



Szpital Uniwersytecki
w Krakowie

DFAS.0710.63.2018.TM

Kraków, dnia 18 lipca 2019 r.

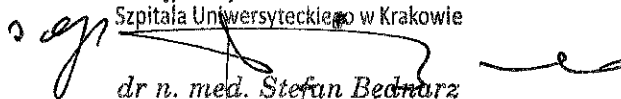
Szanowny Pan
Tomasz Grodzicki
Prorektor ds. Collegium Medicum
ul. św. Anny 12
31-008 Kraków

Dotyczy: Programu naprawczego SU na lata 2018-2020

Szanowny Panie,

zgodnie z zapisami Decyzji nr 27 Prorektora UJ ds. Collegium Medicum z dnia 15 listopada 2018 roku, dotyczącej zatwierdzenia programu naprawczego Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie na lata 2018-2020, przekazuję sprawozdanie z realizacji działań naprawczych i osiągniętych wyników finansowych za rok 2018.

Z wyrazami szacunku

Zastępca Dyrektora ds. Lecznictwa
Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie

dr n. med. Stefan Bednarski

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej

/ KRS: 0000024155 / 31-501 Kraków / ul. Mikołaja Kopernika 36 / tel., 12 424 70 00 / fax 12 424 74 87



**Sprawozdanie z wykonania Programu naprawczego Szpitala
Uniwersyteckiego w Krakowie na lata 2018-2020**



**Szpital
Uniwersytecki
w Krakowie**

Z-ca DIREKTORA
ds. Finansowych
Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie
mgr Bolesław Gronuś

Spis treści

I.	Wybrane informacje o samodzielnym publicznym zakładzie opieki zdrowotnej.....	3
II.	Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej za 2018 rok.....	4
II.1.	Analiza Rachunku Zysków i Strat Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie za 2018 rok.....	4
II.2.	Analiza aktywów Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie za 2018 rok.	6
II.3.	Analiza pasywów Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie za 2018 rok.....	8
II.4.	Analiza wskaźnikowa za 2018 rok.....	10
III.	Realizacja podjętych działań.....	13

I. Wybrane informacje o samodzielnym publicznym zakładzie opieki zdrowotnej.

- a. Nazwa: **Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej Szpital Uniwersytecki w Krakowie.**
Szpital może używać nazwy skróconej: **Szpital Uniwersytecki w Krakowie.**
- b. Siedziba: **ul. Kopernika 36, 31-501 Kraków.**
- c. Szpital posiada **REGON 000288685, NIP 675-11-99-442.**
- d. **Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej Szpital Uniwersytecki w Krakowie został utworzony zarządzeniem Nr 1/98 Ministra Zdrowia i Opieki Społecznej z dnia 04.12.1998 r. w sprawie przekształcenia Państwowego Szpitala Klinicznego w Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej. W dniu 29.06.2001 r. wpisany został do Krajowego Rejestru Sądowego prowadzonego przez Sąd Rejonowy dla Krakowa - Śródmieścia w Krakowie, XI Wydział Gospodarczy KRS pod numerem 0000024155.**
- e. Szpital jest podmiotem leczniczym w rozumieniu ustawy z dnia 15.04.2011 r. o działalności leczniczej wpisanym **do rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą prowadzonego przez Wojewodę Małopolskiego pod nr księgi rejestrowej 000000018583.**
- f. Niniejszy raport jest wypełnieniem obowiązku wynikającego z art. 53a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej.

II. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej za 2018 rok.

II.1. Analiza Rachunku Zysków i Strat Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie za 2018 rok.

Analizę osiągniętych przychodów oraz ponoszonych kosztów w roku 2018, wraz z danymi finansowymi za okresy porównawcze tj. rok 2016 oraz rok 2017, przedstawiono w Tabeli 1.

Tabela 1. Kształtowanie się przychodów i kosztów za lata 2016-2018 [w tys. zł].

Wyszczególnienie		2016	2017	2018	Zmiana % 2017 / 2016	Zmiana % 2018 / 2017
A.	PRZYCHODY NETTO ZE SPRZEDAŻY I ZRÓWNANE Z NIMI, w tym:	671 269	703 608	760 462	4,8%	8,1%
I.	Przychody netto ze sprzedaży produktów	650 673	681 208	737 106	4,7%	8,2%
II.	Zmiana stanu produktów / zwiększenie (+) / zmniejszenie (-)	-1 240	320	-4 388	125,8%	1469,8 %
III.	Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0	0	0	0,0%	0,0%
IV.	Przychody netto za sprzedaży towarów i materiałów	0	15	0	100,0%	0,0%
V.	Dotacje na kształcenie lekarzy rezydentów i stażystów	21 836	22 065	27 744	1,0%	25,7%
B.	KOSZTY DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ	712 016	765 791	825 415	7,6%	7,8%
C.	ZYSK (STRATA) ZE SPRZEDAŻY (A-B)	-40 747	62 183	64 952	57,6%	-4,1%
D.	POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE	52 612	75 656	74 110	43,8%	-2,0%
E.	POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE	15 026	13 594	14 116	-9,5%	3,8%
F.	ZYSK (STRATA) Z DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ (C+D-E)	-3 161	-122	-4 056	96,1%	-1071,3%
G.	PRZYCHODY FINANSOWE	375	362	1 202	-3,4%	232%
H.	KOSZTY FINANSOWE	11 402	10 217	10 073	-10,4%	-1,4%
I.	ZYSK (STRATA) BRUTTO (F+G-H)	-14 129	-9 977	-13 927	29,7%	-38,6%
J.	PODATEK DOCHODOWY	0	0	661	0%	100,0%
K.	POZOSTAŁE OBOWIĄZKOWE ZMNIJSZENIA ZYSKU (ZWIĘKSZENIA STRATY)	0	0	0	0%	0%
L.	ZYSK (STRATA) NETTO (I+J-K)	-14 129	-9 977	-14 490	20,7%	-45,2%

