

**PROGRAM NAPRAWCZY**  
**Wojewódzkiej Stacji Pogotowia**  
**Ratunkowego Samodzielnego**  
**Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej**  
**w Łomży**  
**na lata 2019-2021**

## SPIS TREŚCI

|   |   |
|---|---|
| I. Wstęp ...  | 2 |
| II. Analiza sytuacji ekonomiczno – finansowej w latach 2016-2018 z analizą przyczyn wystąpienia straty netto w 2018 roku..... | 3 |
| 1. Majątek.....   | 3 |
| 2. Struktura zatrudnienia .....   | 3 |
| 3. Wynik finansowy w latach 2016-2018.....  | 4 |
| 4. Sposób finansowania WSPR SPZOZ w Łomży – analiza przychodów w latach 2016-2018.....  | 4 |
| 5. Struktura kosztów w latach 2016-2018 .....   | 6 |
| 6. Zobowiązania, należności i środki pieniężne WSPR SPZOZ w Łomży.....  | 8 |
| 7. Analiza wskaźnikowa sytuacji finansowej WSPR SPZOZ w Łomży w latach 2016-2018.....   | 8 |
| III. Proponowane działania naprawcze sytuacji finansowej WSPR SPZOZ w Łomży w latach 2019-2021 .....                          | 9 |

## I. Wstęp

Wojewódzka Stacja Pogotowia Ratunkowego Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łomży (WSPR SPZOZ w Łomży) została utworzona na mocy Zarządzenia Nr 70/92 z dnia 23.12.1992 r. Wojewody Łomżyńskiego i działa na podstawie Statutu zatwierdzonego Uchwałą Nr V/29/19 Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 21.01.2019r. Zakład posiada osobowość prawną i jest wpisany do Rejestru stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej - Sąd Rejonowy w Białymstoku XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem 0000059165.

Celem działania Zakładu jest prowadzenie działalności leczniczej polegającej na udzielaniu świadczeń zdrowotnych oraz promocji zdrowia.

Do zadań Zakładu należy:

1) udzielanie świadczeń zdrowotnych w ramach systemu Państwowe Ratownictwo

Medyczne w zakresie:

- a) zespołów ratownictwa medycznego specjalistycznych,
  - b) zespołów ratownictwa medycznego podstawowych,
  - c) dyspozytorni medycznej,
- 2) udzielanie świadczeń w zakresie transportu medycznego
- 3) udzielanie świadczeń podstawowej opieki zdrowotnej w zakresie:
- a) transportu sanitarnego POZ;
- 4) w przypadkach klęsk żywiołowych, katastrof oraz innych zdarzeń zagrażających życiu i zdrowiu w skali masowej albo w celu wykonania zobowiązań międzynarodowych Zakład może zostać zobowiązany do wykonywania dodatkowych zadań,
- 5) organizowanie szkolenia dla personelu pogotowia ratunkowego i współdziałanie w tym zakresie z innymi jednostkami organizacyjnymi,
- 6) systematyczna obserwacja i analiza nieszczęśliwych wypadków i nagłych zachorowań oraz niezwłoczne powiadamianie właściwych organów administracji o wykryciu czynników mogących być ich przyczyną,
- 7) prowadzenie i koordynowanie spraw łączności bezprzewodowej na obszarze swego działania.

Zakład może także wykonywać działalność gospodarczą w zakresie:

- 1) obsługi pojazdów mechanicznych i stacji kontroli pojazdów,
- 2) wynajmu i dzierżawy pomieszczeń i gruntów,
- 3) transportu sanitarnego,
- 4) usług dotyczących zabezpieczenia medycznego imprez masowych, pod warunkiem, że działalność ta nie jest uciążliwa dla pacjenta lub przebiegu leczenia.

Siedzibą główną Wojewódzkiej Stacji Pogotowia Ratunkowego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej jest Łomża. Obszarem działania WSPR SPZOZ w Łomży w zakresie ratownictwa medycznego jest: miasto Łomża, powiat łomżyński, powiat grajewski, powiat kolneński, powiat zambrowski, powiat wysokomazowiecki (bez gminy Kobylin Borzymy). Zakład dysponuje 6 zespołami ratownictwa medycznego specjalistycznymi oraz 7 zespołami ratownictwa medycznego podstawowymi rozmieszczonymi zgodnie z Wojewódzkim planem działania systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne w województwie podlaskim.

## II. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej w latach 2016-2018 z analizą przyczyn wystąpienia straty netto w 2018 roku

### 1. Majątek

Wartość majątku trwałego WSPR SPZOZ w Łomży na przestrzeni lat 2016-2018 kształtuje się na porównywalnym poziomie od 7.174.369,33 zł w 2016 roku do 7.145.084,08 zł w 2018 roku. Najistotniejszą pozycją aktywów trwałych są budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej, których wartość wynosi od 3.283.066,24 zł w 2016 roku do 3.124.788,09 zł w 2018 roku oraz środki transportu o wartości od 2.217.080,36 zł w 2016 roku do 2.528.952,70 zł w 2018 roku. Porównywalna wartość aktywów trwałych w analizowanym okresie oznacza, że Zakład stale inwestuje w odnawianie majątku trwałego.

#### MAJĄTEK WSPR SPZOZ W ŁOMŻY W LATACH 2016-2018

| Stan na dzień  | 2016         | 2017         | 2018         |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Aktywa trwałe  | 7 174 369,33 | 7 232 085,83 | 7 145 084,08 |
| I. Wartości niematerialne i prawne                         | 432 591,38   | 306 656,63   | 186 098,28   |
| II. Rzeczowe aktywa trwałe                                 | 6 741 777,95 | 6 925 429,20 | 6 958 985,80 |
| 1. Środki trwałe   | 6 737 466,35 | 6 885 711,38 | 6 529 744,24 |
| 1.1. Grunty  | 424 651,13   | 500 945,43   | 500 945,43   |
| 1.2. Budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej | 3 283 066,24 | 3 217 963,16 | 3 124 788,09 |
| 1.3. Urządzenia techniczne i maszyny                       | 232 497,53   | 143 714,73   | 168 168,31   |
| 1.4. Środki transportu                                     | 2 217 080,36 | 2 661 286,20 | 2 528 952,70 |
| 1.5. Inne środki trwałe                                    | 580 171,09   | 361 801,86   | 206 889,71   |
| 2. Środki trwałe w budowie                                 | 4 311,60     | 39 717,82    | 429 241,56   |

### 2. Struktura zatrudnienia

Struktura zatrudnienia WSPR SPZOZ w Łomży wskazuje, że Zakład preferuje zatrudnianie pracowników na umowę o pracę. Udział pracowników zatrudnianych na umowy cywilno – prawne w przeliczeniu na etaty w stosunku do etatów ogółem wynosi zaledwie od 25% do 28%. Wśród pracowników zatrudnianych na umowy cywilno – prawne największy odsetek stanowią lekarze. Udział pozostałych pracowników w przeliczeniu na etat zatrudnianych na umowy cywilno – prawne w stosunku do etatów ogółem jest marginalny. Taka struktura zatrudnienia szczególnie ratowników i dyspozytorów medycznych jest bardziej kosztochłonna, jednak konieczność zabezpieczenia ciągłości obsady ZRM jest dla Zakładu priorytetem.

## STRUKTURA ZATRUDNIENIA WSPR SPZOZ W ŁOMŻY W LATACH 2016-2018

| Przeciętne zatrudnienie                | 2016                      |                                    |   | 2017                      |                                    |   | 2018                      |                                    |   |
|--|---------------------------|------------------------------------|---|---------------------------|------------------------------------|---|---------------------------|------------------------------------|---|
|  | umowa o pracę (w etatach) | umowa cywilno – prawna (w etatach) | Udział pracowników kontraktowych w etatach ogółem | umowa o pracę (w etatach) | umowa cywilno – prawna (w etatach) | Udział pracowników kontraktowych w etatach ogółem | umowa o pracę (w etatach) | umowa cywilno – prawna (w etatach) | Udział pracowników kontraktowych w etatach ogółem |
| Pracownicy ogółem w etatach            | 181,48                    | 64,25                              | 26%   | 177,39                    | 69,86                              | 28%   | 165,87                    | 55,21                              | 25%   |
| Lekarze                                | 1,03                      | 40,35                              | 16%   | 1,05                      | 39,48                              | 16%   | 0                         | 27,63                              | 12%   |
| Pielęgniarki                           | 34,83                     | 6,07                               | 2%  | 32,75                     | 8,03                               | 3%  | 27,67                     | 0                                  | 0%  |
| Ratownicy                              | 97,17                     | 13,18                              | 5%  | 98,02                     | 14,44                              | 6%  | 95,66                     | 16,57                              | 7%  |
| Dyspozytorzy                           | 11                        | 2,04                               | 1%  | 11                        | 1,82                               | 1%  | 11                        | 3,38                               | 2%  |
| Ratownicy w transporcie sanitarnym     | 5,67                      | 2,61                               | 1%  | 3,75                      | 6,09                               | 2%  | 1,19                      | 7,63                               | 3%  |
| Pracownicy zaplecza technicznego       | 12,22                     | 0                                  | 0%  | 11,52                     | 0                                  | 0%  | 10,21                     | 0                                  | 0%  |
| Pracownicy administracyjno-ekonomiczni | 19,56                     | 0                                  | 0%  | 19,3                      | 0                                  | 0%  | 20,14                     | 0                                  | 0%  |

