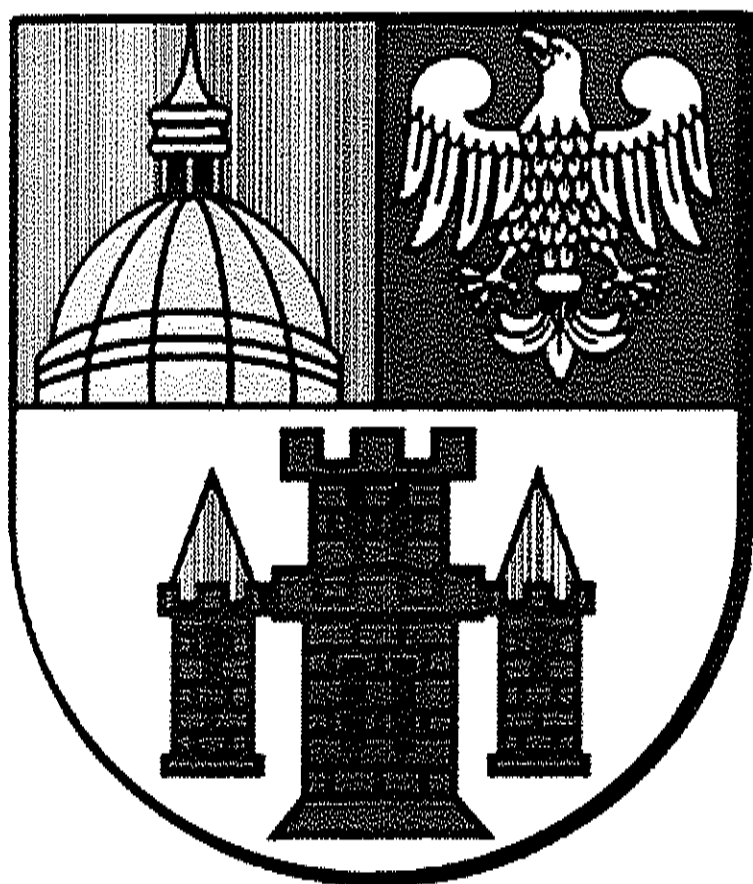


# **RAPORT**

## **o sytuacji ekonomiczno-finansowej**

Samodzielnego Publicznego  
Zespołu Opieki Zdrowotnej w Gostyniu  
im. Karola Marcinkowskiego  
za 2017 rok



Gostyń, maj 2018 rok

## Spis treści

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Wprowadzenie.....                                                                  | 1  |
| Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej SPZOZ w Gostyniu w roku bazowym (2017)...  | 2  |
| Prognoza ekonomiczno-finansowa na lata 2018-2020.....                              | 6  |
| Założenia                                                                          |    |
| Projekcja sprawozdań finansowych SPZOZ w Gostyniu                                  |    |
| Analiza wskaźnikowa                                                                |    |
| Istotne zdarzenia mające wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową SPZOZ w Gostyniu. | 9  |
| Podsumowanie raportu.....                                                          | 10 |

## **Wprowadzenie:**

Art. 53a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 160) zobowiązuje kierownika samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej do sporządzenia i przekazania podmiotowi tworzącemu raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej zakładu w terminie do dnia 31 maja każdego roku. Niniejszy raport składa się z trzech podstawowych elementów:

- **analizy sytuacji ekonomiczno-finansowej** za 2017 rok
- **prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej** na lata 2018-2020 wraz z opisem założeń,
- **informacji o istotnych zdarzeniach** mających wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej.

Analiza i prognoza opierają się na wskaźnikach ekonomiczno-finansowych określonych w Rozporządzeniu Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. (Dz. U. z 2017 r. poz. 832). Zgodnie z ww. rozporządzeniem, wartościom wskaźników w kolejnych latach, zarówno bazowym, jak i prognozowanych, przyporządkowano ocenę punktową.

Raport został przygotowany na podstawie sprawozdania finansowego za 2017 rok, które wykazuje stratę netto w wysokości (-) **706.892,73 zł**. Wynik ten jest lepszy od prognozowanego w zeszłorocznym raporcie w ramach prognozy na rok 2017 o ponad 120 tys. zł.

Fundusz zakładu na dzień 31.12.2017r. ma wartość (-) **9.554.530,81 zł**, uniemożliwiająca pokrycie wyniku, jednak koszty amortyzacji w 2017 roku wyniosły **844.607,05 zł**, zatem w świetle przepisów art. 59 ww. ustawy o działalności leczniczej podmiot tworzący nie ma obowiązku przekazania środków finansowych na pokrycie straty.

# **Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej SPZOZ w Gostyniu w roku bazowym (2017)**

- bilans na dzień 31.12.2017 r.
- rachunek zysków i strat za okres 01.01.2017 – 31.12.2017
- analiza wskaźnikowa
- inne aspekty sytuacji ekonomiczno-finansowej jednostki

## Inne aspekty sytuacji ekonomiczno-finansowej jednostki

### Struktura przychodów SPZOZ w Gostyniu w 2017 roku

| <i>źródło przychodów</i>                                                                                | <i>kwota w zł</i>   | <i>udział % w przychodach</i> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>I.Świadczenia opieki zdrowotnej finansowane ze środków publicznych<br/>30.590.272,61 zł (93,75%)</b> |                     |                               |
| Leczenie szpitalne                                                                                      | 26.671.252,80       | 81,74%                        |
| <i>w tym: program lekowy</i>                                                                            | <i>2.447.636,73</i> | <i>7,50%</i>                  |
| Ambulatoryjna opieka specjalistyczna                                                                    | 854.173,58          | 2,62%                         |
| Rehabilitacja lecznicza                                                                                 | 300.448,44          | 0,92%                         |
| Opieka długoterminowa (ZOL)                                                                             | 1.319.207,79        | 4,04%                         |
| Nocna i świąteczna opieka zdrowotna                                                                     | 1.445.190,00        | 4,43%                         |
| <b>II.Pozostała działalność lecznicza 968.156,56 zł (2,97%)</b>                                         |                     |                               |
| Odpłatność za pobyt w ZOL                                                                               | 432.416,45          | 1,32%                         |
| Odpłatne świadczenia medyczne                                                                           | 424.038,25          | 1,30%                         |
| Usługi dla NZOZów                                                                                       | 111.701,86          | 0,35%                         |
| <b>III.Przychody z dzierżawy i najmu 60.792,02 zł (0,19%)</b>                                           |                     |                               |
| Najem i dzierżawa                                                                                       | 60.792,02           | 0,19%                         |
| <b>IV.Pozostałe przychody 1.011.942,82 zł (3,10%)</b>                                                   |                     |                               |
| Amortyzacja majątku sfinansowanego dotacjami                                                            | 727.849,68          | 2,23%                         |
| Przychody finansowe (odsetki)                                                                           | 12.227,25           | 0,04%                         |
| Pozostałe przychody                                                                                     | 271.865,89          | 0,83%                         |

