FNsP F. D. Roosevelta
Banská Bystrica



Analýza postavenia a rekonštrukcie FAKULTNEJ NEMOCNICE S POLIKLINIKOU F.D.ROOSEVELTA BANSKÁ BYSTRICA

OBSAH

1. Ciele projektu 4
2. Východiská 4
2.1 Poskytovanie zdravotnej starostlivosti vo FNsP FDR BB 4
2.1.1 Charakteristika subjektu 4
2.1.2 Z histórie nemocnice 6
2.2 Medicínske východiská 7
2.2.1 Postavenie v regióne 9
2.2.2 Jedinečnosť poskytovaných služieb 12
2.3 Ekonomické východiská 14
2.3.1 Základná charakteristika majetku, pohľadávok a záväzkov 14
2.4 Ľudské zdroje 15
2.5 Súčasný stav vzdelávania zdravotníckych pracovníkov 16
2.6 Technické východiská 17
2.6.1 Územné rozmiestnenie zdravotnej starostlivosti vo FNsP FDR BB 17
2.6.2 Posúdenie súčasného technického stavu nemocnice 19
2.7 Realizované rekonštrukcie vo FNsP FDR BB 21
2.8 SWOT analýza 22
3. Ukazovatele 24
3.1 Ekonomické ukazovatele 24
3.2 Analýzy hospodárskeho výsledku 24
3.2.1 Analýza pomerových ukazovateľov 26
3.3 Medicínske ukazovatele 31
3.4 Technické ukazovatele 34
4. Zmena úhradového mechanizmu s predikciou na poskytovanie ZS vo FNsP FDR 37
5. Zhrnutie 38
6. Alternatívy riešenia 38
6.1 Krok 1: Analýza dopytu a ponuky po starostlivosti pre FNsP FR BB 39
6.2 Krok 2: Analýza možností budúceho vývoja FNsP FDR BB 43
6.3 Krok 3: Analýza lokality novej nemocnice 47
6.4 Zhrnutie alternatív a kvalitatívny popis alternatív 48
Subjektívne vnímaný pacientom 54
7. Komplexná rekonštrukcia FNsP FDR BB 55

7.1 Technologický popis projektu 55
7.2 Medicínsky popis projektu..... 56
7.3 Forma realizácie projektu 56
7.3.1 Prevádzka nemocnice počas rekonštrukcie..... 56
7.4 Harmonogram realizácie projektu 58
8. Kľúčové riziká projektu 61
PRÍLOHY..... 64

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1: Základné identifikačné údaje FNsP FDR BB..... 5
Tabuľka 2: Vývoj počtu UH v rokoch 2013 – 2017 na jednotlivých klinikách a oddeleniach.... 8
Tabuľka 3: Vývoj počtu obyvateľov v BBSK 2015 - 2018 9
Tabuľka 4: Zoznam všeobecných zdravotníckych zariadení v BBSK..... 11
Tabuľka 5: Zoznam špecializovaných zdravotníckych zariadení v BBSK..... 11
Tabuľka 6: Prehľad počtu transplantácií 2015 – 2017 13
Tabuľka 7: Priemerný evidenčný počet zamestnancov vo fyzických osobách..... 16
Tabuľka 8: Prehľad evidovaných štúdií v roku 2017..... 17
Tabuľka 9: Parametre tepelných zdrojov 20
Tabuľka 10: SWOT analýza FNsP FDR BB ako poskytovateľa zdravotnej starostlivosti..... 23
Tabuľka 11: Prehľad hospodárskeho výsledku od 2013 do 2017 25
Tabuľka 12: Prehľad hospodárskeho výsledku podľa jednotlivých segmentov 25
Tabuľka 13: Vývoj ukazovateľov rentability od 2013 do 2017..... 26
Tabuľka 14: Vývoj ukazovateľov aktivity od 2013 do 2017 27
Tabuľka 15: Vývoj ukazovateľov likvidity od 2013 do 2017..... 28
Tabuľka 16: Vývoj ukazovateľov zadlženosti od 2013 do 2017 29
Tabuľka 17: Spider analýza pomerových ukazovateľov v roku 2016 30
Tabuľka 18: Vývoj počtu JZS výkonov za obdobie 2013 - 2017 33
Tabuľka 19: Spotreba médií - Nový nemocničný areál v rokoch 2013 - 2017..... 34
Tabuľka 20: Spotreba médií - Starý nemocničný areál v rokoch 2013 - 2017 36
Tabuľka 21: Podiel nákladov na spotrebu energie na celkových nákladoch 37
Tabuľka 22: Očakávaný dopyt po lôžkovej zdravotnej starostlivosti modelovanej na základe FNsP FDR BB 2017 – 2050..... 41
Tabuľka 23: Varianty modifikácie súčasného stavu FNsP FDR BB s finančnými ukazovateľmi 43
Tabuľka 24: Finančné ukazovatele posudzovaných variantov (anualizovaný CaPex/OpEx je 30 ročný CaPex a OpEx prepočítaný na bázu jedného roku)..... 44
Tabuľka 25: Vývoj počtu lôžok a personálu..... 45
Tabuľka 26: Vývoj počtu lôžok vo variantných riešeniach nemocnice..... 45
Tabuľka 27: Prehľad nákladov po rekonštrukcii a reprofilizácii FNsP FDR BB 46
Tabuľka 28: Sumárny prehľad výhodnosti realizácie jednotlivých alternatív vývoja nemocnice 48

Tabuľka 29: Kvalitatívne zhodnotenie alternatívnych riešení projektu 50
Tabuľka 30 Vyhodnotenie alternatív riešenia potenciálnej rekonštrukcie FNsP FDR BB..... 54
Tabuľka 31: Analýza dopadu prestavby na efektivitu prevádzky nemocnice 57
Tabuľka 32: Riziká projektu 61

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1: Vývoj nákladov a výnosov z dlhodobého pohľadu 24
Graf 2: Vývoj EBIDTA 2013-2017 25
Graf 3: Vývoj počtu ukončených hospitalizácií 2013 - 2017..... 31
Graf 4: Vývoj priemernej dĺžky hospitalizácie 2013 - 2017..... 32
Graf 5: Vývoj počtu ambulantných návštev 2013 - 2017 32
Graf 6: Vývoj počtu SVaLZ výkonov 2013-2017 33
Graf 7: Nový nemocničný areál - Spotreba EE v kWh v rokoch 2013-2017..... 34
Graf 8: Nový nemocničný areál - spotreba zemného plynu v m3..... 35
Graf 9: Mesačné spotreby zemného plynu za roky 2013-2017..... 35
Graf 10: Nový nemocničný areál - spotreba vody v m3 36
Graf 11: Spotreba médií - Starý nemocničný areál v rokoch 2013 - 2017..... 36

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1: Banskobystrický samosprávny kraj..... 9
Obrázok 2: Zdravotnícke zariadenia v Banskobystrickom kraji..... 10
Obrázok 3: Infraštruktúra v okolí FNsP FDR BB..... 12
Obrázok 4: Areál FNsP FDR BB 17
Obrázok 5: Nový nemocničný areál FNsP FDR BB..... 19
Obrázok 6: Spider analýza pomerových ukazovateľov v roku 2016 29
Obrázok 7: Demografický vývoj v Banskobystrickom samosprávnom kraji v rokoch 2015 – 2050 (Zdroj Infostat 2017)..... 40
Obrázok 8: Očakávaný dopad demografických zmien na dopyt po zdravotnej starostlivosti (Zdroj Infostat 2017)..... 41

1. Ciele projektu

Hlavným cieľom projektu „Komplexnej rekonštrukcie Fakultnej nemocnice s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica“) je zrekonštruovanie nemocnice, pričom bude spĺňať procesné a logistické požiadavky na poskytovanie zdravotnej starostlivosti 21. storočia s ohľadom na potreby pacienta, zlepšenie kvality a zefektívnenie interných procesov.

Výsledkom rekonštrukcie bude optimálne rozloženie a dimenzovanie pracovísk nemocnice s moderným vybavením zohľadňujúcim požiadavky na poskytovanie tej najnáročnejšej zdravotnej starostlivosti v koncovej nemocnici pre spádovú oblasť Banskobystrického kraja a v niektorých odbornostiach pre obyvateľov celej Slovenskej republiky.

Nové usporiadanie nemocnice bude predstavovať zjednotený a na seba nadväzujúci koncept poskytovania vysokošpecializovanej akútnej, diagnostickej, operačnej a intenzivistickej starostlivosti („hot floor“). Následne starostlivosti o lôžkového pacienta („hotelová časť“) a ambulantné činnosti, ktoré budú schopné pružne reagovať na zmeny v dopyte po zdravotnej starostlivosti najmä v kontexte DRG. Súčasne sa zvýši flexibilita a efektívnosť využívania lôžkového fondu.

Vzhľadom na to, že najpodstatnejšou časťou projektu je rekonštrukcia tepelného hospodárstva, zateplenie budov a výmena vnútorných rozvodov, predĺži sa prevádzková životnosť budov a nemocnice ako takej.

2. Východiská

2.1 Poskytovanie zdravotnej starostlivosti vo FNsP FDR BB

2.1.1 Charakteristika subjektu

Nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica bola zriadená Ministerstvom zdravotníctva SR s účinnosťou od 1. januára 1991 ako štátna rozpočtová organizácia s právnou subjektivitou. S účinnosťou od 1. januára 1995 došlo k zmene zriaďovacej listiny zo štátnej rozpočtovej organizácie na štátnu príspevkovú zdravotnícku organizáciu. Zriaďovacia listina bola NsP F. D. Roosevelta Banská Bystrica vydaná Ministerstvom zdravotníctva SR dňa 18.12.1990 pod číslom 1842/90 - A/II - 1. Organizácia bola zriadená na dobu neurčitú. S účinnosťou od 1. mája 2004 došlo k zmene zriaďovacej listiny z Nemocnice s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica na Fakultnú nemocnicu s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica (ďalej len „FNsP FDR BB“). Významná zmena v zriaďovacej listine nastala s účinnosťou od 1.4.2017. Zmenou bol zriadený kolektívny štatutárny orgán, Rada riaditeľov, pozostávajúci z troch členov, v zložení generálny riaditeľ, ekonomický riaditeľ a medicínsky riaditeľ. Štatutárny orgán riadi činnosť organizácie, koná v jej mene, rozhoduje o všetkých záležitostiach organizácie a zodpovedá za jej riadenie. Jasné kompetencie a právomoci členov sú vymedzené v Organizačnom poriadku FNsP FDR BB. Z organizačného hľadiska má nemocnica líniovú organizačnú štruktúru s uplatňovaním rozhodovania na štyroch úrovniach

riadenia – rada riaditeľov, úseky, odbory a oddelenia (Príloha 1 – Organizačná štruktúra FNsP FDR BB).

Posledná zmena zriaďovacej listiny nastala rozhodnutím Ministerstva zdravotníctva SR, zo dňa 03.11.2017, ktorým sa rozšíril predmet činnosti, a to o poskytovanie ústavnej zdravotnej starostlivosti s odborným zameraním ošetrovateľstvo v dome ošetrovateľskej starostlivosti. FNsP FDR BB má vo svojej pôsobnosti aj ubytovacie zariadenia.

Tabuľka 1: Základné identifikačné údaje FNsP FDR BB

Názov	Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica
Sídlo	Námestie L. Svobodu 1, 975 17 Banská Bystrica
IČO	165549
DIČ	2021095670
IČ DPH	SK2021095670
Kód organizácie	N42231
Telefón	+421 48 413 52 40
Fax	+421 48 413 72 40
E-mail	riaditelstvo@nspbb.sk, ededicova@nspbb.sk
Internetová adresa	www.fnspfdr.sk

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Predmetom činnosti FNsP FDR BB je poskytovanie zdravotnej starostlivosti v rozsahu zriaďovacej listiny a to:

a) ambulantná zdravotná starostlivosť – špecializovaná v špecializačných odboroch a certifikovaných pracovných činnostiach,
b) ústavná zdravotná starostlivosť – špecializovaná (vrátane ústavnej pohotovostnej služby) v špecializačných odboroch a certifikovaných pracovných činnostiach,
c) poskytovanie intenzívnej starostlivosti (vrátane ústavnej pohotovostnej služby v špecializačných odboroch a certifikovaných pracovných činnostiach),
d) poskytovanie špeciálnej multidisciplinárnej zdravotnej starostlivosti v centrách,
e) odber orgánov a tkanív od darcov na transplantačné účely a ich spracovanie, poskytovanie starostlivosti v tkanivových zariadeniach a banka materského mlieka,
f) jednodňová ambulantná zdravotná starostlivosť,
g) spoločné vyšetrovacie a liečebné zložky,
h) liečebná výživa a stravovanie,
i) centrálny príjem,
j) centrálna sterilizácia,
k) centrálne operačné sály,
l) činnosti spojené s preventívnou zdravotnou starostlivosťou,
m) spolupráca so vzdelávacími ustanovizňami,
n) vykonávanie vedecko-výskumnej a vývojovej činnosti vo všetkých odboroch zdravotnej starostlivosti uvedených v zriaďovacej listine.

V rozsahu definovanom v zriaďovacej listine FNsP FDR BB vykonáva aj hospodársko - technické činnosti, pričom na základe zmluvy sú outsoursované dve činnosti. Na základe Koncesnej zmluvy zo dňa 28.10.2013, uzatvorenej so spoločnosťou DORA Gastro Slovakia, a.s., sú zabezpečené komplexné stravovacie služby pre zamestnancov a pacientov. Na základe Rámcovej dohody zo dňa 30.11.2018, uzatvorenej so spoločnosťou CITONOVA spol. s r.o., je na základe čiastkových objednávok zabezpečené pranie a chemické čistenie nemocničnej bielizne a s tým súvisiace drobné činnosti. Ostatné služby v rámci facility manažmentu sú zabezpečované vo vlastnej réžii internými zamestnancami.

Podnikateľskú činnosť zabezpečuje nemocnica v rozsahu živnostenského oprávnenia, vydaného Okresným úradom Banská Bystrica, číslo registra 601-13635, a to hlavne v týchto predmetoch činnosti: kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) v rozsahu voľných živností, kúpa tovaru na účely jeho predaja iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod) v rozsahu voľných živností, ubytovacie služby bez poskytovania pohostinských činností, prevádzkovanie jaslí, poskytovanie služieb pre rodinu a domácnosť, organizovanie kurzov, školení a seminárov.

2.1.2 Z histórie nemocnice

História zdravotníctva v Banskej Bystrici siaha do obdobia 13. storočia. Prvým zdravotníckym zariadením v Banskej Bystrici bol Špitál sv. Alžbety. V 17. storočí a začiatkom 18. storočia mesto decimovali časté epidémie. Z tohto dôvodu bola v roku 1713 zriadená ďalšia dočasná epidemická cholerová nemocnica.

Ďalším impulzom pre rozvoj zdravotníctva boli tereziánske a jozefínske reformy. Generálny zdravotnícky poriadok predpisoval okrem iného aj stavať nemocnice, a tak v roku 1820 v dome bývalého mestského kata vznikla prvá mestská nemocnica. V roku 1896 Dr. Ľudovít Rajčič žiadal postaviť novú mestskú nemocnicu.

V rokoch 1900 -1901 sa postavila na kopci Bánoš nová Mestská nemocnica, ktorá slúžila aj ako župná nemocnica pre celú Zvolenskú župu a mala 125 postelí. Bola postavená na podnet vtedajšieho hlavného mestského lekára Dr. Rajčiča, ktorý sa po postavení nemocnice stal jej prvým riaditeľom a súčasne primárom. Po Dr. Rajčičovi sa vedúcim lekárom (riaditeľom a súčasne primárom) nemocnice stal Dr. Kamil Kollár. V roku 1936 nastúpil na post riaditeľa nemocnice MUDr. Daniel Petelen a viedol ju až do roku 1945, kedy sa nemocnica rozdelila na dve oddelenia: chirurgicko – pôrodnícke a interné oddelenie. Počas II. Svetovej vojny v období SNP slúžila ako Divízna chirurgická nemocnica pre vojakov I. Čsl. armády.

Po druhej svetovej vojne nemocnici venovali zahraniční, najmä americkí Slováci väčšie množstvo diagnostických prístrojov a inštrumentária. Súčasne americká Rooseveltova nadácia poukázala finančné prostriedky na výstavbu novej modernej nemocnice. V roku 1947 sa z týchto prostriedkov začala výstavba nového pavilónu v Štátnej oblastnej nemocnici, ktorá sa z vďaky za túto pomoc od tohto roku volá Rooseveltovou nemocnicou.

V roku 1951 sa nemocnica stala základom Krajského ústavu národného zdravia, zriadili sa nové oddelenia (chirurgické, traumatologické, urologické, ortopedické, gynekologicko–pôrodnícke, detské a onkologické). Nemocnica sa doplnila nevyhnutnými vyšetrovacími zložkami ako je: rtg oddelenie, patologicko-anatomické, oddelenie klinickej biochémie a liečebnej rehabilitácie.

Koncom 60–tych rokov Ministerstvo zdravotníctva zhodnotilo stav potreby ďalších diagnostických a liečebných kapacít. Na základe tejto skutočnosti bola vo februári 1968 započatá výstavba novej nemocnice s poliklinikou s rozsiahlym nemocničným areálom na ploche pôvodne 20 hektárov s kapacitou 1100 postelí a moderným hospodársko–technickým vybavením. Komplex stavieb bol odovzdaný do užívania v rokoch 1981-1982.

V roku 1991 sa už v novom areáli nemocnica vrátila k pôvodnému názvu z roku 1947 – Nemocnica F. D. Roosevelta. Od roku 2004 je nemocnica fakultnou nemocnicou a druhou najväčšou vzdelávacou základňou SZU.

2.2 Medicínske východiská

Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta poskytuje zdravotnú starostlivosť na úrovni lôžkovej, ambulantnej a spoločných vyšetrovacích a liečebných zložiek. K 31.12.2017 disponuje lôžkovým fondom 901 lôžok a 15 lôžkami na dennom psychiatrickom stacionári LÚČ.

FNsP FDR BB má ročne v priemere takmer 34 tisíc hospitalizovaných pacientov, realizuje takmer 465 tisíc ambulantných vyšetrení a 15 tisíc anestézií. Podrobný vývoj jednotlivých medicínskych ukazovateľov uvádzame v Prílohe 2 – Prehľad medicínskych ukazovateľov 2013-2017. Cieľom FNsP FDR BB je medicínsky efektívne poskytovanie zdravotnej starostlivosti, materiálno-technickým vybavením zohľadňujúcim trendy a hospodárske možnosti, kvalitnými zamestnancami, s dôrazom na pregraduálne a postgraduálne vzdelávanie v prostredí fungujúcich procesov, so zreteľom na hospodárne nakladanie s verejnými zdrojmi.

Vo FNsP FDR BB k 31. 12. 2017 pôsobili nasledujúce organizačné útvary:

a) 16 kliník,
b) 7 oddelení v lôžkovej časti,
c) oddelenie urgentného príjmu,
d) 88 špecializovaných ambulancií vrátane 11 ambulancií urgentného príjmu,
e) 7 pracovísk SVALZ vrátane Centrálneho laboratórneho komplexu (pracovisko klinickej biochémie, pracovisko klinickej hematológie a pracovisko klinickej mikrobiológie),
f) nemocničná lekáreň,
g) verejná lekáreň „Naša lekáreň“,
h) materská škola „Naša škôlka“,
i) ubytovacie zariadenie.

V nasledujúcom prehľade uvádzame vývoj počtu ukončených hospitalizácií na jednotlivých klinikách a oddeleniach v rokoch 2013-2017:

Tabuľka 2: Vývoj počtu UH v rokoch 2013 – 2017 na jednotlivých klinikách a oddeleniach

	2013	2014	2015	2016	2017
KLINIKA/ODDELENIE	**Počet UH**	**Počet UH**	**Počet UH**	**Počet UH**	**Počet UH**
II. Interná klinika SZU - Interné	1 827	1 981	1 892	1 865	1 924
II. Interná klinika SZU - Dlhodobochorí	464	469	553	481	501
II. Interná klinika SZU - Nefrologické - transplantácie	697	718	764	771	786
II. Interná klinika SZU - Hepatologicko-gastroent. transplácie	957	953	891	1 015	935
Oddelenie infektológie	1 221	1 411	1 495	1 454	1 325
Oddelenie pneumológie a ftizeológie	839	899	973	951	1 005
II. Neurologická klinika SZU	1 685	1 682	1 888	1 951	1 914
II. Psychiatrická klinika SZU	936	982	907	848	900
Odd. klin. prac. lek. a klin. toxikológie	505	440	452	426	394
II. Gynekologicko-pôrodnícka klinika SZU	2 650	2 550	2 543	2 598	2 523
II. Chirurgická klinika SZU	3 591	3 578	3 601	3 519	3 451
Oddelenie cievnej chirurgie	723	761	972	1 021	1 063
Ortopedická klinika SZU	1 944	2 120	1 970	1 980	1 922
II. Urologická klinika SZU	2 070	2 091	2 087	2 140	2 229
II. Klinika úrazovej chirurgie SZU	2 685	2 543	2 468	2 399	2 574
Oddelenie otorinolaryngológie	1 092	1 011	1 034	989	1 007
II. Očná klinika SZU	1 306	1 235	1 247	1 310	1 304
Dermatovenerologická klinika SZU	917	899	785	762	821
Onkologická klinika SZU	1 641	1 474	1 615	1 367	1 743
II. Klinika anestéziológie a intenzívnej medicíny SZU	202	200	176	195	180
Hematologické oddelenie	762	710	622	650	652
Neurochirurgická klinika SZU	672	799	809	861	895
Klinika plastickej chirurgie SZU	853	840	787	921	1 057
Algeziologická klinika SZU	454	516	500	504	504
Neonatologická klinika SZU	1 224	1 213	1 177	1 338	1 256
Oddelenie maxilofaciálne chirurgie	-	-	-	-	-
Oddelenie fyziatrie, balneológie a liečebnej rehabilitácie	-	-	-	-	-
Oddelenie rádiológie	-	-	-	-	-
Centrálny laboratórny komplex	-	-	-	-	-
Oddelenie lekárskej genetiky	-	-	-	-	-
Oddelenie centrálnej sterilizácie	-	-	-	-	-
Odd.urgentného príjmu	-	-	-	-	-
Verejná lekáreň "Naša lekáreň"	-	-	-	-	-
Nemocničná lekáreň	-	-	-	-	-
Oddelenie centrálnych operačných sál	-	-	-	-	-
Oddelenie zákrokových sál a robotickej chirurgie	-	-	-	-	-
SPOLU za Kliniky a oddelenia	**31 917**	**32 075**	**32 208**	**32 316**	**32 865**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica

2.2.1 Postavenie v regióne

FNsP FDR BB je mestskou nemocnicou, no zároveň má v rámci okresu a kraja jedinečné postavenie, nakoľko je v spáde cca 660 tis. obyvateľov jediným koncovým poskytovateľom zdravotnej starostlivosti. Banskobystrický samosprávny kraj tvorí 13 okresov (Banská Bystrica, Banská Štiavnica, Brezno, Detva, Krupina, Lučenec, Poltár, Rimavská Sobota, Revúca, Veľký Krtíš, Zvolen, Žarnovica a Žiar nad Hronom) a okres Banská Bystrica 1 mesto a 41 obcí.

Tabuľka 3: Vývoj počtu obyvateľov v BBSK 2015 - 2018

	2 015	2 016	2 017	2 018
počet obyvateľov BBSK	**656 793**	**656 087**	**655 213**	**654 184**
nárast/pokles		-0,1%	-0,1%	-0,2%

Zdroj: Infostat

Obrázok 1: Banskobystrický samosprávny kraj



FNsP FDR BB plní v okrese a zároveň aj v kraji nezastupiteľnú úlohu a má dominantné postavenie medzi poskytovateľmi zdravotnej starostlivosti. Od roku 2004 je nemocnica fakultnou nemocnicou a druhou najväčšou vzdelávacou základňou SZU. Poskytuje zdravotnú starostlivosť pre obyvateľov Banskobystrického samosprávneho kraja, ale niektoré špecializované služby a výkony sú však vzhľadom na ich špecifickosť poskytované pre pacientov celého Slovenska. Jedná sa najmä o transplantačný program obličiek a pečení a ako jediné zdravotnícke zariadenie v BBSK realizuje FNsP FDR BB transplantáciu krvotvorných kmeňových buniek. Medzi ďalšie jedinečné služby poskytované vo FNsP FDR BB patrí roboticky asistovaná chirurgia (v chirurgii, ale aj v urológii, gynekológii a ORL), ktorú nemocnica vykonáva zatiaľ ako jediné zdravotnícke zariadenie na Slovensku a počet týchto výkonov má stúpajúcu tendenciu. V roku 2016 bolo vo FNsP FDR BB realizovaných 342 roboticky asistovaných operácií a v roku 2017 377, pričom najväčší podiel majú urologické operácie (viď Príloha 3 – Prehľad roboticky asistovaných operácií). Medzi ďalšie nadregionálne

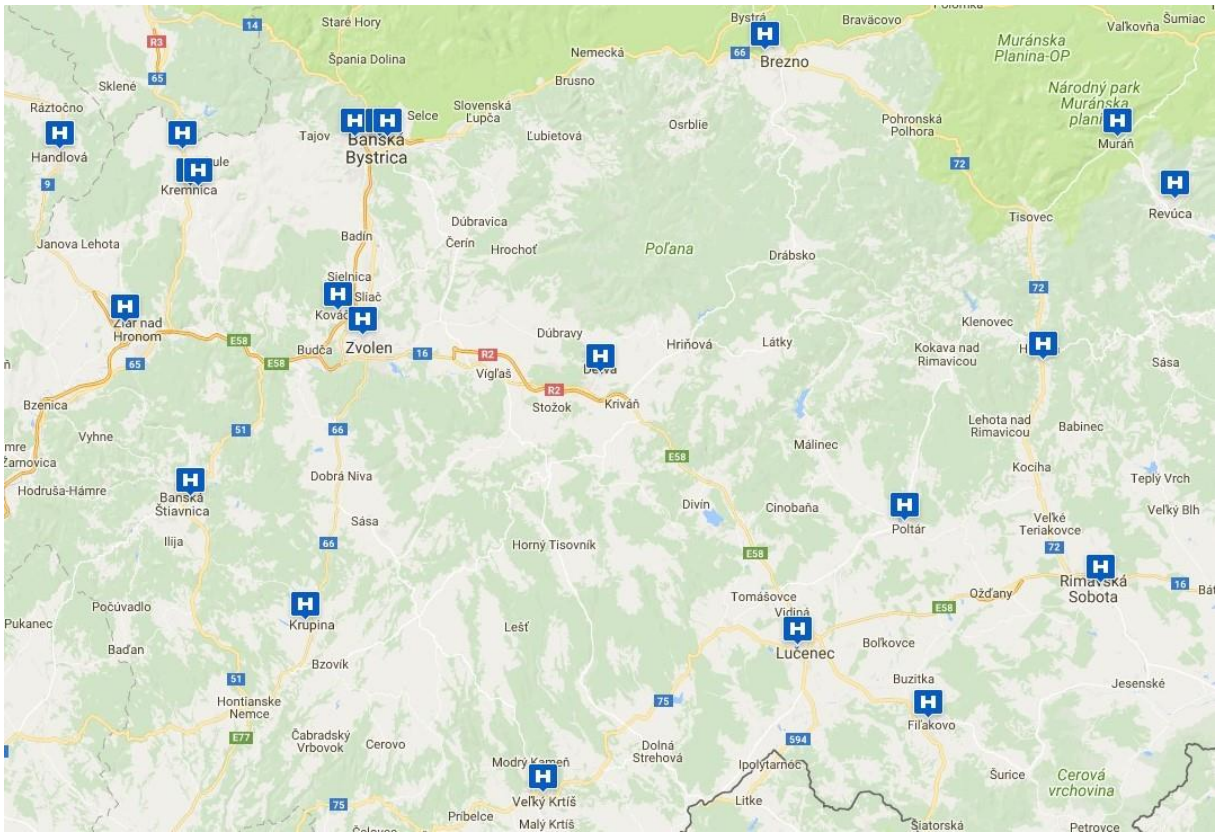
realizované zdravotnícke služby vo FNsP FDR BB patria výkony neurochirurgie a intervenčnej rádiológie v programe „Stroke centra“, kde naše zdravotnícke zariadenie je jedným zo 4 Stroke centier na Slovensku.

V priemere 85% celkového počtu prijatých pacientov predstavujú pacienti Banskobystrického samosprávneho kraja. Cca. 3% majú pacienti Trenčianskeho a Žilinského samosprávneho kraja (viď Príloha 4 - Prehľad prijatých pacientov podľa samosprávnych krajov 2013-2017).

Aj z pohľadu okresu možno konštatovať, že FNsP FDR BB plní dôležitú funkciu nielen mestskej nemocnice. V priemere 48% celkového počtu prijatých pacientov sú pacienti z iných okresov ako z okresu Banská Bystrica (viď Príloha 5 - Počet prijatých pacientov podľa okresov v rámci BBSK 2013 – 2017).

Najbližším, porovnateľným poskytovateľom zdravotnej starostlivosti z hľadiska rozsahu poskytovaných služieb je Martinská univerzitná nemocnica, pričom hlavnou geografickou prekážkou oddeľujúcou tieto dve nemocnice je horský prechod Šturec, ktorý jasne vymedzuje hranice regionálnej spádovosti.

Obrázok 2: Zdravotnícke zariadenia v Banskobystrickom kraji



Zdroj: https://mapa.zoznam.sk/objekty-m16

V banskobystrickom kraji je v súčasnej dobe v prevádzke celkom 12 ústavných poskytovateľov zdravotnej starostlivosti a to:

1. Všeobecné zdravotnícke zariadenia

Tabuľka 4: Zoznam všeobecných zdravotníckych zariadení v BBSK

Názov zdravotníckeho zariadenia	**Počet lôžok k 31.12.2016**
Detská fakultná nemocnica s poliklinikou Banská Bystrica	97
Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica	901
NEMOCNICA Handlová – 2.súkromná nemocnica s.r.o.	62
Nemocnica s poliklinikou Brezno, n.o.	210
Nemocnica s poliklinikou, n.o. Revúca	135
Nemocnica Zvolen a.s., Zvolen	291
Nemocnica Zvolen a.s., Krupina	45
Svet zdravia, a.s. Všeobecná nemocnica s poliklinikou Rimavská Sobota	382
Svet zdravia, a.s. všeobecná nemocnica Žiar nad Hronom	196
Svet zdravia, a.s. všeobecná nemocnica Banská Štiavnica	21
Všeobecná nemocnica s poliklinikou n.o., Lučenec	452
Všeobecná nemocnica s poliklinikou n.o., Veľký Krtíš	122

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

2. Špecializované zdravotnícke zariadenia

Tabuľka 5: Zoznam špecializovaných zdravotníckych zariadení v BBSK

Názov zdravotníckeho zariadenia	**Počet lôžok k 31.12.2016**
Centrum pre liečbu drogových závislostí, Banská Bystrica	27
DOM Božieho milosrdenstva, n.o., Banská Bystrica	16.
Gynpor s.r.o., Sliač	22
Mammacentrum sv.Agáty Banská Bystrica a.s.	8
Národné rehabilitačné centrum Kováčová	200
Občianske združenie PRO VITAE, Lučenec	15
OFTAL s.r.o. Zvolen	8
POLIKLINIKA - LDCH, s.r.o., Detva	35
Stredoslovenský ústav srdcových a cievnych chorôb a.s., Banská Bystrica	126
Svet zdravia, a.s., dom ošetrovateľskej starostlivosti, Banská Štiavnica	20
Zelený sen, s.r.o. Banská Bystrica	102

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Z uvedených zdravotníckych zariadení je päť v zriaďovateľskej pôsobnosti Ministerstva zdravotníctva SR. Ide o Stredoslovenský ústav srdcovocievnych chorôb a.s., Detskú fakultnú nemocnicu s poliklinikou Banská Bystrica, Fakultnú nemocnicu s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica, Centrum pre liečbu drogových závislostí a Národné rehabilitačné centrum Kováčová.

