



Poslovno finanční načrt 2006

Kazalo

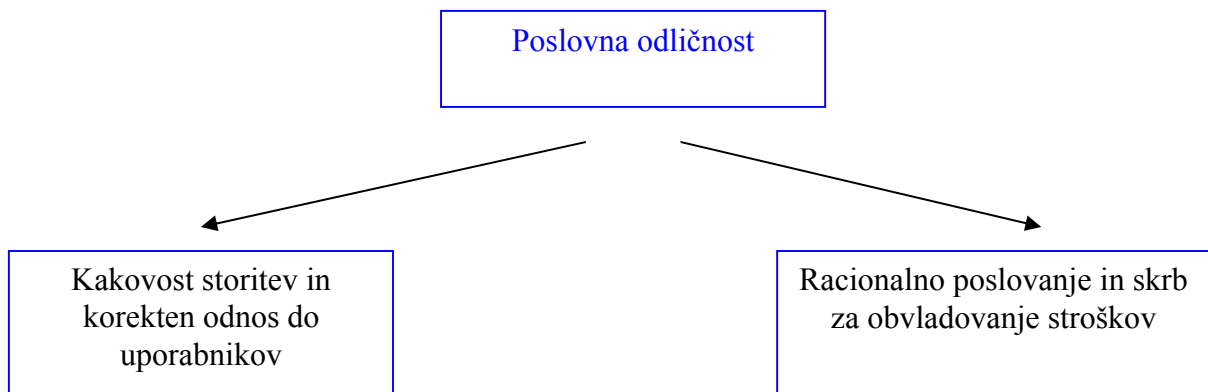
1 Temeljni cilji strateškega načrtovanja	2
2 Vrednostna analiza poslovanja (SWOT).....	4
3 Poslanstvo, filozofija in vizija	5
3.1 Poslanstvo.....	5
3.2 Poslovna filozofija.....	5
3.3 Poslovna vizija	5
4 Poslovni načrt 2006	6
5 Zaključek	8
6 Finančni načrt	9
6.1 Obrazložitev finančnega načrta	10

Kazalo slik in tabel

Slika 1: Poslovna odličnost	2
Slika 2: Zdravstveni proces	2
Slika 3: Finančni viri	3
Slika 4: Poslovna kultura.....	3
Tabela 1: Ocena vrednosti planiranih aktivnosti.....	8
Tabela 2: Finančni načrt – bilanca uspeha	9
Tabela 3: Bilanca stanja – plan 2006	11

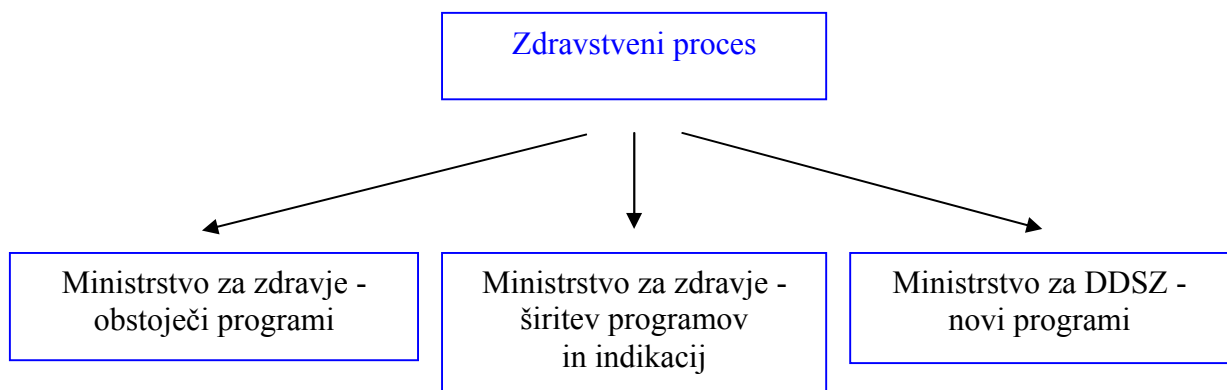
1 Temeljni cilji strateškega načrtovanja

1. Temeljni cilj strateškega načrtovanja je nenehno prizadevanje k dvigu kakovosti storitev, izboljšanju organizacije zavoda in nova ponudba zdravstvenih in dodatnih storitev, ki povečujejo zadovoljstvo uporabnikov in izboljšujejo poslovne rezultate.



