kontrakt	-	5 750	3 225	3 939	9 530	30 045
Ginekologia – wykonanie	-	7 537	3 225	4 765	12 458	30 560
Dermatologia - kontrakt	3 409	3 500	1 736	1 725	4 723	11 740
Dermatologia -wykonanie	3 409	3 761	1 736	1 725	4 918	11 982
Diabetologia –kontrakt	2 583	2 700	1 360	1 525	3 712	8 959
Diabetologia - wykonanie	2 583	3 155	1 360	1 583	3 635	8 973
Kardiologia - kontrakt	1 086	1 200	565	874	2 026	4 751
Kardiologia – wykonanie	1 086	999	565	907	2 345	4 762
Ortopeda - kontrakt	854	1 000	667	938	2 427	5 797
Ortopeda - wykonanie	854	1 209	667	957	3 475	5 797
Reumatolog - kontrakt	1 230	1 500	598	705	3 081	9 761
Reumatolog - wykonanie	1 230	1 410	598	705	3 159	9 785
Okulista - kontrakt	3 543	3 700	2 054	2 264	5 167	14 091
Okulista wykonanie	3 543	4 610	2 054	2 264	5 722	14 273
Laryngolog - kontrakt	3 364	3 600	2 311	2 254	5 960	14 972
Laryngolog - wykonanie	3 364	4 474	2 311	2 254	7 600	15 033
Neurolog - kontrakt	1 623	2 500	1 298	2 010	5 564	14 842
Neurolog - wykonanie	1 623	2 563	1 298	2 110	6 130	15 020
Chirurg – kontrakt	5 805	4 750	2 066	2 622	10 398	29 791
Chirurg - wykonanie	5 805	5 856	2 066	2 863	11 963	30 478
Alergologia-kontrakt	-	-	-	336	361	4 558
Alergologia – wykonanie	-	-	-	336	361	4 574
Choroby metaboliczne-kontrakt	-	-	-	252	216	3 485
Choroby metaboliczne-wykonanie	-	-	-	255	286	3 541
Endokrynolog - kontrakt	-	-	-	721	2 847	9 327
Endokrynolog- wykonanie	-	-	-	828	3 250	9 440
End.-ginekolog- kontrakt	-	-	-	300	600	1 060
End.-ginekolog-wykonanie	-	-	-	316	797	1 096
Menopauzy- kontrakt	-	-	-	252	1 752	5 339
Menopauzy- wykonanie	-	-	-	470	2 196	5 359
Pulmonologia- kontrakt	-	-	-	103	79	-
Pulmonologia – wykonanie	-	-	-	103	79	-
Psychiatria - kontrakt	-	-	-	144	875	1 794
Psychiatria - wykonanie	-	-	-	155	875	1 794

W roku 2000 na wielkość uzyskanej straty najpoważniejszy wpływ miała decyzja ówczesnego Zarządu PUSB o podwyższeniu miesięcznej stawki za czynsz dzierżawny budynku przy ul. Jagiellońskiej 74 o 293%, co kosztowało PCUM 306,8 tys. zł w skali roku. Przychody wzrosły o 347,6 tys. zł, jednak nie zrekomensowały podwyższonych o 459 tys. zł kosztów. Z końcem 2000 r. zapadła decyzja o sprzedaży budynku przez właściciela i zakład rozpoczął przeprowadzkę laboratorium, pracowni higieny pracy i administracji.

W 2001 przeniesiono wszystkie pozostałe działy. Przychodnia zmuszona była ponieść koszty zmiany budynku i rozpoczęła wynajem pomieszczeń w Przychodni przy ul. Żelaznej 35, w przychodni przy ul. Kościuszki 3, w Szpitalu przy ul. Prostej 61 oraz w Przychodni przy Cementowni Nowiny, a więc w kilku oddalonych od siebie miejscach miasta i okolicy. Na wyprowadzce najbardziej „ucierpiała” Medycyna Pracy. Brak możliwości świadczenia kompleksowych usług: laboratoryjnych, rentgenowskich i konsultacyjnych w jednym miejscu spowodował, że znaczna część zakładów pracy zrezygnowała z naszych usług. Od tego momentu obserwujemy sukcesywny spadek przychodów medycyny pracy z 1 146,2 tys. zł w 2000 r. do 702,2 tys. zł w 2001, co było przyczyną powstania straty za ten okres. Podejmowane próby odzyskiwania zakładów pracy i zwiększania przychodów w kolejnych latach nie przyniosły rezultatów, pomimo połączenia wszystkich działów Przychodni w jednym miejscu w 2003 r. Na taki stan rzeczy ogromny wpływ miała zmiana sytuacji na rynku: zaostrenie się konkurencji w postaci niepublicznych zakładów świadczących usługi profilaktyki zawodowej oraz likwidacje zakładów budowlanych (głównych odbiorców usług medycyny pracy) i redukcje zatrudnienia w istniejących. Przychody z usług medycyny pracy spadły do poziomu 534,9 tys. zł w 2004 r.

Strukturę i wielkość poszczególnych grup przychodów ze sprzedaży usług przedstawia wykres Nr 10 i Tabela Nr 16.

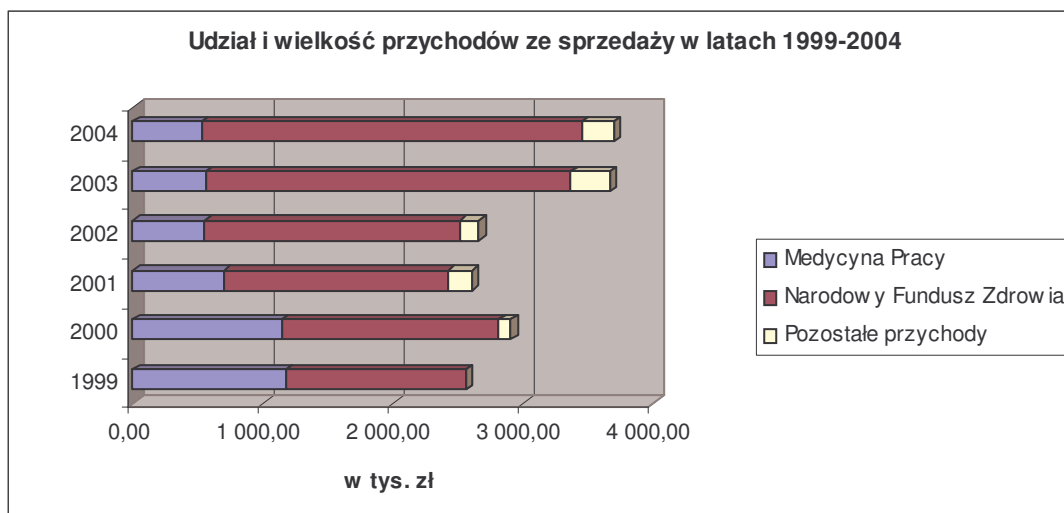


Tabela Nr 16 Struktura przychodów ze sprzedaży usług w latach 1999-2004.