Najważniejsze przychody jednostki wynikają z umów zawartych z Wielkopolskim Oddziałem Wojewódzkim NFZ na wykonywanie świadczeń opieki zdrowotnej. Przychód ten stanowi 93,75% wszystkich przychodów. Pozostałe nie są istotne z punktu widzenia wyniku finansowego jednostki, związane są ze świadczeniem innych usług leczniczych i medycznych (2,97%) oraz dzierżawą i najmem zbędnych dla jednostki pomieszczeń i sprzętu (poniżej 1%).

W 2017 roku w związku z wprowadzeniem sieci szpitali i tzw. systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia, zmienił się sposób finansowania świadczeń. Znacząca większość realizowanych dotychczas świadczeń została objęta finansowaniem ryczałtowym. Jego wartość NFZ obliczył na podstawie kontraktu wykonanego przez jednostkę w 2015 roku. Zgodnie z decyzją Dyrektora WOW NFZ, SP ZOZ w Gostyniu realizuje następujące profile zabezpieczenia odpowiadające oddziałom szpitalnym:

- anestezjologia i intensywna terapia,
- chirurgia dziecięca,
- chirurgia ogólna,
- choroby wewnętrzne,
- izba przyjęć,
- neonatologia,
- pediatria,

- położnictwo i ginekologia.

Pozostałe zakresy i rodzaje świadczeń objęte systemem PSZ to:

- 1) poradnie specjalistyczne:
  - poradnia położniczo-ginekologiczna,
  - poradnia gastrologiczna,
- 2) badania endoskopowe przewodu pokarmowego
  - gastroscopia
  - kolonoskopia
- 3) badania tomografii komputerowej
- 4) świadczenia związane z porodem i opieką nad noworodkiem
- 5) program lekowy – leczenie mukopolisacharydozy typu II (zespół Huntera)
- 6) nocna i świąteczna opieka zdrowotna,
- 7) świadczenia pielęgnacyjne i opiekuńcze (Zakład Opiekuńczo-Lecznicy).

Świadczenia leczenia szpitalnego oraz poradni specjalistycznych zostały objęte finansowaniem **ryczałtowym**. Miesięczna wartość kontraktu ryczałtowego w ostatnim kwartale 2017 roku wyniosła **1.525.216,63 zł**, co razem ze świadczeniami finansowanymi odrębnie i poza ryczałtem daje kwotę: **1.998.348,75 zł** tj. mniej od wartości kontraktu na te świadczenia w poprzednich miesiącach 2017 roku (od stycznia do września) o ok. 100.000 zł.

Wykonanie kontraktu ryczałtowego w ostatnim kwartale 2017 roku na poziomie ok. 91,15% skutkuje zmniejszeniem finansowania w 2018 roku, o ok. 180.000 zł na całe półrocze, tj. 30.000 zł miesięcznie. To niestety pogarsza trudną już sytuację finansową Szpitala.

#### Struktura kosztów SPZOZ w Gostyniu w 2017 roku

| <i>rodzaj kosztów</i>                          | <i>kwota w zł</i> | <i>udział % w kosztach</i> |
|------------------------------------------------|-------------------|----------------------------|
| Amortyzacja                                    | 844.607,05        | 2,53%                      |
| Zużycie materiałów i energii                   | 6.702.857,49      | 20,11%                     |
| <i>lek w programie lekowym</i>                 | 2.422.646,24      | 7,27%                      |
| <i>pozostałe leki</i>                          | 1.266.067,64      | 3,80%                      |
| <i>materiały i sprzęt jednorazowy medyczny</i> | 1.996.072,38      | 5,99%                      |
| <i>energia elektryczna</i>                     | 266.487,74        | 0,80%                      |
| <i>gaz</i>                                     | 200.055,66        | 0,60%                      |
| <i>woda i ścieki</i>                           | 96.008,27         | 0,29%                      |
| Usługi obce                                    | 8.494.176,17      | 25,48%                     |
| <i>kontrakty medyczne</i>                      | 6.035.072,26      | 18,10%                     |
| <i>zakup pozostałych procedur medycznych</i>   | 377.955,47        | 1,13%                      |
| <i>usługi pralnicze</i>                        | 251.502,17        | 0,75%                      |
| <i>catering</i>                                | 694.831,56        | 2,08%                      |
| <i>remonty, naprawy, konserwacje</i>           | 592.468,40        | 1,78%                      |
| Podatki i opłaty                               | 77.688,84         | 0,23%                      |
| Wynagrodzenia                                  | 13.191.716,62     | 39,57%                     |
| Ubezpieczenia i inne świadczenia               | 2.807.430,79      | 8,42%                      |
| <i>składki ZUS</i>                             | 2.408.835,34      | 7,22%                      |
| <i>ZPSS</i>                                    | 358.745,45        | 1,08%                      |

|                             |            |       |
|-----------------------------|------------|-------|
| Pozostałe koszty rodzajowe  | 342.595,32 | 1,03% |
| ubezpieczenia               | 235.641,00 | 0,71% |
| Pozostałe koszty operacyjne | 239.098,17 | 0,72% |
| Koszty finansowe            | 637.886,29 | 1,91% |

Największe koszty jednostki to **koszty osobowe** (wynagrodzenia i pochodne od wynagrodzeń: składki na ubezpieczenie społeczne i fundusz pracy, kontrakty medyczne, fundusz socjalny, szkolenia, odzież robocza i inne świadczenia na rzecz pracowników), **stanowią one 66,09% wszystkich kosztów** natomiast po odjęciu kosztu leku do programu lekowego (tj. o kwotę 2,422 tys. zł): **71,27% kosztów**. Jest to związane ze specyfiką udzielanych świadczeń, głównym zasobem jednostki jest bowiem kapitał ludzki – personel ze specjalistycznymi i wysokimi kwalifikacjami. Wartość tych kosztów rośnie najszybciej w strukturze wszystkich obciążeń jednostki.