### 3. Wynik finansowy w latach 2016-2018

WSPR SPZOZ w Łomży w latach 2016-2018 w wyniku prowadzonej działalności osiągała coraz niższy wynik finansowy. W roku 2017 w stosunku do roku 2016 zysk netto zmniejszył się o 476.006,41 zł natomiast w roku 2018 wystąpiła strata netto w wysokości 563.405,27 zł. Przyczyny pogarszającego się wyniku finansowego i w efekcie wystąpienia straty netto w 2018 roku przedstawiono w kolejnych punktach Programu naprawczego WSPR SPZOZ w Łomży.

| Wynik finansowy                          | 2016       | 2017        | 2018         | Różnica 2017/2016 | Różnica 2018/2017 |
|--|------------|-------------|--------------|-------------------|-------------------|
| zysk (strata) ze sprzedaży               | 190 076,39 | -225 393,05 | - 905 895,92 | -415 469,44       | -680 502,87       |
| zysk (strata) z działalności operacyjnej | 659 395,47 | 190 825,21  | - 641 977,14 | -468 570,26       | -832 802,35       |
| zysk (strata) brutto                     | 745 850,16 | 267 021,75  | - 563 405,27 | -478 828,41       | -830 427,02       |
| zysk (strata) netto                      | 723 174,16 | 247 167,75  | - 563 405,27 | -476 006,41       | -810 573,02       |

### 4. Sposób finansowania WSPR SPZOZ w Łomży – analiza przychodów w latach 2016-2018

Podstawowym źródłem finansowania działalności WSPR SPZOZ w Łomży są środki uzyskane z realizacji umów zawartych z NFZ. Na przestrzeni lat 2016 – 2018 nastąpiło:

- A. zwiększenie środków z tytułu realizacji kontraktu z NFZ w zakresie ratownictwa medycznego w związku z:
  - otrzymywanymi środkami na wzrost wynagrodzeń dla pielęgniarek oraz ratowników medycznych i dyspozytorów medycznych w kwocie:
    - a. 2017 rok - 471.453,96 zł;
    - b. 2018 rok – 982.321,74 zł;

- utworzeniem dodatkowego całodobowego miejsca wyczekiwania ZRM „P” w Nowogrodzie w X 2018 – 284.496,25 zł.

Jednocześnie w analizowanym okresie wystąpiło zmniejszenie środków w ramach ratownictwa medycznego z tytułu świadczenia usług medycznych przez ZRM w związku z:

- brakiem zabezpieczenia dyżurów lekarskich w specjalistycznych zespołach ratownictwa medycznego (cena dobokaretki „S” za ten okres jest taka sama jak dobokaretki „P”):
  - zmniejszenie w 2017 roku – 61.609,17 zł;
  - zmniejszenie w 2018 roku – 53.112,03 zł;
- zmiany cen dobokaretek:
  - zmniejszenie w 2017 roku – 40.417,36 zł ;
  - zmniejszenie w 2018 rok – 8.088,06 zł;
- zamiany statusu jednego ZRM z „S” na „P” w III.2018r - 303.425,92 zł.

B. zwiększenie środków z tytułu realizacji umowy z NFZ na transport sanitarny w POZ,

C. zmniejszenie przychodów z tytułu świadczenia usług w zakresie nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej w związku z wygaśnięciem z dniem 30.IX.2017r umowy z NFZ w tym zakresie. Wprawdzie do końca roku 2017 Zakład świadczył usługi nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej w ramach podwykonawstwa na rzecz Szpitala Wojewódzkiego w Łomży, jednak odpłatność za świadczenie tych usług zmniejszyła się z kwoty 160.000 zł miesięcznie do 94.290 zł miesięcznie.

| Zestawienie przychodów operacyjnych w latach 2016-2018 | 2016                 | 2017                 | 2018                 | Zmiana wysokości przychodów działalności operacyjnej w zł 2016/2017 | Zmiana wysokości przychodów działalności operacyjnej w zł 2017/2018 |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|---|---|
| <b>PRZYCHODY NFZ</b>                                   |                      |                      |                      |   |   |
| <b>ZRM w tym</b>                                       | <b>16 229 020,83</b> | <b>16 598 448,26</b> | <b>17 562 249,42</b> | <b>369 427,43</b>   | <b>963 801,16</b>   |
| świadczenie medyczne udzielane przez ZRM               | 15 989 201,46        | 15 887 174,93        | 15 868 654,35        | -102 026,53   | -18 520,58  |
| dodatek dla pielęgniarek                               | 239 819,37           | 421 305,93           | 532 289,23           | 181 486,56  | 110 983,30  |
| dodatek dla ratowników medycznych                      | -                    | 289 96,40            | 1 161 305,84         | 289 967,40  | 871 338,44  |
| Transport sanitarny                                    | 994 680,11           | 1 004 079,43         | 1 041 463,59         | 9 399,32  | 37 384,16   |
| Nocna i świąteczna opieka zdrowotna                    | 1 932 200,00         | 1 472 21,16          | -                    | -459 984,84   | -1 472 215,16   |
| <b>Razem NFZ</b>                                       | <b>19 155 900,94</b> | <b>19 074 742,85</b> | <b>18 603 713,01</b> | <b>-81 158,09</b>   | <b>-471 029,84</b>  |
| <b>POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE</b>                  |                      |                      |                      |   |   |
| <b>Usługi ambulatoryjne w tym:</b>                     | <b>15 794,18</b>     | <b>293 425,31</b>    | <b>1 854,53</b>      | <b>277 631,13</b>   | <b>-291 570,78</b>  |
| podwykonawstwo NPL                                     | -                    | 282 870,00           | -                    | 282 870,00  | -282 870,00   |
| Transport sanitarny komercyjny                         | 44 394,70            | 27 813,50            | 52 652,41            | -16 581,20  | 24 838,91   |
| Zabezpieczenie medyczne imprez                         | 42 740,84            | 22 132,00            | 17 170,00            | -20 608,84  | -4 962,00   |
| Dzierżawa sprzętu medycznego                           | 23 337,26            | 25 566,45            | 22 509,48            | 2 229,19  | -3 056,97   |
| Usługi SKP   | 69 639,35            | 81 606,89            | 89 424,91            | 11 967,54   | 7 818,02  |
| Pozostałe  | 11,10                | 4,93                 | 8 217,62             | -6,17   | 8 212,69  |
| <b>Pozostałe przychody operacyjne</b>                  | <b>195 917,43</b>    | <b>450 549,08</b>    | <b>191 828,95</b>    | <b>254 631,65</b>   | <b>-258 720,13</b>  |
| <b>Łącznie przychody operacyjne</b>                    | <b>19 351 818,37</b> | <b>19 525 291,93</b> | <b>18 795 541,96</b> | <b>173 473,56</b>   | <b>-729 749,97</b>  |

Na wynik finansowy WSPR SPZOZ w Łomży wpływają również pozostałe przychody operacyjne i przychody finansowe. W analizowanym okresie obserwuje się również spadek zarówno pozostałych przychodów operacyjnych jak i przychodów finansowych.

