



ZAŁOŻENIA DO PLANU ROZWOJU

DLA SPÓŁKI „UZDROWISKO KOŁOBRZEG” S.A.
W LATACH 2013 – 2017

Sporządzono w Szczecinie, 28 listopada 2012 r.

Załącznik nr 2 do Umowy nieodpłatnego zbycia akcji Spółki „Uzdrowisko Kołobrzeg” S.A. zawartej w dniu 2012 roku w Warszawie pomiędzy Skarbem Państwa a Województwem Zachodniopomorskim

Spis treści

1. Wstęp	3
2. Działalność uzdrowskowa w planach i strategiach rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego	4
3. Informacje ogólne o spółce	7
4. Otoczenie rynkowe i analiza możliwości rozwoju	8
4.1. Analiza i rozwój oferty produktowej.....	8
4.2. Scenariusze rozwoju rynkowego	10
4.3. Źródła finansowania usług	11
4.4. Racjonalizacja kosztów	15
5. Inwestycje	18
5.1. Główne obszary i projekty inwestycji	18
5.2. Harmonogram	21
5.3. Możliwości zbycia aktywów.....	25
5.4. Źródła finansowania projektów inwestycyjnych	25
6. Podsumowanie.....	26
7. Załączniki	28

1. Wstęp

Niniejsze Założenia do Planu Rozwoju Spółki „Uzdrowisko Kołobrzeg” Spółka Akcyjna z siedzibą w Kołobrzegu (zwane dalej *Założeniami*), będą stanowiły Załącznik nr 2 do Umowy nieodpłatnego zbycia akcji zawieranej pomiędzy Skarbem Państwa a Województwem Zachodniopomorskim (zwanej dalej *Umową*).

Zawierana Umowa jest wynikiem pozytywnie rozpatrzonego przez Ministra Skarbu Państwa wniosku Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego złożonego w trybie art. 4b ust 1 ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji (Dz. U. 2002 r. Nr 171 poz. 1397 z późn. zm.) oraz poprzedzającej ten wniosek uchwały nr XVIII/227/12 Sejmiku Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 25 września 2012 r. podjętej zgodnie z dyspozycją art. 18 pkt 19 lit. e ustawy o samorządzie województwa, wyrażającej zgodę na przystąpienie do Spółki „Uzdrowisko Świnoujście” Spółka Akcyjna z siedzibą w Świnoujściu oraz Spółki „Uzdrowisko Kołobrzeg” Spółka Akcyjna z siedzibą w Kołobrzegu i nieodpłatne przejęcie od Skarbu Państwa akcji w tych Spółkach przez Województwo Zachodniopomorskie.

Istotnym elementem procesu komunalizacji opisanego we wskazanym powyżej przepisie art. 4b ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji jest przedstawienie koncepcji wykorzystania mienia Spółki w kontekście realizacji zadań własnych jednostki samorządu terytorialnego opisanego w Planie Rozwoju Spółki. Na etapie składania wniosku, a przed podpisaniem Umowy istotnym elementem procesu komunalizacji jest określenie Założeń do Planu Rozwoju Spółki.

W ramach niniejszych Założeń opisano otoczenie rynkowe Spółki oraz przeanalizowano możliwości jej rozwoju, a przede wszystkim opisano planowane inwestycje Spółki oraz źródła finansowania działalności bieżącej i inwestycyjnej z udziałem nowego akcjonariusza – Województwa Zachodniopomorskiego.

W Założeniach do Planu Rozwoju Spółki perspektywę czasową określono na lata 2013 – 2017, uwzględniając spełnienie przez Spółkę przede wszystkim warunków nałożonych przez Ministerstwo Zdrowia w zakresie dostosowania obiektów - w których prowadzona jest podstawowa działalność Spółki - do wymogów odpowiadających ustawie o lecznictwie do końca roku 2016.

Założenia oparto na miarodajnych danych o aktualnej sytuacji Spółki, kierunkach jej rozwoju i najistotniejszych atutach wyróżniających „Uzdrowisko Kołobrzeg” S.A. jako profesjonalny ośrodek realizujący świadczenia zdrowotne dla kuracjuszy NFZ i klientów komercyjnych.

2. Działalność uzdrowiskowa w planach i strategiach rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego

Działalność uzdrowiskowa jest elementem gospodarki regionu Pomorza Zachodniego, na trwałe wpisaną w rozwój gospodarczy oraz jego wizerunek. Potencjał uzdrowisk kształtują determinanty zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne. W województwie zachodniopomorskim są to przede wszystkim walory naturalne, takie jak złoża borowin, solanki czy specyficzny klimat, które dają niezwykle możliwości rozwoju lecznictwa sanatoryjnego. Dlatego też turystyka uzdrowiskowa stanowi markowy produkt turystyczny regionu, zaś jego rozwój jest priorytetem w przedsięwzięciach podejmowanych przez samorząd. Znaczenie działalności uzdrowiskowej dla gospodarki regionu znalazło odzwierciedlenie w dokumentach strategicznych województwa zachodniopomorskiego. W „Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego” działalność uzdrowiskowa określona została jako dziedzina mająca wpływ nie tylko na turystykę ale także na profilaktykę i ochronę zdrowia. Jej znaczenie ujęte zostało w *Celu Strategicznym 6. Wzrost tożsamości i spójności społecznej regionu*, jako działanie o nazwie „zapewnienie wysokiej jakości i dostępności opieki medycznej (w tym poprawa wyposażenia technicznego) w dziedzinie podstawowej opieki zdrowotnej, specjalistycznej opieki ambulatoryjnej, opieki stacjonarnej i lecznictwa uzdrowiskowego”. Pod kątem turystycznym ujęta jest w *Celu Strategicznym 1. Wzrost innowacyjności i efektywności gospodarowania, Cel Kierunkowy – wzrost konkurencyjności województwa w krajowym i zagranicznym ruchu turystycznym*, jako Działania „rozwoj markowych produktów turystycznych” oraz „poprawa stanu i wykorzystania bazy uzdrowiskowej”. Wpisuje się również w *Cel Strategiczny 2. wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej regionu, Cel Kierunkowy – budowanie i promocja marki regionu, jako element kształtowania wizerunku województwa*.

Zgodnie ze strategią sektorową w zakresie ochrony zdrowia w Województwie Zachodniopomorskim leczenie uzdrowiskowe jest kontynuacją procesu leczenia i rehabilitacji stacjonarnej bądź ambulatoryjnej we wszystkich przypadkach wymagających dalszego usprawniania. Głównym zadaniem lecznictwa uzdrowiskowego jest skracanie okresu zdrowienia, przystosowanie pacjentów do czynnego życia, utrzymanie zdolności do pracy i utrwalenie optymalnego stanu zdrowia. Jest to dopełnienie i wzmocnienie leczenia prowadzone metodami naturalnymi. Jednym z zasadniczych zadań strategicznych w tym zakresie jest integracja uzdrowisk z systemem opieki zdrowotnej. Ze względu na zwiększającą się liczbę chorób powodujących niepełnosprawność, rośnie też zapotrzebowanie na leczenie rehabilitacyjne. Wzrost chorób naczyniowych, w tym neurologicznych i kardiologicznych, chorób zwyrodnieniowych układu kostno-stawowego, wzrost liczby poszkodowanych w wypadkach komunikacyjnych wymaga zapewnienia wczesnej rehabilitacji po leczeniu w oddziałach wysokospecjalistycznych, takich m.in. jak: neurochirurgia, neurologia, chirurgia urazowo-ortopedyczna, kardiochirurgia, kardiologia i onkologia. Powinno powstać więcej placówek rehabilitacji specjalizujących się w poszczególnych dziedzinach, zwłaszcza w zakresie rehabilitacji neurologicznej i kardiologicznej. W województwie brakuje również rehabilitacji pulmonologicznej dla pacjentów z zaburzeniami funkcjonowania układu oddechowego. Istnieje

też potrzeba uporządkowania i równomiernego rozmieszczenia na terenie województwa jednostek rehabilitacji leczniczej dla dzieci. Stąd, rehabilitacja wymaga rozwinięcia we wszystkich jej formach funkcjonowania: szpitale, zakłady, centra z udziałem walorów naturalnych (*dokument pn. Kierunki rozwoju opieki długoterminowej i rehabilitacji leczniczej w Województwie Zachodniopomorskim na lata 2010-2015*: Zwiększenie zasobów stacjonarnej rehabilitacji leczniczej; Skrócenie czasu oczekiwania na wczesną rehabilitację leczniczą; Wzmocnienie funkcjonowania dużych specjalistycznych ośrodków rehabilitacyjno-uzdrowiskowych).

Bardzo istotne miejsce działalność uzdrowisk zajmuje w „Strategii Rozwoju Turystyki w Województwie Zachodniopomorskim do 2015 roku”, w którym opisana została jako „Działanie I.2.3. Budowa i rozwój produktów turystyki uzdrowiskowej i zdrowotnej” zawierającej się w obszarze priorytetowym I – „Rozwój markowych produktów turystycznych regionu, cel operacyjny I.2 – budowa i rozwój kompleksowych markowych produktów turystycznych wokół typów turystyki”. Działalność zachodniopomorskich uzdrowisk jest ważnym elementem zapewniającym zrównoważony i trwały rozwój. W bardzo istotny sposób podnosi atrakcyjność turystyczną, dzięki czemu liczba turystów odwiedzających Pomorze Zachodnie jest znacznie większa. Poprzez profesjonalnie przygotowaną i zróżnicowaną ofertę wpływa na poprawę wizerunku Województwa, jako otwartego dla każdego typu turystów. Zakłady uzdrowiskowe województwa stanowią niezwykle ważną część podaży turystycznej. Pośród wszystkich obiektów zbiorowego zakwaterowania generują prawie 10% miejsc noclegowych, co na tle całego kraju stanowi 1/3 miejsc noclegowych w tego typu obiektach. Uzdrowiska są więc ważnymi ośrodkami recepcyjnymi regionu, mogącymi przyjąć znaczną część turystów chcących skorzystać z usług uzdrowiskowych. Uzdrowiska cieszą się dużą popularnością wśród odwiedzających region turystów. To ważne ośrodki przyjazdowe dla turystów zza granicy. Świadczy o tym fakt, iż w roku 2011 zakłady uzdrowiskowe udzieliły ponad 500 tysięcy noclegów turystom zagranicznym, co stanowi prawie 90% udzielonych noclegów w tego typu obiektach w Polsce.