Przychody ze sprzedaży produktów i zrównane z nimi za 2018 rok wzrosły o 8,1% w porównaniu do 2016 roku, natomiast tempo wzrostu kosztów działalności operacyjnej zwiększyło się o 7,8%. Tym samym odwrócono negatywny trend, tj. przyrost wartości przychodów z działalności podstawowej w 2018 roku był szybszy niż procentowy przyrost kosztów z działalności operacyjnej. Mimo powyższego, zwiększeniu uległa strata ze sprzedaży, jednak również w ujęciu procentowym udało się zmniejszyć jej przyrost. Strata ze sprzedaży na podstawowej działalności operacyjnej za 2018 rok wynosi 64,95 mln zł i jest wyższa o 2,77 mln zł od straty wykazanej za 2017 rok. Pozostałe przychody operacyjne w 2018 utrzymały wysoki poziom z roku 2017 notując spadek o 2 % (co przekłada się na spadek w kwocie 1,55 mln zł). Utrzymanie wysokiego poziomu osiągniętych pozostałych przychodów operacyjnych determinowany jest głównie poprzez darowizny lekowe, jakie otrzymuje Szpital z Krajowego Centrum ds. AIDS. Dodatkowo NFZ dokonał rozliczenia lat ubiegłych, w związku z czym możliwe było

odpowiednie rozwiązanie rezerw. Od strony kosztowej nastąpił wzrost w pozycji pozostałych kosztów operacyjnych. Powyższe również wynika z faktu, iż coraz doskonalsze systemy weryfikacji świadczeń medycznych, stosowane w Szpitalu Uniwersyteckim oraz po stronie NFZ pozwalają na ustalenie, niższych niż planowano, rezerw na ewentualne roszczenia ze strony Płatnika. Przedmiotowe koszty, które finalnie nie muszą zaistnieć, jednakże zabezpieczają Szpital na przyszłość przed skutkami wystąpienia możliwych roszczeń. Jednocześnie nie bez znaczenia był fakt utworzenia odpisów aktualizujących należności.

Koszty finansowe uległy znacznemu ograniczeniu (redukcja o 16,06 %). Jest to efekt bardzo intensywnych działań mających na celu poprawę sytuacji płatniczej Szpitala. Pomimo tak znacznej redukcji, w 2018 r. zanotowano istotnie wysoki poziom przedmiotowej wielkości tj. 10,07 mln zł., co przy stracie sięgającej 14,49 mln zł, dobitnie ukazuje negatywny wpływ analizowanej kategorii kosztów na wynik finansowy. Zaistniała sytuacja jest skutkiem skumulowanego z wielu lat zadłużenia Szpitala

Po uwzględnieniu wyników pozostałej działalności operacyjnej i finansowej działalność Szpitala w 2017 roku, podobnie jak w dwóch poprzednich objętych analizą latach, zamknęła się stratą netto, z tym że strata netto za 2018 rok w kwocie 14,49 mln zł jest wyższa o 45,2 % od straty wykazanej za rok poprzedni kiedy wyniosła 9,98 mln zł. Dodatkowo w 2018 roku wykazano w kosztach podatek dochodowy. Konieczność uwzględnienia przedmiotowej pozycji podyktowana jest wymogami art. 17 ust 1 pkt 4 ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych. Przedmiotowy przepis stanowi, że tylko wydatki na działalność leczniczą mogą korzystać ze zwolnienia od tego podatku. Szpital zmuszony jest jednak do pokrywania kosztów PFRON, odsetek budżetowych, kar, odszkodowań, grzywien, które w myśl wymienionych przepisów nie są zaliczane do kosztów podatkowych oraz nie są uznawane jako wydatki na działalność leczniczą.

II.2. Analiza aktywów Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie za 2018 rok.

Analiza majątku (aktywów), wchodzących w ewidencję księgową Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie, na dzień 31 grudnia 2018, wraz z danymi porównawczymi za lata 2015-2016 przedstawiono w **Tabeli 2**.

Tabela 2. Majątek Szpitala w tys. zł, ich struktura i dynamika [w %].

AKTYWA	2016	2017	2018	Struktura 2016	Struktura 2017	Struktura 2018	Zmiana % 17/16	Zmiana % 18/17
A AKTYWA TRWAŁE	293 170	293 956	396 070	66%	69%	71%	0%	35%
I Wartości niematerialne i prawne	2 356	1 432	881	1%	0%	0%	-39%	-38%
II Rzeczowe aktywa trwałe	289 266	290 839	394 379	65%	68%	71%	1%	36%
III Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1 548	1 686	810	0%	0%	0%	9%	-52%
B AKTYWA OBROTOWE	149 594	132 077	158 298	34%	31%	29%	-12%	20%
I Zapasy	32 507	36 272	36 718	7%	9%	7%	12%	1%
II Należności krótkoterminowe	92 974	69 859	86 134	21%	16%	16%	-25%	23%
1 należności z tytułu dostaw i usług	91 186	68 168	84 492	21%	16%	15%	-25%	24%
- do 12 miesięcy	91 186	68 168	84 492	21%	16%	15%	-25%	24%
- powyżej 12 miesięcy	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%
2 z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych świadczeń	11	8	9	0%	0%	0%	-27%	10%
3 inne	1 777	1 684	1 634	0%	0%	0%	-5%	-3%
III Inwestycje krótkoterminowe	20 179	22 060	32 764	5%	5%	6%	9%	49%
IV Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	3 934	3 886	2 682	1%	1%	0%	-1%	-31%
AKTYWA RAZEM	442 764	426 033	554 368	100%	100%	100%	1%	30%