	Przychody ogółem	Przychody z Medycyny Pracy	Udział Medycyny Pracy w przychodach ogółem	Przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	Udział NFZ w przychodach ogółem	Pozostałe przychody	Udział pozostałych przychodów w przych. ogółem
1999	2 561,7	1 178,6	46,0%	1 383,1	54,0%	0,0	0,0%
2000	2 909,3	1 146,2	39,4%	1 667,1	57,3%	96,0	3,3%
2001	2 607,4	702,2	27,0%	1 718,1	65,9%	187,1	7,1%
2002	2 664,4	555,6	20,9%	1 959,2	73,5%	149,6	5,6%
2003	3 670,0	560,9	15,3%	2 811,0	76,6%	298,1	8,1%
2004	3 695,6	534,9	14,5%	2 921,1	79,0%	239,6	6,5%

W 2001 roku zakład wypłacił od lipca 2001 roku ustawową podwyżkę „203zł” za pół roku, co zwiększyło koszty osobowe o 209,2 tys.zł i poniósł koszty dzierżawy na poziomie 216,4 tys.zł. W 2001 roku czynsze kosztowały PCUM 232,7 tys.zł. Starostwo Powiatowe sfinansowało nakłady na dostosowanie pomieszczeń Przychodni przy ul.Kościuszki 3 i ul. Żelaznej 35 w kwocie 60,0 tys.zł. do potrzeb funkcjonowania

Od listopada 2002 PCUM połączył się ze Specjalistyczną Przychodnią Lekarską Obwodu Lecznictwa Kolejowego w Kielcach i przejął 60- osobową załogę i zadania Przychodni. W wyniku połączenia przychody ze sprzedaży wzrosły o 37,7%, a koszty osobowe o 34,4% za 2003 r. w porównaniu do 2002 r. Pozostałe pozycje kosztowe za wyjątkiem świadczeń na rzecz pracowników oraz zużycia materiałów i energii były niższe, co wynikało z „uwolnienia” od czynszów dzierżawnych i kosztów transportu. Wzrost zużycia materiałów niezbędnych do wykonywania świadczeń zdrowotnych jest konsekwencją poszerzenia rozmiarów działalności i związanym z tym wzrostem populacji pacjentów opieki podstawowej z 13,5 tys. do 18,7 tys. osób oraz cesją kontraktów na porady specjalistyczne, stomatologiczne i rehabilitacyjne, a więc znacznym zwiększeniem ilości udzielanych porad. W 2002 roku jednostka realizowała Program Ministerstwa Zdrowia Poradnia Kardiologiczna, w wyniku którego zakupiła zestaw wysiłkowy EKG oraz wykonała prace adaptacyjne na kwotę 66,0 tys.zł. Równocześnie PCUM realizowało dotację celową Starostwa Powiatowego na przeprowadzenie prac adaptacyjnych budynku i zakup sprzętu okulistycznego na kwotę 73,8 tys.zł oraz realizowała program Białe Niedziele na kwotę 16,3 tys. zł

W latach 2002-2004 jednostka prowadziła restrukturyzację zatrudnienia. W 2002 roku wypłacono odprawy w ramach Regionalnego Programu Restrukturyzacji w Ochronie Zdrowia 13 osobom na kwotę 51,5 tys zł. Przeniesienie większości poradni do siedziby na ul. Żelaznej dopiero w grudniu 2002 nie miało już wpływu w wielkość przychodów z medycyny pracy. Również problemy przy cesji całości kontraktu Przychodni OLK na rzecz PCUM spowodowały, że przychody z kasy branżowej nie były współmierne do wzrostu kosztów wynagrodzeń po przejściu pracowników OLK, co przyczyniło się do powstania straty w 2002 r.

W 2003 r. jednostka odniosła w zyski nadzwyczajne 19,9 tys. zł z tytułu zakończonej restrukturyzacji z Urzędem Skarbowym w ramach Ustawy o restrukturyzacji należności publiczno-prawnych. W ramach programu restrukturyzacji sfinansowanej środkami budżetowymi zwolniono 19 osób, którym wypłacono łącznie 84,4 tys. zł Jednostka realizowała w tym okresie czasu dotację Powiatu Kieleckiego na zakup specjalistycznego sprzętu medycznego na kwotę 70,0 tys.zł, centrali telefonicznej i dejonizatora na kwotę 13,4

tys. zł oraz na prace modernizacyjne w budynku na kwotę 187,1 tys. zł. Zakład zaciągnął 600,0 tys. zł kredyt na spłatę części zobowiązań wobec ZUS, a na resztę zaległości zawarł układ ratalny, W konsekwencji koszty finansowe wzrosły niemal 3 krotnie. Przychodnia utworzyła rezerwy na zobowiązania pracownicze „203 zł” i „110,23 zł ” , oraz odsetki na podstawie otrzymanych wyroków sądowych na kwotę 113,9 tys. zł. Opisane zjawiska przyczyniły się do powstania straty za ten okres.

W 2004 roku jednostka diametralnie poprawiła swoje wyniki finansowe. Strata na sprzedaży zmniejszyła się do 26,6 tys. zł, a na działalności do 116,5 tys. zł. W tym okresie jednostka zwolniła 14 osób i przeznaczyła z własnych środków 83,1 tys. zł na odprawy, zaciągnęła kredyt obrotowy 300,0 tys. zł, oraz odniosła na zyski nadzwyczajne kwotę 116,3 tys. zł stanowiącą wartość umorzonych zaległości wobec ZUS zgodnie z decyzją o zakończeniu postępowania restrukturyzacyjnego w ramach Ustawy o restrukturyzacji niektórych należności publiczno-prawnych. Od końca czerwca 2004 roku jednostka otrzymała do użytkowania budynek Przychodni przy ul. Żelaznej 35 od Starostwa Powiatowego i wprowadziła go na ewidencję. W tym okresie zakład realizował ze środków Starostwa nakłady modernizacyjne na budynek i wydatkował na ten cel kwotę 100,0 tys. zł oraz zakupił aparaturę i sprzęt o wartości 115,5 tys. zł.

W ciągu 2004 roku zakład wypłacił 144,9 tys. zł tytułem wyroków pracowniczych na realizację zobowiązań „203 zł” , a od października 2004 r. wprowadził do poborów ustawową podwyżkę po 110,23 zł. Wynik finansowy za 2004 rok został obciążony rezerwami na otrzymane wyroki pracownicze na kwotę 215,6 tys. zł. W roku 2004 PCUM wystąpił do sądu z pozwem przeciwko NFZ o zwrot kosztów ustawowej podwyżki tzw. „203 zł” w łącznej kwocie 1 111,6 tys. zł.

Na ujemne wyniki finansowe w latach 2000-2004 wpływ miały ponadto niezapłacone należności z tytułu porad wykonywanych ponad limit przyznawany w trakcie kontraktowania porad ze Świętokrzyską Regionalną Kasą Chorych ,a potem z jego następcą prawnym Narodowym Funduszem Zdrowia. Za lata 2000-2002 wartość nadwykonania wynosiła 233 233,22 zł, a w latach 2003-2004 stanowiła kwotę 111 871,00 zł, co daje ogółem 345 104,22 zł.

Przychody z usług kontraktowanych oraz wartości nadwykonania przedstawia Tabela Nr 17 i Nr 18.

