

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej  
- Miejska Przychodnia Zdrowia w Ząbkach  
05-091 Ząbki, ul. Orla 1  
tel. (22) 762 93 67  
REGON: 017348537, NIP: 125-11-73-106

## **RAPORT**

**o sytuacji ekonomiczno-finansowej**

**Samodzielnego Publicznego**

**Zakładu Opieki Zdrowotnej**

**opracowany na podstawie danych za rok 2022**

Podstawa prawna: art. 53 a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (tekst jednolity Dz.U. 2022 poz. 633)

**Nazwa : Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej Miejska Przychodnia Zdrowia w Ząbkach**

**Adres: 05-091 Ząbki ul. Orla 1**

**Regon: 017348537**

**NIP: 125-11-73-106**

**KRS: 0000043516**

**Numer Księgi Rejestrowej:000000007295**

Ząbki, 30.05.2023r.

## 1. WSTĘP

Celem niniejszego opracowania jest przeprowadzenie i przedstawienie analizy oraz prognozy finansowej Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach, zwanej dalej Przychodnią, na podstawie sprawozdania finansowego za 2022 rok, oraz przedstawienie prognozy ekonomiczno finansowej na lata 2023 – 2025.

Podstawowym zadaniem analizy finansowej jest określenie efektywności i sprawności funkcjonowania podmiotu oraz określenie stanu jego finansów i możliwości rozwoju.

Analizę oraz prognozę ekonomiczno – finansową, dokonano na podstawie wskaźników ekonomiczno – finansowych, ustalonych zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 roku w sprawie wskaźników ekonomiczno – finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno - finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej (Dz.U. z 2017 poz.832).

Art. 53a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej zobowiązuje kierownika samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej do sporządzenia i przekazania podmiotowi tworzącemu raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej zakładu.

## Spis treści

- I. Wprowadzenie
- II. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej SP ZOZ Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach w roku 2022
- III. Analiza wskaźnikowa za 2022 roku
- IV. Prognoza ekonomiczno-finansowa na lata 2023-2025
- V. Informacja o istotnych zdarzeniach mających wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową SP ZOZ Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach.
- VI. Podsumowanie raportu

## I. Wprowadzenie

Miejska Przychodnia Zdrowia w Ząbkach jest podmiotem leczniczym niebędącym przedsiębiorcą prowadzonym w formie samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej.

Podmiotem tworzącym dla Przychodni jest Miasto Ząbki.

Podstawowym zadaniem jednostki jest udzielanie świadczeń zdrowotnych służących zachowaniu, przywracaniu i poprawie zdrowia pacjentów, działalność z zakresu profilaktyki, promocji zdrowia i oświaty zdrowotnej.

Głównymi odbiorcami usług medycznych świadczonych przez Przychodnię, są osoby objęte obowiązkowym ubezpieczeniem zdrowotnym, ubezpieczone w Narodowym Funduszu Zdrowia, z którym jednostka ma zawarte umowy w zakresie:

- podstawowa opieka zdrowotna (11 160 pacjentów wg stanu na 31.12.2022r),
- ambulatoryjnej opieki specjalistycznej ( poradnia ginekologiczna i poradnia chirurgiczna),
- poradni stomatologicznej.

Przychodnia udziela świadczeń bezpłatnych finansowanych ze środków publicznych osobom uprawnionym z tytułu ubezpieczenia społecznego lub odpłatnych na zasadach określonych w odrębnych przepisach.

Niniejszy raport został przygotowany na podstawie sprawozdania finansowego za 2022 rok na które składa się: bilans, rachunek zysków i strat oraz informacje dodatkowe.

## II. ANALIZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ MIEJSKIEJ PRZYCHODNI ZDROWIA W ZĄBKACH W 2022 ROKU

### 1. Informacje dodatkowe do bilansu za 2022r.

#### 1.1 Aktywa i ich struktura w latach 2021-2022.

Lp.	Aktywa	2021		2022	
		Wartość	Struktura (%)	Wartość	Struktura(%)
<b>A</b>	<b>Aktywa trwałe</b>	<b>1 277 204,47</b>	<b>34,7</b>	<b>1 118 957,58</b>	<b>29,9</b>
I	Wartości niematerialne i prawne	286 797,10	7,8	219 218,98	5,9
II	Rzeczowe aktywa trwałe	990 407,37	26,9	899 738,60	24,0
<b>B</b>	<b>Aktywa obrotowe</b>	<b>2 403 313,57</b>	<b>65,3</b>	<b>2 624 946,18</b>	<b>70,1</b>
I	Zapasy	18 035,51	0,5	17 492,35	0,5
II	Należności krótkoterminowe	436 162,42	11,9	446 648,76	11,9
III	Inwestycje krótkoterminowe	1 949 115,64	53,0	2 160 805,07	57,7
	<b>Aktywa razem</b>	<b>3 680 518,04</b>	<b>100</b>	<b>3 743 903,76</b>	<b>100</b>

Opracowano na podstawie sprawozdania finansowego SP ZOZ Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach za 2022 rok.

#### 1.1.1 Aktywa trwałe

##### Wartości niematerialne i prawne wartość bilansowa 219 218,98

Wysokość brutto wartości niematerialnych i prawnych przychodni na dzień 31.12.2022r wynosi 337 890,68. Na pozycję tę składa się zakup w 2021 roku oprogramowania komputerowego związanego z wdrożeniem e-usług w przychodni, umorzenie na dzień 31.12.2022 r. wyniosło 118 671,70 zł.