### Stan zobowiązań i należności

Sprawozdanie Rb-Z o stanie zobowiązań według tytułów dłużnych oraz poręczeń i gwarancji za IV kwartał 2017 prezentuje **zobowiązania wymagalne** jednostki, które na dzień 31.12.2017 r. wyniosły **2.946.873,13 zł**. Wierzycielami tych zobowiązań byli dostawcy towarów i usług. Na koniec IV kwartału 2016 roku zobowiązania wymagalne wyniosły **2.525.898,98 zł**, co oznacza że w analizowanym roku nastąpiło ich zwiększenie w porównaniu do poprzedniego o 421 tys. zł, tj. o 16,67%. Odnosząc tę wartość do struktury zobowiązań bilansowych, w 2017 roku stanowią one 65,87% zobowiązań z tytułu dostaw i usług, tymczasem w roku poprzednim stanowiły 53,79%. Najwyższy poziom zobowiązań wymagalnych w 2017 roku wystąpił na koniec III kwartału – **3.884.504,96 zł**, jednak wpływ środków finansowych za nadwykonania lat ubiegłych w kwocie 1,2 mln zł pozwolił na znaczące zredukowanie zadłużenia (o ok. 25%).

Łączne zobowiązania jednostki z tytułu **kredytów i pożyczek** na dzień 31.12.2017 wynoszą 7.264.793,73 zł; jednostka posiada także inne zobowiązanie finansowe (porozumienie w sprawie restrukturyzacji zobowiązań) w kwocie 1.530.935,15 zł. Łącznie pozycje te stanowią 32,69% zobowiązań bilansowych. Okres spłaty części tych zobowiązań został wydłużony do 10 lat na skutek ich konsolidacji w lutym 2017 roku. Kredyty, pożyczki i inne zobowiązania finansowe krótkoterminowe stanowią kwotę 2.320.565,14 zł

Sprawozdanie Rb-N o stanie należności oraz wybranych aktywów finansowych za IV kwartał 2017 roku prezentuje **należności wymagalne** jednostki, które na dzień 31.12.2017 r. wyniosły **25.390,08 zł**. Dłużnikami tych należności są gospodarstwa domowe i przedsiębiorstwa finansowe. Na koniec IV kwartału 2016 roku należności wymagalne wyniosły **3.214.776,23 zł**, a głównym ich dłużnikiem był Narodowy Fundusz Zdrowia. W 2017 roku nastąpiło znaczące ich zmniejszenie w porównaniu do poprzedniego, w związku z rozliczeniem nadwykonań przez NFZ. Należności wymagalne stanowią jedynie 0,93% bilansowych należności z tytułu dostaw i usług na koniec roku 2017.

# **Prognoza ekonomiczno-finansowa na lata 2018-2020**

- założenia
- projekcja sprawozdań finansowych SPZOZ w Gostyniu
- analiza wskaźnikowa

## **Założenia prognozy na lata 2018 – 2020**

### **2018 rok**

Do projekcji sprawozdania finansowego za rok 2018 przyjęto głównie planowane wartości przychodów i kosztów oraz wydatków inwestycyjnych **zgodnie z planem finansowym SPZOZ w Gostyniu**. Weryfikacji poddano kwotę pozostałych przychodów operacyjnych, w związku z planowaną dotacją podmiotu tworzącego do bieżących kosztów remontów w kwocie 260 tys. zł.

W zakresie **przychodów** założono realizację kontraktu z NFZ na poziomie planu I półrocza, z uwzględnieniem korekty związanej z niezrealizowaniem ryczałtu PSZ w IV kwartale 2017 roku (korekta o ok. 180.000 zł w II kwartale 2018 r.). Bieżące wykonanie kontraktu za I kwartał 2018 roku wskazuje na nadwykonanie ryczałtu na poziomie ok. 118% (270.000 zł miesięcznie), co pozwoli na częściowe odrobienie utraty kontraktu, skutkując zwiększeniem jego wartości w II półroczu br.

**Plan inwestycyjny** zakłada wydatki na kwotę 240 tys. zł, z przeznaczeniem na zakup niezbędnych urządzeń:

- gastrokopu do pracowni endoskopii,
- oprzyrządowania do laparoskopu,

oraz realizację zaleceń Wojewódzkiej Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej w Poznaniu, tj.:

- myjni - dezynfekatorów do naczyń sanitarnych (6 sztuk),
- siatek i rolet okiennych,

Na poziomie zobowiązań zaplanowano m.in. zwiększenie finansowania zewnętrznego dla poprawy płynności finansowej.

Planowany wynik roku 2018 to strata na poziomie wyższym o ok. 30% od wyniku roku 2017, tj. ok. (-) 1 mln zł.

### **2019 rok**

**Przychody z NFZ** przyjęto w wartości planowanych przychodów na rok 2018 oraz z założeniem realizacji planów rozszerzenia działalności leczniczej w następującym zakresie:

- uruchomienie nowych poradni specjalistycznych w zakresie uzupełniającym dla leczenia szpitalnego (poradnia chirurgii ogólnej, poradnia chirurgii dziecięcej, poradnia onkologiczna, poradnia kardiologiczna),
- uruchomienie komercyjnej poradni dietetycznej,

- rozszerzenie zakresu świadczeń w Zakładzie Opiekuńczo-Lecznicznym,
- uruchomienie zespołów ratownictwa medycznego w ramach kontraktu z NFZ (od połowy 2019 r. w związku z wejściem w życie nowej ustawy o państwowym ratownictwie medycznym).

Do obliczenia prognozowanych wartości **kosztów** zakupu materiałów i usług, ubezpieczeń i innych świadczeń oraz pozostałych kosztów rodzajowych zastosowano wskaźnik inflacji (wzrostu cen) 102,3 tj. zgodnie z założeniami do projektu budżetu państwa na rok 2018. Tak obliczone koszty skorygowano o:

- wynikające z audytu energetycznego oszczędności po zakończeniu termomodernizacji w zakresie energii niezbędnej do ogrzewania wody, budynków szpitala i laboratorium, zapewnienia klimatyzacji na poziomie ok. 60% kosztów;
- wyższe koszty amortyzacji i pozostałych przychodów operacyjnych uwzględniające amortyzację zakończonej inwestycji (termomodernizacja);
- wyższe wynagrodzenia pracowników w związku z nowymi zakresami świadczeń, które zaplanowano w zakresie usług (kontrakty medyczne).