Z hľadiska sortimentu FNsP FDR BB poskytuje služby v širokom spektre odborností. Neposkytuje zdravotnú starostlivosť len v odbore kardiochirurgia a taktiež neposkytuje zdravotnú starostlivosť o deti s výnimkou novorodencov v rámci perinatologického centra.

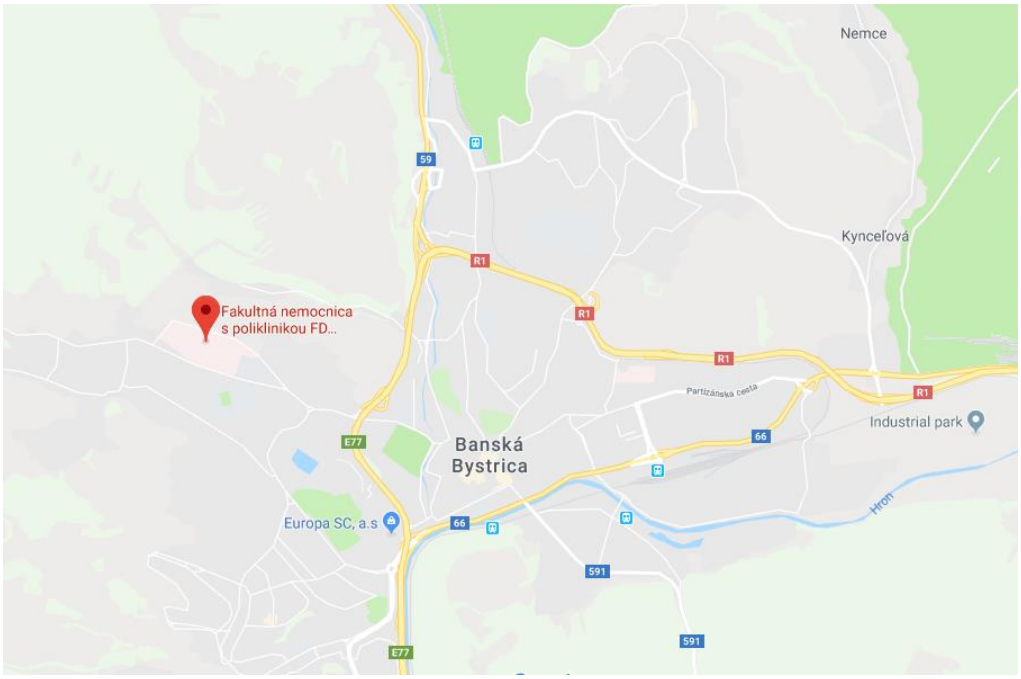
Z hľadiska vekovej štruktúry pacientov FNsP FDR BB jasne dominujú pacienti vo vekovej skupine od 60-69 rokov, ktorí tvoria v priemere za obdobie 2013-2017 takmer 23% všetkých

prijatých pacientov v danom období (viď Príloha 6 – Prijatí pacienti podľa vekovej štruktúry za obdobie 2013-2017).

Z hľadiska poistného kmeňa majú najväčší podiel poistenci Všeobecnej zdravotnej poisťovne, a to v priemere ročne takmer 70 %. Na druhom mieste sú poistenci zdravotnej poisťovne Dôvera s 23 % a cca. 7 % dosahujú poistenci zdravotnej poisťovne Union (viď Príloha 7 – Prijatí pacienti podľa zdravotnej poisťovne za obdobie 2013-2017).

Z hľadiska infraštruktúry má nemocnica veľmi dobré dopravné napojenie, nakoľko je vybudovaná rýchlostná cesta R1 vedúca takmer priamo do nemocnice, priame autobusové a trolejbusové dopravné spojenie ako aj heliport situovaný v blízkosti urgentného príjmu.

Obrázok 3: Infraštruktúra v okolí FNsP FDR BB



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica

Z hľadiska zamestnanosti patrí Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica k popredným zamestnávateľom v kraji aj v okrese.

Z uvedeného vyplýva, že existuje reálna potreba mať v kraji a v regióne modernú a kvalitne vybavenú nemocnicu.

2.2.2 Jedinečnosť poskytovaných služieb

Z hľadiska významnosti má v nemocnici kľúčové postavenie hepatobiliárna chirurgia. Jej neodmysliteľnou časťou je medziodborový transplantačný program obličiek a pečení, ktorý ako jediný funguje práve vo FNsP FDR BB. Transplantačný program je reálnym faktorom deklarujúcim excelentnosť pracoviska, pretože jeho existencia je podmienená silnou interdisciplinárnou spoluprácou. V tomto kontexte plánujeme rozvoj v podobe programu pečeňových splitov vhodných aj pre pacientov menšej telesnej konštrukcie. Výzva pre

transplantačný tím spočíva v opätovnom oživení projektu transplantácií pankreasu. Za týmto účelom je však potrebné mať k dispozícii päť kompletných chirurgických tímov, na budovaní ktorých intenzívne pracujeme. Osobitou kategóriu v oblasti transplantácií je transplantácia krvotvorných buniek v Centre pre autológnu transplantáciu krvotvorných kmeňových buniek a sme jedinou nemocnicou v banskobystrickom kraji, ktorý tento typ zdravotnej starostlivosti poskytuje. Prehľad počtu transplantácií za predchádzajúce 3 roky je uvedený v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 6: Prehľad počtu transplantácií 2015 – 2017

	2015	**2016**	**2017**
Transplantácia obličky	45	25	38
Transplantácia pečene	29	28	29

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Medzi ďalšie silné stránky v oblasti poskytovania zdravotnej starostlivosti patrí minimálne invazívna chirurgia tak v chirurgii samotnej, v urológii, ako aj v gynekológii. Špičkou v tejto oblasti je roboticky asistovaná chirurgia, ktorej rozvoj je pre nemocnicu strategický. Roboticky asistovaná chirurgia je celosvetovým trendom a FNsP FDR BB ju vykonáva od roku 2011 ako zatiaľ jediná na Slovensku. Do budúcna máme ambíciu byť školiteľským centrom v rámci krajín V4, nakoľko v počte zrealizovaných výkonov 377 ročne (rok 2017) už dosahujeme štandard ktoréhokoľvek západoeurópskeho centra (viď Príloha 3 – Prehľad roboticky asistovaných operácií).

Strategický význam z hľadiska produktového mixu majú aj neurochirurgia a intervenčná rádiológia hlavne rozvíjajúcim sa programom „Stroke centra“. Uvedené oblasti považujeme z hľadiska produktového mixu za hviezdy. Na rádiologickom pracovisku FNsP FDR BB sa vykonávajú vaskulárne, neurointervenčné, onkointervenčné a nevaskulárne zákroky. V spolupráci s cievnymi chirurgmi intervenční rádiológovia zabezpečujú vystuženie výdute brušnej aorty, pri ktorej prasknutí by pacient mohol vykrvácať. V spolupráci s neurológmi vykonávajú endovaskulárnu liečbu cievnych mozgových príhod, vďaka čomu je FNsP FDR BB jedným zo štyroch reálne fungujúcich „Stroke centier“ na Slovensku. Pri zlyhaní konzervatívnej liečby ochorení pečene, ktoré sú spojené s akútnym krvácaním z pažerákových varixov dokážu vytvorením skratu medzi vrátnicovými a pečeňovými žilami zabrániť vykrvácaniu pacienta. Túto metodiku zaviedli rádiológovia vo FNsP FDR BB v roku 2001 ako prví na Slovensku a dodnes sú jediným pracoviskom, ktoré ju vykonáva. Nezanedbateľnú funkciu plní aj Perinatologické centrum so svojou starostlivosťou o patologického novorodenca.

Dojné kravy, teda odbornosti, ktoré prinášajú najväčší zisk sú diagnostické oddelenia – biochémia, mikrobiológia, rádiodiagnostika, ako aj onkológia a oftalmológia. Ako otázniky vnímame v produktovom mixe z hľadiska poskytovania zdravotnej starostlivosti gynekológiu, otorinolaringológiu, plastickú chirurgiu, pneumológiu a genetiku. Tieto odbornosti majú silný potenciál, avšak jednak z dôvodu zmeny vedenia alebo silnej konkurencie na trhu sa doposiaľ neprejavili ako lídri. Zaradenie odborností do poslednej kategórie zdochýnajúcich psov je vzhľadom na komplexnosť nemocnice náročné, avšak v rámci každej odbornosti je skupina

výkonov, ktorých poskytovanie je na útlme, pretože boli nahradené novými, modernými metódami.

Ako slabú stránku v procesoch poskytovania zdravotnej starostlivosti vnímame manažment pacienta. V tejto oblasti už boli zrealizované viaceré opatrenia, ktoré výrazne prispeli k zvýšeniu medicínskej, ako aj ekonomickej efektivity celého procesu. Ide o elektronické plánovanie ambulantných a operačných výkonov, spracované vo vlastnej réžii. V tejto fáze sme narazili na hranicu našich možností. V ďalšej fáze vidíme príležitosť v ešte väčšej centralizácii kľúčových procesov, zriadení centrálnych jednotiek intenzívnej starostlivosti, a teda centralizácii celého „hot flooru“ do funkčného celku s minimalizáciou časových prestojov a vzdialeností medzi komplexnou diagnostikou a kriticky chorým pacientom, tak ako to je už bežné v iných európskych krajinách.

Príležitosťou nemocnice do budúcna je úspešná realizácia projektu urgentu druhého stupňa a traumacentra, pričom výrazným plusom v obidvoch týchto prípadoch je komplexnosť poskytovanej zdravotnej starostlivosti. Hlavnou výzvou však zostáva komplexná rekonštrukcia nemocnice, ktorá umožní zmenu logistiky procesov poskytovania zdravotnej starostlivosti, a teda ich medicínske, ošetrovateľské a ekonomické zefektívnenie.

Ohrozením v poskytovaní zdravotnej starostlivosti vo FNsP FDR BB je hlavne ľudský faktor, a to najmä v oblasti vekovej štruktúry a kritickej situácie na trhu práce vo vybraných kategóriách. Ako zásadnú vnímame situáciu na oddelení infektológie, ktorá sa toho času nachádza v starom nemocničnom areáli, spolu s oddelením psychiatrie. O túto odbornosť absolventi v posledných rokoch nejavia veľký záujem. V súčasnosti je na Slovensku sedem oddelení infektológie, a to v Bratislave, Trenčíne, Martine, Ružomberku, Prešove, Košiciach, Banskej Bystrici a v Lučenci. Z uvedených pracovísk by mali byť schopné štyri zabezpečiť pacientov s vysoko virulentnými nákazami, a to v Bratislave na úrovni BSL4 a v Martine, Banskej Bystrici a v Košiciach na úrovni BSL3. V skutočnosti je však na základe informácií od odbornej spoločnosti a listovej korešpondencie zaslanej zriaďovateľovi možné konštatovať, že reálne fungujú dve pracoviská, v Martine a Banskej Bystrici, a to na úrovni BSL3.

2.3 Ekonomické východiská

Hlavným cieľom FNsP FDR BB je dosahovanie vyrovnaného hospodárenia, zlepšenie celkovej ekonomickej kondície, zvyšovanie tržieb od zdravotných poisťovní, ale aj podnikateľskej činnosti a optimalizácia nákladov v rámci jednotlivých procesov, tak hlavných ako aj vedľajších.

2.3.1 Základná charakteristika majetku, pohľadávok a záväzkov

Obstarávacia cena dlhodobého majetku FNsP FDR BB predstavuje 104 375 174 EUR, z čoho hodnota oprávok je 72 570 879 EUR a zostatková cena 31 804 295 EUR (Príloha 8 – Základná charakteristika dlhodobého majetku). Z hľadiska priemerného veku jednotlivých druhov dlhodobého majetku majú najvyšší priemerný vek stavby (38,1 roka) a budovy (36,3 roka).

Hodnota celkových pohľadávok FNsP FDR BB predstavuje sumu 12 805 349 EUR, pričom pohľadávky k 31.12.2017 po lehote splatnosti 508 141 EUR a pohľadávky k 31.12.2017 v lehote splatnosti 12 297 208 EUR (Príloha 9 – Základná charakteristika pohľadávok).

Hodnota celkových záväzkov FNsP FDR BB predstavuje sumu 89 222 988 EUR, pričom záväzky k 31.12.2017 po lehote splatnosti 54 328 514 EUR a záväzky k 31.12.2017 v lehote splatnosti 34 894 473 EUR. (Príloha 10 – Základná charakteristika záväzkov).

Z analýzy celkového majetku FNsP FDR BB vyplýva, že od roku 2012 začala narastať hodnota dlhodobého majetku, a to predovšetkým z dôvodu rekonštrukcie centrálnych operačných sál, urgentného príjmu a centrálnej sterilizácie. Nárast hodnoty majetku je spôsobený aj rastom sumy krátkodobých pohľadávok (najmä voči zdravotným poisťovniam) a rastom hodnoty finančného majetku (peniaze na bankových účtoch) v rokoch 2015 a 2016. Rekonštrukcia centrálnych operačných sál, urgentného príjmu a centrálnej sterilizácie bola z väčšej časti krytá príjmami z eurofondov a rozpočtovými príjmami z hlavnej činnosti. Avšak zvyšná časť rekonštrukcie a obstarávanie ďalšieho dlhodobého majetku bolo financované „z vlastných zdrojov“. Vzhľadom na fakt, že FNsP FDR BB nedisponuje reálnymi vlastnými zdrojmi, je možné konštatovať, že zvýšenie aktív bolo kryté na úkor neplnenia záväzkov voči dodávateľom. Prehľad majetkovej štruktúry a jej vertikálna a horizontálna analýza sa nachádza v Prílohe 11 – Majetková štruktúra FNsP FDR BB.

Súčasťou obežného majetku sú aj krátkodobé pohľadávky. Krátkodobé pohľadávky tvoria predovšetkým pohľadávky voči zdravotným poisťovniam, ostatným zdravotníckym zaradeniam a nájomcom. Z horizontálnej analýzy je zrejmé, že stav pohľadávok medziročne rastie v priemere o 5 % a aj v ďalších rokoch predpokladáme rast pohľadávok. Stav pohľadávok k 31.12.2017 je prezentovaný v Prílohe 12 – Štruktúra krátkodobých pohľadávok FNsP FDR BB.

Obežný majetok tvoria zásoby vo forme materiálu a tovaru na sklade, t.j. hlavne liekov, zdravotníckych pomôcok a spotrebného materiálu pre účely poskytovania ústavnej a ambulantnej starostlivosti, poskytovania lekárenskej starostlivosti vo verejnej lekárni a prevádzkovania areálu a budov nemocnice. V posledných troch rokoch sa hodnota zásob drží na stabilnej úrovni, v ďalších rokoch predpokladáme mierne zvýšenie v dôsledku zvyšovania tržieb dosahovaných vo verejnej lekárni.

2.4 Ľudské zdroje

Priemerný evidenčný počet zamestnancov vo FNsP FDR BB k 31. 12. 2017 bol 2 248 zamestnancov. Oproti stavu k 31. 12. 2016 sa jedná o nárast o 53 zamestnancov, čo predstavuje 2,41 %-ný medziročný nárast evidenčného stavu. Za rok 2017 bolo prijatých 283 nových zamestnancov a ukončilo pracovný pomer 222 zamestnancov.

K 31. 12. 2017 bolo z celkového evidenčného počtu zamestnancov 1 820 žien a 428 mužov. Najviac zamestnancov bolo v kategórii sestra, a to celkom 795. Druhá najpočetnejšia skupina sú lekári, spolu 409 zamestnancov. Tretia pracovná kategória s najväčším počtom zamestnancov sú zdravotnícki asistenti s počtom 309 a robotníci a prevádzkoví zamestnanci v celkovom počte

237 zamestnancov. Ženy boli najpočetnejšie zastúpené v kategórii zdravotná sestra. Naopak, najviac mužov bolo v kategórii lekár.

Tabuľka 7: Priemerný evidenčný počet zamestnancov vo fyzických osobách

Kategória	Priemerný evidenčný počet zamestnancov vo fyzických osobách				
	2013	2014	2015	2016	2017
Lekári	344	363	372	398	409
Farmaceuti	10	13	15	15	16
Sestry	798	819	809	814	795
Pôrodné asistentky	46	46	46	49	47
Laboranti	102	97	100	102	104
Zdravotnícki asistenti	204	214	254	275	309
Iní zdravotnícki zamestnanci	22	19	19	21	23
Technicko-hospodárski zamestnanci	131	136	144	158	179
Pomocní pracovníci v zdravotníctve	113	113	116	134	129
Robotníci a prevádzkoví zamestnanci	232	238	232	229	237
Evidenčný počet zamestnancov spolu	**2 002**	**2 058**	**2 107**	**2 195**	**2 248**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Z hľadiska vekovej štruktúry pracovalo v sledovanom období v nemocnici najviac zamestnancov vo veku od 55 do 59 rokov veku a najmenej v kategórii do 20 rokov veku. Najviac žien, celkom 322, bolo vo veku od 55 do 59 rokov a najviac mužov, spolu 73, pracovalo vo veku od 55 do 59 rokov. Druhou najpočetnejšou vekovou kategóriou boli zamestnanci vo veku od 50 do 54 rokov a treťou od 40 do 44 rokov. Uvedené jednoznačne potvrdzuje v súčasnosti pozorovaný jav, a to feminizáciu zdravotníctva a tiež presun ťažiska výkonnej zložky zamestnancov do starších vekových kategórií. Všetky uvedené fakty detailne prezentuje Príloha 13 - Veková štruktúra zamestnancov k 31. 12. 2017.

2.5 Súčasný stav vzdelávania zdravotníckych pracovníkov

Úsek námestníka pre vedu, výskum a vzdelávanie (ďalej len VVaV) vznikol 1.augusta 2015 za účelom systematizovania, rozšírenia a metodického vedenia pomerne rozsiahlej vedecko-pedagogickej činnosti vo FNsP FDR BB. Organizačná štruktúra úseku VVaV bola rozčlenená do nasledujúcich segmentov.

a) Referát vzdelávania - vzdelávanie zamestnancov FNsP FDR BB,
b) Referát vedy, výskumu a externého vzdelávania – veda a pedagogická činnosť FNsP FDR BB,
c) Oddelenie vedeckých informácií (lekárska knižnica).

Referát vzdelávania zabezpečuje a administratívne vybavuje postgraduálne vzdelávanie našich zamestnancov. Vo FNsP FDR BB sa nachádza 16 kliník Slovenskej zdravotníckej univerzity, kde pracuje 1 profesor, 3 docenti a 57 lekárov s vedeckým titulom PhD. resp. CSc..

Tabuľka 8: Prehľad evidovaných štúdií v roku 2017

Povolanie	Špecializačné a certif. št.	Doktorandské štúdium	Vysokoškolské štúdium	Sanitárske štúdium	Zdravotnícky asistent
			Bc., Mgr.		
Lekár	68	17	-	-	-
Sestra	42	-	11	-	-
IZZ	3	-	1	5	3
Spolu	**113**	**17**	**12**	**5**	**3**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

V roku 2017 ukončilo špecializačné štúdiá 50 zamestnancov.

2.6 Technické východiská

2.6.1 Územné rozmiestnenie zdravotnej starostlivosti vo FNsP FDR BB

Obrázok 4: Areál FNsP FDR BB



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

FNsP FDR BB v súčasnosti svoju činnosť vykonáva v dvoch areáloch. Pôvodný Starý nemocničný areál (ďalej len „SNA“), Na ceste k nemocnici 1, kde sú v samostatných pavilónoch umiestnené dve z medicínskych pracovísk nemocnice, a to Oddelenie infektológie a II. Psychiatrická klinika SZU. Obidva pavilóny, ako aj komunikácie v SNA, sú vo vlastníctve FNsP FDR BB. Ostatné pavilóny v SNA sú v súčasnosti vo vlastníctve iných subjektov. Obidva pavilóny slúžia nepretržite ako priestory nemocnice viac ako 60 rokov, ešte ako súčasť Krajského ústavu národného zdravia. Žiaden z týchto objektov neprešiel od ich výstavby významnou rekonštrukciou.

Nový nemocničný areál (ďalej len „NNA“) bol daný do užívania v rokoch 1981 – 1982, pričom s jeho výstavbou sa začalo v roku 1968. Areál sa nachádza v okrajovej severovýchodnej časti mesta Banská Bystrica. Pozemok je v katastrálnom území Banská Bystrica, obec Banská Bystrica, okres Banská Bystrica, zapísaný na liste vlastníctva č. 142 a 6006. Spôsob využívania pozemku je podľa katastra nehnuteľností 13200 – pozemky, na ktorých sú postavené nebytové budovy označené popisným číslom. Celková rozloha NNA je cca. 13 ha a správcom pozemkov je FNsP FDR BB. V súčasnosti sa na pozemkoch areálu nachádzajú, s výnimkou dvoch vyššie uvedených, všetky budovy nemocnice.

Z územno-plánovacieho hľadiska predstavuje NNA dlhodobo stabilizované územie s jednoznačne vymedzenou urbanistickou funkciou pre účely zdravotníctva. Nie sú zrejmé žiadne územné limity alebo obmedzujúce regulatívy, ktoré by bránili ďalšiemu rozvoju areálu. Pre dotknuté územie bol spracovaný a schválený územný plán aglomerácie Banská Bystrica, ktorý je v súčasnosti platný v podobe aktualizovanej prostredníctvom neskorších zmien a doplnkov. Smernica pre územný plán aglomerácia stanovuje medzi iným najmä zásady a regulatívy priestorového usporiadania a funkčného využitia predmetného územia vrátane jeho dopravnej a technickej infraštruktúry vo väzbe na ochranu krajiny, životného prostredia a ďalších hodnôt územia. Plocha areálu je v rámci pôvodnej aj aktualizovanej plánovanej dokumentácie pevne vymedzená pre územia občianskeho vybavenia a sociálnej infraštruktúry. Územie areálu je v súčasnosti využívané v zhode s funkciou stanovenou platným územným plánom monofunkčne pre zdravotníctvo. Lokalita je z hľadiska prírodných podmienok aj urbanistických vzťahov k mestu a k jeho okoliu vhodná pre danú funkciu, je vybavená potrebnou technickou infraštruktúrou vrátane dopravnej obsluhy formou verejnej aj individuálnej dopravy. K areálu ako významnému bodu verejnej dopravy je v súčasnosti vedených niekoľko liniek mestskej hromadnej dopravy, ako aj niekoľko medzimestských autobusových liniek.

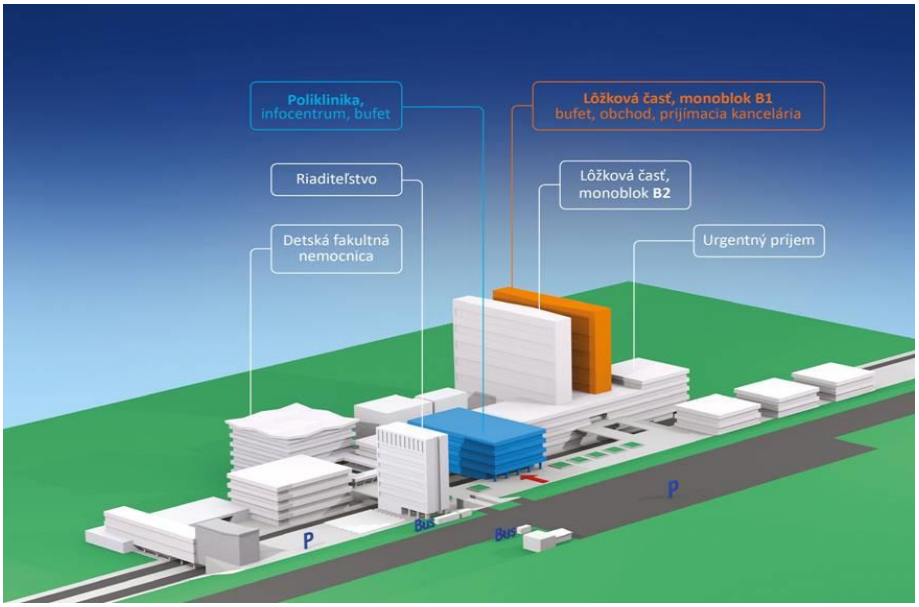
NNA svojim architektonickým a technickým riešením s dominantou monoblokov predstavoval v čase svojej kolaudácie koncepčné ponímanie modernej európskej nemocnice s poliklinikou špičkového typu 70-tych rokov. Bol riešený ako moderný komplex s logicky usporiadanými prevádzkovými väzbami. Na nosnú všetko spojujúcu chrbticu nemocnice sú pripájané jednotlivé pavilóny. Dominantou areálu sú dve výškové budovy (monobloky) B1 a B2, kde sú umiestnené prevažne lôžkové oddelenia a zázemie personálu. Objekt má 16 nadzemných podlaží (vrátane dvoch technických podlaží) a 3 podzemné suterény, prostredníctvom ktorých sú prepojené s ďalšími budovami, takže z hľadiska logistiky pacientov je možný plynulý prechod medzi jednotlivými budovami. Nosnú konštrukciu objektu tvorí oceľový skelet. Obvodový plášť tvoria zavesené sendvičové panely a zo strany štítu je opláštenie tvorené keramzitovými panelmi a vzduchovou medzerou. Vonkajšia povrchová úprava objektov je tvorená sklenenou mozaikou a obkladom - hliníkovým plechom medzi oknami.

Na budovy monoblokov nadväzuje v západnej časti areálu operačný blok s označením A, ktorý bol zrekonštruovaný a dostavaný pred 5 rokmi z prostriedkov nenávratného finančného príspevku v rámci Operačného programu zdravotníctvo. Počas rekonštrukcie zostal pôvodný iba železobetónový rámový skelet objektu.

Z opačnej strany nadväzuje na monobloky budova širších komplementov so suterénom, situačne umiestnená tak, že spolu vytvárajú funkčný celok. Nosnú konštrukciu opätovne tvorí

železobetónový rámový skelet. Obvodový plášť je postavený z pórobetónových tvárnic. K budove širších komplementov sú pripojené dva novšie objekty: Magnetická rezonancia a Onkologické centrum. Na budovu širších komplementov nadväzuje budova polikliniky s ambulanciami a Oddelením zákrokových sál a robotickej chirurgie. Nosnú konštrukciu objektu poliklinika tvorí železobetónový rámový skelet. Obvodový plášť je postavený z pórobetónových tvárnic. Ďalšie budovy v areáli sú využívané ako administratívne a prevádzkovo – technické.

Obrázok 5: Nový nemocničný areál FNsP FDR BB



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

2.6.2 Posúdenie súčasného technického stavu nemocnice

V areáli sa nachádzajú inžinierske siete, ktoré spadajú výlučne pod správu nemocnice. Jedná sa o samostatné zemné vedenie elektro, kanalizácie a vody.

Neoddeliteľnou súčasťou NNA je aj tzv. technický areál, kde sa nachádza centrálna parná kotolňa, úpravňa vody, strojovňa napájacích čerpadiel, zariadenia pre tepelnú úpravu vody, ktoré predstavujú jediný tepelný zdroj nemocnice. Tepelný zdroj pôvodne so štyrmi kotlami bol projektovaný nielen pre zásobovanie teplom FNsP FDR BB, ale aj iných objektov v okolí. Rozvoj plynofikácie v tejto časti mesta mal za následok budovanie samostatných kotolní u jednotlivých odberateľov a odpájanie sa od centrálneho zdroja. V súčasnosti kotolňa dodáva teplo pre 12 objektov v rámci areálu nemocnice.

Tepelné hospodárstvo FNsP FDR BB je v prevádzke bez podstatných a zásadnejších zmien od doby spustenia nemocnice do prevádzky. Okrem nového parného kotla a úpravne vody sú ostatné zariadenia na výrobu a rozvod tepla dávno za hranicou svojej technickej životnosti. V priebehu svojej 35-ročnej prevádzky boli zariadenia tepelného hospodárstva len opravované.

V kotolni sa nachádzajú 2 parné kotle o výkonovej skladbe 18,82 t/h (12,0 MW) a 4 t/h (2,72 MW).

Tabuľka 9: Parametre tepelných zdrojov

Označenie	Výrobca	Typ	Menovitý výkon [t/hod]	Palivo	Účinnosť (%)	Rok výroby
Kotol K1	Viessmann	VITOMAX 200 HS, parný kotol s prehrievačom pary	18,82	ZP	92	2009
Kotol K4	Roučka Slatina Brno	Slatina VSP 4, parný kotol	4	ZP	89	1991

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica

Kotol K1 Viessmann je novšie zariadenie, uvedené do prevádzky v roku 2009. Kotol je schopný pracovať v regulačnom rozsahu s min. výkonom pary 10 ton za hodinu až po menovitý max. výkon 18,8 ton pary za hodinu. Kotol K1 je schopný prevádzky s požadovanou prevádzkovou spoľahlivosťou. Kotol K4 je schopný prevádzky a využíva sa najmä v letnom období, jeho aktuálny technický stav si vyžaduje zvýšenú pozornosť pri údržbe.

Prevádzka kotolne je nepretržitá a zabezpečuje výrobu pary celoročne. Teplo z pary sa v súčasnosti využíva na vykurovanie objektov, prípravy teplej úžitkovej vody (TÚV), ohrev vzduchu vo vzduchotechnických jednotkách inštalovaných v jednotlivých objektoch a v malej miere pre technologické účely (sterilizácia).

Hlavné palivo pre tepelný zdroj je zemný plyn, ktorý je privedený z vysokotlakového plynovodu do samostatného objektu regulačnej stanice plynu. Z regulačnej stanice je plyn k miestam spotreby dopravovaný podzemným potrubným rozvodom.

Teplo z tepelného zdroja je vyvedené vo forme stredotlakovej pary o tlaku 1,3 MPa a teplote 230°C. Para je z kotolne dopravovaná podzemným potrubným rozvodom do 5 odovzdávacích staníc para-voda. Potrubné rozvody pary a kondenzátu sú vo vonkajšom prostredí vedené kanálovým spôsobom klasickými potrubiami. Vnútorné potrubné vedenia sú uložené v technických podlažiach objektov. V odovzdávacích staniciach sa primárne teplonosné médiá upravujú na parametre potrebné pre jednotlivé odberné miesta, následne sa teplo rozvádza na miesta spotreby vo forme teplej vody prostredníctvom potrubných rozvodov ÚK a TÚV. Dĺžka vonkajších rozvodov ÚK a TÚV je 80 metrov. Izolácia potrubí je minerálna vlna. Cirkulácia TÚV v celom areáli nemocnice je takmer permanentná, čo v kombinácii so slabou izoláciou rozvodov znamená vyššiu mernú potrebu tepla na ohrev TÚV. Tesnosť hlavne kondenzátnych potrubí je narušená a ovládacie armatúry sú v mnohých prípadoch nefunkčné. Technický stav rozvodov tepla je zlý, rozdeľovače pary a uzatváracie armatúry sú opotrebované a bez tepelnej izolácie, odvádzače kondenzátu sú pôvodné bez pravidelnej diagnostiky funkčnosti. Vek potrubných rozvodov je viac ako 30 rokov. Potrubné rozvody sú už po technickej životnosti. Kvalita izolácie nezodpovedá súčasným požiadavkám. Technologické zariadenia odovzdávacích staníc boli vo väčšine prípadov spustené do prevádzky v 70-tych rokoch minulého storočia a sú po technickej životnosti. Systém zapojenia, merania a riadenia OST úrovňou odpovedá obdobiu uvedenia do prevádzky. Z hľadiska dnešných kritérií je nevyhovujúci.