##### Rzeczowe aktywa trwałe

Rzeczowe aktywa trwałe jednostki na dzień 31.12.2022r. posiadają wartość brutto 1 676 795,12zł., wartość umorzenia wyniosła 777 056,52zł. Ich struktura netto przedstawia się następująco:

Pozycja bilansu	Wartość w zł	Udział %
Grunty	0	0
Budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	645 442,62	59,50
Urządzenia techniczne i maszyny	252 040,98	19,89
Środki transportu	0	0
Inne środki trwałe	2 255,00	0,78
<b>RZECZOWE AKTYWA TRWAŁE RAZEM: 899 738,60</b>		

Opracowano na podstawie sprawozdania finansowego SP ZOZ Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach za 2022 rok.

Wartość nie ujętych w powyższej tabeli niskowartościowych środków trwałych umorzonych w 100% na dzień 31.12.2022r. wyniosła 445 983,92.

### 1.1.2 Aktywa obrotowe

#### Krótkoterminowe aktywa finansowe 2 160 805,07

Wartość ta odpowiada wysokości zgromadzonych środków na rachunkach bankowych i w kasie Przychodni.

#### Zapasy 17 492,35

Kwota ta odpowiada nie zużytym na koniec 2022 roku materiałom medycznym.

#### Należności

Przychodnia nie posiada należności wymagalnych na dzień 31.12.2022r.

*Należności krótkoterminowe* na dzień 31.12.2022r. wyniosły 446 648,76 i dotyczą bieżącego rozliczania się z wykonanych usług medycznych na rzecz NFZ oraz rozrachunków z kontrahentami z tyt. wynajęcia gabinetów. Ich struktura przedstawia się następująco:

<i>Tytuł należności</i>	<i>Kwota w zł</i>	<i>Udział %</i>
Należności z tyt. sprzedaży – kontrakt NFZ	446 148,76	99,9
Podstawowa Opieka Zdrowotna	385 345,37	86,3
Poradnia Stomatologiczna	13 915,33	3,1
Poradnia Ginekologiczna	29 170,06	6,5
Poradnia Chirurgiczna	16 983,12	3,8
Inne umowy z NFZ	734,88	0,2
Rozrachunki z innymi kontrahentami	500,00	0,1
<b>NALEŻNOŚCI OGÓŁEM: 446 648,76</b>		

Opracowano na podstawie sprawozdania finansowego SP ZOZ Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach za 2022 rok.

### 1.2 Pasywa i ich struktura w latach 2021-2022.

<i>Lp.</i>	<i>Pasywa</i>	<i>2021</i>		<i>2022</i>	
		<i>Wartość</i>	<i>Struktura (%)</i>	<i>Wartość</i>	<i>Struktura (%)</i>
<b>A</b>	<b>Kapitały własne</b>	<b>3 313 508,65</b>	<b>90,0</b>	<b>3 432 538,47</b>	<b>91,7</b>
I	Fundusze własne (podstaw. i zapasowy)	3 153 126,78	85,6	3 313 508,65	88,5
II	Wynik finansowy	160 381,87	4,4	119 029,82	3,2
<b>B</b>	<b>Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania</b>	<b>367 009,39</b>	<b>10,0</b>	<b>311 365,29</b>	<b>8,3</b>
I	Zobowiązania krótkoterminowe	258 118,01	7,0	93 028,38	2,5
II	Rozliczenia międzyokresowe	108 891,38	3,0	218 336,91	5,8
	<b>Pasywa razem</b>	<b>3 680 518,04</b>	<b>100</b>	<b>3 743 903,76</b>	<b>100</b>

Opracowano na podstawie sprawozdania finansowego SP ZOZ Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach za 2022 rok.

### 1.2.1 Struktura kapitałów na dzień 31.12.2022r.

<i>Pozycja bilansu</i>	<i>Wartość w zł</i>	<i>Udział %</i>
Kapitał własny	3 432 538,47	91,7
w tym:		
- Kapitał podstawowy	26 000,00	0,7
- Kapitał zapasowy	3 287 508,65	87,8
- Zysk netto	119 029,82	3,2
Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	311 365,29	8,3
w tym:		
- Zobowiązania krótkoterminowe	93 028,38	2,5
- Rozliczenia międzyokresowe	218 336,91	5,8
<b>PASYWA RAZEM: 3 743 903,76</b>		

Opracowano na podstawie sprawozdania finansowego SP ZOZ Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach za 2022 rok.

Udział kapitałów własnych stanowi 91,7% pasywów ogółem, z czego ponad 87% stanowią fundusze własne wypracowane z nadwyżek finansowych lat wcześniejszych.

Pozostałe źródła finansowania odpowiadające 8,3% pasywów stanowią krótkoterminowe zobowiązania Przychodni wobec jednostek i fundusz specjalny (ZFSS).

Rozliczenia międzyokresowe – kwota pozostała do rozliczenia w czasie otrzymanej dotacji w latach 2021-2022 w wysokości 352 000,00zł. na dofinansowanie projektu wdrożenie e-usług, oraz dotacji w wysokości 30 500 zł do termomodernizacji budynku.

### Struktura zobowiązań na 31.12.2022r.

Przychodnia nie posiada *zobowiązań długoterminowych* na dzień 31.12.2022 r.

*Zobowiązania krótkoterminowe* na dzień 31.12.2022r. wyniosły 93 028,38zł..