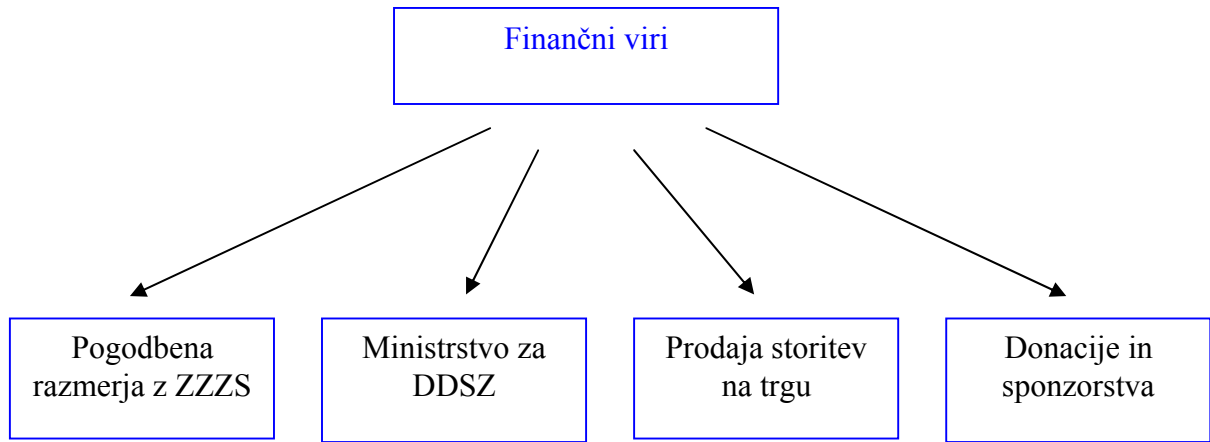
Slika 1: Poslovna odličnost

2. Drugi cilj je širitev zdravstvenih storitev in indikacij, ki so v danih okvirih javnega zdravstvenega sistema in sposobnosti zdravilišča zanimiva in družbeno potrebna.



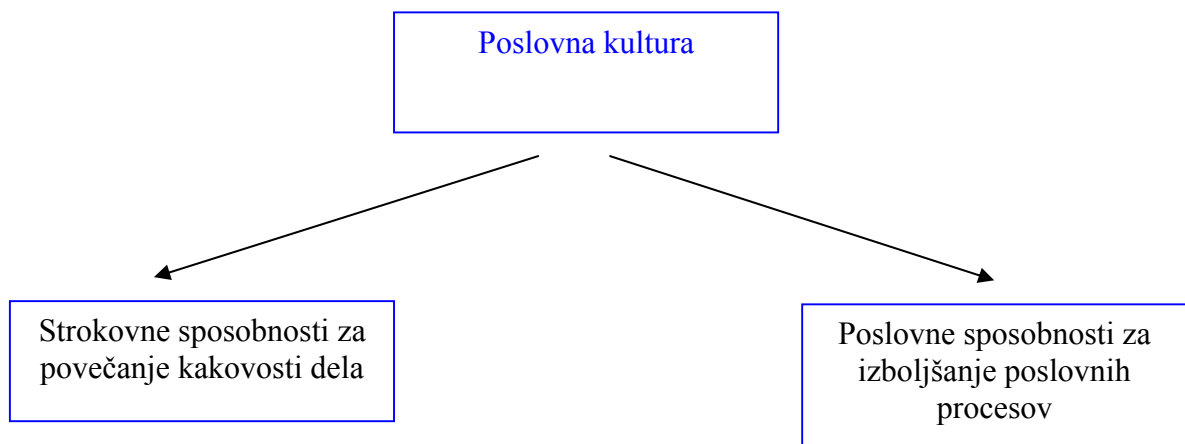
Slika 2: Zdravstveni proces

3. Tretji cilj je nadaljevanje z agresivnim marketingom tržno usmerjenih storitev.



Slika 3: Finančni viri

4. Četrti cilj je opredelitev nove poslovne kulture, ki temelji na višji poslovni iniciativnosti in odgovornosti na delovnem mestu.