Tabela Nr 17 Przychody zakontraktowane w latach 1999-2004

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Podstawowa opieka zdrowotna	811 175,84	825 019,27	891 567,57	989 143,65	1 526 886,37	1 618 367,17
Refundacja szkielek okularowych	55893,07		0	0	0	0
Stomatologia	161100,00	168 000	130 070	99 996,00	58 200	0
Rehabitacja	-	81 954	65 601	100 423,45	89 346,28	107 998,50
Ginekologia	-	103 500	139 544,04	155 722	191 620,88	210 315
Dermatologia	34090,00	52 500	66 856,04	57 782	80 373,78	64 570
Diabetologia	51660,00	62 100	65 290	69 826,00	78 983,25	62 713
Kardiologia	16290,00	24 000	30 783	41 989	72 051,54	33 257
Ortopedia	13664,00	22 000	23 844,04	30 480	44 450,39	40 579
Reumatologia	18450,00	30 000	27 163,44	31 070	61 681,46	68 327
Okulistyka	40318,09	62 900	67 584	65 502	82 131,90	77 500,50
Laryngologia	33640,00	68 400	71 940	67 507	94 111,43	104 804
Neurologia	30780,00	57 500	49 838	68 550	97 142,40	103 894
Chirurgia	116100,00	109 250	87 990	97 501	183 791,32	208 537
Alergologia	0,00	0,00		11 521,30	19 627,09	31 906
Choroby metaboliczne	0,00	0,00		12 578,40	7 515,04	24 395
Endokrynologia	0,00	0,00		30 093,40	53 099,60	65 289
Endokrynologia-ginekologia	0,00	0,00		15 056	17 975,32	7 420
Menopauzy, andropauzy	0,00	0,00		9 780	32 463,55	37 373
Pulmonologia	0,00	0,00		1 854	1 080	0
Psychiatria	0,00	0,00		2 800	18 486,00	13 455
Programy profilaktyczne						40 432
Razem kontrakt NFZ	1383161,00	1667123,27	1 718 071,13	1 959 175,20	2 811 017,60	2 921 132,17

Tabela Nr 18 Wartość nadwykonanych ponad limit usług w latach 1999-2004

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Podstawowa opieka zdrowotna	0,00	0	0	0	0	0
Refundacja szkielek okularowych	0	0	0	0	0	0
Stomatologia	0,00	26 448	11 057,76	322,85	2 229	0
Rehabitacja	0,00	0	23 368	32 535	19 498,15	8332
Ginekologia	0,00	26 346	0	14 301	38 363,61	3605
Dermatologia	0,00	3 915	0	0	-4 706,61	1331
Diabetologia	0,00	10 465	0	787,5	-4 797,56	98
Kardiologia	0,00	0	0	0	-19 337,63	77
Ortopedia	0,00	4 598	0	1 460	19 252,32	0
Reumatologia	0,00	0	0	0	-5 154,44	168
Okulistyka	0,00	15 470	0	404	5 151,85	1001
Laryngologia	0,00	16 606	0	0	14 512,31	427
Neurologia	0,00	1 449	0	608	-7 344,16	1246
Chirurgia	0,00	25 438	0	10 218	22 775,77	4809
Alergologia	0,00	0,00	0	0	-7 338,13	112
Choroby metaboliczne	0,00	0,00	0	97,2	2 721,81	392
Endokrynologia	0,00	0,00	0	613,8	4 546,29	791
Endokrynologia-ginekologia	0,00	0,00	0	1 702,80	5 502,58	252
Menopauzy, andropauzy	0,00	0,00	0	5 022	7 100,05	140
Pulmonologia	0,00	0,00	0	0	0	0
Psychiatria	0,00	0,00	0	0	-3 884,74	0
Razem kontrakt NFZ	0,00	130735,00	34 425,76	68072,15	89 090	22781

3. Ocena otoczenia Centrum

Pozycja Centrum na rynku świadczeniodawców usług medycznych jest ugruntowana. Obecnie jesteśmy jednym z większych w województwie publicznych zakładów opieki zdrowotnej świadczącym ambulatoryjne usługi medyczne, o tak szerokim zakresie działania. Po początkowym spadku ilości pacjentów zadeklarowanych do podstawowej opieki zdrowotnej obecnie ilość pacjentów utrzymuje się na stałym poziomie.

Na rynku świadczeniodawców usług z zakresu medycyny pracy Centrum powoli odbudowuje swoją pozycję. Stale jednak istnieje zagrożenie ze strony niepublicznych zakładów ochrony zdrowia, świadczących usługi w tym zakresie.

Otoczający Centrum rynek pracy, z jednej strony przejawiający się redukcją zatrudnienia w dużych zakładach pracy, z drugiej zaś znikome zainteresowanie opieką profilaktyczną nad pracownikami pracodawców w nowo powstałych małych zakładach, powoduje trudności w rozszerzaniu działalności z zakresu medycyny pracy.

W roku 2005 Narodowy Fundusz Zdrowia zawarł umowy kontraktowe z Centrum na wyższym poziomie finansowym niż w 2004 r. Wielkość finansowania z NFZ w latach 2004-2005 obrazuje poniższa tabela.

Wielkość Kontraktu z NFZ	2004 r. (w zł)	2005 r. (w zł) (włk.planowana)
Podstawowa Opieka Zdrowotna	1 618 367,17	1 637 871,60
Specjalistyczna Ambulatoryjna Opieka Zdrowotna	1 154 334,50	1 310 663,00
Rehabilitacja Lecznicza	108 038,50	107 998,78
Programy profilaktyczne zdrowotne	40 392,00	75 204,00
Ogółem NFZ	2 921 132,17	3 131 737,38

Mocne strony:

1. Własny budynek dający poczucie stabilizacji i bezpieczeństwa dla pacjentów oraz zatrudnionych pracowników. Od 2002 roku sukcesywnie poprawiamy stan techniczny budynku. W 2005 roku rozpoczęto realizację projektu w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego tj., „Wykonanie termoizolacji w budynku Przechodnia PCUM”, na który składa się remont pokrycia dachowego, wymiana

okien i ocieplenie elewacji budynku. Realizacja tego projektu wpłynie znacząco na poprawę wizerunku PCUM.

2. Stała pomoc Powiatu Kieleckiego w poprawie stanu technicznego siedziby Centrum. W latach 2001-2004 Centrum otrzymało dotacje w kwocie 712,3 tys. zł na prace modernizacyjne. Z tych środków Centrum dokonało modernizacji poradni chirurgicznej, kardiologicznej, laryngologicznej, gabinetu zabiegowego, rejestracji ogólnej, laboratorium diagnostycznego, medycyny pracy. Równocześnie zakończona została adaptacja IV piętra i pomieszczeń zajmowanych przez administrację z przeznaczeniem na poradnię dermatologiczną i alergologiczną, korytarza II piętra, pracowni RTG i USG, poradni okulistycznej. W ramach dotacji Powiatu w 2005 roku PCUM zainstalował windę zewnętrzną dla osób niepełnosprawnych przy poradni rehabilitacji leczniczej.
3. Lokalizacja Przychodni, w sąsiedztwie dworców PKP i PKS oraz centrum miasta, ułatwia pacjentom dostęp do świadczeń medycznych. W najbliższej okolicy nie funkcjonuje także żadna znacząca jednostka ochrony zdrowia.
4. Systematyczne doposażanie zakładu w specjalistyczny sprzęt medyczny. Poza wymienioną w cz.I pkt. 1.1 zakupioną aparaturą PCUM realizuje drugi projekt w ramach ZPORR „Doposażenie PCUM w specjalistyczny sprzęt medyczny”, w ramach którego zostaną zakupione USG i RTG cyfrowe.
5. Wysokie kwalifikacje personelu pozwalające realizować standardy określone przez Narodowy Fundusz Zdrowia. Aktualnie w PCUM zatrudnionych jest 24 lekarzy z II stopniem specjalizacji.
6. Kompleksowość świadczonych usług medycznych. W PCUM działa 15 poradni specjalistycznych: ginekologiczna, dermatologiczna, diabetologiczna, kardiologiczna, ortopedyczna, reumatologiczna, okulistyczna, laryngologiczna, neurologiczna, chirurgiczna, alergologiczna, endokrynologiczna, endokrynologiczno – ginekologiczna, menopauzy, psychiatryczna. W 2004 roku w ramach ambulatoryjnej opieki specjalistycznej udzielono 59 000 porad.
7. Stała populacja pacjentów związanych z Centrum. Jest ona efektem zaufania do personelu medycznego pracowników budownictwa, którzy pozostali przy Centrum mimo opuszczenia siedziby przy ul. Jagiellońskiej 74, do miejsca i personelu medycznego pracowników kolejowych, którzy po połączeniu dwóch jednostek pozostali przy swojej przychodni.