Struktura zobowiązań przedstawia się następująco:

<i>Tytuł zobowiązania</i>	<i>Kwota w zł</i>	<i>Udział %</i>
Zobowiązania z tyt. dostaw i usług	74 300,64	79,9
Fundusz socjalny	18 727,74	20,1
<b>ZOBOWIĄZANIA OGÓLEM: 93 028,38</b>		

## 2. Informacje dodatkowe do rachunku zysku i strat za 2022rok.

### Rachunek zysków i strat za 2022 rok

Wiersz	Wyszczególnienie	Dane za rok:	
		2021	2022
<b>A</b>	<b>Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:</b>	<b>5 059 400,01</b>	<b>5 237 096,43</b>
I	Przychody netto ze sprzedaży produktów	5 059 400,01	5 237 096,43
<b>B</b>	<b>Koszty działalności operacyjnej</b>	<b>4 969 130,05</b>	<b>5 249 726,98</b>
<b>C</b>	<b>Zysk (strata) ze sprzedaży (A - B)</b>	<b>90 269,96</b>	<b>-12 630,55</b>
<b>D</b>	<b>Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>70 091,31</b>	<b>132 262,96</b>
<b>E</b>	<b>Pozostałe koszty operacyjne</b>	<b>0,52</b>	<b>4 250,59</b>
<b>F</b>	<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C + D - E)</b>	<b>160 360,75</b>	<b>115 381,82</b>
<b>G</b>	<b>Przychody finansowe</b>	<b>21,12</b>	<b>4 010,00</b>
<b>H</b>	<b>Koszty finansowe</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>I</b>	<b>Zysk (strata) brutto (F+ G - H)</b>	<b>160 381,87</b>	<b>119 391,82</b>
<b>J</b>	<b>Podatek dochodowy</b>	<b>0,00</b>	<b>362,00</b>
<b>K</b>	<b>Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>L</b>	<b>Zysk (strata) netto (I - J - K)</b>	<b>469 761,93</b>	<b>119 029,82</b>

Opracowano na podstawie sprawozdania finansowego SP ZOZ Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach za 2022 rok.

### 2.1 Przychody 2022rok.

Miejska Przychodnia Zdrowia w Ząbkach uzyskała w ub. roku przychody ogółem w wysokości 5 373 369,39 zł.

Poniższa tabela przedstawia uzyskane w 2022 roku przychody wg źródeł uzyskania.

Źródło przychodów	Kwota w zł	Udział % w przychodach
<b>I. Zrealizowane świadczenia opieki zdrowotnej finansowane ze środków publicznych – umowy z NFZ:</b>	<b>5 096 517,88</b>	<b>94,9</b>
Podstawowa opieka zdrowotna	4 379 161,40	81,5
Opieka specjalistyczna, stomatolog, i inne umowy	717 356,48	13,4
<b>II. Usługi medyczne poza NFZ:</b>	<b>140 578,55</b>	<b>2,6</b>
Pozostałe usługi medyczne odpłatne	140 578,55	2,6
<b>III. Pozostałe przychody:</b>	<b>132 262,96</b>	<b>2,4</b>
Najem gabinetów lekarskich	10 400,00	0,2
Pozostałe przychody	11 542,19	0,2
Dotacje Projekt E-usługi	109 558,29	2,0
Dotacja – termomodernizacja	762,48	0
<b>IV. Przychody finansowe:</b>	<b>4 010,00</b>	
Odsetki bankowe	4010,00	0,1
<b>RAZEM PRZYCHODY:</b>		<b>5 373 369,39</b>



Najważniejsze przychody jednostki (ok. 95%) stanowią przychody z tytułu realizacji umów na wykonywanie świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych z Narodowego Funduszu Zdrowia.

Pozostałe usługi medyczne – wpływy z tego tytułu dotyczą przede wszystkim szczepień dzieci spoza obowiązkowego kalendarza szczepień.

Pozostałe przychody jednostki pochodzą z wynajmu gabinetów medycznych, refundacji wydatków Projekt E-usługi.

## 2.2 Koszty 2022 rok

Przychodnia realizując zadania statutowe w ub. roku poniosła koszty w związku z prowadzoną działalnością w wysokości ogółem 5 253 977,57 zł.

Poniższa tabela przedstawia strukturę poniesionych kosztów w 2022r.

<i>Rodzaj kosztów</i>	<i>Kwota w zł</i>	<i>Udział % w kosztach</i>
Amortyzacja	217 340,17	4,1
Zużycie materiałów i energii	264 997,85	5,0
Usługi obce	1 833 379,56	34,9
Podatki i opłaty	4 311,00	0,1
Wynagrodzenia	2 443 504,57	46,5
Ubezpieczenia i inne świadczenia	467 418,34	8,9
Pozostałe koszty rodzajowe	18 775,49	0,4
Inne koszty operacyjne	4 250,59	0,1
<b>RAZEM KOSZTY: 5 253 977,57</b>		

W strukturze kosztów wynagrodzenia z narzutami, oraz wynagrodzenia z umów cywilnych rozliczanych w ramach działalności gospodarczej wyniosły 4 099 673,85 zł, co odpowiada 78% ogółu kosztów.

Usługi obce w zakresie diagnostyki medycznej w 2022 roku obciążały koszty na kwotę ponad 452 569,90 zł co stanowi 8,6% kosztów całkowitych.

Wydatki na zakup materiałów medycznych stanowiły ponad 3% ogółu kosztów i wyniosły 160 927,43 zł, w tym koszt zakupu szczepionek odpłatnych wyniósł ok. 81 tys. zł.

W pozycji zużycie materiałów niemedyceńskich o wartość 43 553,65 zł poniesione wydatki dotyczyły zakupu materiałów biurowych, środków czystości, materiałów do konserwacji budynku i sprzętu. Udział ich w kosztach ogółem wyniósł 0,81%.

Koszty ogółem zakupu usług niemedyceńskich w ponad 3,6% obciążały koszty ogólne i wyniosły 192 058,72 zł.

Wartość umorzenia majątku trwałego w 2022 roku wyniosła 217 340,17 zł i stanowi 4,14 % kosztów ogółem. Amortyzacja wartości niematerialnych i prawnych obciążała koszty kwotą ponad 89 tys. zł, z czego amortyzacja oprogramowania projektu E-usługi wyniosła 67 578,12 zł, wartość umorzenia pozostałych środków trwałych wyniosła 127 621,25 zł, w tym wysokość amortyzacji sprzętu komputerowego zakupionego w ramach projektu e-usługi ponad 61 tys. zł.

Wartość pozostałych kosztów w 2022 roku wyniosła 18 775,49 zł, w grupie tej mieszczą się koszty związane z ubezpieczeniem majątku przychodni, odpowiedzialności cywilnej, odprawa pośmiertna, zwroty za używanie samochodu prywatnego do celów służbowych.