Slika 4: Poslovna kultura

2 Vrednostna analiza poslovanja (SWOT)

Vrednotenje poslovanja MKZ R temelji na SWOT analizi, ki opredeljuje prednosti in slabosti poslovanja ter išče v protislovljih poslovne rešitve (priložnosti) in njihova tveganja.

Prednosti

- edino srednjegorsko klimatsko zdravilišče za otroke in mladostnike v Sloveniji
- neokrnjena narava
- dobri odnosi s pacienti
- edinstveni klimatski pogoji (mešanje mediteranskih in visokogorskih alpskih tokov) in neokrnjena narava
- hitrejša rekonvalescenca otrok ob minimalni uporabi medikamentov
- nadaljevanje bolnišničnega zdravljenja
- ugodni bioklimatski pogoji
- zamik cvetenja
- otroci so lahko na zdravljenju v spremstvu staršev
- možnosti za dodatne ponudbe in programe
- dobra komunikacija med medicinskim osebjem in bolniki
- akutni astmatični napad je najpogostejši vzrok sprejema v bolnišnico pri otrocih vseh starosti
- astma je najpogostejša kronična bolezen otrok (10% otrok in mladostnikov je astmatikov–41.585 otrok v SLO)
- hujšo obliko astme ima 2% otroških bolnikov (832 otrok)
- stranski učinki zdravlil: redčenje kosti, tanjšanje kože, povišanje krvnega sladkorja, zamotnitev očesne leče, brazgotinjenje v bronhijih
- otroci iz mestnih in industrijskih okolij obolevajo pogosteje

Slabosti

- prostorski pogoji
- starejši prostori
- spremljajoča infrastruktura
- število samostojnih enot (apartmajev in garsonjer)
- dostopnost in povezanost posameznih oddelkov

Priložnosti

- število psihosomatskih motenj otrok in mladostnikov narašča
- razpoznavna epidemija prehranskih motenj
- ekonomska situacija vedno večjega števila družin se slabša, slabšanje socialno-ekonomskega stanja družin je pogosto povezano z večjo obolevnostjo, večjo incidenco zanemarjanja, pa tudi trpinčenja otrok
- otroci, ki živijo v slabih, nezdravih bivalnih razmerah, obolevajo pogosteje
- izboljšanje zdravstvenih storitev
- otroci, ki so pri vzgoji in negi zanemarjeni, obolevajo več
- strokovnjaki za astmo pri otrocih pozivajo k sestavi novih smernic
- obolevnost otrok pri nas in v svetu se ne zmanjšuje, temveč ima trend naraščanja (10%).
- incidenca in prevalenca astme, pa tudi drugih alergijskih bolezni v svetu in pri nas naraščata
- astma je pogostejša pri otrocih iz maloštevilnih družin
- širjenje zdravstvenih storitev
- raziskovalna dejavnost
- povečanje tržnih dejavnosti

- povečanje razpoznavnosti zavoda
- strokovno izobraževanje in usposabljanje kadrov
- sistemska ureditev MKZ R na državni ravni
- širjenje indikacij

Nevarnosti

- zmanjšanje deleža napotovanj s strani ZZZS
- interakcija z ZZZS
- negativno mnenje Razširjenega strokovnega kolegija za pediatrijo
- enačenje zdraviliškega zdravljenja z letovanjem
- letna degresija števila oskrbnih dni
- nepripravljenost ZZZS za uresničevanje usmeritev Ministrstva za zdravje

3 Poslanstvo, filozofija in vizija

Poslanstvo opredeljuje temeljni smisel obstoja, namen dejavnosti, izhodiščno usmeritev, cilje in vlogo MKZ R v prihodnosti.

3.1 Poslanstvo

MKZ R je organizirano kot javni zavod za stacionarno in ambulantno rehabilitacijsko dejavnost, nadaljevanje hospitalnega zdravljenja ter primarno in sekundarno preventivno zdravstveno dejavnost za otroke in mladostnike s kroničnimi obolenji in motnjami, ter za dodatno dejavnost zavoda za področje Republike Slovenije.

