

**RAPORT O SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ
UNIwersyteckiego Centrum Klinicznego im. PROF. K. GIBIŃSKIEGO
ŚLASKIEGO UNIwersYTETU MEDYCZNEGO W KATOWICACH**

Podstawa prawna: art.53a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011r. o działalności leczniczej (Dz.U. z 2023 r. poz. 991 z późn.zm.)

I. Wybrane informacje jednostce

1. Nazwa: Uniwersyteckie Centrum Kliniczne im. prof. K. Gibińskiego Śląskiego Uniwersytetu Medycznego w Katowicach (zwanym dalej UCK)
2. Siedziba: Katowice
3. Adres: Ceglana 35
4. Numer telefonu, adres poczty elektronicznej: 32 3581 460, sekretariat@uck.katowice.pl
5. Numer identyfikacyjny REGON: 001325767
6. Numer w Krajowym Rejestrze Sądowym: 0000049660
7. Księga rejestrowa: 000000018597

II. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej za poprzedni rok obrotowy

Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej została opracowana w oparciu o teorię i zasady analizy wskaźnikowej, dostosowanej do warunków i specyfiki sektora ochrony zdrowia.

Raport sporządzono zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 25 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).

Wskaźniki ekonomiczno- finansowe dla oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej

1. Wskaźniki zyskowności

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.

Wskaźnik zyskowności netto (%) pokazuje jaką część przychodów stanowi odnotowany zysk lub strata. W ten sposób jest określona efektywność gospodarki finansowej w odniesieniu do relacji przychody ogółem – koszty ogółem podmiotu.

Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) określa ekonomiczną efektywność działania podmiotu, z uwzględnieniem działalności podstawowej oraz pozostałej działalności operacyjnej.

Wskaźnik zyskowności aktywów (%) informuje o wielkości zysku lub straty przypadającej na jednostkę wartości zaangażowanych w podmiocie aktywów, czyli wyznacza on ogólną zdolność aktywów podmiotu do generowania zysku.

2. Wskaźniki płynności

Wskaźniki płynności określają zdolność podmiotu do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań krótkoterminowych. Jeżeli poziom wskaźników obniża się poniżej poziomu optymalnego, to występuje ryzyko utraty przez podmiot zdolności do terminowego regulowania zobowiązań. W przypadku gdy wskaźniki są zbyt wysokie, może to świadczyć o nieefektywnym gospodarowaniu posiadanymi środkami obrotowymi, takimi jak zapasy, należności lub środki finansowe.

Wskaźnik bieżącej płynności określa zdolność podmiotu do spłaty zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynnienie wszystkich środków obrotowych.

Wskaźnik szybkiej płynności określa zdolność podmiotu do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami, tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi.

3. Wskaźniki efektywności

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 obniżyć zdolność do terminowego regulowania zobowiązań.

Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) określa okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych. Zbyt wysoka wartość wskaźnika może świadczyć o trudnościach podmiotu w regulowaniu swoich bieżących zobowiązań.

4. Wskaźniki zadłużenia

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

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

Analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej UCK za 2023 rok przeprowadzono w oparciu o punktowe oceny przypisane poszczególnym wskaźnikom wyliczonym zgodnie ze sposobem określonym w/w rozporządzeniu.

Podstawą obliczenia wskaźników za 2023 rok jest sprawozdanie finansowe zbadane przez biegłego rewidenta.

ANALIZA WSKAŹNIKOWA I PUNKTOWA SYTUACJI FINANSOWEJ ZA 2023 ROK

Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI					
Zyskowności netto	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	5,33%	5
Zyskowności działalności operacyjnej	$\frac{\text{wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 3,0 % powyżej 3,0% do 5,0% powyżej 5,0%	0 3 4 5	4,92%	4
Zyskowność aktywów	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$	poniżej 0,0 % powyżej 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	8,12%	5
RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	15	Uzyskane pkt.	14

II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI					
Płynności bieżącej	aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe	poniżej 0,6 od 0,60 do 1,00 powyżej 1,00 do 1,50 powyżej 1,5 do 3,00 powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 4 8 12 10	1,99	12
Płynności szybkiej	aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy $\frac{\text{zobowiązania krótkoterminowe} - \text{zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,50 powyżej 0,50 do 1,00 powyżej 1,00 do 2,50 powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 8 13 10	1,85	13
RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	25	Uzyskane pkt.	25

III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI					
Rotacji należności (w dniach)	$\frac{\text{średni stan należności z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	poniżej 45 dni od 45 dni do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	3 2 1 0	57	2
Rotacji zobowiązań (w dniach)	$\frac{\text{średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	7 4 0	19	7
RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	10	Uzyskane pkt.	9
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA					
Zadłużenia aktywów %	$\frac{(\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}) \times 100\%}{\text{aktywa razem}}$	poniżej 40 % od 40% do 60% powyżej 60% do 80% powyżej 80%	10 8 3 0	28%	10
Wypłacalności	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$	od 0,00 do 0,50 od 0,51 do 1,00 od 1,01 do 2,00 od 2,01 do 4,00 powyżej 4,00 lub poniżej 0,00	10 8 6 4 0	0,62	8
RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	20	Uzyskane pkt.	18
MAKSYMALNA LICZBA PUNKTÓW MOŻLIWA DO UZYSKANIA					70
SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW					66
%					94,29%