Wynik finansowy netto za 2022 rok wyniósł 119 029,82zł.

### III. ANALIZA WSKAŹNIKOWA ZA 2022 ROK

Zasady analizy wskaźnikowej uwzględniają warunki i specyfikę działalności sektora ochrony zdrowia. Wartościom poszczególnych wskaźników przypisano oceny punktowe, które składają się na łączną ocenę sytuacji ekonomiczno – finansowej jednostki.

Wskaźniki zyskowności określają zdolność podmiotu do generowania zysków, a zatem ekonomiczną efektywność działalności. Dodatkowo wartości wskaźników informują o racjonalnym gospodarowaniu, gdzie przychody podmiotu przewyższają koszty.

Wskaźniki płynności określają zdolność podmiotu do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań krótkoterminowych. Jeśli poziom się obniża, występuje ryzyko utraty zdolności do terminowego regulowania zobowiązań.

Wskaźnik rotacji należności w dniach określa długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi. Im wyższy poziom wskaźnika, tym podmiot ma większe trudności ze ściąganiem swoich należności, co może skutkować zdolnością do regulowania własnych zobowiązań.

Wskaźnik rotacji zobowiązań w dniach określa okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłaty swoich zobowiązań krótkoterminowych. Zbyt wysoka wartość może świadczyć o trudności w regulowaniu swoich bieżących zobowiązań.

Wskaźnik zadłużenia aktywów (%) informuje o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. Zbyt wysoka wartość podważa wiarygodność finansową podmiotu.

Wskaźnik wypłacalności określa wielkość funduszy obcych przypadających na jednostkę funduszu własnego. Wysoka wartość wskaźnika wskazuje na możliwość utraty zdolności do regulowania przez podmiot zobowiązań.

Poniżej przedstawione jest zestawienie wskaźników obrazujących kondycję ekonomiczno – finansową Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach, wraz z oceną punktową za 2022 rok.

NAZWA WSKAŹNIKA	wartość	Ocena	ocena max	%
<b>I. Wskaźniki zyskowności</b>		<b>11</b>	<b>15</b>	<b>73%</b>
1) wskaźnik zyskowności netto = wynik netto * 100%/przychody ogółem	2,22	4	5	80%
2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej = wynik z działalności operacyjnej * 100%/(przychody netto ze sprzedaży + pozostałe przychody operacyjne)	2,15%	3	5	80%
3) wskaźnik zyskowności aktywów = wynik netto * 100%/średni stan aktywów	3,21%	4	5	80%
<b>II. Wskaźniki płynności</b>		<b>20</b>	<b>25</b>	<b>80%</b>
1) wskaźnik bieżącej płynności = aktywa obrotowe – nal. o okresie spłaty pow.12 mies. – RMK (czynne) /zobowiązania krótkoterminowe - zob. o okresie wym .pow. 12 mies. + rezerwy krótkoterminowe	28,22	10	12	83%
2) wskaźnik szybkiej płynności = (aktywa obrotowe – nal. o okresie spłaty pow.12 mies. – RMK (czynne)- zapasy)/zobowiązania krótkoterminowe - zob. o okresie wym.pow. 12 mies. + rezerwy krótkoterminowe	28,03	10	13	77%
<b>III. Wskaźniki efektywności zarządzania przepływami pieniężnymi</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
1) wskaźnik rotacji należności (w dniach) = średni stan należności z tytułu dostaw i usług * 366/przychody netto ze sprzedaży	31	3	3	100%
2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) = średni stan zobowiązań z tyt. dostaw i usług * 366/przychody netto ze sprzedaży	7	7	7	100%
<b>IV. Wskaźniki zadłużenia jednostki</b>		<b>20</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>
1) wskaźnik zadłużenia aktywów = (zob. długoterminowe + zob.krótkoterminowe + rezerwy)*100%/aktywa razem	2%	10	10	100%
2) wskaźnik wypłacalności = (zob.długoterminowe + zob.krótkoterminowe + rezerwy)*100%/kapitał własny	0,03	10	10	100%
<b>OCENA ŁĄCZNA</b>		<b>61</b>	<b>70</b>	<b>87%</b>

W wyniku analizy wskaźników ekonomiczno - finansowych sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2022 roku, przy zastosowaniu metody punktowej przychodnia uzyskała 61 punktów, co stanowi 87% maksymalnej liczby punktów możliwych do uzyskania.

## 1. Wskaźniki zyskowności

1.1 Wskaźnik zyskowności netto, wytyczne do oceny wskaźnika:

Lp.	Przedział wartości	Ocena
1	Poniżej 0,0%	0
2	Od 0,0%do 2,0%	3
3	Powyżej2,0% do 4%	4
4	powyżej 4%	5

Podstawą oceny zyskowności jest wynik finansowy jednostki. Przychodnia w 2022 roku osiągnęła zysk w wysokości 119 029,82, wszystkie wskaźniki oceniające rentowność za 2022 rok osiągnęły wartości dodatnie, co wskazuje na efektywność ekonomiczną działalności jednostki. Zysk na poziomie ponad 119 tys. złotych stanowi 2,22% ogółu przychodów w analizowanym okresie.

1.2 Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej, wytyczne do oceny wskaźnika:

Lp.	Przedział wartości	Ocena
1	Poniżej 0,0%	0
2	Od 0,0%do 3,0%	3
3	Powyżej 3,0% do 5%	4
4	powyżej 5%	5

Wskaźnik zyskowności operacyjnej mierzy działanie, którego celem jest osiągnięcie najlepszego rezultatu przy wykorzystaniu jak najmniejszej ilości dostępnych zasobów. Przychodnia uzyskuje głównie przychody z działalności podstawowej, wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej nie odbiega znacząco od wskaźnika zyskowności netto i uzyskał 3 punkty oceny.