W 2018 roku suma aktywów Szpitala uległa 30% zwiększeniu w stosunku do roku poprzedniego, co wynika głównie z przyjęcia do ewidencji rachunkowej środków trwałych w budowie, związanych z budową Nowej Siedziby Szpitala Uniwersyteckiego. Konsekwencją powyższego, charakterystyczny dla Szpitala wysoki udział aktywów trwałych w strukturze majątku w 2018 roku wzrósł dodatkowo, w stosunku do 2017 roku. Na koniec 2018 r. udział ten wyniósł 71 % i w porównaniu do roku poprzedniego wzrósł o 2 p.p. Oznacza to, że nakłady inwestycyjne na zwiększenie wartości majątku trwałego w 2018 roku były wyższe od odpisów z tytułu amortyzacji tego majątku. W 2018 r. odpisy amortyzacyjne zmniejszające wartość majątku stanowią kwotę 34,70 mln zł, natomiast zwiększenie wartości środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych w wyniku nakładów inwestycyjnych, darowizn i innych źródeł przekroczyło 102 mln zł, z czego przeszło 95% stanowią środki trwałe w budowie, od których odpisy amortyzacyjne będą dokonywane w momencie rozpoczęcia działalności medycznej w NSSU. W 2018 roku nie dokonywano inwestycji w wartości niematerialne i prawne użytkowane w obecnej siedzibie Szpitala, z tego względu przedmiotowa pozycja w bilansie, z uwagi na odpisy amortyzacyjne charakteryzowała się spadkiem o 38% w stosunku do roku poprzedniego. Aktywa obrotowe, podobnie jak aktywa trwałe zanotowały wzrost na poziomie 20%. Decydujący wpływ na ten fakt miał 23% wzrost poziomu należności, głównie z tytułu krótkoterminowych dostaw i usług oraz prawie 50% wzrost poziomu Inwestycji krótkoterminowych w postaci środków pieniężnych

w kasie i na rachunkach bankowych, które na dzień 31 grudnia 2018 wynosiły 32,74 mln zł. Powyższą tendencję należy oceniać pozytywnie ze względu na równoległy 8,1 % wzrost przychodów ze sprzedaży, skrócenie z 41 do 37 dni oczekiwania na spływ należności oraz wygenerowanie 23,32 mln zł nadwyżki środków pieniężnych z działalności operacyjnej wykazanej w rachunku przepływów pieniężnych. Rachunek przepływów pieniężnych został zaprezentowany w Tabeli 3.

Tabela 3. Rachunek przepływów pieniężnych w zł.

lp.	wyszczególnienie	Stan na 31.12.2017 r.	Stan na 31.12.2018 r.
I	Zysk (strata) netto	-9 976 762	-14 489 777
II	Korekty razem	47 119 208	37 809 027
1	Amortyzacja	35 564 438	34 700 318
2	Zyski / straty z tytułu różnic kursowych	0	0
3	Odsetki i udziały w zyskach (dywidendy)	5 882 377	5 608 843
4	Zysk (strata) z działalności inwestycyjnej	819 597	49 892
5	Zmiana stanu rezerw	-10 841 466	-2 989 717
6	Zmiana stanu zapasów	-3 764 643	-445 847
7	Zmiana stanu należności	23 114 081	-16 275 184
8	Zmiana stanu zobowiązań krótkoterminowych, z wyjątkiem pożyczek i kredytów	8 700 862	26 204 400
9	Zmiana stanu rozliczeń międzyokresowych	-11 689 757	-8 265 472
10	Inne korekty	-666 280	-778 206
A	Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	37 142 446	23 319 250
B	Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-36 050 908	-129 699 021
C	Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	789 491	117 083 117
D	Przepływy pieniężne netto razem	1 881 029	10 703 346
E	Bilansowa zmiana środków pieniężnych	1 881 029	10 703 346
F	Środki pieniężne na początek okresu	20 179 385	22 060 415
G	Środki pieniężne na koniec okresu	22 060 415	32 763 761

W 2018 roku Szpital Uniwersytecki wykazał dodatnie przepływy pieniężne netto na całej prowadzonej działalności. Największy wpływ na przedmiotową sytuację miał dodatni bilans na działalności finansowej, który wyniósł 117,1 mln zł. Wpływ na dodani bilans przepływów miała również działalność operacyjna, która zamknęła się przepływami pieniężnymi na poziomie 23,32 mln zł. Za pieniądze pozyskane w obszarze działalności finansowej jak i po części operacyjnej, Szpital dokonał zakupów sprzętu oraz aparatury medycznej, na których wygenerowano ujemne przepływy pieniężne w kwocie 126,7 mln zł.

II.3. Analiza pasywów Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie za 2018 rok.