Zmniejszenie pozostałych przychodów operacyjnych wynika z niższej kwoty odpisów amortyzacyjnych środków trwałych otrzymanych z dotacji, które zaliczane są do pozostałych przychodów operacyjnych proporcjonalnie do wielkości odpisu, natomiast zmniejszenie przychodów finansowych w latach 2017 i 2018 w stosunku do 2016 roku wynika z niższych odsetek uzyskanych od środków finansowych zgromadzonych na lokatach bankowych.

| Zestawienie pozostałych przychodów operacyjnych i przychodów finansowych w latach 2016-2018 | 2016              | 2017              | 2018              | Zmiana wysokości pozostałych przychodów działalności operacyjnej w zł 2016/2017 | Zmiana wysokości pozostałych przychodów działalności operacyjnej w zł 2017/2018 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|---|---|
| <b>Pozostałe przychody operacyjne</b>   | <b>505 885,50</b> | <b>444 430,06</b> | <b>280 511,79</b> | <b>- 61 455,44</b>  | <b>- 163 918,27</b>   |
| I. Przychody z tyt. zbycia składników majątku trwałego                                      | 3 396,07          | -                 | -                 | - 3 396,07  | -   |
| II. Dotacje   | 495 956,51        | 435 484,73        | 260 602,59        | - 60 471,78   | -174 882,14   |
| III. Pozostałe przychody operacyjne   | 6 532,92          | 8 945,33          | 19 909,20         | 2 412,41  | 10 963,87   |
| <b>Przychody finansowe</b>  | <b>86 455,15</b>  | <b>76 209,38</b>  | <b>78 763,39</b>  | <b>- 10 245,77</b>  | <b>2 554,01</b>   |

## 5. Struktura kosztów w latach 2016-2018

Najistotniejszym kosztem WSPR SPZOZ w Łomży są koszty osobowe stanowiące od 83,43% kosztów ogółem działalności operacyjnej w 2016 roku do 84,30% kosztów ogółem działalności operacyjnej w 2018 roku. Oznacza to, że udział kosztów osobowych w kosztach ogółem działalności stale rośnie. W roku 2017 w stosunku do roku 2016 wysokość kosztów osobowych przeznaczonych na stałe wynagrodzenie pracowników Zakładu ( bez uwzględniania nagród jubileuszowych, nagród rocznych itp.) wzrosła o 746.343,84 zł natomiast w roku 2018 w stosunku do roku 2017 wzrosła o 342.725,75 zł (niższa kwota wzrostu wynagrodzeń w 2018 roku w stosunku do 2017 roku wynika z zakończenia realizacji umowy na nocną i świąteczną opiekę zdrowotną oraz zamiany jednego ambulansu „S” na „P” – brak lekarza w zespole). Wzrost kosztów osobowych podyktowany był uregulowaniami prawnymi wprowadzającymi dodatek dla pielęgniarek, ratowników i dyspozytorów medycznych oraz ustawą regulującą wysokość minimalnej płacy zasadniczej pracowników medycznych. Biorąc pod uwagę wysokość środków jakie Zakład otrzymał z NFZ należy zauważyć, że nie tylko nie pokryły one wzrostu wynagrodzeń pracowników, ale były wręcz dużo niższe.

Istotny wzrost kosztów działalności operacyjnej odnotowano również w pozycji zużycie materiałów i energii w związku z:

- wzrostem kosztów leków, płynów infuzyjnych, materiałów opatrunkowych, sprzętu jednorazowego użytku na skutek wprowadzenia do ewidencji wyników inwentaryzacji sporządzonej na dzień 31.12.2016 roku w ambulansach, obejmującej wydane a niezużyte leki, płyny infuzyjne, materiały opatrunkowe, sprzęt jednorazowego użytku (inwentaryzacja niezużytych leków i materiałów medycznych po raz pierwszy sporządzona 31.12.2016 roku),
- wzrostem cen paliw,
- wzrostem cen energii elektrycznej.

| Koszty działalności operacyjnej               | 2016                 | 2017                 | 2018                 | Zmiana wysokości kosztów działalności operacyjnej w zł 2016/2017 | Zmiana wysokości kosztów działalności operacyjnej w zł 2017/2018 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|--|--|
| <b>Ogółem w tym:</b>                          | <b>19 153 750,93</b> | <b>19 879 688,53</b> | <b>19 699 498,31</b> | <b>725 937,60</b>  | <b>- 180 190,22</b>  |
| <b>Zużycie materiałów i energii, w tym:</b>   | <b>926 864,67</b>    | <b>1 129 976,97</b>  | <b>1 172 083,81</b>  | <b>203 112,30</b>  | <b>42 106,84</b>   |
| <b>Usługi obce w tym:</b>                     | <b>5 431 683,60</b>  | <b>5 792 170,98</b>  | <b>5 395 954,41</b>  | <b>360 487,38</b>  | <b>- 396 216,57</b>  |
| kontrakty medyczne w tym:                     | 4 762 150,17         | 5 192 871,59         | 4 710 486,42         | 430 721,42   | - 482 385,17   |
| - kontrakty całościowe na obsługę lekarską    | 3 894 065,97         | 3 965 311,44         | 3 329 324,72         | 71 245,47  | - 635 986,72   |
| - pozostałe kontrakty medyczne                | 868 084,20           | 1 227 560,15         | 1 381 161,70         | 359 475,95   | 153 601,55   |
| <b>Podatki i opłaty</b>                       | <b>139 074,78</b>    | <b>124 399,16</b>    | <b>121 250,79</b>    | <b>- 14 675,62</b>   | <b>- 3 148,37</b>  |
| <b>Wynagrodzenia w tym</b>                    | <b>9 071 115,76</b>  | <b>9 307 970,10</b>  | <b>9 603 482,28</b>  | <b>236 854,34</b>  | <b>295 512,18</b>  |
| - wynagrodzenia osobowe                       | 8 297 959,48         | 8 557 834,65         | 9 220 039,39         | 259 875,17   | 662 204,74   |
| <b>Świadczenia na rzecz pracowników w tym</b> | <b>2 147 337,73</b>  | <b>2 229 464,89</b>  | <b>2 294 656,00</b>  | <b>82 127,16</b>   | <b>65 191,11</b>   |
| - ZUS   | 1 704 547,94         | 1 760 295,19         | 1 923 201,37         | 55 747,25  | 162 906,18   |
| <b>Amortyzacja</b>                            | <b>1 350 779,91</b>  | <b>1 196 604,63</b>  | <b>1 000 329,57</b>  | <b>- 154 175,28</b>  | <b>- 196 275,06</b>  |
| <b>Pozostałe, w tym :</b>                     | <b>86 894,48</b>     | <b>99 101,80</b>     | <b>111 741,45</b>    | <b>12 207,32</b>   | <b>12 639,65</b>   |

Pozostałe koszty operacyjne, koszty finansowe i obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego nie wpływają znacząco na wynik finansowy netto. Ich wartość z roku na rok jest coraz niższa

| Zestawienie pozostałych kosztów operacyjnych 2016-2018 | 2016             | 2017             | 2018             | Zmiana wysokości kosztów działalności operacyjnej w zł 2016/2017 | Zmiana wysokości kosztów działalności operacyjnej w zł 2017/2018 |
|--|------------------|------------------|------------------|--|--|
| <b>Pozostałe koszty operacyjne</b>                     | <b>36 280,51</b> | <b>28 211,80</b> | <b>16 593,01</b> | <b>- 8 068,71</b>  | <b>-11 618,79</b>  |
| I. Wartość zbytych składników majątku trwałego         | -                | -                | -                | -  | -  |
| II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych       | 1 211,04         | -                | -                | - 1 211,04   | -  |
| III. Pozostałe koszty operacyjne                       | 35 069,47        | 28 211,80        | 16 593,01        | - 6 857,67   | - 11 618,79  |
| <b>Koszty finansowe</b>                                | <b>0,46</b>      | <b>12,84</b>     | <b>191,52</b>    | <b>12,38</b>   | <b>178,68</b>  |
| Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego              | 22 676,00        | 19 854,00        | -                | - 2.822,00   | - 19 854,00  |



## 6. Zobowiązania, należności i środki pieniężne WSPR SPZOZ w Łomży

Zobowiązania ogółem wg stanu na dzień 31.12.2017 roku zmniejszyły się o kwotę 44.074,14 zł, tj. o 0,87 % w stosunku do zobowiązań na dzień 31.12.2016 roku, natomiast wg stanu na dzień 31.12.2018 roku zmniejszyły się o kwotę 18.800,93 zł, tj. o 0,37%, w stosunku do zobowiązań na dzień 31.12.2017 roku.

Należności ogółem wg stanu na dzień 31.12.2017 roku zwiększyły się o 17.266,79 zł, tj. o 3,96%. w stosunku do stanu należności na dzień 31.12.2016 roku, natomiast wg stanu na dzień 31.12.2018 roku zmniejszyły się o kwotę 205.033,92 zł, tj. o 45,20% w stosunku do należności ogółem na dzień 31.12.2017 roku w związku z zakończeniem realizacji umowy ze Szpitalem Wojewódzkim w Łomży na podwykonawstwo świadczenia usług zdrowotnych z zakresu nocnej i świątecznej opieki medycznej.