Słabe strony:

1. Budynek wymagający dalszej modernizacji i dostosowania do wymogów sanitarno-epidemiologicznych.
2. Wysokie koszty eksploatacyjne związane z budynkiem.
3. Niedoposażenie w aparaturę medyczną Centrum oraz częste naprawy i konserwacje posiadanej aparatury medycznej podrażające koszty funkcjonowania.
4. Znaczna część personelu w wieku przedemerytalnym, co w najbliższych latach będzie powodowało wzrost kosztów osobowych związanych z koniecznością wypłacania nagród jubileuszowych i odpraw emerytalnych.
5. Brak systemu motywacyjnego i oceny pracowników.
6. Brak certyfikatu jakości.
7. Duży udział pacjentów w wieku emerytalnym w strukturze populacji podstawowej opieki zdrowotnej i związane z tym wysokie koszty diagnostyczne.

Szanse:

1. Uzyskanie środków finansowych w ramach Ustawy o pomocy publicznej i restrukturyzacji publicznych zakładów opieki zdrowotnej.
2. Dostęp do środków pomocowych z Unii Europejskiej.
3. Wzrost finansowania z Narodowego Funduszu Zdrowia w wyniku rozszerzenia zakresu świadczeń.
4. Zwiększenie ilości pacjentów opieki podstawowej w wyniku podwyższenia standardu świadczonych usług.
5. Zwiększenie przychodów z tytułu odpłatnych świadczeń medycznych.
6. Ograniczenie kosztów eksploatacyjnych budynku w wyniku modernizacji.
7. Ograniczenie kosztów usług obcych w efekcie unowocześnienia i rozbudowy bazy diagnostycznej.

Zagrożenia:

1. Ryzyko utraty wysoko wykwalifikowanej kadry medycznej na rzecz jednostek niepublicznych.
2. Przejmowanie zakładów pracy korzystających z opieki profilaktycznej przez inne podmioty świadczące usługi z zakresu medycyny pracy, stosujące ceny dumpingowe.
3. Niekorzystne rozwiązania w zakresie finansowania świadczeń zdrowotnych.
4. Pojawienie się silnej prywatnej konkurencji.
5. Niekorzystne rozwiązania legislacyjne.

Część III

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

Cel strategiczny

W latach 2005-2010 Centrum planuje przeprowadzenie działań restrukturyzacyjnych i organizacyjnych prowadzących do rozwoju jednostki, wzmocnienia pozycji na rynku usług medycznych, oraz poprawy sytuacji ekonomicznej zakładu.

Kierunki realizacji celu

Cel strategiczny Centrum powinno osiągnąć poprzez realizację następujących zamierzeń operacyjnych:

1. Optymalizacja zatrudnienia w Centrum , poprawa organizacji pracy, wdrożenie systemu oceny pracowników.
2. Wprowadzanie motywacyjnego systemu wynagradzania pracowników, którego zadaniem będzie zwiększenie efektywności pracy.
3. Podnoszenie kwalifikacji personelu medycznego.
4. Promowanie usług świadczonych w Centrum zwłaszcza z zakresu medycyny pracy.
5. Dążenie do wzrostu ilości podopiecznych podstawowej opieki zdrowotnej. Prowadzona od kilku lat modernizacja budynku, kompleksowa diagnostyka, fachowość personelu znacznie poprawiły wizerunek placówki i będą zachęcać do korzystania z naszych usług w przyszłości.
6. Zwiększenie finansowania z Narodowego Funduszu poprzez :
 - a) zawarcie umów na wykonywanie badań współfinansowanych
 - b) realizację programów profilaktycznych w szerszym niż dotychczas zakresie;
 - c) utworzenie nowych poradni specjalistycznych.

Dla realizacji na dobrym poziomie podstawowych zadań, oprócz wysokich kwalifikacji personelu medycznego, konieczne są zakupy niezbędnej aparatury medycznej. Umożliwi ona pełną diagnostykę podstawowych i najczęściej występujących schorzeń. W chwili obecnej Centrum jest w trakcie finalizowania zakupu wysokiej jakości aparatu USG. W 2006 r. Centrum zakupi cyfrowy aparat RTG.

Wydłużenie czasu życia społeczeństwa powoduje ujawnianie się większej ilości chorób cywilizacyjnych. Jedną z najczęściej występujących jest osteoporoza, która przynosi wysokie koszty dla pacjentów w następstwie częstych złamań w układzie ruchu. Planowany

jest więc zakup aparatu do badania gęstości masy kostnej (Densytometr), który pozwoli na szybką diagnostykę, podjęcie leczenia i prowadzenie profilaktyki.

W celu zabezpieczenia potrzeb zdrowotnych mieszkańców Powiatu planujemy utworzyć nowe poradnie specjalistyczne: urologiczną, pulmonologiczną i poradnię osteoporozy.

7. Zwiększenie przychodów z odpłatnych świadczeń medycznych. Doposażenie Przychodni w sprzęt pozwoli rozszerzyć ofertę wykonywanych badań diagnostycznych.
8. Wykonywanie kompleksowych badań laboratoryjnych, dzięki zakupionej aparaturze pozwoli na ograniczenie kosztów usług obcych i zwiększy satysfakcję pacjentów z powodu skrócenia czasu oczekiwania na wyniki. Umożliwi to jednocześnie szybsze rozpoczęcie procesu leczenia.
9. Usprawnienie pracy personelu poprzez rozwój bazy komputerowej i środków łączności, co wpłynie na poprawę obsługi pacjentów.
10. Kontynuowanie działań poprawiających stan techniczny obiektu ograniczy koszty eksploatacyjne budynku.
11. Prowadzenie rachunku wewnętrznego każdej poradni w celu racjonalizacji kosztów.
12. W 2005 r. PCUM uzyskał dofinansowanie do realizacji dwóch projektów inwestycyjnych z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego:
 - „Wykonanie termoizolacji budynku przychodni PCUM”;
 - „Doposażenie PCUM w specjalistyczny sprzęt medyczny”

Zdobyte doświadczenie w opracowywaniu aplikacji do funduszy europejskich pozwoli na korzystanie w przyszłości z tego źródła dofinansowania;

Przewidywane efekty realizacji celu

1) Aktualny i przewidywany w przyszłości kontrakt z NFZ, przychody z medycyny pracy, oraz planowane rozszerzenie zakresu świadczeń specjalistycznych pozwała na założenie stanu zatrudnienia na około 100 etatów, a struktura zatrudnienia będzie wynikała z przyszłych potrzeb. Elastyczne dostosowywanie stanu zatrudnienia pozwoli na utrzymywanie się kosztów osobowych na zbliżonym do obecnego poziomie, pomimo rozszerzenia zakresu działalności, wzrastających oczekiwań płacowych personelu. Uzyskanie środków, o których mowa w Ustawie o restrukturyzacji publicznych zoz pozwoli na spłatę zadłużenia wobec pracowników z tytułu Ustawy tzw 203 zł. , wynikiem czego będzie jednorazowy wzrost kosztów osobowych.

- 2) Planujemy, że do 2010 roku populacja podopiecznych w podstawowej opiece zdrowotnej wzrośnie do 23 000 osób.
- 3) Począwszy od 2006 r. planujemy wzrost przychodów z tytułu wykonywania badań współfinansowanych o 15,0 tys. zł, a od 2007 r. o 30,0 tys. zł
- 4) Począwszy od 2005 r. planujemy, że będziemy uzyskiwać przychody z tytułu programów profilaktycznych na poziomie 50,0 tys. zł corocznie
- 5) Zakładamy, że przychody w specjalistycznej opiece zdrowotnej w ramach dotychczas prowadzonych poradni będą kształtować się w kolejnych pięciu latach na poziomie roku 2005.
- 6) W kolejnych latach planujemy docelowo 20,0 tys. zł wzrost przychodów z odpłatnych świadczeń medycznych.
- 7) W związku z istniejącą sytuacją na rynku pracy i wzrastającą konkurencją na rynku medycyny pracy planujemy niewielki wzrost przychodów w tej dziedzinie, koncentrując się jednocześnie na utrzymaniu dotychczasowych udziałów w rynku.
- 8) Przewidujemy, że zakupione USG przyniesie oszczędności około 20 tys. zł rocznie na usługach obcych.
- 9) Realizacja projektu termoizolacji oraz modernizacja systemu grzewczego powinna spowodować ograniczenie kosztów ogrzewania o około 20%.