W zakresie wynagrodzeń i pochodnych zaplanowano wzrost na poziomie ok. 3%.

W **bilansie** ujęto skutki zakończenia inwestycji w zakresie termomodernizacji – wartość inwestycji zwiększa aktywa trwałe jednostki oraz rozliczenia międzyokresowe (zewnątrzne finansowanie), a także ewentualnego zakupu/leasingu ambulansów. W zakresie zobowiązań ujęto spłatę kredytów, zgodnie z obowiązującymi harmonogramami. Zakłada się także zmniejszenie wartości zapasów.

Planowany wynik roku 2019 to zysk na poziomie ok. 200 tys. złotych.

### 2020 rok

Dla ustalenia podstawowych wartości sprawozdawczych przyjęto następujące założenia:

- utrzymanie **przychodów** na poziomie roku 2019, z projekcją całoroczną dla przychodów w zakresie kontraktu na ratownictwo medyczne,
- **koszty** prognozowane z uwzględnieniem wskaźnika inflacji z korektą kosztów amortyzacji o amortyzację zakończonej inwestycji rozbudowy szpitala,
- koszty **wynagrodzeń i pochodnych** o 2% wyższe.

Pozycje **bilansowe** zakładają wliczenie inwestycji w aktywa trwałe (budynki i sprzęt medyczny) i rozliczenia międzyokresowe, spłatę kredytów zgodnie z obowiązującymi harmonogramami.

Jako że rok 2020 jest najdalszy w perspektywie prognostycznej, planuje się ostrożnie zysk na poziomie ok. 100 tys. złotych.

## **Istotne zdarzenia mające wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową SPZOZ w Gostyniu**

### **1. Nowy system finansowania świadczeń opieki zdrowotnej dla szpitali sieciowych**

Wprowadzony w IV kwartale 2017 roku ryczałt systemu zabezpieczenia szpitalnego dla szpitali sieciowych, to nowy mechanizm finansowania świadczeń. W przeciwieństwie do poprzedniego, obowiązującego nadal w zakresach pozaryczałtowych (opieka długoterminowa, rehabilitacja), system ryczałtowy zakłada stałą kwotę wypłacaną co miesiąc niezależnie od poziomu bieżącego wykonania świadczeń. Bieżące wykonanie skutkuje jednak korektą wartości środków w kolejnych okresach:

- niewykonanie kontraktu (wykonanie na poziomie poniżej 98% ryczałtu) skutkuje **zmniejszeniem** w kolejnym okresie rozliczeniowym,
- wykonanie kontraktu na poziomie 98%-100% skutkuje **utrzymaniem wartości ryczałtu** w kolejnym okresie rozliczeniowym,
- wykonanie kontraktu na poziomie pow. 100% skutkuje **zwiększeniem** w kolejnym okresie rozliczeniowym.

W czasie obowiązywania pierwszego okresu rozliczeniowego, tj. w IV kwartale 2017 roku, prowadzona inwestycja w zakresie termomodernizacji utrudniła bieżącą realizację kontraktu z NFZ (osiągnięto poziom realizacji ryczałtu w wysokości 91,15%), czego skutkiem jest zmniejszenie jego wartości w I półroczu 2018 roku o ok. 180.000 zł.

### **2. Potrzeby inwestycyjne**

Ze względu na problemy z płynnością finansową i wysoki poziom zadłużenia jednostka nie jest w stanie inwestować w rozwój, nowe technologie i nowy sprzęt medyczny z własnych środków. To osłabia jej pozycję na rynku i uniemożliwia rozszerzanie działalności.

### **3. Rosnące koszty wynagrodzeń i utrzymania kadry medycznej**

Kryzys na rynku specjalistów powoduje rosnące oczekiwania finansowe lekarzy podejmujących pracę w SP ZOZ w Gostyniu. Stawki wynagrodzeń kontraktowych w ciągu ostatnich trzech lat wzrosły niemal o 100%. Mimo spełnienia warunków płacowych nadal zdarzają się trudności w zapewnieniu pełnej wymaganej obsady lekarskiej we wszystkich zakontraktowanych zakresach.

## Podsumowanie raportu – wnioski z analizy i prognozy

### 1. Wskaźniki zyskowności

W roku bazowym wskaźniki zyskowności przyjmują wartości kolejno: -2,17%, -0,25%, -3,81%, tj. wartości ujemne, wynikające z wygenerowanej straty, skutkujące oceną zerową, zgodnie z punktacją określoną w rozporządzeniu Ministra Zdrowia.

W prognozie na lata 2018-2020 zakłada się najpierw spadek ich wartości - w 2018 roku (-2,99%, -1,31%, -5,96%) ze względu na prognozowany wynik na poziomie (-) 900 tys. zł, gorszy od osiągniętego w 2017 roku, a następnie wzrost w od 2019 r. (0,67%, 2,34%, 1,40%) i utrzymanie na poziomie dodatnim w roku 2020 (0,27%, 1,89%, 0,48%), przy spełnieniu założeń prognostycznych.

- W 2018 roku przyjęto wzrost przychodów ze sprzedaży jedynie o ok. 2,25% przy jednoczesnej prognozie kosztów wyższej o ponad 3,45%, gdzie najwyższy wzrost dotyczy pozycji *Wynagrodzenia* o 1,1 mln zł. Łącznie wynik roku 2018 jest gorszy od wyniku roku 2017 o prawie 300 tys. złotych.

W 2019 roku zakłada się wzrost przychodów ze sprzedaży o 8,13% przy wzroście kosztów o 3,32%. **Największy wpływ na kształtowanie się poziomu kosztów ma wzrost wynagrodzeń kontraktowych, co skutkuje zwiększeniem pozycji *Usług obcych* aż o 650 tys. zł w skali roku.** Wynik roku 2019 to zysk w kwocie 240 tys. zł, lepszy od wyniku roku 2018 o ponad 1,2 mln złotych.