Uzdrowiska generują nowe miejsca pracy, co ma znaczny wpływ na zmniejszenie bezrobocia w regionie. Pozwalają niwelować niebezpieczne zjawisko jakim jest sezonowość ruchu turystycznego, co w przypadku województwa zachodniopomorskiego jest silnie zauważalne. Charakter usług świadczonych przez te podmioty sprawia, że mogą być one oferowane całorocznie. Wpływa to również na długość pobytu w uzdrowisku (średni pobyt w uzdrowisku turysty zagranicznego to 10,3 dnia, średnia dla wszystkich obiektów to 5,6 dni). Usługi świadczone przez zachodniopomorskie uzdrowiska charakteryzują się wysokim poziomem, a ich oferty nie odbiegają od europejskich standardów. W znacznej mierze przyczynia się do tego wysoce wykwalifikowana kadra. Dostrzegając trendy panujące na rynku, zmieniające się wymagania potencjalnych klientów, oferta tych podmiotów jest stale udoskonalana i urozmaicana. Jest to również jedna z najbardziej dochodowych form turystyki. Należy pamiętać, iż turyści odwiedzający uzdrowiska korzystają również z infrastruktury towarzyszącej, bazy gastronomicznej czy oferty kulturalnej, co w znaczący sposób wpływa na dochody danej miejscowości i lokalnych przedsiębiorców. Działalność zachodniopomorskich uzdrowisk stanowi istotny element budowania przewagi konkurencyjnej regionu, jest jego wyróżnikiem na tle kraju. Jej charakter sprawia, że Pomorze Zachodnie postrzegane

jest jako miejsce zdrowego i aktywnego wypoczynku. Lecznictwo uzdrowskawe stanowi jeden z ważniejszych elementów opieki zdrowotnej należących do zadań samorządu województwa, jako kontynuacja leczenia klinicznego, uzupełnienie leczenia ambulatoryjnego oraz jako czynnik działalności leczniczo - profilaktycznej. Z racji ogromnego potencjału, jaki dają zarówno walory naturalne jak i usługi o wysokim standardzie świadczone przez zachodniopomorskie uzdrowiska, nie można pominąć współpracy pomiędzy Uzdrowiskiem a samorządem województwa w tej dziedzinie. Samorząd Województwa odgrywa zasadniczą rolę w budowaniu markowych produktów turystycznych, przez które rozumie się również turystykę uzdrowskawą. Podejmowanych jest wiele działań mających na celu rozwój oraz promocję funkcji turystycznych i zdrowotnych zachodniopomorskich uzdrowisk. Zauważalna jest wieloletnia współpraca samorządu z podmiotami uzdrowskawymi. Walory uzdrowskawe prezentowane są na specjalistycznych oraz turystycznych targach krajowych i zagranicznych współfinansowanych z budżetu województwa. Promocja turystyki uzdrowskawej to także reklama w mediach czy poprzez kampanie promocyjne. Proces komunalizacji pozwoli na intensyfikację działań podejmowanych przez samorząd, związanych z rozwojem turystyki uzdrowskawej. Będzie miało to znaczący wpływ na rozwój funkcji uzdrowskawej województwa, a tym samym na jego atrakcyjność zarówno turystyczną jak i inwestycyjną. Wpłynie na poprawę jakości oferowanych usług, a także zmaksymalizuje związane z rozwojem tej dziedziny korzyści. Bez wątplenia umocni markowy produkt turystyczny regionu, jakim jest turystyka uzdrowskawa, dzięki czemu województwo zachodniopomorskie będzie jeszcze ważniejszym ośrodkiem na uzdrowskawej mapie kraju.

Podsumowując, działalność uzdrowskawa wpisuje się w zadania własne samorządu województwa, w szczególności w zakresie wskazanym w ustawie o samorządzie województwa, to jest przede wszystkim promocji i ochrony zdrowia oraz kultury fizycznej i turystyki.

3. Informacje ogólne o spółce

Uzdrowisko Kołobrzeg S.A. zostało założone w dniu 21.12.1998 roku, w wyniku komercjalizacji Przedsiębiorstwa Państwowego „Uzdrowisko Kołobrzeg”, na mocy aktu notarialnego (Repertorium Nr A 25/562/98), sporządzonego przed notariuszami Pawłem Błaszczakiem i Barbarą Wróblewską – Spółka Cywilna w Warszawie, ul. Długa 31. Od dnia 1 lutego 1999 roku spółka uzyskała osobowość prawną.

Spółka działa na podstawie Kodeksu spółek handlowych (Dz. U. Nr 94, poz.1037 z dnia 15 września 2000 r., ze zmianami Nr 229, poz.2276 z 12 grudnia 2003 r.) oraz art.4 ust.1 pkt.2 w związku z art.3 ust.1 ustawy z dnia 30.08.1996 roku o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych (DZ.U. Nr 118, poz.561 z 30 sierpnia 1996 r. z późniejszymi zmianami) i innych właściwych przepisów.

Przedmiot działalności spółki obejmuje:

- 1) Działalność podstawową /lecniczą/, polegającą na świadczeniu usług leczniczych na rzecz kuracjuszy w ramach:
 - leczenia zamkniętego prowadzonego przez Uzdrowisko Kołobrzeg S.A. we własnych obiektach szpitalno – sanatoryjnych, dla kuracjuszy kierowanych przez Narodowy Fundusz Zdrowia i Zakładu Ubezpieczeń Społecznych oraz dla kuracjuszy kierowanych na pełnopłatne pobyty sanatoryjne.
 - leczenia otwartego polegającego na świadczeniu usług, przede wszystkim udzielaniu zabiegów balneologicznych kuracjom obcych sanatoriów, ludności miejscowej, jak i osobom z poza Kołobrzegu ze skierowaniami na leczenie ambulatoryjne.
- 2) Działalność handlową:
 - sprzedaż borowiny i solanki z własnych zasobów;
- 3) Działalność pomocniczą:
 - wydobywanie borowiny dla potrzeb baz zabiegowych oraz do sprzedaży dla odbiorców zewnętrznych;
 - ujęcia źródeł solankowych dla potrzeb baz zabiegowych oraz do sprzedaży dla odbiorców zewnętrznych;
 - usługi hotelowe, żywieniowe, turystyczne, wynajem pomieszczeń;
 - transport osobowy i ciężarowy dla potrzeb własnych spółki;
 - prowadzenie remontów i konserwacji w obiektach spółki.

4. Otoczenie rynkowe i analiza możliwości rozwoju

4.1. Analiza i rozwój oferty produktowej

Statutowa działalność Uzdrowiska Kołobrzeg S.A. realizowana jest przez Dziecięcy Szpital Uzdrowski „Słoneczko”, Szpital „Mewa”, Szpital „Muszelka”, Sanatorium „Perła Bałtyku”, na bazie których prowadzone jest leczenie w zakresie różnych profili tzn.:

- chorób układu oddechowego,
- chorób układu krążenia,
- chorób wydzielania wewnętrznego i przemiany materii (cukrzyca, tarczyca),
- chorób narządu układu ruchu (reumatyczne, zwyrodnieniowe, pourazowe),
- alergiczne schorzenia skóry.

Na rynku lokalnym, na którym działa „Uzdrowisko Kołobrzeg S.A.” występuje duża konkurencja cenowa i jakościowa, spowodowana znaczną liczbą ośrodków branżowych, nie tylko na terenie miasta, ale i w regionie (Dźwirzyno, Ustronie Morskie, Mielno, Międzyzdroje, Świnoujście). Na terenie Kołobrzegu obok Spółki prosperują inne obiekty sanatoryjne prowadzące całoroczną działalność, w sezonie typowo wypoczynkową, natomiast poza sezonem leczniczą. Oprócz ośrodków leczniczo – wypoczynkowych na terenie miasta znajdują się także typowe obiekty wypoczynkowe działające w okresie sezonu letniego.

Sytuacja ta powoduje, iż „Uzdrowisko Kołobrzeg S.A.” nastawione jest na obsługę określonych grup nabywców, kierując swoje usługi do konkretnych segmentów rynku. Segmentację rynku usług świadczonych przez „Uzdrowisko Kołobrzeg S.A.” przedstawiono w tabeli.

WYSZCZEGÓLNIENIE	Dorośli chorzy	Dzieci chore	Emeryci i renciści	Osoby zagrożone chorobą	Osoby niepełnosprawne	Klasa średnia	Klasa biznes	Obcokrajowcy
Lecznictwo szpitalne								
Lecznictwo sanatoryjne								
Lecznictwo ambulatoryjne								

Wyszczególnione w tabeli wyodrębnione przez „Uzdrowisko Kołobrzeg S.A.” segmenty rynku:

- *Lecznictwo szpitalne / dorośli chorzy* - w tym segmencie rynku pacjent kierowany jest wyłącznie przez lekarza z kliniki, oddziału szpitalnego lub przychodni specjalistycznej zgodnie z zaszeregowaną jednostką chorobową. Płatnikiem tego rodzaju usługi jest Narodowy Fundusz

Zdrowia. Zapotrzebowanie na ten rodzaj usługi jest duży, popyt ograniczają możliwości płatnicze NFZ. Ten rodzaj usługi realizowany jest w SU „Perła Bałtyku”.