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2023 r. przy zastosowaniu metody punktowej uzyskano 66 punktów, o jeden punkt więcej niż za 2022 rok, co stanowi 94,29% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania (70 pkt) i świadczy ogólnie o stabilności ekonomicznej Szpitala. Kondycja finansowa UCK stwarza możliwości sukcesywnego dokonywania koniecznych inwestycji w zakresie budowlanym jak i doposażenia w sprzęt medyczny oddziałów, poradni i pracowni Szpitala, a także pozwala na terminowe regulowanie wszystkich zobowiązań.

TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ za 2023 rok

Grupa	Wskaźniki	Wartość wskaźnika	Ocena uzyskana
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI	Wskaźnik zyskowności netto (%)	5,33%	5
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	4,92%	4
	Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	8,12%	5
	I. Razem	14	
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	Wskaźnik bieżącej płynności	1,99	12
	Wskaźnik szybkiej płynności	1,85	13
	II. Razem	25	
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	57	2
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	19	7
	III. Razem	9	
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	28%	10
	Wskaźnik wypłacalności	0,62	8
	IV. Razem	18	
SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW			66

III. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej UCK na kolejne trzy lata obrotowe (2024, 2025, 2026) wraz z opisem przyjętych założeń

UCK jako samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Prognoza na okres 2024-2026 rok została opracowana zgodnie z przepisami Rozporządzenia wydanego na podstawie art. 53 ustawy o działalności leczniczej z uwzględnieniem regulacji zawartych w art. 52 ustawy o działalności leczniczej. SPZOZ pokrywa z posiadanych środków i uzyskiwanych przychodów koszty działalności i reguluje zobowiązania. W prognozach sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe założono utrzymanie stabilności ekonomiczno-finansowej.

1. Wskaźniki makroekonomiczne

Wieloletni Plan Finansowy Państwa na lata 2024-2027 zakłada przyspieszenie wzrostu realnego PKB do 3,1% w 2024 r. a w latach 2025 -2027 odpowiednio 3,7% , 3,4% oraz 3,0% m.in. dzięki malejącej inflacji oraz inwestycjom podejmowanym w ramach Krajowego Planu Odbudowy.

Ponadto zgodnie z ustawą o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych wskaźnik minimalnych nakładów na finansowanie ochrony zdrowia (% PKB) będzie stopniowo ulegał podwyższeniu z 6,0% w 2023 r. do 6,2% w 2024 r. 6,5% w 2025 r., 6,8% w 2026 r., aż do osiągnięcia poziomu 7% PKB w 2027 roku.

Według scenariusza w kolejnych miesiącach inflacja będzie się stopniowo obniżać do poziomu jednocyfrowego na koniec 2024 roku. Średniorocznie wskaźnik inflacji wyniesie w bieżącym roku 5,2%. W kolejnych latach inflacja nadal będzie spadać, lecz dynamika tego spadku będzie coraz wolniejsza. Zgodnie z prognozą, średnioroczna inflacja wyniesie 4,1% w 2025 roku, 3,3% w 2026 roku oraz 2,5% w 2027 roku.

Zgodnie z Wieloletnim Planem Finansowym Państwa w 2024 roku wzrost przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2024 r. wyniesie 11,9%. W ujęciu realnym przeciętne wynagrodzenia wzrosną o 6,4%, w porównaniu do 0,9% wzrostu w roku ubiegłym. Wpływ na tak znaczący wzrost mają przede wszystkim podwyżki płacy minimalnej oraz wzrost wynagrodzeń w sektorze publicznym. W 2025 r. wynagrodzenia wzrosną o 7,1% czyli o 3 pkt. proc. powyżej prognozowanej inflacji. W latach 2026-2027 sytuacja ulegnie normalizacji i realne wynagrodzenia będą rosnąć w tempie zbliżonym do dynamiki wydajności pracy. W ujęciu nominalnym przeciętne wynagrodzenie w gospodarce narodowej wzrośnie w 2025 roku o 7,10%.