W 2020 roku zakłada się wzrost przychodów o kolejny 1 mln zł, tj. o 2,86%, przy wzroście kosztów na poziomie ok. 3,62%. **Koszty *Usług obcych* wzrastają o ponad 650 tys. zł, tj. 7,19%.** Wynik roku 2020 jest nieco gorszy od poprzedniego roku – o ok. 150 tys. złotych.

### 2. Wskaźniki płynności

**Płynność finansowa jest najsłabszym elementem kondycji finansowej jednostki.** W roku bazowym wskaźniki płynności kształtują się na poziomie: 0,45 i 0,41, co oznacza, że z posiadanych środków obrotowych i bieżących należności jednostka może pokryć mniej niż połowę bieżących zobowiązań z tytułu dostaw i usług. Takie wartości wskaźników, poniżej wartości pożądanych, skutkują oceną zerową. W 2018 roku wskaźniki ulegną pogorszeniu, ze względu na pogłębienie straty i zwiększenie zadłużenia (0,33 i 0,30). W 2019 odnotują lekki wzrost, jednak w 2020 ponownie ulegną zmniejszeniu. Przyczyną braku znaczącej poprawy wskaźników jest uzyskanie zbyt małej nadwyżki środków pieniężnych (zysku) w stosunku do poziomu zobowiązań krótkoterminowych.

### 3. Wskaźniki efektywności

Według wartości tych wskaźników w roku bazowym 2017 SP ZOZ w Gostyniu regulował swoje zobowiązania średnio w ciągu 53 dni i ściągał należności w ciągu 44 dni. Wskaźniki te

ulegają poprawie w kolejnych latach prognozy, w szczególności w zakresie rotacji należności – w 2018 roku będzie to kolejno: 29 dni dla należności i 52 dni dla zobowiązań. W odniesieniu do zobowiązań w ostatnim roku prognozy istnieje ryzyko ponownego wydłużenia czasu ich regulowania.

#### 4. Wskaźniki zadłużenia

Wysokie zadłużenie jednostki znajduje swój obraz w wartościach wskaźników zadłużenia. W roku bazowym zadłużenie aktywów wynosi 89%, co oznacza, że **zobowiązania jednostki osiągnęły wartość przeszło 90% jej majątku**. Ujemna wartość funduszu własnego będąca efektem kumulacji ujemnych wyników finansowych w poprzednich latach, uniemożliwia interpretację wskaźnika wypłacalności – osiąga on bowiem również wartość ujemną (-1,62). W latach objętych prognozą sytuacja ulegnie poprawie – poza dużym spadkiem wskaźnika zadłużenia aktywów w 2018 roku do poziomu 97% (strata nominalnie wyższa niż w roku bazowym przy jednoczesnym zmniejszeniu wartości aktywów), w kolejnych latach wskaźnik ten spadnie do poziomu 83% w 2019 roku i 62% w 2020 roku. Przyczyną poprawy będzie jednak nie tyle zmniejszenie zobowiązań (ich wartość nieznacznie wzrasta), co zwiększenie stanu aktywów w związku z dwiema dużymi inwestycjami (termomodernizacja i rozbudowa szpitala).

Głównym problemem finansowym Szpitala jest **brak płynności finansowej i utrzymujący się wysoki poziom zadłużenia**. Generowane w kolejnych latach straty spowodowały utratę możliwości regulowania zobowiązań przez jednostkę we własnym zakresie (ze środków obrotowych) i konieczność sięgania po kapitał obcy. Koszt pozyskania tego kapitału dodatkowo obciąża wynik finansowy. Jedynym skutecznym rozwiązaniem jest osiągnięcie wyniku finansowego na poziomie umożliwiającym bieżące bilansowanie przychodów i kosztów oraz uzyskanie nadwyżki finansowej w kwocie zapewniającej co najmniej spłatę zobowiązań wtórnych (kredytów i pożyczek). Na tak ukierunkowanych działaniach będzie koncentrować się **program naprawczy**, który jednostka jest zobowiązana sporządzić, w związku z wygenerowaniem straty w 2017 roku, zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej.

W raporcie nie uwzględniono:

- pozytywnego zakończenia postępowania toczącego się przed Sądem Okręgowym w Warszawie przeciwko NFZ o zapłatę odszkodowania z tytułu bezprawnego rozwiązania umowy o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej w zakresie ratownictwa medycznego w kwocie **11.685.690,18 zł**;
- restrukturyzacji zadłużenia w postaci pożyczki od podmiotu tworzącego;
- skutków wdrożenia programu naprawczego.

mgr inż. Andrzej Kozłowski  
mgr inż. Andrzej Kozłowski  
mgr inż. Andrzej Kozłowski