- *Lecznictwo szpitalne / dzieci chore* - zasady skierowań na leczenie i płatności są takie same jak w przypadku dorosłych..
- *Lecznictwo sanatoryjne / emeryci, renciści* – pacjenci z tego segmentu rynku trafiają do Spółki poprzez skierowanie od lekarza pierwszego kontaktu. Płatnością za wykonaną usługę obciążany jest Narodowy Fundusz Zdrowia. Kuracjusze partycypują w kosztach, płacąc tzw. „częściową odpłatność” w wysokości 17,35 zł./osobodzień (częściowo za wyżywienie i zakwaterowanie) oraz wnoszą opłatę uzdrowską w wysokości 3,00 zł. (dziennie od osoby). Usługa realizowana jest w obiektach: SU „Perła Bałtyku”, SU „Muszelka” oraz SU „Mewa”.
- *Lecznictwo sanatoryjne / osoby niepełnosprawne* - ten segment dotyczy w szczególności pracowników niepełnosprawnych, zatrudnionych w zakładach pracy chronionej, za których pobyty płaci pracodawca. Usługa realizowana jest w SU „Mewa” i SU „Perła Bałtyku”.
- *Lecznictwo sanatoryjne / klasa średnia* – oferta tego segmentu skierowana jest do osób indywidualnych, korzystających ze świadczonych przez Spółkę usług na zasadach „14-dniowych komercyjnych pobytów sanatoryjnych”. Ta grupa osób ma wysokie oczekiwania w stosunku do jakości i standardu świadczonych usług oraz wyraźna sezonowość sprzedaży. Budowa oferty w tym segmencie wiąże się z koniecznością poniesienia dużych nakładów inwestycyjnych oraz znacznymi kosztami ponoszonymi na promocję i reklamę danego obiektu. Ten rodzaj segmentu obsługiwany jest w następujących obiektach SU „Perła Bałtyku”, SU „Mewa”, SU „Muszelka” .
- *Lecznictwo sanatoryjne / klasa biznes* – jest to segment podobny do poprzedniego, z tą różnicą, że kuracjusze mają niższą wrażliwość na wysokie ceny (niska elastyczność cenowa popytu), przy podobnych lub wyższych wymaganiach w zakresie usługi. Wymagania w zakresie długości turnusów są bardzo zróżnicowane, ta grupa charakteryzuje się dużą elastycznością w tym zakresie, z naciskiem na pobyty krótkie. Bardzo istotne znaczenie ma zapewnienie klientom interesującej oferty w zakresie zagospodarowania wolnego czasu. Ten rodzaj segmentu obsługiwany jest w następujących obiektach SU „Perła Bałtyku”, SU „Muszelka” oraz SU „Mewa”.
- *Lecznictwo sanatoryjne / obcokrajowcy* - jest to segment podobny do powyższego, z tą różnicą, że kuracjuszami są osoby zagraniczne, w szczególności Niemcy, obywatele krajów Skandynawskich oraz polonia. Klienci z tego segmentu mają bardzo duże wymagania odnośnie bazy leczniczej i hotelowej, znajomości języków obcych przez obsługę oraz zapewnienia różnych form zagospodarowania wolnego czasu. Ten rodzaj segmentu obsługiwany jest obiektach SU „Perła Bałtyku”, SU „Mewa”, SU „Muszelka” .
- *Leczenie ambulatoryjne* - ta forma leczenia dostępna jest dla wszystkich grup potencjalnych pacjentów. Płaci za nią Narodowy Fundusz Zdrowia. Dotyczy ona przede wszystkim usług zabiegowych, świadczonych na rzecz kuracjuszy z obcych sanatoriów, ludności miejscowej, jak i osobom z poza Kołobrzegu, ze skierowaniami na leczenie ambulatoryjne.

4.2. Scenariusze rozwoju rynkowego

Rynek usług leczniczych charakteryzuje się dużą ilością podmiotów o zróżnicowanym potencjale, działających w ramach tego sektora. W ostatnim okresie niektóre podmioty uzdrowskowe podejmują działania zmierzające do rozszerzenia zakresu świadczonych usług, w celu lepszego wykorzystania dużej bazy uzdrowskowej. Nasycenie rynku i działania powodujące zwiększenie zakresu świadczonych usług, zmuszają do ciągłej analizy strukturalnej sektora, mającej na celu określenie konkurencyjnych sił wewnątrz sektora oraz zaplanowanie konkretnych działań rozwojowych.

– *Potencjalni wchodzący* (groźba wejścia nowych przedsiębiorstw)

W ostatnich latach na rynku lokalnym zanotowano pojawienie się dużej grupy nowych potencjalnych konkurentów z nowoczesną bazą hotelową i leczniczą. Obserwuje się ciągłe prace inwestycyjne, zmierzające do poprawy standardów i podniesienia jakości usług świadczonych przez dobrze znanych konkurentów Spółki. Natomiast w perspektywie mogą pojawić się kolejni nowi konkurenci. W związku z groźbą pojawiania się coraz większej ilości nowych konkurentów w dalszym ciągu trzeba podążać w kierunku modernizacji obiektów i zapewniania kompleksowości świadczonych usług.

– *Nabywcy* (siła przetargowa, nabywca)

„Uzdrowisko Kołobrzeg S.A.” funkcjonuje na typowym rynku usług leczniczych z bardzo dużą liczbą nabywców. W przypadku tego rodzaju usług w związku z pojawieniem się pośredników, rozdrobnienie nabywców jest spore. Powoduje to, że pojedyncze biuro podróży czy organizacja, nie ma zbyt dużej siły przetargowej. Ważnym argumentem dla nabywców (przy decyzjach cenowych) jest jakość oferowanych usług, która z kolei w dużym stopniu jest powiązana z wielkością inwestycji w podnoszeniu standardu Spółki. Im lepsza jest jakość, tym lepsza pozycja przetargowa.

– *Substytuty*

Ewentualnymi substytutami dla usług świadczonych przez Spółkę, są podobne usługi lecznicze, świadczone w polskich, jak i zagranicznych miejscowościach. Substytutem dla naturalnie wydobywanej w Uzdrowskim Zakładzie Górniczym borowiny jest fango – błoto ze składnikami mineralnymi, wydobywane z naturalnych źródeł termicznych.

– *Rywalizacja między istniejącymi firmami*

Istotnym czynnikiem wyznaczającym sytuację na rynku usług leczniczych jest konkurencja między istniejącymi przedsiębiorstwami. Znaczenie tej konkurencji zwiększa się w sposób widoczny, w związku ze wzrostem liczby konkurentów.

Spółka wykorzystuje dwie tradycyjne metody konkurowania na rynku:

- konkurowanie ceną (niska, wysoka)
- konkurowanie jakością (niska, wysoka)

Przyjęto założenie, aby kierować się dwoma strategiami:

- | | |
|----------------------|-----------------------------|
| 1) Penetracji rynku: | wysoka jakość – niska cena |
| 2) Luksus rynkowy: | wysoka cena – wysoka jakość |

Zakłada się, że istotę polityki cenowej w najbliższym okresie stanowić będą:

1. Preferencje klienta,
2. Działania konkurencji,
3. Potencjał sił sprzedaży.

Konstrukcja wyceny usługi musi pozwalać na manewry cenowe, mieszczące się w założonej marży. Instrumentem pomocnym przy wyznaczaniu ceny jest analiza prognozy rentowności dla spółki oraz dla poszczególnych obiektów.

W związku z wydłużeniem wieku emerytalnego i prognozami demograficznymi dla Polski, oferta Spółki będzie rozwijana o:

- Podniesienie standardu świadczonych usług z zakresu lecznictwa uzdrowiskowego skierowanego do osób w wieku 60 plus;
- Wprowadzenie do oferty usług z zakresu rehabilitacji pourazowej; środki przeznaczone przez NFZ na rehabilitację są prawie trzykrotnie wyższe od tych przeznaczonych na lecznictwo uzdrowiskowe, w związku z tym rozwój i oferta będzie dążyć w tym kierunku;

W celu zwiększenia konkurencyjności obiektów Spółki na rynku lokalnym, planowane są inwestycje w infrastrukturę zabiegową i hotelową, m.in. udoskonalenie baz zabiegowych (remonty basenów oraz budowa basenu w S.U. Perła Bałtyku) oraz tworzenie oferty spa & wellness co uczyni obiekty Uzdrowisko Kołobrzeg S.A. bardziej atrakcyjnymi i otwartymi na klienta. W zakresie działań marketingowych planowane jest wykorzystanie nowych kanałów dystrybucji tworzonej oferty Spa & Wellness, skierowanej do klienta komercyjnego w wieku 25+ poprzez nowoczesne narzędzia komunikacji, np. aplikacje na smartphoney i tablety, portale społecznościowe.

W dalszym ciągu podtrzymywana będzie współpraca z najważniejszym kontrahentem jakim jest NFZ - świadczenie usług na najwyższym poziomie, wykorzystując naturalne surowce lecznicze (borowina, solanka), dążenie do utrzymania wartości kontraktu na poziomie roku 2013 w latach kolejnych, a także rozszerzenie współpracy z Zakładem Ubezpieczeń Społecznych w latach kolejnych o dodatkowe profile z zakresu rehabilitacji, o *schorzenia kardiologiczne* oraz *psychosomatyczne*.

4.3. Źródła finansowania usług

Źródła finansowania wewnętrznego (zysk, amortyzacja, sprzedaż majątku)

Źródłami finansowania wewnętrznego Spółki jest zysk oraz amortyzacja. Na dzień 31.10.2012 roku zysk netto wyniósł 2 379 701,17 zł, natomiast amortyzacja wyniosła 1 707 928,55 zł.