Najpomembnejši cilj je pridobivanje zaupanja oskrbovancev, zagotavljanje njihovega dobrega počutja in doseganja zadovoljstva z našim prijaznim odnosom ter visoko kakovostjo storitev v okviru danih materialnih možnosti.

3.2 Poslovna filozofija

Poslovna filozofija izraža temeljna prepričanja in interese zaposlenih do bolnikov in svojcev, sodelavcev, zunanjih sodelavcev in poslovnih partnerjev.

Učinkovito delovanje zdravilišča je odvisno od sposobnosti, znanja, veščin in motiviranosti zaposlenih, ter njihovega vzajemnega odnosa do pacientov, svojcev in širšega okolja.

Naše osrednje poslovno vodilo je učinkovito sodelovanje z vsemi udeleženci v procesu zdravljenja in poslovanja zavoda. Poleg posebne odgovornosti in naklonjenosti do bolnikov, je potrebno posvetiti pozornost našim medsebojnim odnosom in dobremu sodelovanju z zunanjimi sodelavci in poslovnimi partnerji.

3.3 Poslovna vizija

Poslovna vizija je razvojni scenarij delovanja zdravilišča v prihodnosti. To je celota strateških ciljev, razvojne filozofije, pričakovanj in vrednot, ki jih želimo udejanjiti v prihodnosti.

Svojo vizijo si mora zastaviti vsak vodja, ne le vodstvo zdravilišča. Vizije morajo biti v skladu z vizijo zdravilišča kot celote, pomembne pa so zato, ker so bolj specifične in se zaposleni z njimi lažje enačijo.

Vizija posameznih vodij mora biti kratka in privlačna, da se jo vsak delavec lahko zapomni. Vizija mora biti realno dosegljiva, da se jo ob večjih spremembah da spremeniti, kar velja tako za vizijo celotnega zavoda kot za vizijo posameznih vodij.

Vizija MKZ R je doseči pogodbeno realizacijo števila oskrbnih dni

- ohraniti in utrditi status nacionalnega zdravilišča za otroke in mladostnike
- pridobiti indikacije ki so bile že dodeljene
- širiti programe (motnje hranjenja)
- iskati nove tržne niše z dodatnimi zdravstvenimi storitvami (fizioterapija ipd.)
- sodelovati s Pediatrično kliniko Ljubljana
- sanairati stavbe in zgraditi športno dvorano s fitnes studiem, večnamensko dvorano in bazen
- izboljšati organizacijo dela, izboljšati štabno vodenje po posameznih službah in obvladovati ekonomiko poslovanja

4 Poslovni načrt 2006

a) Kadrovsko področje

- Kadrovanje vodje vzgojno-varstvene službe.
- Kadrovanje glavne medicinske sestre (zdravstvenika).

b) Organizacija

- Nadaljevati in zaključiti pogovore z Ministrstvom za zdravje s ciljem sistemske ureditve napotovanja otrok na zdraviliško zdravljenje preko osebnih zdravnikov predšolskih in šolskih dispanzerjev, ter ureditve stabilnejšega načina financiranja preko Ministrstva za zdravje oziroma preko ZZZS pod spremenjenimi pravili.
- Včlaniti se v Skupnost zdravstvenih zavodov Slovenije.

c) Pravno področje

- Sprejetje Pravilnika o volitvah in odpoklicu članov-predstavnikov delavcev v svet zavoda.
- Sprejetje Pravilnika o varstvu osebnih podatkov in poslovni tajnosti v Mladinskem klimatskem zdravilišču Rakitna.

d) Vzdrževanje in investicije

- Nakup 10 m³ mivke za odbojgarsko igrišče in peskovnika.
- Nakup namiznega nogometa.
- Nakup materiala za izdelavo lesenih sedal za tribuno.
- Nakup petih kompletov miz in klopi.
- Inštalacija ojačevalca za boljši TV signal.
- Generalni remont sistema centralnega ogrevanja.
- Servis generatorskega agregata.
- Priklučitev objekta A in B na generatorski agregat.
- Zamenjava večjega števila vodovodnih armatur (cca 15).
- Nabava pohištva za kuhinjo v apartmaju B.
- Nakup pribora za kuhinjo.
- Nabava in montaža snegobranov.
- Postavitev varovalne ograje in igrala pri hišici Muce Copatarice.
- Zasaditev okrasnega drevja pri hišici Muce Copatarice.