1.3 Wskaźnik zyskowności aktywów, wytyczne do oceny wskaźnika:

Lp.	Przedział wartości	Ocena
1	Poniżej 0,0%	0
2	Od 0,0%do 2,0%	3
3	Powyżej 2,0% do 4%	4
4	powyżej 4%	5

Wskaźnik zyskowności aktywów, wyznacza ogólną zdolność aktywów podmiotu do generowania zysku.

Wskaźnik zyskowności aktywów wskazuje, że przychodnia z zaangażowanych aktywów generuje zysk na poziomie 3,21%.

## 2. Wskaźniki płynności

2.1 Wskaźnik bieżącej płynności, wytyczne do oceny wskaźnika:

Lp.	Przedział wartości	Ocena
1	Poniżej 0,60	0
2	Od 0,60 do 1,0	4
3	Powyżej 1,0 do 1,5	8
4	Powyżej 1,5 do 3,0	12
5	Powyżej 3,0 albo zob. krótkoterm. =.0	10

Wskaźnik bieżącej płynności mieści się w 5 przedziale i wynosi 28,22, co oznacza wysoką zdolność do regulowania zobowiązań krótkoterminowych dokonywanych przez upłynnienie środków obrotowych.

2.2 Wskaźnik szybkiej płynności, wytyczne do oceny wskaźnika:

Lp.	Przedział wartości	Ocena
1	Poniżej 0,50	0
2	Od 0,50 do 1,0	8
3	Powyżej 1,0 do 2,5	13
4	Powyżej 2,5 lub jeśli zob. krótkoterm. =0	10

Wskaźnik szybkiej płynności określa zdolność do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi. Poziom tego wskaźnika wynosi 28,03 co informuje o bardzo wysokiej zdolności do regulowania bieżących zobowiązań łatwo upłynnianymi aktywami finansowymi.

## 3. Wskaźniki efektywności

3.1 Wskaźnik rotacji należności w dniach

Wskaźnik ten określa długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi.

Wytyczne do oceny wskaźnika:

Lp.	Przedział wartości	Ocena
1	Poniżej 45 dnia	3
2	Od 45 dnia do 60 dni	2
3	Od 61 dni do 90 dni	1
4	Powyżej 91 dni	0

Wskaźnik rotacji należności w dniach w naszej przychodni wynosi 31 oznacza to, że spłata należności przysługujących przychodni następuje przeciętnie w okresie 31 dni i przychodnia nie ma trudności w otrzymywaniu należności.

### 3.2 Wskaźnik rotacji zobowiązań w dniach

Wskaźnik ten określa okres jaki jest potrzebny przychodni do spłacania swoich zobowiązań krótkoterminowych.

Wytyczne do oceny wskaźnika:

Lp.	Przedział wartości	Ocena
1	Do 60 dni	7
2	Od 61 dni do 90 dni	4
3	Powyżej 90 dni	0

Wskaźnik rotacji zobowiązań w Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach wynosi 7, uzyskując maksymalną ocenę 7 pkt. oznacza to, że spłata zobowiązań wobec wierzycieli przychodni z osiąganego przychodu netto może następować co 7 dni.

## 4. Wskaźniki zadłużenia

### 4.1 Wskaźnik zadłużenia aktywów

Wytyczne do oceny wskaźnika:

Lp.	Przedział wartości	Ocena
1	Poniżej 40%	10
2	Od 40% do 60%	8
3	Od 60% do 80%	3
4	Powyżej 80%	0

Wskaźnik zadłużenia aktywów w Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach wyniósł 2 %, uzyskując maksymalną ocenę 10 pkt. oznacza to, bardzo niski poziom finansowania aktywów kapitałami obcymi. Finansowanie opiera się prawie na środkach własnych przychodni. Oznacza to bardzo wysoką wiarygodność podmiotu, jak również zdolność kredytową.

### 4.2 Wskaźnik wypłacalności, wytyczne do oceny wskaźnika:

Lp.	Przedział wartości	Ocena
1	Od 0,00 do 0,50	10
2	Od 0,51 do 1	8
3	Od 1,01 do 2,00	6
4	Od 2,01 do 4,00	4
5	Powyżej 4,01 lub poniżej 0,00	0

Wskaźnik wypłacalności w Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach wynosi 0,03%, uzyskując maksymalną ocenę 10 pkt. oznacza to, niską wartość funduszy obcych przypadających na 1 jednostkę funduszu własnego. Oznacza on również wysoką zdolność do regulowania zobowiązań.

Podsumowując wyniki oceny sytuacji ekonomiczno finansowej, należy stwierdzić, że wszystkie wskaźniki uzyskały wysokie oceny zdobywając 61 punkty na 70 możliwych. Wskaźnik płynności wręcz wskazuje o nadwyżce krótkoterminowych aktywów finansowych. Analiza wskaźników finansowych za 2022 rok wskazuje o stabilności finansowej Przychodni i sprawności bieżącego zarządzania.

#### **IV. PROGNOZA EKONOMICZNO-FINANSOWA NA LATA 2023 – 2025**

##### **1. Założenia prognozy na lata 2023 – 2025**

SP ZOZ Miejska Przychodnia Zdrowia w Ząbkach prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Prognoza na lata 2023-2025 została opracowana zgodnie z art. 53a ustawy o działalności leczniczej. Przychodnia z posiadanych środków i uzyskiwanych przychodów pokrywa koszty działalności i reguluje zobowiązania.

Podstawą określenia prognozy na lata 2023 -2025 jest plan finansowy roku 2023, plan ten w trakcie roku może ulec zmianie w przypadku modyfikacji wysokości bądź sposobu finansowania świadczeń zdrowotnych przez NFZ, oraz bieżącej analizy kosztów.