Źródła finansowania zewnętrznego (kredyt, leasing)

Spółka korzysta z następujących źródeł finansowania zewnętrznego:

1. Kredyt inwestycyjny

W 2007 roku Spółka zaciągnęła kredyt inwestycyjny w Banku PKO BP na okres 6 lat w kwocie 3 000 000,00 zł.

Kredyt został zaciągnięty w celu pozyskania dodatkowych środków na sfinansowanie inwestycji pt. „Przebudowa z dobudową łącznika pawilonu IV SU Mewa w Kołobrzegu”.

Na dzień 31.10.2012 roku zobowiązanie z tytułu ww. kredytu wynosi 500 000,00 zł.

2. Kredyt bieżący

Spółka korzysta z kredytu w rachunku bieżącym przeznaczonego na zabezpieczenie bieżącej działalności.

Umowę zawarto dnia 10.11.2011 roku na okres 2 lat z kwotą kredytu 2 000 000,00 zł.

Na dzień 31.10.2012 roku zobowiązanie z tytułu ww. kredytu wynosi 624 664,95 zł.

3. W 2011 roku zakupiono w ramach leasingu samochód osobowy marki Ford S-Max o wartości 119 242,40.

Na dzień 31.10.2012 roku zobowiązanie z tytułu leasingu wynosi 77 682,91 zł.

4. Kredyty kupieckie

Spółka swoje inwestycje finansuje również kredytami kupieckimi na dzień 31.10.2012 roku występują zobowiązania z tego rodzaju kredytów wobec następujących firm:

- MATEXIM na kwotę 238 767,05 zł
- ELEKTRA na kwotę 649 866,51 zł.

Montaż finansowy dla programu inwestycyjnego

Finansowanie inwestycji planowane jest jako montaż następujących źródeł :

1. Środki własne(zysk, amortyzacja)
2. Kredyty bankowe
3. Kredyty kupieckie
4. Sprzedaż zbędnych nieruchomości

Spółka aktualnie przeznaczyła do zbycia niewykorzystane nieruchomości będące częścią Dziecięcego Szpitala Uzdrowskiego „Słoneczko” w Kołobrzegu. Są to pawilony V i VI wycenione na 4 817 000 zł.

PROGNOZA FINANSOWA NA LATA 2013 - 2017

Założenia przyjęte do prognozy

1. Prognoza sporządzona w oparciu o średnioroczne ilości łóżek w latach 2013 -2017:

OBIEKT	2013	2014	2015	2016	2017
Słoneczko - dzieci	150	120	100	80	50
Mewa	297	297	297	297	297

Mewa - ZPL I	78	78	138	178	178
Muszelka	197	227	227	227	227
Perła Bałtyku	518	518	518	518	518
R A Z E M	1.270	1.240	1.280	1.300	1.270

Przy ustaleniu ilości łóżek w latach 2013 – 2017 przyjęto następujące decyzje strategiczne:

- 2013 rok
 - w obiekcie SŁONECZKO urealniono liczbę łóżek w stosunku do wykonania lat ubiegłych;
 - w obiekcie MUSZELKA zakłada się oddanie nowych łóżek w miesiącu maju w ilości 60 sztuk;
- 2014 rok
 - w obiekcie SŁONECZKO w dalszym ciągu będzie urealniana ilość łóżek w stosunku do potrzeb;
 - w obiekcie MUSZELKA stan łóżek w ciągu roku nie ulegnie zmianie i będzie wynosił 227;
 - prace remontowo-budowlane przy poszerzaniu bazy łóżkowej w obiekcie MEWA – ZPL I;
- 2015 rok
 - oddanie do użytku 60 nowych łóżek w obiekcie MEWA – ZPL I ;
 - w obiekcie SŁONECZKO w dalszym ciągu będzie urealniana ilość łóżek w stosunku do potrzeb;
- 2016 rok
 - zakończenie inwestycji i oddanie 40 nowych łóżek w obiekcie MEWA – ZPL I
 - pozostałe łóżka przyjęto na poziomie planu rzeczowo-finansowego 2012 roku.

2. Za podstawę kalkulowania przychodów w lecznictwie zamkniętym przyjęto następującą ilość osobodni:

LP	O B I E K T	2013	2014	2015	2016	2017
1	2	3	4			5
1	SŁONECZKO	49 398	39 080	32 600	26 120	16 400
	- NFZ	48 600	38 880	32 400	25 920	16 200
	- pełnopłatni	798	200	200	200	200
2	MEWA	87 472	80 200	80 300	80 300	80 300
	- NFZ	58 422	58 800	58 800	58 800	58 800
	- pełnopłatni	29 050	21 400	21 500	21 500	21 500
3	ZPL I- MEWA V	26 208	26 230	45 970	59 620	59 620
	- NFZ	26 208	17 430	37 170	50 820	50 820
	- pełnopłatni	0	8 800	8 800	8 800	8 800
4	MUSZELKA	55 219	64 000	64 700	63 300	62 350
	- NFZ	28 434	31 500	31 500	29 400	28 350
	- pełnopłatni	26 785	32 500	33 200	33 900	34 000
5	PERŁA BAŁTYKU	155 590	155 590	155 590	157 690	157 690
	- NFZ	98 490	98 490	98 490	83 790	83 790
	- ZUS	33 600	33 600	33 600	50 400	50 400

-pełnopłatni	23 500	23 500	23 500	23 500	23 500
RAZEM I. zamknięte	373 887	365 100	379 160	387 030	376 360
- NFZ	260 154	245 100	258 360	248 730	237 960
-ZUS	33 600	33 600	33 600	50 400	50 400
-pełnopłatni	80 133	86 400	87 200	87 900	88 000
udział pełnopłatnych %	21,43	23,66	23,00	22,71	23,38

3. Do ustalenia przewidywanych przychodów na lata 2013 - 2017 zostały wykorzystane ceny zakontraktowane na 2012 rok, urealnione o wskaźnik inflacji. Ceny dla kuracjuszy pełnopłatnych przyjęto w poszczególnych latach średniorocznie. Częściowa odpłatność kuracjuszy sanatoryjnych utrzymana jest na poziomie stawki obowiązującej w 2012 roku w wysokości 17,35 zł/ 1 osobodzień i wliczona jest już do stawek sanatoryjnych wykazanych w tabeli.

GESTOR	OBIEKT	2013	2014	2015	2016	2017
N F Z	Szpital dla dzieci / Słoneczko	105,-	105,-	105,-	106,-	106,-
	Szpital dorośli / Perła Bałtyku	88,-	88,-	89,-	89,-	89,-
	Sanatorium dorośli / Mewa	89,50	89,80	92,-	92,20	92,30
	Sanatorium dorośli / Muszelka	89,50	89,80	92,-	92,20	92,30
	Sanatorium dorośli / Perła Bałtyku	89,50	89,80	92,-	92,20	92,30
	Sanatorium dorośli ZPL I / MEWA	89,50	89,80	92,-	92,20	92,30
	ZUS / Perła Bałtyku	104,-	104,-	104,-	109,-	109,-
PEŁNOPŁATNI	Średnioroczna c e n a	125,-	128,-	130,-	132,-	134,-

Prognozowana sprzedaż usług w latach:

(w złotych)

W P Ł Y W Y	2013	2014	2015	2016	2017
PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY	40 381 983	40 041 706	41 873 470	43 267 702	42 378 473
PRZYCHODY NETTO ZE SPRZEDAŻY PRODUKTÓW	40 041 983	39 698 706	41 529 470	42 922 702	42 033 473
w tym:					
- NFZ szpital dzieci	5 103 000	4 082 400	3 402 000	2 747 520	1 717 200
- NFZ szpital dorośli	5 082 000	5 082 000	5 139 750	5 139 750	5 139 750
- NFZ sanatorium dorośli	11 073 888	10 689 840	12 447 540	12 214 440	12 136 740
- ZUS	3 494 400	3 494 400	3 494 400	5 493 600	5 493 600
- częściowa dopłata kuracjuszy	2 691 570	2 642 766	3 027 780	3 004 092	3 001 383
- pełnopłatni	10 016 625	11 059 200	11 336 000	11 602 800	11 792 000
- skierowania ambulatoryjne	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
- zabiegi	494 000	504 000	510 000	515 000	520 000

- najmy	1 070 000	1 100 000	1 116 500	1 133 500	1 150 500
- pozostałe wpływy	616 500	629 100	635 500	647 000	653 800
- sprzedaż zewnętrzna	250 000	265 000	270 000	275 000	278 500
PRZYCHODY NETTO ZE SPRZEDAŻY TOWARÓW I MATERIAŁÓW	30 000	33 000	34 000	35 000	35 000
Detal	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Przychody ze sp.mater.	25 000	28 000	29 000	30 000	30 000
POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
PRZYCHODY FINANSOWE	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000

4.4. Racjonalizacja kosztów

Przetargi realizowane w ostatnim okresie przez Spółkę weryfikują ceny usług, uzyskując w ten sposób oszczędność w kosztach. W związku z coraz niższym zainteresowaniem NFZ usługą szpitalną na rzecz dzieci, planowane jest poszerzenie bazy łóżkowej na rzecz kuracjuszy dorosłych.

W 2009 roku liczba łóżek przeznaczonych dla dzieci wynosiła 246, ale zostało to zweryfikowane przez rynek i w 2012 roku do dyspozycji NFZ przeznaczono 175 łóżek. Liczba ta okazała się wielkością przekraczającą możliwości obłożenia małymi kuracjuszami i w 2013 roku planowane jest oddanie do dyspozycji NFZ 150 łóżek w turnusie.