Celý systém centrálneho zásobovania areálu nemocnice teplom a teplou vodou je zastaraný morálne a väčšinou aj technicky opotrebený. Parné systémy v porovnaní s modernými teplovodnými systémami vykazujú vysoké tepelné straty a horšie sa regulujú. Ďalším negatívnym aspektom je, že celý systém bol navrhnutý vo svojich výkonoch pre pôvodnú spotrebu tepla, ktorá bola o cca. jednu tretinu vyššia oproti dnešnej reálnej spotrebe. Vzhľadom na akútnosť stavu tepelného hospodárstva, ktorú si už historicky vedenia nemocnice uvedomujú, boli skoncipované viaceré materiály, listy a štúdie, upozorňujúce na jeho havarijný stav.

2.7 Realizované rekonštrukcie vo FNsP FDR BB

Zatiaľ najväčšou rekonštrukciou vo FNsP FDR BB bola Komplexná rekonštrukcia operačných sál, urgentného príjmu a centrálnej sterilizácie, ktorá prebiehala v rokoch 2011-2013. Účelom prestavby bola zásadná modernizácia prevádzok, ktoré tvoria najpodstatnejší a najdôležitejší segment zdravotníckej prevádzky. V rámci projektu sa vybudovalo 5 629 m^2 novej plochy, technicky sa zhodnotilo 11 568 m^2 plochy a bolo zateplených 5 873 m^2 plochy. Výsledkom rekonštrukcie bolo 16 nových operačných sál, v ktorých sa nachádza 17 operačných stolov, 18 tzv. prebúdzacích lôžok pre pacientov.

Medzi hlavné prínosy projektu patria:

- konečný stav po rekonštrukcii je na úrovni modernej medicíny 21. storočia,
- zvýšenie kapacít diagnostických a operačných výkonov, operačné sály v takomto počte sú aj z hľadiska dlhšej perspektívy kapacitne dostatočné, moderne vybavené a predovšetkým hygienicky optimalizované,
- skrátenie priemernej dĺžky hospitalizácie,
- zvýšenie energetickej efektívnosti budov, vrátane modernizácie klimatizácie, ktorá spĺňa súčasné požiadavky na výmenu vzduchu a jeho kvalitu – filtrácia, vlhčenie, chladenie,
- zvýšenie bezpečnosti pacientov a zamestnancov pri výkone zamestnania,
- zvýšenie kvality poskytovanej zdravotnej starostlivosti a efektívnosti prevádzky (obmedzením nozokomiálnych nákaz, menším počtom reoperácií, nižšími nákladmi na preventívnu liečbu antibiotikami),
- zlepšenie logistických procesov prepojením týchto oddelením vzájomnými optimálnymi prevádzkovými väzbami s dobrou nadväznosťou na ostatné nemocničné oddelenia,
- optimalizácia logistiky materiálu zo sterilizácie priamo na operačné sály, čím došlo k vylúčeniu znehodnotenia sterilného materiálu,
- zvýšenie kvality logistiky pacienta na urgentnom príjme – rozdelenie na časť pre akútny príjem pacienta v priamom ohrození života, pre bežný pohotovostný príjem ako aj pre možnú medicínu katastrof.

Výsledky projektu budú dlhodobo po ukončení projektu využívané na poskytovanie komplexnej zdravotnej starostlivosti pre celú spádovú oblasť, čo zabezpečuje tak z hľadiska dopytu po realizácii zdravotných výkonov zo strany obyvateľstva, ako aj z hľadiska väzieb na príjmovo – nákladovú časť projektu, trvaloudržateľnosť jednotlivých projektových výstupov. Realizáciou projektu boli pozitívne ovplyvnené všetky oddelenia nemocnice, pričom bola zabezpečená vyššia efektivita a bezpečnosť poskytovanej zdravotnej starostlivosti. Z hľadiska

multiplikačných efektov projektovej realizácie, je možné deklarovať, že realizácia predmetného projektu bola základným kameňom pre realizáciu ďalších investičných aktivít FNsP FDR BB.

Ďalšou významnou rekonštrukciou nadväzujúcou na trakt akútnej zdravotnej starostlivosti (urgentný príjem a operačné sály) bola rekonštrukcia Kliniky anestéziológie a intenzívnej medicíny vrátane transplantačnej jednotky, ktorá bola ukončená v novembri 2017.

Výsledkom rekonštrukcie je moderné pracovisko s vysokým hygienickým štandardom a vybavením zdravotníckou technikou pre pacientov vyžadujúcich intenzívnu zdravotnú starostlivosť. Pracovisko je rozdelené na časť starostlivosti o akútneho pacienta, kde sú k dispozícii dve miestnosti so 6 lôžkami prepojené priestorom pre personál k dôslednému monitorovaniu o pacientov a jedna izolačná miestnosť so zvýšeným hygienický režimom.

Transplantačná jednotka zabezpečuje starostlivosť o pacientov so zvýšenými nárokmi na hygienicko – epidemiologický režim a zdravotnú starostlivosť na troch lôžkach, z toho jedno je opätovne riešené ako samostatná izolačná miestnosť.

Okrem priestorov pre pacientov bolo vybudované aj zázemie pre personál a klinike pribudol zvlášť vstupný filter pre pacientov, zvlášť pre personál a návštevy. Ďalej samostatné skladové priestory na zdravotnícky materiál a vlastné biochemické laboratórium. V rámci renovácie bol vybudovaný aj nový rozvod medicinálnych plynov a samostatná klimatizácia.

Z pohľadu vybudovania hlavného vstupu do nemocnice a starostlivosti o ambulantného pacienta je dôležitou rekonštrukcia vstupnej haly v budove polikliniky a nadväzujúce priestory spájajúce ambulantnú a lôžkovú časť. Cieľom bolo vybudovanie moderných vstupných priestorov s recepciou pre poskytovanie informácií, služieb súvisiacich s ambulantnou aj lôžkovou starostlivosťou – objednávanie a telefonický servis, lekárenských a pokladničných služieb, ako aj zónou so sedením pre čakajúcich klientov. Priestory dostali nový a atraktívny vzhľad zodpovedajúci moderným požiadavkám.

Nové dispozičné riešenie infocentra skvalitnilo manažovanie pacientov a poskytuje im viac súkromia pri objednávaní sa na ambulantné vyšetrenie alebo na nahlasovanie lekárom indikovanej hospitalizácie. V hale sa nachádza aj pokladňa a naša vlastná lekáreň. Vymenené boli aj vchodové dvere, ktoré boli dlhodobo v nevyhovujúcom stave.

2.8 SWOT analýza

Fakultné nemocnice sú špecifickými subjektmi, nakoľko výsledok ich činnosti je ovplyvnený čiastočnými reguláciami zo strany zriaďovateľa (dotácie, finančné výpomoci), zdravotných poisťovní (regulované ceny) a skutočnosťou, že nie sú zamerané v prvom rade na tvorbu zisku. Napriek tomu je nevyhnutné, aby sa nemocnice stále viac správali ako podnikateľské subjekty. FNsP FDR BB je jedinečný subjekt, ktorý poskytuje široký rozsah zdravotnej starostlivosti na mimoriadne vysokej odbornej úrovni s mimoriadne kvalitným a odborne zdatným personálom. Vzhľadom sa svoju veľkosť má silnú vyjednávaciu pozíciu voči dodávateľom. S cieľom znižovať dôsledky stratového hospodárenia zriadil manažment FNsP FDR BB verejnú lekáreň, ktorá z naakumulovaných zdrojov umožňuje efektívne dopĺňať komfort pacienta. Najväčšou

slabou stránkou FNsP FDR BB je platobná neschopnosť a s tým spojená rastúca zadlženosť, ale aj problémy na trhu práce pri jednotlivých kategóriách zamestnancov a nízka atraktivita pracovného prostredia. Z hľadiska externého prostredia vyhodnocujeme ako príležitosť v oblasti financovania možnosti, ktoré ponúka adekvátne nasadenie DRG ako úhradového mechanizmu, aj s tým súvisiaci rozvoj informačných technológií v rámci informatizácie zdravotníctva a nevyhnutné riešenie opotrebenia kľúčových investičných celkov FNsP FDR BB. Ako ohrozenie na druhej strane vnímame vysoko ziskovo orientovanú politiku zdravotných poisťovní v oblasti nákupu zdravotnej starostlivosti, ktorá neodráža ekonomicky oprávnené náklady poskytovateľa, rastúce ceny vstupov a práce. Samozrejme v celom kontexte poskytovaných služieb je problémom kumulovaná zadlženosť a rastúci počet súkromných poskytovateľov, ktorí obzvlášť v type SVaLZ predstavujú pre nemocnicu minimálne výzvu.

Tabuľka 10: SWOT analýza FNsP FDR BB ako poskytovateľa zdravotnej starostlivosti

Silné stránky	**Slabé stránky**
široký rozsah poskytovanej zdravotnej starostlivosti na vysokej odbornej úrovni	stratové hospodárenie a zadlženosť
jedinečné výkony	nedostatok personálu
kvalitný manažment	zastaralé pracovné prostredie
silná vyjednávacia pozícia s dodávateľmi	zvyšujúce sa mzdové nároky
podnikateľská činnosť	prezentácia poskytovaných služieb
	platobná schopnosť
Príležitosti	**Ohrozenia**
schválené príjmy zo zdrojov MZ SR na komplexnú rekonštrukciu nemocnice	zmeny v zmluvných vzťahoch so zdravotnými poisťovňami
nový úhradový mechanizmus DRG	zvyšovanie cien vstupov a ceny práce
vývoj zdravotníckych a informačných technológií	rastúca konkurencia zo strany špecializovaných súkromných zdravotných zariadení
zvyšujúce sa nároky pacienta na kvalitu poskytovanej starostlivosti	nedoriešené zvýšenia základného kapitálu na riešenie zadlženosti

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica

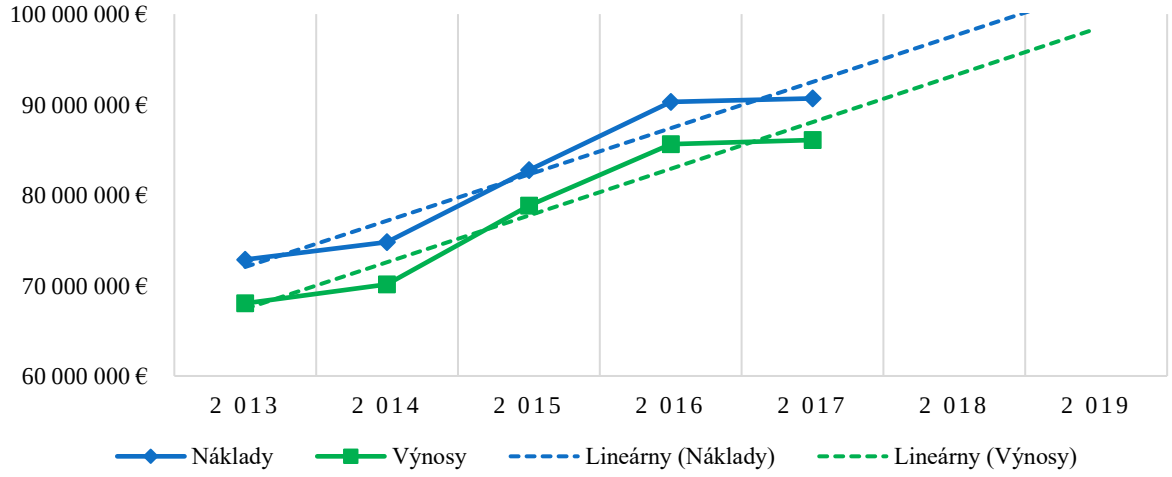
3. Ukazovatele

3.1 Ekonomické ukazovatele

3.2 Analýzy hospodárskeho výsledku

Z dlhodobého hľadiska sa hospodársky výsledok niekoľkonásobne zlepšil, napriek tomu však nemocnica stále dosahuje stratu, viď nasledovný graf.

Graf 1: Vývoj nákladov a výnosov z dlhodobého pohľadu



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Hospodársky výsledok bol v priebehu sledovaného obdobia ovplyvňovaný viacerými faktormi. Postavenie FNsP FDR BB ako koncového poskytovateľa zdravotnej starostlivosti v rámci Banskobystrického kraja a skutočnosť, že v regióne reálne neexistuje ďalší poskytovateľ zdravotnej starostlivosti s porovnateľným rozsahom a špecializáciou výkonov, má za následok, že sa ostatní poskytovatelia v snahe o maximalizáciu svojej efektívnosti a dosiahnutie zisku presúvajú finančne náročné operácie do FNsP FDR BB.

Novela Opatrenia MF SR platná od 01.01.2015, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre ROPO, štátne fondy, obce a vyššie územné celky, zrušila účtovanie rezerv na mzdy za nevyčerpané dovolenky a sociálne zabezpečenie, pričom pre FNsP FDR BB to malo dopad vo forme zníženia nákladov vo výške 919 tis. €.

Na vybraných klinikách bol koncom roka 2015 identifikovaný výrazný nárast spotreby liekov. Boli zavedené opatrenia vo forme nákupných limitov s ohľadom na predpokladaný počet hospitalizácií a vo forme nahrádzania A-liekov podávaných pri lôžku pacienta inými molekulami tak, aby pacient dostal účelnú ale aj ekonomicky efektívnu farmakoterapiu, vďaka ktorým došlo v roku 2016 k priemernej mesačnej úspore nákladov na lieky vo výške 70 tis. €.

V nasledovnej tabuľke sa nachádza vývoj rôznych typov hospodárskeho výsledku v sledovanom období.

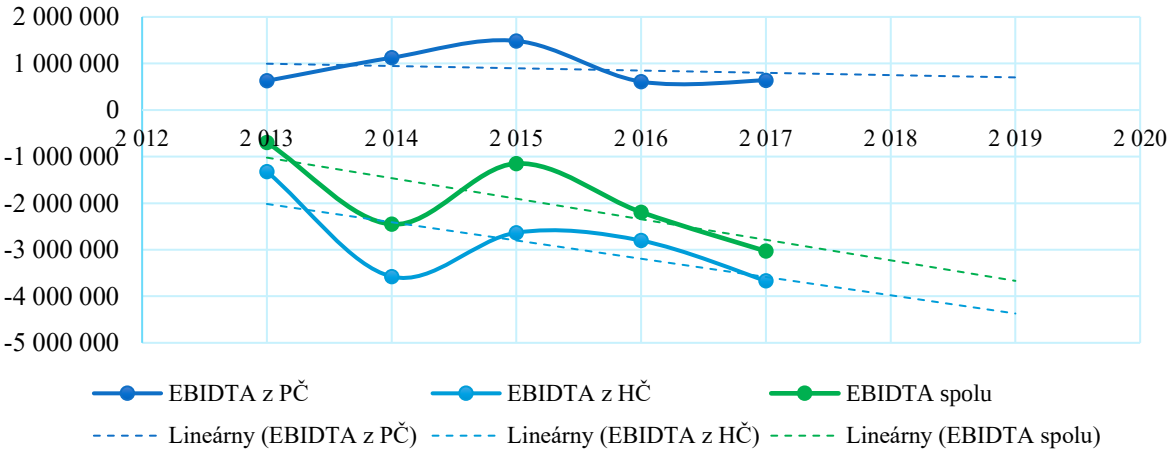
Tabuľka 11: Prehľad hospodárskeho výsledku od 2013 do 2017

HV - HČ + PČ	2013	2014	2015	2016	2017
EBIDTA (HV bez odpisov, úrokov a daní)	-694 630	-2 452 952	-1 148 588	-2 192 907	-3 030 810
EBIT (HV bez úrokov a daní)	-7 351 330	-9 775 462	-6 606 513	-7 710 003	-7 472 682
EBT (HV pred zdanením)	-4 839 236	-4 656 582	-3 931 148	-4 664 088	-4 595 787
EAT (HV po zdanení)	-4 876 974	-4 672 665	-3 961 027	-4 849 863	-4 696 127

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Nasledujúci graf znázorňuje vývoj EBIDTA vývoj v sledovanom období.

Graf 2: Vývoj EBIDTA 2013-2017



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Prehľad hospodárskeho výsledku podľa jednotlivých segmentov je uvedený v nasledovnej tabuľke, pričom prehľad nákladov a výnosov v členení podľa jednotlivých syntetických účtov je uvedený v Prílohe 14.

Tabuľka 12: Prehľad hospodárskeho výsledku podľa jednotlivých segmentov

	2013	2014	2015	2016	2017
Lôžkové oddelenia					
Výsledok hospodárenia	-4 345 465	-8 759 495	-8 541 741	-7 346 817	-6 164 219
EBIDTA	-3 900 630	-8 391 431	-8 110 930	-6 869 286	-5 790 403
Ambulancie a JZS					
Výsledok hospodárenia	768 628	275 873	931 413	1 532 307	1 315 063
EBIDTA	886 622	417 918	1 024 233	1 634 396	1 397 168
SVaLZ					
Výsledok hospodárenia	1 045 443	857 440	1 171 557	950 044	-283 279
EBIDTA	1 215 866	1 087 569	1 583 475	1 622 143	-36 138
Ostatné medicínske NS					
Výsledok hospodárenia	549 986	256 310	521 718	1	0
EBIDTA	1 318 674	857 620	1 153 722	665 218	486 326

Podnikateľské NS					
Výsledok hospodárenia	487 279	852 796	1 230 037	34 720	436 309
EBIDTA	521 392	886 925	1 245 829	48 543	526 114
Administratívne NS					
Výsledok hospodárenia	-3 382 844	1 844 410	725 989	-20 118	0
EBIDTA	-774 293	2 672 363	1 925 205	520 305	285 782

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

3.2.1 Analýza pomerových ukazovateľov

Pomerové ukazovatele patria vo finančnej analýze medzi tie najobľúbenejšie, pretože umožňujú rýchly pohľad na finančnú situáciu organizácie.

Analýza rentability

Rentabilita celkového kapitálu ROA je záporná, pretože hospodársky výsledok FNsP FDR BB je v týchto rokoch záporný. V sledovaných rokoch tiež nie je dosiahnutá žiadna **rentabilita vlastného kapitálu** ROE, nakoľko hospodársky výsledok ako aj vlastný kapitál boli záporné. Keďže ROE vypovedá o výnosnosti kapitálu, ktorý do organizácie vložil zriaďovateľ, možno skonštatovať, že zriaďovateľovi sa vôbec neoplatí podstupovať podnikateľské riziko, pretože omnoho vyšší výnos by získali z dlhodobých vkladov v banke.

Rentabilita tržieb hodnotí výnosnosť tržieb, pričom v sledovanom období dosahuje mínusové hodnoty. Na rentabilitu tržieb má vplyv vývoj pridanej hodnoty (obchodná marža + výroba - výrobná spotreba), pri ktorom vidíme, že pridaná hodnota sa zvýšila z 29,9 mil. € v roku 2013 na 41,059 mil. € v roku 2017. Pridaná hodnota síce pokrýva náklady na spotrebu materiálu, energií a služby, avšak už nepokrýva v plnom rozsahu osobné náklady, a to nám poukazuje na veľmi zlú rentabilitu tržieb.

Rentabilita nákladov a od nej odvodená nákladovosť poukazujú v sledovanom období na znižovanie nákladov. Vypočítané hodnoty rentability poukazujú na neefektívne hospodárenie nemocnice, aj keď so zlepšujúcou sa tendenciou. Naznačuje, že nemocnica predáva svoje služby s nízkou maržou alebo má príliš vysoké prevádzkové náklady. Rentabilita by sa mohla výrazne zlepšiť, keby bola nemocnici poskytnutá nenávratná finančná výpomoc.

Vývoj ukazovateľov rentability nemocnice zobrazuje nasledovná tabuľka.

Tabuľka 13: Vývoj ukazovateľov rentability od 2013 do 2017

Ukazovatele rentability	2013	2014	2015	2016	2017
Rentabilita celkového kapitálu / ROA (EAT/Aktíva)	-8,10%	-8,40%	-7,20%	-9,00%	-8,50%
Rentabilita celkového kapitálu / ROA (EBITDA/Aktíva)	-5,40%	-5,80%	-5,00%	-5,10%	-5,00%
Rentabilita vlastného kapitálu / ROE (EAT/Vlastný kapitál)	27,20%	22,70%	15,40%	15,80%	13,70%
Rentabilita tržieb / ROS (EAT/Tržby)	-8,20%	-7,40%	-5,50%	-6,00%	-5,70%

Rentabilita nákladov (EAT/Náklady)	-6,70%	-6,20%	-4,80%	-5,40%	-5,20%
Nákladovosť (1 - Rentabilita tržieb)	108,20%	107,40%	105,50%	106,00%	105,70%

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Analýza aktivity

Obrat aktív ukazuje, že nemocnica je v sledovanom období schopná využívať majetok a takisto aj dlhodobý majetok. Všeobecne platí, že čím väčšia hodnota ukazovateľa, tým lepšie. Nemocnica dosiahla priemernú hodnotu obratu aktív v rokoch 2013 až 2017 vo výške 1,28, pričom v roku 2017 dosiahla hodnotu 1,49.

Z hľadiska **doby obratu zásob** je možné konštatovať, že organizácia dbá na znižovanie neefektívnych položiek zásob s cieľom efektívnejšieho využívania finančných prostriedkov. Doba obratu zásob mierne vzrástla z 7,01 dní v roku 2013 na 7,26 dní v roku 2017. Aj keď budeme počítať s tým, že organizácia musí držať isté minimálne zásoby liekov, zdravotníckych pomôcok, antidôt či mobilizačných rezerv, predpokladáme ďalšiu snahu o znižovanie stavu zásob.

Doba obratu pohľadávok má tiež klesajúcu tendenciu, čo hodnotíme pozitívne. Môžeme konštatovať, že platobná schopnosť odberateľov, predovšetkým zdravotných poisťovní, sa zlepšila, čo predstavuje pre nemocnicu finančnú istotu z hľadiska návratnosti zdrojov. Tiež to poukazuje na to, že nemocnica dôsledne sleduje stav pohľadávok a dbá na ich vymáhanie. Doba obratu pohľadávok v roku 2017 dosiahla 55,66 dní a medziročne sa zlepšila o 5,52 dňa oproti roku 2016.

Doba obratu záväzkov sa zvýšila z hodnoty 250,10 dní v roku 2013 na 287,27 dní v roku 2017. Od roku 2013 má doba obratu záväzkov rastúci trend. Je to spôsobené stále sa zvyšujúcou hodnotou krátkodobých záväzkov, najmä záväzkov po splatnosti voči dodávateľom zdravotníckych pomôcok a liekov, čo signalizuje, že dodávatelia sa snažia prispôsobiť sa zlej finančnej situácii nemocnice a poskytujú nemocnici úver.

Vývoj ukazovateľov aktivity nemocnice zobrazuje nasledovná tabuľka.

Tabuľka 14: Vývoj ukazovateľov aktivity od 2013 do 2017

Ukazovatele aktivity	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat aktív (Tržby/Aktíva)	0,99	1,14	1,30	1,49	1,49
Obrat aktív (Tržby/Dlhodobý majetok)	1,26	1,53	1,94	2,26	2,28
Doba obratu zásob (Zásoby/Tržby*360)	7,01	6,62	8,01	7,47	7,26
Doba obratu (inkasa) pohľadávok (Pohľadávky/Tržby*360)	65,05	57,49	59,38	61,18	55,66
Doba obratu záväzkov (Záväzky/Tržby*360)	250,10	260,23	256,37	263,39	287,28

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica

Analýza likvidity

V sledovanom období má FNsP FDR BB **čistý pracovný kapitál** záporný, nakoľko hodnota krátkodobých záväzkov je vyššia ako hodnota obežných aktív. To signalizuje, že FNsP FDR BB má nedostatok voľných peňažných prostriedkov na úhradu svojich krátkodobých záväzkov, čo vedie k problémom s likviditou.

Celková likvidita poukazuje na to, že FNsP FDR BB má viac krátkodobých záväzkov ako krátkodobého majetku, inými slovami organizácia nie je likvidná. Celková likvidita vo výške 26 % je veľmi nízka a znamená vyššiu nestabilitu finančného riadenia a rizikovosť pre veriteľa. Fakt, že celková likvidita dosahuje zlé hodnoty počas celého sledovaného obdobia, poukazuje na skutočnosť, že dodávatelia liekov a zdravotníckych pomôcok akceptujú dlhé splatnosti a tiež na skutočnosť, že FNsP FDR BB má krátky prevádzkový cyklus (rýchle inkaso pohľadávok, príp. rýchlu obrátku zásob). Nízka likvidita v organizácii znamená, že krátkodobí veritelia financujú investície a tiež dopady stratového hospodárenia.

Bežná likvidita vyjadruje, aká časť krátkodobých záväzkov je krytá pohľadávkami a finančným majetkom v prípade, že nedôjde k predaju zásob. Bežná likvidita v jednotlivých rokoch kopíruje vývoj celkovej likvidity, nakoľko zásoby, tvoria len v priemere 9,1 % obežného majetku a počas sledovaných rokov nezaznamenali výraznejšie výkyvy.

Vývoj ukazovateľov likvidity nemocnice zobrazuje nasledovná tabuľka.

Tabuľka 15: Vývoj ukazovateľov likvidity od 2013 do 2017

Ukazovatele likvidity	2013	2014	2015	2016	2017
Bežná likvidita (Obežný majetok - Zásoby)/ Krátkodobé zdroje	0,29	0,28	0,32	0,27	0,23
Celková likvidita (Obežný majetok / Krátkodobé zdroje)	0,32	0,31	0,35	0,30	0,26
Pracovný kapitál	-28 171 036	-31 652 893	-33 227 494	-41 402 659	-48 836 344

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Analýza finančnej stability a zadlženosti

Celková zadlženosť FNsP FDR BB sa pohybuje v rozmedzí od 125 % v roku 2013 do 161 % v roku 2017. Je to dôsledok toho, že nemocnica cudzími zdrojmi vykrýva aj záporný hospodársky výsledok, teda mínusové vlastné imanie. Potvrdzuje to aj pomer vlastných a cudzích zdrojov, ktorý dosahuje mínusové hodnoty počas celého sledovaného obdobia, čo je dôkazom toho, že nemocnica nemá vlastné zdroje. Za hlavné dôvody neustáleho rastu zadlženosti možno považovať pokračujúce generovanie prevádzkovej straty, vysoký podiel a nárast osobných nákladov a nákladov na lieky a zdravotnícky materiál na celkových nákladoch zdravotníckych zariadení.

Ďalším ukazovateľom zadlženosti je **ukazovateľ podkapitalizovania** (krytia dlhodobého majetku). Hodnoty tohto ukazovateľa sa pohybujú od -0,37 do -0,93, čo znamená, že časť dlhodobých aktív je financovaná z krátkodobých záväzkov.

Vývoj ukazovateľov zadlženosti nemocnice zobrazuje nasledovná tabuľka.

Tabuľka 16: Vývoj ukazovateľov zadlženosti od 2013 do 2017

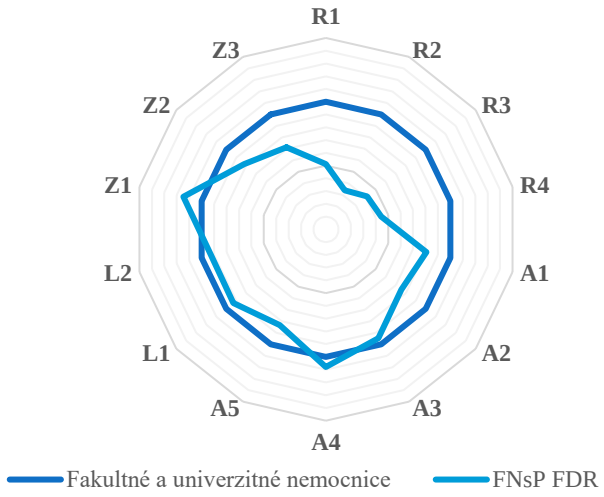
Ukazovatele zadlženosti	2013	2014	2015	2016	2017
Celková zadlženosť (Cudzí kapitál / Celkový kapitál)	1,25	1,35	1,44	1,56	1,61
Zadlženosť vlastného kapitálu (Cudzí kapitál / Vlastný kapitál)	-4,20	-3,65	-3,09	-2,74	-2,60
Finančná páka (Aktíva / Vlastný kapitál)	-3,37	-2,70	-2,14	-1,76	-1,62

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Hodnotenie vzájomných vzťahov medzi pomerovými ukazovateľmi

Výsledky analýzy finančných ukazovateľov FNsP FDR BB sme použili na ich porovnanie s ďalšími 6 fakultnými a 3 univerzitnými nemocnicami pôsobiacimi na Slovensku. Na porovnanie finančných ukazovateľov sme použili tzv. Spider analýzu, pričom sme vyhodnotili finančné výkazy za rok 2016. Nasledujúci graf obsahuje svetlomodrú krivku, ktorá predstavuje výšku ukazovateľov FNsP FDR BB a tmaovomodrú krivku, ktorá predstavuje priemerné hodnoty vybraných fakultných a univerzitných nemocníc. Zjednodušene možno povedať, že čím sú body na krivke FNsP FDR BB položené bližšie k stredu grafu, tým FNsP FDR BB dosahuje lepšie výsledky ako ostatné porovnávané nemocnice.

Obrázok 6: Spider analýza pomerových ukazovateľov v roku 2016



Tabuľka 17: Spider analýza pomerových ukazovateľov v roku 2016

Skr.	Názov ukazovateľa	Priemer	FNsP FDR BB	Skr.	Názov ukazovateľa	Priemer	FNsP FDR BB
R1	Rentabilita celkového kapitálu / ROA (EAT/Aktíva)	-0,18	-0,09	A1	Obrat aktív (Tržby/Aktíva)	1,21	1,49
R2	Rentabilita celkového kapitálu / ROA (EBITDA/Aktíva)	-0,15	-0,05	A2	Obrat aktív (Tržby/Dlhodobý majetok)	1,71	2,26
R3	Rentabilita tržieb / ROS (EAT/Tržby)	-0,15	-0,06	A3	Doba obratu zásob	7,87	7,47
R4	Rentabilita nákladov (EAT/Náklady)	-0,12	-0,05	A4	Doba inkasa pohľadávok	56,70	61,18
Z1	Celková zadlženosť	1,36	1,56	A5	Doba obratu záväzkov	316,18	263,80
Z2	Zadlženosť vlastného kapitálu	-3,35	2,26	L1	Bežná likvidita (Likvidita II. stupňa)	0,25	0,27
Z3	Finančná páka	-2,46	-1,76	L2	Celková likvidita (Likvidita III. stupňa)	0,27	0,30

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

FNsP FDR BB dosahuje lepšie ukazovatele ako priemer hlavne v skupine ukazovateľov rentability a likvidity. Ukazovatele rentability sú síce lepšie ako priemer medzi fakultnými a univerzitnými nemocnicami, stále však nevyhovujúce. Z výsledkov ukazovateľov rentability je možné vidieť, že nemocnice nedosahujú rentabilitu, či už celkového a vlastného kapitálu alebo tržieb. Je zrejmé, že súčasný stav FNsP FDR BB, ale aj ostatných fakultných nemocníc je ekonomicky neudržateľný bez prijatia zásadných systémových zmien a opatrení.

