

UCHWAŁA NR 1592/12
ZARZĄDU WOJEWÓDZTWA ŚWIĘTOKRZYSKIEGO
Z DNIA 20 grudnia 2012 r.

W SPRAWIE:

Przyjęcia wniosku do Ministra Skarbu Państwa w sprawie nieodpłatnego przekazania na rzecz Województwa Świętokrzyskiego przez Skarb Państwa pakietu akcji Spółki „Uzdrowisko Busko – Zdrój” S.A. na zasadach komunalizacji wraz z założeniami do planu rozwoju Spółki do 2020 roku.

NA PODSTAWIE:

Art. 4b ust.1 ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 roku o komercjalizacji i prywatyzacji (Dz. U. z 2002 roku nr 171, poz. 1397 z późn. zm.) oraz art. 41 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa (Dz. U. z 2001 roku Nr 142, poz.1590 z późn. zmianami).
uchwała się, co następuje:

§ 1

Przyjmuje się wniosek do Ministra Skarbu Państwa w sprawie nieodpłatnego przekazania na rzecz Województwa Świętokrzyskiego przez Skarb Państwa pakietu akcji Spółki „Uzdrowisko Busko – Zdrój” S.A. na zasadach komunalizacji wraz z założeniami do planu rozwoju Spółki do 2020 roku.

§ 2

Wniosek, o którym mowa w § 1 wraz z założeniami do planu rozwoju Spółki do 2020 roku, stanowi załącznik do niniejszej Uchwały.

§ 3

Traci moc Uchwała Nr 1540/12 Zarządu Województwa Świętokrzyskiego z dnia 5 grudnia 2012 r.

§ 4

Wykonanie uchwały powierza się Marszałkowi Województwa Świętokrzyskiego.

§ 5

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

MARSZAŁEK
WOJEWÓDZTWA ŚWIĘTOKRZYSKIEGO

ADAM JARUBAS

***Założenia do planu rozwoju Spółki
„Uzdrowisko Busko – Zdrój” S.A. na
lata 2012 - 2020.***

Kielce, listopad 2012 r.

SPIS TREŚCI

1.	<i>Wstęp</i>	3
1.1	<i>Informacje i założenia wstępne</i>	3
1.2	<i>Warunki naturalne „Uzdrowiska Busko – Zdrój” S.A.</i>	3
2.	<i>Cele komunalizacji „Uzdrowiska Busko – Zdrój” S.A.</i>	4
3.	<i>Stabilizacja Spółki po procesie komunalizacji</i>	5
4.	<i>Koncepcja wykorzystania mienia Spółki w kontekście realizacji zadań własnych przez jednostki samorządu terytorialnego uwzględniająca zapisy dokumentów strategii rozwoju województwa oraz innych dokumentów programowych</i>	6
5.	<i>Założenia do biznesplanu</i>	9
5.1	<i>Główne założenia strategiczne Spółki na lata 2012 - 2020</i>	11
5.2	<i>Główne założenia analityczne Spółki na lata 2012 - 2020</i>	12
5.3	<i>Najpilniejsze remonty, modernizacje, rozbudowy i adaptacje aktualnie posiadanych przez Spółkę obiektów sanatoryjnych i szpitalnych na lata 2012 – 2020</i>	14
5.4	<i>Plan przychodów i kosztów Spółki na lata 2012 – 2020 dotyczący podstawowej działalności Spółki</i>	19
5.5	<i>Tabele przedstawiające plany przychodów i kosztów</i>	20
6.	<i>Podsumowanie dotyczące sytuacji finansowej Spółki (uwzględniające ewentualne rezerwy finansowe) oraz planu działalności Uzdrowiska Busko-Zdrój S.A. na lata 2012 – 2020</i>	21

1.1 Informacje i założenia wstępne.

Przygotowany materiał zaznacza kierunki w oparciu, o które zostanie przygotowany dokument stanowiący „Plan rozwoju Spółki Uzdrowisko Busko- Zdrój na lata 2012 – 2020”. Niniejszy dokument ma na celu przedstawienie Ministrowi Skarbu Państwa rozwiązań polegających na komunalizacji, jako procesu korzystniejszego z perspektywy dobra Spółki, jej klientów oraz pacjentów, zachowania jej tradycji i wpisania w strukturę społeczności regionalnej oraz przede wszystkim rozwiązania zapewniającego korzystną sytuację finansową Uzdrowiska w przyszłości. Przedstawiany kierunek prywatyzacji Spółki na zasadach komunalizacji jest alternatywnym rozwiązaniem w stosunku do prywatyzacji, wzbogaconym o dodatkowe możliwości związane z rozwojem i inwestowaniem oraz zmianami w zakresie struktury właścicielskiej Spółki.

„Plan rozwoju Spółki Uzdrowisko Busko – Zdrój na lata 2012 – 2020” będzie w sposób szczególny zawierał opracowanie następujących aspektów:

- stan Spółki przygotowany w oparciu o dokumentację sprawozdawczą za ostatnie 3 lata działalności, dokładne dane analityczne za rok 2011 oraz informacje uzyskane od Spółki nt. najbliższych planów jej działalności, informacji dotyczących planów inwestycyjnych Spółki oraz czynników wpływających na jej sytuację finansową i rozwój;
- prognozę działalności Spółki w latach 2012-2020;
- określenie możliwości osiągania przez Spółkę wyników finansowych umożliwiających jej rozwój;
- analizę dodatkowych możliwości, które daje proces komunalizacji Spółki.

W celu wykonania analizy porównawczej zostaną zbadane ryzyka oraz oszacowane korzyści związane:

- z procesem prywatyzacji,
- z alternatywnym procesem prywatyzacji poprzez komunalizację.

1.2 Warunki naturalne „Uzdrowiska Busko – Zdrój” S.A.

Turystyka uzdrowiskowa w regionie świętokrzyskim jest dobrze rozwiniętą branżą ze względu na szczególne warunki insolacyjne osiągane dzięki wysokiej przeciętnej temperaturze oraz średniej wilgotności, ze względu na znajdujące się na tym terenie bogactwa naturalne w postaci wód mineralnych, wody siarczkowej, jodkowo-bromkowej i borowiny, oraz z uwagi na dogodne położenie i bogate zadrzewienie terenów. Wszystko to stanowi, że Uzdrowisko jest jednym z bezcennych skarbów regionu, o który szczególnie dba Samorząd Województwa. Woda mineralna w miejscu, gdzie obecnie położone jest Busko-Zdrój powstała ok. pół miliarda lat temu z pokładów gipsu po cofającym się morzu miocenijskim. Złoża w regionie bogate są w sole mineralne oraz siarkę. Te naturalne bogactwa nie mają odzwierciedlenia w księgach rachunkowych Spółki, stanowią one dziedzictwo regionu świętokrzyskiego, które aktualnie podlega władaniu przez Spółkę. Busko-Zdrój jest jednym z najbardziej cenionych uzdrowisk balneologicznych na świecie, do którego corocznie przybywa 60 tys. kuracjuszy z Polski, z innych krajów Europy oraz ze Stanów Zjednoczonych, z czego ok. 24 tys. to pacjenci „Uzdrowiska Busko-Zdrój” S.A. Uzdrowisko

posiada bogatą tradycję, bowiem jego marka budowana jest od wieków. Pierwsze wzmianki związane z odwiedzaniem miejsc, gdzie obecnie położona jest miejscowość Busko-Zdrój sięgają jeszcze czasów rzymskich. Przez ostatnie kilkaset lat ludzie korzystali z niezwykłych właściwości naturalnych złóż leżących na niewielkich głębokościach, które służyły i służą do dzisiaj w leczeniu m.in. chorób narządów ruchu, obwodowego układu nerwowego, reumatoidalnego zapalenia stawów, schorzeń układu krążenia i skóry. Złoża te stanowią unikat na skalę europejską, a ich wartość dla Uzdrowiska Busko-Zdrój S.A. nie została nigdy oszacowana w żadnej wycenie. Eksploatacja tych złóż dopiero w XX wieku osiągnęła wysoki poziom, mimo tego nie zagraża im wyczerpanie.