Powiatowe Centrum Usług Medycznych w Kielcach ma dobre perspektywy rozwoju na przyszłość. Mimo prowadzonej od kilku lat reorganizacji jednostka nie odnotowuje istotnego zmniejszenia liczby pacjentów. Spowodowane jest to między innymi dobrą lokalizacją, kompleksowością usług, fachową obsługą oraz tradycją i przywiązaniem pacjentów do personelu Centrum i byłej Przychodni Kolejowej. Systematycznie przekazywana z Powiatu pomoc finansowa, pozyskiwanie środków z funduszy strukturalnych oraz przewidywane umorzenie niektórych należności publiczno-prawnych i pożyczka z Budżetu Państwa na realizację zaległości z tytułu 203 zł" wpłynie na znaczącą poprawę sytuacji finansowo-ekonomicznej. Stopniowe unowocześnianie bazy diagnostycznej oraz lepsze wykorzystanie powierzchni budynku będzie z jednej strony podwyższać standard świadczonych usług a z drugiej zachęcać pacjentów do korzystania z usług Centrum. Wszystkie te czynniki pozytywnie wpłyną na wizerunek Centrum i zwiększą jego konkurencyjność, a w trakcie negocjacji z NFZ stanowić będą bardzo ważny argument w pozyskiwaniu środków finansowych, co pozwoli zrealizować zakładane cele programowe.

Część IV

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

1. Prognoza rachunku zysków i strat.

Rachunek zysków i strat na 2005 r. skonstruowano w oparciu o plan finansowy na ten rok, pozytywnie zaopiniowany przez Radę Społeczną i Zarząd Powiatu. Dokonano jedynie korekt: po stronie pozostałych przychodów operacyjnych w wyniku faktycznego pozyskania odszkodowania od ubezpieczyciela za utracony sprzęt, a po stronie kosztów o wypłatę pracownikom zaległości w tytule „Ustawy 203 zł” w kwocie 327,4 tys. zł. Plan zakładał wypłatę tylko 98,0 tys. zł. Skorygowano też zużycie materiałów i energii na podstawie faktycznego wykonania za pięć miesięcy. W rachunku przyjęto dodatnią zmianę stanu produktów w wyniku rozwiązania większości rezerw na zobowiązania pracownicze.

Rachunek zysków i strat na 2006 r. opracowano w oparciu następujące założenia: Przychody podwyższono w stosunku do 2005 w wyniku zakładanego niewielkiego wzrostu populacji opieki podstawowej, zakontraktowania badań współfinansowanych i zakończenia realizacji zadania „zakup USG” w większości sfinansowanego z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Koszty amortyzacji obliczono przy uwzględnieniu stopnia zużycia środków trwałych i planowanych do realizacji inwestycji w majątek trwały. Zużycie materiałów i energii oszacowano z uwzględnieniem oszczędności na kosztach eksploatacyjnych i konieczności zakupu większej ilości odczynników w wyniku nabycia nowej aparatury. Spadek usług obcych obliczono przy założeniu wykonywania badań USG na własnej aparaturze. Na wielkość wynagrodzeń złożyły się: wypłata pozostałej części 87,0 tys. zł zaległości z tytułu 203 zł, planowane odprawy i gratyfikacje, płace bieżące przy podobnym stanie zatrudnienia. Koszty operacyjne i finansowe zaplanowano z uwzględnieniem opłat prolongacyjnych od układu ratalnego z ZUS, odsetek wynikających z harmonogramów spłat kredytów oraz przewidywanych odsetek od pożyczki z budżetu, ewentualnych zwłok w zapłacie dostawcom i wobec budżetu, odpisów aktualizacyjnych, kosztów egzekucyjnych i podobnych. W rachunku przyjęto dodatnią zmianę stanu produktów w efekcie rozwiązania pozostałych rezerw na zobowiązania pracownicze.

Rachunek zysków i strat na 2007 r. skonstruowano, w ten sposób, że przychody z NFZ zwiększono w stosunku do 2006 r. o realizację na wyższym poziomie badań współfinansowanych, oraz przyjęto za podstawę niewielki przyrost populacji pacjentów

zapisanych do Przychodni. Do planu założono też przychody równe dotacji strukturalnej na pokrycie dachowe, w związku z przewidywanym zakończeniem inwestycji. Do kosztów amortyzacji, zużycia materiałów i energii oraz kosztów operacyjnych i finansowych przyjęto założenia jak w roku poprzedzającym. Spadek kosztów osobowych wynika z uwolnienia się od zobowiązań „203”. Płace szacowane są na podstawie planu odpraw i gratyfikacji przy niewielkiej fluktuacji zatrudnienia. W planie zysków uwzględniono wartość zobowiązań do umorzenia z tytułu składek ZUS i podatku dochodowego, o który wnioskujemy w programie restrukturyzacyjnym.

Rachunek zysków i strat na 2008 r. został opracowany przy założeniu wzrostu przychodów z tytułu zakontraktowanych usług, w wyniku poszerzenia rozmiarów działalności w zakresie specjalistyki i zwiększenia populacji opieki podstawowej. Przyjęto, że zrealizowana zostanie inwestycja w zakup cyfrowego aparatu RTG, stąd przychody z funduszy europejskich. Spadek kosztów amortyzacji jest tu wynikiem umorzenia części majątku, przy równoczesnym uwzględnieniu nowych nakładów na majątek. Pozostałe grupy kosztów rodzajowych opracowano na założeniach poprzedniego okresu. Znaczny spadek kosztów finansowych w tym roku powstaje w wyniku kończących się spłat kredytów oraz zwiększenia terminowości zapłat wobec dostawców. Założyliśmy, że od 2007 roku będziemy terminowo realizować zobowiązania z tytułu podatków.

Rachunek zysków i strat na 2009 r. skonstruowano w odniesieniu do przychodów z Narodowego Funduszu Zdrowia na założeniach roku 2008. Przyjęto też nieznaczny wzrost przychodów z opieki profilaktycznej nad zakładami pracy, oraz przychody z dotacji w części finansowanej z funduszy strukturalnych z tytułu zakończenia zadania wymiany okien.

W kosztach rodzajowych założono: spadek dynamiki odtwarzania majątku skutkuje niższą amortyzacją, podobny stan zatrudnienia skorygowany o plany odpraw i gratyfikacji, utrzymanie innych kosztów na poziomie roku 2008. Koszty finansowe dwukrotnie maleją – do spłaty pozostają tylko raty pożyczki z budżetu.

Rachunek zysków i strat na 2010 r. Zakładamy utrzymanie przychodów na zbliżonym co rok wcześniej poziomie. Zaplanowano zakończenie inwestycji ocieplenia budynku i sfinansowanie części nakładów z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Do kosztów przyjęto założenia roku poprzedniego.