Środki pieniężne wg stanu na dzień 31.12.2017r. zmniejszyły się o 112.438,53 zł, tj. 1,94 % w stosunku do stanu środków pieniężnych w dniu 31.12.2016r. w związku z zakupem trzech ambulansów oraz zakończeniem 30.09.2017r świadczenia usług w zakresie nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej, co wpłynęło na niższe dochody Zakładu, natomiast wg stanu na dzień 31.12.2018r. nastąpiło zmniejszenie środków pieniężnych o 304.179,19 zł, tj. o 5,26% w porównaniu do stanu na dzień 31.12.2017r., w związku z zakupem nowego ambulansu sanitarnego oraz prowadzeniem inwestycji – budowy garaży wraz z zapleczem technicznym w Filii w Wysokiem Mazowieckiem.

| Należności, zobowiązania i środki pieniężne   | 2016         | 2017         | 2018         | Różnica 2016/2017 | Różnica 2017/2018 |
|---|--------------|--------------|--------------|-------------------|-------------------|
| Należności  | 436 383,10   | 453 649,89   | 248 615,97   | 17 266,79         | -205 033,92       |
| Zobowiązania w tym:   | 5 062 117,67 | 5 018 043,53 | 4 999 242,60 | 23 868,97         | 3 009 266,94      |
| z tytułu dostaw i usług   | 603 186,92   | 636 953,97   | 635 362,60   | 33 767,05         | -1 591,37         |
| z tytułu wynagrodzeń  | 563 421,41   | 545 344,61   | 581 261,20   | -18 076,80        | 35 916,59         |
| zobowiązania publicznoprawne  | 799 212,36   | 807 677,08   | 851 520,70   | 8 464,72          | 43 843,62         |
| zobowiązania z tytułu zaciągniętych kredytów (również kredyt na rachunku bieżącym) i pożyczek, w tym: | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00              | 0,00              |
| rezerwy na zobowiązania   | 2 915 621,43 | 2 808 484,01 | 2 788 557,45 | -107 137,42       | -19 926,56        |
| Środki pieniężne  | 5 896 115,84 | 5 783 677,31 | 5 479 498,12 | -112 438,53       | -304 179,19       |

## 7. Analiza wskaźnikowa sytuacji finansowej WSPR SPZOZ w Łomży w latach 2016-2018

Analiza wskaźnikowa sytuacji ekonomicznej WSPR SPZOZ w Łomży za lata 2016-2018 pokazuje, że z roku na rok ekonomiczna efektywność działalności Zakładu spada. Przyczyną takiego stanu są stale rosnące koszty (szczególnie koszty wynagrodzeń oraz koszty usług obcych – kontraktów medycznych), co w efekcie doprowadziło do powstania w 2018 roku starty netto.

Jednak pomimo obniżenia zyskowności działalności Zakładu WSPR SPZOZ w Łomży wykazuje dobrą kondycję finansową. Zakład nie jest zagrożony utratą zdolności do terminowego

regulowania zobowiązań a także nie ma problemu ze ściągalnością należności. O wiarygodności finansowej zakładu świadczy również wysoki poziom wskaźników zadłużenia aktywów oraz wskaźnika wypłacalności w całym badanym okresie.

| Tabela podsumowująca wyniki oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej 2017-2018 |  |                        |       |                        |       |                        |       |
|---|--|------------------------|-------|------------------------|-------|------------------------|-------|
| Grupa   | Wskaźniki  | Wartość wskaźnika 2016 | Ocena | Wartość wskaźnika 2017 | Ocena | Wartość wskaźnika 2018 | Ocena |
| 1. Wskaźniki zyskowności  | 1) wskaźnik zyskowności netto (%)                    | 3,63                   | 4     | 1,23                   | 3     | -2,94                  | 0     |
|   | 2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) | 3,32                   | 4     | 0,96                   | 3     | -3,37                  | 0     |
|   | 3) wskaźnik zyskowności aktywów(%)                   | 5,25                   | 5     | 1,79                   | 3     | -4,18                  | 0     |
|   |  | Razem:                 | 13    | Razem:                 | 9     | Razem:                 | 0     |
| 2. Wskaźniki płynności  | 1) wskaźnik bieżącej płynności                       | 2,5                    | 12    | 2,37                   | 12    | 2,21                   | 12    |
|   | 2) wskaźnik szybkiej płynności                       | 2,38                   | 13    | 2,26                   | 13    | 2,1                    | 13    |
|   |  | Razem:                 | 25    | Razem:                 | 25    | Razem:                 | 25    |
| 3. Wskaźniki efektywności   | 1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)            | 5,12                   | 3     | 5,3                    | 3     | 3,92                   | 3     |
|   | 2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)            | 13,46                  | 7     | 11,59                  | 7     | 12,35                  | 7     |
|   |  | Razem:                 | 10    | Razem:                 | 10    | Razem:                 | 10    |
| 4. Wskaźnik zadłużenia  | 1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)                   | 36,58                  | 10    | 36,43                  | 10    | 37,9                   | 10    |
|   | 2) wskaźnik wypłacalności                            | 0,72                   | 8     | 0,69                   | 8     | 0,74                   | 8     |
|   |  | Razem:                 | 18    | Razem:                 | 18    | Razem:                 | 18    |
| Łączna wartość punktów:   |  | 66                     |       | 62                     |       | 53                     |       |

### III. Proponowane działania naprawcze sytuacji finansowej WSPR SPZOZ w Łomży w latach 2019-2021

WSPR SPZOZ w Łomży oparła plan naprawczy zarówno o wskaźniki makroekonomiczne jak i o przewidywane i prowadzone działania poprawiające sytuację finansową Zakładu. Dla urealnienia wyniku finansowego za rok 2021 założono wzrost kosztów o planowany na 2021r wskaźnik inflacji.

Mając na uwadze zmiany sytuacji finansowej podyktowane zmianami makroekonomicznymi zaplanowano przeprowadzenie następujących działań umożliwiających poprawę sytuacji finansowej Zakładu:

| Lp. | Działanie restrukturyzacyjne   | Termin realizacji | Źródło pozyskania środków na realizację zadania | Efekt finansowy                                |
|-----|--|-------------------|---|--|
|     |  |                   |   | W latach                                       |
| 1   | Rozszerzenie działalności o świadczenia zespołu transportu medycznego            | 2020-2021         | Narodowy Fundusz Zdrowia                        | 139.296,00 zł                                  |
|     |  |                   |   | 2020   |
|     |  |                   |   | 49.569,00 zł                                   |
| 2   | Zamiana statusu ZRM „S” na ZRM „P”   | 2020-2021         | Nie dotyczy                                     | Zmniejszenie straty finansowej o 406.610,00 zł |
|     |  |                   |   | 2021   |
| 3   | Wydłużenie czasu funkcjonowania ZRM typu „P” w miejscu wyczekiwania Nowogród     | 2020-2021         | Narodowy Fundusz Zdrowia                        | 224.387,00 zł                                  |
|     |  |                   |   | 2021   |
| 4   | Utworzenie dodatkowego miejsca wyczekiwania ZRM typu „P” (Jedwabne lub Radziłów) | 2020-2021         | Narodowy Fundusz Zdrowia                        | 402.797,00 zł                                  |
|     |  |                   |   | 2021   |

### **1. Przystąpienie do postępowania konkursowego prowadzonego przez Narodowy Fundusz Zdrowia w zakresie świadczeń zespołu transportu medycznego.**

W związku z ogłoszeniem konkursu przez NFZ na świadczenia zespołu transportu medycznego, w powyższym zakresie zostały podjęte działania począwszy od miesiąca grudnia 2019r, które pozwoliły na złożenie oferty.

Realizacja powyższego działania naprawczego przedstawia się następująco:

Planowane rozpoczęcia świadczeń na rzecz NFZ – kwiecień 2020r.

Termin realizacji świadczeń – 3 lata.

Zestawienie kosztów, przychodów i wyniku finansowego w związku z realizacją umowy w zakresie świadczenia zespołu transportu medycznego na rok 2020, ujęte zostało w załączniku nr 1 (wiersz pierwszy). Kontynuacja powyższego działania oraz jego wynik na rok 2021 ujęte zostało w załączniku nr 2 (wiersz pierwszy).

Umowa zawarta w ramach powyższego postępowania zgodnie z postanowieniami postępowania ogłoszonymi przez Narodowy Fundusz Zdrowia ma zostać zawarta na okres 3 lat. Z uwagi na fakt, iż postępowanie naprawcze obejmuje okres do końca 2021r kalkulacja zawarta w niniejszej pozycji dotyczy okresu do końca 2021r.

Rozpoczęcie świadczeń w zakresie zespołu transportu medycznego pozwoli na osiągnięcie nawet niewielkiego dochodu, który przy założeniu ciągłości świadczeń w tym zakresie pozwoli niwelować stratę bilansową w pozostałych sektorach działalności.

## **2. Zamiana ambulansów typu „S” na ambulanse typu „P”.**

Działanie obejmujące zamianę ambulansów typu „S” na ambulanse typu „P” podejmowane są już od 2019r. Struktura bilansowa przy utrzymaniu ambulansów typu „S” w porównaniu z ambulansami typu „P” wskazuje, iż na ambulansach typu „S” generowana jest strata, zaś działalność ambulansów typu „P” przynosi dochód. Zakłada się, iż powyższe działanie dotyczące dwóch ambulansów pozwoli pomniejszyć stratę o kwotę około 400.000,00 zł (czteryście tysięcy złotych) rocznie.