|     |                                                                                | Stan na dzień |               | PASywa |                                                                                             | na dzień       |                |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
|     |                                                                                | 2019-12-31    | 2020-12-31    |        |                                                                                             | 2019-12-31     | 2020-12-31     |
| I   | Wartości niematerialne i prawne                                                | 0,00          | 0,00          | I      | Kapitał (fundusz) podstawowy                                                                | 7 374 192,76   | 7 374 192,76   |
| 1   | Koszty zakończonych prac rozwojowych                                           | 0,00          | 0,00          | II     | Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:                                                          | 0,00           | 0,00           |
| 2   | Wartość firmy                                                                  | 0,00          | 0,00          |        | - nadwyżka wartości sprzedaży (wartości emisyjnej) nad wartością nominalną udziałów (akcji) | 0,00           | 0,00           |
| 3   | Inne wartości niematerialne i prawne                                           | 0,00          | 0,00          | III    | Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:                                             | 174 556,36     | 174 556,36     |
| 4   | Zaliczki na wartości niematerialne i prawne                                    | 0,00          | 0,00          |        | - z tytułu aktualizacji wartości godziwej                                                   | 0,00           | 0,00           |
| II  | Rzeczowe aktywa trwałe                                                         | 14 546 454,24 | 19 897 454,24 | IV     | Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe, w tym:                                             | 0,00           | 0,00           |
| 1   | Środki trwałe                                                                  | 14 546 454,24 | 19 897 454,24 |        | - tworzone zgodnie z umową (statutem) spółki                                                | 0,00           | 0,00           |
| a)  | grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)                            | 426 130,00    | 426 130,00    |        | - na udziały (akcje) własne                                                                 | 0,00           | 0,00           |
| b)  | budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej                          | 13 608 546,33 | 18 303 546,33 | V      | Zysk (strata) z lat ubiegłych                                                               | -18 097 177,79 | -17 856 960,40 |
| c)  | urządzenia techniczne i maszyny                                                | 108 399,40    | 54 399,40     | VI     | Zysk (strata) netto                                                                         | 240 217,39     | 98 984,08      |
| d)  | środki transportu                                                              | 0,00          | 0,00          | VII    | Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)                              | 0,00           | 0,00           |
| e)  | inne środki trwałe                                                             | 409 378,51    | 1 113 378,51  |        |                                                                                             |                |                |
| 2   | Środki trwałe w budowie                                                        | 0,00          | 0,00          |        |                                                                                             |                |                |
| 3   | Zaliczki na środki trwałe w budowie                                            | 0,00          | 0,00          |        |                                                                                             |                |                |
| III | Należności długoterminowe                                                      | 0,00          | 0,00          | I      | Rezerwy na zobowiązania                                                                     | 0,00           | 0,00           |
| 1   | Od jednostek powiązanych                                                       | 0,00          | 0,00          | 1      | Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego                                            | 0,00           | 0,00           |
| 2   | Od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale | 0,00          | 0,00          | 2      | Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne                                                 | 0,00           | 0,00           |
| 3   | Od pozostałych jednostek                                                       | 0,00          | 0,00          |        | - długoterminowa                                                                            | 0,00           | 0,00           |
| IV  | Inwestycje długoterminowe                                                      | 0,00          | 0,00          |        | - krótkoterminowa                                                                           | 0,00           | 0,00           |
| 1   | Nieruchomości                                                                  | 0,00          | 0,00          | 3      | Pozostałe rezerwy                                                                           | 0,00           | 0,00           |
| 2   | Wartości niematerialne i prawne                                                | 0,00          | 0,00          |        | - długoterminowe                                                                            | 0,00           | 0,00           |
| 3   | Długoterminowe aktywa finansowe                                                | 0,00          | 0,00          |        | - krótkoterminowe                                                                           | 0,00           | 0,00           |
| a)  | w jednostkach powiązanych                                                      | 0,00          | 0,00          | II     | Zobowiązania długoterminowe                                                                 | 4 516 767,22   | 3 328 935,84   |
|     | - udziały lub akcje                                                            | 0,00          | 0,00          | 1      | Wobec jednostek powiązanych                                                                 | 0,00           | 0,00           |
|     | - inne papiery wartościowe                                                     | 0,00          | 0,00          | 2      | Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale           | 0,00           | 0,00           |
|     | - udzielone pożyczki                                                           | 0,00          | 0,00          | 3      | Wobec pozostałych jednostek                                                                 | 4 516 767,22   | 3 328 935,84   |
|     | - inne długoterminowe aktywa finansowe                                         | 0,00          | 0,00          | a)     | kredyty i pożyczki                                                                          | 3 951 299,59   | 3 263 468,21   |

|    |                                                                                           |                     |                     |     |                                                                                                     |                      |                      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| b) | W pozostałych jednostkach, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale           | 0,00                | 0,00                | b)  | z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych                                                     | 0,00                 | 0,00                 |
|    |                                                                                           |                     |                     | c)  | inne zobowiązania finansowe                                                                         | 565 467,63           | 65 467,63            |
|    | - udziały lub akcje                                                                       | 0,00                | 0,00                | d)  | zobowiązania wekslowe                                                                               | 0,00                 | 0,00                 |
|    | - inne papiery wartościowe                                                                | 0,00                | 0,00                | e)  | inne                                                                                                | 0,00                 | 0,00                 |
|    | udzielone pożyczki                                                                        | 0,00                | 0,00                | III | <b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>                                                                 | <b>10 697 255,78</b> | <b>11 180 103,08</b> |
|    | - inne długoterminowe aktywa finansowe                                                    | 0,00                | 0,00                | 1   | Wobec jednostek powiązanych                                                                         | 0,00                 | 0,00                 |
| c) | W pozostałych jednostkach                                                                 | 0,00                | 0,00                | a)  | z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności                                                     | 0,00                 | 0,00                 |
|    | - udziały lub akcje                                                                       | 0,00                | 0,00                |     | - do 12 miesięcy                                                                                    | 0,00                 | 0,00                 |
|    | - inne papiery wartościowe                                                                | 0,00                | 0,00                |     | - powyżej 12 miesięcy                                                                               | 0,00                 | 0,00                 |
|    | udzielone pożyczki                                                                        | 0,00                | 0,00                | b)  | Inne                                                                                                | 0,00                 | 0,00                 |
|    | - inne długoterminowe aktywa finansowe                                                    | 0,00                | 0,00                | 2   | Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale                   | 0,00                 | 0,00                 |
| 4  | Inne inwestycje długoterminowe                                                            | 0,00                | 0,00                |     |                                                                                                     |                      |                      |
| V  | <b>Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe</b>                                          | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         | a)  | z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności                                                     | 0,00                 | 0,00                 |
| 1  | Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego                                           | 0,00                | 0,00                |     | - do 12 miesięcy                                                                                    | 0,00                 | 0,00                 |
| 2  | Inne rozliczenia międzyokresowe                                                           | 0,00                | 0,00                |     | - powyżej 12 miesięcy                                                                               | 0,00                 | 0,00                 |
| II | <b>Aktywa obrotowe</b>                                                                    | <b>1 698 000,00</b> | <b>1 730 000,00</b> | b)  | inne                                                                                                | 0,00                 | 0,00                 |
| 1  | <b>Zapasy</b>                                                                             | <b>280 000,00</b>   | <b>250 000,00</b>   | 3   | Wobec pozostałych jednostek                                                                         | 10 447 255,78        | 10 930 103,08        |
| 1  | Materiały                                                                                 | 280 000,00          | 250 000,00          | a)  | kredyty i pożyczki                                                                                  | 2 437 831,38         | 2 437 831,38         |
| 2  | Półprodukty i produkty w toku                                                             | 0,00                | 0,00                | b)  | z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych                                                     | 0,00                 | 0,00                 |
| 3  | Produkty gotowe                                                                           | 0,00                | 0,00                | c)  | inne zobowiązania finansowe                                                                         | 500 000,00           | 400 000,00           |
| 4  | Towary                                                                                    | 0,00                | 0,00                | d)  | z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności                                                     | 5 135 179,96         | 5 651 749,92         |
| 5  | Zaliczki na dostawy i usługi                                                              | 0,00                | 0,00                |     | - do 12 miesięcy                                                                                    | 5 135 179,96         | 5 651 749,92         |
| II | <b>Należności krótkoterminowe</b>                                                         | <b>2 800 000,00</b> | <b>2 620 000,00</b> |     | - powyżej 12 miesięcy                                                                               | 0,00                 | 0,00                 |
| 1  | Należności od jednostek powiązanych                                                       | 0,00                | 0,00                | a)  | zaliczki na otrzymane dostawy i usługi                                                              | 0,00                 | 0,00                 |
| a) | z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:                                                | 0,00                | 0,00                | f)  | zobowiązania wekslowe                                                                               | 0,00                 | 0,00                 |
|    | - do 12 miesięcy                                                                          | 0,00                | 0,00                | g)  | z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych | 1 221 792,71         | 1 258 446,49         |
|    | - powyżej 12 miesięcy                                                                     | 0,00                | 0,00                | h)  | z tytułu wynagrodzeń                                                                                | 987 451,73           | 1 017 075,28         |
| b) | Inne                                                                                      | 0,00                | 0,00                | i)  | Inne                                                                                                | 165 000,00           | 165 000,00           |
| 2  | Należności od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale | 0,00                | 0,00                | 4   | Fundusze specjalne                                                                                  | 250 000,00           | 250 000,00           |
| a) | z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:                                                | 0,00                | 0,00                | IV  | <b>Rozliczenia międzyokresowe</b>                                                                   | <b>13 328 642,52</b> | <b>19 075 642,52</b> |
|    | - do 12 miesięcy                                                                          | 0,00                | 0,00                | 1   | Ujemna wartość firmy                                                                                | 0,00                 | 0,00                 |
|    | - powyżej 12 miesięcy                                                                     | 0,00                | 0,00                | 2   | Inne rozliczenia międzyokresowe                                                                     | 13 328 642,52        | 19 075 642,52        |
| b) | Inne                                                                                      | 0,00                | 0,00                |     | - długoterminowe                                                                                    | 12 708 642,52        | 18 340 642,52        |