Analiza źródeł finansowania (pasywów), wchodzących w ewidencję księgową Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie, na dzień 31 grudnia 2018, wraz z danymi porównawczymi za lata 2016-2017 przedstawiono w Tabeli 4.

Tabela 4. Źródła finansowania Szpitala w tys. zł, ich struktura i dynamika [w %].

PASYWA		Stan na 31.12.2016	Stan na 31.12.2017	Stan na 31.12.2018	Struktura 2016	Struktura 2017	Struktura 2018	Zmiana 17/16	Zmiana 18/17
A.	KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY	-112 068	-122 045	-136 361	-25%	-29%	-25%	9%	12%
I.	Kapitał (fundusz) podstawowy	235 717	235 717	235 717	53%	55%	43%	0%	0%
V	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-333 597	-347 785	-357 588	-75%	-82%	-65%	4%	3%
VI	Zysk (strata) netto	-14 188	-9 977	-14 490	-3%	-2%	-3%	-30%	45%
B	ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA	554 831	548 077,81	690 729	125%	129%	125%	-1%	26%
I	Rezerwy na zobowiązania	103 434	92 593	89 429	23%	22%	16%	-10%	-3%
-	długoterminowa	29 011	30 324	31 705	7%	7%	6%	5%	5%
-	krótkoterminowa	74 423	62 269	57 724	17%	15%	10%	-16%	-7%
II	Zobowiązania długoterminowe	108 198	100 874	89 363	24%	24%	16%	-7%	-11%
a)	kredyty i pożyczki	106 691	98 106	86 872	24%	23%	16%	-8%	-11%
d)	inne	1 507	2 768	2 492	0%	1%	0%	84%	-10%
III	Zobowiązania krótkoterminowe	252 518	262 955	299 923	57%	62%	54%	4%	14%
a)	kredyty i pożyczki	20 185	22 985	26 234	5%	5%	5%	14%	14%
d)	z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	165 077	169 258	171 703	37%	40%	31%	3%	1%
-	do 12 miesięcy	150 266	147 778	161 428	34%	35%	29%	-2%	9%
-	powyżej 12 miesięcy	14 811	21 481	10 275	3%	5%	2%	45%	-52%
f)	zobowiązania wekslowe	18 933	17 699	29 864	4%	4%	5%	-7%	69%
g)	z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń	16 309	18 260	22 240	4%	4%	4%	12%	22%
h)	z tytułu wynagrodzeń	11 678	13 285	16 641	3%	3%	3%	14%	25%
i)	inne	10 956	11 948	23 533	2%	3%	4%	9%	97%
3	Fundusze specjalne	9 381	9 521	9 710	2%	2%	2%	1%	2%
IV	Rozliczenia międzyokresowe	90 681	91 657	212 014	20%	22%	38%	1%	131%
PASYWA RAZEM		442 764	426 033	426 033	100%	100%	100%	-4%	30%

Po stronie pasywów bilansu w latach 2016-2018 (oraz w latach wcześniejszych) występuje ujemny fundusz własny, a kwota deficytu corocznie się powiększa. Deprecjacja funduszu własnego Szpitala spowodowana jest wysokimi stratami bilansowymi za kolejne lata obrotowe. Niepokryte straty z lat ubiegłych wynoszą 357,59 mln zł, a powiększone o stratę netto za 2018 rok w kwocie 14,49 mln zł stanowią łącznie kwotę 372,08 mln zł i przekraczają wartość funduszu założycielskiego o 136,36 mln zł. Jest to sytuacja negatywna w kontekście badania źródeł finansowania Szpitala, jednak z uwagi na kwestie związane z Nową Siedzibą Szpitala Uniwersyteckiego, jest to ostatni rok, w którym ewidencjonowane są porównywalne wartości.

Zobowiązania i rezerwy z uwagi na prowadzone inwestycje w 2018 uległy zdecydowanemu zwiększeniu – o 26%, tj. 142,51 mln zł. Wspomniane procesy inwestycyjne mają swój obraz w bilansie Szpitala w pozycji rozliczeń międzyokresowych, które w porównaniu do analogicznego okresu wzrosły w 2018 roku z poziomu 91,58 mln zł do

poziomu 212,01 mln zł. Zdecydowany wzrost w tej pozycji spowodował, iż pozostałe pozycje straciły na znaczeniu jeżeli chodzi o ujęcie procentowe w strukturze pasywów. Zobowiązania krótkoterminowe uległy jednak wartościowemu wzrostowi o przeszło 36,97 mln zł, głównie w pozycji zobowiązania z tytułu dostaw i usług w okresie wymagalności do 12 miesięcy oraz zobowiązań wekslowych.

II.4. Analiza wskaźnikowa za 2018 rok

Na podstawie powyższych danych (Tabele 1,2 oraz 4) przeprowadzono analizę wskaźnikową w oparciu o Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej. Wskaźniki zostały przedstawione w **Tabeli 5**.

Tabela 5. Wskaźniki zyskowności w latach 2016 -2018 [w %].