Do prognozy przychodów przyjęto utrzymanie obecnie realizowanych zakresów świadczeń oraz podobną liczbę zadeklarowanych pacjentów do POZ.

W prognozie na trzy lata zakładamy dalsze utrzymanie stabilności finansowej, dążenie do utrzymywania corocznie dodatniego wyniku finansowego, pomimo, że sp zoz nie jest jednostką nastawioną na zysk.

##### **2. Prognoza rachunku zysków i strat**

###### **2.1 Przychody**

2.1.1 Podstawą określenia prognozowanych przychodów jest plan finansowy na 2023 rok. W prognozie przychodów na lata 2023-2025 założono wysokość i rodzaje świadczeń zdrowotnych zgodny z obecnie zawartymi umowami z NFZ i liczbą pacjentów zadeklarowanych do przychodni w ramach opieki w POZ. Planowane przychody na lata 2024-2025 zwiększono opierając się na wskaźnikach przyjętych przez Ministra Finansów.

2.1.2 Pozostałe przychody ze sprzedaży w kolejnych latach oszacowano również na podstawie planu roku 2023 z uwzględnieniem wskaźników makroekonomicznych.

2.1.3 Planowane pozostałe przychody operacyjne.

Szacowanie przychodów w części odpowiadającej przychodom z dotacji:

- Środki pieniężne otrzymane w latach 2021-2022 w wysokości 352 000,00zł, oraz planowane w 2023 w wysokości 15 200,00 zł w ramach dofinansowania z UE do projektu „Wdrożenie e-usług dla Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach” będą równolegle zwiększały pozostałe przychody rozliczane w czasie, równolegle do odpisów umorzeniowych majątku zakupionego z tego dofinansowania.

-Dotacja do termomodernizacji budynku w wysokości 30 500,00 zł rozliczana będzie według tej samej zasady.

2.1.4 Przychody finansowe zaplanowane są na poziomie zbliżonym do 2023 roku z nieznacznym uwzględnieniem ich wzrostu.

## **2.2 Koszty**

2.2.1 Kwoty kosztów ujęte w prognozie stanowią wysokość kosztów związanych z realizacją umów z płatnikiem -NFZ, oraz innymi odbiorcami, koszty wynikające z rozliczenia projektu finansowanego ze środków zagranicznych. Prognoza kosztów na lata 2024 i 2025 została opracowana na podstawie obecnego planu finansowego przychodni. Plan ten w ciągu roku może ulec zmianie.

Prognozę kosztów sporządzono opierając się na wytycznych Ministra Finansów z dnia 2 maja 2023 roku dotyczących stosowania jednolitych wskaźników makroekonomicznych będących podstawą oszacowania skutków finansowych projektowanych ustaw.

W prognozie uwzględniono następujące dane makroekonomiczne:

Średnioroczna dynamika cen towarów i usług konsumpcyjnych w roku 2024 będzie wynosić 106,5, a w roku 2025 103,9.

2.2.2 Do prognozy kosztów przyjęto następujące założenia:

Koszty pracy pracowników zatrudnionych na umowę o pracę ustalono biorąc pod uwagę obowiązujący Regulamin Wynagradzania, ustalenia minimalnego wynagrodzenia pracowników ochrony zdrowia oraz zawarte umowy cywilnoprawne. Założenia makroekonomiczne zakładają wzrost wynagrodzeń w 2024 roku o ok. 2,9%, w 2025 roku wzrost o 2,6%.



W strukturze kosztów w dalszym ciągu koszty osobowe będą stanowiły największy udział procentowy. W wynagrodzeniach uwzględniono wypłatę w 2024 roku 1 nagrody jubileuszowej i 1 odprawy emerytalnej, a w 2025 roku 1 gratyfikację z tyt. długoletniej pracy.

Koszty amortyzacji ustalono zgodnie z planem umorzenia posiadanego majątku trwałego przychodni na lata 2023-2025.

Prognoza kosztów zużycia materiałów i energii oraz usług obcych zakłada wzrost na poziomie planowanej inflacji na te lata, dodatkowo w kosztach usług obcych w 2025 roku uwzględniono opłaty za wsparcie informatyczne firmy dostarczającej oprogramowanie medyczne (po okresie umownej bezpłatnej asysty technicznej).

### 2.3 Wynik finansowy

Prognoza finansowana lata 2023 do 2025 zakłada uzyskanie nadwyżki przychodów nad kosztami.

### 2.4 Prognoza planu finansowego na lata 2023-2025.

Wiersz	Wyszczególnienie	Dane za rok:		
		2023	2024	2025
<b>A</b>	<b>Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:</b>	<b>5 727 813,00</b>	<b>6 100 121,00</b>	<b>6 338 025,00</b>
	- od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00
I	Przychody netto ze sprzedaży produktów	5 727 813,00	6 100 121,00	6 338 025,00
IV	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00
<b>B</b>	<b>Koszty działalności operacyjnej</b>	<b>5 784 446,00</b>	<b>6 031 616,00</b>	<b>6 279 551,00</b>
I	Amortyzacja	232 189,00	172 827,00	145 849,00
II	Zużycie materiałów i energii	370 897,00	395 005,00	410 410,00
III	Usługi obce	2 071 858,00	2 206 529,00	2 355 241,00
IV	Podatki i opłaty, w tym:	5 500,00	5 857,00	6 086,00
	- podatek akcyzowy	0,00	0,00	0,00
V	Wynagrodzenia	2 566 596,00	2 697 540,00	2 793 375,00
VI	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, w tym:	513 336,00	528 223,00	541 956,00
VII	Pozostałe koszty rodzajowe	24 070,00	25 635,00	26 634,00
VIII	Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00
<b>C</b>	<b>Zysk (strata) ze sprzedaży (A - B)</b>	<b>-56 633,00</b>	<b>68 505,00</b>	<b>58 474,00</b>
<b>D</b>	<b>Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>115 633,00</b>	<b>86 843,00</b>	<b>69 748,00</b>
I	Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00
II	Dotacje	93 733,00	64 463,00	46 793,00
III	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0,00	0,00	0,00
IV	Inne przychody operacyjne	21 900,00	22 380,00	22 955,00