Rachunek zysków i strat w wariacie porównawczym

(w tysiącach złotych)

	2005 rok	2006 rok	2007 rok	2008 rok	2009 rok	2010 rok
A. Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi	4059,0	4049,0	3969,0	4195,3	4115,0	4120,0
I. Przychody ze sprzedaży, w tym:	3866,6	3962,0	3969,0	4195,3	4115,0	4120,0
Przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	3106,5	3120,0	3128,0	3152,0	3165,0	3168,0
Przychody z medycyny pracy	528,0	528,0	531,0	538,0	550,0	550,0
Przychody pozostałe ze sprzedaży	232,1	234,0	239,0	242,0	250,0	252,0
Przychody z dotacji strukturalnych	0,0	80,0	71,0	263,3	150,0	150,0
II. Zmiana stanu produktów	192,4	87,0	0,0	0,0	0,0	0,0
B. Koszty działalności operacyjnej	3951,5	3814,4	3776,5	3794,3	3753,3	3755,6
I. Amortyzacja	220,9	255,7	272,4	264,1	231,3	210,4
II. Zużycie materiałów i energii	280,0	290,0	320,0	320,0	322,0	325,0
III. Usługi obce	206,2	240,0	250,0	252,0	246,0	248,0
IV. Podatki i opłaty	80,5	90,0	115,0	115,0	117,0	117,0
V. Wynagrodzenia	2633,9	2447,3	2333,3	2350,8	2346,0	2360,0
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świad.	522,9	476,4	470,8	474,4	473,0	476,2
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	7,1	15,0	15,0	18,0	18,0	19,0
C. Zysk(strata) na sprzedaży (A-B)	107,5	234,6	192,5	401,0	361,7	364,4
D. Pozostałe przychody operacyjne	35,0	36,0	30,0	30,0	32,0	32,0
E. Pozostałe koszty operacyjne	48,6	41,0	40,0	43,0	40,0	42,0
F. Zysk(strata) na dział.operacyjnej (C+D-E)	93,9	229,6	182,5	388,0	353,7	354,4
G. Przychody finansowe	1,0	4,0	1,0	2,0	3,0	3,0
H. Koszty finansowe	102,6	152,0	111,0	65,0	30,0	25,0
I. Zysk(strata) na dział.gospodarczej (F+G-H)	-7,7	81,6	72,5	325,0	326,7	332,4
J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych	0,0	0,0	119,8	0,0	0,0	0,0
I. Zyski nadzwyczajne	0,0	0,0	119,8	0,0	0,0	0,0
II. Straty nadzwyczajne	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
K. Zysk (strata) brutto (I+/-J)	-7,7	81,6	192,3	325,0	326,7	332,4

2. Prognoza bilansu.

Bilans aktywów i pasywów PCUM na lata 2005-2010

Aktywa	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Kwota	Kwota	Kwota	Kwota	Kwota	Kwota
A. Majątek trwały	3670,3	3875,60	4254,20	4090,10	3958,80	3848,40
B. Majątek obrotowy	582,8	496,6	498,00	502,00	750,70	960,40
I. Zapasy	1,0	0,6	1	1,00	1,00	1,00
II. Należności i roszczenia	350,8	350	345	345,00	426,70	496,00
III. Inwestycje krótkoterminowe	224,0	140	144	146,00	311,00	443,40
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	7,0	6	8	10,00	12,00	20,00
Suma aktywów	4253,10	4372,20	4752,20	4592,10	4709,50	4808,80
Pasywa	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Kwota	Kwota	Kwota	Kwota	Kwota	Kwota
A. Kapitał (fundusz) własny	1966,70	2348,30	2778,30	3203,30	3595,50	4027,90
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	4370,70	4670,70	4908,40	5008,40	5108,40	5208,40
II. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	34,50	34,50	34,50	34,50	0,00	0,00
III. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-2430,8	-2438,5	-2356,9	-2164,6	-1839,6	-1512,9
IV. Zysk (strata) netto	-7,7	81,6	192,3	325	326,7	332,4
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	2286,40	2023,40	1973,90	1388,80	1114,00	780,90
I. Rezerwy na zobowiązania	87,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Kredyty i pożyczki	926,90	1009,90	840,60	432,20	355,00	295,90
III. Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	395,50	375,00	380,00	355,00	240,00	116,00
IV. Zobowiązania z tytułu podatków, cel, ZUS i innych świadczeń	339,00	250,00	210,00	201,60	180,00	180,00
V. Zobowiązania wobec pracowników	247,00	207,50	200,00	200,00	189,00	189,00
VI. Fundusze specjalne	140,00	110,00	80,00	50,00	0,00	0,00
VII. Rozliczenia międzyokresowe	151,00	71,00	263,30	150,00	150,00	0,00
Suma pasywów	4253,10	4371,70	4752,20	4592,10	4709,50	4808,80

Bilans na 2005 r. opracowano przy następujących założeniach:

- Wzrost majątku trwałego netto (po pomniejszeniu o umorzenie) w wyniku zakupu systemu alarmowego w kwocie 10,9 tys. zł, aparatu USG 160,0 tys. zł, instalacji windy zewnętrznej 84,0 tys. zł, 195,0 tys. zł nakładów na pokrycie dachowe i na inne prace modernizacyjne.
- Wzrost kapitału założycielskiego w efekcie przekazanych dotacji organu założycielskiego.
- stan rezerw na zobowiązania pracownicze „203zł” wynika, z kwoty przeznaczonej do wypłaty na 2006 roku
- wzrost kredytów w relacji do 2004 r. w wyniku przekazania 50% pożyczki z Budżetu Państwa;
- spadek zobowiązań wobec dostawców , któremu towarzyszy spadek inwestycji krótkoterminowych (środków pieniężnych) , gdyż w 2004 wysoki stan obu tych pozycji (relacja majątku obrotowego do zobowiązań z tytułu dostaw i usług) wynikał z niewypłaconych wykonawcom kwot mimo posiadanych na koncie środków. Równocześnie planujemy niewielki spadek zaległych zapłat.
- Spadek zobowiązań wobec ZUS w wyniku zrealizowania w większości układu ratalnego przypadającego do spłaty po pomniejszeniu o kwoty do umorzenia w wyniku restrukturyzacji;
- Wzrost zobowiązań wobec pracowników w efekcie nie wypłacenia w całości „203 zł”
- Realizacja zgodnie z zawartym porozumieniem ze związkami zawodowymi zobowiązań lat ubiegłych Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych.
- Bierne rozliczenia międzyokresowe utworzone na przyszłe przychody z funduszy strukturalnych. W trakcie realizacji będzie zakup USG i wymiana dachu.

Bilans na 2006 r zakłada:

- Wzrost majątku trwałego netto (po pomniejszeniu o umorzenie) w wyniku, instalacji windy wewnętrznej 161,0 tys. zł, 300,0 tys. zł nakładów na wymianę okien i inne prace modernizacyjne.
- Wzrost kapitału założycielskiego w efekcie przekazanych dotacji organu założycielskiego i PFRON.
- wzrost kredytów do spłaty w wyniku przekazania pozostałych dwóch transz pożyczki z Budżetu Państwa;
- spadek zobowiązań wobec dostawców , w wyniku spłaty zaległości na podstawie zawieranych ugód cywilno-prawnych.

- Spadek zobowiązań wobec ZUS w wyniku decyzji o zakończeniu restrukturyzacji i umorzeniu wnioskowanej kwoty zaległości podatkowych.
- Spadek zobowiązań wobec pracowników do poziomu bieżących płac.
- Zmniejszanie zaległości z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych.
- Zmniejszenie biernych rozliczeń międzyokresowych w efekcie pozyskania środków unijnych na USG.