Lp.	Nazwa wskaźnika	Sposób liczenia	Interpretacja wskaźnika	2016	2017	2018
I. Wskaźniki zyskowności						
I.1	zyskowności netto (%)	$\frac{\text{Wynik netto} \times 100 \%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{Pozostałe przychody operacyjne} + \text{Przychody finansowe}}$	pokazuje jaką część przychodów stanowi odnotowany zysk lub strata	-1,96%	-1,28%	-1,72%
I.2	zyskowności działalności operacyjnej (%)	$\frac{\text{Wynik z działalności operacyjnej} \times 100 \%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$	określa ekonomiczną efektywność działania z uwzględnieniem działalności podstawowej oraz pozostałej działalności operacyjnej	-0,44%	-0,02%	-0,59%
I.3	zyskowność aktywów (%)	$\frac{\text{Wynik netto} \times 100 \%}{\text{Średni stan aktywów}}$	informuje o wielkości zysku lub straty przypadającej na jednostkę zaangażowanych aktywów, czyli wyznacza on ogólną zdolność podmiotu do generowania zysku	-3,19%	-2,30%	-2,96%
II. Wskaźniki płynności						
II.1	bieżącej płynności	$\frac{\text{Aktywa obrotowe- należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług o okresie spłaty powyżej 12 m-cy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług o okresie wymagalności powyżej 12 m-cy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	określa zdolność do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynnienie wszystkich środków obrotowych. Jeżeli poziom wskaźnika jest zbyt niski to występuje ryzyko utraty zdolności do terminowego regulowania zobowiązań	0,47	0,42	0,45
II.2	szybkiej płynności	$\frac{\text{Aktywa obrotowe- należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług o okresie spłaty powyżej 12 m-cy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)-zapasy}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług o okresie wymagalności powyżej 12 m-cy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	określa zdolność do spłacenia zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi	0,36	0,30	0,34

III. Wskaźniki efektywności						
III.1	rotacja należności w dniach	$\frac{\text{Średni stan należności z tyt. dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	określa ilość dni oczekiwania na spłatę należności, im większa ilość dni tym większe trudności ze ściągalnością należności	48	41	37
III.2	rotacja zobowiązań w dniach	$\frac{\text{Średni stan zobowiązań z tyt. dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	określa okres jaki potrzebny jest do spłaty zobowiązań krótkoterminowych, wysoka wartość wskaźnika oznacza trudność w regulowaniu zobowiązań krótkoterminowych	94	87	82
IV. Wskaźniki zadłużenia						
IV.1	zadłużenie aktywów (%)	$\frac{(\text{Zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}) \times 100\%}{\text{Aktywa razem}}$	informuje o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi, wysoka wartość wskaźnika podważa wiarygodność podmiotu	104,83%	107,13%	86,35%
IV.2	wypłacalność	$\frac{\text{Zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{Fundusz własny}}$	określa wielkość kapitałów obcych przypadających na jednostkę kapitału własnego. Wysoka wartość wskaźnika oraz wskaźnik poniżej zera wskazuje na możliwość utraty zdolności do regulowania zobowiązań	-4,14	-3,74	-3,51

Dla wyżej wymienionego zestawienia dokonano przeliczenia wartości wskaźników na oceny punktowe, które prezentuje Tabela 6.

Tabela 6. Zestawienie punktów wynikających z wyliczonych wskaźników

LP	max ilość punktów	Nazwa grupy wskaźników	nazwa konkretnego wskaźnika	2016	2017	2018
I	5	wskaźniki zyskowności	wskaźnik zyskowności netto	0	0	0
	5		wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	0	0	0
	5		wskaźnik zyskowności aktywów	0	0	0
II	12	wskaźniki płynności	wskaźnik bieżącej płynności	0	0	0
	13		wskaźnik szybkiej płynności	0	0	0
III	3	wskaźniki efektywności	wskaźnik rotacji należności	2	3	3
	7		wskaźnik rotacji zobowiązań	0	4	4
IV	10	wskaźniki zadłużenia	wskaźnik zadłużenia aktywów	0	0	0
	10		wskaźnik wypłacalności	0	0	0
	70	razem ilość punktów		2	7	7

Wartość punktowa wynikająca z wyliczonego poziomu wskaźników kształtuje się na bardzo niskim poziomie, głównie z uwagi na fakt utrzymującej się straty netto, która ma bezpośredni wpływ na większość wskaźników. Na podstawie danych finansowych wykazywanych przez Szpital naliczono 7 punktów na 70 możliwych według skali wynikającej z Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej. Zaprezentowane obliczenia są o jeden punkt wyższe od pierwotnie założonych wartości.