<b>E</b>	<b>Pozostałe koszty operacyjne</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>
I	Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00
II	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0,00	0,00	0,00
III	Inne koszty operacyjne	500,00	500,00	500,00
<b>F</b>	<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C + D - E)</b>	<b>58 500,00</b>	<b>154 848,00</b>	<b>127 722,00</b>
<b>G</b>	<b>Przychody finansowe</b>	<b>15 800,00</b>	<b>16 732,00</b>	<b>17 535,00</b>
II	Odsetki, w tym:	15 800,00	16 732,00	17 535,00
III	Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:	0,00	0,00	0,00
IV	Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00
V	Inne	0,00	0,00	0,00
<b>H</b>	<b>Koszty finansowe</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>
I	Odsetki, w tym:	0,00	0,00	0,00
II	Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:	0,00	0,00	0,00
III	Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00
IV	Inne	500,00	500,00	500,00
<b>I</b>	<b>Zysk (strata) brutto (F + G - H)</b>	<b>73 800,00</b>	<b>171 080,00</b>	<b>144 757,00</b>
<b>J</b>	<b>Podatek dochodowy</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>K</b>	<b>Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>L</b>	<b>Zysk (strata) netto (I - J - K)</b>	<b>73 800,00</b>	<b>171 080,00</b>	<b>144 757,00</b>

### 3. Prognoza aktywów i pasywów na lata 2023-2025.

#### 4.1 Aktywa

4.1.1 Wartość aktywów trwałych określono na podstawie aktualnego stanu majątku przychodni, uwzględniając plan amortyzacji na prognozowane lata poszczególnych składników majątku trwałego przychodni.

4.1.2 Stan zapasów dla uproszczenia odpowiada wartości roku bazowego przy uwzględnieniu prognozowanych wskaźników inflacyjnych.

4.1.3 Prognoza stanu należności uwzględnia średniomiesięczną wartość planowanej sprzedaży na rzecz Narodowego Funduszu Zdrowia. ,

#### 4.2 Pasywa

4.2.1 Dodatni wynik finansowy za poszczególne lata będzie uznawał fundusz zapasowy.

4.2.2 Stany zobowiązań z tytułu dostaw i usług na poszczególne lata będą wzrastać w tempie planowanego wskaźnika inflacyjnego.

4.2.3 Miejska Przychodnia Zdrowia w Ząbkach reguluje w terminie do 31 grudnia danego roku zobowiązania z tytułu podatków i składek ZUS.

4.2.4 Wartość rozliczeń międzyokresowych jest wypadkową rozliczania dotacji zadań inwestycyjnych oraz stopniowej amortyzacji środków trwałych zakupionych przy ich udziale.

#### IV. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej prognoza na lata 2023-2025

Nazwa wskaźnika	2023	Ilość punktów	2024	Ilość punktów	2025	Ilość punktów
<b>I. Wskaźniki zyskowności</b>						
<b>Łącznie</b>		9		12		11
1) wskaźnik zyskowności netto	1,26 %	3	2,76%	4	2,25%	4
2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	1%	3	2,5%	3	1,99%	3
3) wskaźnik zyskowności aktywów	- 1,94 %	3	4,35%	5	3,57%	4
<b>II. Wskaźniki płynności</b>						
<b>Łącznie</b>		20		20		20
1) wskaźnik bieżącej płynności	12,81	10	13,33	10	13,9	10
2) wskaźnik szybkiej płynności	12,72	10	13,24	10	13,81	10
<b>III. Wskaźnik efektywności</b>						
<b>Łącznie</b>		10		10		10
1) wskaźnik rotacji należności	29	3	29	3	29	3
2) wskaźnik rotacji zobowiązań	9	7	13	7	13	7
<b>IV. Wskaźniki zadłużenia jednostki</b>						
<b>Łącznie</b>		20		20		20
1) wskaźnik zadłużenia aktywów	6%	10	6%	10	6,%	10
2) wskaźnik wypłacalności	0,06	10	0,06	10	0,06	10
<b>OCENA ŁĄCZNA PKT</b>		59		62		61
<b>OCENA ŁĄCZNA %</b>		84%		90%		87%

**Ocena poszczególnych obszarów działalności przedstawia się następująco:**

#### **Wskaźniki zyskowności**

Wskaźniki rentowności w okresie prognozy na lata 2023-2025 wykazują wartości dodatnie, zatem ocena w raporcie w tym okresie jest wysoka.

#### **Wskaźniki płynności**

Wskaźniki te w okresie prognozy wykazują podobną wysoką wartość, informując o wypłacalności i wysokiej zdolności przychodni do regulowania bieżących zobowiązań. W analizowanym czasie cały czas uzyskują wartość 10 punktów za każdy rok.

#### **Wskaźniki efektywności**

Wskaźnik rotacji należności informuje, że przez cały analizowany okres przychodnia średnio oczekuje nie dłużej niż 29 dni na spłatę własnych należności, natomiast zobowiązania jest w stanie uregulować praktycznie natychmiastowo ( 7-9 dni w okresie prognozowanym). Przychodnia w dalszym ciągu będzie uzyskiwać maksymalną ocenę punktową tego obszaru – 10 punktów.

#### **Wskaźniki zadłużenia**

Wskaźnik zadłużenia aktywów będzie kształtował się na wysokim poziomie w całym okresie prognozowanym uzyskując maksymalną liczbę 10 punktów, co oznacza wysoką zdolność zabezpieczenia zadłużenia własnymi środkami.

Wskaźnik wypłacalności w okresie prognozy wynosi 0,07 uzyskując przez cały okres maksymalną ocenę 10 pkt. Oznacza on najwyższą zdolność regulowania zobowiązań własnymi kapitałami.