2. Założenia do prognozy przychodów i kosztów UCK na lata 2024-2027

Podstawą określenia przychodów na 2024 rok jest plan finansowy na 2024 r. Do prognozy przychodów na lata 2024-2026 przyjęto, że zakres realizowanych świadczeń ze środków publicznych będzie obejmował wszystkie zakresy dotychczasowej działalności UCK z uwzględnieniem planów rozwojowych Szpitala. Przyjęto realizację kontraktu NFZ na poziomie realizacji ostatnich miesięcy, a także wzrost przychodów wynikających z założeń Państwa, dotyczących prognozowanego wzrostu nakładów na ochronę zdrowia. Ponadto zaplanowano kontynuację działań poprawiających rentowność w obszarze onkologicznych świadczeń medycznych), a także zakresów, które w roku 2023 zostały wyłączone z ryczału. W roku 2024 planowane jest rozszerzenie działalności o zakres genetyczny i molekularny, który jest niezbędny, aby stać się kluczowym ośrodkiem w Sieci Onkologicznej. Dodatkowo Szpital od roku 2023 realizuje świadczenia opieki zdrowotnej -trombektomii mechanicznej w ostrej fazie udaru niedokrwiennego. W I kwartale roku 2024 Szpital uruchomił Pracownię Mikrobiologiczną, wyposażoną w sprzęt ze środków pochodzących z Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy, co wpłynie na poprawę szybkości diagnostyki w obszarze antybiotykoterapii. Głównym jednak zadaniem, w celu realizacji zaplanowanych przychodów, jest utrzymanie oraz zwiększanie realizacji udzielanych świadczeń medycznych oraz zabezpieczenie kadry medycznej.

Wybuch wojny w Ukrainie i jej konsekwencje w postaci gwałtownego wzrostu cen surowców na rynkach światowych (zwłaszcza energetycznych i rolnych) spowodowały wyraźny wzrost inflacji. Zjawisko to było powszechne i występowało nie tylko w Polsce, ale także w większości krajów rozwiniętych. W konsekwencji w 2022 i 2023 roku miał miejsce wysoki wzrost cen energii oraz żywności na rynku krajowym, który w znacznym stopniu wpłynął na wzrost ogólnego wskaźnika cen towarów i usług konsumpcyjnych. W efekcie inflacja w 2022 i 2023 roku wyniosła średnio 14,4% i 11,4% według metodologii krajowej (CPI), co w Szpitalu ma odzwierciedlenie w zawieranych umowach z kontrahentami. Na dzień dzisiejszy prognozowana inflacja jest mniejsza, natomiast podwyższona inflacja w latach ubiegłych na wpływ na obecne koszty Szpitala.

Na dzień dzisiejszy Narodowy Fundusz Zdrowia nie określił jeszcze wysokości wzrostu ceny za punkt od lipca 2024, natomiast do prognozy przyjęto symulacyjny wzrost ceny na bazie wskaźników makroekonomicznych.

W prognozie zarówno po stronie przychodów jak i kosztów ujęto skutek finansowy regulacji wynikających ze wzrostu wynagrodzeń rezydentów i stażystów, a także po stronie kosztów ujęto skutki wzrostu wynagrodzenia na podstawie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych.

Podstawą określenia kosztów i wydatków majątkowych na 2024 r. jest plan finansowy i inwestycyjny UCK sporządzony w oparciu o dokonane zakupy w latach ubiegłych, zawarte umowy, wzrost cen, a także plany związane z dalszym rozwojem UCK.

Kwoty przychodów, kosztów i wydatków ujęte w prognozie związane są z realizacją umów z płatnikiem publicznym oraz realizacją innych przychodów, takich jak

przychody z realizacji badań klinicznych, przychody z odpłatnych świadczeń dla pacjentów indywidualnych lub innych zakładów. W prognozach ujęto również zaplanowane przychody oraz koszty związane z realizacją projektów i programów zdrowotnych, a także z programami współfinansowanymi udziałem środków unijnych na podstawie zawartych na dzień dzisiejszy umów.

Prognoza kosztów na lata 2025-2026 sporządzona została z uwzględnieniem wskaźników makroekonomicznych, a także planów rozwojowych Szpitala. Założono wzrost kosztów zakupów towarów i usług o 4,1% w 2025 roku i 3,3% w 2026 roku czyli na poziomie prognozowanej inflacji, natomiast wzrost kosztów wynagrodzeń w oparciu o planowane, niezbędne wzrosty wynagrodzeń na poziomie wzrostu w 2025 roku o 7,1%, w 2026 roku o 5,71%.

Plany rozwojowe Szpitala uwzględnione w prognozie ekonomiczno – finansowej na lata 2024 – 2026