Liczba łóżek przeznaczonych dla kuracjuszy dorosłych w 2009 roku wynosiła 910 a w 2012 roku łóżka wykorzystywane przez dorosłych to wielkość 1 060. W omawianym okresie baza łóżkowa dla dorosłych została powiększona o 150 łóżek i w najbliższym czasie zakładane jest zwiększenie jej dodatkowo o 60 łóżek.

W 2011 roku została sprzedana nierentowna nieruchomość - Zakład Produkcji Wody Mineralnej za łączną kwotę brutto w wysokości 3 345 tys. zł, którą przeznaczono na dofinansowanie przeprowadzonej termomodernizacji 12 kondygnacyjnego budynku jakim jest obiekt PERŁA BAŁTYKU. Sprzedając tą nieruchomość dodatkowo zmniejszono koszty z tytułu podatku od nieruchomości i gruntów, które łącznie w skali roku przekraczały 200 tys.zł.

Aby poprawić sytuację ekonomiczno-finansową i zdolność konkurencyjną Spółki m.in. został ogłoszony przetarg na usługę żywieniową dla kuracjuszy dziecięcych, której głównym celem jest oszczędność kosztów. Prowadzenie Punktu Żywienia w DSZ SŁONECZKO jest kosztotwórcze głównie z powodu wielorakich diet i prowadzenia 5 posiłków dziennie. Dotychczasowy remont bazy

zabiegowej w obiekcie MUSZELKA spowodował, że kabiny zabiegowe, czyli stanowiska pracy, rozmieszczone są w sposób ergonomiczny, który powoduje wzrost wydajności pracy.

Planowane jest również przeznaczenie powierzchni 980m² na II kondygnacji byłego Zakładu Przyrodoleczniczego II na pokoje dla kuracjuszy uzyskując dodatkowe 60 łóżek .

Po zamianie obiekt MUSZELKA będzie liczył 227 miejsc, z czego 200 przeznaczonych do sprzedaży komercyjnej. W obiekcie przewidywane jest utrzymanie 28 etatów, przy 35 w chwili obecnej. Obiekt będzie charakteryzował się bardzo wysoką rentownością.

Budżet kosztów działalności operacyjnej w ujęciu rodzajowym w latach 2013 – 2017:

(w tys. zł)

LP	WYSZCZEGÓLNIENIE	P.WYKONANIE	ZAŁOŻENIA na lata:				
		2012rok	2013	2014	2015	2016	2017
1	2	3	4	5	6	7	8
I	Amortyzacja	2 057,4	2 110,2	2 175,5	2 195,6	2 215,4	2 252,3
II	Materiały	4 559,3	4 264,0	4 400,0	4 697,0	4 959,0	5 053,0
1	- żywność	2 844,8	2 522,0	2 529,8	2 761,6	2 984,8	3 055,0
2	- leki	68,0	62,7	57,9	56,7	52,3	50,0
3	- paliwo stałe	13,0	13,0	13,5	13,5	14,0	14,0
4	- paliwo płynne	16,3	17,6	18,5	19,4	20,0	21,0
5	- sur do produkcji	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
6	- p małowartościowe	800,2	800,0	900,0	950,0	975,0	980,0
7	- środki czystości	221,9	233,4	245,0	252,4	260,4	270,4
8	- pozostałe	395,1	415,3	435,3	443,4	452,5	462,6
III	Energia	3 331,4	3 491,0	3 594,4	3 798,7	3 971,3	3 517,7
1	- elektryczna	811,8	864,8	893,5	964,8	995,6	1 015,5
2	- ciepła	1 755,8	1 826,0	1 862,5	1 955,6	2 055,4	2 096,5
3	- gaz	64,5	65,8	67,2	68,5	70,0	71,4
4	- woda	699,3	734,4	771,2	809,8	850,3	334,3
IV	Usł transp (obce)	34,0	34,7	35,3	35,8	36,1	36,5
1	- transport sanitarny	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
2	- transport borowiny	25,6	26,2	26,8	27,3	27,6	28,0
3	- pozostałe	0,9	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
V	Usł remont (obce)	2 452,6	1 410,0	2 320,0	2 320,0	1 140,0	1 140,0
1	- konserwacje	357,4	360,0	360,0	370,0	380,0	380,0
2	- remonty kapitalne	1 944,4	900,0	1 800,0	1 800,0	600,0	600,0
3	- remonty bieżące	150,8	150,0	160,0	150,0	160,0	160,0
VI	Poz usługi obce	5 684,8	7 121,0	7 334,7	7 435,6	7 410,4	7 294,5
1	- łączności	140,4	145,0	149,6	152,5	158,7	162,3
2	- wywóz nieczystość	185,0	186,8	188,2	192,5	198,6	199,5
3	- utylizacja odpadów	6,0	6,2	6,5	6,8	7,2	7,5
4	- usługi informatyczne	91,0	95,0	100,0	105,0	109,0	112,0
5	- usługi prawne	107,8	110,0	115,0	110,0	115,0	115,0
6	- kontrakty	1 811,0	1 850,0	1 900,0	1 950,0	2 000,0	2 050,0
8	- usługi pralnicze	232,8	255,0	258,0	264,6	275,8	288,2
9	- usługi żywieniowe	1 027,7	2 335,2	2 366,7	2 337,2	2 179,6	1 964,4
10	- sprzątanie obiektów	1 395,5	1 430,0	1 530,0	1 580,0	1 620,0	1 635,0
11	- ochrona i monitoring	83,8	85,5	87,2	90,0	93,0	98,0
12	- bad laboratoryjne	6,7	7,3	8,5	9,0	9,5	10,6
13	- usługi TV MEDIA	274,0	280,0	280,0	280,0	280,0	280,0
14	- pozostałe	323,1	335,0	345,0	358,0	364,0	372,0
VII	Podróże służbowe	100,2	115,0	125,0	132,0	140,0	147,0
VIII	Podatki i opłaty	2 629,1	2 674,0	2 818,0	2 867,0	2 949,0	2 981,0
1	- od nieruchomości	470,0	480,0	500,0	535,0	552,0	568,0
2	- od gruntów	250,8	250,0	350,0	350,0	400,0	400,0
3	- opłaty skar i sądowe	66,3	68,5	70,0	72,0	75,0	78,0
4	- odpisy na PFRON	0,7	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
5	- wydobycie kopalin	12,0	15,0	18,0	20,0	22,0	25,0
6	- VAT nie podle odlicz	1 829,2	1 850,0	1 870,0	1 880,0	1 890,0	1 900,0

7	- pozostałe	0,1	0,5				
IX	Pozostałe koszty	514,0	600,0	620,0	660,0	660,0	680,0
1	- ubezpieczenia	144,0	200,0	220,0	240,0	240,0	250,0
2	- reklama	370,0	400,0	400,0	420,0	420,0	430,0
X	Usługi bankowe	77,9	85,0	89,0	93,5	95,5	98,0
XI	Wynagrodzenia	12 124,7	12 366,5	12 613,8	12 866,0	13 123,3	13 385,8
XII	Świad na rzecz pr	2 202,8	2 246,4	2 291,4	2 337,2	2 384,0	2 431,6
XIII	Poz św na rzecz pr	101,0	110,0	120,0	125,0	130,0	135,0
XIV	Odpisy na ZFŚS	380,6	388,2	396,4	404,3	412,4	420,6
	RAZEM	36 249,8	37 016,0	38 933,5	39 967,7	39 626,4	39 73,0

5. Inwestycje

5.1. Główne obszary i projekty inwestycji

Wymagane minimum nakładów inwestycyjnych dotyczy przedsięwzięć wynikających z zakładanych celów strategicznych, kierunków rozwoju Spółki, a także norm ISO oraz HACCP. Planowane inwestycje w latach 2013 – 2017 przedstawia tabela.

POTRZEBY INWESTYCYJNE	KWOTA (w zł.)
2013	5 043 000
- ZPL II / MUSZELKA B przebudowa bazy zabiegowej z adaptacją pomieszczeń i wykonaniem nowej elewacji pawilon B etap II	3 813 000
- SU "Perła Bałtyku" dostosowanie obiektu do obowiązujących przepisów p.poż - I etap	1 230 000
2014	5 535 000
- ZPL I / MEWA przebudowa z nadbudową ZPL I - etap III -	4 305 000
- SU "Perła Bałtyku" dostosowanie obiektu do obowiązujących przepisów p.poż - II etap	1 230 000
2015	3 690 000
- ZPL I przebudowa z nadbudową ZPL I - etap IV -	2 460 000
- ZPL I aranżacja terenu, zieleni, parking, podjazdy dla wózków	1 230 000
2016	4 920 000
- SU "Perła Bałtyku" dobudowa basenu solankowego	3 075 000
- SU "Perła Bałtyku" dobudowa zewnętrznego panoramicznego szybu windowego	1 845 000
2017	2 091 000
- ZPL II / MUSZELKA wykonanie nowej elewacji pawilonu A z drenażem i wymianą osłon balkonowych	1 107 000
- ZPL II / MUSZELKA aranżacja terenu wokół kompleksu: zieleni, oświetlenie, podjazdy	984 000
OGÓŁEM INWESTYCJE W LATACH 2013 - 2017	21 279 000

Uzasadnienie decyzji o planowanych w latach 2013-2017 inwestycjach :