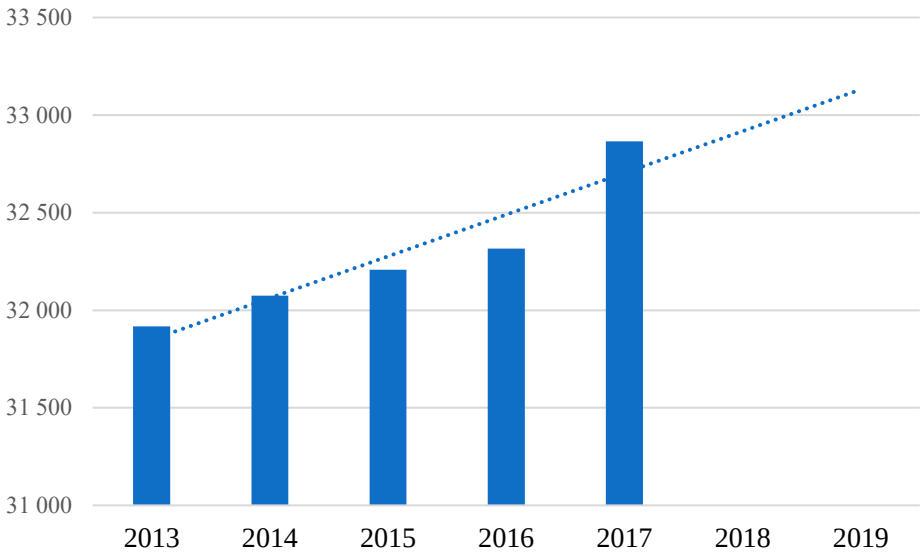
Ukazovatele zadlženosti potvrdzujú, že nemocnica kryje všetky svoje potreby cudzími zdrojmi. Celková zadlženosť FNsP FDR BB (Z1) je väčšia ako priemer a doba inkasa pohľadávok (A4) dosahuje neuspokojivú úroveň. Finančná analýza roku 2017 však ukázala, že ukazovateľ doby inkasa pohľadávok FNsP FDR BB sa zlepšil z 61,18 v roku 2016 dňa na 55,66 dňa v roku 2017, čím sme sa dostali pod priemernú úroveň v rámci nemocníc.

Zadlženosť vlastného imania dosahuje záporné hodnoty, čo je spôsobené vysokou hodnotou cudzích zdrojov a tým, že vlastné imanie bolo v týchto rokoch záporné.

3.3 Medicínske ukazovatele

Ako sme už v texte spomínali, FNsP FDR BB poskytuje ústavnú aj ambulantnú zdravotnú starostlivosť. V segmente ústavnej zdravotnej starostlivosti pozorujeme rastúcu tendenciu počtu ukončených hospitalizácií, čo nám znázorňuje aj nasledujúci graf.

Graf 3: Vývoj počtu ukončených hospitalizácií 2013 - 2017

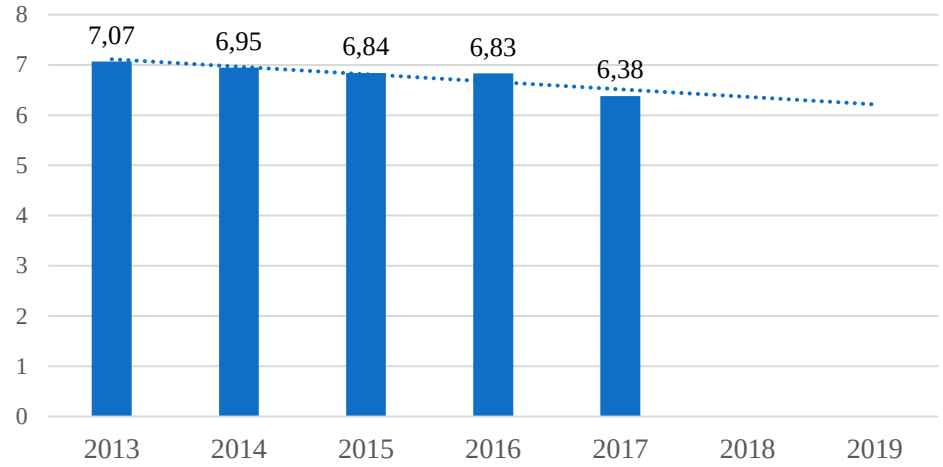


Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Aj pri prognózovaní ďalšieho vývoja v segmente hospitalizačnej starostlivosti očakávame rastúci trend vzhľadom na demografický vývoj v Slovenskej republike, ale aj na celom svete. Zvyšujúca sa priemerná dĺžka života, pokles pôrodnosti a starnutie populácie budú súvisieť so zvyšujúcou sa potrebou zdravotnej starostlivosti (najmä chronických ochorení).

Priemerná dĺžka hospitalizácie patrí ku kľúčovým medicínskym ukazovateľom zdravotníckych zariadení. Na základe porovnania s minulými rokmi došlo k výraznému poklesu tohto ukazovateľa vo FNsP FDR BB. Ku klinikám/oddeleniam s najdlhšou priemernou dĺžkou hospitalizácie patrí II. Interná klinika SZU - Dlhodobochorí, II. Psychiatrická klinika SZU, Hematologické oddelenie a Onkologická klinika SZU a naopak ku klinikám/oddeleniam s najkratšou priemernou dĺžkou hospitalizácie patrí napr. Klinika plastickej chirurgie SZU, II. Chirurgická klinika SZU – miniinvazívna chirurgia a endoskopia a II. Gynekologicko-pôrodnícka klinika SZU.

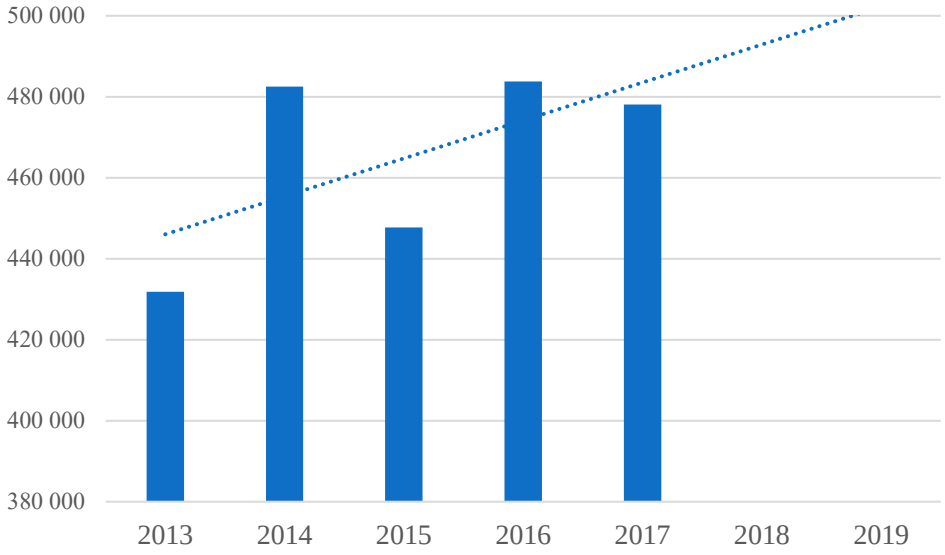
Graf 4: Vývoj priemernej dĺžky hospitalizácie 2013 - 2017



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

V segmente ambulantnej zdravotnej starostlivosti taktiež pozorujeme rastúci trend vývoja počtu ambulantných vyšetrení. FNsP FDR BB poskytovala počas roku 2017 špecializovanú ambulantnú zdravotnú starostlivosť v 88 ambulanciách. V priebehu tohto roka došlo k vzniku ambulancie maxiofaciálnej chirurgie a v súlade s platnou legislatívou k premenovaniu niektorých ambulancií.

Graf 5: Vývoj počtu ambulantných návštev 2013 - 2017



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Jednodňová zdravotná starostlivosť

FNsP FDR BB poskytuje na svojich klinikách/oddeleniach široký rozsah výkonov jednodňovej ambulantnej zdravotnej starostlivosti.

Najväčší počet JZS výkonov predstavujú výkony II. Očnej kliniky SZU, Klinika plastickej chirurgie SZU, II. Urologická klinika SZU a II. Gynekologicko-pôrodnícka klinika SZU.

Tabuľka 18: Vývoj počtu JZS výkonov za obdobie 2013 - 2017

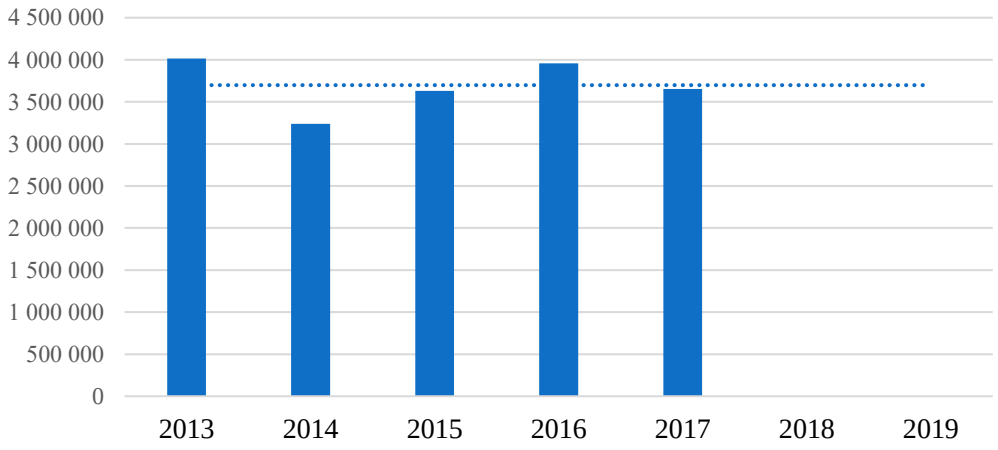
KLINIKA/ODDELENIE	2013	2014	2015	2016	2 017
II. Očná klinika SZU	3 532	3 050	3 956	5 179	6 036
Klinika plastickej chirurgie SZU	3 130	2 932	2 686	2 499	2 545
II. Urologická klinika SZU	343	526	582	722	737
II.Gynekologicko-pôrodnícka klinika SZU	373	348	416	425	444
Oddelenie otorinolaryngológie		82	152	179	381
II. Interná klinika SZU - Hepatologicko-gastroent. transplácie	11			117	134
Oddelenie miniinvazívnej chirurgie a endoskopie	83	49		88	119
Oddelenie ortopédie	55	77	96	103	67
II. Chirurgická klinika SZU - Chirurgia+JIS	36	11	56	68	43
Odd. úrazovej chirurgie - traumatológie	2	87	145	7	1
Dermatovenerolog. klinika SZU					1
Oddelenie cievnej chirurgie			66		
Onkologická klinika SZU				1	
Neurochirurgická klinika SZU	36	21			
Celkový súčet	**7 601**	**7 183**	**8 155**	**9 388**	**10 508**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Počet intramurálnych SVaLZ výkonov za obdobie 2013 - 2017

Čo sa týka počtu výkonov spoločných vyšetrovacích a liečebných zložiek môžeme konštatovať, že vývoj má konštantný trend.

Graf 6: Vývoj počtu SVaLZ výkonov 2013-2017



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

V rámci výkonov spoločných vyšetrovacích a liečebných zložiek má vo FNsP FDR BB výraznú dominanciu „Centrálny laboratórny komplex“, ktorý pozostáva z pracoviska klinickej biochémie, pracoviska klinickej hematológie a pracoviska klinickej hematológie.

Podrobný prehľad ďalších medicínskych ukazovateľov uvádzame v Prílohe 2 – Prehľad medicínskych ukazovateľov 2013-2017.

3.4 Technické ukazovatele

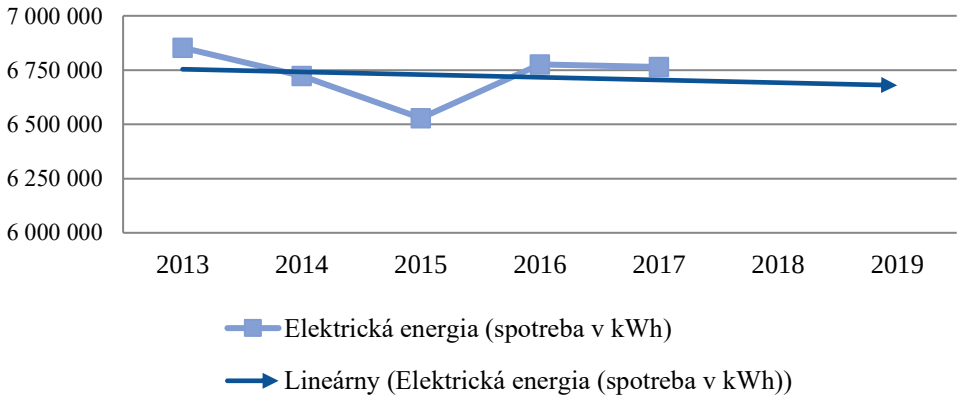
Spotreby médií Nový nemocničný areál

Tabuľka 19: Spotreba médií - Nový nemocničný areál v rokoch 2013 - 2017

Nový nemocničný areál FNsP FDR BB	2013	2014	2015	2016	2017
Elektrická energia (spotreba v kWh)	6 852 849	6 723 111	6 528 871	6 776 208	6 764 460
Zemný plyn (spotreba v m3)	2 925 819	2 442 831	2 437 564	2 482 529	2 508 074
Voda (spotreba v m3)	184 460	156 463	151 429	162 199	163 719

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

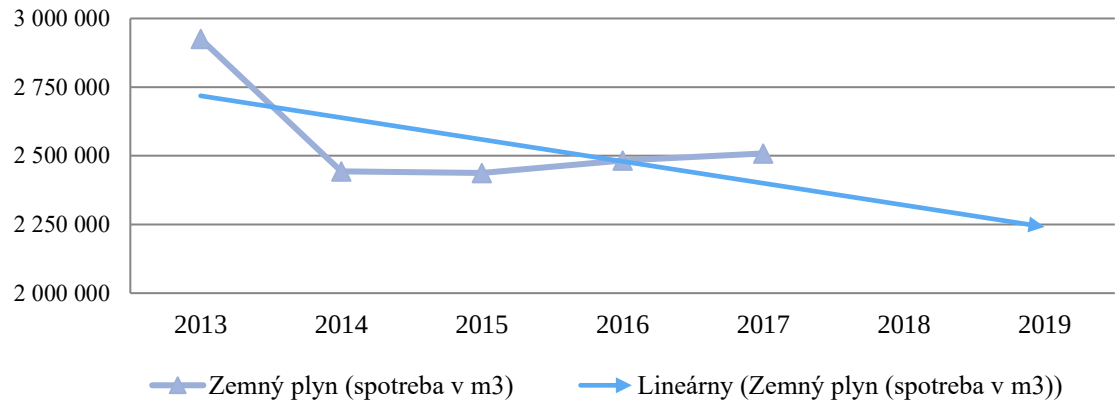
Graf 7: Nový nemocničný areál - Spotreba EE v kWh v rokoch 2013-2017



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Z grafu vyplýva, že spotreba elektrickej energie v Novom nemocničnom areáli je v posledných rokoch stabilná s mierne klesajúcim trendom.

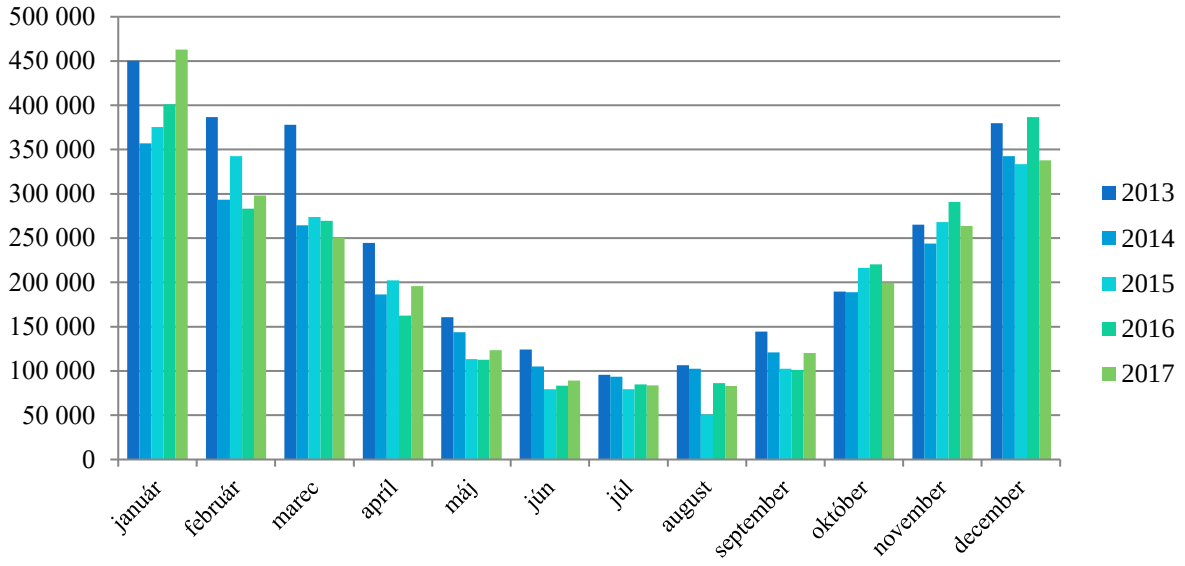
Graf 8: Nový nemocničný areál - spotreba zemného plynu v m3



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

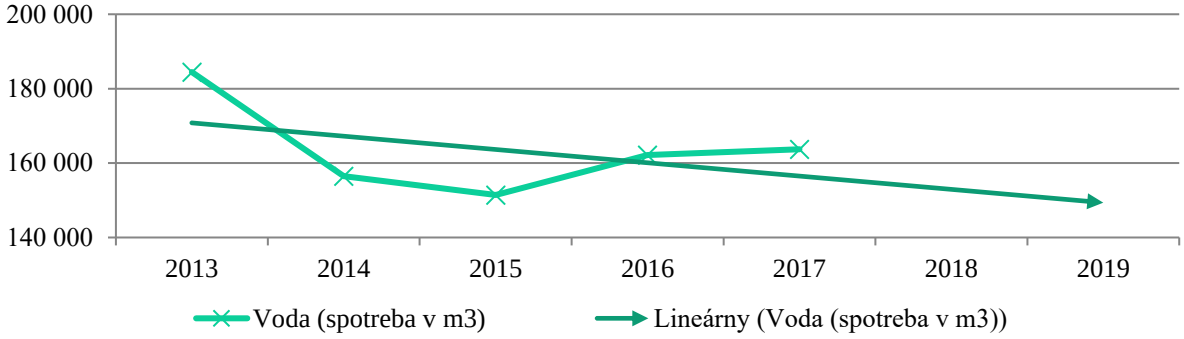
Z histórie spotrieb jasne vyplýva klesajúci trend spotreby zemného plynu. Spotrebu v posledných rokoch ovplyvňuje nielen rozdielnosť vonkajšieho počasia vo vykurovacom období, ale predovšetkým lepšia regulácia dodávky tepla v tomto období.

Graf 9: Mesačné spotreby zemného plynu za roky 2013-2017



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Graf 10: Nový nemocničný areál - spotreba vody v m3



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Z grafu vyplýva, že podobne ako elektrická energie a zemný plyn aj spotreby vody v Novom nemocničnom areáli je v posledných rokoch stabilná s klesajúcim trendom.

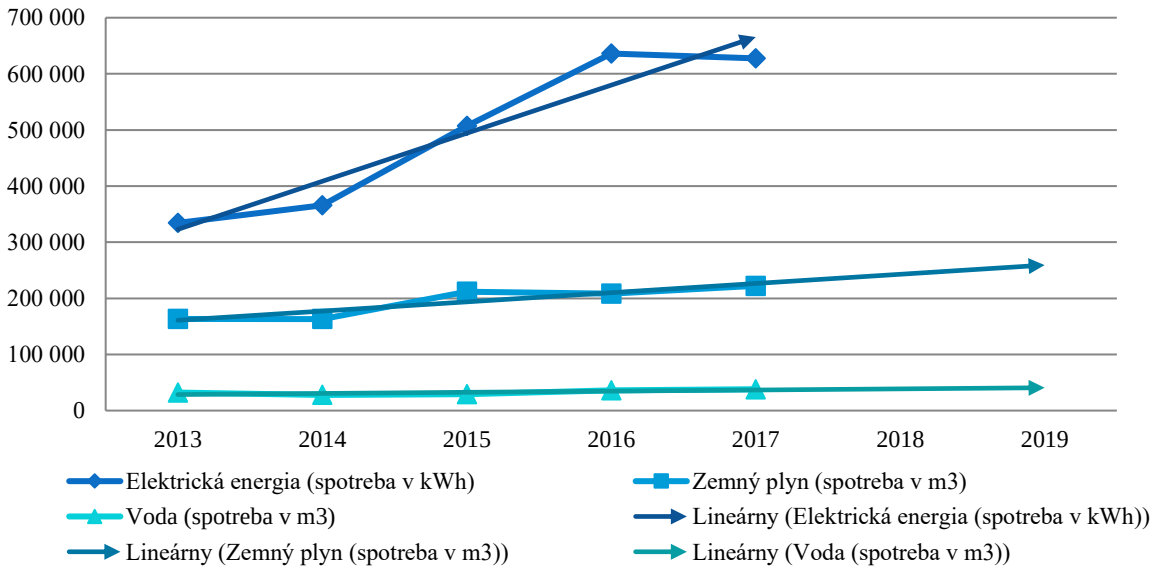
Spotreby médií Starý nemocničný areál

Tabuľka 20: Spotreba médií - Starý nemocničný areál v rokoch 2013 - 2017

Starý nemocničný areál FNsP FDR BB	2013	2014	2015	2016	2017
Elektrická energia (spotreba v kWh)	334 389	365 904	507 255	636 126	627 522
Zemný plyn (spotreba v m3)	163 036	163 023	211 769	208 382	222 311
Voda (spotreba v m3)	31 894	27 873	29 374	35 924	38 023

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Graf 11: Spotreba médií - Starý nemocničný areál v rokoch 2013 - 2017



Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica

Tabuľka 21: Podiel nákladov na spotrebu energie na celkových nákladoch

Náklady - spotreba energie	2013	2014	2015	2016	2017
celkové náklady	72 866 383	74 780 802	82 766 243	90 286 089	90 678 677
spotreba energie	3 266 828	2 858 990	2 785 380	2 300 745	2 314 623
podiel na celkových nákladoch	4,48%	3,82%	3,37%	2,55%	2,55%

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica

4. Zmena úhradového mechanizmu s predikciou na poskytovanie ZS vo FNsP FDR

Toho času prebieha zmena úhradového mechanizmu v type lôžkovej zdravotnej starostlivosti z klasickej úhrady za cenu ukončenej hospitalizácie na cenu za hospitalizačný prípad, a to formou DRG (Diagnosis Related Group). Na Slovensku ide o model prevzatý z Nemeckej spolkovej republiky, ktorý bol čiastočne prispôsobený existujúcim podmienkam.

Príležitosťou zmeny je konkrétne pomenovaná ambícia zaviesť do prostredia služieb poskytovania zdravotnej starostlivosti jasný systém, založený na mechanizme prerozdelenia zdrojov podloženom ekonomicky oprávnenými nákladmi vyplývajúcimi z náročnosti individuálneho pacienta. V prechodnom období je pre ústavných poskytovateľov zdravotnej starostlivosti výhodou úhradový mechanizmus stanovený prediktívnym rozpočtom, ktorý im počas prechodu na plnohodnotný úhradový mechanizmus DRG zabezpečuje úhradovú neutralitu, avšak je dôležité, aby finálna suma kontraktu bola založená na objektívnej a konštruktívnej diskusii všetkých zúčastnených strán, vyplývajúcej z aktuálnej úrovne dopytu po zdravotnej starostlivosti a ostatných faktorov ovplyvňujúcich nákladovosť jej poskytovania. Jasne sa formujúcou hrozbou procesu zavádzania je dominantné postavenie zdravotných poisťovní, ktoré v rámci svojej nákupnej politiky, založenej na možnosti dosahovať zisk, vnášajú do systému prvky deformujúce systém ako taký. Hrozbu vnímame aj v nepripravenosti systému poskytovania zdravotnej starostlivosti v segmente starostlivosti o chronických a dlhodobo chorých, kde sa zdravotná starostlivosť jasne prelína so sociálnou. V tomto prípade sa ukazuje, že reforma stratifikácie lôžkového fondu mala predchádzať, resp. by mala ísť ruka v ruke so systémom zavádzania mechanizmu DRG. Nakoľko inak nebude v silách lôžkových poskytovateľov zabezpečiť požadovanú efektivitu poskytovania zdravotnej starostlivosti, nakoľko nie je vytvorený reálny priestor, ktorý by bol schopný poskytnúť adekvátnu službu tomuto segmentu pacientov mimo akútnych lôžok.

Silnou stránkou FNsP FDR BB je aktívny prístup k procesu zmeny systému a to v celom kontexte. Od opatrení zapracovaných do informačného systému, cez aktívne školenia personálu v oblasti výkazníctva až po procesné modelovanie. To v praxi poskytovateľa znamená riadenie toku pacientov v reálnom čase na základe dopytu po jeho službách v požadovanej kvalite, avšak so zreteľom na ekonomickú efektívnosť. Naopak slabou stránkou je v tomto prípade ľudský faktor s prirodzenou rezistenciou voči tak závažnej zmene a tiež existujúce dispozičné riešenie, ktorého zmena musí ísť ruka v ruke so zmenou procesu poskytovania zdravotnej starostlivosti vyvolanou prechodom na DRG s cieľom udržateľnej produktivity a maximálne možnej efektívnosti.

5. Zhrnutie

Na základe východísk uvedených v tomto materiáli je možné konštatovať, že Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica spĺňa všetky predpoklady pre zastávanie úlohy nemocnice III. typu v zmysle novej stratifikácie nemocníc, svojou polohou v rámci Slovenskej republiky, ale najmä spektrom výkonov, ktoré poskytuje pre pacientov nielen vo svojej spádovej oblasti, ale celej Slovenskej republiky. Nemocnica má vytvorené tímy špičkových odborníkov a má predpoklady na rozvoj ďalších medicínskych programov.

Budovy nemocnice sú na hraniciach svojej technickej životnosti, ale ako komplex predstavujú fungujúci celok. Doba životnosti stavby ústavného poskytovateľa zdravotnej starostlivosti je vo všeobecnosti odhadovaná na 30-40 rokov, pričom životnosť jednotlivých investičných celkov je diferencovaná jednak z hľadiska účtovného, ale aj morálneho opotrebenia. Areál FNsP FDR BB na adrese Nám. L. Svobodu 1 bol skolaudovaný v roku 1982. Po 35 rokoch prevádzky a bez rozsiahlejšej rekonštrukcie už nespĺňa súčasné požiadavky, tak technické ako aj procesné.

Základným predpokladom pre jej ďalšie napredovanie je odstránenie výrazných problémov s technickou udržateľnosťou budov, ako aj finančných problémov, ktoré sú následkom často neefektívnych procesov. Nakoľko nemocnica už dnes poskytuje takmer úplné portfólio ústavných, svalzových aj ambulantných služieb, je zrejmé, že **zmena súčasného stavu sa dá dosiahnuť len výraznou infraštruktúrnou a procesnou obnovou**.

6. Alternatívy riešenia

V predchádzajúcom texte sme sa venovali analýze východiskovej situácie poskytovateľa z rôznych aspektov, ako aj jeho postavenia na trhu.

Potrebné kroky, ktoré zabezpečia pozitívny vývoj nemocnice do budúcna, boli odvodené od viacerých analýz, ako napr.:

- analýza existujúcich objektov FNsP FDR BB z hľadiska ich životnosti a technického stavu, vrátane nezrealizovaného projektu obnovy tepelného hospodárstva z roku 2015,
- analýza dopytu a ponuky v Banskobystrickom kraji,
- konzultácie s odborníkmi v oblasti poskytovania neodkladnej a ústavnej starostlivosti, najmä v zmysle akútnej starostlivosti,
- analýza možností rekonštrukcie a reprofilizácie FNsP FDR BB,
- požiadavky vedúcich pracovníkov kliník a oddelení FNsP FDR BB.

Posúdenie prebehlo v 4 nasledujúcich krokoch:

Krok 1: Analýza dopytu a ponuky po starostlivosti pre FNsP FDR BB

Táto fáza posúdenia brala do úvahy súčasný profil poskytovania zdravotnej starostlivosti vo FNsP FDR BB, demografický vývoj na obdobie 2017 - 2051 a pozrela sa, či a ako je nutné meniť

portfólio poskytovaných služieb v nemocnici. Cieľom tohto kroku bolo optimalizovať štruktúru poskytovania zdravotnej starostlivosti s cieľom dosiahnuť čo najvyššiu efektivitu jednotlivých prevádzok, v súlade s očakávaným vývojom dopytu po starostlivosti.

Krok 2 : Analýza možností budúceho vývoja FNsP FR BB

Druhý krok analýzy sa pozrel na ekonomickú návratnosť poskytovania starostlivosti vo FNsP FDR BB a zanalyzoval potenciálne dopady v štyroch nasledovných variantoch:

1. *nulový variant* - „nerobiť nič“, znamená zachovať „status quo“ prevádzky,
2. *čiastočná rekonštrukcia* - znamená rekonštrukciu lôžkovej časti, pozostávajúcu z riešenia obvodového plášťa a tepelného hospodárstva (kúrenie a chladenie) pre lôžkovú časť a kúrenia pre zvyšnú časť nemocnice, zostávajúcu rekonštrukciu „hot floor“ (endoskopické centrum, centrálna JIS, pôrodné sály a hematologická JIS),
3. *komplexná rekonštrukcia* - znamená komplexnú rekonštrukciu striech (s výnimkou bloku kuchyňa a administratívnej budovy), v lôžkovej časti – obvodový plášť, kúrenie, chladenie, všetky sieťové inštalácie, podlahy, podhľady, elektronická požiarna signalizácia, potrubná pošta, signalizácia pacient - sestra, zvýšenie sociálneho štandardu ošetrovacej jednotky a vstavba v izbách, vybudovanie zázemia personálu, vybudovanie centrálnych JIS, vybudovanie endoskopického centra, rekonštrukciu pôrodných sál; širšie komplementy – výmena okien a výmena kúrenia; rozšírenie centrálnych zákrokových sál; poliklinika – okná, podlahy, podhľady, inštalácie; -1. podlažie – centrálny príjem, podlahy, podhľady, komplexnú rekonštrukciu OFBLR -2. podlažie – podlahy, podhľady, mopáreň, centrálne šatne pacientov,
4. *výstavba novej nemocnice*.

Krok 3: Analýza pozemkov

Tretia časť analýzy brala do úvahy priestorové možnosti realizácie zámeru prípadnej výstavby novej FNsP FDR BB. V tejto súvislosti boli zanalyzované všetky dostupné lokality v lokalite Banskej Bystrice.

Krok 4: Zhrnutie analýzy a kvalitatívny popis alternatív

Posledný krok analýzy bral do úvahy kvalitatívnu hodnotu jednotlivých alternatív. Táto analýza sa stala podporným argumentom pri vyhodnocovaní vyššie uvedených alternatív.

6.1 Krok 1: Analýza dopytu a ponuky po starostlivosti pre FNsP FR BB

Prvý krok analýzy sa zameral na možnosti medicínskej reprofilizácie poskytovanej zdravotnej starostlivosti, najmä v zameraní sa na spektrum poskytovaných služieb, ich kvalitu a efektivitu.