1. Rozwój UCK SUM w Katowicach jako ośrodka kompleksowej diagnostyki i terapii leczenia nowotworów poprzez zwiększanie zakresu i poziomu realizacji świadczeń w zakresie diagnostyki oraz leczenia chorób nowotworowych głównie poprzez podjęcie następujących działań:
 - dalsze zwiększanie poziomu realizacji udzielania świadczeń w obszarze onkologicznym,
 - wejście do Krajowej Sieci Onkologicznej jako jeden z kluczowych ośrodków.
 - uzyskanie statusu ośrodka specjalistycznego *Colorectal Cancer Unit*
 - utrzymanie statusu ośrodków specjalistycznych jak: *Breast Cancer Unit (BCU)*, *ENETS Center of Excellence*, a także *ESGO* w zaawansowanej chirurgii raka jajnika.
 - rozwój zakontraktowanego w 2021 roku Oddziału chirurgii onkologicznej,
 - zakontraktowanie Koordynowanej Opieki nad Pacjentem – jelito grube,
 - utworzenie Pracowni Molekularnej i Genetyki w Zakładzie Patomorfologii,
 - dalszy rozwój okulistyki w tym w zakresie małoinwazyjnych metod chirurgicznych w leczeniu jaskry oraz zaawansowanych metod diagnostycznych chorób rzadkich oczu.
 - rozwój chirurgii robotycznej.
2. Rozwój UCK SUM w Katowicach poprzez zwiększanie zakresu i poziomu realizacji świadczeń w innych zakresach głównie poprzez podjęcie następujących działań:
 - pozyskanie kontraktu NFZ na Oddział paliatywny,
 - zakontraktowanie z NFZ Ośrodka Rehabilitacji Diennej,
 - rozwój diabetologii w ramach Oddziału Chorób Wewnętrznych, Autoimmunologicznych i Metabolicznych,
 - utworzenie i zakontraktowanie
 - utworzenie i zakontraktowanie Poradni Diabetologicznej,
3. **Modernizacja istniejącej i utworzenie nowej infrastruktury udzielania świadczeń w UCK SUM w Katowicach**

Modernizacja infrastruktury stanowiącej bazę udzielanych świadczeń w UCK SUM w Katowicach jest niezbędna dla utrzymania ciągłości oraz poprawy jakości udzielanych świadczeń przy równoczesnym dostosowaniu warunków do wymogów przepisów prawa.

Kluczowe działania inwestycyjne Szpitala w tym zakresie dotyczą głównie:

- Realizacji projektu p.n. „Utworzenie Centrum spersonalizowanej diagnostyki i terapii onkologicznej” finansowego ze środków Ministerstwa Zdrowia.
 - Przebudowa wraz z doposażeniem (aparatura medyczna, wyposażenie medyczne i niemedyce) Bloku Operacyjnego Chirurgii Onkologicznej. Powierzchnia poddana przebudowie (adaptacji).

- Przebudowa wraz z wyposażeniem (aparatura medyczna, wyposażenie medyczne i niemedyczne) Bloku Operacyjnego Okulistyki.
- Przebudowa wraz z wyposażeniem Bloku Operacyjnego Neurochirurgii (aparatura medyczna, wyposażenie medyczne i niemedyczne).
- Przebudowa Bloku Operacyjnego Chirurgii Przewodu Pokarmowego (w tym Sala robotyki) wraz z wyposażeniem (aparatura medyczna, wyposażenie medyczne i niemedyczne).
- Przebudowa wraz z doposażeniem Oddziału Okulistyki Dorosłych (aparatura medyczna, wyposażenie medyczne i niemedyczne).
- Przebudowa wraz z doposażeniem Oddziału Gastroenterologii i Hepatologii (aparatura medyczna, wyposażenie medyczne i niemedyczne)
- Doposażenie Zakładu Radiodiagnostyki i Radiologii Zabiegowej - Pracownia USG,
- Doposażenie Oddziału Chorób Wewnętrznych, Autoimmunologicznych i Metabolicznych - Gabinet badań USG
- Utworzenie Pracowni genetyki i biologii molekularnej - zakup wyposażenie medycznego i niemedycznego na potrzeby Pracowni genetyki i biologii molekularnej
- Budowa nowego budynku archiwum - ul. Medyków 14,
- Sukcesywna wymiana i unowocześnienie bazy aparatury medycznej i informatycznej,
- Zakup zintegrowanego systemu informatycznego wspomagający proces zarządzania badaniami klinicznymi (projekt współrealizowany z Śląskim Uniwersytetem Medycznym oraz Górnośląskim Centrum Medycznym im. prof. Leszka Gieca Śląskiego Uniwersytetu Medycznego w Katowicach),
- Modernizacja zabezpieczeń dotyczących zapewnienia ciągłości dostaw energii elektrycznej - zakup nowoczesnych agregatów prądotwórczych dla obu lokalizacji,
- Dodatkowo w przypadku pozyskania środków zewnętrznych planowane są następujące kluczowe inwestycje:
 - modernizacja źródła ciepła wraz z modernizacją lokalnej sieci ciepłowniczej oraz termomodernizacja budynku oddziału chirurgii onkologicznej,
 - przebudowa Oddziału Neurologii, Oddziału Udarowego oraz oddziału Rehabilitacji Neurologicznej — Medyków 14,
 - przebudowa poradni specjalistycznych wraz z montażem systemu kolejkowego — Medyków 14,
 - montaż instalacji fotowoltaicznych w obu lokalizacjach,
 - modernizacja kanalizacji deszczowej wraz z rozsączaniem deszczówki — Ceglana 35.
 - dostosowanie UCK w lokalizacji Ceglana 35 do potrzeb osób niepełnosprawnych (wymiana nawierzchni chodników, przebudowa Izby Przyjęć, Wymiana dźwigu osobowego i drzwi wejściowych na IP, docieplenie elewacji pralni
 - przebudowa Oddziału Alergologii — Medyków 14.

Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2024-2026

Wyszczególnienie		2023	2024	2025	2026
A.	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	550 547 881,27	618 200 000,00	660 340 000,00	708 890 000,00
I.	Przychody netto ze sprzedaży produktów, w tym:	557 949 453,89	620 200 000,00	662 340 000,00	710 890 000,00
	a. Sprzedanych NFZ	516 097 142,49	572 700 000,00	611 250 000,00	657 020 000,00
	RYCZAŁT	128 857 906,00	120 988 676,17	130 260 461,40	141 246 151,88
	ODRĘBNE FINANSOWANIE - tele i brachyterapia	51 769 953,97	68 345 944,86	73 583 533,55	79 789 299,41
	ODRĘBNE FINANSOWANIE - leki i substancje czynne	88 428 440,13	108 012 913,21	112 441 442,65	116 152 010,26
	ODRĘBNE FINANSOWANIE - kosztochłonne	15 410 254,33	20 568 492,44	22 144 727,92	24 012 333,21
	ODRĘBNE FINANSOWANIE - pozostałe zakresy	231 630 588,06	254 783 973,32	272 819 834,48	295 820 205,24
	b. Sprzedanych Ministerstwu Zdrowia - Rezydenci, w tym dodatek dla kierowników specjalizacji	26 990 918,51	32 000 000,00	33 800 000,00	35 890 000,00
	c. Sprzedanych Ministerstwu Zdrowia - Program profilaktyczny raka jelita grubego	0,00	0,00	0,00	0,00
	d. Sprzedanych Urząd Marszałkowski - Stażyści	2 514 354,44	2 900 000,00	3 220 000,00	3 430 000,00
	e. Odpłatne świadczenia zdrowotne	6 101 781,89	5 500 000,00	6 680 000,00	6 890 000,00
	f. Dydaktyka	313 016,84	300 000,00	320 000,00	330 000,00
	g. Badania kliniczne	1 627 669,05	2 500 000,00	2 600 000,00	2 690 000,00
	h. Najem	3 757 012,38	3 800 000,00	3 950 000,00	4 100 000,00
	i. Pozostałe	547 558,29	500 000,00	520 000,00	540 000,00
II.	Zmiana stanu produktów (zwiększenie – wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	-7 401 572,62	-2 000 000,00	-2 000 000,00	-2 000 000,00
III.	Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0,00	0,00	0,00	0,00
IV.	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00
B.	Koszty działalności operacyjnej	528 523 603,79	633 600 000,00	677 350 000,00	729 380 000,00
I.	Amortyzacja	18 850 498,29	28 000 000,00	32 200 000,00	39 000 000,00
II.	Zużycie materiałów i energii	166 709 894,11	204 000 000,00	214 100 000,00	227 900 000,00
III.	Usługi obce	119 383 022,61	146 000 000,00	156 700 000,00	170 480 000,00
IV.	Podatki i opłaty	1 573 483,97	2 000 000,00	2 200 000,00	2 300 000,00
V.	Wynagrodzenia	182 600 525,31	207 300 000,00	222 300 000,00	236 300 000,00
VI.	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	38 136 700,19	44 300 000,00	47 350 000,00	50 700 000,00
VII.	Pozostałe koszty rodzajowe	1 269 479,31	2 000 000,00	2 500 000,00	2 700 000,00
VIII.	Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00
C.	Zysk (strata) ze sprzedaży (A – B)	22 024 277,48	-15 400 000,00	-17 010 000,00	-20 490 000,00
D.	Pozostałe przychody operacyjne	14 728 069,46	19 300 000,00	20 800 000,00	26 300 000,00
I.	Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	1 720,09	0,00	0,00	0,00
II.	Dotacje	9 904 906,45	16 800 000,00	18 300 000,00	23 800 000,00
III.	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	364 154,27	0,00	0,00	0,00
IV.	Inne przychody operacyjne	4 457 288,65	2 500 000,00	2 500 000,00	2 500 000,00
E.	Pozostałe koszty operacyjne	8 562 812,65	3 500 000,00	3 700 000,00	4 000 000,00
I.	Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00	0,00