Wody lecznicze ze względu na ich rzadkie występowanie stawiają Busko - Zdrój w rzędzie unikalnych uzdrowisk Europy. Dolina buskiego uzdrowiska z trzech stron otoczona jest wzniesieniami o charakterze kredowo-wapiennym, a od strony zachodniej zamykają ją złoża gipsu. To sprawia, że woda gruntowa nawet na nieznacznej głębokości zawiera duże ilości soli mineralnych i siarki. Wody są wydobywane z otworów wiertniczych, położonych na terenie uzdrowiska.

Uzdrowisko Busko - Zdrój S.A. od lat jest jednym z najbardziej obleganych uzdrowisk w Polsce, dysponuje niemalże tysiącem miejsc noclegowych, posiada duży niewykorzystany potencjał, jakim jest jego bardzo dobra lokalizacja i dostęp do unikatowych na skalę europejską złóż naturalnych wód leczniczych i mineralnych. Nieruchomości należące do Uzdrowiska Busko-Zdrój S.A. wymagają jeszcze w dużej części przebudowy, wyburzenia, budowy, rozbudowy, modernizacji i remontów. Uzdrowisko Busko - Zdrój dla zwiększenia atrakcyjności oferowanej swoim klientom i kuracjom wymaga pozyskania nowych terenów, które obecnie są własnością samorządów lokalnych. Samorzady te zainteresowane są przekazaniem tych terenów w formie aportu jedynie pod warunkiem komunalizacji Uzdrowiska Busko-Zdrój S.A.

2. Cele komunalizacji „Uzdrowiska Busko – Zdrój” S.A.

Głównymi celami prywatyzacji Spółki poprzez proces komunalizacji są:

1. Poprawa kondycji finansowej Spółki, jej rozwój oraz wzrost wartości.
2. Zwiększenie wpływu samorządów lokalnych na rozwój Spółki oraz możliwość wspierania jej działalności wynikających z działań samorządu.
3. Umożliwienie wdrażania dużych projektów inwestycyjnych.
4. Umożliwienie samorządom wnoszenia do Spółki aportem nieruchomości wpływających na jej dalszą rozbudowę, w zamian za akcje Spółki,
5. Korzyści płynące z przekazania majątku jako własności Spółki do samorządu lokalnego /Województwa Świętokrzyskiego/ ze szczególnym wskazaniem na zapewnienie właściwej eksploatacji bezcennych ujęć wód leczniczych oraz racjonalnej gospodarki majątkiem Spółki.
6. Korzyści płynące z komunalizacji Spółek o działalności uzdrowiskowej w kontekście aktywizacji społeczności lokalnej do podejmowania działalności gospodarczych.

W niniejszym dokumencie stanowiącym założenia do planu rozwoju Spółki wyżej wymienione cele prywatyzacji Spółki poprzez proces komunalizacji przedstawiono w sposób hasłowy. Zagadnienie to szczegółowo zostanie opracowane w końcowym dokumencie pod nazwą „Plan rozwoju Spółki Uzdrowisko Busko – Zdrój na lata 2012 – 2020”.

Koniecznym jest jednak przypomnieć, że Województwo Świętokrzyskie od lat czyni skuteczne starania w kierunku wspierania biznesu o zasięgu regionalnym i lokalnym, szczególnie w obszarze lecznictwa uzdrowiskowego. Wyrazem tego jest opracowany przez Departament Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego w roku 2012 dokument pn. „Świętokrzyskie Uzdrowiska – potencjał dla inteligentnej specjalizacji regionu”.

Dokument ten przekrojowo opisuje mocno rozwiniętą turystykę uzdrowiskową w Województwie obejmującą lecznictwo uzdrowiskowe, szpitalne oraz komercyjne, bardzo urozmaicone pobyty uzdrowiskowe.

Województwo Świętokrzyskie czyni silne starania w kierunku przejęcia na własność Spółki „Uzdrowisko Busko-Zdrój” S.A. wraz z jej całym majątkiem, infrastrukturą oraz dostępem do bogactw naturalnych i budowanej od wieków marki. Starania te podyktowane są jedynie troską samorządów lokalnych o właściwe i racjonalne gospodarowanie dobrami naturalnymi będącymi we władaniu Spółki. Posiadanie przez Województwo Świętokrzyskie Uzdrowiska jest także jednym z podstawowych warunków skali angażowania się we wspieranie turystyki uzdrowiskowej w regionie. Niewątpliwie „Uzdrowisko Busko - Zdrój” S.A. po przejęciu przez samorząd województwa w procesie komunalizacji będzie jednym z głównych elementów wizerunku tego regionu w Polsce. Komunalizacja Uzdrowiska zabezpieczy także interesy społeczne z uwagi na dużą odpowiedzialność społeczną - zarówno kontynuację działalności szpitala, jak również poszczególnych sanatoriów, zapewniając im jednocześnie podwyższenie ich standardu i zwiększenie atrakcyjności dla wszystkich kuracjuszy, finansowanych przez NFZ oraz kuracjuszy komercyjnych.

3. Stabilizacja Spółki po procesie komunalizacji.

Po przeprowadzonej komunalizacji Spółka będzie zdolna do opracowania długoterminowej, obejmującej 10-15 lat, strategii działalności oraz jej wdrożenia i zrealizowania. Strategia może być korygowana w związku ze zmieniającym się otoczeniem biznesowym, sytuacją w systemie finansowania służby zdrowia, upodobaniami klientów, popytem na produkty i usługi Spółki. Działania podejmowane przez Województwo Świętokrzyskie zapewnią bezpieczeństwo interesów społecznych, a także ciągłości świadczenia usług dla kuracjuszy i pacjentów przy jednoczesnej ciągłości produkcji wody mineralnej.

Wspomniana wyżej długoterminowa strategia działalności Spółki będzie wytyczała rozwój nowych kierunków lecznictwa przy zachowaniu kontynuacji lecznictwa uzdrowiskowego w dotychczas prowadzonych profilach leczniczych (schorzenia reumatologiczne i osteoporoza, schorzenia neurologiczne, schorzenia kardiologiczne, schorzenia dermatologiczne, schorzenia reumoortopedyczne i ortopedyczne) przy wykorzystaniu i zintensyfikowaniu działalności zakładów lecznictwa uzdrowiskowego (obejmujących jednostki organizacyjne w postaci 5 sanatoriów, w tym 1 dzierżawione, 2 szpitali, 3 wolnostojących zakładów przyrodolecznictwa oraz Przychodni Uzdrowiskowej) zapewniając bazę przy dotychczasowym poziomie – ponad 900 łóżek.

4. Koncepcja wykorzystania mienia Spółki w kontekście realizacji zadań własnych przez jednostki samorządu terytorialnego uwzględniająca zapisy dokumentów strategii rozwoju województwa oraz innych dokumentów programowych.

Na światowym rynku usług turystycznych i uzdrowiskowych obserwowane są obecnie nowe, silne trendy. Kreowany w mediach prozdrowotny styl życia, ochrona osób starszych i niepełnosprawnych, wzrost długości życia, to determinanty mające duży wpływ na współczesne tendencje rozwojowe w tej dziedzinie. Przekłada się to na rozwój usług uzdrowiskowych, leczniczych, turystycznych i okołoturystycznych, generujących coraz większy udział w zatrudnieniu i dochodach gospodarki światowej.

W Polsce znajdują się 44 uzdrowiska i około 70 miejscowości o walorach potencjalnie uzdrowiskowych, z czego w województwie świętokrzyskim na 102 gminy, dwie posiadają charakter uzdrowiskowy, tj. Busko – Zdrój i Solec – Zdrój.

Mając na względzie unikalne walory przyrodniczo-krajobrazowe (w szczególności na obszarze Ponidzia), świadczące o możliwościach rozwoju regionu pod kątem turystyki oraz leczenia uzdrowiskowego, Samorząd Województwa Świętokrzyskiego czyni skuteczne starania w kierunku wspierania biznesu o zasięgu regionalnym i lokalnym w tym zakresie.

Istotną rolę w tej kwestii powinno odegrać wykorzystanie bogatych zasobów surowców leczniczych do rozwijania innowacyjnych i kompleksowych produktów turystyki zdrowotnej i rekreacyjnej, stanowiących podstawę polskiej marki uzdrowiskowej. Należy podkreślić, że miejscowości i gminy uzdrowiskowe posiadają znacznie więcej atutów, niż inne miejscowości turystyczne, stąd też nie trzeba budować oferty produktowej od podstaw, lecz należy ją unowocześniać, wzbogacać i poszerzać. Ważnym zagadnieniem w realizacji tego celu jest szeroka współpraca przedsiębiorstw, ośrodków naukowych i badawczo-rozwojowych, szkół wyższych, instytucji okołobiznesowych z lokalnymi i regionalnymi samorządami oraz organizacjami turystycznymi w formie powiązań sieciowych, opartych na zasadach konkurencyjnej współpracy (kooperencji), zwanych klastrami.