Základným predpokladom medicínskej reorganizácie je dosiahnutie úspor z rozsahu zvýšením objemu produkcie, ale aj úspor zo zameniteľnosti resp. zdieľania personálu, technicko-materiálneho vybavenia a priestorov, čo je často možné pri koncentrácii naviazaných

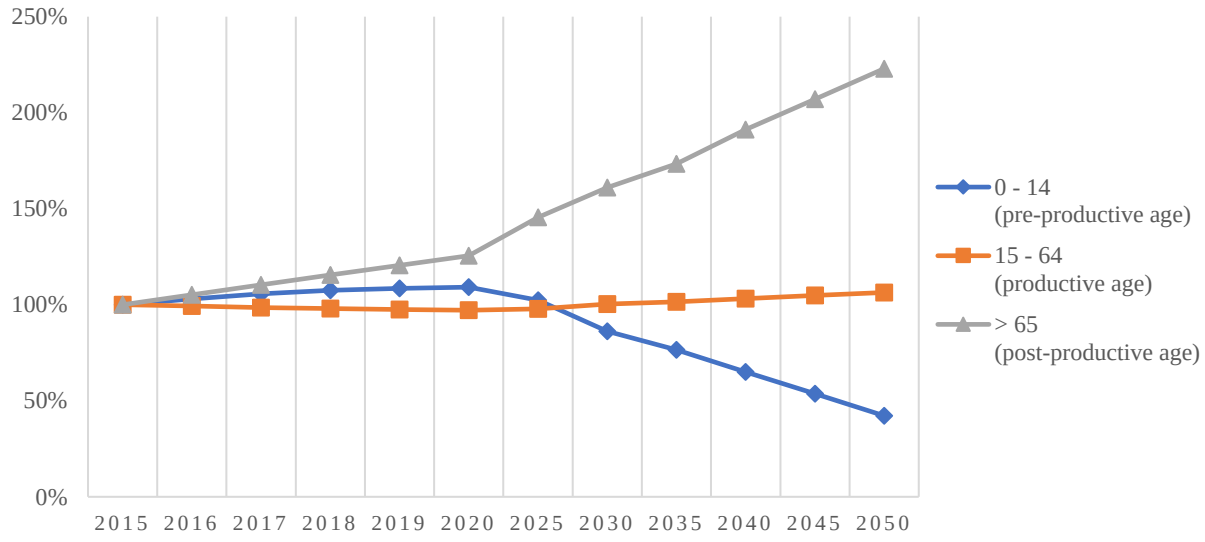
medicínskych disciplín. Štandardnom reorganizácie starostlivosti je zoskupovať oddelenia podľa chorobnosti, druhu lekárskeho ošetrenia a jeho časovej náročnosti na:

- nemocnice špecializované a vysokošpecializované, kde pobyt pacienta je minimálny, tzv. akútne lôžka,
- nemocnice doliečovacie s viacerými stupňami, ošetrovateľské, pre dlhodobo chorých, rehabilitačné, psychiatrické lôžka,
- odborné liečebné ústavy – špecializované lôžka s kontinuálnym prechodom ku kúpeľnej, opatrovateľskej, rehabilitačnej a sociálnej starostlivosti.

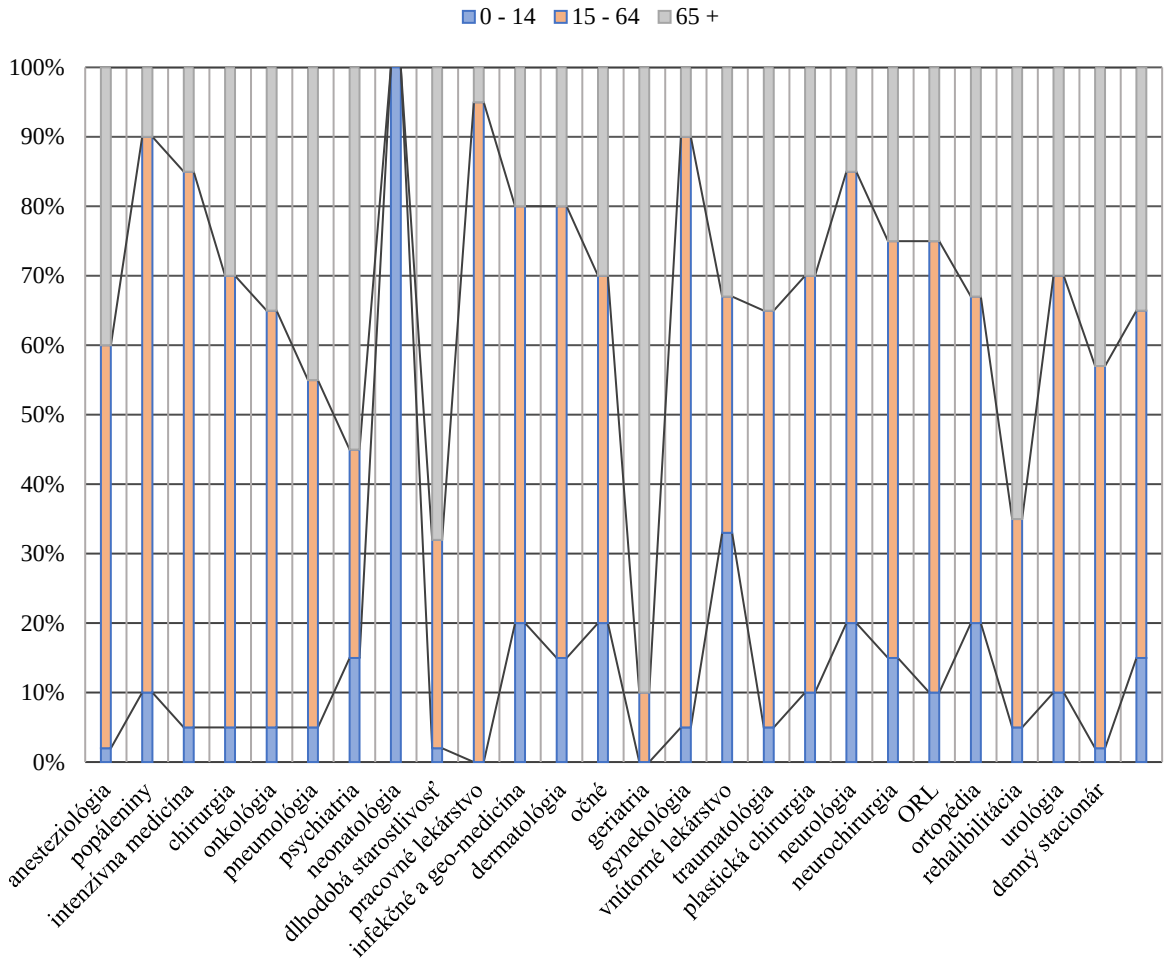
Pri analýze možností medicínskej reprofilizácie vychádzalo MZ SR z demografického predpokladu vývoja Banskobystrického samosprávneho kraja do roku 2051 a zo spolupráce s FNsP FDR BB. Základné zistenia analýzy sú nasledovné:

I. Demografický vývoj regiónu je priaznivý pre poskytovanie zdravotnej starostlivosti; starnúca populácia predstavuje narastajúci dopyt po ústavnej aj ambulantnej zdravotnej starostlivosti, až na neonatologické a gynekologické odbory, čo je v súlade so závermi projektu Stratifikácie nemocníc.

Obrázok 7: Demografický vývoj v Banskobystrickom samosprávnom kraji v rokoch 2015 – 2050 (Zdroj Infostat 2017)



Obrázok 8: Očakávaný dopad demografických zmien na dopyt po zdravotnej starostlivosti (Zdroj Infostat 2017)



II. Hĺbková analýza dopytu na úrovni špecializácií ukázala, že do roku 2051 môžeme rátať s navýšením potreby akútnej liečby takmer vo všetkých špecializáciách.

Tabuľka 22: Očakávaný dopyt po lôžkovej zdravotnej starostlivosti modelovanej na základe FNsP FDR BB 2017 – 2050

Špecializácia	**2017**	**2018**	**2022**	**2025**	**2030**	**2040**	**2050**	**2017/2051**
Anestéziológia	343	345	354	355	356	357	357	104,1%
Popáleniny	-	-	-	-	-	-	-	**N/A**
Denný stacionár	-	-	-	-	-	-	-	**N/A**
Dermatológia	816	816	812	807	797	784	783	96,0%
Geriatria	-	-	-	-	-	-	-	**N/A**
Gynekológia	2 353	2 341	2 290	2 274	2 265	2 253	2 252	95,7%
Infekčné a geo-medicína	1 345	1 346	1 341	1 331	1 309	1 281	1 278	95,1%

Intenzívna medicína	-	-	-	-	-	-	-	
Interné lekárstvo	4 422	4 447	4 524	4 528	4 510	4 486	4 483	101,4%
Dlhodobá starostlivosť	485	494	529	535	534	533	533	110,0%
Neonatológia	1 694	1 694	1 659	1 601	1 474	1 325	1 309	77,3%
Neurológia	2 791	2 798	2 807	2 794	2 759	2 716	2 711	97,1%
Neurochirurgia	1 325	1 328	1 331	1 326	1 315	1 301	1 300	98,1%
Pracovné lekárstvo	434	430	417	414	414	414	414	95,5%
Onkológia	2 232	2 244	2 283	2 285	2 276	2 264	2 263	101,4%
Oftalmológia	1 327	1 333	1 349	1 343	1 321	1 294	1 291	97,3%
ORL	1 025	1 032	1 049	1 045	1 028	1 007	1 004	98,0%
Ortopédia	2 230	2 272	2 420	2 446	2 435	2 423	2 421	108,6%
Plastická operácia	904	903	893	884	870	852	850	94,0%
Pneumológia	729	736	760	764	760	756	756	103,7%
Psychiatria	1 273	1 293	1 359	1 365	1 349	1 327	1 325	104,1%
Rehabilitácia	-	-	-	-	-	-	-	
Chirurgia	5 661	5 681	5 734	5 731	5 707	5 677	5 674	100,2%
Traumatológia	2 651	2 662	2 689	2 684	2 662	2 634	2 631	99,2%
Urológia	2 131	2 150	2 213	2 222	2 219	2 214	2 213	103,9%
Spolu	36 168	36 345	36 812	36 736	36 361	35 899	35 847	**N/A**

Zdroj: IZP MZ SR 2018

Analýza vývoja priemernej ošetrovacej doby, využitia lôžok a dopadov DRG poukázala na prirodzene klesajúcu potrebu akútnych lôžok. FNsP FDR BB nemá v súčasnosti špecializované pracoviská pre zabezpečenie dlhodobej a geriatrickej starostlivosti, taktiež nedisponuje špecializovaným pracoviskom pre paliatívnu starostlivosť a má minimálny počet denných stacionárov. V rámci analýzy boli prehodnotené možnosti integrácie týchto pracovísk do konceptu novej nemocnice, avšak racionálnejším riešením sa ukázalo zachovanie aktuálneho modelu, ktorý zabezpečuje poskytovanie špecializovanej a vysoko špecializovanej starostlivosti vo FNsP FDR BB a následný transport pacientov do regionálnych nemocníc VÚC alebo do špecializovaných pracovísk zameraných na dlhodobú starostlivosť. Denné stacionáre ako model poskytovania zdravotnej starostlivosti sa ukazujú ako optimálne riešenie pre pacientov, ktorí vyžadujú špecifický druh terapie, avšak nevyžadujú hospitalizáciu. Vzhľadom na to, že v rámci niektorých špecializácií sa znižuje obložnosť práve s možnosťami poskytovania takejto formy zdravotnej starostlivosti, s dennými stacionármi sa počíta aj v novej nemocnici/nemocniciach.

6.2 Krok 2: Analýza možností budúceho vývoja FNsP FDR BB

Na základe analýz prvého kroku sa dospelo k záveru, že nakoľko už dnes pokrýva FNsP FDR BB takmer celé portfólio možných služieb, s výraznými čakacími dobami a bez konkurencie v regióne, štruktúra dopytu zostáva nezmenená. Hlavné zameranie druhého kroku je, ako efektívne sa dá tento dopyt v budúcnosti vykryť ponukou a operatívnymi nákladmi.

Posúdenie možností poskytovania zdravotnej starostlivosti do roku 2051 sa detailne definovalo v štyroch variantoch, ktoré sa líšili očakávaným dopadom na operatívnu efektivitu prevádzky a požadovanými kapitálovými nákladmi na ich realizáciu.

Tieto štyri varianty reprezentujú kombináciu možností od a.) žiadnej aktivity (Variant 1 „Nerobiť nič“), cez b.) realizáciu základných opráv tak, aby nemocnica mohla pokračovať v poskytovaní ZS (Variant 2 „čiastočná oprava“), c.) výraznú celkovú rekonštrukciu existujúcej nemocnice (Variant 3 „komplexná rekonštrukcia“) až po hĺbkovú zmenu poskytovania zdravotnej starostlivosti (Variant 4 „Výstavba novej nemocnice“).

Výrazné zmeny však nastali v prípade jednotlivých alternatív. Varianty 2 a 3 predstavujú čiastočné a výrazné zlepšenie efektivity prevádzky, ako aj zníženie operatívnych nákladov, ktoré vychádzajú z rozsahu rekonštrukcie nemocnice. Variant 4, ako nová nemocnica, je zo všetkých možností operatívne najefektívnejší, čo sa však ale prejavuje aj na potrebe odhadovaných kapitálových výdavkov, ako zobrazuje Tabuľka 23.

Tabuľka 23: Varianty modifikácie súčasného stavu FNsP FDR BB s finančnými ukazovateľmi

Predpoklady	Variant 1	Variant 2	Variant 3	Variant 4
Dopyt	Nezmenený	Nezmenený	Nezmenený	Nezmenený
Operatívna efektivita	bez dopadu, postupné zhoršovanie OpEx	marginálne zlepšenie	Štrukturálne zlepšenie	Štrukturálne zlepšenie, vrátane ľudských zdrojov
Vstupné kapitálové požiadavky	bez kapitálových požiadaviek	31,7 mil. EUR	104,5 mil. EUR	226,5 mil. EUR

Percentuálne zlepšenie prevádzkovej efektivity vychádza z poznatkov získaných od Útvaru riadenia podriadených organizácií MZ SR (ďalej URPO). Na základe dostupných údajov môžeme konštatovať, že táto úspora je nerealizovateľná bez výrazných kapitálových vstupov do nemocnice. Z analýzy aktuálneho technického stavu FNsP FDR BB vyplýva, že na rekonštrukciu by bolo potrebných min. 31,7 mil. EUR, pričom táto investícia by zlepšila len technický stav budov bez významnejšieho vplyvu na organizáciu a prevádzku FNsP FDR BB. V prípade zohľadnenia požiadavky na zmenu procesov, logistiky a prevádzku by boli požadované kapitálové vstupy signifikantne vyššie (104,5 mil. EUR). Nová nemocnica vrátane potrebného obstarania pozemkov by vyšla na 226,5 mil. EUR.

Tieto vstupy boli použité pri ekonomickom modelovaní dopadov jednotlivých alternatív. Dopady posúdenia sú zobrazené v nižšie uvedenej tabuľke. Ako možno vidieť, jedine varianty č. 3 a 4 majú potenciál dosiahnuť pozitívnu čistú pridanú hodnotu z projektu, a to bez zváženia

dodatočných externých pozitívnych vplyvov realizácie, ako napr. zlepšenie mortality, kvality starostlivosti a dostupnosti (Tabuľka 24).

Tabuľka 24: Finančné ukazovatele posudzovaných variantov (anualizovaný CaPex/OpEx je 30 ročný CaPex a OpEx prepočítaný na bázu jedného roku)

	Variant 1	**Variant 2**	**Variant 3**	**Variant 4**
NPV	-58 630 000 EUR	-34 620 000 EUR	1 230 000 EUR	34 030 000 EUR
IRR	N/A	N/A	0,13%	1,41%
Anualizovaný CAPEX	5 441 200 EUR	6 480 000 EUR	7 138 504 EUR	10 200 000 EUR
Anualizovaný OPEX	113 940 000 EUR	110 890 000 EUR	106 490 370 EUR	99 010 000 EUR
NPV rozdiel oproti variantu 1	N/A	24 010 000 EUR	59 860 000 EUR	92 660 000 EUR

Pozitívna EBIDTA a NPV vo Variante 4 bola dosiahnutá oproti súčasnému stavu primárne zlepšením efektivity, ktorá je spojená s výstavbou novej nemocnice (Variant 4), čiže počíta s tým, že sa výrazne zlepšia dva parametre, ktoré definujú efektívnosť ústavnej starostlivosti, t.j. ALOS a obložnosť lôžok. Okrem týchto parametrov došlo k výraznému zlepšeniu v rámci energetického hospodárenia a nepredvídateľných nákladov na opravy.

Očakávame, že do roku 2025 sa budú tieto parametre prirodzenými krokmi zlepšovať na úroveň OECD priemeru, ale aj za pomoci komplexnej rekonštrukcie a výstavby novej nemocnice je možné tieto výsledky dosiahnuť skôr. Ako sme uviedli vyššie, ekonomický model pracuje s variáciami dvoch ukazovateľov v medicínskej oblasti a na infraštruktúru naviazanými fixnými nákladmi. Z hodnôt NPV je zrejmé, že najvyššiu hodnotu dosahuje variant 4 a následne variant 3. Je teda len na rozhodnutí „verejnej moci“, ktorý investičný variant bude podporený. Samozrejme čím pozitívnejšia je hodnota ukazovateľa, tým rentabilnejšia je investícia. Z tohto titulu konštatujeme, že variant výstavby novej nemocnice v alternácii komplexnej rekonštrukcie sú z hľadiska verejných financií ekonomicky efektívnejšie. Zlepšenie využitia lôžok a ich obrátkovosti vedie k znižovaniu počtu lôžok, ktoré preto v čase postupne klesajú a s príchodom novej efektívnejšej nemocnice sa ich počet ešte dodatočne zoptimalizuje. Nižšie počty lôžok sú priamo späté s potrebou personálnych kapacít, ktoré sa aj preto v roku 2025 oproti stavu v roku 2017 proporčne ponížia.

Musíme však poznamenať, že tento proces je postupný v čase a prirodzený, čiže sa nejedná o nútené zníženie stavu, ale o postupnú optimalizáciu súvisiacu vývojom medicínskej praxe.

Nová nemocnica (Variant 4) dokonca ráta s vyšším pomerom FTE / lôžko vo všetkých skupinách zamestnancov okrem údržbárov, čo je logickým dôsledkom reprofilizácie nemocnice. Údaje o vývoji počtu lôžok a personálu za každú z nemocníc sú uvedené v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 25: Vývoj počtu lôžok a personálu

Počet lôžok	**2017**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2030**	**2040**	**2050**
Variant 1 a 2	929	882	877	873	865	860	845	833	832
Variant 3	929	812	815	817	815	814	805	795	794
Variant 4	0	0	606	607	607	606	598	584	584
Počet personálu	**2017**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2030**	**2040**	**2050**
Variant 1 a 2	2 220	2 107	2 096	2 086	2 069	2 056	2 020	1 992	1 989
Variant 3	1 926	1 874	1 881	1 884	1 881	1 878	1 858	1 834	1 831
Variant 4	0	0	1 714	1 718	1 639	1 637	1 614	1 576	1 575

Tabuľka 26: Vývoj počtu lôžok vo variantných riešeniach nemocnice

Špecializácia	Počet lôžok 2022 Variant 1 a 2	Počet lôžok 2022 Variant 3	Počet lôžok 2022 Variant 4	Počet lôžok 2050 Variant 1 a 2	Počet lôžok 2050 Variant 3	Počet lôžok 2050 Variant 4
Anesteziológia	12	12	12	12	12	12
Popáleniny	-	-	-	-	-	-
Denný stacionár	-	-	-	-	-	-
Dermatológia	25	21	-	24	21	-
Geriatria	-	-	-	-	-	-
Gynekológia	63	49	42	57	48	33
Infekčné a geo-medicína	38	35	14	34	34	13
Intenzívna medicína	-	-	-	-	-	-
Interné lekárstvo	115	108	101	114	107	100
Dlhodobá starostlivosť	36	36	-	36	36	-
Neonatológia	40	40	-	32	32	-
Neurológia	64	62	58	62	60	51
Neurochirurgia	37	34	25	35	33	24
Pracovné lekárstvo	8	7	-	8	7	-
Onkológia	87	79	78	81	79	77
Oftalmológia	18	17	-	17	17	-
ORL	14	13	13	13	13	12
Ortopédia	45	42	39	42	42	39
Plastická operácia	12	9	-	10	9	-

Pneumológia	18	17	15	17	17	14
Psychiatria	68	67	65	66	66	64
Rehabilitácia	-	-	-	-	-	-
Chirurgia	103	91	82	102	90	82
Traumatológia	46	46	37	45	45	36
Urológia	27	27	27	27	27	27
Spolu	**877**	**815**	**606**	**832**	**794**	**584**

Druhou skupinou kľúčových premenných, ktoré nastavilo MZ SR, sú pomery nákladov pred a po zmenách. Ohľadom nepersonálnych nákladov, úspory oproti súčasnému stavu pochádzajú z dvoch zdrojov IZP, URPO a MZ SR. Tieto údaje sú odlišné od úspor očakávaných pre novú nemocnicu v Bratislave (založené na BCG modeli), nakoľko FNsP FDR BB bola už v roku 2016 manažovaná nákladovo na každú jednotku a priestory pre zlepšenie boli počítané primárne ako dôsledok personálnych zmien a zlepšenia efektivity prevádzky budov. Očakávané hodnoty sú preto prepočítané na m^2 v 4 alternatívach efektivity budovy, ako zachytáva nasledovná tabuľka:

Tabuľka 27: Prehľad nákladov po rekonštrukcii a reprofilizácii FNsP FDR BB

Ročný nárast výdavkov	Súčasná nemocnica	BCG predpoklad z UNB	nNemocnica2 (výrazná prestavba)	nNemocnica (nová)
Spotreba energie / m2	100,00%	75,00%	55,00%	30,00%
Opravy a udržiavanie / m2	100,00%	75,00%	56,27%	48,23%
Ostatné prevádzkové náklady / m2	100,00%	75,00%	75,00%	75,00%
Celkové m2 (net)	80 709	80 709	80 709	53 922
Inflácia				1,00%

- % predstavujú výšku nákladov súčasnej nemocnice

Zdroj: IZP MZ SR 2018

Percentuálne zlepšenie efektivity prevádzky vychádza z prepočtu očakávanej absolútnej úspory, na základe predchádzajúcich projektov nUNB a nUNM. Odhad „BCG predpoklad z UNB“ vychádza z očakávaných úspor, ako vyčíslilo BCG pre UNB v roku 2013.

Na strane výnosov sa nepočíta s navyšovaním produkcie nad rámec prirodzeného nárastu, ktorý vyplýva z demografických vplyvov. Projekt nepočíta s neštandardným navyšovaním ceny za výkon, ani dodatočným dofinancovaním nemocnice, okrem už prisľúbených, resp. zrealizovaných dofinancovaní nemocnice. Model taktiež počíta s miernym navýšením pomeru príjmov z komerčných aktivít.

6.3 Krok 3: Analýza lokality novej nemocnice

V prípade výstavby novej nemocnice je potrebný pozemok, na ktorom by sa výstavba zrealizovala. Tretí krok analýzy sa preto zameral len na novú nemocnicu. V súlade s informáciami vychádzajúcimi z digitálnej formy spracovania Územného plánu mesta Banská Bystrica sú k dispozícii v intraviláne mesta Banská Bystrica plochy s najväčšou výmerou nachádzajúce sa vo funkčnej ploche PO 01 (Vybavenosť – územie občianskeho vybavenia a sociálnej infraštruktúry), v stave návrh (kód d – nová výstavba):

- lokalita v JZ časti mestskej časti Kráľová – územie medzi Sládkovičovou ul. a R1 – Radvaň park a okolie – cca. 14 ha,
- lokalita v centrálnej časti mesta v mestskej časti Banská Bystrica – územie severne od ESC západne od ul. T. Andrašovana – cca. 5 ha,
- lokalita v SZ časti mestskej časti Kremnička – na západ a pozdĺž R1, severne od Čerešňovej ulice po nadjazd – cca. 5 ha.

Porovnateľnou plochou vzhľadom na veľkosť súčasného areálu nemocnice ako aj s ohľadom na nutnosť vybudovania obslužných plôch najmä parkovísk je ako jediná možná alternatíva lokalita v JZ časti mestskej časti Kráľová o výmere 14 ha. Negatívnym faktorom z hľadiska ich možnej výstavby je skutočnosť, že sa jedná o cca. 9 parciel, z ktorých časť je aj vo vlastníctve väčšieho počtu fyzických osôb, čo by mohlo ich prípadný odkup skomplikovať. Ako pozitívum je možné hodnotiť blízkosť rýchlostnej cesty R1 a do značnej miery vybudovanú cestnú infraštruktúru.

Aktuálne v súlade s cenovou mapou pozemkov určených pre komerčné využitie v meste Banská Bystrica je cena pozemku na úrovni cca 65 EUR – 75 EUR/1 m^2, tzn. náklady spojené so získaním vhodného pozemku by sa mohli dostať až na úroveň 10,5 mil. EUR. Printscreen cenovej mapy tvorí Prílohu 15.

Ďalšie lokality neboli posudzované, a to najmä z dôvodu vysokej finančnej náročnosti nadobudnutia nehnuteľnosti a zabezpečenia technickej a dopravnej infraštruktúry.

6.4 Zhrnutie alternatív a kvalitatívny popis alternatív

Na základe vykonaných analýz sa vypočítala čistá pridaná hodnota projektu (NPV) každej alternatívy. Ako je vidieť na nasledovnej tabuľke, každá z 3 alternatív má pozitívnu pridanú hodnotu oproti statusu quo s tým, že výstavba novej nemocnice vyšla ekonomicky najlepšia alternatíva.

Tabuľka 28: Sumárny prehľad výhodnosti realizácie jednotlivých alternatív vývoja nemocnice

Názov varianty	NPV v EUR	Rozdiel v NPV oproti súčasnému stavu
Variant 1: status quo	- 58 630 000	n/a
Vriant 2: základná prestavba	- 34 620 000	24 010 000
Variant 3: mega rekonštrukcia	1 230 000	59 860 000
Variant 4: nová nemocnica	34 030 000	92 660 000

Prezentované alternatívy majú výrazné výhody/nevýhody z pohľadu faktorov, ktoré sa nedajú ľahko monetarizovať, ale zohrávajú kľúčovú úlohu pri vyhodnocovaní projektu. Okrem vyššie uvedenej ekonomickej a finančnej analýzy sme sa zaoberali aj procesným a kvalitatívnym hľadiskom a z tohto dôvodu sme pripravili aj „multikriteriálnu analýzu“, ktorej cieľom je pomenovať nemonetárne záležitosti ako aj úroveň rizikovosti realizácie jednotlivých alternatív. Keďže sa jedná o poskytovanie zdravotníckych služieb, sme toho názoru, že pri hodnotení jednotlivých variantov, je dôležité zohľadniť aj procesnú a kvalitatívnu stránku. Na zhodnotenie týchto faktorov sa pripravila kvalitatívna analýza, ktorá sa zamerala na dve hlavné oblasti:

1. Parametre spojené s procesmi a kvalitou poskytovaných služieb (od kvality zdravotnej starostlivosti sa abstrahovalo, predpokladá sa rovnaká medicínska úroveň), a to konkrétne:
   1.1. procesy,
   1.2. kvalita.

Efektivita procesov v oblasti poskytovania zdravotnej starostlivosti je kľúčovým parametrom v oblasti logistiky pacienta, personálu a zásobovania. Pre každú z uvedených oblastí sú dôležitými iné parametre pri vyhodnocovaní. Pre pacienta je podstatná jeho orientácia v priestore a možnosť tráviť čas s príbuznými. To, čo si neuvedomuje je jeho pohyb v akútnom stave, avšak v procese poskytovania zdravotnej starostlivosti je jeho logistika kľúčová. Zároveň má veľmi dôležitý význam skutočnosť, ako rýchlo je možné obsiahnuť diagnostické metodiky. Naopak na druhej strane zdravotnícki zamestnanci vnímajú svoje požiadavky na mobilitu vo vzťahu k pacientovi rozdielne. Pre nich je kľúčové, aby boli akútne diagnostické metodiky centralizované, a aby v akútnom stave bola zabezpečená dostupnosť v čo najkratšom čase. Naopak na druhej strane vo vzťahu k ich vlastnej mobilite je nevyhnutné, aby boli čo najbližšie k pacientovi a zázemie okrem priestoru na relax umožňovalo aj ďalší rozvoj napríklad komunikáciou s inými odbornosťami. Pri logistike tovaru je potrebné, aby zásobovanie išlo inými cestami ako pacient a personál.

Ako druhé vyhodnocovacie kritérium sme zvolili kvalitu vnímanú hlavne pacientom, a to v jeho subjektívnom vyhodnocovaní kvality ubytovania, hygienického štandardu (vlastné sociálne zariadenia). Na druhej strane sme z titulu širokého kontextu doplnili ako kritérium hygienicko-epidemiologický režim a služby súvisiace s poskytovaním zdravotnej starostlivosti, ako napríklad priestory pre návštevy, doplnkové informácie pre pacienta, televízory a wifi v zariadení.

2. Parametre spojené s lokalizáciou projektu, jeho dostupnosťou a uskutočniteľnosťou:
   - 2.1 služby pre externé subjekty,
   - 2.2 náklady na opravy,
   - 2.3 technická a technologická efektívnosť,
   - 2.4 parametre v oblasti dostupnosti infraštruktúry, ako zobrazuje Tabuľka 28.

V rámci druhého pohľadu na poskytovateľa zdravotnej starostlivosti sme chceli poukázať na infraštruktúrne faktory determinujúce rozhodnutie zriaďovateľa pre jednotlivé alternatívy, a to aj vo vzťahu k existujúcej infraštruktúre a spoločenského ekosystému, ako je napr. zriadeniu spojov hromadnej dopravy, či vykúpeniu pozemkov.

V tomto prípade sa analýza zameriava na kritérium služieb pre externé subjekty, ktoré predstavujú servis FNsP FDR BB hlavne pre Detskú fakultnú nemocnicu s poliklinikou Banská Bystrica (ďalej ako DFNsP BB), pričom musíme konštatovať, že v prípade výstavby novej nemocnice mimo súčasného sídla, za predpokladu nezlúčenia obidvoch uvedených subjektov, by došlo k výraznému nárastu prevádzkových nákladov DFNsP BB. Hlavným dôvodom tohto stavu je nájom operačných sál, konzíliá a operačné výkony, ktoré jej FNsP FDR BB v súčasnosti zabezpečuje.

Ďalšou kľúčovou oblasťou, ktorú sme zvolili sú technické parametre v kontexte rizika neplánovaných odstávok prevádzky, kvôli nedostačujúcej infraštruktúre. FNsP FDR BB je subjektom hospodárskej mobilizácie. Toto postavenie nemocnici ukladá ako povinnosť disponovať náhradným zdrojom tepla, pre prípad krízovej situácie, čo však v súčasnosti nie sme schopní bez prestojov zabezpečiť.

Aj keď je odkup pozemkov vyčíslený v ekonomickom modeli (a v kroku č. 3), existuje riziko podobné tomu z nemocnice v Rászochách, nakoľko jediný vhodný pozemok nemá jedného vlastníka a hrozia obštrukcie, prieťahy pri výkupe ako aj výrazné predraženie ceny oproti trhovej hodnote. Toto riziko sa taktiež obodovalo pre všetky alternatívy.