II.	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	312 371,51	500 000,00	550 000,00	600 000,00
III.	Inne koszty operacyjne	8 250 441,14	3 000 000,00	3 150 000,00	3 400 000,00
F.	Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C + D – E)	28 189 534,29	400 000,00	90 000,00	1 810 000,00
G.	Przychody finansowe	4 128 411,06	4 000 000,00	4 000 000,00	3 500 000,00
I.	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:	0,00		0,00	0,00
	a) od jednostek powiązanych, w tym:	0,00		0,00	0,00
	– w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00		0,00	0,00
	b) od jednostek pozostałych, w tym:	0,00		0,00	0,00
	– w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00		0,00	0,00
II.	Odsetki, w tym:	4 126 736,48	4 000 000,00	4 000 000,00	3 500 000,00
	– od jednostek powiązanych	0,00		0,00	0,00
III.	Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:	0,00		0,00	0,00
	– w jednostkach powiązanych	0,00		0,00	0,00
IV.	Aktualizacja wartości aktywów finansowych	1 674,58		0,00	0,00
V.	Inne	0,00		0,00	0,00
H.	Koszty finansowe	1 074 758,59	500 000,00	520 000,00	540 000,00
I.	Odsetki, w tym:	9 543,89	20 000,00	20 000,00	20 000,00
	– dla jednostek powiązanych	0,00		0,00	0,00
II.	Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:	0,00		0,00	0,00
	– w jednostkach powiązanych	0,00		0,00	0,00
III.	Aktualizacja wartości aktywów finansowych	2 979,22	480 000,00	500 000,00	520 000,00
IV.	Inne	1 062 235,48	0,00	0,00	0,00
I.	Zysk (strata) brutto (F + G – H)	31 243 186,76	3 900 000,00	3 570 000,00	4 770 000,00
J.	Podatek dochodowy	476 236,00	500 000,00	520 000,00	540 000,00
K.	Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	0,00	0,00	0,00
L.	Zysk (strata) netto (I – J – K)	30 766 950,76	3 400 000,00	3 050 000,00	4 230 000,00

Prognoza bilansu na lata 2024-2026

AKTYWA

Aktywa	2023	2024	2025	2026
A. Aktywa trwałe	240 581 719,05	280 495 684,51	348 945 684,51	434 945 684,51
I. Wartości niematerialne i prawne	7 631 966,74	11 631 966,74	13 500 000,00	15 000 000,00
1. Koszty zakończonych prac rozwojowych				
2. Wartość firmy				
3. Inne wartości niematerialne i prawne	7 631 966,74	11 631 966,74	13 500 000,00	15 000 000,00
4. Zaliczki na wartości niematerialne i prawne				
II. Rzeczowe aktywa trwałe	232 949 752,31	268 848 717,77	335 430 684,51	419 930 684,51
1. Środki trwałe	227 232 307,16	266 898 717,77	324 930 684,51	404 930 684,51
a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	0,00	0,00	0,00	0,00
b) budynki, lokale, prawa do lokali i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	131 957 505,17	163 557 505,17	197 557 505,17	237 557 505,17
c) urządzenia techniczne i maszyny	9 526 705,04	13 526 705,04	16 500 000,00	21 500 000,00
d) środki transportu	186 411,93	250 000,00	226 000,00	195 000,00
e) inne środki trwałe	85 561 685,02	89 564 507,56	110 647 179,34	145 678 179,34
2. Środki trwałe w budowie	5 717 445,15	1 950 000,00	10 500 000,00	15 000 000,00
3. Zaliczki na środki trwałe w budowie				
III. Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00
1. Od jednostek powiązanych				
2. Od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale				
3. Od pozostałych jednostek				
IV. Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00
1. Nieruchomości				
2. Wartości niematerialne i prawne				
3. Długoterminowe aktywa finansowe	0,00	0,00	0,00	0,00
a) w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00
- udziały lub akcje				
- inne papiery wartościowe				
- udzielone pożyczki				
- inne długoterminowe aktywa finansowe				
b) w pozostałych jednostkach, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00	0,00
- udziały lub akcje				
- inne papiery wartościowe				
- udzielone pożyczki				
- inne długoterminowe aktywa finansowe				

c) w pozostałych jednostkach	0,00	0,00	0,00	0,00
- udziały lub akcje				
- inne papiery wartościowe				
- udzielone pożyczki				
- inne długoterminowe aktywa finansowe				
4. Inne inwestycje długoterminowe				
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00
1. Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego				
2. Inne rozliczenia międzyokresowe	0,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00
B. Aktywa obrotowe	183 163 949,22	154 876 353,22	161 129 068,98	165 904 504,12
I. Zapasy	13 345 060,81	13 500 000,00	13 500 000,00	13 500 000,00
1. Materiały	13 345 060,81	13 500 000,00	13 500 000,00	13 500 000,00
2. Półprodukty i produkty w toku				
3. Produkty gotowe				
4. Towary	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Zaliczki na dostawy i usługi	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Należności krótkoterminowe	103 469 097,63	106 083 010,66	110 432 414,10	114 076 683,77
1. Należności od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00	0,00	0,00	0,00
- do 12 miesięcy				
- powyżej 12 miesięcy				
b) inne	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Należności od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00	0,00
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00	0,00	0,00	0,00
- do 12 miesięcy				
- powyżej 12 miesięcy				
b) inne	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Należności od pozostałych jednostek	103 469 097,63	106 083 010,66	110 432 414,10	114 076 683,77
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	101 490 741,98	104 000 000,00	108 264 000,00	111 836 712,00
- do 12 miesięcy	101 490 741,98	104 000 000,00	108 264 000,00	111 836 712,00
- powyżej 12 miesięcy	0,00			
b) z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	0,00	0,00	0,00	0,00
c) inne	1 978 355,65	2 083 010,66	2 168 414,10	2 239 971,77
d) dochodzone na drodze sądowej	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Inwestycje krótkoterminowe	65 868 480,97	34 800 000,00	36 683 085,28	37 797 302,95
1. Krótkoterminowe aktywa finansowe	65 868 480,97	34 800 000,00	36 683 085,28	37 797 302,95
a) w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00
- udziały lub akcje				
- inne papiery wartościowe				
- udzielone pożyczki				
- inne krótkoterminowe aktywa finansowe				