1. Kompleks: Szpital Uzdrowski Muszelka – Zakład Przyrodolecznicy nr 2

Budynek Zakładu Przyrodolecznicy nr 2 o powierzchni użytkowej 6002 m² został wybudowany w latach 1971-1986. Stan techniczny budynku jest dobry, natomiast jego funkcja i sposób wykorzystania w zasadniczy sposób odbiegają od obecnych potrzeb i wymagań. Obiekt ten w założeniach miał obsługiwać połowę strefy uzdrowskiej Kołobrzegu w zakresie zabiegów hydro-, fizyko- i kinezyterapii. Przewidywano, że będzie się w nim wykonywało około 5000 zabiegów dziennie. Tymczasem obecnie wykonuje się w nim około 500 zabiegów dziennie. Wszystkie obiekty sąsiednie mają własne bazy zabiegowe. Zarówno Narodowy Fundusz Zdrowia jak i pacjenci komercyjni

domagają się, aby baza hotelowa i zabiegowa znajdowała się w tym samym obiekcie. Ponożone są koszty ogrzewania, ubezpieczenia, amortyzacji, podatków i opłat gruntowych przy jednoczesnym wykorzystaniu pomieszczeń zabiegowych w 50%. Część pomieszczeń zabiegowych (strona zachodnia obiektu) została zaadaptowana na pomieszczenia hotelowe w 2003 roku. Powstało wówczas 68 dodatkowych łóżek. Nadal jednak powierzchnia przeznaczona na bazę zabiegową nie jest wykorzystywana w pełni. W kompleksie składającym się z Zakładu Przyrodoleczniczego nr 2 i Szpitala Uzdrowskiego „Muszelka” obecnie jest 170 miejsc hotelowych. Niewykorzystane pomieszczenia zabiegowe na II piętrze ZPL nr 2 zostaną przeznaczone na pokoje dla kuracjuszy z jednoczesnym remontem i restrukturyzacją bazy zabiegowej i umieszczeniem wszystkich stanowisk zabiegowych na I piętrze. Pozwoli to lepiej wykorzystać powierzchnię w obiekcie a także zmniejszyć zatrudnienie dzięki usytuowaniu stanowisk zabiegowych w ergonomicznych ciągach, co wyeliminuje konieczność pokonywania dużych odległości przez obsługę. Zwiększy się komfort pacjentów, dzięki racjonalnemu rozmieszczeniu poszczególnych zabiegów oraz zwiększeniu estetyki i standardu pomieszczeń, wymianie instalacji z zastosowaniem nowoczesnych rozwiązań technicznych. Ponadto, zgodnie z posiadanym projektem na II piętrze powstaną pokoje hotelowe z 60 dodatkowymi łózkami, co zwiększy ilość łóżek w kompleksie: ZPL nr 2 – Muszelka do 230. W kolejnych etapach wykonany zostanie remont kapitalny basenu solankowego, szatni i sauny z przeznaczeniem części powierzchni na gabinety SPA. oraz wykonana zostanie termomodernizacja połączona z wymianą osłon balkonowych w pawilonie Muszelka A. Po przeprowadzonej przebudowie obu pawilonów, wraz z nową elewacją, wymianą wszystkich instalacji, wymianą stolarki okiennej i drzwiowej, nową aranżacją i nową funkcją pomieszczeń – obiekt zostanie przeznaczony głównie dla kuracjuszy pełnopłatnych.

2. Kompleks : Zakład Przyrodoleczniczny nr 1 - Szpital Uzdrowski Mewa

Zakład Przyrodoleczniczny nr 1 jest obiektem o powierzchni 5772 m² i kubaturze 22 700 m³. Koszty stałe, wynikające z tych parametrów i bezpośrednio związane z eksploatacją w/w obiektu w skali roku wynoszą 800 000,00 zł. Do roku 2009 obiekt posiadał wyłącznie funkcję bazy zabiegowej ze stanowiskami zabiegowymi przystosowanymi do obsługi kilku tysięcy kuracjuszy z pobliskich obiektów własnych i obcych. Większość stanowisk zabiegowych nie była wykorzystywana w pełni. Konieczne jest bardziej racjonalne wykorzystanie powierzchni dużego i kosztownego obiektu a także dostosowanie zakładu wybudowanego w 1966 roku do obecnych standardów jakościowych i wymogów sanitarno-technicznych domu zdrojowego. Obiekt musi być poddany przebudowie z uwzględnieniem adaptacji niewykorzystanych pomieszczeń na I piętrze, nadbudową skrzydeł B i D z przeznaczeniem na pokoje hotelowe, dobudową jadalni, zabudową patio. Szczegółowy zakres przebudowy wynika z opracowanego projektu budowlanego. Cykl realizacji został podzielony na etapy. Etap I i II polegające na usytuowaniu bazy zabiegowej na parterze i adaptacji niewykorzystanych pomieszczeń na I piętrze skrzydła A i C na pokoje dla kuracjuszy zostały zrealizowane w 2009 r. W latach 2010 i 2011 zostały zaadaptowane kolejne pomieszczenia (na parterze skrzydła B) na pokoje hotelowe. Obecnie w obiekcie oprócz kompleksowej części zabiegowej znajdują się pokoje z 78 łózkami. Docelowo planuje się w nim 178 łóżek. W tym celu

w ramach etapów III i IV przebudowy – zostanie wykonana nadbudowa skrzydeł B i D, zabudowa patio z przeznaczeniem na jadalnię i SPA. Przewiduje się też wykonanie nowej elewacji z termomodernizacją całego obiektu oraz aranżację terenu wokół obiektu z dobudową podjazdów dla wózków, oświetleniem, wykonaniem parkingu i remontem nawierzchni. Efektem realizacji zadania będzie zwiększenie ilości przychodów poprzez zwiększenie ilości łóżek, a także poprawa jakości usług, efektywne wykorzystanie majątku, wzrost wartości majątku, racjonalizacja kosztów stałych, spełnienie wymogów sanitarnych i technicznych.

3. Sanatorium „Perła Bałtyku” (dawniej Kombatant)

Budynek 13-kondygnacyjny, podpiwniczony, 540 łóżek, punkt żywienia, baza zabiegowa, pow. użytkowa: 12 864 m², kubatura: 50 887 m³, adres: Kołobrzeg, ul. Sikorskiego 3, rok budowy: 1980, wybudowany w systemie WK – 70, wyposażony w instalacje: wod.kan., c.o., c.w., elektryczną, teletechniczną, wentylację mechaniczną, balneotechniczną, gazową, odgromową, p. poż., azart, TV-sat., 3 dźwigi osobowe, 2 towarowe, monitoring, drzwi automatyczne. Budynek poddawany jest sukcesywnym remontom kapitalnym poszczególnych pięter, klatek schodowych, elewacji. Baza zabiegowa znajdująca się na dwóch pierwszych kondygnacjach, po przeprowadzonej modernizacji zaspokaja tylko część potrzeb ponad pięciuset kuracjuszy przebywających w obiekcie. Zabiegi wykonywane w oparciu o złoża balneologicznych surowców, takich jak borowina i solanka pacjenci pobierają w oddalonym o około 500 m Zakładzie Przyrodolecznym nr 1 przy ulicy Rafińskiego. Aby baza zabiegowa Sanatorium „Perła Bałtyku” była kompleksowa a obiekt samowystarczalny, planowana jest dobudowa basenu solankowego z wydzielonym oddziałem zabiegów borowinowych. Dobudowa szybu windowego to konieczność ze względu na powstające kłopoty organizacyjne w obiekcie spowodowane wzrostem ilości przebywających tam kuracjuszy w stosunku do projektowanej w 1980 roku (rok budowy obiektu) ilości 360 osób. Obecnie w Sanatorium „Perła Bałtyku” przebywa jednorazowo 500 kuracjuszy. Zaprojektowane i wybudowane w 1980 roku 3 windy, pomimo że wymienione na bardziej nowoczesne nie są wystarczające, zwłaszcza w porach wzmożonej aktywności gości, czyli w porach posiłków i zabiegów.

5.2. Harmonogram

Planowana na lata 2014-2015 realizacja „Przebudowy z nadbudową Zakładu Przyrodoleczniczego nr 1” przewiduje się w części sfinansować z udziałem środków finansowych UE w ramach nowej perspektywy finansowej, a w przypadku gdyby dotacji nie udało się pozyskać – z kredytów kupieckich.

Ze środków UE planuje się również skorzystać przy budowie (dobudowie) basenu solankowego do Sanatorium „Perła Bałtyku”.

Ogółem zaplanowano pozyskanie kwoty 4 680 000 zł z dotacji unijnych w latach 2014 – 2017.

Z kredytów kupieckich planuje się skorzystać w kwocie 4 900 000 zł

Kredyt bankowy planuje się zaciągnąć na kwotę 3 000 000 zł.

Pozostałe koszty zostaną pokryte ze środków własnych Spółki (8 699 000,00 zł) wliczając w to środki pozyskane z ewentualnej sprzedaży nieruchomości.