III. Realizacja podjętych działań

Cel	Działania, które zostaną powzięte	Spodziewane efekty – zyski (finansowe, ilościowe, jakościowe, inne)	Miernik	Uzupełnienie	Realizacja lata	Realizacja po 12 miesiącach 2018 roku
1. Racjonalizacja przychodów						
1.1. Zwiększenie wartości przychodów z tytułu realizacji umów zawartych z Małopolskim Oddziałem Wojewódzkim NFZ	<p>1. Maksymalizacja wykonania zawartych z NFZ kontraktów</p> <p>2. Optymalizacja świadczeń finansowanych w ramach „ryczałtu” poprzez dostosowanie sposobu budżetowania oraz bieżących analiz finansowych do nowego systemu rozliczania świadczeń medycznych</p>	<p>1. Oczekiwany wzrost przychodów z Małopolskiego Oddziału Wojewódzkiego NFZ</p> <p>2. Odpowiednie zarządzanie poziomem wykonania w poszczególnych zakresach w celu maksymalizacji poziomu finansowania „ryczałtem” w kolejnych okresach rozliczeniowych</p>	<p>Wzrost przychodów w stosunku rok do roku:</p> <p>1. 2019/2018 – 1,70 %</p> <p>2. 2019/2018 – 1,70 %</p>	<p>Planowane wartości przychodów:</p> <p>- 2019: 689,5 mln zł</p> <p>- 2020: 701,4 mln zł</p>	<p>2019</p> <p>2020</p>	<p>W okresie styczeń – grudzień 2018 r. odnotowano wzrost przychodów z MOW NFZ na poziomie 5%.</p> <p>- przychód 2018: 685 970 466</p> <p>- przychód 2017: 656 380 803</p>
1.1. Zwiększenie wartości przychodów z tytułu realizacji umów zawartych z Małopolskim Oddziałem Wojewódzkim NFZ	<p>3. Maksymalizacja poziomu sfinansowania zrealizowanych świadczeń poza „ryczałtem”</p> <p>4. Wdrożenie działania Centrum Zdrowia Psychicznego.</p>	<p>3. Oczekiwany jak najwyższy procent uzyskania zapłaty za zwiększone wykonanie</p> <p>4. Wzrost przychodów w okresie</p>	<p>Uzyskany procent w okresie: 35%</p> <p>4. 2018 wzrost o 2,3 mln zł.</p> <p>2019 wzrost o 11,5 mln zł</p>	<p>Wartość kwotowa uzależniona jest od wysokości prawdopodobnych nadwykonań, z których planowane jest uzyskanie 35% zapłaty</p>	<p>2019</p> <p>2020</p>	<p>W roku 2018 Szpital Uniwersytecki uzyskał 93,24% zapłaty za zwiększone wykonanie.</p>
					<p>2018</p> <p>2019</p>	<p>Od dnia 1 października 2018 Szpital Uniwersytecki rozpoczął realizację świadczeń pomocy psychiatrycznej w ramach Uniwersyteckiego Centrum Zdrowia Psychicznego im. Antoniego Kępińskiego (UCZP) na obszarze dawnej dzielnicy Śródmieście, tj. Dzielnicy I Stare Miasto, Dzielnicy II Grzegórzki, Dzielnicy III Prądnik Czerwony. Odnotowano znaczny wzrost przychodów Psychiatrii o 3,95 mln.</p> <p>Przychody 2018: 14 229 801,60 zł</p> <p>Przychody 2017: 10 275 906,65 zł</p>

Cel	A	B	C	D	E	F	G
Działania, które zostaną powzięte	Spodziewane efekty – zyski (finansowe, ilościowe, jakościowe, inne)		Miernik	Uzupełnienie	Realizacja lata	Realizacja po 12 miesiącach 2018 roku	
<p>1.2 Rozwijanie działalności komercyjnej – usługi medyczne, szkolenia</p>	<p>1. Monitoring ogłoszeń o postępowaniach innych podmiotów leczniczych, samorządów, MZ</p> <p>2. Przygotowywanie wniosków do wszystkich potencjalnie interesujących Szpital postępowania uzgodnieniu z komórkami merytorycznymi</p> <p>3. Aktywne działania w stosunku do aktualnych klientów komercyjnych instytucjonalnych</p> <p>4. Tworzenie nowych produktów komercyjnych</p> <p>5. Aktywna polityka cenowa – aktualizacja cenników, indywidualizacja oferty</p> <p>6. Uporządkowanie zasad motywacji pracowników za świadczenia komercyjne</p>	<p>1. Utrzymanie poziomu przychodów z tytułu sprzedaży usług na rzecz różnych grup płatników</p>	<p>1. Utrzymanie poziomu przychodów na poziomie nie mniejszym niż w 2017 roku</p>	<p>Wartość bazowa przychodu z 2018 roku wynosi 15 mln zł</p>	<p>2019 2020</p>	<p>Realizacja po 12 miesiącach 2018 roku</p>	
<p>1. Złożono wnioski ofertowe do 20 postępowania ofertowych, zakończonych podpisaniem umów o łącznej wartości 6 042 569,00 zł.</p> <p>2. Na bieżąco dokonywana jest modyfikacja cennika świadczeń – w 2018 wprowadzono 25 nowych pozycji, zmieniano cenę w 24 pozycjach, wycofano z cennika 5 pozycji z racji zastąpienia ich nowszymi metodami bądź innymi rodzajami szczepionek.</p> <p>3. W roku 2018 procedowano 45 wniosków dotyczących zawarcia umów z nowymi kontrahentami, dokonano przedłużenia terminów obowiązywania w 240 istniejących umowach.</p> <p>4. W zakresie celu „szkolenia” w roku 2018 prowadzono: - projekt szkoleniowy „Profilaktyka chorób naczyń mózgowych szansą na długie życie w zdrowiu” finansowany ze środków UE w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020. Realizacja objęła przeszkoleniem 103 osoby z kadry medycznej. Zadanie uzyskało w roku 2018 dofinansowanie w kwocie 18 971,35 zł.</p> <p>- projekt szkoleniowy TELESTROKE finansowany ze środków MZ. Przeszkolono 104 osoby ze szpitali koordynatorów - realizatorów projektu oraz koordynatorów z Nadrzędnych Centrów Udarowych. Zadanie uzyskało w roku 2018 dofinansowanie w kwocie ok. 65 000,00 zł.</p> <p>Utrzymany został założony poziom przychodów nie mniejszy niż w roku 2017.</p> <p>W odniesieniu do ustalonej wartości bazowej nastąpiło znaczne jej przekroczenie. W roku 2018 osiągnięto przychód z komercyjnej sprzedaży świadczeń w kwocie 16 692 188 zł, co stanowi wzrost o ok 11% w porównaniu z wartością bazową.</p>							