b) w pozostałych jednostkach	0,00	0,00	0,00	0,00
- udziały lub akcje				
- inne papiery wartościowe				
- udzielone pożyczki				
- inne krótkoterminowe aktywa finansowe				
c) środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	65 868 480,97	34 800 000,00	36 683 085,28	37 797 302,95
- środki pieniężne w kasie i na rachunkach	916 311,13	1 500 000,00	1 500 000,00	1 500 000,00
- inne środki pieniężne	64 952 169,84	33 300 000,00	35 183 085,28	36 297 302,95
- inne aktywa pieniężne				
2. Inne inwestycje krótkoterminowe				
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	481 309,81	493 342,56	513 569,60	530 517,40
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	0,00	0,00	0,00	0,00
D. Udziały (akcje) własne	0,00	0,00	0,00	0,00
Aktywa razem	423 745 668,27	435 372 037,73	510 074 753,49	600 850 188,63

PASywa

	Pasywa	2023	2024	2025	2026
A.	Kapitał (fundusz) własny	189 150 235,00	192 550 235,00	195 600 235,00	199 830 235,00
I.	Kapitał (fundusz) podstawowy	34 155 765,83	34 155 765,83	34 155 765,83	34 155 765,83
II.	Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:	124 227 518,41	154 994 469,17	158 394 469,17	161 444 469,17
	- nadwyżka wartości sprzedaży (wartości emisyjnej) nad wartością nominalną udziałów (akcji)	0,00	0,00	0,00	0,00
III.	Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:	0,00	0,00	0,00	0,00
	- z tytułu aktualizacji wartości godziwej	0,00	0,00	0,00	0,00
IV.	Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe, w tym:	0,00	0,00	0,00	0,00
	- tworzone zgodnie z umową (statutem) spółki	0,00	0,00	0,00	0,00
	- na udziały (akcje) własne	0,00	0,00	0,00	0,00
V.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	0,00	0,00	0,00	0,00
VI.	Zysk (strata) netto	30 766 950,76	3 400 000,00	3 050 000,00	4 230 000,00
VII.	Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0,00	0,00	0,00	0,00
B.	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	234 595 433,27	242 821 802,73	314 474 518,49	401 019 953,63
I.	Rezerwy na zobowiązania	43 603 137,32	33 025 733,48	35 025 733,48	37 025 733,48
	1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	0,00	0,00	0,00	0,00

2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	31 025 733,48	33 025 733,48	35 025 733,48	37 025 733,48
- długoterminowa	25 604 465,03	27 254 995,87	28 905 526,72	30 556 057,56
- krótkoterminowa	5 421 268,45	5 770 737,61	6 120 206,76	6 469 675,92
3. Pozostałe rezerwy	12 577 403,84	0,00	0,00	0,00
- długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00
- krótkoterminowe	12 577 403,84	0,00	0,00	0,00
II. Zobowiązania długoterminowe	212 097,15	200 000,00	200 000,00	200 000,00
1. Wobec jednostek powiązanych	0,00			
2. Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00			
3. Wobec pozostałych jednostek	212 097,15	200 000,00	200 000,00	200 000,00
a) kredyty i pożyczki	0,00	0,00	0,00	0,00
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00	0,00	0,00	0,00
c) inne zobowiązania finansowe	0,00	0,00	0,00	0,00
d) zobowiązania wekslowe	0,00	0,00	0,00	0,00
e) inne	212 097,15	200 000,00	200 000,00	200 000,00
III. Zobowiązania krótkoterminowe	73 757 830,14	80 651 705,82	84 604 421,58	87 949 856,72
1. Zobowiązania wobec jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,00	0,00	0,00	0,00
- do 12 miesięcy				
- powyżej 12 miesięcy				
b) inne				
2. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00	0,00
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,00	0,00	0,00	0,00
- do 12 miesięcy				
- powyżej 12 miesięcy				
b) inne				
3. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	71 030 657,83	77 600 000,00	81 336 044,65	84 495 182,31
a) kredyty i pożyczki	0,00	0,00	0,00	0,00
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych				
c) inne zobowiązania finansowe				
d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	30 362 176,81	35 382 832,67	36 833 528,81	38 049 035,26
- do 12 miesięcy	30 362 176,81	35 382 832,67	36 833 528,81	38 049 035,26
- powyżej 12 miesięcy	0,00	0,00	0,00	0,00
e) zaliczki otrzymane na dostawy i usługi	2 956 341,51	0,00	0,00	0,00
f) zobowiązania wekslowe				
g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	17 283 224,94	19 357 211,93	20 150 857,62	20 815 835,92
h) z tytułu wynagrodzeń	16 516 075,39	18 481 488,36	19 793 674,04	20 921 913,46
i) inne	3 912 839,18	4 378 467,04	4 557 984,19	4 708 397,67
4. Fundusze specjalne	2 727 172,31	3 051 705,81	3 268 376,93	3 454 674,41