Poslovno finančni načrt 2006 – Mladinsko klimatsko zdravilišče Rakitna

- Rakonstrukcija ceste za dostop do parcele št. 1208/66 (Muca Copatarica).
- Sanacija mrežne ograje okrog igrišča.
- Sanacija tlaka s pranimi ploščami in robniki pred vhodom v ambulanto ter ob steni kuhinje do agregata.
- Ureditev tlaka pred glavnim vhodom.
- Sanacija ograje pred glavnim vhodom.

e) Javna naročila

- Izvedba druge faze javnega naročila za prehrambeno blago.

f) Drugo

- Izvedba študije o vplivu klime na zdravje in rehabilitacijo otrok s strani Inštituta za balneologijo in medicinsko klimatologijo v okviru Univerze v Mariboru.

Tabela 1: Ocena vrednosti planiranih aktivnosti

Zap. št.	Aktivnost	Znesek
1.	<i>Nakup 10 m3 mivke za odbojkarsko igrišče in peskovnika</i>	<i>20.000,00</i>
2.	<i>Nakup mini nogometa</i>	<i>150.000,00</i>
3.	<i>Nakup materiala za izdelavo lesenih sedal za tribuno</i>	<i>120.000,00</i>
4.	<i>Nakup petih kompletov miz in klopi</i>	<i>225.000,00</i>
5.	<i>Inštalacija ojačevalca za boljši TV signal</i>	<i>100.000,00</i>
6.	<i>Generalni remont sistema centralnega ogrevanja</i>	<i>900.000,00</i>
7.	<i>Servis generatorskega agregata</i>	<i>150.000,00</i>
8.	<i>Priključitev objekta A in B na generatorski agregat</i>	<i>500.000,00</i>
9.	<i>Zamenjava večjega števila vodovodnih armatur (cca. 15)</i>	<i>150.000,00</i>
10.	<i>Nabava pohištva za kuhinjo v apartmaju B</i>	<i>150.000,00</i>
11.	<i>Nakup pribora za kuhinjo</i>	<i>400.000,00</i>
12.	<i>Nakup posteljnine</i>	<i>900.000,00</i>
13.	<i>Nabava in montaža snegolovov</i>	<i>500.000,00</i>
14.	<i>Postavitev varovalne ograje in igrala pri hišici Muce Copatarice</i>	<i>80.000,00</i>
15.	<i>Zasaditev okrasnega drevja pri hišici Muce Copatarice</i>	<i>20.000,00</i>
16.	<i>Rakonstrukcija ceste za dostop do parcele št.: 1208/66 (Muca Co.)</i>	<i>250.000,00</i>
17.	<i>Sanacija mrežne ograje okrog igrišča</i>	<i>20.000,00</i>
18.	<i>Sanacija tlaka s pranimi ploščami in robniki</i>	<i>40.000,00</i>
19.	<i>Ureditev tlaka pred glavnim vhodom</i>	<i>100.000,00</i>
20.	<i>Sanacija ograje pred glavnim vhodom</i>	<i>80.000,00</i>
21.	<i>Študija o vplivu klime na zdravje in rehabilitacijo otrok</i>	<i>1.300.000,00</i>
Skupaj		6.155.000,00

5 Zaključek

Za uspeh poslovnega načrtovanja v MKZ R ni ključnega pomena, ali so napovedi v tveganem in spremenljivem poslovnem okolju točne in napovedljive. Za vodstvo zavoda je odločujoče, ali bomo uspeli v družbi uveljaviti kulturo poslovnih sprememb in vsakokratnega poslovnega učenja. Poslovnih sprememb ljudem ne moremo vsiljevati, zaposleni in drugi poslovni partnerji jih morajo sprejeti kot vizijo, vodilo in potrebo svojega poslovanja.