Cel	Działania, które zostaną powzięte	Spodziewane efekty – zyski (finansowe, ilościowe, jakościowe, inne)	Miernik	Uzupełnienie	Realizacja lata	Realizacja po 12 miesiącach 2018 roku	
A	B	C	D	E	F	G	
13 Wkład własny NSSU	1.	Kopernika 15A - Zakład Diagnostyki Laboratoryjnej Kopernika 15B - Zakład Diagnostyki Laboratoryjnej Grunt	14 512 000 zł	1. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2019	Do 31 stycznia 2018 nie nastąpiła sprzedaż budynków, ani gruntów. W grudniu 2018 roku Szpital Uniwersytecki otrzymał z gminy nowe operaty szacunkowe. Wycena została zmniejszona w stosunku do pierwotnej wartości szacowanej. Przedmiotem sprzedaży są nieruchomości, obejmujące działki ewidencyjne: a) 12/2 o powierzchni 0,0157 ha, b) 12/12 o powierzchni 0,4771 ha, c) 12/13 o powierzchni 1,2913 ha, d) 12/15 o powierzchni 0,3945 ha, e) 12/16 o powierzchni 0,9496 ha, f) 12/19 o powierzchni 5,9970 ha.
	2.	Kopernika 15 - Oddział Kliniczny Chorób Metabolicznych Kopernika 17 - Oddziały Kliniczne I i II Kardiologii, Hematologii, Endokrynologii Kopernika 19 - Kuchnia Kopernika 19 - budynek Administracji i Zakładu Rehabilitacji Kopernika 21 - Oddział Kliniczny II Chirurgii Kopernika 21 B - Oddział Kliniczny Psychiatrii Grunt (niewielkie obiekty, urządzone alejki i parkingi) Grzegorzeczka 18	151 783 000 zł	2. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2019	
	3.	Budynek Oddziału Klinicznego Urologii i Urologii Onkologicznej Grunt	17 207 000 zł	3. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	
	4.	Śniadeczek - w lewym dolnym narożu niewielki budynek, na działce urządzony parking i chodniki	5 116 000 zł	4. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego		

Cel	Działania, które zostaną powzięte	Spodziewane efekty – zyski (finansowe, ilościowe, jakościowe, inne)	Miernik	Uzupełnienie	Realizacja lata	Realizacja po 12 miesiącach 2018 roku
5.	Śniadeckich - droga biegnąca od ul. Śniadeckich pomiędzy parkingami na dawnej działce 12/13	4 684 000 zł	5. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	Szpital Uniwersytecki prowadził rozmowy z Wojewodą Małopolskim, który wysyłał zapytania do organów państwowych w sprawie nabycia Nieruchomości, jednakże do Szpitala nie uzyskał żadnego oświadczenia wyrażającego wolę nabycia ze strony Skarbu Państwa.
6.	Śniadeckich - grunt //parking, w prawym górnym narożu niewielki budynek	21 810 000 zł	6. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego		Ponadto w okresie wrzesień 2018 – luty 2019 r. były prowadzone rozmowy z Polskim Holdingiem Nieruchomości S.A. – strategiczną spółką z udziałem Skarbu Państwa. Jednakże 5 lutego 2019 r. PHN S.A. poinformował o wstrzymaniu się przed złożeniem oferty.
7.	Śniadeckich - droga niezabudowana, służąca jako poszerzenie istniejącej drogi	214 000 zł	7. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	Jedyną ofertę złożył w imieniu Gminy Miejskiej Kraków Prezydent Miasta Krakowa. Zaoferował cenę nabycia w kwocie 283.176.272 zł płatną w dziesięciu ratach.
8.	Kopernika 19 B - garaże Kopernika 19 E - budynek Stowarzyszenia Wspierania Onkologii „Unicom” Grunt	8 800 000 zł	8. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	Szpital Uniwersytecki uzyskał następujące opinie i zgody na dokonanie czynności prawnej
9.	Droga asfaltowa Kopernika 19 C - budynek garażowe Działu Transportu	3 238 000 zł	9. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	a) w dniu 6 marca 2019 r. - Rady Spółecznej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie (uchwała 6/2019) w sprawie wyrażenie opinii o sprzedaży nieruchomości w rejonie ulicy Mikołaja Kopernika w Krakowie na rzecz Gminy Miejskiej Kraków,
10.	Grunt - na działce były helikopterów, ciężciowo parking	22 042 000 zł	10. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	b) w dniu 18 marca 2019 r. – Stalej Rektorskiej Komisji ds. klinicznych (uchwała nr 2/2019) w sprawie wyrażenie opinii w sprawie sprzedaży nieruchomości SPZOZ Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie, położonych w rejonie ulicy Mikołaja Kopernika na rzecz Gminy Miejskiej Kraków,
11.	Zabudowana, budynek techniczny - stacja TRAF0	573 000 zł	11. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	c) w dniu 27 marca 2019 r. – Senatu Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie (uchwała nr 22/III/2019) w sprawie ustalenia szczególnych zasad sprzedaży
12.	Droga	8 168 000 zł	12. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	nieruchomości SPZOZ Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie położonych w rejonie ulicy Mikołaja Kopernika w Krakowie,
13.	Grunt - parking	7 923 000 zł	13. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	d) w dniu 5 kwietnia 2019 r. – Stalej Rektorskiej Komisji ds. Collegium Medicum (uchwała 4/IV/2019/CM) w sprawie opinii o wyrażeniu przez Senat UI zgody na sprzedaż nieruchomości SPZOZ Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie, położonych w rejonie ulicy Mikołaja Kopernika na rzecz Gminy Miejskiej Kraków,
14.	Kopernika 21A - Oddział Kliniczny Psychiatrii Dorosłych, Dzieci i Młodzieży Grunt	18 096 000 zł	14. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	e) w dniu 24 kwietnia 2019 r. - Senatu Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie w sprawie wyrażenia zgody na sprzedaż nieruchomości SPZOZ Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie, położonych w rejonie ulicy Mikołaja Kopernika na rzecz Gminy Miejskiej Kraków.
15.	Stacja TRAF0	328 000 zł	15. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	