Do osiągnięcia powyższych celów i zamierzeń przyczyniła się niewątpliwie między innymi realizacja projektu pt. *Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej”*, w ramach Programu Operacyjnego *Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013, Oś priorytetowa I – Nowoczesna gospodarka, Działanie 1.4. Promocja i współpraca*. Uczestnikami inicjatywy klastrowej są przedsiębiorcy i samorządy gminne z pięciu gmin uzdrowiskowych woj. podkarpackiego i woj. świętokrzyskiego oraz dwie jednostki o charakterze doradczym wspierające przedsięwzięcia biznesowe – Stowarzyszenie Promocji Przedsiębiorczości w Rzeszowie i Centrum Wspierania Biznesu Sp. z o.o. w Rzeszowie.

Głównym celem utworzenia klastra, jest zgodne z założeniami Programu Operacyjnego *Rozwój Polski Wschodniej* na lata 2007-2013: „przyspieszenie tempa rozwoju społeczno – gospodarczego Polski Wschodniej w zgodzie z zasadą zrównoważonego rozwoju”. Długofalowym celem wyżej wymienionego Klastra Zdrowie i Turystyka jest poprawa jakości życia mieszkańców tego makroregionu.

Analizując liczbę zachorowań mieszkańców woj. świętokrzyskiego z roku na rok wzrasta liczba osób, u których zostają wykryte choroby cywilizacyjne. Wśród chorób cywilizacyjnych główne to choroby kardiologiczne, nowotworowe oraz wady postawy. Problem chorób cywilizacyjnych nie dotyczy jedynie woj. świętokrzyskiego, ale w tym województwie w sposób profesjonalny i rzetelny zajęto się tym zagadnieniem.

W województwie świętokrzyskim zrealizowano projekt pn. „Ustanowienie infrastruktury dla badania zdrowia populacji Polski”, czyli PONS, współfinansowany z Polsko-Norweskiego Funduszu Badań Naukowych w ramach, którego dokładnie zbadano zdrowie mieszkańców, pobrano próbki ich materiału biologicznego, oraz przekazano do przechowywania ich w repozytorium Świętokrzyskiego Centrum Onkologii, tworząc tym samym bazę materiału genetycznego. Obecnie, jako kontynuacja projektu PONS realizowany jest Program "Zdrowe Kielce - Profilaktyka Zachorowań na Choroby Cywilizacyjne", z którego korzystają uczestnicy projektu PONS, których wyniki badań były niepokojące.

Istotnym problemem bezpośrednio i pośrednio dotyczącym ludność jest niska świadomość zagrożeń związanych z niewłaściwym trybem życia (złe nawyki żywieniowe, brak aktywności fizycznej, nałogi) i wynikające z tego wysokie koszty społeczne świadczeń medycznych. Nie tylko w woj. świętokrzyskim, ale również na terenie innych rejonów Polski istnieje pilna potrzeba koordynacji działań interwencyjnych w zakresie prewencji i profilaktyki zdrowotnej oraz kształtowania właściwych postaw zdrowotnych.

Aby posiadać możliwie największą wiedzę przystąpiono do projektu pod nazwą „Utworzenie Regionalnego Centrum Naukowo – Technologicznego w województwie świętokrzyskim”. Program Operacyjny *Rozwój Polski Wschodniej* (PO RPW), Oś I: *Nowoczesna Gospodarka*, Działanie I.3 *Wspieranie innowacji*. Istotą projektu jest stworzenie możliwości prowadzenia prac naukowo badawczych nakierowanych na diagnozę i leczenie chorób cywilizacyjnych, przy czynnym zaangażowaniu uczelni wyższych oraz placówek służby zdrowia.

Regionalne Centrum Naukowo Technologiczne będzie wyposażone w nowoczesne laboratoria, których zadaniem będzie diagnoza i wykrywanie chorób oraz prowadzenie prac w kierunku tworzenia nowych metod leczenia wpływających na poprawę stanu zdrowia mieszkańców.

Przybliżony wyżej kierunek działań mający na uwadze pilną potrzebę kształtowania właściwych postaw zdrowotnych posiada również odzwierciedlenie w dokumencie programowym pod nazwą *Strategia rozwoju turystyki w Województwie Świętokrzyskim na lata 2006-2014*.

Samorządy lokalne kładą mocny nacisk na rozwój turystyki w regionie ze szczególnym uwzględnieniem obszarów uzdrowiskowych. Mając powyższe na uwadze ujęto w „Strategii ...” produkt pod nazwą "Klucz do zdrowia", wykorzystujący prawie 200 - letnią tradycję uzdrowiskową dla rozwoju niezwykle nowoczesnych i zaawansowanych technologicznie usług typu spa, wellness, odnowy biologicznej, pobytów relaksacyjnych i odchudzających.

Wykreowanie Buska-Zdroju i Solca-Zdroju na kurorty dla ludzi młodych, aktywnych, dbających o swój wygląd i zdrowie fizyczne jest dużym wyzwaniem, ale możliwym do osiągnięcia. Kluczem jest z jednej strony stworzenie odpowiedniej, szerokiej sieci dystrybucji, a z drugiej przygotowanie ciekawych programów pobytowych, wyróżniających się na rynku od obecnie oferowanych.

Rozwój produktu "Klucz do zdrowia" jest oparty o założenie pełniejszego wykorzystania istniejących walorów w postaci źródeł najsilniejszych wód siarczkowych w Polsce i jednych z najsilniejszych w Europie oraz klimatu, położenia, tradycji i jakości świadczonych usług. Niezwykle istotnym i ważnym elementem dynamicznego rozwoju produktu jest zintegrowanie i zaktywizowanie wspólnych działań miast uzdrowiskowych Buska - Zdroju i Solca - Zdroju w zakresie marketingu, obejmujących także wspólną promocję i dystrybucję oferty. Służyć temu będzie Platforma Współpracy Świętokrzyskich Uzdrowisk wspierana przez Regionalną Organizację Turystyczną Województwa Świętokrzyskiego.

Zadania, jakie stoją przed Platformą Współpracy Świętokrzyskich Uzdrowisk obejmują:

- wspólną promocję Świętokrzyskich Uzdrowisk,
- zorganizowanie wspólnego środka transportu (np. riksze, dorożki, specjalne busiki),
- organizowanie wspólnych imprez kulturalnych i artystycznych.

Sukces rynkowy produktu "Klucz do zdrowia" jest uzależniony od kilku czynników. Dotyczy to przede wszystkim rozwoju funkcji okołouzdrawiskowych i turystycznych oraz

specjalizacji, czyli znalezienia wyróżnika. Warto pomyśleć również o kuracjuszach uzdrowiska, którzy będą chcieli oprócz kuracji skorzystać z różnorodnej oferty (np. wycieczek w najbliższe okolice, programów rekreacyjnych). Jest z tym bezpośrednio związana konieczność rozszerzenia oferty leczniczej w zakresie odnowy biologicznej, a także rozwój rekreacji.

Głównymi założeniami produktu "Klucz do zdrowia" są:

- budowa platformy współpracy pomiędzy świętokrzyskimi uzdrowiskami,
- rozwijanie funkcji poza leczniczych w obiektach sanatoryjnych (spa, wellness),
- przygotowanie specjalnej oferty sportowo-rekreacyjnej dla osób młodych i aktywnych (zajęcia ruchowe pod okiem specjalistów, specjalna dieta pod okiem dietetyków etc.),
- opracowanie pakietów pobytów odchudzających, upiększających,
- przygotowanie specjalnej oferty krótkich wycieczek po Regionie dla osób przebywających w sanatoriach (tzw. wycieczki fakultatywne),
- przygotowanie pakietów pobytowych sprofilowanych pod turystę aktywnego (wędrówki piesze, rowerowe, wellness).