| Wzrosty i zmniejszenia |                                                                                        | 2019                 | 2020                 |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| <b>A</b>               | <b>Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:</b>                          | <b>35 000 000,00</b> | <b>36 000 000,00</b> |
|                        | - od jednostek powiązanych                                                             | 0,00                 | 0,00                 |
| I                      | Przychody netto ze sprzedaży produktów                                                 | 35 000 000,00        | 36 000 000,00        |
| II                     | Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenia - wartość ujemna) | 0,00                 | 0,00                 |
| III                    | Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki                               | 0,00                 | 0,00                 |
| IV                     | Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów                                      | 0,00                 |                      |
| <b>B</b>               | <b>Koszty działalności operacyjnej</b>                                                 | <b>34 694 682,61</b> | <b>35 950 915,92</b> |
| I                      | Amortyzacja                                                                            | 936 340,00           | 1 021 340,00         |
| II                     | Zużycie materiałów i energii                                                           | 6 379 709,19         | 6 526 442,50         |
| III                    | Usługi obce                                                                            | 9 171 995,91         | 9 831 151,82         |
| IV                     | Podatki i opłaty, w tym:                                                               | 48 833,00            | 49 956,16            |
|                        | - podatek akcyzowy                                                                     | 0,00                 | 0,00                 |
| V                      | Wynagrodzenia                                                                          | 14 724 172,39        | 15 018 655,84        |
| VI                     | Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, w tym:                                     | 3 078 683,85         | 3 140 257,53         |
|                        | - emerytalne                                                                           | 1 323 834,06         | 1 350 310,74         |
| VII                    | Pozostałe koszty rodzajowe                                                             | 354 948,26           | 463 112,07           |
| VIII                   | Wartość sprzedanych towarów i materiałów                                               | 0,00                 |                      |
| <b>C</b>               | <b>Zysk (strata) ze sprzedaży (A - B)</b>                                              | <b>305 317,39</b>    | <b>49 084,08</b>     |
| <b>D</b>               | <b>Pozostałe przychody operacyjne</b>                                                  | <b>630 000,00</b>    | <b>715 000,00</b>    |
| I                      | Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych                                 | 0,00                 | 0,00                 |
| II                     | Dotacje                                                                                | 630 000,00           | 715 000,00           |
| III                    | Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych                                           | 0,00                 | 0,00                 |
| IV                     | Inne przychody operacyjne                                                              | 0,00                 | 0,00                 |
| <b>E</b>               | <b>Pozostałe koszty operacyjne</b>                                                     | <b>100 000,00</b>    | <b>70 000,00</b>     |
| I                      | Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych                               | 0,00                 | 0,00                 |
| II                     | Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych                                           | 0,00                 | 0,00                 |
| III                    | Inne koszty operacyjne                                                                 | 100 000,00           | 70 000,00            |
| <b>F</b>               | <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C + D - E)</b>                            | <b>835 317,39</b>    | <b>694 084,08</b>    |
| <b>G</b>               | <b>Przychody finansowe</b>                                                             | <b>5 000,00</b>      | <b>5 000,00</b>      |
| I                      | Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:                                                  | 0,00                 | 0,00                 |
|                        | a) od jednostek powiązanych, w tym:                                                    | 0,00                 | 0,00                 |
|                        | - w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale                                 | 0,00                 | 0,00                 |
|                        | b) od jednostek pozostałych, w tym:                                                    | 0,00                 | 0,00                 |
|                        | - w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale                                 | 0,00                 | 0,00                 |
| II                     | Odzetki, w tym:                                                                        | 5 000,00             | 5 000,00             |
|                        | od jednostek powiązanych                                                               | 0,00                 | 0,00                 |
| III                    | Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:                                     | 0,00                 | 0,00                 |
|                        | - od jednostek powiązanych                                                             | 0,00                 | 0,00                 |
| IV                     | Aktualizacja wartości aktywów finansowych                                              | 0,00                 | 0,00                 |
| V                      | Inne                                                                                   | 0,00                 | 0,00                 |