Cel	Działania, które zostaną powzięte		Spodziewane efekty – zyski (finansowe, ilościowe, jakościowe, inne)	Miernik	Uzupełnienie	Realizacja lata	Realizacja po 12 miesiącach 2018 roku
A	B		C	D	E	F	G
		Kopernika 19A - Apteka Centralna					
16.		Śniadeckich 3 - Oddział Kliniczny Psychiatrii Grunt - niewielkie budynki, urządzone alejki, fragment	39 033 000 zł	16. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	
17.		Droga przy budynkach, niezabudowana	1 134 000 zł	17. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	
18.		Śniadeckich 5 - Oddział Kliniczny Chorób Zakaznych Grunt	28 667 000 zł	18. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	
19.		Św. Łazarza - Niewieika działka, Trafo 24 m2, otoczenie drogi asfaltowej i budynki warsztatowe i magazynowe	392 000 zł	19. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	
20.		Strzelecka 7 - budynek mieszkalny	697 000 zł	20. Sprzedaż – 100%	Wartość wg operatu szacunkowego	2020	

Cel	Działania, które zostaną powzięte	Spodziewane efekty – zyski finansowe,	Miernik	Uzupełnienie	Realizacja lata	Realizacja po 12 miesiącach 2018 roku
A	B	C	D	E	F	G
2. Racjonalizacja kosztów 2.1 Racjonalizacja kosztów materiałowych w stosunku do poprzednich okresów	1. Racjonalizacja kosztów materiałów (z wyłączeniem kosztów farmakoterapii)	2. Osiągnięcie pozytywnej relacji pomiędzy wzrostem przychodów a wzrostem kosztów tj. wzrost przychodów będzie wyższą dynamiką wzrostu niż (rok poprzedni)	Utrzymanie wzrostu kosztów proporcjonalnie do wzrostu osiągniętych przychodów, jednak nie więcej niż (rok do roku): 1. 2018/2019 – 1,90 %	Wartość bazowa - 2017 kosztów materiałowych i materiałowych niemedycznych pomniejszonych o koszty leków, leków do chemoterapii oraz leków do programów terapeutycznych: materiały medyczne: 64,08 mln zł materiały niemedyczne: 1,6 mln zł	2018 2019	W przygotowanym Programie Naprawczym nastąpiła omyłka pisarska. Wartość na rok 2017 kosztów materiałów medycznych i niemedycznych z wyłączeniem kosztów farmakoterapii wynosi 65 722 905 zł, a nie jak podano 348 mln zł. Materiały medyczne w sprawozdaniu zostały zawężone do sprzętów jednorazowych i pozostałych materiałów medycznych. Wartość bazowa dla tej grupy wynosi zatem 64,08 mln zł. Z kolei wartość bazowa dla materiałów niemedycznych wynosi: 1,6 mln zł. Koszty materiałów medycznych za rok 2018 wyniosły 69 350 918,67 zł. Wzrost kosztów o ok 8% w stosunku do wartości bazowej. Koszty materiałów niemedycznych w roku 2018 wyniosły 1 694 642,44 zł. Wzrost kosztów o ok 3% w porównaniu z wartością bazową. Główne przyczyny wzrostu kosztów to: - wzrost liczby zabiegów wysokokosztowych materiałowo – kardiologia interwencyjna, radiologia interwencyjna, hemodynamika, ortopedia (endoprotezy) - inwestycje w nowe aparaty i urządzenia – nowsze technologicznie aparaty są droższe w eksploatacji - nowe techniki operacyjne - większa liczba standardowych zabiegów powodująca większe zużycie materiałów - rozbudowa hematologicznej pracowni separacji komórkowej - modernizacja patomorfologii – nowe urządzenia służące do diagnostyki są droższe w eksploatacji

Cel	Działania, które zostaną powzięte	Spodziewane efekty – zyski (finansowe,	Miernik	Uzupełnienie	Realizacja lata	Realizacja po 12 miesiącach 2018 roku
A	B	C	D	E	F	G
<p>2.2 Utrzymanie kosztów przeniesienia do NSSU na założonym poziomie</p>	<p>1. Racjonalizacja wykorzystania kontrahentów zewnętrznych poprzez zapewnienie właściwej koncepcji logistycznej zadania.</p>	<p>1. Brak negatywnego wpływu na płynność finansową Szpitala</p>	<p>Łączne koszty zadania poniżej 15 mln zł.</p>	<p>-</p>	<p>2019 2020</p>	<p>W roku 2018 Szpital Uniwersytecki nie poniósł żadnych kosztów związanych z procesem przeniesienia do NSSU.</p>