Mając na uwadze wyżej przedstawione działania podejmowane przez województwo w zakresie tematyki zdrowia, jak również jasno określone cele wynikające z obowiązującego dokumentu Strategia Województwa Świętokrzyskiego, tj.:

CEL 1 – Przyspieszenie rozwoju bazy ekonomicznej i wzrostu innowacyjności województwa

Priorytet 3 – *Kształtowanie specjalizacji regionalnej w gospodarce*

- *Rozwój usług medycznych i uzdrowiskowych oraz systemu opiekuńczo - pielęgnacyjnego dla osób starszych i wymagających opieki.*

CEL 2 – Rozwój zasobów ludzkich

Priorytet 5 – *Zintegrowana polityka społeczna*

- *Profilaktyka prozdrowotna, promocja zdrowego i aktywnego stylu życia*

CEL 4 – Wzmocnienie potencjału instytucjonalnego województwa

Priorytet 4 – *Zapewnienie wysokiej jakości usług publicznych*

- *Poprawa jakości i efektywności świadczeń w sferze publicznej*

CEL 5 - Rozwój systemów infrastruktury technicznej i społecznej

Priorytet 1 – *Rozbudowa i podnoszenie standardów infrastruktury społecznej warunkujące zapewnienie wysokiej jakości usług publicznych*

- *Racjonalny rozwój i modernizacja obiektów służby zdrowia oraz wyposażenie w nowoczesną aparaturę w celu poprawy jakości i dostępności usług w zakresie profilaktyki oraz podstawowej i specjalistycznej opieki zdrowotnej.*

istnieje przekonanie, iż kolejnym właściwym krokiem jest komunalizacja Spółki „Uzdrowisko Busko – Zdrój” S.A. Spółka ta jest jedną z najbardziej wartościowych spółek uzdrowiskowych, dysponującą najnowocześniejszymi urządzeniami uzdrowiskowymi i wyspecjalizowaną kadrą medyczną oraz cennymi zasobami surowców leczniczych. Działalność Spółki, poprzez m. in. specjalizację w leczeniu chorób reumatycznych, narządu ruchu, chorób serca, układu nerwowego, chorób skóry, jak również bogate zasoby cennych wód mineralnych, predestynujące do intensyfikacji turystyki zdrowotnej, wpisuje się w *Strategię Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego do roku 2020*.

Dokument ten, o strategicznym znaczeniu dla regionu świętokrzyskiego, jednoznacznie wskazuje na potrzebę intensywnego wsparcia turystyki zdrowotnej i lecznictwa uzdrowiskowego, dając szansę na efektywny rozwój specjalizacji regionalnej w najbliższej

perspektywie i tym samym wyznaczając jeden z priorytetowych kierunków rozwoju województwa w najbliższej przyszłości.

Biorąc pod uwagę jasno sprecyzowane kierunki rozwoju Województwa Świętokrzyskiego staje się jednoznaczny, że wykorzystanie mienia Spółki będzie nadal ukierunkowane na prowadzenia jej działalności podstawowej, jaką jest działalność lecznicza oraz produkcyjna.

5. Założenia do biznesplanu.

Biznesplan zostanie opracowany na podstawie dokumentów sprawozdawczych Spółki za lata 2009 - 2011 oraz na podstawie szczegółowych danych – osiągniętych przychodów i zrealizowanych kosztów w roku 2011, które staną się punktem odniesienia dla przygotowywanej analizy. Osiągnięte wartości przychodów i kosztów zostaną dokładnie przeanalizowane, aby prognoza działalności Uzdrowiska zawierała przemyślane i uzasadnione założenia, umożliwiające przedstawienie zagadnień z możliwie najwyższą szczegółowością.

„Uzdrowisko Busko-Zdrój” S.A. posiada duży potencjał rozwoju. Sytuacja finansowa Spółki jest stabilna i sprzyja jej rozwojowi. Na podstawie wstępnie analizowanych danych można z pewnością stwierdzić, że Spółka:

- posiada znaną markę i dysponuje unikatowymi złożami naturalnymi,
- świadczy usługi wysokiej jakości, dysponuje doświadczonym personelem medycznym,
- jest ceniona przez pacjentów i konsumentów wody mineralnej,
- znajduje się w fazie rozwoju i posiada duży potencjał rozwojowy,
- posiada wysoką stabilność i wiarygodność finansową, co oznacza, iż nie jest zagrożona upadłością, utratą płynności finansowej, na bieżąco reguluje zobowiązania,
- posiada zdolność kredytową umożliwiającą rozpoczęcie dużych inwestycji, w niewielkim stopniu korzysta z kredytów bankowych,
- obecne zatrudnienie Spółki umożliwia jej stabilny rozwój.

Świadczenia zdrowotne udzielane są obecnie w rodzaju:

⇒ *Lecznictwo uzdrowskowe:*

- stacjonarnie w szpitalach uzdrowskowych i sanatoriach uzdrowskowych dla dorosłych według profili,
- ambulatoryjnie w ramach przychodni uzdrowskowej dla dzieci i dorosłych.

⇒ *Rehabilitacja lecznicza* dla dzieci i dorosłych:

- Rehabilitacja kardiologiczna w warunkach stacjonarnych dla dorosłych,
- Rehabilitacja ogólnoustrojowa w warunkach stacjonarnych dla dzieci i dorosłych,
- Rehabilitacja ogólnoustrojowa w warunkach ambulatoryjnych dla dzieci i dorosłych (w Ośrodku/Oddziale Dziennym).

⇒ *Leczenie szpitalne* dla dzieci i dorosłych:

- Ortopedia i traumatologia narządu ruchu dla dzieci,
- Ortopedia i traumatologia narządu ruchu dla dorosłych,
- Programy terapeutyczne (lekowe).

⇒ *Ambulatoryjna opieka specjalistyczna* dla dorosłych i dla dzieci:

- Poradnia Reumatologiczna,
- Poradnia Leczenia Osteoporozy,
- Poradnia Neurologiczna,
- Poradnia Kardiologiczna,
- Poradnia Ortopedii i Traumatologii Narządu Ruchu dla Dzieci,
- Poradnia Ortopedii i Traumatologii Narządu Ruchu dla Dorosłych,

⇒ *Leczenie stomatologiczne*.

Zakłady lecznicze udzielają także świadczeń zdrowotnych dla ludności miejscowej i okolic w zakresie badań diagnostycznych, w tym diagnostyki laboratoryjnej, diagnostyki RTG, diagnostyki densytometrycznej oraz kardiologicznej.

Działalność Spółki powinna być skoncentrowana na stacjonarnym uzdrowskim leczeniu szpitalnym i sanatoryjnym oraz leczeniu ambulatoryjnym. Z tej działalności pochodzą najwyższe przychody Spółki.

Spółka z uwagi na bogaty potencjał w postaci przystosowanych obiektów oraz wykwalifikowanej kadry pracowników może zmienić nastawienie prowadzonej działalności w kierunku zwiększenia leczenia szpitalnego kosztem sanatoryjnego. Atutami tej działalności są – wyższa rentowność usług oraz większa korzyść dla pacjenta.

W przyszłości celem działalności Spółki w zakresie leczenia będzie z pewnością zapewnienie wysokiej jakości usług leczenia uzdrowskiego i specjalistycznego w nowoczesnych obiektach „Uzdrowska Busko-Zdrój” S.A. Realizacja tego celu będzie możliwa dzięki dokonaniu znacznych inwestycji w poprawę stanu technicznego, funkcjonalnego i wizualnego obiektów należących do Spółki oraz rozbudowę Uzdrowska o nowe obiekty. Spółka w większym stopniu musi być przygotowana na pozyskiwanie kuracjuszy komercyjnych, zapewniając im wysoki komfort i bogaty pakiet usług.

W celu zachowania przejrzystego obrazu dla obecnie prowadzonej działalności w biznesplanie należy zachować obecną strukturę przychodów z uwzględnieniem planowanych i aktualnie realizowanych inwestycji.

Działalność Spółki w zakresie produkcji wody mineralnej planowana jest do przeniesienia do pobliskiej miejscowości Wełecz, a miejsce, w którym obecnie mieści się zakład produkcyjny będzie w przyszłości przebudowane i przystosowane do celów leczenia uzdrowskiego oraz rekreacji kuracjuszy. Plan podstawowy działalności Spółki nie będzie uwzględniać przeniesienia zakładu, ponieważ jest to decyzja strategiczna i istotnie zmieniająca obecną strukturę produkcji i wielkość przychodów ze sprzedaży wody mineralnej „Buskowianka”.