MKZ R potrebuje za izvedbo poslovnih sprememb močno in vplivno vodstvo ter večjo vlogo in odgovornost vodij pri oblikovanju poslovnih sprememb. To pomeni:

- da ima vodstvo jasno vizijo in podjetniško strategijo razvoja ustanove,
- da vodstvo spodbuja delavce k skupnim ciljem in nanje prenaša pravice ter odgovornosti in
- da vodstvo ohranja vlogo svetovalca in koordinatorja poslovnih sprememb.

6 Finančni načrt

Tabela 2: Finančni načrt – bilanca uspeha

v tisoč

	<i>Realizacija</i> <i>2004</i>	<i>Realizacija</i> <i>2005</i>	<i>Plan</i> <i>2006</i>	<i>Index</i> <i>P06/R05</i>
<i>P r i h o d k i</i>				
<i>Prihodki od prodaje in storitev</i>	192.818	210.435	203.370	0,97
<i>Prihodki ZDRAVILIŠKO ZDRAVLJENJE</i>	141.488	170.091	163.000	0,96
<i>Prihodki SPREMSTVO</i>	12.016	8.218	8.200	1,00
<i>Prihodki DODATNI PROGRAMI</i>	16.066	20.517	20.500	1,00
<i>Prihodki PRODAJA OBROKOV</i>	11.326	10.438	10.500	1,01
<i>Prihodki PROD. BLAGA IN STORITEV</i>	11.175	1.171	1.170	1,00
<i>Finančni prihodki</i>	7.674	4.506	3.500	0,78
<i>Izredni prihodki</i>	2.463	798	500	0,63
<i>Prevrednotovalni poslovni prihodki</i>	0			0,00
<i>Celotni prihodki</i>	202.955	215.739	207.370	0,96
<i>O d h o d k i</i>				
<i>Stroški materiala in storitev</i>	62.185	54.307	54.300	1,00
<i>Stroški materiala</i>	42.598	40.693	40.700	1,00
<i>Stroški storitev</i>	19.587	13.613	13.600	1,00
<i>Stroški dela</i>	129.721	132.385	135.000	1,02
<i>Plače in nadomestila plač</i>	97.279	99.845	102.000	1,02
<i>Prispevki za socialno varnost delodajalcev</i>	18.615	19.631	20.000	1,02
<i>Drugi stroški dela</i>	13.828	12.909	13.000	1,01
<i>Drugi stroški</i>	0	61	61	1,00
<i>Amortizacija</i>	17.344	16.282	17.000	1,04
<i>Finančni odhodki</i>	326	266	266	1,00
<i>Izredni odhodki</i>	0	89	0	0,00
<i>Prevrednotovalni poslovni odhodki</i>	79	284	0	0,00
<i>Celotni odhodki</i>	209.655	203.674	206.627	1,01
<i>Presežek prihodkov</i>		12.065	743	
<i>Presežek odhodkov</i>	6.700			
<i>Število zaposlenih v obdobju (celo število)</i>	31	30	32	
<i>Število mesecev poslovanja</i>	12	12	12	

6.1 Obrazložitev finančnega načrta

V planiranih prihodkih od poslovanja za leto 2006 je zajeto:

- Znižanje prihodkov od zdraviliškega zdravljenja za 4 odstotke glede na realizacijo iz leta 2005. V realizaciji prihodkov od zdraviliškega zdravljenja za leto 2005 so zajeti prihodki iz naslova nerealiziranih oskrbnih dni v višini 94,6 mio sit. Pričakujemo, da bomo v letu 2006 realizirali 10.000 oskrbnih dni in iz tega naslova pridobili 163 mio sit.
- Povečanje prihodkov iz naslova dodatnih programov ne pričakujemo, glede na to, da smo že v letu 2005 beležili 28 odstotno povečanje le-teh.
- Zmanjšanje finančnih prihodkov za 22 odstotkov zaradi zmanjšanja razpoložljivih denarnih sredstev.
- Pri ostalih prihodkih ne pričakujemo sprememb.