Z analizy trendu wynika, że przychodnia dążyć będzie systematycznie w kierunku zwiększania rentowności działalności, przy utrzymaniu dotychczasowego poziomu pozostałych wskaźników na optymalnym poziomie.

### **V. INFORMACJA O ISTOTNYCH ZDARZENIACH MAJĄCYCH WPŁYW NA SYTUACJĘ EKONOMICZNO-FINANSOWĄ SP ZOZ MIEJSKIEJ PRZYCHODNI ZDROWIA W ZĄBKACH.**

Na dzień pisania prognozy nie jest nam znana informacja dot. zagrożenia lub ograniczenia zakresu działalności przychodni, w perspektywie najbliższych lat zakładamy, że sytuacja finansowa nadal będzie stabilna, aczkolwiek wśród istotnych czynników i zdarzeń mających wpływ na sytuację ekonomiczno- finansową Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach identyfikujemy następujące czynniki ryzyka:

- Sytuacja przychodni przede wszystkim zależna jest od polityki zdrowotnej Państwa i Narodowego Funduszu Zdrowia, rozwój lub ograniczenie działalności zależy od czynników zewnętrznych, na które przychodnia nie ma wpływu,
- Zagrożenie zmniejszenia kadry medycznej może skutkować pogorszeniem dostępności do lekarza POZ, w konsekwencji ilość zadeklarowanych pacjentów może ulec zmianie,
- Biorąc pod uwagę planowane dalsze podwyżki wynagrodzeń minimalnych pracowników działalności podstawowej, sytuacja ekonomiczno - finansowa może ulec pogorszeniu, w przypadku nie otrzymania z NFZ środków na pełne pokrycie tych kosztów, do 2022 roku NFZ regulował tę kwestię zwiększając wartości zawartych umów,
- Brak na rynku pracy wysoko wykwalifikowanej kadry medycznej- poważny problem w zapewnieniu ciągłości i dostępności usług medycznych, wpływający na szybko rosnące koszty zatrudnienia, jak również skutkować może pogorszeniem dostępności do lekarza POZ, w konsekwencji część pacjentów może odejść do konkurencji,
- Niekontrolowany wzrost cen rynkowych materiałów, usług,
- Brak informacji dot. kontynuacji dopłat do cen energii dla podmiotów wrażliwych,
- Wzrost konkurencji - stale rosnąca liczba niepublicznych podmiotów leczniczych w Ząbkach i okolicach oferujących zarówno bezpłatne jak odpłatne świadczenia medyczne, często w szerszym zakresie specjalistycznym,
- Rozwój sytuacji związanej z powracającymi zakażeniami pandemii koronawirusa, która to w znaczącym stopniu może wpłynąć, na organizację pracy przychodni, jak również warunki przychodowo kosztowe funkcjonowania, nieprzewidywalne też skutki może przynieść wojna w Ukrainie.

## VI. PODSUMOWANIE.

Głównym źródłem przychodów SP ZOZ Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach są środki pochodzące z realizacji świadczeń medycznych na rzecz NFZ. Wiodącym rodzajem działalności jest podstawowa opieka zdrowotna. Dodatkowym źródłem przychodów są świadczenia specjalistyczne z zakresu ginekologii, chirurgii ogólnej i zabiegowej oraz stomatologii.

Miejska Przychodnia Zdrowia w Ząbkach stale podnosi dostępność i poziom naszych usług, mając nadzieję na utrzymanie podobnego poziomu finansowania i zwiększenia liczby pacjentów.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom pacjentów, zwiększyliśmy liczbę numerów telefonicznych, wprowadziliśmy system rejestrujący rozmowy, jak również informujący o czasie oczekiwania na połączenie telefoniczne.

Dofinansowanie projektu „Wdrożenie e-usługi dla Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach” umożliwiło pacjentom rejestrację drogą elektroniczną, poprawiło jakość komunikacji z pacjentem (powiadomienia sms lub na maila). System poprawił przepływ informacji o stanie zdrowia pacjenta, przebytych chorobach, zażywanych lekach i konsultacjach medycznych. Moduł pielęgniarka szkolna zapewnił natychmiastową informację zdrowotną o dziecku.

W celu ułatwienia i skrócenia czasu oczekiwania na badanie USG wykonujemy je również w naszej przychodni na wysokospecjalistycznym urządzeniu. Pacjenci mogą również wykonać badania ultrasonograficzne odpłatnie.

Chcąc należycie wykonywać usługi medyczne stale dbamy o jakość naszych świadczeń. Nie tylko wyposażamy przychodnię w nowy sprzęt medyczny (planowany zakup unitu stomatologicznego), zapewniamy również należyte wynagrodzenie naszym pracownikom, utrzymujemy wysoko wykwalifikowaną kadrę medyczną stale podnoszącą swój zasób wiedzy medycznej.

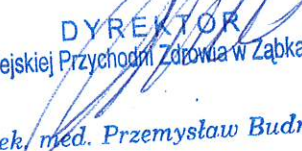
Dbając o konkurencyjność naszej przychodni w planowanych kosztach na najbliższe lata zapewnione są zawsze środki na szkolenie personelu.

Dbając o mienie publiczne cały czas angażujemy własne środki pieniężne w budynek, zapewniając wyższy komfort korzystania z obiektu, jak również podnoszący estetykę otoczenia w centralnym miejscu Ząbek.

W kolejnych latach funkcjonowania naszej przychodni, planujemy jak najlepiej kontynuować działalność medyczną, założenia ekonomiczne, planowane inwestycje, udogodnienia teleinformatyczne, jak również wypracowany kapitał własny pozwolą nam na kontynuację naszych celów.

GŁÓWNA KSIĘGOWA

  
Ewa Cichowska

  
DYREKTOR  
Miejskiej Przychodni Zdrowia w Ząbkach  
lek. med. Przemysław Budny