Bilans na 2007 r. opracowano, przy założeniach:

- Wzrost majątku trwałego netto (po pomniejszeniu o umorzenie) w wyniku, zakupu RTG 351,0 tys. zł, 300,0 tys. zł nakładów na ocieplenie budynku i inne prace modernizacyjne.
- Wzrost kapitału założycielskiego w efekcie przekazanych dotacji z Powiatu.
- Spadek kredytów w wyniku realizacji spłat kapitałowych wszystkich zaciągniętych kredytów.
- Utrzymywanie na poziomie bieżących zobowiązań – należności dla pracowników
- Spadek zobowiązań wobec ZUS w wyniku decyzji o zakończeniu restrukturyzacji i umorzeniu wnioskowanej kwoty zaległości podatkowych.
- Zmniejszanie zaległości z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych.
- Wzrost biernych rozliczeń międzyokresowych utworzonych na zakup RTG z EFRR i pomniejszonych o pozyskane środków unijnych na dach.

Bilans na 2008 r. opracowano, przy założeniach:

- spadek majątku trwałego netto (po pomniejszeniu o umorzenie). Nakłady na prace modernizacyjne budynku w kwocie 100,0 tys. zł, nie pokryły odpisów umorzeniowych za ten okres.
- Wzrost kapitału założycielskiego w efekcie planowanej dotacji z Powiatu.
- Spadek kredytów w wyniku realizacji całkowitej spłaty jednego kredytu, niewielkiej kwoty pozostającej do spłaty drugiego kredytu oraz dokonanych spłat rat kapitałowych i odsetkowych od zaciągniętej pożyczki budżetowej.
- Utrzymywanie na poziomie bieżących zobowiązań – należności dla pracowników, ZUS i innych instytucji publiczno –prawnych.
- Utrzymanie na poziomie roku poprzedniego stanu zobowiązań wobec dostawców.
- Zmniejszanie zaległości z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych.
- Zmniejszenie stanu biernych rozliczeń międzyokresowych w wyniku pozyskania środków unijnych na RTG i utworzenia na przychody z EFRR na wymianę okien.

Bilans na 2009 r. opracowano, przy założeniach:

- spadek majątku trwałego netto (po pomniejszeniu o umorzenie). Nakłady na prace modernizacyjne budynku w kwocie 100,0 tys. zł, nie pokrywają odpisów umorzeniowych za ten okres.
- Wzrost majątku obrotowego w wyniku zwiększenia przychodów ze sprzedaży usług;
- Wzrost kapitału założycielskiego w efekcie planowanej dotacji z Powiatu.
- Spadek kredytów w wyniku realizacji całkowitej spłaty kredytów z banków komercyjnych, ora systematycznej spłaty pożyczki budżetowej.
- Spadek zobowiązań wobec dostawców – widoczny w cyklu spłaty zobowiązań i możliwość skrócenia terminów zapłat określanych w umowach z dostawcami
- Utrzymywanie na poziomie bieżących zobowiązań – należności dla pracowników, ZUS i innych instytucji publiczno –prawnych.
- Utrzymanie stanu biernych rozliczeń międzyokresowych na tym samym poziomie w wyniku pozyskania środków unijnych na wymianę okien i utworzenia rozliczeń na przyszłe przychody z EFRR na ocieplenie budynku.

Bilans na 2010 r. skonstruowano na bazie założeń:

- spadek majątku trwałego netto (po pomniejszeniu o umorzenie). Nakłady na prace modernizacyjne budynku w kwocie 100,0 tys. zł, nie pokrywają odpisów umorzeniowych za ten okres.
- Wzrost majątku obrotowego w wyniku zwiększenia przychodów ze sprzedaży usług;
- Wzrost kapitału założycielskiego w efekcie planowanej dotacji z Powiatu.
- Spadek kredytów w wyniku systematycznej spłaty pożyczki budżetowej do połowy.
- Spadek zobowiązań wobec dostawców widoczny w cyklu spłaty zobowiązań i realizowany w wyniku skrócenia terminów zapłat określanych w umowach z dostawcami;
- Utrzymywanie na poziomie bieżących zobowiązań – należności dla pracowników, ZUS i innych instytucji publiczno –prawnych.
- Rozwiązanie biernych rozliczeń międzyokresowych w wyniku pozyskania środków unijnych na ocieplenie budynku.

3. Prognoza wskaźnikowa

3.1. Wskaźniki sprawności finansowej

Wskaźnik Nr 1

Rotacja zapasów (w dniach)

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Rotacja zapasów w dniach = przeciętny stan zapasów. X $360/\text{przychody ze sprzedaży}$	0,8	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9

Wskaźnik obrotowości zapasów w latach 2005-2010 jest na zbliżonym do siebie poziomie i na nieco wyższym niż w latach 1999-2004. Dla analizy sytuacji ekonomiczno- finansowej nie ma on większego znaczenia w naszej jednostce, gdyż tak jak w latach ubiegłych nie przewidujemy prowadzenia magazynu w pełnym tego słowa znaczeniu, a jedynie magazyn recept i druków ścisłego zarachowania.

Wskaźnik Nr 2

Rotacja należności krótkoterminowych (w dniach)

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Przeciętny stan należności krótkoterminowych x $360/\text{przychody ze sprzedaży}$	33	32	31	30	34	40

Analiza obrotowości należności (rotacji należności w dniach) wykazuje poprawę cyklu inkasowania należności w latach 2005-2008. W dwóch kolejnych latach wydłużeniu czasu ściągania należności towarzyszy wzrost przychodów ze sprzedaży usług. Cykl inkasa mieści się w przedziale miesiąc – półtora miesiąca, co nie jest złym wynikiem.

Wskaźnik Nr 3

Rotacja zobowiązań krótkoterminowych (w dniach)

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Przeciętny stan zobowiązań krótkoterminowych x 360/przychody ze sprzedaży	130	61	102	82	67	53

Analiza rotacji zobowiązań (obrotowości zobowiązań krótkoterminowych w dniach) potwierdza malejące kredytowanie się zobowiązaniami krótkoterminowymi w latach 2005-2010. Analizując sytuację od roku 2002 r. systematycznie maleje aż do 2007 roku, kiedy przychody nie rosną a obciążenia kredytowe i inne zobowiązania są jeszcze wysokie. W latach 2005-2008 zakład musi spłacać trzy kredyty i pożyczki, co znajduje przełożenie w cyklu spłaty. Od 2008 roku cykl spłaty w każdym kolejnym roku maleje. Rosnącym przychodom towarzyszy spadek zobowiązań kredytowych krótkoterminowych oraz zobowiązań wobec dostawców. W 2010 roku obrotowość sięga 53 dni co wydaje się być niezłym wynikiem, przy obciążeniach z tytułu spłacanego kredytu.

3.2 Wskaźniki produktywności

Wskaźnik nr 4

Wskaźnik produktywności aktywów

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Wskaźnik produktywności aktywów = przychody ogółem/ aktywa	1,0	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9

Wskaźnik w latach 2005-2010 kształtuje się na jednakowym poziomie i na podobnym jak w 2004 r. Mimo rosnącego udziału w majątku produkcyjnym wartości budynku nie cechuje go tendencja malejąca.

Wskaźnik nr 5

Wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Wskaźnik produktywności rzeczowych aktywów trwałych= przychody ze sprzedaży/ rzeczowe aktywa trwałe	1,1	1,0	0,9	1,0	1,0	1,1

Efektywne wykorzystanie majątku trwałego wykazuje stagnację. Pokazuje to, że wzrostowi majątku trwałego nie towarzyszy tak duży wzrost przychodów, który powodowałby, że każda złotówka zaangażowana w majątek produkcyjny przynosiłaby więcej niż 1 zł. Zważywszy, że dobry stan techniczny budynku nie ma przełożenia na zwiększenie kontraktów z Funduszem Zdrowia, a inwestycje w większości są czynione z dotacji i obliczenia pokazują, że jednostka nie traci na tym (z wyjątkiem 2007 r.) wyniki te nie wydają się być niekorzystne.