V planiranih odhodkih od poslovanja za leto 2006 je zajeto:

- Zaradi politike obvladovanja stroškov smo le-te spravili na minimum zato ne vidimo možnosti nadaljnjega zmanjševanja le-teh.
- Zaradi zakonskih eskalacij ter zaposlovanja novih sodelavcev pričakujemo porast stroškov dela.
- Prav tako pričakujemo porast stroškov amortizacije za 4 odstotke zaradi predvidenih novih nabav osnovnih sredstev.

Poslovno finančni načrt 2006 – Mladinsko klimatsko zdravilišče Rakitna

Tabela 3: Bilanca stanja – plan 2006

V tisoč				
	<i>Realizacija</i>	<i>Realizacija</i>	<i>Plan</i>	<i>Index</i>
	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>P06/R05</i>
SREDSTVA				
DOLGOROČNA SREDSTVA IN SREDSTVA				
<i>V UPRAVLJANJU</i>	281.596	255.489	254.696	1,00
<i>Neopredmetena dolgoročna sredstva</i>	1.838	1.838	1.838	1,00
<i>Popravek vrednosti neopredetenih dol.sredstev</i>	0	184	368	2,00
<i>Nepremičnine</i>	340.416	340.416	340.416	1,00
<i>Popravek vrednosti nepremičnin</i>	94.014	104.902	111.000	1,06
<i>Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva</i>	99.128	99.821	110.000	1,10
<i>Popravek vrednosti opreme in drugih opred. osnov. sred.</i>	87.919	92.460	96.000	1,04
<i>Dolgoročne finančne naložbe</i>	22.147	10.960	9.810	0,90
KRATKOROČNA SREDSTVA, RAZEN ZALOG IN				
AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	61.716	99.491	99.559	1,00
<i>Denarna sredstev v blagajni in takoj unovčljive vrednotnice</i>	86	63	70	1,11
<i>Dobroimetje pri bankah in drugih finančnih ustanovah</i>	16.032	13.736	13.700	1,00
<i>Kratkoročne terjatve do kupcev</i>	792	921	921	1,00
<i>Dani predujmi in varščine</i>	191	0	0	0,00
<i>Kratkoročne terjatve do uporabnikov enot. kontnega načrta</i>	1.082	32.910	3.000	0,09
<i>Kratkoročne finančne naložbe</i>	41.814	50.040	80.000	1,60
<i>Kratkoročne terjatve iz financiranja</i>	159	35	68	1,94
<i>Druge kratkoročne terjatve</i>	1.437	1.592	1.600	1,01
<i>Aktivne časovne razmejitve</i>	123	194	200	1,03
AKTIVA SKUPAJ	343.312	354.980	354.255	1,00
OBVEZ. DO VIROV SREDSTEV				
KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IN PASIVNE				
ČASOVNE RAZMEJITVE	17.881	16.960	15.660	0,92
<i>Kratkoročne obveznosti za prejete predujme in varščine</i>		0	0	0,00
<i>Kratkoročne obveznosti do zaposlenih</i>	8.400	8.136	8.200	1,01
<i>Kratkoročne obveznosti do dobaviteljev</i>	5.612	5.842	5.840	1,00
<i>Drugi kratkoročne obveznosti iz poslovanja</i>	1.556	1.655	1.600	0,97
<i>Kratkoročne obvez. do uporabnikov enot. kontnega načrta</i>	32	18	20	1,11
<i>Kratkoročne obveznosti iz financiranja</i>	0	8	0	0,00
<i>Pasivne časovne razmejitve</i>	2.281	1.301	0	0,00
LASTNI VIRI IN DOLGOROČNE OBVEZNOSTI				
	325.431	338.020	338.595	1,00
<i>Dolgoročen rezervacije</i>		525	420	0,80
<i>Obv. za neopred. dol. sred. in opredmetena osnov. sred.</i>	331.775	331.775	331.775	1,00
<i>Presežek prihodkov nad odhodni</i>		5.720	6.400	1,12
<i>Presežek odhodkov nad prihodki</i>	6.344			
PASIVA SKUPAJ	343.312	354.980	354.255	1,00