Działanie powyższe wymaga współpracy organów samorządowych, jednakże jest niezbędne celem zminimalizowania straty bilansowej w latach 2020- 2021. Dyrektor Wojewódzkiej Stacji Pogotowia Ratunkowego Samodzielnego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łomży planuje podjęcie następujących działań oraz terminów ich realizacji:

- niezwłoczne wystąpienie do Wojewody Podlaskiego celem uzyskania zgody na zamianę ambulansów typu „S” na ambulanse typu „P”;
- planowany termin zrealizowania powyższego działania naprawczego –styczeń 2021r.

Zestawienie kosztów, przychodów i wyniku finansowego w związku z realizacją powyższego zamierzenia naprawczego, na rok 2021 ujęte zostało w załączniku nr 2 (wiersz drugi).

Wskazuje się przy tym, iż proces związany z zamianą ambulansów typu „S” na ambulanse typu „P” został już zainicjowany w roku 2019, wnioski w powyższym przedmiocie wymagają zatem powtórzenia. Z uwagi na aktualną sytuację epidemiczną podjęcie powyższego działania we wskazanym terminie może okazać się utrudnione bądź niemożliwe. Działanie naprawcze w powyższym przedmiocie zostanie zatem uruchomione niezwłocznie po powstaniu takiej możliwości.

## **3. Wydłużenie czasu pracy w miejscu wyczekiwania – Nowogród z 12h na 24h.**

Analizując sytuację w miejscowości Nowogród dostrzegamy potrzebę świadczeniobiorców związaną z wydłużeniem czasu pracy w tym miejscu wyczekiwania z 12 godzin na 24 godziny.

Plan postępowania w powyższym zakresie przedstawia się następująco:

- niezwłoczne wystąpienie do Wojewody Podlaskiego celem uzyskania zgody na wydłużenie czasu pracy z 12 godzin na 24 godziny;
- planowane uzyskanie zwiększenia czasu pracy z 12 godzin na 24 godziny –styczeń 2021;

Zestawienie kosztów, przychodów i wyniku finansowego w związku z realizacją powyższego działania na rok 2021, ujęte zostało w załączniku nr 2 (wiersz trzeci). Z uwagi na aktualną sytuację epidemiczną podjęcie powyższego działania we wskazanym terminie może okazać się utrudnione bądź niemożliwe z uwagi na trudności w pozyskaniu pracowników. Działanie naprawcze w powyższym przedmiocie zostanie zatem uruchomione niezwłocznie po powstaniu takiej możliwości.

## **4. Planowane utworzenie nowego miejsca wyczekiwania ZRM przy realizacji świadczeń z użyciem ambulansu typu „P”.**

Utworzenie nowego miejsca wyczekiwania (Jedwabne lub Radziłów) ambulansu typu „P” poprawi jakość świadczonych usług – przez zmniejszenie czasu dotarcia do miejsca zdarzenia, co zapewni większą dostępność do świadczeń.

Planowane jest podjęcie następujących działań w powyższym zakresie.

- niezwłoczne wystąpienie do Wojewody Podlaskiego celem uzyskania zgody na utworzenie nowego miejsca wyczekiwania;
- styczeń 2021r. planowane rozpoczęcie działalności w nowym miejscu wyczekiwania;

Zestawienie kosztów, przychodów i wyniku finansowego w związku z realizacją powyższego zamierzenia naprawczego, na rok 2021r., ujęte zostało w załączniku nr 2 (wiersz czwarty).

Realizacja powyższego działania naprawczego ma sens ekonomiczny wyłącznie w przypadku, gdy następuje utworzenie nowego zespołu, a nie dyslokacji dotychczasowego. Dyslokacja spowoduje pogłębienie straty finansowej (dodatkowe koszty związane z tworzeniem nowego miejsca wyczekiwania np. czynsz za wynajem pomieszczeń) jak też stanowić będzie zagrożenie dla świadczeniobiorców. Z uwagi na aktualną sytuację epidemiczną podjęcie powyższego działania we wskazanym terminie może okazać się utrudnione bądź niemożliwe z uwagi na trudności w pozyskaniu pracowników. Działanie naprawcze w powyższym przedmiocie zostanie zatem uruchomione niezwłocznie po powstaniu takiej możliwości.

### **Podsumowanie.**

W związku z zaistniałą sytuacją epidemiczną dotyczącą pandemii koronawirusa i zachorowań na COVID-19 zachwiane zostały w miesiącu marcu 2020r zarówno przychody jak też koszty Zakładu w stosunku do średnich kosztów i przychodów z roku 2019 oraz miesiąca stycznia i lutego 2020r. Należy jednak podkreślić, iż sytuacja związana z kosztami Wojewódzkiej Stacji Pogotowia Ratunkowego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łomży przeznaczanymi na zwalczanie i przeciwdziałanie COVID-19 rozwija się w sposób dynamiczny, zaś jedyne dane księgowe jakie stanowią podstawę do przyjęcia założeń w niniejszym programie stanowią dane z pierwszego kwartału 2020r, przy czym miesiące styczeń oraz luty stanowiły miesiące, w których przyjęty w 2019r plan finansowy na rok 2020 był realizowany, zaś miesiąc marzec 2020 był pierwszym miesiącem, w którym wzrosły koszty związane z wystąpieniem stanu zagrożenia epidemicznego co spowodowało przekroczenie zakładanych w planie kosztów.

Należy wskazać, iż w związku z COVID-19 po stronie kosztowej największe odstępstwo od założeń planu finansowego na 2020r wynika ze zużycia materiałów (w szczególności wzrost zużycia dotyczy materiałów ochrony osobistej oraz dezynfekcji) jak też koszty osobowe. Sytuacja epidemiczna nałożyła na Wojewódzką Stację Pogotowia Ratunkowego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łomży obowiązek utworzenia dodatkowych trzech zespołów RM związanych ze zwalczaniem i przeciwdziałaniem COVID-19. Stan powyższy powoduje zwiększenie kosztów zużycia paliwa, kosztów osobowych, środków ochrony osobistej. W przypadku utrzymania kosztów materiałów na poziomie poniesionych w marcu 2020r różnica pomiędzy ujętymi kosztami materiałów na rok 2020 w planie finansowym, a kosztami wynikającymi z niniejszego planu przekroczy w samej tylko pozycji zużycie materiałów i energii kwotę około 1.411.000zł (jeden milion czterysta jednaście tysięcy złotych).

Kolejnym kosztem związanym wyłącznie z realizacją zadania polegającego na zwalczaniu i przeciwdziałaniu COVID-19 stanowią koszty wynagrodzeń, które w oparciu o dane z miesiąca marca 2020r zostały określone na poziomie około 140.000 zł (sto czterdzieści tysięcy złotych) w skali miesiąca. Przy założeniu, iż koszty związane z tym działaniem będą na tożsamym poziomie należy uznać, iż do końca roku 2020 nastąpi wzrost kosztów w stosunku do założeń planu finansowego o około 1.400.000 zł (jeden milion czterysta tysięcy złotych).

W związku z realizacją zadania polegającego na zapobieganiu i przeciwdziałaniu COVID-19 Wojewódzka Stacja Pogotowia Ratunkowego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łomży uzyska dodatkowe środki finansowe, nie ujęte uprzednio w planie finansowym na 2020r. Wzrost przychodów wynika z dodatkowych środków finansowych przeznaczonych na zwalczanie i przeciwdziałanie COVID-19 oraz z tytułu darowizn. Z uwagi na niemożliwość założenia, iż przychody związane z darowiznami utrzymają się na stałym poziomie

– tożsamym z osiągniętym w marcu 2020r, dla potrzeb niniejszego planu przyjęto, iż darowizny będą uzyskiwane przez pierwsze cztery miesiące stanu epidemicznego.

Środki finansowe z Narodowego Funduszu Zdrowia oraz jednostek samorządu terytorialnego na zwalczanie i przeciwdziałanie COVID-19 przyjęto na stałym poziomie do końca roku 2020.

Okoliczności powyższe związane z sytuacją epidemiczną dotyczącą realizacji zadań związanych ze zwalczaniem oraz przeciwdziałaniem COVID-19 w roku 2020 powodują konieczność założenia powstania straty finansowej w wysokości 762.054 zł (siedemset sześćdziesiąt dwa tysiące pięćdziesiąt cztery złote).