3.3 Wskaźniki zadłużenia

Wskaźnik Nr 6

Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym= kapitał własny/ aktywa	0,4624	0,5372	0,5846	0,6976	0,7635	0,8376

Obliczenia pokazują, że wartość wskaźnika w latach 2005-2010 stale rośnie, co wynika z założonej stałej pomocy ze strony organu założycielskiego przekładającej się na dotacje celowe. W latach 2005-2007 możemy mówić o bezpiecznym poziomie zadłużenia. Natomiast w latach 2008-2010 poziom zadłużenia jest bardzo niski i pokazuje, że majątek jest finansowany głównie przez kapitały własne.

Wskaźnik Nr 7

Wskaźnik ogólnego zadłużenia

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Wskaźnik zadłużenia ogółem= zobowiązania ogółem/ pasywa	0,5376	0,4628	0,4154	0,3024	0,2365	0,1624

Obliczenia pokazują skalę zadłużenia jednostki w kolejnych latach. W 2005 roku na 100 zł aktywów przypadać ma 53,76 zł zobowiązań podczas, gdy w 2010 już tylko 16,24 zł. Dzięki wziętym kredytom, oraz pożyczce budżetowej w ramach programu restrukturyzacji jednostka uzyska bardzo niski poziom zadłużenia, co daje możliwości co do jej rozwoju w kolejnych jeszcze latach.

3.4. Wskaźniki płynności

Wskaźnik Nr 8

Wskaźnik gotówki (wskaźnik płynności I stopnia)

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Wskaźnik gotówki= środki pieniężne / zobowiązania krótkoterminowe	0,1690	0,1162	0,1394	0,1649	0,4654	0,8146

Z obliczeń wynika, że w latach 2005-2008 poziom płynności szybkiej jest dobry natomiast w 2009-2010 można już mówić o nadpłynności finansowej, co wskazuje na zahamowanie rozwoju a dla jego zdynamizowania otwiera możliwości do kolejnych inwestycji finansowanych ze źródeł obcych.

Wskaźnik Nr 9

Wskaźnik płynności wysokiej (wskaźnik płynności II stopnia)

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Wskaźnik szybki = należności krótkoterminowe + inwestycje krótkoterminowe/ zobowiązania	0,4338	0,4065	0,4734	0,5545	1,1038	1,7259

krótkoterminowe						
-----------------	--	--	--	--	--	--

Wskaźnik Nr 10

Wskaźnik płynności bieżącej (wskaźnik płynności III stopnia)

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Wskaźnik bieżącej = aktywa obrotowe/ zobowiązania krótkoterminowe	0,4398	0,4120	0,4821	0,5669	1,1233	1,7645

Oba wskaźniki charakteryzuje dynamika wzrostowa. W latach 2005-2007 są one jeszcze zbyt niskie, co świadczyłoby o kłopotach z szybkim wywiązaniem się ze zobowiązań i wynika z wielkości zaciągniętych kredytów, zaległości z tytułu Ustawy „203 zł” i wobec dostawców oraz wobec instytucji publiczno -prawnych. W 2008 znacznie rosną, gdy jednostka zarachowuje na zyski umorzone wnioskowane zobowiązanie wobec ZUS, oraz spłaca kredyty. W latach 2009 oba wskaźniki są wyższe od 1,0 co uważa się za wystarczające do szybkiej spłaty zobowiązań, ale nie optymalne dla płynności bieżącej. Natomiast w 2010 wskaźnik II stopnia oznacza, że na 10 zł zobowiązań przypada aż 17,5 zł płynnych aktywów finansowych i wskazuje na możliwości zaciągnięcia kolejnych kredytów tym razem na rozwój. Potwierdza to wskaźnik III stopnia, gdzie płynność mieści się w idealnym poziomie zdolności płatniczej 1,2-2,0.

3.5. Wskaźniki zyskowności

Wskaźnik nr 11

Zyskowność sprzedaży

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Zyskowność sprzedaży = wynik ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży	0,0265	0,0579	0,0485	0,0956	0,0879	0,0884

Rosnąca wartość wskaźnika w latach 2005-2007 świadczy o poprawie wyników i zmierzaniu w kierunku rentowności sprzedaży. Efektywność osiąganych dochodów znacznie rośnie w latach 2008-2010.

Wskaźnik nr 12

Zyskowność działalności gospodarczej

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Zyskowność działalności gospodarczej = wynik na działalności gospodarczej sprzedaży / przychody ogółem	-0,0019	0,0200	0,0176	0,0769	0,0787	0,0800

Wpływ przychodów i kosztów operacyjnych i finansowych, niezależnych od wielkości sprzedaży powoduje, że uzyskane wyniki są gorsze niż zyskowności sprzedaży, wskutek spłaty kredytów i odsetek z nieterminowych zapłat.

Wskaźnik nr 13

Zyskowność netto

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Zyskowność netto = wynik netto / przychody	-0,0019	0,0200	0,0476	0,0769	0,0787	0,0800

Stopa zwrotu sprzedaży rośnie we wszystkich latach. W latach 2006-2007 marża zysku cztero- i dziewięciokrotnie przekracza pułap bardzo niskiej rentowności (0,5%). W latach 2008-2010 marża jest na dość wysokim poziomie. Nie można przy tym zapominać o korzystnym wpływie dotacji strukturalnych na jej wielkość.

Wskaźnik nr 14

Zyskowność aktywów

Wskaźnik	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Zyskowność aktywów = wynik netto / aktywa	-0,0018	0,0187	0,0405	0,0708	0,0694	0,0691

Stopa zwrotu aktywów z roku na rok się poprawia. W latach 2008-2010 wskazuje, że zakład będzie posiadał zysk na pokrycie odsetek od oprocentowanego kapitału obcego.

Prognoza bilansu, rachunku zysków i strat oraz prognoza wskaźnikowa wskazuje na potencjalne możliwości znacznej poprawy sytuacji ekonomiczno – finansowej zakładu, odzyskanie płynności finansowej i rentowności zakładu i wypracowywanie zysków na prowadzonej działalności.

Realizacja programu restrukturyzacyjnego: umorzenie niektórych zobowiązań publiczno-prawnych oraz pożyczka restrukturyzacyjna, są ogromną szansą dla naszej jednostki. Pozwoli to na spłatę zadłużenia wobec pracowników oraz części zobowiązań wobec dostawców. Dodatkowe środki z budżetu państwa, realizacja opracowanej strategii zakładu oraz realizacja zamierzeń inwestycyjnych, w tym realizowanych w ramach zadań finansowanych z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i ze Starostwa Powiatowego, pozwolą na poprawę wszystkich wskaźników ekonomicznych, uzyskiwanie dodatnich wyników, pozwolą wykorzystać mocne strony zakładu i szanse płynące z otoczenia, co z kolei umożliwi dalszy rozwój jednostki.

Część V

Określenie źródeł uzyskania środków finansowych na restrukturyzację finansową.

L.p.	Opis źródła finansowania	Wysokość	Forma	Termin	Podstawa prawna
1.	Pomoc publiczna, w tym:	591 728,78			
	Emitowanie obligacji	-	-	-	Art. 34 ustawy
	Zaciągnięcie pożyczki z budżetu państwa	591 728,78		50% XII.05 25% III.06 25% IV 06	
	Przejęcie zobowiązań zakładu przez podmiot, który utworzył zakład, a w przypadku szpitali klinicznych także przez Ministra Zdrowia	-	-	-	Art. 13 ust. 1 pkt 4,5 ustawy
	Zamiana zobowiązań na obligacje	-	-	-	
2.	Zaciągnięcie kredytu bankowego	-	-	-	Art. 34 ustawy
3.	Inne	-	-	-	-