IV.	Rozliczenia międzyokresowe	117 022 368,66	128 944 363,43	194 644 363,43	275 844 363,43
	1. Ujemna wartość firmy				
	2. Inne rozliczenia międzyokresowe	117 022 368,66	128 944 363,43	194 644 363,43	275 844 363,43
	- długoterminowe	101 553 099,65	116 049 927,09	175 179 927,09	248 259 927,09
	- krótkoterminowe	15 469 269,01	12 894 436,34	19 464 436,34	27 584 436,34
	Pasywa razem	423 745 668,27	435 372 037,73	510 074 753,49	600 850 188,63

TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ – PROGNOZA NA LATA 2024-2026

Grupa	Wskaźniki	2024		2025		2026	
		wskaźnik	ilość punktów	wskaźnik	ilość punktów	wskaźnik	ilość punktów
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI	Zyskowności netto (%)	0,53%	3	0,44%	3	0,57%	3
	Zyskowności działalności operacyjnej (%)	0,06%	3	0,01%	3	0,25%	3
	Zyskowność aktywów (%)	0,79%	3	0,65%	3	0,76%	3
	RAZEM	9	RAZEM	9	RAZEM	9	

II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	Płynności bieżącej	1,79	12	1,77	12	1,75	12
	Płynności szybkiej	1,63	13	1,62	13	1,61	13
	RAZEM	25	RAZEM	25	RAZEM	25	

III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI	Rotacji należności (w dniach)	60	2	59	2	57	2
	Rotacji zobowiązań (w dniach)	19	7	20	7	19	7
	RAZEM	9	RAZEM	9	RAZEM	9	

IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	Zadłużenia aktywów %	26%	10	23%	10	21%	10
	Wypłacalności	0,59	8	0,61	8	0,63	8
	RAZEM	18	RAZEM	18	RAZEM	18	

Łączna wartość punktów	61	61	61
Maksymalna liczba punktów	70	70	70
%	87,14%	87,14%	87,14%

TABELA PUNKTÓW OGÓŁEM ZA LATA 2023-2026

Wskaźniki	2023	2024	2025	2026
Wskaźnik zyskowności netto (%)	5	3	3	3
Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	4	3	3	3
Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	5	3	3	3
Wskaźnik bieżącej płynności	12	12	12	12
Wskaźnik szybkiej płynności	13	13	13	13
Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	2	2	2	2
Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	7	7	7	7
Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	10	10	10	10
Wskaźnik wypłacalności	8	8	8	8
RAZEM	66	61	61	61

Wskaźniki ekonomicznych w okresie prognozy tj. w latach 2024-2026 wskazują bezpieczeństwo finansowe UCK i kształtują się na porównywalnym i bezpiecznym dla UCK poziomie.

Wskaźniki płynności są na zadawalającym poziomie i świadczą o wypłacalności i gwarancji terminowego opłacania zobowiązań finansowych.

IV. Informacja o istotnych zdarzeniach mających wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową

W uzupełnieniu powyższego, głównym zadaniem w celu realizacji zaplanowanych przychodów UCK jest utrzymanie oraz zwiększanie realizacji udzielanych świadczeń medycznych oraz zabezpieczenie kadry medycznej.

Dodatkowo od lipca 2024 planowany jest coroczny wzrost wynagrodzeń wynikających z ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych o ponad 12 %.

Obecnie nie jest znany procent wzrostu wartości punktu realizowanych świadczeń medycznych w ramach zawartych kontraktów NFZ, tak więc na dzień dzisiejszy trudno jest

przewidzieć, czy otrzymany wzrost pokryje koszty wzrostu wynagrodzeń (w tym umów kontraktowych lekarzy) oraz wzrost kosztów towarów i usług.

Tak więc na dalszą sytuację finansową UCK mogą mieć wpływ czynniki makroekonomiczne wynikające z prowadzonej przez Państwo polityki gospodarczej, których obecnie nie można przewidzieć, między innymi regulacje dotyczące kształtowania wynagrodzeń w sektorze ochrony zdrowia, nakłady na służbę zdrowia, zmiany w systemie emerytalnym, a także zmiany w systemie podatkowym.

DYREKTOR
Uniwersyteckiego Centrum Klinicznego
im. prof. K. Gijbelskiego
Stołeczna 81, 00-678 Warszawa
Renata Wacławicz
Renata Wacławicz

GŁÓWNY KSIĘGOWY

Beata Paszkowska
mgr Beata Paszkowska

Z-CA DYREKTORA
DS. ADMINISTRACYJNYCH I INWESTYJI

Krzysztof Morkis
mgr Krzysztof Morkis

Z-CA DYREKTORA
DS. EKONOMICZNYCH

Ewa Kopiec
mgr Ewa Kopiec