Powyższy stan odzwierciedlają wskaźniki ekonomiczne a zwłaszcza wskaźniki zyskowności, które przewiduje się, że w roku 2020 osiągną wartość ujemną. Nie wpłynie to jednak na zachwianie płynności finansowej Zakładu. Pozostałe wskaźniki ekonomiczne prognozowane są na poziomie podobnym jak w roku 2019 i 2021.

W wynikach finansowych za rok 2021 założono, iż sytuacja epidemiczna związana z COVID-19 zakończy się z końcem roku 2020. W związku z powyższym dane finansowe za 2021r zostały ujęte w ten sposób, iż przedstawiają normalną działalność Wojewódzkiej Stacji Pogotowia Ratunkowego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łomży. W końcowym wyniku finansowym przyjęto i uwzględniono inflację na poziomie 2,6%. Założenia powyższe pozwoliły przyjąć, iż w roku 2021 Wojewódzka Stacja Pogotowia Ratunkowego Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łomży odnotuje zysk na poziomie 635.208 zł (sześćset trzydzieści pięć tysięcy dwieście osiem złotych).

Znaczną poprawę sytuacji ekonomicznej w 2021 roku pokazują wskaźniki ekonomiczne a zwłaszcza wskaźniki zyskowności, które prognozuje się na wysokim poziomie – wskaźnik zyskowności netto 2,5%; wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej 2,39% a wskaźnik zyskowności aktywów 4,66%. Pozostałe wskaźniki ekonomiczne prognozowane są na poziomie podobnym jak w roku 2019 i 2020.

Jak wynika z powyższego oraz danych zawartych w tabelach ujemny wynik finansowy za rok 2020 wynika z kosztów związanych ze zwalczaniem i przeciwdziałaniem COVID-19.

Podsumowując powyższe założenia, należy wskazać na konieczność podjęcia w tym zakresie działań jako kompleksowych i powiązanych ze sobą i wpływających korzystnie na sytuację finansową Wojewódzkiej Stacji Pogotowia Ratunkowego Samodzielnego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łomży.

Z perspektywy prowadzonej działalności zakłada się, że kompleksowe zrealizowanie wszystkich planowanych działań naprawczych przyniesie najlepsze efekty. Realizacja tylko części z nich również powinna mieć korzystny wpływ na wynik finansowy, jednakże może okazać się niewystarczająca dla osiągnięcia zamierzonego celu jakim jest osiągnięcie dodatniego wyniku finansowego w roku 2021. Wszystkie powyższe zamierzenia wymagają inicjatywy kierownika jednostki, ale również wsparcia ze strony organu tworzącego jak również samorządów terytorialnych oraz Wojewody. Z uwagi na fakt, iż struktura kosztów przedstawionych w załącznikach stanowi wyłącznie założenie, możliwe jest uzyskanie zupełnie odmiennych wyników w stosunku do zakładanych w szczególności możliwe jest osiągnięcie znacznie niższych zysków niż zakładane. Dodatkowo na niepewność wyniku finansowego wpływa sytuacja epidemiczna, która bezpośrednio wpływa na osiągany w poszczególnych miesiącach wynik.

Zrealizowanie zakładanych zamierzeń nie powinno wpłynąć na pogłębienie straty, nawet przy założeniu nieprzewidywalności kosztów w latach 2020 - 2021.

### **Załączniki:**

Załącznik nr 1: tabela: przychody, koszty, wynik finansowy zamierzeń naprawczych na 2020r

Załącznik nr 2: tabela: przychody, koszty, wynik finansowy zamierzeń naprawczych na 2021r

Załącznik nr 3: planowany rachunek zysków i strat na lata 2019 – 2021

Załącznik nr 4 : planowany bilans na lata 2019 – 2021

Załącznik nr 5: planowana analiza wskaźnikowa na lata 2019-2021

**DYREKTOR**  
Wojewódzkiej Stacji Pogotowia Ratunkowego  
Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej  
w Łomży

*Sławomir Dariusz Szajda*

**Tabela: przychody, koszty, wynik finansowy zamierzeń naprawczych na 2020r**

|   |   |                        |                   |
|---|---|------------------------|-------------------|
| 1 | Rozszerzenie działalności o świadczenia zespołu transportu medycznego | Przychody              | 1 617 000,00      |
|   |   | Koszty                 | 1 477 704,00      |
|   |   | <b>Wynik finansowy</b> | <b>139 296,00</b> |

**Tabela: przychody, koszty, wynik finansowy zamierzeń naprawczych na 2021r**

|   |   |                         |                   |
|---|---|-------------------------|-------------------|
| 1 | Rozszerzenie działalności o świadczenia zespołu transportu medycznego                     | Przychody               | 529 200,00        |
|   |   | Koszty                  | 479 631,00        |
|   |   | <b>Wynik finansowy</b>  | <b>49 569,00</b>  |
| 2 | Zamiana dwóch ZRM typu "S" na ZRM typu "P"  | Zmniejszenie przychodów | -784 750,00       |
|   |   | Zmniejszenie kosztów    | -1 191 360,00     |
|   |   | <b>Wynik finansowy</b>  | <b>406 610,00</b> |
| 3 | Wydłużenie czasu funkcjonowania ZRM typu "P" z miejscem wyczekiwania w Nowogrodzie do 24h | Przychody               | 676 870,00        |
|   |   | Koszty                  | 452 483,00        |
|   |   | <b>Wynik finansowy</b>  | <b>224 387,00</b> |
| 4 | Utworzenie dodatkowego miejsca stacjonowania ZRM typu "P" (Jedwabne lub Radziłów )        | Przychody               | 1 353 726,00      |
|   |   | Koszty                  | 950 929,00        |
|   |   | <b>Wynik finansowy</b>  | <b>402 797,00</b> |



## Planowany rachunek zysków i strat na lata 2019 – 2021

| Wyszczególnienie  | 2019                 | 2020                 | 2021                 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:</b>                         | <b>20 340 327,95</b> | <b>25 187 100,00</b> | <b>24 933 071,00</b> |
| - od jednostek powiązanych  |                      |                      |                      |
| Przychody netto ze sprzedaży produktów  | 20 341 062,11        | 25 187 100,00        | 24 933 071,00        |
| Zmiana stanu produktów (zwiększenie -wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna) | -734,16              |                      |                      |
| Koszty wytworzenia świadczeń na własne potrzeby jednostki                             |                      |                      |                      |
| Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów                                     |                      |                      |                      |
| <b>Koszty działalności operacyjnej</b>  | <b>20 605 105,67</b> | <b>26 777 104,00</b> | <b>24 725 813,00</b> |
| Amortyzacja   | 1 017 066,72         | 1 145 900,00         | 1 192 995,00         |
| Zużycie materiałów i energii  | 1 143 693,13         | 2 724 054,00         | 1 425 750,00         |
| Usługi obce   | 5 266 976,16         | 7 499 850,00         | 7 583 770,00         |
| Podatki i opłaty, w tym:  | 146 509,19           | 150 000,00           | 150 000,00           |
| -podatek akcyzowy   |                      |                      |                      |
| Wynagrodzenia   | 10 394 067,38        | 12 207 500,00        | 11 460 000,00        |
| Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia  | 2 513 871,05         | 2 912 200,00         | 2 764 100,00         |
| Pozostałe koszty rodzajowe  | 122 922,04           | 137 600,00           | 149 198,00           |
| Wartość sprzedanych towarów i materiałów  |                      |                      |                      |
| <b>Zysk/Strata na sprzedaży (A - B)</b>   | <b>-264 777,72</b>   | <b>-1 590 004,00</b> | <b>207 258,00</b>    |
| <b>Pozostałe przychody operacyjne</b>   | <b>308 492,41</b>    | <b>800 000,00</b>    | <b>400 000,00</b>    |
| Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych                                |                      |                      |                      |
| Dotacje   | 286 588,60           | 780 000,00           | 380 000,00           |
| Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych  |                      |                      |                      |
| Inne przychody operacyjne   | 21 903,81            | 20 000,00            | 20 000,00            |
| <b>Pozostałe koszty operacyjne</b>  | <b>36 006,60</b>     | <b>1 000,00</b>      | <b>1 000,00</b>      |
| Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych                              |                      |                      |                      |
| Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych  |                      |                      |                      |
| Inne koszty operacyjne  | 36 006,60            | 1 000,00             | 1 000,00             |
| <b>Zysk/Strata na działalności operacyjnej (C+D-E)</b>                                | <b>7 708,09</b>      | <b>-791 004,00</b>   | <b>606 258,00</b>    |
| <b>Przychody finansowe</b>  | <b>51 605,99</b>     | <b>50 000,00</b>     | <b>50 000,00</b>     |
| Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:   |                      |                      |                      |
| - od jednostek powiązanych  |                      |                      |                      |
| Odsetki, w tym:   | 51 605,99            | 50 000,00            | 50 000,00            |
| - od jednostek powiązanych  |                      |                      |                      |
| <b>Koszty finansowe</b>   | <b>1 828,31</b>      | <b>50,00</b>         | <b>50,00</b>         |
| Odsetki, w tym:   | 1 828,31             | 50,00                | 50,00                |
| - od jednostek powiązanych  |                      |                      |                      |
| Strata ze zbycia inwestycji   |                      |                      |                      |
| Aktualizacja wartości inwestycji  |                      |                      |                      |
| Inne  |                      |                      |                      |
| <b>Zysk/strata brutto (F+G-H)</b>   | <b>57 485,77</b>     | <b>-741 054,00</b>   | <b>656 208,00</b>    |
| I. Podatek dochodowy  | 22 413,00            | 21 000,00            | 21 000,00            |
| II. Pozostałe obowiązkowe obciążenie wyniku finansowego                               |                      |                      |                      |
| <b>Zysk/Strata netto (I-J-K)</b>  | <b>35 072,77</b>     | <b>-762 054,00</b>   | <b>635 208,00</b>    |