Spółka w swojej strategii musi być przygotowana na różne warianty rozwoju sytuacji i polityki krajowej w zakresie systemu opieki zdrowotnej, systemu ubezpieczeń społecznych, finansowania służby zdrowia i leczenia uzdrowskiego oraz trendów związanych ze spożyciem wody mineralnej w opakowaniach jednorazowych szklanych, plastikowych czy opakowaniach zwrotnych.

5.1 Główne założenia strategiczne Spółki na lata 2012 – 2020.

Główne założenia strategiczne Spółki na lata 2012 - 2020 w zakresie leczenia stacjonarnego i ambulatoryjnego powinny zawierać:

- wzrost wartości aktywów Spółki (jej majątku), dzięki inwestycjom modernizacyjnym i adaptacyjnym związanym z przekształceniem i dostosowaniem bazy hotelowej i zabiegowej do aktualnych potrzeb pacjentów,
- wzbogacenie oferty Spółki, szczególnie w zakresie nowych usług odnowy biologicznej, rekreacji i wypoczynku,
- przyjęcie kierunku działań reklamowych promujących dotychczasowe zakresy świadczonych usług medycznych wzbogacone o nowe oferty,
- osiągnięcie wyższej rentowności świadczonych usług i zwiększenie udziału kuracjuszy komercyjnych w leczeniu uzdrowiskowym.

Celem realizacji działań strategicznych powinno być podniesienie rentowności sprzedaży usług leczniczych dzięki zastosowaniu zmian w strukturze sprzedaży osobodni między poszczególne grupy odbiorców.

Spółka winna osiągnąć powyższe cele poprzez:

- poprawienie bazy noclegowej obiektów oraz ich rozbudowę,
- podpisywanie umów z OW NFZ na te usługi, które są stosunkowo najbardziej rentowne, na które jest także największe zapotrzebowanie w skali kraju;
- zwiększanie udziału sprzedaży usług dla kuracjuszy i pacjentów komercyjnych poprzez dostosowanie posiadanej bazy do wyższego standardu akceptowanego przez wymagających klientów;
- kontynuację współpracy z NFZ w zakresie stacjonarnej rehabilitacji ogólnoustrojowej. Świadczenie tych usług jest opłacalne dla Spółki, ponieważ możliwe jest elastyczne wykorzystanie wolnych miejsc w szpitalu poprzez kierowanie pacjentów przez komisje w terminie dogodnym dla Spółki;
- podejmowanie współpracy z sieciami sprzedaży (biurami podróży) w zakresie komercyjnego leczenia uzdrowiskowego oraz wypoczynku i rekreacji;
- zwiększenie atrakcyjności poprzez tworzenie nowych obiektów rekreacyjnych, odnowy biologicznej, miejsc wypoczynku;
- współpracę z instytucjami publicznymi w regionie wspierającymi rozwój ruchu turystycznego, m.in. z Urzędem Marszałkowskim Województwa Świętokrzyskiego oraz Regionalną Organizacją Turystyczną;
- dobór personelu medycznego i rozwój kapitału intelektualnego Spółki.

Główne założenia strategiczne Spółki na lata 2012 - 2020 w zakresie produkcji wody mineralnej „Buskowianka” należy koncentrować na:

- zwiększeniu udziału w krajowym rynku sprzedaży wody mineralnej;
- zwiększeniu możliwości produkcyjnych poprzez przeniesienie zakładu do miejscowości Welecz oraz zakupieniu wydmuchiarki butelek PET;
- zmianie struktury produkcji i sprzedaży poprzez zwiększenie udziału produkcji wody mineralnej w butelkach PET 0,5 ltr i butelkach szklanych bezzwrotnych 0,33 ltr;
- poprawie rentowności wynikającej ze zmiany strategii sprzedaży wody mineralnej;
- rewizji dotychczasowej polityki sprzedaży, stosowanych cen i rabatów;
- uruchomieniu produkcji wody mineralnej w dużych pojemnikach – 19,5 ltr;

- uruchomieniu produkcji wody mineralnej o wysokich walorach smakowych w butelkach szklanych np. 1,5 ltr – w zależności od pojawiającego się zapotrzebowania.

5.2 Główne założenia analityczne Spółki na lata 2012-2020.

Naliczona amortyzacja w Spółce za rok 2011 wyniosła 3,07 mln zł. Amortyzacja jest kosztem memoriałowym, więc nie jest związana z wydatkiem. Zasada rozliczania amortyzacji polega na tym, że poniesione nakłady generują memoriałowy koszt w okresie przybliżonym do okresu użytkowania środka trwałego. Nakłady na środek trwały wydatkowane są niezależnie od ich czasu rozliczenia. Środek trwały rozliczany długookresowo często wymaga remontów w trakcie okresu jego użytkowania. Przywracanie pierwotnego stanu technicznego lub zbliżonego do pierwotnego stanu środka trwałego – remont bez zmiany funkcjonalności przywracanych elementów nie wpływa na podwyższenie jego wartości księgowej. Uzdrowisko Busko-Zdrój S.A. posiada wiele nieruchomości, które powinny przejść jedynie remont bez konieczności modernizacji czy adaptacji. Po zrealizowaniu niezbędnych remontów konieczna jest wymiana niskocennego wyposażenia. Realizacja tych dwóch zadań – remontów i wymiany wyposażenia jest przyczyną powstania kosztów równych wysokości poniesionych wydatków. Właśnie z tego powodu uzdrowiska, których właścicielem jest Skarb Państwa często wykonują remonty w minimalnym zakresie i wymieniają tylko całkowicie lub mocno zużyte wyposażenie na nowe, aby nie wykazywać wysokiej jednorazowej straty pomimo dysponowania środkami pieniężnymi. Powoduje to prezentowanie wyników nie uwzględniających trwałej utraty wartości.

Takie podejście uniemożliwia konkurowanie z innymi przedsiębiorstwami, które kierują się jakością oferowaną klientom za wszelką cenę, nawet kosztem ponoszonych niekorzystnych wyników finansowych w krótkim okresie. Z jednej strony uzdrowiska powinny systematycznie wymieniać wyposażenie, aby nie korzystać z przestarzałego wystroju i uniknąć efektu nadmiernego obciążenia wyniku finansowego w jednym czasie, z drugiej strony kompleksowa wymiana wyposażenia umożliwia nawiązanie do określonego stylu i uzyskanie korzystniejszych cen zakupu wyposażenia. Biorąc powyższe pod uwagę, często problemem staje się podjęcie decyzji o adaptacji istniejących pomieszczeń na pomieszczenia o podwyższonym standardzie. Uzdrowiska nie będą w stanie się przebić z konkurencyjną ofertą w stosunku do uzdrowisk oferujących swoje usługi na bardzo wysokim poziomie.

Rezultaty działalności Spółki należy zatem analizować w perspektywie długoterminowej strategii, a nie w krótkim okresie. Związane to jest także ze swoistą stabilnością umożliwiającą realizację strategii z wyłączeniem nieprzemysłanych decyzji. Docelowa strategia Spółki często opracowywana jest bardzo długo i dokładnie, a następnie skrupulatnie realizowana. Brak stabilności realizacji strategii może zachwiać jej wynikami finansowymi, zdezorientować i odsunąć od siebie stałych klientów.