HARMONOGRAM REALIZACJI GŁÓWNYCH ZADAŃ INWESTYCYJNYCH I REMONTOWYCH W LATACH 2013 - 2017

	Projekty inwestycyjne	2013	2014	2015	2016	2017	Wartość robót netto) PLN	źródła finansowania
1.	Kompleks :Szpital Uzdrowski Muszelka – Zakład Przyrodolecznicz nr 2 w Kołobrzegu, ul. Słowackiego							
	a)Muszelka B -remont kapitalny bazy zabiegowej – etap Ib	Dokończenie do 15.02.2013					900 000,-	Kredyt kupiecki
	b)Muszelka B -przebudowa z adaptacją pomieszczeń zabiegowych na hotelowe z wykon. nowej elewacji -etap II	Od 7.12.2012 do 15.04.2013					3 100 000,-	Kredyt kupiecki

	Projekty inwestycyjne	2013	2014	2015	2016	2017	Wartość robót netto) PLN	źródła finansowania
	c) Muszelka B- remont kapitalny basenu solankowego		I kw.2014 r.				1 200 000,-	Środki własne
	d) Muszelka A – wykonanie nowej elewacji z termomodernizacją , remontem balkonów, drenażem					III-IV kwartał 2017	900 000,	kredyt kupiecki
	e) Teren wokół obiektu- wymiana nawierzchni, sieci wod.kan. i elektrycznych, oświetlenie terenu, aranżacja zieleni					IV kwartał 2017	800 000,-	Środki własne
	Razem Muszelka:						6 900 000 zł netto	
2.	Kompleks: Zakład Przyrodolecznicy nr 1 - Szpital Uzdrowski Mewa w Kołobrzegu ,ul. Rafińskiego							
	a) Przebudowa z nadbudową Zakładu Przyrodolecznicy nr 1 – etap III-nadbudowa skrzydła D, zabudowa patio,		I-II kwartał 2014				3 500 000,-	Dotacje UE 40%* /środki własne

	Projekty inwestycyjne	2013	2014	2015	2016	2017	Wartość robót netto) PLN	źródła finansowania
	punkt żywienia							
	b) Przebudowa z nadbudowa ZPL nr 1 – etap IV- nadbudowa skrzydła B, elewacja,			I kwartał 2015			2 000 000,-	Dotacje UE 40% */ środki własne
	c) Zagospodarowanie terenu wokół obiektu, podjazdy dla wózków, oświetlenie terenu, parking, aranżacja zieleni			I kwartał 2015			1 000 000,-	Dotacje UE 40%* / środki własne
	d) Remont kapitalny basenu solankowego			IV kwartał 2015			1 200 000,-	Dotacje UE 40%* /środki własne
	Razem ZPL nr 1 ;						7 700 000 zł netto	
3.	Sanatorium “Perła Bałtyku” w Kołobrzegu, ul. Sikorskiego							
	a) Dostosowanie obiektu do obowiązujących przepisów i ochrony przeciwpożarowej (DSO, monitoring, ośw. ewakuac. inst. hydrantowa,	IV kwartał 2013	I kwartał 2014				2 000 000,-	Kredyt bankowy/środki własne

	Projekty inwestycyjne	2013	2014	2015	2016	2017	Wartość robót netto) PLN	źródła finansowania
	oddymianie)							
	b) Dobudowa rehabilitacyjnego basenu solankowego				I-II kwartał 2016		2 500 000,-	Dotacje UE 40%* / środki własne
	c) Dobudowa zewnętrznego panoramicznego szybu windowego				III-IV kwartał 2016		1500 000,-	Dotacje UE /40%* /środki własne
	d) remonty kapitalne poszczególnych pięter		I kwartał 2014	I kwartał 2015	I kwartał 2016	I kwartał 2017	2 400 000,-	Środki własne/kredyt bankowy
	Razem „Perła Bałtyku”						8 400 000 zł netto	
	OGÓLEM NAKŁADY :	5 000 000,-	6 300 000,-	4 800 000,-	4 600 000,-	2 300 000,-	23 000 000 zł netto	
	W tym: - inwestycje - remonty kapitalne						28 290 000zł brutto 21 279 000 zł brutto 7 011 000 zł brutto	

* w przypadku braku środków RPO przewiduje się częściowy kredyt kupiecki

5.3. Możliwości zbycia aktywów

Zakładane jest zbycie niewykorzystywanych nieruchomości, będących częścią Dziecięcego Szpitala Uzdrowskiego „Słoneczko” w Kołobrzegu. Są to pawilony V i VI wycenione na 4 817 000,00 zł. Pozostałe niewykorzystane i generujące koszty nieruchomości zostały zbyte w latach 2000 - 2011, a środki uzyskane z ich sprzedaży przeznaczone zostały na takie zadania inwestycyjne, jak:

- - Modernizacja pawilonów I- IV Szpitala Uzdrowskiego MEWA
- - Termomodernizacja z remontem balkonów sanatorium „Perła Bałtyku” (dawniej Kombatant)

5.4. Źródła finansowania projektów inwestycyjnych

Sposób finansowania inwestycji

tys. zł

Lp	WYSZCZEGÓLNIENIE	2013 rok	2014 rok	2015 rok	2016 rok	2017 rok
1	2	3	4	5	6	7
I	INWESTYCJE	5.043	5.535	3.690	4.920	2.091
1	Amortyzacja	2.110	2.175	2.196	2.215	2.252
2	Z y s k netto	2.540	695	1.341	2.748	2.070
3	Kredyt	393	2.665	153	157	2.231
	- bieżący	393	X	153	157	X
	- kupiecki	X	1.065	X	X	891
	- środki UE	X	1.600	X	X	1.340

6. Podsumowanie

W świetle przedstawionych danych i ich analizy, w kontekście zarówno możliwości organizacyjnych, jak i finansowych spółki, można wskazać, że spełnia ona warunki pozwalające na samodzielną realizację założonych celów strategicznych w okresie pomiędzy 2013-2017 rokiem. W przypadku pozyskania zewnętrznych, zwrotnych lub bezzwrotnych źródeł finansowania, możliwa jest realizacja programu inwestycyjnego, a nawet jego rozbudowa. Należy podkreślić, że założone inwestycje, w połączeniu ze stabilizacją przychodów, kontrolą kosztów oraz wcześniej przywołaną możliwością pozyskania zewnętrznych środków finansowych, są kluczowe dla podniesienia efektywności spółki, zarówno w przywołanym okresie, jak i w dalszej przyszłości. Realizacja zadań założonych w dokumencie, przy utrzymaniu istniejącego poziomu usług, a także przy systematycznym monitoringu i kontroli, pozwoli na ograniczenie do minimum ryzyka gospodarczego.

Biorąc pod uwagę zakładane przez Zarząd Województwa Zachodniopomorskiego obszary rozwoju Spółki w działalności uzdrowiskowej, planuje się utrzymanie prowadzenia lecznictwa uzdrowiskowego w 9 dziedzinach tj.:

- ortopedia i traumatologia ruchu
- otorynolaryngologia
- pediatria
- rehabilitacja medyczna
- balneologia i medycyna fizykalna
- choroby płuc
- diabetologia
- endokrynologia
- reumatologia

Ponadto, *Założenia do planu rozwoju dla Spółki „Uzdrowisko Kołobrzeg” S.A. na lata 2013-2017* zostały przygotowane w oparciu o utrzymanie funkcjonowania zakładów lecznictwa uzdrowiskowego na co najmniej dotychczasowym poziomie, przy zapewnieniu stosownego poziomu kontraktów z NFZ oraz ZUS. Jednocześnie należy nadmienić, iż przedmiotowy dokument zakłada również eksploatację złóż wód leczniczych i borowiny prowadzonych dotychczas przez „Uzdrowisko Kołobrzeg” S.A., a Zarząd Województwa Zachodniopomorskiego zobowiązuje się do należytego zabezpieczenia obszarów górniczych eksploatujących ww. wody lecznicze.

Przedstawione w niniejszym opracowaniu założenia dotyczące kierunków rozwoju „Uzdrowisko Kołobrzeg” S.A. i przedsięwzięć związanych z zapewnieniem tego rozwoju opierają się na aktualnych informacjach dotyczących samej Spółki, jak i zewnętrznych uwarunkowaniach jej działalności, które w chwili obecnej są możliwe do przewidzenia. Znaczące zmiany tych uwarunkowań mogą wpłynąć - w mniejszym lub większym stopniu - na konieczność weryfikacji poczynionych założeń. Szczególnie istotne będą w tym zakresie:

- zasady kontraktowania przez NFZ i ZUS usług lecznictwa uzdrowiskowego i rehabilitacji leczniczej oferowanych przez Spółkę, zarówno co do skali zamówień, jak i ich wartości, wyceny świadczeń, jak i ich zakresu (pełny pakiet pobytowy czy wyłącznie zabiegi);

- skala i zasady przyznawania środków na projekty z funduszy unijnych w nowym okresie programowania;
- sytuacja gospodarcza kraju i innych państw Unii Europejskiej, mający wpływ na wielkość rynku klientów usług komercyjnych,
- stan prawny i jego ewentualne zmiany, determinujące działania w zakresie inwestycji, kapitału ludzkiego, ew. innych obszarów,
- działania konkurencji
- etc.

Samorząd Województwa Zachodniopomorskiego deklaruje gotowość podjęcia starań na rzecz zapewnienia mechanizmów wsparcia rozwoju funkcjonujących na terenie województwa uzdrowisk, w tym środkami europejskimi w ramach perspektywy 2014-2020.