Ostávajúce faktory, ktoré sa zanalyzovali, sú spojené s tým, že vo väčšine prípadov nie sú do kalkulácií hodnoty investície zahrnuté náklady na vybudovanie cestných komunikácií, náklady prevádzkovateľa hromadnej dopravy súvisiace so zriadením, resp. presunutím jednotlivých spojov a tiež možné časové nároky na zmenu územného plánu, či dopad projektu na životné prostredie. Vo väčšine prípadov zriaďovateľ prehodnocuje len cenu investície na m^2, od vyššie uvedeného abstrahuje, teda do celkovej výhodnosti nezapočítava tieto riziká, ktoré sa kvalitatívne vyhodnotili.

Ako vyhodnocovacia škála sa zvolila stupnica bodov od jedna po päť, pričom jeden bod znamenalo najmenej vyhovujúce a päť bodov najviac vyhovujúce. Maximálny počet bodov bol 85. Hodnotenie bolo vykonané komisiou odborníkov, ktorá pozostávala z: Ing. Miriam Lapuníkovej, MBA, Ing. Ivany Sklenkovej, MUDr. Milana Urbániho, MPH., MUDr. Vladimíra Baláža, PhD., Ing. Mgr. Evy Ťurekovej, Ing. Martiny Pohorelskej a Ing. Pavla Szépeho.

Tabuľka 29: Kvalitatívne zhodnotenie alternatívnych riešení projektu

Oblasť		***Kritérium***	***Bodová hodnota***
Procesy	Logistika pacienta	Subjektívne vnímaný pacientom	5
		Logistika akútneho pacienta	5
		Dostupnosť diagnostických metodík akútneho pacienta	5
	Logistika personálu	Vo vzťahu k pacientovi	5
		Vo vzťahu k vlastnej mobilite	5
	Logistika zásobovania		5
Kvalita		Spokojnosť pacienta s ubytovaním	5
		Sociálne zariadenia/ hygienický štandard	5
		Hygienicky-epid. režim	5
		Služby súvisiace s poskytovaním ZS	5
Vyhodnotenie - absolútne číslo			50
Vyhodnotenie - pomerový ukazovateľ			100%

Oblasť	***Kritérium***	***Bodová hodnota***
Služby pre externé subjekty		5
Riziko nepredvídateľných odstávok prevádzky		5
Parametre v oblasti dostupnosti infraštruktúry	Riziko s vykúpením pozemkov	5
	Doprava / indiv., verejná	5
	Územný plán a ŽP	5
	Dopad na ŽP	5
	Strategická poloha	5
Vyhodnotenie - absolútne číslo		35
Vyhodnotenie - pomerový ukazovateľ		100%

Komplexné vyhodnotenie obidvoch hľadísk spoločne - procesné aj infraštruktúrne	
V absolútnom vyjadrení	85
V pomerovom vyjadrení	100%

Každý z uvedených parametrov sme vyhodnotili pre analyzované 4 alternatívy. Čo sa týka **Logistiky pacienta** a v rámci nej *subjektívneho vnímania pacientom* najvyššie bodové hodnotenie (5 bodov) získala alternatíva „novej nemocnice“ z dôvodu, že v prípade postavenia novej nemocnice pacient vníma najmä skutočnosť, že „všetko“ je „nové“ a automaticky očakáva vyšší štandard. Komplexná rekonštrukcia získala v tomto parametri 3 body, čiastočná rekonštrukcia a alternatíva „nerobiť nič“ po 2 body, pričom pri vyhodnocovaní sme vychádzali z plánovaného rozsahu rekonštrukcie. V kritériu *„logistiky akútneho pacienta“* taktiež alternatíva novej nemocnice získala plný počet bodov z dôvodu nového nadimenzovania priestorového rozmiestnenia „hot floor“ časti a tzv. hotelovej časti. Alternatíva komplexnej rekonštrukcie dosiahla v tomto kritériu 4 body, nakoľko súčasťou celkovej rekonštrukcie je aj nové usporiadanie nemocnice, tak aby nemocnica predstavovala zjednotený a na seba

nadväzujúci koncept poskytovania vysokošpecializovanej akútnej, diagnostickej, operačnej a intenzivistickej zdravotnej starostlivosti. Čiastočná rekonštrukcia a alternatíva „nerobiť nič“ by v danom kritériu získala 2 body. Z uvedeného vyplýva aj bodové hodnotenie pri kritériu *„dostupnosti diagnostických metodík akútneho pacienta“,* kde „nová nemocnica“ a celková rekonštrukcia získala plný počet bodov a zvyšné dve alternatívy po 3 body.

Čo sa týka oblasti „**Logistika personálu**“, tak v kritériu *vo vzťahu k pacientovi* alternatíva „nová nemocnica“ získala plný počet bodov a komplexná rekonštrukcia dosiahla 4 body. Uvedené hodnotenie vyplýva zo skutočnosti, že aj v prípade novej nemocnice a aj po rekonštrukcii predpokladáme centralizáciu akútnych diagnostických metodík, vybudovanie centrálnej JIS a celkovo zlepšenie dostupnosti „hot flooru“. Alternatívy „nerobiť nič“ a čiastočnej rekonštrukcie dosiahli v tomto parametri zhodne po 3 body. Ako už bolo vyššie spomenuté, dôležitým kritériom v oblasti logistiky personálu je aj logistika *vo vzťahu k vlastnej mobilite*. V uvedenom ukazovateli získala alternatíva novej nemocnice 5 bodov, alternatíva komplexnej rekonštrukcie 4 body a čiastočná rekonštrukcia a aj alternatíva „nerobiť nič“ 3 body.

Treťou oblasťou v rámci procesov je oblasť **logistiky zásobovania**, kde alternatíva „novej nemocnice“ dosahuje opäť plný počet bodov a zvyšné tri alternatívy po 3 body. V prípade celkovej rekonštrukcie dôjde síce k zrekonštruovaniu priestorov, ale nebudú vytvorené nové cesty na zásobovanie.

Neoddeliteľnou súčasťou hodnotenia je **oblasť kvality**, v rámci ktorej sme sa zamerali najmä na 4 kritériá: *spokojnosť pacienta s ubytovaním, sociálne zariadenia/hygienický štandard, hygienicko-epidemiologický režim a služby súvisiace s poskytovaním zdravotnej starostlivosti*. Vo všetkých uvedených kritériách dosahuje logicky alternatíva „novej nemocnice“ plný počet bodov. Spokojnosť pacienta považujeme za dôležitý faktor, nakoľko pacient počas pobytu v nemocnici subjektívne vníma priestor, v ktorom sa nachádza, posteľ, na ktorej leží, dostupnosť vlastného sociálneho zariadenia, ale taktiež aj služby súvisiace s poskytovaním zdravotnej starostlivosti, ako je napríklad vlastný televízor či wifi na izbe, priestory pre návštevy a pod. Alternatíva komplexnej rekonštrukcie dosiahla v ukazovateli kvality 17 z možných 20 bodov, nakoľko v rámci komplexnej rekonštrukcie budú zrekonštruované aj ošetrovacie jednotky, sociálne zariadenia, spoločné priestory.

Z celkového možného počtu bodov 50 za procesy a kvalitu dosiahla alternatíva „novej nemocnice“ 50 bodov, alternatíva komplexnej rekonštrukcie 40 bodov, alternatíva čiastočnej rekonštrukcie 28 bodov a alternatíva „nerobiť nič“ 26 bodov.

Pri hodnotení parametrov spojených s lokalizáciou projektu, jeho dostupnosťou a uskutočniteľnosťou sme ako prvé hodnotili **kritérium služieb pre externé subjekty**. V uvedenom kritériu dosiahla „nová nemocnica“ 2 body, nakoľko jej lokalizáciou na inom mieste (mimo súčasného sídla FNsP FDR BB) by došlo k výraznému nárastu prevádzkových nákladov DFNsP BB, a to najmä z dôvodu nájmu operačných sál, realizovaných konzílií a operačných výkonov v priestoroch FNsP FDR BB. Všetky ostatné alternatívy dosiahli v tomto ukazovateli plný počet bodov (5 bodov), nakoľko vo všetkých týchto 3 alternatívach blízkosť FNsP FDR BB a DFNsP BB zostáva zachovaná. Ďalším hodnoteným kritériom bolo **riziko nepredvídateľných odstávok prevádzky**. V tomto ukazovateli najmenej bodov dosiahla alternatíva „nerobiť nič“ (1

bod), alternatíva čiastočnej rekonštrukcie 2 body, alternatíva komplexnej rekonštrukcie 4 body a alternatíva novej nemocnice 5 bodov.

Čo sa týka **parametrov v oblasti dostupnosti infraštruktúry** sme ako prvé kritérium hodnotili *riziko spojené s výkupom pozemkov*. Alternatíve novej nemocnice sme udelili 2 body, nakoľko jediný vhodný pozemok nemá jedného vlastníka a existuje riziko vzniku obštrukcií a prieťahov pri výkupe. Zároveň sme toho názoru, že by mohlo dôjsť aj k výraznému predraženiu ceny oproti trhovej cene. Na základe stanoviska Mestského úradu Banská Bystrica je v územnom pláne v časti občianske vybavenie a sociálna infraštruktúra v dostatočnej rozlohe k dispozícii len jedna plocha, tak ako uvádzame vyššie v neucelenom vlastníctve. Zvyšné tri alternatívy dosiahli pri tomto kritériu plný počet bodov, nakoľko výkup ďalších pozemkov nie je potrebný. Taktiež aj pri kritériu *napojenia na dopravu* (či už individuálnu alebo verejnú) dosiahla alternatíva novej nemocnice minimum bodov (1 bod), naopak ostatné tri alternatívy plný počet bodov (5 bodov). Uvedené hodnotenie vyplýva zo skutočnosti, že pri lokalizácii nemocnice na súčasnom mieste existuje napojenie na individuálnu a aj verejnú dopravu, avšak pri výstavbe novej nemocnice na inom území by došlo k potrebe vybudovania cestných komunikácií a prevádzkovateľovi hromadnej dopravy by vznikli náklady na zriadenie, resp. presunutie spojov, teda ďalšie vyvolané investície. Z pohľadu *územného plánu* by v prípade „novej nemocnice“ podľa nášho názoru vznikli časové nároky na jeho zmenu a z uvedeného dôvodu získala táto alternatíva v uvedenom kritériu 2 body. Ostatné tri alternatívy dosahujú plný počet bodov, nakoľko zmena resp. úprava územného plánu nie je pri týchto alternatívach potrebná.

Vzhľadom na skutočnosť, že súčasťou komplexnej rekonštrukcie je aj rekonštrukcia tepelného hospodárstva očakávame pozitívny dopad projektu na *životné prostredie* a z tohto dôvodu sme alternatíve komplexnej rekonštrukcie a aj alternatíve novej nemocnice udelili plný počet bodov. Alternatíva čiastkovej rekonštrukcie získala v tomto kritériu 4 body a alternatíva nerobiť nič 3 body.

Významným kritériom v oblasti infraštruktúry je súčasná *strategická poloha* nemocnice. Práve z uvedeného dôvodu získala alternatíva „novej nemocnice“ len 1 bod a ostatné tri alternatívy plný počet bodov. Súčasná nemocnica má veľmi dobré dopravné napojenie, nakoľko je vybudovaná rýchlostná cesta R1 vedúca takmer priamo do nemocnice, priame autobusové a trolejbusové dopravné spojenie ako aj heliport situovaný v blízkosti urgentného príjmu (prehľad infraštruktúry je uvedený na obrázku 3).

Pri hodnotení parametrov spojených s lokalizáciou projektu, jeho dostupnosťou a uskutočniteľnosťou najväčší počet bodov 34 dosiahla alternatíva komplexnej rekonštrukcie, alternatíva čiastočnej rekonštrukcie 31 bodov, alternatíva „nerobiť nič“ 29 bodov a alternatíva „novej nemocnice“ 18 bodov.

Pri komplexnom vyhodnotení vyššie uvedených 2 hľadísk spoločne, teda aj z hľadiska procesného aj infraštruktúrneho, bol celkový počet bodov v absolútnom vyjadrení 85, pričom najviac bodov získala alternatíva komplexnej rekonštrukcie, a to 74 bodov. Na druhom mieste je alternatíva „novej nemocnice“ (68 bodov), na treťom mieste alternatíva čiastočnej rekonštrukcie (59 bodov) a na poslednom mieste alternatíva „nerobiť nič“ (55 bodov).

Exaktné hodnotenie všetkých alternatív aj s uvedením dosiahnutých bodov je uvedené v tabuľke 30.

Z analýzy vyšla alternatíva komplexnej rekonštrukcie ako najlepšie riešenie pre FNsP FDR BB s najnižšiou mierou rizika. Táto alternatíva sa preto napriek tomu, že bola ekonomicky druhý v poradí, rozpracovala detailnejšie.

Analýza zdrojov na prestavbu nemocnice nebola vykonaná, nakoľko nemocnica má kapitálový prísľub z MZ SR na realizáciu projektu. Z uvedeného dôvodu nebolo preto potrebné, porovnávať ekonomickú výhodnosť alternatívnych zdrojov financovania.

Posúdenie realizácie komplexnej rekonštrukcie Fakultnej nemocnice F. D. Roosevelta Banská Bystrica z hľadiska pravidiel Európskej únie v oblasti štátnej pomoci a zákona č. 358/2015 Z. z. o úprave niektorých vzťahov v oblasti štátnej pomoci a minimálnej pomoci a o zmene a doplnení niektorých zákonov (zákon o štátnej pomoci) (ďalej aj ako „zákon o štátnej pomoci“) bude realizované pred poskytnutím finančných zdrojov vo výške 104 509 320,00 EUR určených na rekonštrukciu Fakultnej nemocnice s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica.

Tabuľka 30 Vyhodnotenie alternatív riešenia potenciálnej rekonštrukcie FNsP FDR BB

Oblasť		**Kritérium**	**Bodová hodnota**	**Nerobiť nič**	**Čiastočná rekonštrukcia**	**Komplexná rekonštrukcia**	**Nová nemocnica**
Procesy	Logistika pacienta	Subjektívne vnímaný pacientom	5	2	2	3	5
		Logistika akútneho pacienta	5	2	2	4	5
		Dostupnosť diagnostických metodík akútneho pacienta	5	3	3	5	5
	Logistika personálu	Vo vzťahu k pacientovi	5	3	3	4	5
		Vo vzťahu k vlastnej mobilite	5	3	3	4	5
	Logistika zásobovania		5	3	3	3	5
Kvalita		Spokojnosť pacienta s ubytovaním	5	2	3	4	5
		Sociálne zariadenia/ hygienický štandard	5	2	2	4	5
		Hygienicky-epid. režim	5	3	4	5	5
		Služby súvisiace s poskytovaním ZS	5	3	3	4	5
Vyhodnotenie - absolútne číslo			50	26	28	40	50
Vyhodnotenie - pomerový ukazovateľ			100%	52%	56%	80%	100%

Oblasť	***Kritérium***	***Bodová hodnota***	**Nerobiť nič**	**Čiastočná rekonštrukcia**	**Komplexná rekonštrukcia**	**Nová nemocnica**
Služby pre externé subjekty		5	5	5	5	2
Riziko nepredvídateľných odstávok prevádzky		5	1	2	4	5
Parametre v oblasti dostupnosti infraštruktúry	Riziko s vyk pozemkov	5	5	5	5	2
	Doprava / indiv., verejná	5	5	5	5	1
	Územný plán	5	5	5	5	2
	Dopad na ŽP	5	3	4	5	5
	Strategická poloha	5	5	5	5	1
Vyhodnotenie - absolútne číslo		35	29	31	**34**	18
Vyhodnotenie - pomerový ukazovateľ		100%	82%	87%	**93%**	44%

Komplexné vyhodnotenie obidvoch hľadísk spoločne - procesné aj infraštruktúrne					
V absolútnom vyjadrení	85	55	59	**74**	68
V pomerovom vyjadrení	100%	68%	72%	**87%**	70%

7. Komplexná rekonštrukcia FNsP FDR BB

7.1 Technologický popis projektu

Predmet zákazky rieši rekonštrukciu blokov areálu (B, B1, B2, C, D1, D2, rádiológia, klinická onkológia, F, zdroj tepla, plynová prípojka a rozvody plynu, meranie a regulácia, elektrická požiarna signalizácia, hlasová signalizácia požiaru, štruktúrovaná kabeláž, potrubná pošta, výťahy, záložný zdroj elektrickej energie, medicínske plyny, zdroj chladu (VZT)).

Predmetom rekonštrukcie blokov B, B1 a B2 je zateplenie budov v rozsahu zrealizovania novej odvetranej hliníkovej fasády s tepelnou izoláciou z minerálnej vlny, rekonštrukcia striech, vybudovanie nového spojovacieho krčku medzi blokmi B1 a B2 a výmena okien. Rekonštrukcia elektrických rozvodov bude pozostávať z výmeny silnoprúdovej elektroinštalácie, riešené budú nové hlavné rozvádzače, z ktorých budú vedené nové rozvody k novým podružným elektrickým rozvádzačom na jednotlivých poschodiach, z ktorých budú vedené rozvody končiace na nových svietidlách, spínačoch a zásuvkách. Súčasťou bude aj výmena ochrany pred bleskom a obnova uzemnenia. Interiérové úpravy blokov B1 a B2 zahŕňajú práce súvisiace so zmenou dispozičných riešení jednotlivých podlaží monoblokov B1 a B2. V rámci stavebných úprav budú existujúce inštalačné rozvody (splaškovej vody, kanalizácie, teplej a studenej vody, cirkulačnej a požiarnej vody, medicinálnych plynov, elektrickej požiarnej signalizácie, potrubnej pošty, štruktúrovanej kabeláže a signalizácie pacient-sestra) a zariaďovacie predmety nahradené novými. V rámci dokončovacích prác budú riešené povrchové úpravy stien – omietky, obklady, obklady stien zo sendvičových panelov, obklady stien z PVC panelov, obklady proti RTG žiareniu, povrchové úpravy podláh – liate epoxidové podlahy, kaučukové podlahy, keramické protišmykové podlahy, podhľady – kazetové podhľady, pevné podhľady, pevné podhľady s ochranou proti RTG žiareniu. Súčasťou dodávky budú interiérové dvere do izieb, kancelárií, sociálnych priestorov.

Rekonštrukcia blokov C, D zahŕňa práce súvisiace s povrchovou úpravou stien, stropov, podláh vo vybraných priestoroch, zateplení fasády, výmeny exteriérových okien a dverí a zateplení striech. Vo vybraných priestoroch sa vymení silnoprúdová inštalácia, osvetlenie, zrealizuje sa nový bleskozvod a vyreguluje vykurovacia sústava.

Rekonštrukcia blokov Rádiológia, Klinická onkológia zahŕňa práce súvisiace so zateplením fasády, výmeny exteriérových okien a dverí a zateplení striech.

Rekonštrukcia bloku F zahŕňa práce súvisiace s povrchovou úpravou stien, stropov, podláh vo vybraných priestoroch.

Podstatnou časťou komplexnej rekonštrukcie je vybudovanie nových kotolní pre vykurovanie všetkých objektov: teplovodná plynová kotolňa K1 pre vykurovanie a vetranie bloku B, vrátane oboch monoblokov B1 a B2, teplovodná a parná plynová kotolňa K2 pre vykurovanie blokov C a D a pre ohrev vzduchotechniky objektov C, D, onkológia a magnetická rezonancia, vrátane všetkých rozvodov tepla v areáli medzi jednotlivými kotolňami a budovami nemocnice. Na rekonštrukciu tepelného hospodárstva bude nadväzovať rekonštrukcia

vzduchotechniky a chladenia, pričom budú zachované výkonnostné parametre súčasných zariadení, pri ich výmene za nové, ktoré budú dosahovať lepšie výkony z hľadiska energetických úspor a prevádzkového hľadiska.

7.2 Medicínsky popis projektu

Výsledkom rekonštrukcie FNsP FDR BB bude ekonomicky optimálne, medicínsky efektívne rozloženie a dimenzovanie pracovísk nemocnice, ktoré zohľadňuje požiadavky na poskytovanie najnáročnejšej zdravotnej starostlivosti v koncovej nemocnici pre spádovú oblasť Banskobystrického kraja a vo vybraných odbornostiach a metodikách pre obyvateľov celej Slovenskej republiky.

Výsledkom komplexnej rekonštrukcie FNsP FDR BB bude nemocnica, ktorá bude spĺňať procesné a logistické požiadavky na poskytovanie zdravotnej starostlivosti 21. storočia s ohľadom na potreby pacienta, zlepšenie kvality a zefektívnenie interných procesov.

Nové usporiadanie nemocnice bude predstavovať zjednotený a na seba nadväzujúci koncept poskytovania vysokošpecializovanej akútnej, diagnostickej, operačnej a intenzivistickej starostlivosti („hot floor“). Následne starostlivosti o lôžkového pacienta („hotelová časť“) a ambulantné činnosti, ktoré budú schopné pružne reagovať na zmeny v dopyte po zdravotnej starostlivosti najmä v kontexte DRG. Súčasne sa zvýši flexibilita a efektívnosť využívania lôžkového fondu.

7.3 Forma realizácie projektu

Verejné obstarávanie sa bude realizovať ako nadlimitná zákazka podľa zmluvných podmienok FIDIC Žltá kniha- t.j. naprojektuj a postav.

7.3.1 Prevádzka nemocnice počas rekonštrukcie

Počas komplexnej rekonštrukcie predpokladáme zníženie počtu lôžok v jednotlivých etapách.

Na základe tejto skutočnosti sme prepočítali možný vývoj obložnosti v príslušnom roku, pričom predpokladáme konštantnú priemernú dĺžku hospitalizácie 6,5 dňa a počet UH na úrovni roku 2017. V tomto modeli vychádzame z predpokladu, že začiatok komplexnej rekonštrukcie by bol od roku 2019 a z tohto dôvodu počítame už v roku 2019 s nižším počtom lôžok. Tento model sme naformulovali v spolupráci s Ing. Alenou Kačšákovou, Phd. z Katedry kvantitatívnych metód a informačných systémov na Ekonomickej fakulte Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. Logickým dôsledkom zníženia počtu lôžok počas rekonštrukcie bude nárast obložnosti za predpokladu nezmeneného počtu ukončených hospitalizácií. Napriek tomu zvýšenie obložnosti nedosiahne úroveň 85%, ktorá sa považuje za hraničnú z hľadiska udržania hygienicko-epidemiologického režimu.

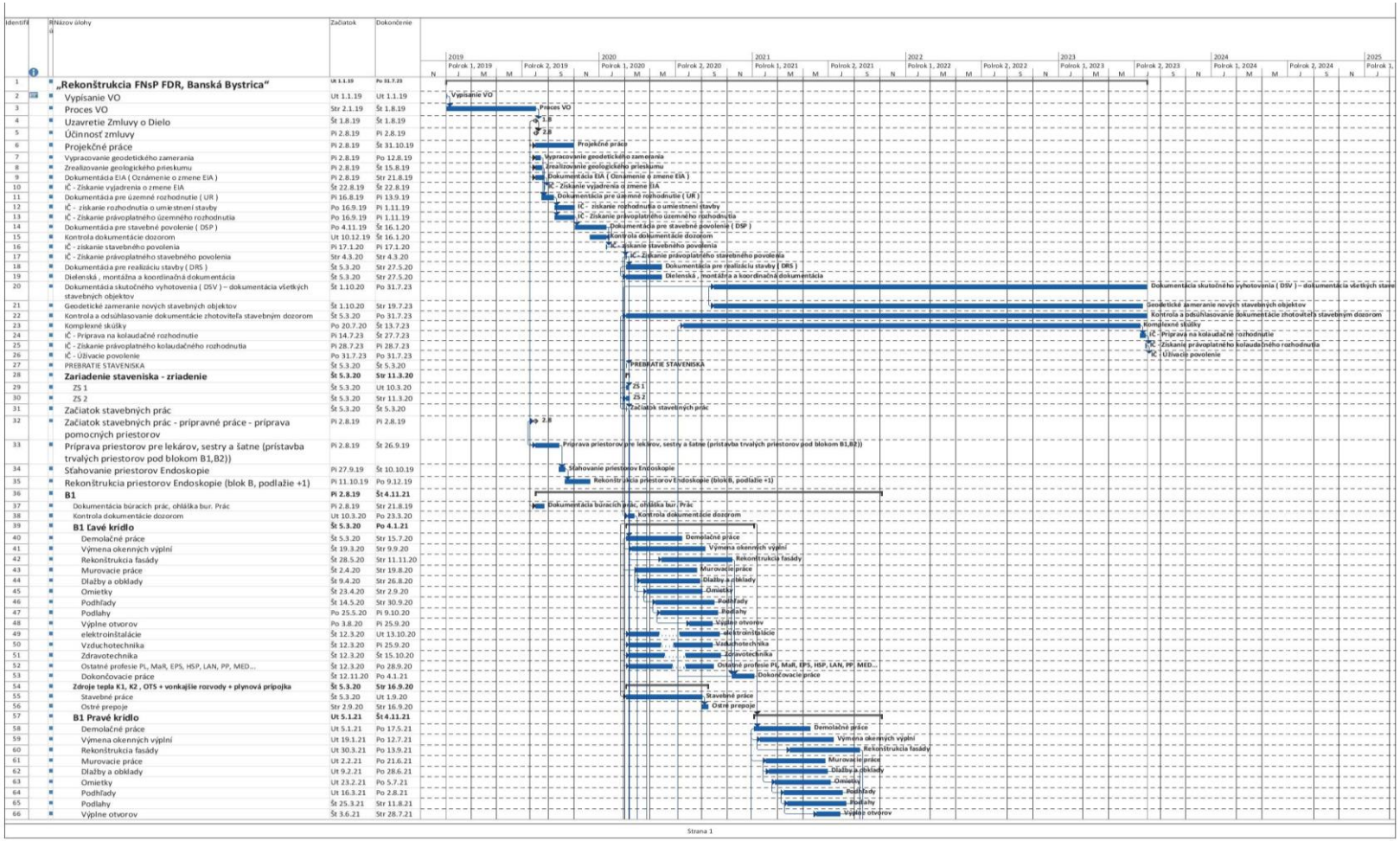
Tabuľka 31: Analýza dopadu prestavby na efektivitu prevádzky nemocnice

rok	počet lôžok	počet ukončených hospitalizácií	obložnosť v %
2010	901	31 179	71,22
2011	901	30 286	71,37
2012	901	28 511	70,01
2013	901	31 917	75,04
2014	901	32 075	73,54
2015	901	32 208	72,54
2016	901	32 316	72,32
2017	901	32 865	65,70
2018	901	32 865	64,96
2019	836	32 865	70,01
2020	761	32 865	76,91
2021	776	32 865	75,42
2022	724	32 865	80,84
2023	807	32 865	72,52
2024	807	32 865	72,52

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F. D. Roosevelta Banská Bystrica

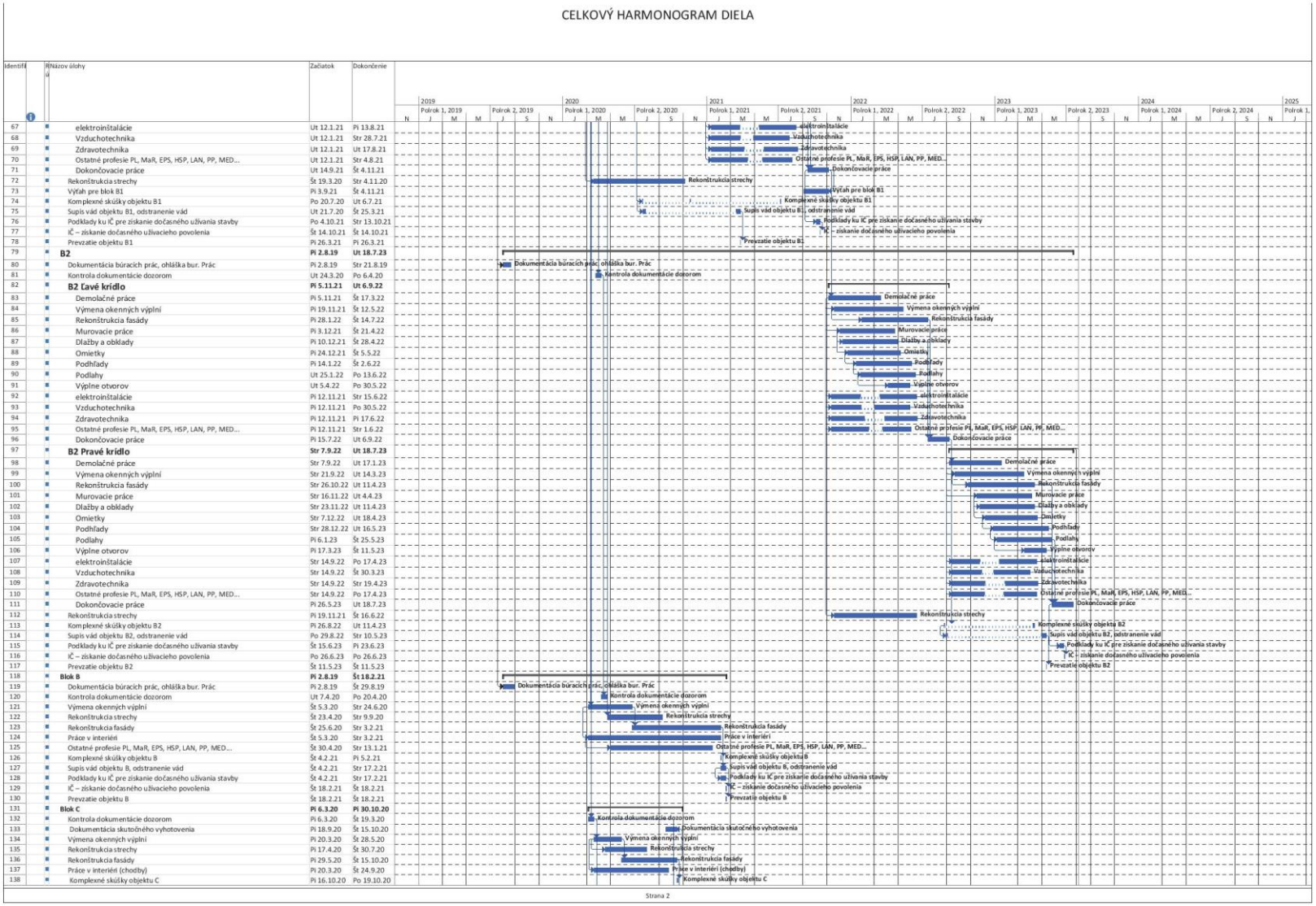
7.4 Harmonogram realizácie projektu

V prípade, že sa projekt spustí na jar 2019, tak je očakávaný harmonogram projektu nasledovný:



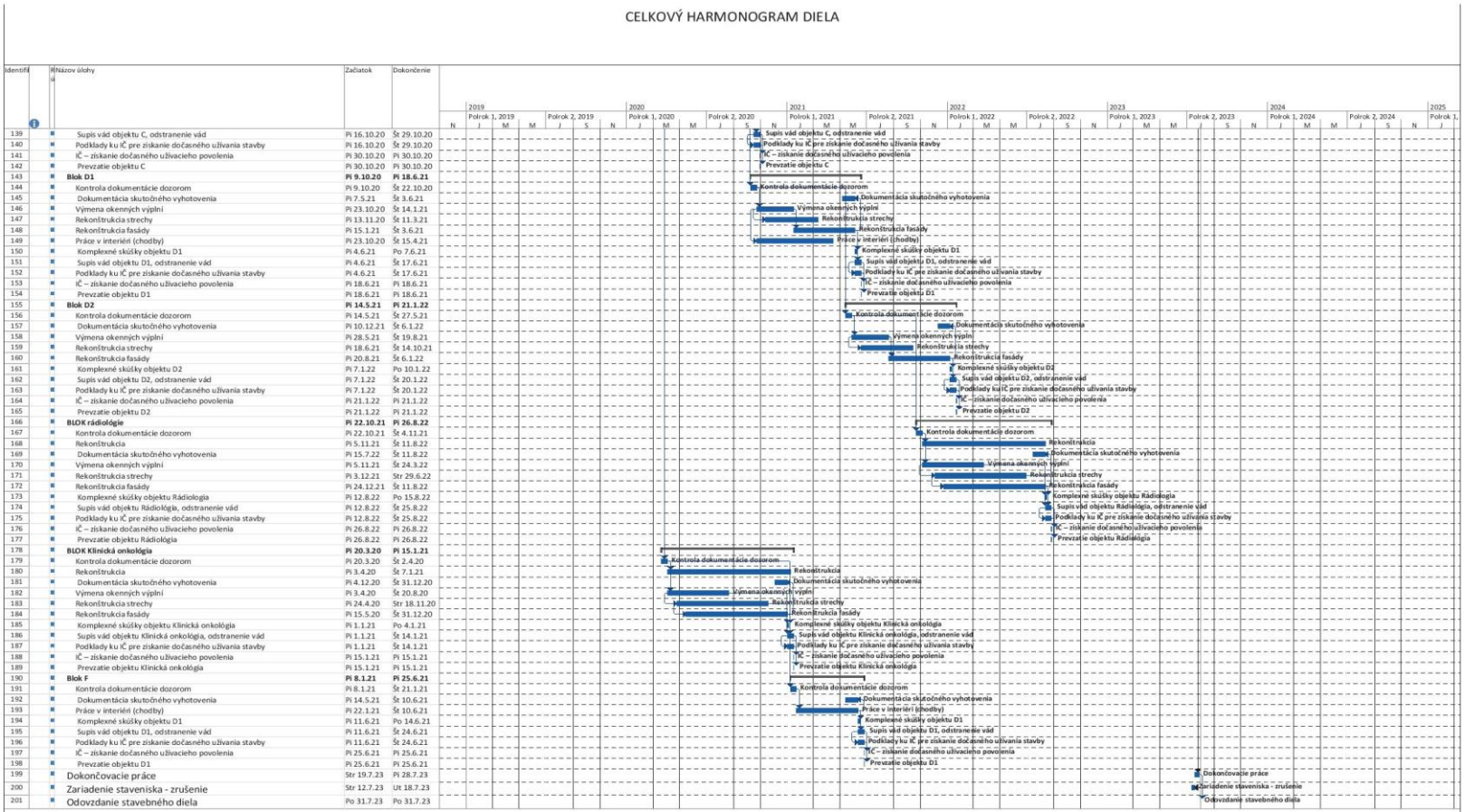
Identifikátor	Názov úlohy	Začiatok	Dokončenie
1	**„Rekonštrukcia FNsP FDR, Banská Bystrica"**	Ut 1.1.19	Po 31.7.23
2	Vypísanie VO	Ut 1.1.19	Ut 1.1.19
3	Proces VO	Str 2.1.19	Št 1.8.19
4	Uzavretie Zmluvy o Dielo	Št 1.8.19	Št 1.8.19
5	Účinnosť zmluvy	Pi 2.8.19	Pi 2.8.19
6	Projekčné práce	Pi 2.8.19	Št 31.10.19
7	Vypracovanie geodetického zamerania	Pi 2.8.19	Po 12.8.19
8	Zrealizovanie geologického prieskumu	Pi 2.8.19	Št 15.8.19
9	Dokumentácia EIA (Oznámenie o zmene EIA)	Pi 2.8.19	Str 21.8.19
10	IČ - Získanie vyjadrenia o zmene EIA	Št 22.8.19	Št 22.8.19
11	Dokumentácia pre územné rozhodnutie (UR)	Pi 16.8.19	Pi 13.9.19
12	IČ - získanie rozhodnutia o umiestnení stavby	Po 16.9.19	Pi 1.11.19
13	IČ - Získanie právoplatného územného rozhodnutia	Po 16.9.19	Pi 1.11.19
14	Dokumentácia pre stavebné povolenie (DSP)	Po 4.11.19	Št 16.1.20
15	Kontrola dokumentácie dozorom	Ut 10.12.19	Št 16.1.20
16	IČ - získanie stavebného povolenia	Pi 17.1.20	Pi 17.1.20
17	IČ - Získanie právoplatného stavebného povolenia	Str 4.3.20	Str 4.3.20
18	Dokumentácia pre realizáciu stavby (DRS)	Št 5.3.20	Str 27.5.20
19	Dielenská , montážna a koordinačná dokumentácia	Št 5.3.20	Str 27.5.20
20	Dokumentácia skutočného vyhotovenia (DSV) – dokumentácia všetkých stavebných objektov	Št 1.10.20	Po 31.7.23
21	Geodetické zameranie nových stavebných objektov	Št 1.10.20	Str 19.7.23
22	Kontrola a odsúhlasovanie dokumentácie zhotoviteľa stavebným dozorom	Št 5.3.20	Po 31.7.23
23	Komplexné skúšky	Po 20.7.20	Št 13.7.23
24	IČ - Príprava na kolaudačné rozhodnutie	Pi 14.7.23	Št 27.7.23
25	IČ - Získanie právoplatného kolaudačného rozhodnutia	Pi 28.7.23	Pi 28.7.23
26	IČ - Užívacie povolenie	Po 31.7.23	Po 31.7.23
27	PREBRATIE STAVENISKA	Št 5.3.20	Št 5.3.20
28	**Zariadenie staveniska - zriadenie**	**Št 5.3.20**	**Str 11.3.20**
29	ZS 1	Št 5.3.20	Ut 10.3.20
30	ZS 2	Št 5.3.20	Str 11.3.20
31	Začiatok stavebných prác	Št 5.3.20	Št 5.3.20
32	Začiatok stavebných prác - prípravné práce - príprava pomocných priestorov	Pi 2.8.19	Pi 2.8.19
33	Príprava priestorov pre lekárov, sestry a šatne (prístavba trvalých priestorov pod blokom B1,B2))	Pi 2.8.19	Št 26.9.19
34	Sťahovanie priestorov Endoskopie	Pi 27.9.19	Št 10.10.19
35	Rekonštrukcia priestorov Endoskopie (blok B, podlažie +1)	Pi 11.10.19	Po 9.12.19
36	**B1**	**Pi 2.8.19**	**Št 4.11.21**
37	Dokumentácia búracích prác, ohláška bur. Prác	Pi 2.8.19	Str 21.8.19
38	Kontrola dokumentácie dozorom	Ut 10.3.20	Po 23.3.20
39	**B1 Ľavé krídlo**	**Št 5.3.20**	**Po 4.1.21**
40	Demolačné práce	Št 5.3.20	Str 15.7.20
41	Výmena okenných výplní	Št 19.3.20	Str 9.9.20
42	Rekonštrukcia fasády	Št 28.5.20	Str 11.11.20
43	Murovacie práce	Št 2.4.20	Str 19.8.20
44	Dlažby a obklady	Št 9.4.20	Str 26.8.20
45	Omietky	Št 23.4.20	Str 2.9.20
46	Podhľady	Št 14.5.20	Str 30.9.20
47	Podlahy	Po 25.5.20	Pi 9.10.20
48	Výplne otvorov	Po 3.8.20	Pi 25.9.20
49	elektroinštalácie	Št 12.3.20	Ut 13.10.20
50	Vzduchotechnika	Št 12.3.20	Pi 25.9.20
51	Zdravotechnika	Št 12.3.20	Št 15.10.20
52	Ostatné profesie PI, MaR, EPS, HSP, LAN, PP, MED...	Št 12.3.20	Po 28.9.20
53	Dokončovacie práce	Št 12.11.20	Po 4.1.21
54	**Zdroje tepla K1, K2 , OTS + vonkajšie rozvody + plynová prípojka**	**Št 5.3.20**	**Str 16.9.20**
55	Stavebné práce	Št 5.3.20	Ut 1.9.20
56	Ostré prepoje	Str 2.9.20	Str 16.9.20
57	**B1 Pravé krídlo**	**Ut 5.1.21**	**Št 4.11.21**
58	Demolačné práce	Ut 5.1.21	Po 17.5.21
59	Výmena okenných výplní	Ut 19.1.21	Po 12.7.21
60	Rekonštrukcia fasády	Ut 30.3.21	Po 13.9.21
61	Murovacie práce	Ut 2.2.21	Po 21.6.21
62	Dlažby a obklady	Ut 9.2.21	Po 28.6.21
63	Omietky	Ut 23.2.21	Po 5.7.21
64	Podhľady	Ut 16.3.21	Po 2.8.21
65	Podlahy	Št 25.3.21	Str 11.8.21
66	Výplne otvorov	Št 3.6.21	Str 28.7.21

CELKOVÝ HARMONOGRAM DIELA



Identifi		Názov úlohy	Začiatok	Dokončenie
67		elektroinštalácie	Ut 12.1.21	Pi 13.8.21
68		Vzduchotechnika	Ut 12.1.21	Str 28.7.21
69		Zdravotechnika	Ut 12.1.21	Ut 17.8.21
70		Ostatné profesie PL, MaR, EPS, HSP, LAN, PP, MED...	Ut 12.1.21	Str 4.8.21
71		Dokončovacie práce	Ut 14.9.21	Št 4.11.21
72		Rekonštrukcia strechy	Št 19.3.20	Str 4.11.20
73		Výťah pre blok B1	Pi 3.9.21	Št 4.11.21
74		Komplexné skúšky objektu B1	Po 20.7.20	Ut 6.7.21
75		Supis vád objektu B1, odstranenie vád	Ut 21.7.20	Št 25.3.21
76		Podklady ku IČ pre získanie dočasného užívania stavby	Po 4.10.21	Str 13.10.21
77		IČ – získanie dočasného užívacieho povolenia	Št 14.10.21	Št 14.10.21
78		Prevzatie objektu B1	Pi 26.3.21	Pi 26.3.21
79		**B2**	**Pi 2.8.19**	**Ut 18.7.23**
80		Dokumentácia búracích prác, ohláška bur. Prác	Pi 2.8.19	Str 21.8.19
81		Kontrola dokumentácie dozorom	Ut 24.3.20	Po 6.4.20
82		**B2 Ľavé krídlo**	**Pi 5.11.21**	**Ut 6.9.22**
83		Demolačné práce	Pi 5.11.21	Št 17.3.22
84		Výmena okenných výplní	Pi 19.11.21	Št 12.5.22
85		Rekonštrukcia fasády	Pi 28.1.22	Št 14.7.22
86		Murovacie práce	Pi 3.12.21	Št 21.4.22
87		Dlažby a obklady	Pi 10.12.21	Št 28.4.22
88		Omietky	Pi 24.12.21	Št 5.5.22
89		Podhľady	Pi 14.1.22	Št 2.6.22
90		Podlahy	Ut 25.1.22	Po 13.6.22
91		Výplne otvorov	Ut 5.4.22	Po 30.5.22
92		elektroinštalácie	Pi 12.11.21	Str 15.6.22
93		Vzduchotechnika	Pi 12.11.21	Po 30.5.22
94		Zdravotechnika	Pi 12.11.21	Pi 17.6.22
95		Ostatné profesie PL, MaR, EPS, HSP, LAN, PP, MED...	Pi 12.11.21	Str 1.6.22
96		Dokončovacie práce	Pi 15.7.22	Ut 6.9.22
97		**B2 Pravé krídlo**	**Str 7.9.22**	**Ut 18.7.23**
98		Demolačné práce	Str 7.9.22	Ut 17.1.23
99		Výmena okenných výplní	Str 21.9.22	Ut 14.3.23
100		Rekonštrukcia fasády	Str 26.10.22	Ut 11.4.23
101		Murovacie práce	Str 16.11.22	Ut 4.4.23
102		Dlažby a obklady	Str 23.11.22	Ut 11.4.23
103		Omietky	Str 7.12.22	Ut 18.4.23
104		Podhľady	Str 28.12.22	Ut 16.5.23
105		Podlahy	Pi 6.1.23	Št 25.5.23
106		Výplne otvorov	Pi 17.3.23	Št 11.5.23
107		elektroinštalácie	Str 14.9.22	Po 17.4.23
108		Vzduchotechnika	Str 14.9.22	Št 30.3.23
109		Zdravotechnika	Str 14.9.22	Str 19.4.23
110		Ostatné profesie PL, MaR, EPS, HSP, LAN, PP, MED...	Str 14.9.22	Po 17.4.23
111		Dokončovacie práce	Pi 26.5.23	Ut 18.7.23
112		Rekonštrukcia strechy	Pi 19.11.21	Št 16.6.22
113		Komplexné skúšky objektu B2	Pi 26.8.22	Ut 11.4.23
114		Supis vád objektu B2, odstranenie vád	Po 29.8.22	Str 10.5.23
115		Podklady ku IČ pre získanie dočasného užívania stavby	Št 15.6.23	Pi 23.6.23
116		IČ – získanie dočasného užívacieho povolenia	Po 26.6.23	Po 26.6.23
117		Prevzatie objektu B2	Št 11.5.23	Št 11.5.23
118		**Blok B**	**Pi 2.8.19**	**Št 18.2.21**
119		Dokumentácia búracích prác, ohláška bur. Prác	Pi 2.8.19	Št 29.8.19
120		Kontrola dokumentácie dozorom	Ut 7.4.20	Po 20.4.20
121		Výmena okenných výplní	Št 5.3.20	Str 24.6.20
122		Rekonštrukcia strechy	Št 23.4.20	Str 9.9.20
123		Rekonštrukcia fasády	Št 25.6.20	Str 3.2.21
124		Práce v interiéri	Št 5.3.20	Str 3.2.21
125		Ostatné profesie PL, MaR, EPS, HSP, LAN, PP, MED...	Št 30.4.20	Str 13.1.21
126		Komplexné skúšky objektu B	Št 4.2.21	Pi 5.2.21
127		Supis vád objektu B, odstranenie vád	Št 4.2.21	Str 17.2.21
128		Podklady ku IČ pre získanie dočasného užívania stavby	Št 4.2.21	Str 17.2.21
129		IČ – získanie dočasného užívacieho povolenia	Št 18.2.21	Št 18.2.21
130		Prevzatie objektu B	Št 18.2.21	Št 18.2.21
131		**Blok C**	**Pi 6.3.20**	**Pi 30.10.20**
132		Kontrola dokumentácie dozorom	Pi 6.3.20	Št 19.3.20
133		Dokumentácia skutočného vyhotovenia	Pi 18.9.20	Št 15.10.20
134		Výmena okenných výplní	Pi 20.3.20	Št 28.5.20
135		Rekonštrukcia strechy	Pi 17.4.20	Št 30.7.20
136		Rekonštrukcia fasády	Pi 29.5.20	Št 15.10.20
137		Práce v interiéri (chodby)	Pi 20.3.20	Št 24.9.20
138		Komplexné skúšky objektu C	Pi 16.10.20	Po 19.10.20

CELKOVÝ HARMONOGRAM DIELA



Identifik	Názov úlohy	Začiatok	Dokončenie
139	Supis vád objektu C, odstranenie vád	Pi 16.10.20	Št 29.10.20
140	Podklady ku IČ pre získanie dočasného užívania stavby	Pi 16.10.20	Št 29.10.20
141	IČ – získanie dočasného užívacieho povolenia	Pi 30.10.20	Pi 30.10.20
142	Prevzatie objektu C	Pi 30.10.20	Pi 30.10.20
143	**Blok D1**	**Pi 9.10.20**	**Pi 18.6.21**
144	Kontrola dokumentácie dozorom	Pi 9.10.20	Št 22.10.20
145	Dokumentácia skutočného vyhotovenia	Pi 7.5.21	Št 3.6.21
146	Výmena okenných výplní	Pi 23.10.20	Št 14.1.21
147	Rekonštrukcia strechy	Pi 13.11.20	Št 11.3.21
148	Rekonštrukcia fasády	Pi 15.1.21	Št 3.6.21
149	Práce v interiéri (chodby)	Pi 23.10.20	Št 15.4.21
150	Komplexné skúšky objektu D1	Pi 4.6.21	Po 7.6.21
151	Supis vád objektu D1, odstranenie vád	Pi 4.6.21	Št 17.6.21
152	Podklady ku IČ pre získanie dočasného užívania stavby	Pi 4.6.21	Št 17.6.21
153	IČ – získanie dočasného užívacieho povolenia	Pi 18.6.21	Pi 18.6.21
154	Prevzatie objektu D1	Pi 18.6.21	Pi 18.6.21
155	**Blok D2**	**Pi 14.5.21**	**Pi 21.1.22**
156	Kontrola dokumentácie dozorom	Pi 14.5.21	Št 27.5.21
157	Dokumentácia skutočného vyhotovenia	Pi 10.12.21	Št 6.1.22
158	Výmena okenných výplní	Pi 28.5.21	Št 19.8.21
159	Rekonštrukcia strechy	Pi 18.6.21	Št 14.10.21
160	Rekonštrukcia fasády	Pi 20.8.21	Št 6.1.22
161	Komplexné skúšky objektu D2	Pi 7.1.22	Po 10.1.22
162	Supis vád objektu D2, odstranenie vád	Pi 7.1.22	Št 20.1.22
163	Podklady ku IČ pre získanie dočasného užívania stavby	Pi 7.1.22	Št 20.1.22
164	IČ – získanie dočasného užívacieho povolenia	Pi 21.1.22	Pi 21.1.22
165	Prevzatie objektu D2	Pi 21.1.22	Pi 21.1.22
166	**BLOK rádiológie**	**Pi 22.10.21**	**Pi 26.8.22**
167	Kontrola dokumentácie dozorom	Pi 22.10.21	Št 4.11.21
168	Rekonštrukcia	Pi 5.11.21	Št 11.8.22
169	Dokumentácia skutočného vyhotovenia	Pi 15.7.22	Št 11.8.22
170	Výmena okenných výplní	Pi 5.11.21	Št 24.3.22
171	Rekonštrukcia strechy	Pi 3.12.21	Str 29.6.22
172	Rekonštrukcia fasády	Pi 24.12.21	Št 11.8.22
173	Komplexné skúšky objektu Rádiologia	Pi 12.8.22	Po 15.8.22
174	Supis vád objektu Rádiológia, odstranenie vád	Pi 12.8.22	Št 25.8.22
175	Podklady ku IČ pre získanie dočasného užívania stavby	Pi 12.8.22	Št 25.8.22
176	IČ – získanie dočasného užívacieho povolenia	Pi 26.8.22	Pi 26.8.22
177	Prevzatie objektu Rádiológia	Pi 26.8.22	Pi 26.8.22
178	**BLOK Klinická onkológia**	**Pi 20.3.20**	**Pi 15.1.21**
179	Kontrola dokumentácie dozorom	Pi 20.3.20	Št 2.4.20
180	Rekonštrukcia	Pi 3.4.20	Št 7.1.21
181	Dokumentácia skutočného vyhotovenia	Pi 4.12.20	Št 31.12.20
182	Výmena okenných výplní	Pi 3.4.20	Št 20.8.20
183	Rekonštrukcia strechy	Pi 24.4.20	Str 18.11.20
184	Rekonštrukcia fasády	Pi 15.5.20	Št 31.12.20
185	Komplexné skúšky objektu Klinická onkológia	Pi 1.1.21	Po 4.1.21
186	Supis vád objektu Klinická onkológia, odstranenie vád	Pi 1.1.21	Št 14.1.21
187	Podklady ku IČ pre získanie dočasného užívania stavby	Pi 1.1.21	Št 14.1.21
188	IČ – získanie dočasného užívacieho povolenia	Pi 15.1.21	Pi 15.1.21
189	Prevzatie objektu Klinická onkológia	Pi 15.1.21	Pi 15.1.21
190	**Blok F**	**Pi 8.1.21**	**Pi 25.6.21**
191	Kontrola dokumentácie dozorom	Pi 8.1.21	Št 21.1.21
192	Dokumentácia skutočného vyhotovenia	Pi 14.5.21	Št 10.6.21
193	Práce v interiéri (chodby)	Pi 22.1.21	Št 10.6.21
194	Komplexné skúšky objektu D1	Pi 11.6.21	Po 14.6.21
195	Supis vád objektu D1, odstranenie vád	Pi 11.6.21	Št 24.6.21
196	Podklady ku IČ pre získanie dočasného užívania stavby	Pi 11.6.21	Št 24.6.21
197	IČ – získanie dočasného užívacieho povolenia	Pi 25.6.21	Pi 25.6.21
198	Prevzatie objektu D1	Pi 25.6.21	Pi 25.6.21
199	Dokončovacie práce	Str 19.7.23	Pi 28.7.23
200	Zariadenie staveniska - zrušenie	Str 12.7.23	Ut 18.7.23
201	Odovzdanie stavebného diela	Po 31.7.23	Po 31.7.23

8. Kľúčové riziká projektu

Každý veľký projekt je rizikový z viacerých hľadísk, preto sa manažmentu rizík venuje veľká pozornosť. Monitoring rizík bude uskutočňovaný na pravidelnej báze vedením nemocnice a projektovým tímom. V prípade vzniku závažnejšieho rizika, ktoré nebude možné eliminovať v rámci tohto nastavenia, prípadne sa vyskytnú viaceré riziká súčasne, bude táto informácia podstúpená MZ SR, v spolupráci s ktorým bude riziko riešené. Kľúčové riziká, identifikované v projekte sú nasledovné:

Tabuľka 32: Riziká projektu

Riziko		**Popis**	**Pravdepodobnosť vzniku rizika**	**Potenciálny dopad rizika**	**Opatrenie na elimináciu rizika**
	Vplyv individuálneho riadenia súčasného vedúceho personálu	Individuálne riadenie personálom môže mať vplyv na centrálne, integrované riadenie najmä v zmysle zosúladenia požiadaviek. Vzniká najmä pri nedostatočnom zadefinovaní kompetencií a zodpovednosti jednotlivých zainteresovaných strán a pri omyloch v day-to-day monitoringu.	Stredná	Stredný	Koordinácia jasne stanovenými stakeholdermi (pre oblasť stavebnú, technologickú, IT, personálnu a prevádzkovú), s jednoznačne zadefinovanými kompetenciami a zodpovednosťou, ktorí budú vykonávať kľúčové rozhodnutia a budú dostatočne adaptabilní na prípadné zmeny v implementačnom procese. Vedenie nemocnice musí zvážiť všetky žiadosti o zmenu projektu a vytvoriť spravodlivý proces ich riadenia a implementácie podľa potreby, stanoviť jednoznačné pravidlá, vykonávať pravidelnú kontrolu a pod.
	Požiadavka na zmenu funkčného modelu	Dopady stratifikácie spôsobia nečakané požiadavky na FNsP FDR BB	Stredná	Stredný	Využitie plávajúcich lôžok a flexibility pri realizácie komplexnej rekonštrukcie
	Zabezpečenie kľúčového zdravotníckeho personálu	Odborný zdravotnícky personál je nosným pilierom úspešnosti projektu. V tomto prípade môžeme identifikovať problémy s prijatím inovácií z osobných či profesijných záujmov. Vzniká problém pri presune kompetencií a zodpovednosti, odchod kľúčových pracovníkov	Stredné	Vysoký	Integrácia odborného personálu do prípravnej fázy projektu, zazmluvnenie kľúčového personálu, dôkladný nábor a výber zamestnancov. Personálne riziká budeme tiež minimalizovať podporou budúcich zamestnancov, ich motiváciou, zabezpečovaním zlepšovania odborných vedomostí a skúseností, zlepšovaním tímovej

		ešte počas realizácie a pod.			súdržnosti, vytváraním optimálnych pracovných podmienok, zlepšením dynamiky priebehu rekonštrukcie a pod. Opatrenia budú zamerané aj na riešenie prípadných konfliktov, zmiernenie osobných antipatií, stanovením komunikačnej mapy a jasných smerov komunikácie a aktívnym manažmentom komunikácie.
	Nepochopenie a neprijatie smart riešení, technické a techno-logické riziko	Nová nemocnica prinesie nové informačné systémy, softvérové upgrady a dodatočné funkcie, nové medicínske technológie a postupy s nimi spojené a celkovo bude zvýšená požiadavka na užívanie týchto technológií. Tiež môžu vzniknúť problémy pri inštalácii špecifických technológií a ich integrácia do vzdelávania a výskumu a vývoja, kompatibilita s existujúcim prístrojovým vybavením, schopnosť využitia odborných vedomostí pre spôsobilosť práce s technológiou a využitie plného potenciálu. technológií.	Stredná	Vysoký	Budúci užívatelia musia nové funkcionality nemocnice plne pochopiť a dostať školenie o nových prevádzkových pracovných tokoch. Inštalácia, implementácia, integrácia a testovanie nových IT zariadení a systémov počas aktivácie vyžaduje vysoko koordinované úsilie na zabezpečenie plnej funkčnosti a bezpečnej starostlivosti o pacienta. Riziko minimalizujeme aj aplikáciou štandardných a špecifických postupov pri zavádzaní nových postupov pre konkrétne technologické a technické riešenia. Pri dodaní a inštalácii infraštruktúry plánovanej vo FNsP FDR BB bude zabezpečená dôkladná kontrola v zmysle dohľadu na realizáciu všetkých potrebných skúšok a protokolov a overenie funkčnosti.
	Zmena časového harmono-gramu	Posun oproti plánovanému časovému harmonogramu z dôvodu komplikácií v procesoch vybavovania povolení, procesoch VO, výstavby, kvalita dodávateľa a pod.	Stredná	Vysoký	Dôkladný manažment projektu, jednoznačné stanovenie míľnikov a ich kontrola, správne nastavenie komunikačných tokov v rámci riadenia projektu, vyžadovanie spätnej väzby od zainteresovaných strán, dôkladné pripravenie projektovej dokumentácie ako aj personálna zastupiteľnosť počas neprítomnosti.

	Finančné riziko	V rámci rizika môže dôjsť k zvýšeniu nákladov na výstavbu, technológie či prevádzkové náklady.	Stredná	Vysoký	Správne nastavený proces verejného obstarávania, dôkladný ekonomický monitoring nákladov (napr. zmeny kurzu s vplyvom na náklady a fakturáciu, zmeny prepravných podmienok a pod.), náhrady materiálov, vnútorného vybavenia a technológií a pod.
	Ohrozenie prevádzky súčasnej nemocnice	Komplexná rekonštrukcia bude prebiehať za „pochodu“, čo môže ohroziť kvalitu a komfort poskytovanej starostlivosti	Stredná	Vysoká	Správne nastavený harmonogram realizácie jednotlivých krokov a presunu pacientov po nemocnici, aby sa zabezpečilo maximálne odčlenenie existujúcej prevádzky od rekonštruovaných priestorov.
	Externé riziká	Zmeny v legislatíve, politické zmeny s vplyvom na zmenu vládnych priorít a právnych predpisov, sociálna a demografická situácia, vnímanie realizácie projektu verejnosťou a v neposlednom rade vyššia moc.	Stredná	Vysoký	Správne nastavené projektové riadenie

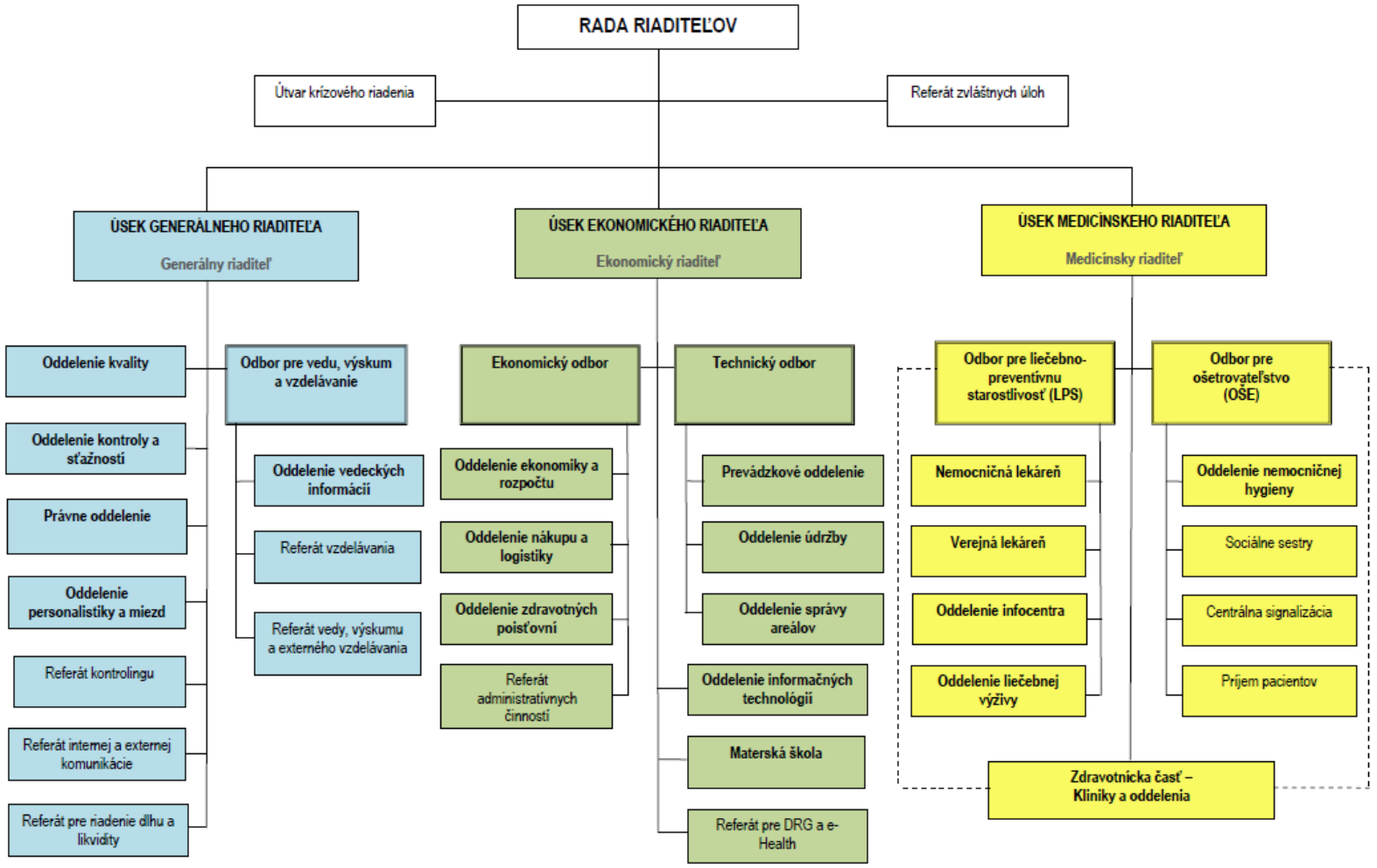
PRÍLOHY

Príloha 1 Organizačná štruktúra FNsP FDR BB 65
Príloha 2 Prehľad medicínskych ukazovateľov 2013 – 2017 66
Príloha 3 Prehľad roboticky asistovaných operácií 2013 -2017 71
Príloha 4 Prehľad prijatých pacientov podľa samosprávnych krajov 2013-2017 72
Príloha 5 Počet prijatých pacientov podľa okresov v rámci BBSK 2013 – 2017 73
Príloha 6 Prijatí pacienti podľa vekovej štruktúry za obdobie 2013 – 2017 74
Príloha 7 Prijatí pacienti podľa zdravotnej poisťovne za obdobie 2013 – 2017 75
Príloha 8 Základná charakteristika dlhodobého majetku 76
Príloha 9 Základná charakteristika pohľadávok 77
Príloha 10 Základná charakteristika záväzkov 78
Príloha 11 Majetková štruktúra FNsP FDR BB 80
Príloha 12 Štruktúra krátkodobých pohľadávok FNsP FDR BB k 31.12.2017 81
Príloha 13 Veková štruktúra zamestnancov k 31. 12. 2017 82
Príloha 14 Prehľad hospodárskeho výsledku podľa jednotlivých segmentov 83
Príloha 15 Cenová mapa Banská Bystrica 93