W celu przygotowania dokumentu analitycznego Spółki na lata 2012-2020 przyjęte będą następujące założenia;

- a) *Amortyzacja* – wg planowanych odpisów na lata 2011-2013 z uwzględnieniem zwiększenia majątku w wyniku inwestycji i zakupu, amortyzowanego liniowo wg stawek:
 - budynki i budowle wg stawki 2,5% rocznie, w tym rurociągi 4,5% rocznie,

- maszyny i urządzenia 20% - 25% rocznie;
- b) *zużycie materiałów (żywność, leki, materiały do produkcji wody mineralnej, zużycia pozostałych materiałów)* – proporcjonalnie do poziomu ilościowego produkcji i usług z uwzględnieniem prognozowanej inflacji. W prognozie przyjęte zostanie zwiększenie zakupów wyposażenia niskowartościowego, które bezpośrednio ma wpływ na poniesienie kosztów. Cel zakupu wyposażenia to poprawienie standardu większości pomieszczeń w obiektach świadczących usługi uzdrowiskowe i lecznicze;
- c) *energia* – proporcjonalnie do poziomu ilościowego produkcji i świadczonych usług przyjmując poziom cen roku 2011 oraz planowany *wskaźnik inflacji*;
- d) *usługi obce (transportowe, remontowe, telekomunikacyjne, gastronomiczne, hotelowe i in.)* – przy uwzględnieniu wynikających z planu potrzeb (*remonty*) oraz rozmiaru rzeczowego (*usługi gastronomiczne i hotelowe*), biorąc pod uwagę prognozowaną inflację;
- e) *wynagrodzenia* – zakłada się wzrost rocznego wskaźnika przyrostu przeciętego miesięcznego wynagrodzenia w kolejnych latach o ok. 2%, przy naturalnym zmniejszeniu ilości zatrudnionych pracowników poprzez osiągnięcie wieku emerytalnego i przechodzenie na emeryturę oraz większe wykorzystanie pracowników w miejscach, gdzie możliwe jest zwiększenie efektywności pracy;
- f) *ubezpieczenia społeczne i zdrowotne oraz inne świadczenia na rzecz pracowników* – przyjmuje się zgodnie z prognozowanym zatrudnieniem;
- g) *podatki i opłaty oraz pozostałe koszty rodzajowe* – przyjmuje się wzrost w oparciu o inflację;
- h) *koszty reprezentacji i reklamy* – w związku ze wzrostem zaplanowanej sprzedaży usług komercyjnych w obiektach sanatoryjnych i szpitalnych Spółki oraz zwiększoną sprzedażą wody mineralnej przyjmuje się wzrost kosztów reklamy i usług pośrednictwa. Planowane zmiany polityki sprzedaży spowodują spadek kosztów sprzedaży przy zachowaniu odpowiedniego poziomu wzrostu przychodów ze sprzedaży.

5.3 Najpilniejsze remonty, modernizacje, rozbudowy i adaptacje aktualnie posiadanych przez Spółkę obiektów sanatoryjnych i szpitalnych na lata 2012 – 2020.

Uzdrowisko Busko – Zdrój S.A. planuje podniesienie standardu wszystkich sanatoriów, nawiązując do jednego określonego stylu, który zostanie opracowany przez wyspecjalizowanych w stylizacji wnętrz artystów, a następnie będzie systematycznie wdrażany do poszczególnych obiektów. W ten sposób Uzdrowisko znacznie poprawi swoją atrakcyjność i będzie posiadało istotną przewagę nad konkurencją, stanie się bardziej przytulne, zbliżone do hoteli, które oferują swoim klientom domową atmosferę. Oprócz standardu, Uzdrowisko Busko-Zdrój S.A. zamierza opracować nowy system ofert dla

kuracjuszy komercyjnych, oparty często na ofercie okresowej adresowanej poprzez skuteczne, nowoczesne systemy sprzedaży bezpośredniej, sprzedaży on-line i sprzedaży „na miarę”. Znacznie zwiększone będą działania zmierzające do zapoznania z ofertami potencjalnych klientów za pomocą środków masowego przekazu, głównie internetu.

Działania Uzdrowiska Busko-Zdrój S.A. będą działaniami długofalowymi, ich skutek będzie widoczny w latach następnych. Spółka wymaga obecnie poniesienia znacznych kosztów remontów, zmiany wyposażenia, nakładów inwestycyjnych, częściowo dofinansowywanych ze środków unijnych. Działania te nie pozostaną bez wpływu na wyniki Spółki w krótkim okresie, nie będą one miały jednak większego znaczenia w dłuższej perspektywie działalności Spółki.

Analizowany, obowiązujący *Plan inwestycyjny Spółki na lata 2011-2013* zawiera drobne remonty wszystkich obiektów zaspokajające najpilniejsze potrzeby modernizacji, rozbudowy i adaptacji aktualnie posiadanych przez Spółkę obiektów sanatoryjnych i szpitalnych, w celu uzyskania odpowiedniego standardu bazy hotelowej i zabiegowej, bez uwzględnienia podwyższenia standardu bazy całego Uzdrowiska.

W celu przygotowania właściwego dokumentu Planu, Spółka przekaze informacje o obiektach lub ich częściach, których funkcjonowanie mogłoby być uzależnione od konieczności przeprowadzenia remontów, dokonania nakładów inwestycyjnych, czy zakupu dodatkowych środków trwałych.

Nie zakłada się rozwiązania polegającego na możliwym dokonaniu outsourcingu usług remontowych. Jest to możliwe rozwiązanie, jednakże posiadanie własnego wydziału obsługującego w Spółce remonty daje możliwość wykonywania ich przy uniknięciu kosztów związanych z przygotowaniem postępowań przetargowych, zwłaszcza biorąc pod uwagę niewielkie zadania remontowe lub inwestycyjne, co oprócz oszczędności finansowych znacznie skraca czas wykonania niniejszych przedsięwzięć.

Dokonana zostanie pełna analiza stanu nieruchomości Spółki, przy czym na podstawie aktualnego planu inwestycyjnego Spółki można wyodrębnić poszczególne zadania przyczyniające się do rozwoju Spółki takie jak:

➤ **Budowa nowego pawilonu i przebudowa punktu żywienia Szpitala Uzdrowskiego „Krystyna”.**

Zadanie jest realizowane od roku 2011, zakończenie przewidziane jest na rok 2013. Wartość kosztorysowa zadania: 13 582 tys. zł.

Źródła finansowania inwestycji to:

- środki własne Spółki,
- kredyt bankowy,
- środki pochodzące z *Regionalnego Programu Operacyjnego Woj. Świętokrzyskiego na lata 2007-2013, Oś priorytetowa 5. Wzrost jakości infrastruktury społecznej oraz inwestycje w dziedzictwo kulturowe, turystykę i sport. Działania 5.1 Inwestycje w infrastrukturę ochrony zdrowia.*

Charakterystyka zadania:

Rozbudowa Szpitala obejmuje dobudowę 5-kondygnacyjnego skrzydła od strony wschodniej pawilonu C. Pod względem użytkowym obejmuje w poziomie przyziemia i parteru zakład przyrodoleczniczy. Górne kondygnacje dotyczą pomieszczeń pobytu pacjentów. Powierzchnia zabudowy - 551,67 m², powierzchnia użytkowa - 2 094,08 m², kubatura - 9 010,46 m³.

Celem przebudowy punktu żywienia jest dostosowanie funkcji pomieszczeń do aktualnych potrzeb i obowiązujących przepisów.

Efekty rzeczowe to:

- zwiększenie bazy hotelowej o 71 miejsc, tj. 34 pokoje 2-osobowe i 3 pokoje 1-osobowe z pełnym węzłem sanitarnym o wysokim standardzie, spełniającym wymogi pacjentów komercyjnych,
- całodzienne żywienie dla 350 pacjentów na jedną zmianę.

Wpływ zadania na przychody i poprawę wyników:

- wzrost sprzedaży komercyjnej usług lecznictwa,
- wzrost sprzedaży zabiegów w ramach lecznictwa ambulatoryjnego w związku ze zwiększeniem bazy zabiegowej,
- zwiększenie wykorzystania zdolności produkcyjnych w istniejącym punkcie żywienia w Szpitalu „Krystyna”,
- spełnienie wymogów Państwowego Wojewódzkiego Inspektoratu Sanitarnego w Kielcach.

Zadanie jest w trakcie realizacji.

➤ **Modernizacja pawilonu „C” oraz nadbudowa Szpitala Uzdrowskiego „Krystyna” o 1 piętro i poddasze użytkowe z przeznaczeniem na pokoje dla pacjentów**

Przygotowywanie zadania rozpoczęło się w roku 2011, a zakończenie przewidziane jest w roku 2014.

Wartość kosztorysowa zadania: 6 701,6 tys. zł.

Źródła finansowania:

- środki własne Spółki,
- kredyt bankowy,
- środki pochodzące z *Regionalnego Programu Operacyjnego woj. Świętokrzyskiego na lata 2007-2013, Oś priorytetowa 5. Wzrost jakości infrastruktury społecznej oraz inwestycje w dziedzictwo kulturowe, turystykę i sport. Działanie 5.1 Inwestycje w infrastrukturę ochrony zdrowia.*

Charakterystyka zadania:

Zadanie obejmuje nadbudowę pawilonu o 1 piętro i poddasze użytkowe z przeznaczeniem na pokoje dla pacjentów oraz przebudowę dotychczasowych pomieszczeń pawilonu.