## ANALIZA WSKAŹNIKOWA - rok prognozowany 2020

| NAZWA WSKAŹNIKA                                                                                                                                                                                                                                                      | WARTOŚĆ   | OCENA     | ocena max  | %    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|------------|------|
| <b>I. Wskaźniki zyskowności</b>                                                                                                                                                                                                                                      |           |           |            |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                      | 9         | 15        | 60%        |      |
| 1) wskaźnik zyskowności netto = $\text{wynik netto} * 100\% / \text{przychody ogółem}$                                                                                                                                                                               | 0,27%     | 3         | 5          | 60%  |
| 2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej = $\text{wynik z działalności operacyjnej} * 100\% / (\text{przychody netto ze sprzedaży} + \text{pozostałe przychody operacyjne})$                                                                                 | 1,89%     | 3         | 5          | 60%  |
| 3) wskaźnik zyskowności aktywów = $\text{wynik netto} * 100\% / \text{średni stan aktywów}$                                                                                                                                                                          | 0,48%     | 3         | 5          | 60%  |
| <b>II. Wskaźniki płynności</b>                                                                                                                                                                                                                                       |           |           |            |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                      | 0         | 25        | 0%         |      |
| 1) wskaźnik bieżącej płynności = $\frac{\text{aktywa obrotowe} - \text{nał. o okresie spłaty pow. 12 mies.} - \text{RMK (czynne)}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe} - \text{zob. o okresie wym. pow. 12 mies.} + \text{rezerwy krótkoterminowe}}$                 | 0,31      | 0         | 12         | 0%   |
| 2) wskaźnik szybkiej płynności = $\frac{\text{aktywa obrotowe} - \text{nał. o okresie spłaty pow. 12 mies.} - \text{RMK (czynne)} - \text{zapasy}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe} - \text{zob. o okresie wym. pow. 12 mies.} + \text{rezerwy krótkoterminowe}}$ | 0,29      | 0         | 13         | 0%   |
| <b>III. Wskaźniki efektywności zarządzania przepływami pieniężnymi</b>                                                                                                                                                                                               |           |           |            |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                      | 10        | 10        | 100%       |      |
| 1) wskaźnik rotacji należności (w dniach) = $\frac{\text{średni stan należności z tytułu dostaw i usług} * 366}{\text{przychody netto ze sprzedaży}}$                                                                                                                | 27        | 3         | 3          | 100% |
| 2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) = $\frac{\text{średni stan zobowiązań z tyt. dostaw i usług} * 365}{\text{przychody netto ze sprzedaży}}$                                                                                                                  | 55        | 7         | 7          | 100% |
| <b>IV. Wskaźniki zadłużenia jednostki</b>                                                                                                                                                                                                                            |           |           |            |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                      | 3         | 20        | 15%        |      |
| 1) wskaźnik zadłużenia aktywów = $\frac{\text{zob. długoterminowe} + \text{zob. krótkoterminowe} + \text{rezerwy}}{\text{aktywa razem}} * 100\%$                                                                                                                     | 62%       | 3         | 10         | 30%  |
| 2) wskaźnik wypłacalności = $\frac{\text{zob. długoterminowe} + \text{zob. krótkoterminowe} + \text{rezerwy}}{\text{kapitał własny}} * 100\%$                                                                                                                        | -1,42     | 0         | 10         | 0%   |
| <b>OCENA ŁĄCZNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>22</b> | <b>70</b> | <b>31%</b> |      |

Wykonano: 12.01.2020 r.  
 Wykonujący: [Podpis]  
 ZESPÓŁ GOSPODARSTWA KRAJOWEGO  
 [Podpis]  
 [Podpis]

# PODSUMOWANIE RAPORTU - ANALIZA TRENDU

## WSKAŹNIKI EKONOMICZNO FINANSOWE

średnio w  
prognostowa-  
nym okresie  
2018-2020

| 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------|------|------|------|------|
|------|------|------|------|------|

### I. Wskaźniki zyskowności

|                                                  |        |               |        |       |       |               |
|--------------------------------------------------|--------|---------------|--------|-------|-------|---------------|
| 1) wskaźnik zyskowności netto                    | -3,22% | <b>-2,17%</b> | -2,99% | 0,67% | 0,27% | <b>-0,68%</b> |
| 2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej | -1,38% | <b>-0,25%</b> | 1,31%  | 2,34% | 1,89% | <b>0,98%</b>  |
| 3) wskaźnik zyskowności aktywów                  | -5,36% | <b>-3,81%</b> | -5,96% | 1,40% | 0,48% | <b>-1,36%</b> |

### II. Wskaźniki płynności

|                                |      |             |      |      |      |             |
|--------------------------------|------|-------------|------|------|------|-------------|
| 1) wskaźnik bieżącej płynności | 0,64 | <b>0,45</b> | 0,33 | 0,34 | 0,31 | <b>0,33</b> |
| 2) wskaźnik szybkiej płynności | 0,6  | <b>0,41</b> | 0,30 | 0,32 | 0,29 | <b>0,30</b> |

### III. Wskaźniki efektywności zarządzania przepływami pieniężnymi

|                                |    |              |       |       |       |              |
|--------------------------------|----|--------------|-------|-------|-------|--------------|
| 1) wskaźnik rotacji należności | 44 | <b>44,03</b> | 28,80 | 26,33 | 26,87 | <b>27,33</b> |
| 2) wskaźnik rotacji zobowiązań | 51 | <b>52,86</b> | 51,82 | 51,38 | 54,68 | <b>52,63</b> |

### IV. Wskaźniki zadłużenia jednostki

|                                |     |              |       |       |       |               |
|--------------------------------|-----|--------------|-------|-------|-------|---------------|
| 1) wskaźnik zadłużenia aktywów | 82% | <b>89%</b>   | 97%   | 83%   | 62%   | <b>80,69%</b> |
| 2) wskaźnik wypłacalności      |     | <b>-1,62</b> | -1,47 | -1,48 | -1,42 | <b>-1,45</b>  |

|                   |     |            |     |     |     |              |
|-------------------|-----|------------|-----|-----|-----|--------------|
| OCENA ŁĄCZNA PKT. | 21  | <b>10</b>  | 10  | 19  | 22  | <b>17,00</b> |
| OCENA ŁĄCZNA %    | 30% | <b>14%</b> | 14% | 27% | 31% | <b>24%</b>   |

DYREKTOR  
SAMODZIELNEGO ZARZĄDZANIA  
PRACĄ I OPINIĄ ZAWODOWĄ

*[Podpis]*