## Planowany bilans na lata 2019 – 2021

|             | Wyszczególnienie   | 2019                | 2020                | 2021                |
|-------------|--|---------------------|---------------------|---------------------|
|             |  | zł                  | zł                  | zł                  |
|             | <i>1</i>   | <i>2</i>            | <i>3</i>            | <i>3</i>            |
| <b>A.</b>   | <b>Aktywa trwałe</b>   | <b>8 973 950,93</b> | <b>8 663 520,00</b> | <b>8 507 245,00</b> |
| <b>I.</b>   | <b>Wartości niematerialne i prawne</b>   | <b>62 897,21</b>    | <b>199,00</b>       | <b>-</b>            |
|             | 1. Koszty zakończonych prac rozwojowych  |                     |                     |                     |
|             | 2. Wartość firmy   |                     |                     |                     |
|             | 3. Inne wartości niematerialne i prawne  | 62 897,21           | 199,00              | -                   |
|             | 4. zaliczki na wartości niematerialne i prawne                                     |                     |                     |                     |
| <b>II.</b>  | <b>Rzeczowe aktywa trwałe</b>  | <b>8 911 053,72</b> | <b>8 663 321,00</b> | <b>8 507 245,00</b> |
|             | 1. Środki trwałe   | 8 907 780,42        | 8 663 321,00        | 8 507 245,00        |
|             | a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)                             | 500 945,43          | 500 945,00          | 500 946,00          |
|             | b) budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej                           | 4 331 198,37        | 4 242 913,00        | 4 331 198,00        |
|             | c) urządzenia techniczne i maszyny   | 189 403,11          | 153 440,00          | 119 223,00          |
|             | d) środki transportu   | 3 622 645,89        | 3 396 577,00        | 3 236 432,00        |
|             | e) inne środki trwałe  | 263 587,62          | 369 446,00          | 319 446,00          |
|             | 2. Środki trwałe w budowie   | 3 273,30            |                     |                     |
|             | 3. Zaliczki na środki trwałe w budowie   |                     |                     |                     |
| <b>III.</b> | <b>Należności długoterminowe</b>   | <b>-</b>            | <b>-</b>            | <b>-</b>            |
|             | 1. Od jednostek powiązanych  |                     |                     |                     |
|             | 2. Od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale  |                     |                     |                     |
|             | 3. Od pozostałych jednostek  |                     |                     |                     |
| <b>IV.</b>  | <b>Inwestycje długoterminowe</b>   | <b>-</b>            | <b>-</b>            | <b>-</b>            |
|             | 1. Nieruchomości   |                     |                     |                     |
|             | 2. Wartości niematerialne i prawne   |                     |                     |                     |
|             | 3. Długoterminowe aktywa finansowe   |                     |                     |                     |
|             | a) w jednostkach powiązanych   | -                   | -                   | -                   |
|             | - udziały lub akcje  |                     |                     |                     |
|             | - inne papiery wartościowe   |                     |                     |                     |
|             | - udzielone pożyczki   |                     |                     |                     |
|             | - inne długoterminowe aktywa finansowe   |                     |                     |                     |
|             | b) w pozostałych jednostkach, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale | -                   | -                   | -                   |
|             | - udziały lub akcje  |                     |                     |                     |
|             | - inne papiery wartościowe   |                     |                     |                     |
|             | - udzielone pożyczki   |                     |                     |                     |
|             | - inne długoterminowe aktywa finansowe   |                     |                     |                     |
|             | c) w pozostałych jednostkach   | -                   | -                   | -                   |
|             | - udziały lub akcje  |                     |                     |                     |
|             | - inne papiery wartościowe   |                     |                     |                     |
|             | - udzielone pożyczki   |                     |                     |                     |
|             | - inne długoterminowe aktywa finansowe   |                     |                     |                     |
|             | 4. Inne inwestycje długoterminowe  |                     |                     |                     |
| <b>V.</b>   | <b>Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe</b>                                   | <b>-</b>            | <b>-</b>            | <b>-</b>            |
|             | 1. Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego                                 |                     |                     |                     |
|             | 2. Inne rozliczenia międzyokresowe   |                     |                     |                     |
| <b>B.</b>   | <b>Aktywa obrotowe</b>   | <b>5 358 745,86</b> | <b>4 809 189,82</b> | <b>5 255 598,82</b> |
| <b>I.</b>   | <b>Zapasy</b>  | <b>350 217,65</b>   | <b>358 973,00</b>   | <b>367 947,00</b>   |

|             |   |                      |                      |                      |
|-------------|---|----------------------|----------------------|----------------------|
|             | 1. Materiały  | 350 217,65           | 358 973,00           | 367 947,00           |
|             | 2. Półprodukty i produkty w toku  |                      |                      |                      |
|             | 3. Produkty gotowe  |                      |                      |                      |
|             | 4. Towary   |                      |                      |                      |
|             | 5. Zaliczki na dostawy  |                      |                      |                      |
| <b>II.</b>  | <b>Należności krótkoterminowe</b>   | <b>214 757,69</b>    | <b>215 000,00</b>    | <b>215 000,00</b>    |
|             | 1. Należności od jednostek powiązanych  | -                    | -                    | -                    |
|             | a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:   | -                    | -                    | -                    |
|             | - do 12 miesięcy  |                      |                      |                      |
|             | - powyżej 12 miesięcy   |                      |                      |                      |
|             | b) inne   |                      |                      |                      |
|             | 2. Należności od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale    | -                    | -                    | -                    |
|             | a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:   | -                    | -                    | -                    |
|             | - do 12 miesięcy  |                      |                      |                      |
|             | - powyżej 12 miesięcy   |                      |                      |                      |
|             | b) inne   |                      |                      |                      |
|             | 3. Należności od pozostałych jednostek  | 214 757,69           | 215 000,00           | 215 000,00           |
|             | a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:   | 114 541,04           | 110 000,00           | 110 000,00           |
|             | - do 12 miesięcy  | 114 541,04           | 110 000,00           | 110 000,00           |
|             | - powyżej 12 miesięcy   |                      |                      |                      |
|             | b) z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych świadczeń |                      |                      |                      |
|             | c) inne   | 100 216,65           | 105 000,00           | 105 000,00           |
|             | d) dochodzone na drodze sądowej   |                      |                      |                      |
| <b>III.</b> | <b>Inwestycje krótkoterminowe</b>   | <b>4 785 596,87</b>  | <b>4 225 216,82</b>  | <b>4 662 651,82</b>  |
|             | 1. Krótkoterminowe aktywa finansowe   | 4 785 596,87         | 4 225 216,82         | 4 662 651,82         |
|             | a) w jednostkach powiązanych  | -                    | -                    | -                    |
|             | - udziały lub akcje   |                      |                      |                      |
|             | - inne papiery wartościowe  |                      |                      |                      |
|             | - udzielone pożyczki  |                      |                      |                      |
|             | - inne długoterminowe aktywa finansowe  |                      |                      |                      |
|             | b) w pozostałych jednostkach  | -                    | -                    | -                    |
|             | - udziały lub akcje   |                      |                      |                      |
|             | - inne papiery wartościowe  |                      |                      |                      |
|             | - udzielone pożyczki  |                      |                      |                      |
|             | - inne długoterminowe aktywa finansowe  |                      |                      |                      |
|             | c) środki pieniężne i inne aktywa pieniężne   | 4 785 596,87         | 4 225 216,82         | 4 662 651,82         |
|             | - środki pieniężne w kasie i na rachunkach  | 4 785 596,87         | 4 225 216,82         | 4 662 651,82         |
|             | - inne środki pieniężne   |                      |                      |                      |
|             | - inne aktywa pieniężne   |                      |                      |                      |
|             | 2. Inne inwestycje krótkoterminowe  |                      |                      |                      |
| <b>IV.</b>  | <b>Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe</b>   | <b>8 173,65</b>      | <b>10 000,00</b>     | <b>10 000,00</b>     |
| <b>C.</b>   | <b>Należne wpłaty na fundusz podstawowy</b>   |                      |                      |                      |
| <b>D.</b>   | <b>Udziały (akcje własne)</b>   |                      |                      |                      |
|             | <b>Aktywa razem</b>   | <b>14 332 696,79</b> | <b>13 472 709,82</b> | <b>13 762 843,82</b> |