7. Załączniki

Bilans – projekcja na lata 2013-2017

BILANS		2013	2014	2015	2016	2017
(tys.zł)						
	AKTYWA	42 946	47 121	47 110	50 476	50 254
A.	Aktywa trwałe	38 838	43 526	43 790	46 495	46 334
I.	Wartości niematerialne i prawne	124	124	124	124	124
II.	Rzeczowy majątek trwały	37 889	42 478	42 742	45 447	45 286
III.	Należności długoterminowe	0	0	0	0	0
IV.	Inwestycje długoterminowe	0	0	0	0	0
V.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	826	925	925	925	925
B.	Aktywa obrotowe	4 108	3 595	3 320	3 981	3 920
I.	Zapasy	222	221	231	238	234
II.	Należności krótkoterminowe	2 336	2 074	1 789	2 193	2 386
III.	Inwestycje krótkoterminowe	500	250	250	500	250
1.	w tym: Środki pieniężne	250	250	250	250	250
IV.	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1 050	1 050	1 050	1 050	1 050
	PASYWA	42 946	47 121	47 110	50 476	50 254
A.	Kapitał własny	28 718	29 413	30 754	33 502	35 572
I.	Kapitał (fundusz) podstawowy	23 400	23 400	23 400	23 400	23 400
II.	Należne wpłaty na kapitał podstawowy	0	0	0	0	0
III.	Udziały (akcje) własne	0	0	0	0	0
IV.	Kapitał (fundusz) zapasowy	2 778	5 318	6 013	7 354	10 102
V.	Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	0	0	0	0	0

VI.	Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	0	0	0	0	0
VII.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	0	0	0	0	0
VIII.	Zysk (strata) netto	2 540	695	1 341	2 748	2 070
IX.	Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego	0	0	0	0	0
B.	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	14 228	17 708	16 356	16 974	14 683
I.	Rezerwy na zobowiązania	4 401	4 401	4 401	4 401	4 401
II.	Zobowiązania długoterminowe	738	2 104	1 200	2 000	0
III.	Zobowiązania krótkoterminowe	8 275	10 539	10 241	10 209	10 068
1.	<i>Kredyty krótkoterminowe</i>	<i>479</i>	<i>500</i>	<i>550</i>	<i>550</i>	<i>550</i>
2.	<i>Zobowiązania z tytułu dostaw i usług</i>	<i>4 147</i>	<i>5 811</i>	<i>5 913</i>	<i>5 381</i>	<i>4 739</i>
3.	<i>Pozostałe zobowiązania krótkoterminowe</i>	<i>3 649</i>	<i>4 228</i>	<i>3 778</i>	<i>4 278</i>	<i>4 778</i>
IV.	Rozliczenia międzyokresowe	814	664	514	364	214

Rachunek zysków i strat – projekcja na lata 2013-2017

RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT	(tys.zł)	2013	2014	2015	2016	2017
Przychody ze sprzedaży		40 072	39 732	41 563	42 958	42 068
Przychody ze sprzedaży produktów		40 042	39 699	41 529	42 923	42 033
Przychody ze sprzedaży towarów i materiałów		30	33	34	35	35
Koszty działalności operacyjnej		37 026	38 944	39 977	39 636	39 583
Zużycie materiałów i energii		7 755	7 994	8 495	8 930	8 571
Usługi obce		8 651	9 779	9 885	8 682	8 569
Podatki i opłaty		2 674	2 818	2 867	2 949	2 981
Wynagrodzenia		12 367	12 614	12 866	13 123	13 386

Świadczenia na rzecz pracowników	2 745	2 808	2 867	2 926	2 987
Amortyzacja	2 110	2 176	2 196	2 215	2 252
Pozostałe	715	745	792	800	827
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	10	10	10	10	10
Zysk/Strata ze sprzedaży	3 046	788	1 586	3 322	2 485
Pozostałe przychody operacyjne	300	300	300	300	300
Pozostałe koszty operacyjne	30	30	30	30	30
Zysk/Strata z działalności operacyjnej	3 316	1 058	1 856	3 592	2 755
Przychody finansowe	150	150	150	150	150
Koszty finansowe	330	350	350	350	350
Zysk/Strata brutto na działalności gospodarczej	3 136	858	1 656	3 392	2 555
Wynik nadzwyczajny	0	0	0	0	0
Zysk/Strata brutto	3 136	858	1 656	3 392	2 555
Podatek dochodowy	596	163	315	645	485
Zysk/Strata netto	2 540	695	1 341	2 748	2 070

Projekcja przychodów i kosztów na lata 2013-2017

a) przychody

prognozowana sprzedaż usług w latach:

(w złotych)

W P Ł Y W Y	2013	2014	2015	2016	2017
PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY	40 381 983	40 041 706	41 873 470	43 267 702	42 378 473
PRZYCHODY NETTO ZE SPRZEDAŻY PRODUKTÓW	40 041 983	39 698 706	41 529 470	42 922 702	42 033 473
w tym:					
- NFZ szpital dzieci	5 103 000	4 082 400	3 402 000	2 747 520	1 717 200
- NFZ szpital dorośli	5 082 000	5 082 000	5 139 750	5 139 750	5 139 750
- NFZ sanatorium dorośli	11 073 888	10 689 840	12 447 540	12 214 440	12 136 740
- ZUS	3 494 400	3 494 400	3 494 400	5 493 600	5 493 600
- częściowa dopłata kuracjuszy	2 691 570	2 642 766	3 027 780	3 004 092	3 001 383
- pełnopłatni	10 016 625	11 059 200	11 336 000	11 602 800	11 792 000
- skierowania ambulatoryjne	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
- zabiegi	494 000	504 000	510 000	515 000	520 000
- najmy	1 070 000	1 100 000	1 116 500	1 133 500	1 150 500
- pozostałe wpływy	616 500	629 100	635 500	647 000	653 800
- sprzedaż zewnętrzna	250 000	265 000	270 000	275 000	278 500
PRZYCHODY NETTO ZE SPRZEDAŻY TOWARÓW I MATERIAŁÓW	30 000	33 000	34 000	35 000	35 000
Detal	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Przychody ze sp. materiałów	25 000	28 000	29 000	30 000	30 000
POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
PRZYCHODY FINANSOWE	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000

--	--	--	--	--	--

b) koszty

Budżet kosztów działalności operacyjnej w ujęciu rodzajowym w latach 2013 – 2017:

(w tys. zł)

LP	WYSZCZEGÓLNIENIE	ZAŁOŻENIA na lata:				
		2013	2014	2015	2016	2017
1	2	3	4	5	6	7
I	Amortyzacja	2 110,2	2 175,5	2 195,6	2 215,4	2 252,3
II	Materiały	4 264,0	4 400,0	4 697,0	4 959,0	5 053,0
1	- żywność	2 522,0	2 529,8	2 761,6	2 984,8	3 055,0
2	- leki	62,7	57,9	56,7	52,3	50,0
3	- paliwo stałe	13,0	13,5	13,5	14,0	14,0
4	- paliwo płynne	17,6	18,5	19,4	20,0	21,0
5	- sur do produkcji	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
6	- p małowartościowe	800,0	900,0	950,0	975,0	980,0
7	- środki czystości	233,4	245,0	252,4	260,4	270,4
8	- pozostałe	415,3	435,3	443,4	452,5	462,6
III	Energia	3 491,0	3 594,4	3 798,7	3 971,3	3 517,7
1	- elektryczna	864,8	893,5	964,8	995,6	1 015,5
2	- ciepła	1 826,0	1 862,5	1 955,6	2 055,4	2 096,5
3	- gaz	65,8	67,2	68,5	70,0	71,4
4	- woda	734,4	771,2	809,8	850,3	334,3
IV	Usługi transport (obce)	34,7	35,3	35,8	36,1	36,5
1	- transport sanitarny	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
2	- transport borowiny	26,2	26,8	27,3	27,6	28,0
3	- pozostałe	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
V	Usługi remont (obce)	1 410,0	2 320,0	2 320,0	1 140,0	1 140,0
1	- konserwacje	360,0	360,0	370,0	380,0	380,0
2	- remonty kapitalne	900,0	1 800,0	1 800,0	600,0	600,0
3	- remonty bieżące	150,0	160,0	150,0	160,0	160,0
VI	Pozostałe usługi obce	7 121,0	7 334,7	7 435,6	7 410,4	7 294,5
1	- łączności	145,0	149,6	152,5	158,7	162,3
2	- wywóz nieczystości	186,8	188,2	192,5	198,6	199,5
3	- utylizacja odpadów	6,2	6,5	6,8	7,2	7,5
4	- usługi informatyczne	95,0	100,0	105,0	109,0	112,0
5	- usługi prawne	110,0	115,0	110,0	115,0	115,0
6	- kontrakty	1 850,0	1 900,0	1 950,0	2 000,0	2 050,0
8	- usługi pralnicze	255,0	258,0	264,6	275,8	288,2

Założenia do Planu Rozwoju dla „Uzdrowisko Kołobrzeg” SA na lata 2013-2017

9	- usługi żywieniowe	2 335,2	2 366,7	2 337,2	2 179,6	1 964,4
10	- sprząatanie obiektów	1 430,0	1 530,0	1 580,0	1 620,0	1 635,0
11	- ochrona i monitoring	85,5	87,2	90,0	93,0	98,0
12	- badania laboratoryjne	7,3	8,5	9,0	9,5	10,6
13	- usługi TV MEDIA	280,0	280,0	280,0	280,0	280,0
14	- pozostałe	335,0	345,0	358,0	364,0	372,0
VII	Podróże służbowe	115,0	125,0	132,0	140,0	147,0
VIII	Podatki i opłaty	2 674,0	2 818,0	2 867,0	2 949,0	2 981,0
1	- od nieruchomości	480,0	500,0	535,0	552,0	568,0
2	- od gruntów	250,0	350,0	350,0	400,0	400,0
3	- opłaty skarbowe i sądowe	68,5	70,0	72,0	75,0	78,0
4	- odpisy na PFRON	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
5	- wydobywanie kopalin	15,0	18,0	20,0	22,0	25,0
6	- VAT nie podle odlicz	1 850,0	1 870,0	1 880,0	1 890,0	1 900,0
7	- pozostałe	0,5				
IX	Pozostałe koszty	600,0	620,0	660,0	660,0	680,0
1	- ubezpieczenie mienia	200,0	220,0	240,0	240,0	250,0
2	- reklama	400,0	400,0	420,0	420,0	430,0
X	Usługi bankowe	85,0	89,0	93,5	95,5	98,0
XI	Wynagrodzenia	12 366,5	12 613,8	12 866,0	13 123,3	13 385,8
XII	Świad na rzecz pracown	2 246,4	2 291,4	2 337,2	2 384,0	2 431,6
XIII	Poz św na rzecz pracow	110,0	120,0	125,0	130,0	135,0
XIV	Odpisy na ZFŚS	388,2	396,4	404,3	412,4	420,6
	R A Z E M	37 016,0	38 933,5	39 967,7	39 626,4	39 573,0