Efekty rzeczowe to:

- zwiększenie bazy hotelowej o 56 miejsc, z czego 17 pokoi to 2-osobowe z łazienkami
- zwiększenie bazy hotelowej o wysokim standardzie (pełne węzły sanitarne, nowoczesne wyposażenie pokoi) w obiekcie, który posiada pełną bazę zabiegową, stworzy ofertę dla pacjentów komercyjnych, umożliwiając poprawę rentowności usług obiektu szpitalnego.

➤ **Sanatorium „Mikołaj” – nadbudowa łącznika (skrzydło północno-wschodnie) oraz budowa nowego pawilonu uzdrowskowo-rehabilitacyjnego.**

Zadanie jest przewidziane do realizacji w latach 2013-2018.

Wartość kosztorysowa zadania: 8 000 tys. zł.

Źródła finansowania:

- środki własne Spółki – w miarę osiągnięcia nadwyżki finansowej umożliwiającej sfinansowanie zadania.

Charakterystyka zadania:

W roku 2013 została opracowana koncepcja nadbudowy łącznika i budowy nowego pawilonu, a w roku 2014 będzie opracowana dokumentacja projektowo-kosztorysowa.

W nowym pawilonie planowany jest w poziomie piwnic punkt wydawania posiłków z jadalnią oraz zakład przyrodolecznicy (basen rehabilitacyjny). Pozostałe kondygnacje, tj. parter, I, II, III piętro przeznaczone będą na pokoje dla pacjentów. W wyniku budowy uzyska się pokoje dla około 80 osób. Zadanie przewiduje również budowę parkingu oraz łącznika między nowym pawilonem a pawilonem północnym.

➤ **Baza gospodarcza WELECZ – adaptacja obiektów bazy na rozlewnię wody mineralnej „Buskowianka” oraz pralnię i zakład transportu samochodowego.**

Realizację zadania przewidziano na lata 2013 - 2018.

Wartość kosztorysowa zadania: 10 000 tys. zł.

Źródła finansowania to:

- środki własne Spółki – w miarę osiągnięcia nadwyżki finansowej umożliwiającej sfinansowanie zadania.

Charakterystyka zadania:

Zadanie obejmuje:

- 1) Wykonanie rurociągu wody słodkiej z ujęcia PKP do bazy gospodarczej, (zadanie zrealizowane).
- 2) Doprowadzenie gazu ziemnego do bazy Welecz.
- 3) Przystosowanie hal magazynowych dla potrzeb nowej linii rozlewni wody mineralnej o wyd. 9000 but. PET 1,5/h oraz pralnię i zaplecze transportu samochodowego.
- 4) Wykonanie kanalizacji sanitarnej i wody do budynku administracyjnego i hali magazynowej.

Spółka zaplanowała przeniesienie zakładu do nieruchomości położonej w miejscowości Welecz, odległej ok. 6 km od Uzdrowiska. W m. Welecz są przygotowane instalacje, które umożliwią znaczne zwiększenie produkcji wody mineralnej. Spółka będzie oferować także wodę mineralną w kanistrach z dystrybutorami, powstanie sieć dystrybucyjna tej wody na terenie całego kraju wyłącznie w największych miastach, zaczynając od Kielc, Radomia, Warszawy, Krakowa, Lublina i Rzeszowa. Wydajność źródeł w m. Welecz jest na tyle duża, że umożliwi opracowanie i promocję nowej marki wody mineralnej w ramach marki Buskowianka.

➤ **Modernizacja bazy hotelowej pawilonu „A” Szpitala Uzdrowiskowego „Krystyna”.**

Zadanie jest przewidziane do realizacji w latach 2013-2018.

Wartość kosztorysowa zadania: 11 000 tys. zł.

Źródła finansowania:

- środki własne Spółki, dotacje, kredyt bankowy.

Charakterystyka zadania:

W latach 2013-2014 zostanie opracowana dokumentacja projektowo-kosztorysowa, po roku 2014 rozpocznie się realizacja zadania. Zakłada się wyburzenie istniejącego pawilonu ze względu na zły stan techniczny, a w jego miejsce powstanie nowy budynek. Nowy pawilon „A” posiadać będzie na poziomie piwnic szatnie dla personelu, pomieszczenia techniczne

i szereg magazynów, 4 kondygnacje będą mieściły pokoje dla pacjentów; w wyniku budowy uzyska się pokoje dla około 100 osób.

➤ **Zagospodarowanie terenu zaplecza gospodarczego Uzdrowiska.**

Zadanie jest przewidziane do realizacji w latach 2015-2020

Wartość kosztorysowa zadania: 15 000 tys. zł.

Źródła finansowania:

- środki własne Spółki.

Charakterystyka zadania:

Zagospodarowanie dotyczy będzie terenu po wyburzeniu basenu letniego i przeniesionej rozlewni wody mineralnej „Buskowieńka” na Bazę Wełecz. W roku 2013 opracowana zostanie koncepcja, w 2014 roku - dokumentacja techniczna, natomiast po 2014 roku nastąpi realizacja zadania, jeśli będą środki finansowe. W miejscu obecnej rozlewni po jej wyburzeniu powstaną obiekty rekreacyjne bezpośrednio przyczyniające się do zwiększenia atrakcyjności całej Spółki „Uzdrowisko Busko-Zdrój” S.A.

➤ **Zakupy wyposażenia – zwiększenie standardu pokoi.**

Zakupy wyposażenia w celu zwiększenia standardu pokoi będą realizowane sukcesywnie w miarę możliwości finansowych Spółki. Szacuje się, że docelowo środki przeznaczone na ten cel winny opiewać na kwotę 5 mln złotych.

➤ **Rozbudowa Szpitala Górka dla pacjentów komercyjnych.**

Biznesplan zakłada zadanie inwestycyjne, które w przyszłości zwiększy potencjał dotychczasowy szpitala o miejsca przystosowane dla pacjentów komercyjnych. Zadaniem tym jest rozbudowa Szpitala Górka o nowe skrzydło umożliwiające leczenie dodatkowych 60 pacjentów w salach z łazienkami, przeznaczonych dla jednego i dwóch pacjentów. Szpital zwiększy swoją siłę konkurencyjności w stosunku do innych specjalistycznych szpitali oferując pacjentom nowoczesne pomieszczenia i wyposażenie. Biznesplan w II wariantcie zakłada zwiększone przychody z tytułu wykorzystania nowej części szpitala do zwiększenia ilości świadczonych obecnie usług.

➤ **Stan pozostałych nieruchomości Spółki**

Oprócz Szpitala Uzdrowskiego „Krystyna”, sanatorium „Marconi” i Szpitala specjalistycznego „Górka” stan majątku Spółki wymaga następujących nakładów inwestycyjnych oraz remontów:

Sanatorium „Mikołaj”:

- przebudowa oświetlenia zewnętrznego,
- wykonanie części muru oporowego i ogrodzenia terenu,
- odprowadzenie wód deszczowych,
- przełożenie instalacji gazowej,
- utwardzenie placu przy budynku,
- remonty elewacyjne, inne drobne remonty,

Razem 0,4 mln zł;

Sanatorium „Obłęgorek”:

- wykonanie elewacji i inne drobne remonty – 65 tys. zł

Sanatorium „Willa Zielona”:

- wymiana pokrycia dachowego,
- wymiana rynien i rur spustowych,
- wymiana tynków wewnętrznych (skosy),

- inne drobne remonty elewacji i pomieszczeń,
Razem: 65 tys. zł;

Szpital Górka:

- remont sanitarny punktu żywienia,
- remont i modernizacja pomieszczeń sanitarnych ogólnych oddziału I i IV i
Poradni,
- wymiana pozostałej, przeznaczonej do wymiany stolarki okiennej,
- inne drobne remonty,
Razem: 0,22 mln zł;

Remont zakładów przyrodoleczniczych:

Razem: 0,15 mln zł;

Remont 2 kawiarni:

Razem: 0,12 mln zł;

Remont urzędzeń: 0,16 mln zł.

Remonty innych budynków: 0,3 mln zł.