|               | Wyszczególnienie  | 2019                  | 2020                  | 2021                  |
|---------------|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|               |   | zł                    | zł                    | zł                    |
|               | 1   | 2                     | 3                     | 3                     |
| <b>PASYWA</b> |   |                       |                       |                       |
| <b>A.</b>     | <b>Kapitał (fundusz) własny</b>   | <b>6 757 967,51</b>   | <b>5 995 913,61</b>   | <b>6 631 121,61</b>   |
| <b>I.</b>     | <b>Kapitał (fundusz) podstawowy</b>   | <b>3 358 438,55</b>   | <b>3 358 439,00</b>   | <b>3 358 439,00</b>   |
| <b>II.</b>    | <b>Kapitał (fundusz) zapasowy</b>   | <b>5 403 347,84</b>   | <b>5 438 420,61</b>   | <b>4 676 366,61</b>   |
|               | - nadwyżka wartości sprzedaży (wartości emisyjnej) nad wartością nominalną udziałów (akcji) |                       |                       |                       |
| <b>III.</b>   | <b>Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:</b>                                      |                       |                       |                       |
|               | - z tytułu aktualizacji wartości godziwej   |                       |                       |                       |
| <b>IV.</b>    | <b>Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe</b>  |                       |                       |                       |
| <b>V.</b>     | <b>Zysk (strata) z lat ubiegłych</b>  | <b>- 2 038 891,65</b> | <b>- 2 038 892,00</b> | <b>- 2 038 892,00</b> |
| <b>VI.</b>    | <b>Zysk (strata) netto</b>  | <b>35 072,77</b>      | <b>- 762 054,00</b>   | <b>635 208,00</b>     |
| <b>VII.</b>   | <b>Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)</b>                       |                       |                       |                       |
| <b>B.</b>     | <b>Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania</b>   | <b>7 574 729,28</b>   | <b>7 431 796,21</b>   | <b>7 131 722,21</b>   |
| <b>I.</b>     | <b>Rezerwy na zobowiązania</b>  | <b>2 798 988,99</b>   | <b>2 788 558,00</b>   | <b>2 788 558,00</b>   |
|               | 1. rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego   |                       |                       |                       |
|               | 2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne  | 2 789 291,61          | 2 788 558,00          | 2 788 558,00          |
|               | - długoterminowa  | 2 234 185,94          | 2 271 468,00          | 2 271 468,00          |
|               | - krótkoterminowa   | 555 105,67            | 517 089,00            | 517 089,00            |
|               | 3. Pozostałe rezerwy  | 9 697,38              | -                     | -                     |
|               | - długoterminowe  |                       |                       |                       |
|               | - krótkoterminowe   | 9 697,38              |                       |                       |
| <b>II.</b>    | <b>Zobowiązania długoterminowe</b>  | <b>-</b>              | <b>-</b>              | <b>-</b>              |
|               | 1. Wobec jednostek powiązanych  |                       |                       |                       |
|               | 2. Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale        |                       |                       |                       |
|               | 3. Wobec pozostałych jednostek  | -                     | -                     | -                     |
|               | a) kredyty i pożyczki   |                       |                       |                       |
|               | b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych  |                       |                       |                       |
|               | c) inne zobowiązania finansowe  |                       |                       |                       |
|               | d) inne   |                       |                       |                       |
| <b>III.</b>   | <b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>   | <b>2 279 027,29</b>   | <b>2 444 902,00</b>   | <b>2 491 828,00</b>   |
|               | 1. Wobec jednostek powiązanych  | -                     | -                     | -                     |
|               | a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:   | -                     | -                     | -                     |
|               | - do 12 miesięcy  |                       |                       |                       |

|            |  |                      |                      |                      |
|------------|--|----------------------|----------------------|----------------------|
|            | - powyżej 12 miesięcy  |                      |                      |                      |
|            | b) inne  |                      |                      |                      |
|            | 2. Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale | -                    | -                    | -                    |
|            | a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności                                   | -                    | -                    | -                    |
|            | - do 12 miesięcy   |                      |                      |                      |
|            | - powyżej 12 miesięcy  |                      |                      |                      |
|            | b) inne  |                      |                      |                      |
|            | 3. Wobec pozostałych jednostek   | 2 093 721,40         | 2 302 361,00         | 2 349 287,00         |
|            | a) kredyty i pożyczki  |                      |                      |                      |
|            | b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych                                   |                      |                      |                      |
|            | c) inne zobowiązania finansowe   |                      |                      |                      |
|            | d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:                                  | 593 952,15           | 832 325,00           | 878 103,00           |
|            | - do 12 miesięcy   | 593 952,15           | 832 325,00           | 878 103,00           |
|            | - powyżej 12 miesięcy  |                      |                      |                      |
|            | e) zaliczki otrzymane na dostawy   |                      |                      |                      |
|            | f) zobowiązania wekslowe   |                      |                      |                      |
|            | g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń                            | 837 807,62           | 851 521,00           | 851 521,00           |
|            | h) z tytułu wynagrodzeń  | 599 939,01           | 569 462,00           | 570 610,00           |
|            | i) inne  | 62 022,62            | 49 053,00            | 49 053,00            |
|            | 4. Fundusze specjalne  | 185 305,89           | 142 541,00           | 142 541,00           |
| <b>IV.</b> | <b>Rozliczenia międzyokresowe</b>  | <b>2 496 713,00</b>  | <b>2 198 336,21</b>  | <b>1 851 336,21</b>  |
|            | 1. Ujemna wartość firmy  |                      |                      |                      |
|            | 2. Inne rozliczenia międzyokresowe   | 2 496 713,00         | 2 198 336,21         | 1 851 336,21         |
|            | - długoterminowe   | 2 198 336,21         | 1 851 336,21         | 1 504 336,21         |
|            | - krótkoterminowe  | 298 376,79           | 347 000,00           | 347 000,00           |
|            | <b>Pasywa razem</b>  | <b>14 332 696,79</b> | <b>13 427 709,82</b> | <b>13 762 843,82</b> |

## Planowana analiza wskaźnikowa na lata 2019-2021

| Tabela podsumowująca wyniki oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej 2019-2021 |  |                        |           |                        |           |                        |           |
|---|--|------------------------|-----------|------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| Grupa   | Wskaźniki  | Wartość wskaźnika 2019 | Ocena     | Wartość wskaźnika 2020 | Ocena     | Wartość wskaźnika 2021 | Ocena     |
| 1. Wskaźniki zyskowności  | 1) wskaźnik zyskowności netto (%)                    | 0,17%                  | 3         | -2,93%                 | 0         | 2,50%                  | 4         |
|   | 2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) | 0,04%                  | 3         | -3,04%                 | 0         | 2,39%                  | 3         |
|   | 3) wskaźnik zyskowności aktywów(%)                   | 0,25%                  | 3         | -5,48%                 | 0         | 4,66%                  | 5         |
|   | Razem:   |                        | 9         | Razem:                 | 0         | Razem:                 | 12        |
| 2. Wskaźniki płynności  | 1) wskaźnik bieżącej płynności                       | 1,89                   | 12        | 1,62                   | 12        | 1,74                   | 12        |
|   | 2) wskaźnik szybkiej płynności                       | 1,76                   | 13        | 1,50                   | 13        | 1,62                   | 13        |
|   | Razem:   |                        | 25        | Razem:                 | 25        | Razem:                 | 25        |
| 3. Wskaźniki efektywności   | 1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)            | 1,99                   | 3         | 1,63                   | 3         | 1,61                   | 3         |
|   | 2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)            | 11,03                  | 7         | 10,33                  | 7         | 12,52                  | 7         |
|   | Razem:   |                        | 10        | Razem:                 | 10        | Razem:                 | 10        |
| 4. Wskaźnik zadłużenia  | 1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)                   | 35,43%                 | 10        | 38,84%                 | 10        | 38,37%                 | 10        |
|   | 2) wskaźnik wypłacalności                            | 0,75                   | 8         | 0,87                   | 8         | 0,80                   | 8         |
|   | Razem:   |                        | 18        | Razem:                 | 18        | Razem:                 | 18        |
| <b>Łączna wartość punktów:</b>  |  |                        | <b>62</b> |                        | <b>53</b> |                        | <b>65</b> |