➤ **Inwestycje konieczne dla podwyższenia standardu usług Uzdrawiska
Busko - Zdrój.**

Baza lecznictwa „Uzdrawiska Busko-Zdrój” S.A., tj. sanatoria i szpitale uzdrowiskowe, zakłady przyrodolecznicze wymagają remontów, w mniejszym lub większym stopniu angażujących środki finansowe. Ich wysokość jest związana przede wszystkim z docelowym standardem, jaki będzie chciała uzyskać Spółka w przyszłości. Obiekty, które będą przeznaczone wyłącznie do odbywania turnusów uzdrowiskowych nie muszą posiadać bardzo wysokiego standardu, lecz taki, który zaspokoi również kuracjusza komercyjnego. Obiekt „Marconi”, który najlepiej może spełnić wymagania obiektu luksusowego, powinien zostać doinwestowany i świadczyć usługi w większości komercyjne.

Oprócz obiektów sanatoryjnych i szpitali uzdrowiskowych niezbędne jest poprawienie standardu pomieszczeń zakładów przyrodoleczniczych oraz pomieszczeń świadczenia usług lecznictwa ambulatoryjnego.

Najważniejsze zadania inwestycyjne w Spółce, oprócz wymienionych wyżej aktualnie realizowanych, to:

- podwyższenie standardu obiektu „Marconi”(w zależności od standardu docelowego wartość inwestycji może wynieść pomiędzy 5 a 15 mln zł.),
- rozbudowa Szpitala Górka o nowe skrzydło. (zadanie pozwoli na uzyskanie dodatkowych 60 miejsc o wysokim standardzie dla pacjentów korzystających z leczenia prywatnego, o nakłady związane z zadaniem, to ok. 20 mln zł.).

**5.4 Plan przychodów i kosztów Spółki na lata 2012 – 2020 dotyczący
podstawowej działalności Spółki.**

➤ ***Działalność lecznictwa szpitalnego, sanatoryjnego i ambulatoryjnego.***

„Uzdrowisko Busko-Zdrój” S.A. planuje w latach 2013-2020 prowadzić działalność leczniczą w poszczególnych rodzajach i zakresach w pięciu obiektach sanatoryjnych: Sanatorium „Marconi”, Sanatorium „Mikołaj”, Sanatorium „Willa Zielona”, Sanatorium „Oblęgorek”, Sanatorium „Oblęgorek 2”, jednym szpitalu uzdrowiskowo-rehabilitacyjnym dla dorosłych – Uzdrowski Szpital Kompleksowej Rehabilitacji „Krystyna”, jednym specjalistycznym szpitalu z oddziałami: ortopedii i traumatologii dla dzieci i dorosłych, rehabilitacyjnymi dla dzieci i dorosłych oraz oddziałem uzdrowskim dla dorosłych - Specjalistyczny Szpital Ortopedyczno - Rehabilitacyjny „Górka” oraz w dziesięciu oddziałach zakładu przyrodoleczniczego.

Sanatoria i szpitale w 2012 roku posiadają łącznie 933 miejsc rzeczywistych, z tego:

- własnych - 873
- dzierzawionych - 60

➤ ***Plan działalności Uzdrowska Busko – Zdrój S.A.***

W roku 2014 w związku z realizacją zadania inwestycyjnego Rozbudowa i modernizacja szpitala uzdrowskiego „Krystyna” w Busku-Zdroju oddanych będzie dodatkowo 161 łóżek, które przeznaczone będą dla kuracjuszy finansowanych przez NFZ.

Baza szpitala uzdrowskiego Krystyna wymagała od dłuższego czasu gruntownej przebudowy i remontu. Dzięki temu zadaniu zwiększy się znacznie konkurencyjność tego szpitala uzdrowskiego w stosunku do innych tego typu szpitali należących do konkurencyjnych podmiotów.

W roku 2014 planowane jest zastąpienie działalności sanatoryjnej działalnością szpitali uzdrowskich ze względu na przeciętną wyższą stawkę możliwą do osiągnięcia przez Spółkę. Zamiana działalności sanatoryjnej na szpitalnictwo uzdrowskie będzie wprowadzana we wszystkich obiektach Spółki. Zmiana taka będzie uwarunkowana spełnianiem wymagań dotyczących szpitali (infrastruktura techniczna, potencjał ludzki, itp.) oraz zapotrzebowaniem na takie usługi, w tym Narodowego Funduszu Zdrowia. W roku 2014 rozpocznie się zadanie polegające na dobudowaniu jednego skrzydła w Szpitalu Górka. Dobudowany obiekt do Szpitala Górka będzie nawiązywał architektonicznie, lecz będzie znacznie nowocześniejszy, o bardzo wysokiej jakości wykończeniu wewnątrz oraz wyposażeniu. Dobudowana część obiektu zostanie przeznaczona dla pacjentów, którzy będą się leczyć prywatnie. Komercyjna sprzedaż świadczonych usług medycznych przez Szpital „Górka” w chwili obecnej nie przekracza 3% przychodów szpitala. Przyczyną jest niedostateczny standard pomieszczeń szpitala, zupełnie odbiegający od wymogów rynkowych. Pacjent, który chce się leczyć prywatnie oczekuje indywidualnego pokoju z łazienką lub najwyżej pokoju dwuosobowego. Szpital posiada ośmioosobowe sale, które dla pacjenta prywatnego są często przyczyną rezygnacji z wyboru tego szpitala i dokonania wyboru innej prywatnej placówki, w której warunki wypoczynku przed i po zabiegu są znacznie bardziej komfortowe. Po wybudowaniu dodatkowej części szpital będzie dysponował 60-cioma miejscami przeznaczonymi wyłącznie dla pacjentów komercyjnych.

➤ ***Produkcja wody mineralnej „Buskowianka” uwzględniająca plan sprzedaży w latach 2012 – 2020***

Prognoza produkcji, kosztów i przychodów oraz cen poszczególnych asortymentów wody mineralnej „Buskowianka” oparta zostanie na rzeczywistych danych za rok 2011, planie na rok 2012 oraz założeniach na lata 2013-2020. Szczegółowo zostaną także przeanalizowane poprzednie lata produkcji wody mineralnej, które ocenione będą pod względem prawidłowości przyjmowanych założeń i ówczesnych trendów. Będzie to podstawą do przygotowania planu wzrostu / spadku sprzedaży poszczególnych asortymentów wody mineralnej „Buskowianka”.

5.5 Tabele przedstawiające plany przychodów i kosztów.

Opracowany „Plan działalności Spółki Uzdrawisko Busko – Zdrój S.A. na lata 2012 – 2020” zawierał będzie szczegółowe informacje oraz założenia w sposób tabelaryczny w zakresie:

- ***Plan osobodni na lata 2012 -2020.***
- ***Plan przychodów lecznictwa uzdrowskiego w latach 2012 – 2020.***
- ***Plan kosztów Sanatorium „Marconi” w latach 2012 – 2020.***
- ***Plan kosztów Sanatorium „Mikołaj” w latach 2012 – 2020.***
- ***Plan kosztów Sanatorium „Obłęgorek” w latach 2012 – 2020.***
- ***Plan kosztów Sanatorium „Obłęgorek 2” w latach 2012 – 2020.***
- ***Plan kosztów Sanatorium „Willa Zielona” w latach 2012 – 2020.***
- ***Plan kosztów Szpitala Uzdrawiskowego „Krystyna” w latach 2012 – 2020.***
- ***Plan kosztów Specjalistycznego Szpitala Ortopedyczno-Rehabilitacyjnego „Górka” w latach 2012 – 2020.***
- ***Plany analityczne przychodów i kosztów Uzdrawiska Busko-Zdrój z działalności podstawowej /lecznictwo i produkcja/ w latach 2012 – 2020.***

6. Podsumowanie dotyczące sytuacji finansowej Spółki (uwzględniające ewentualne rezerwy finansowe) oraz planu działalności Uzdrawiska Busko-Zdrój S.A. na lata 2012 – 2020.

Niniejsze podsumowanie zostanie opracowane w dokumencie pod nazwą „Plan rozwoju Spółki Uzdrawisko Busko – Zdrój S.A. na lata 2012 – 2020” i będzie wynikało z informacji oraz założeń zawartych z planów przychodów i kosztów, według schematu przedstawionego powyżej (punkt 5.5).