Príloha 1 Organizačná štruktúra FNsP FDR BB

Príloha č. 1 k S-A-08, účinnosť 1.6.2017

ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA FNSP FDR BB



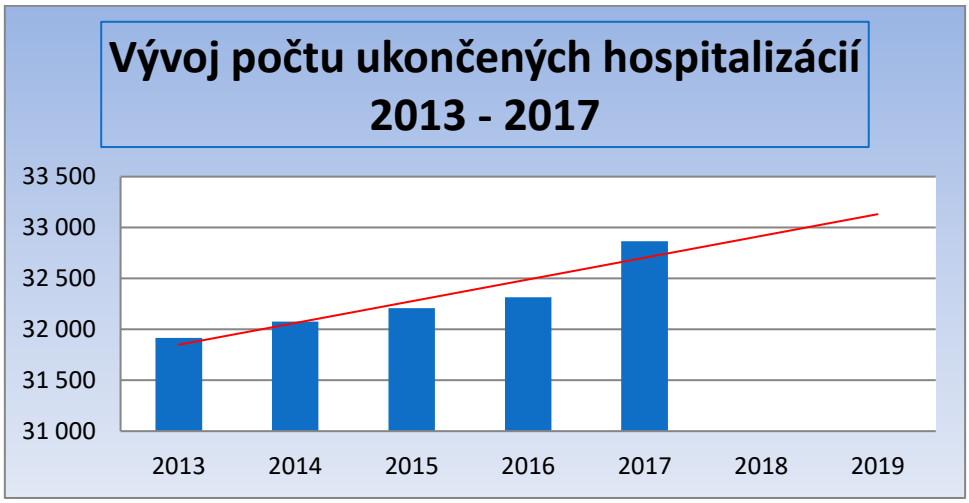
Príloha 2 Prehľad medicínskych ukazovateľov 2013 – 2017

Počet ukončených hospitalizácií za obdobie 2013 – 2017

rok	2013	2014	2015	2016	2017	spolu
Počet ukončených hospitalizácií	31 917	32 075	32 208	32 316	32 865	**161 381**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja počtu ukončených hospitalizácií v rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom

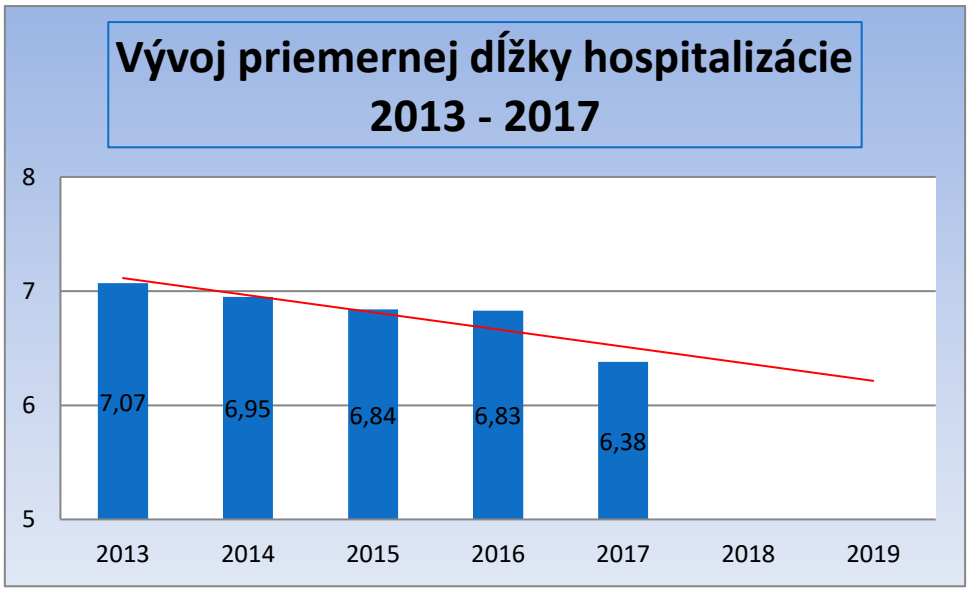


Priemerná dĺžka hospitalizácie za obdobie 2013 – 2017

rok	2013	2014	2015	2016	2017
Priemerná dĺžka hospitalizácie	7,1	7,0	6,8	6,83	6,38

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja priemernej dĺžky hospitalizácie v rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom

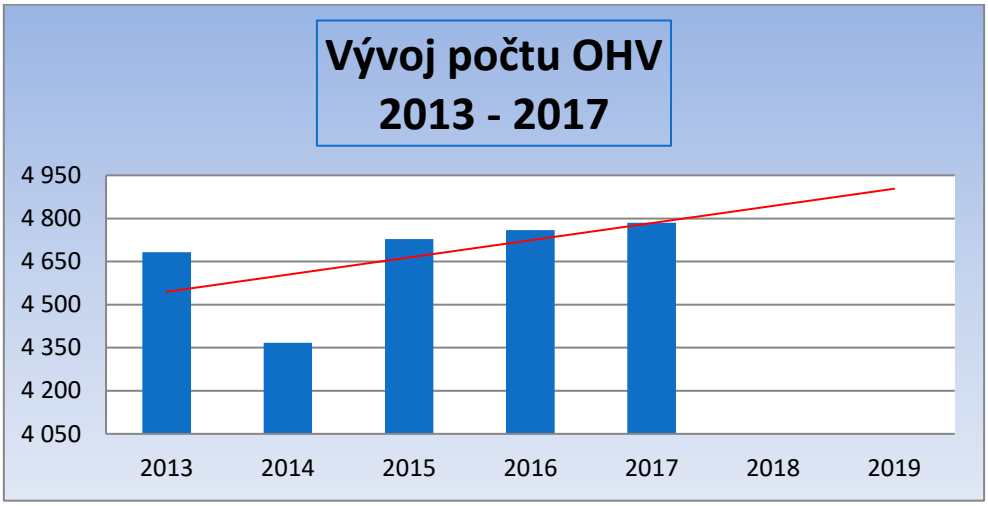


Osobitne hradené výkony – OHV za obdobie 2013 – 2017

rok	2013	2014	2015	2016	2017
počet OHV	4 682	4 367	4 728	4 759	4 785

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja počtu OHV v rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom

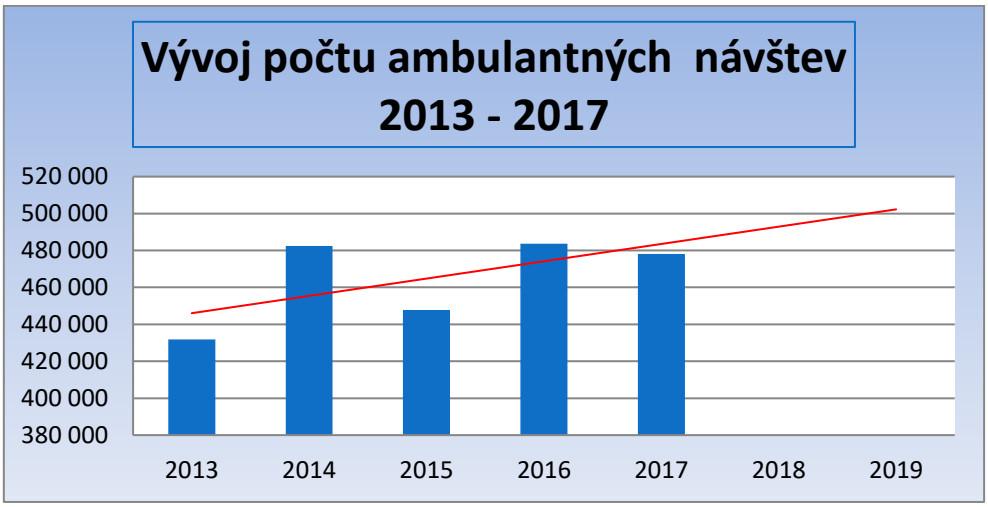


Počet ambulantných návštev za obdobie 2013 – 2017

rok	2013	2014	2015	2016	2017
počet ambulantných návštev	431 850	482 511	447 707	483 747	478 092

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja počtu ambulantných návštev v rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom



Počet ambulantných návštev podľa kliník/oddelení za obdobie 2013 - 2017

KLINIKA/ODDELENIE	2013	2014	2015	2016	2 017	SPOLU
II. Interná klinika SZU - Interné	66 658	85 957	73 777	77 890	79 183	**383 465**
Odd.urgentného príjmu	30 944		43 927	47 184	46 432	**168 487**
II. Očná klinika SZU	30 453	36 691	23 438	29 113	28 221	**147 916**
Oddelenie ortopédie	24 484	26 831	24 670	28 362	26 522	**130 869**
Dermatovenerolog. klinika SZU	20 416	24 817	21 776	22 375	21 713	**111 097**
Onkologická klinika SZU	19 126	27 899	19 218	20 135	21 571	**107 949**
Odd. úrazovej chirurgie - traumatológie	19 478	20 976	18 105	17 726	17 173	**93 458**
II. Urologická klinika SZU	19 023	18 727	16 151	20 394	17 578	**91 873**
II.Gynekologicko-pôrodnícka klinika SZU	17 914	16 337	14 423	17 217	15 030	**80 921**
Hematologické oddelenie	13 373	20 613	15 149	15 350	16 013	**80 498**
II. Chirurgická klinika SZU - Chirurgia+JIS	13 724	21 056	15 055	15 973	13 931	**79 739**
II. Neurologická klinika SZU	15 460	17 525	14 438	14 730	16 155	**78 308**
Oddelenie pneumológie a ftizeológie	13 698	19 946	13 993	13 817	13 651	**75 105**
Odd.fyziatrie balenológie a liečebnej rehabilitácie	15 183		19 134	19 136	18 012	**71 465**
Oddelenie psychiatrie	12 314	15 987	12 910	14 066	14 369	**69 646**
II. Interná klinika SZU - Hepatologicko-gastroent. transplácie	10 764	14 677	12 422	14 254	14 123	**66 240**
Klinika plastickej chirurgie SZU	14 059	13 557	10 945	13 840	13 812	**66 213**
Oddelenie otorinolaryngológie	12 529	14 690	11 787	11 301	11 844	**62 151**
II. Interná klinika SZU - Nefrologické - transplantácie	10 094	14 178	11 557	12 360	12 176	**60 365**
Oddelenie infektológie	10 155	11 757	9 523	9 930	12 383	**53 748**
Algeziologická klinika SZU	8 092	11 411	9 650	10 351	10 389	**49 893**
Odd. anestéz. a intenzívnej medicíny	9 033	9 376	9 167	9 477	9 594	**46 647**
II. Interná klinika SZU - Dlhodobochorí	4 207	13 804	5 321	4 952	4 928	**33 212**
Oddelenie cievnej chirurgie	5 072	8 451	5 656	7 022	6 569	**32 770**
Oddelenie miniinvazívnej chirurgie a endoskopie	5 252	7 898	5 011	5 755	5 579	**29 495**
Neurochirurgická klinika SZU	4 571	4 880	5 113	4 924	5 497	**24 985**
Odd. klin. prac. lek. a klin. toxikológie	1 947	2 453	1 740	2 262	1 923	**10 325**
Odd. neonatológie	1 567	2 017	1 742	1 972	2 017	**9 315**
Odd.lekárskej genetiky	2 260		1 909	1 879	1 704	**7 752**
Oddelenie rádiológie						
Centrálny laboratórny komplex						
S P O L U	**431 850**	**482 511**	**447 707**	**483 747**	**478 092**	**2 323 907**

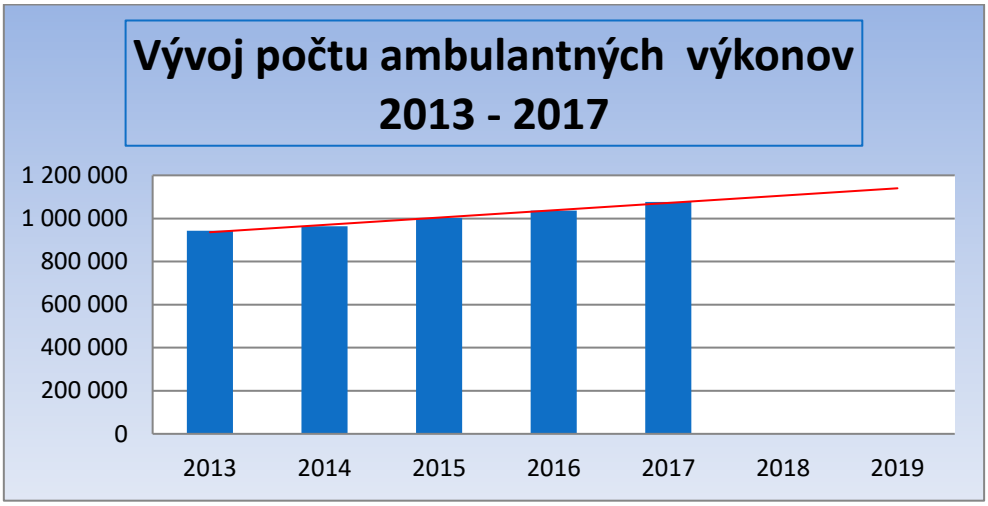
Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Počet ambulantných výkonov za obdobie 2013 – 2017

rok	2013	2014	2015	2016	2017
počet ambulantných výkonov	942 635	963 308	1 001 626	1 036 249	1 076 134

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja počtu ambulantných výkonov v rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom

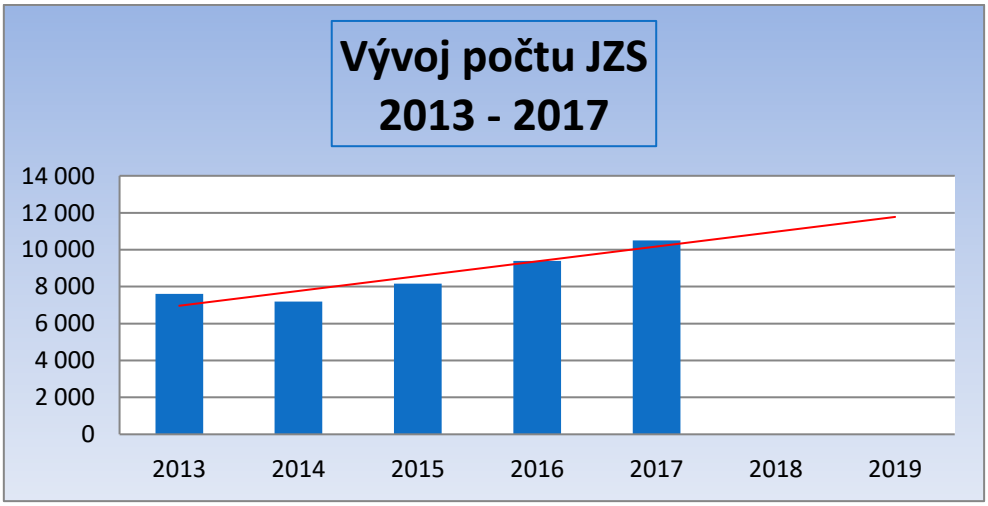


Počet JZS výkonov za obdobie 2013 – 2017

rok	2013	2014	2015	2016	2017
počet JZS	7 601	7 183	8 155	9 388	10 508

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja počtu JZS v rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom

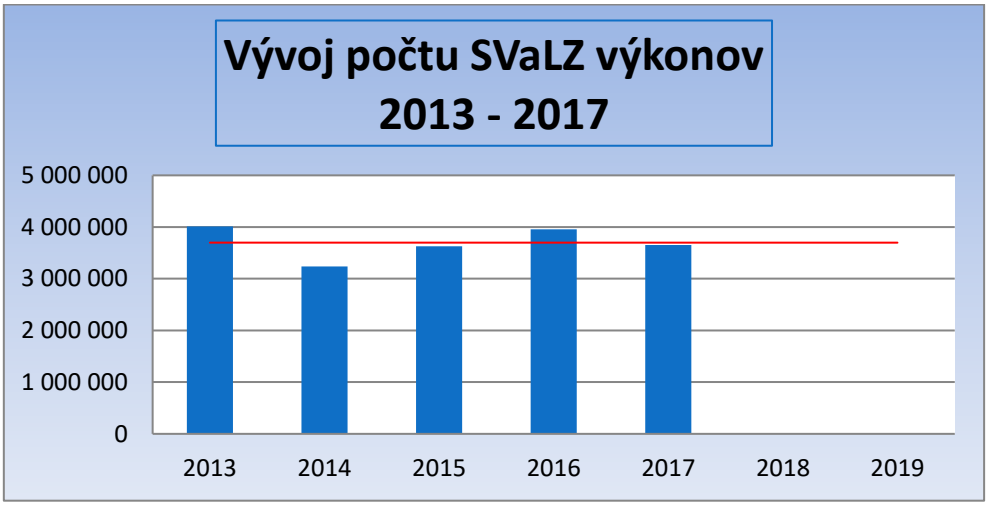


Počet SVaLZ výkonov za obdobie 2013 – 2017

rok	2013	2014	2015	2016	2017
počet SVaLZ výkonov	4 013 483	3 237 714	3 630 976	3 956 500	3 653 653

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja počtu SVaLZ výkonov rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom



Počet SVaLZ výkonov podľa kliník/oddelení za obdobie 2013 – 2017

KLINIKA/ODDELENIE	2013	2014	2015	2016	2 017	SPOLU
Centrálny laboratórny komplex	3 643 588	2 757 496	3 025 679	3 324 538	3 129 611	**15 880 912**
Odd.fyziatrie balenológie a liečebnej rehabilitácie	116 014	131 311	232 324	239 140	136 214	**855 003**
Onkologická klinika SZU	129 411	132 495	143 230	150 137	147 772	**703 045**
Oddelenie rádiológie	119 655	95 101	99 216	100 676	99 175	**513 823**
Hematologické oddelenie		84 613	90 339	94 704	89 118	**358 774**
Odd.urgentného príjmu	356	32 591	36 109	42 948	48 899	**160 903**
Odd.lekárskej genetiky	4 459	3 983	4 079	4 357	2 239	**19 117**
II. Interná klinika SZU - Hepatologicko-gastroent. transplácie		113			549	**662**
Oddelenie miniinvazívnej chirurgie a endoskopie		11			76	**87**
	4 013 483	**3 237 714**	**3 630 976**	**3 956 500**	**3 653 653**	**18 492 326**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

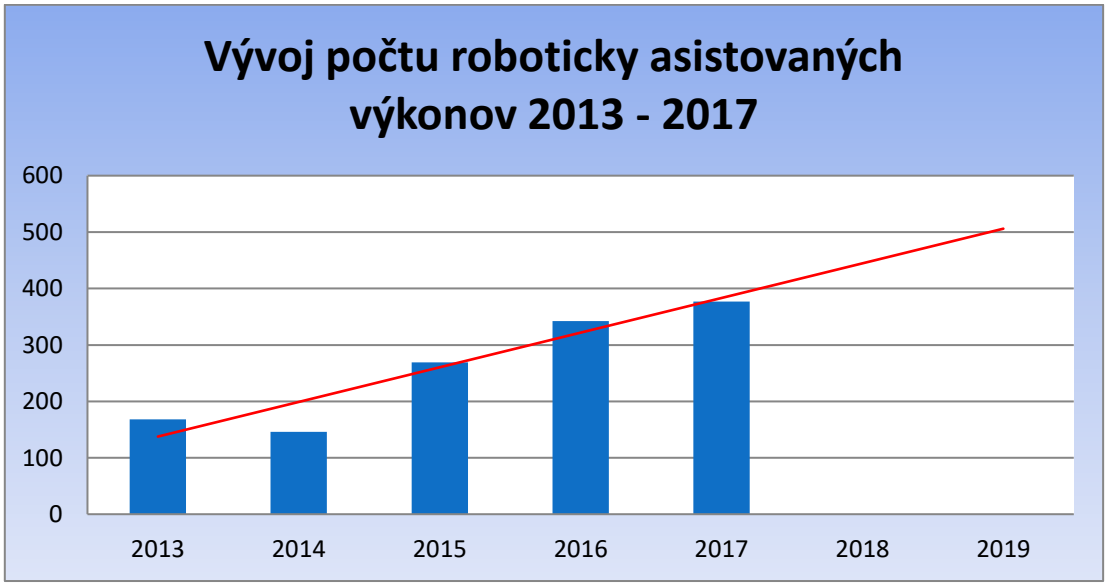
Príloha 3 Prehľad roboticky asistovaných operácií 2013 -2017

Vývoj počtu roboticky asistovaných operácií 2013 – 2017

Odbornosť	2013	2014	2015	2016	2017
URO	142	114	211	258	297
GYN	26	20	29	47	46
CHIR		12	25	25	25
ORL			4	12	9
SPOLU	**168**	**146**	**269**	**342**	**377**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja počtu roboticky asistovaných operácií v rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom

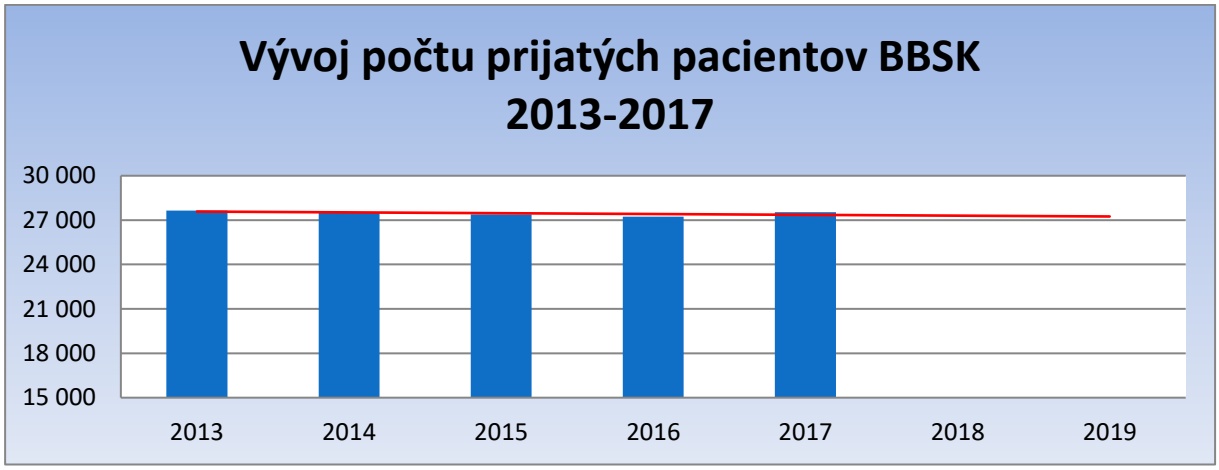


Príloha 4 Prehľad prijatých pacientov podľa samosprávnych krajov 2013-2017

rok	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	Celkový súčet	%
BBSK	27 655	87%	27 536	86%	27 375	85%	27 241	84%	27 527	84%	**137 334**	**85%**
BASK	197	1%	279	1%	303	1%	348	1%	332	1%	**1 459**	**1%**
KESK	212	1%	262	1%	272	1%	310	1%	344	1%	**1 400**	**1%**
NRSK	575	2%	627	2%	790	2%	881	3%	862	3%	**3 735**	**2%**
POSK	371	1%	368	1%	442	1%	486	1%	428	1%	**2 095**	**1%**
TNSK	839	3%	896	3%	870	3%	972	3%	1 041	3%	**4 618**	**3%**
TTSK	186	1%	203	1%	214	1%	258	1%	292	1%	**1 153**	**1%**
ZSK	815	3%	893	3%	1 021	3%	1 080	3%	1 025	3%	**4 834**	**3%**
neurčené	1 047	3%	1 046	3%	1 015	3%	946	3%	1 072	3%	**5 126**	**3%**
Celkový súčet	**31 897**	**100%**	**32 110**	**100%**	**32 302**	**100%**	**32 522**	**100%**	**32 923**	**100%**	**161 754**	**100%**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja počtu prijatých pacientov BBSK v rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom

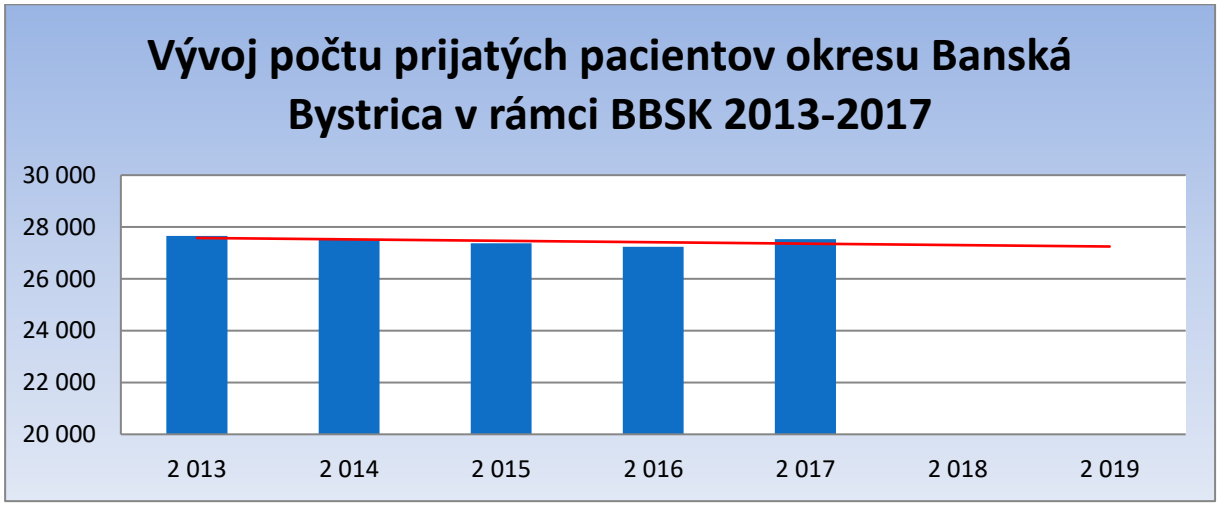


Príloha 5 Počet prijatých pacientov podľa okresov v rámci BBSK 2013 – 2017

Okres	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	Celkový súčet	%
Banská Bystrica	14 641	53%	14 275	52%	14 283	52%	13 907	51%	14 037	51%	**71 143**	52%
Banská Štiavnica	640	2%	606	2%	616	2%	615	2%	590	2%	**3 067**	2%
Brezno	2 874	10%	2 991	11%	2 841	10%	2 729	10%	2 709	10%	**14 144**	10%
Detva	759	3%	678	2%	635	2%	673	2%	711	3%	**3 456**	3%
Krupina	738	3%	698	3%	704	3%	759	3%	801	3%	**3 700**	3%
Lučenec	878	3%	908	3%	830	3%	925	3%	930	3%	**4 471**	3%
Poltár	298	1%	261	1%	353	1%	381	1%	348	1%	**1 641**	1%
Revúca	500	2%	507	2%	535	2%	597	2%	598	2%	**2 737**	2%
Rimavská Sobota	952	3%	997	4%	1 017	4%	1 082	4%	1 127	4%	**5 175**	4%
Veľký Krtíš	852	3%	921	3%	969	4%	912	3%	878	3%	**4 532**	3%
Zvolen	2 282	8%	2 445	9%	2 510	9%	2 605	10%	2 658	10%	**12 500**	9%
Žarnovica	732	3%	717	3%	725	3%	745	3%	746	3%	**3 665**	3%
Žiar nad Hronom	1 509	5%	1 532	6%	1 357	5%	1 311	5%	1 394	5%	**7 103**	5%
SPOLU okresy BBSK	**27 655**	**100 %**	**27 536**	**100 %**	**27 375**	**100 %**	**27 241**	**100 %**	**27 527**	**100 %**	**137 334**	**100 %**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Grafické znázornenie vývoja počtu prijatých pacientov okresu Banská Bystrica v rokoch 2013 – 2017 s dvojročným lineárnym trendom



Príloha 6 Prijatí pacienti podľa vekovej štruktúry za obdobie 2013 – 2017

Veková skupina	**2 013**	**%**	**2 014**	**%**	**2 015**	**%**	**2 016**	**%**	**2 017**	**%**	**Celkový súčet**	**%**
01 - 0 - 0	1 463	4,6%	1 457	4,5%	1 464	4,5%	1 559	4,8%	1 527	4,6%	7 470	4,6%
02 - 1 - 6	78	0,2%	102	0,3%	123	0,4%	140	0,4%	105	0,3%	548	0,3%
03 - 7 - 15	106	0,3%	128	0,4%	101	0,3%	116	0,4%	79	0,2%	530	0,3%
04 - 16 - 18	476	1,5%	442	1,4%	380	1,2%	414	1,3%	415	1,3%	2 127	1,3%
05 - 19 - 29	2 835	8,9%	2 611	8,1%	2 545	7,9%	2 648	8,1%	2 485	7,5%	13 124	8,1%
06 - 30 - 39	3 853	12,1%	3 726	11,6%	3 781	11,7%	3 652	11,2%	3 679	11,2%	18 691	11,6%
07 - 40 - 49	3 541	11,1%	3 531	11,0%	3 468	10,7%	3 572	11,0%	3 690	11,2%	17 802	11,0%
08 - 50 - 59	5 956	18,7%	5 741	17,9%	5 779	17,9%	5 595	17,2%	5 385	16,4%	28 456	17,6%
09 - 60 - 69	6 791	21,3%	7 125	22,2%	7 373	22,8%	7 478	23,0%	7 820	23,8%	36 587	22,6%
10 - 70 - 79	4 592	14,4%	4 951	15,4%	4 919	15,2%	4 953	15,2%	5 259	16,0%	24 674	15,3%
11 - 80 - 89	1 981	6,2%	2 039	6,4%	2 090	6,5%	2 119	6,5%	2 203	6,7%	10 432	6,4%
12 - 90 -	222	0,7%	253	0,8%	270	0,8%	274	0,8%	273	0,8%	1 292	0,8%
Nezaradené	3	0,0%	4	0,0%	9	0,0%	2	0,0%	3	0,0%	21	0,0%
Celkový súčet	**31 897**	**100,0 %**	**32 110**	**100,0 %**	**32 302**	**100,0 %**	**32 522**	**100,0 %**	**32 923**	**100,0 %**	**161 754**	**100,0 %**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Príloha 7 Prijatí pacienti podľa zdravotnej poisťovne za obdobie 2013 – 2017

Prij.poisťovna SK (2 znaky)	**2 013**	**%**	**2 014**	**%**	**2 015**	**%**	**2 016**	**%**	**2 017**	**%**	**Celkový súčet**	**%**
Nezaradené		0,0%	2	0,0%		0,0%		0,0%	2	0,0%	4	0,0%
24 - ZP Dôvera zdravotná poisťovňa. a.s.	7 248	22,7 %	7 328	22,8 %	7 428	23,0 %	7 352	22,6 %	7 307	22,2 %	36 663	22,7 %
25 - Všeobecná ZP	22 138	69,4 %	22 281	69,4 %	22 307	69,1 %	22 552	69,3 %	22 954	69,7 %	112 232	69,4 %
27 - UNION ZP	2 343	7,3%	2 305	7,2%	2 376	7,4%	2 426	7,5%	2 439	7,4%	11 889	7,4%
42 - Bezdomovec	5	0,0%	3	0,0%	1	0,0%		0,0%		0,0%	9	0,0%
50 - Samoplátca SR		0,0%		0,0%		0,0%	7	0,0%	1	0,0%	8	0,0%
55 - Poistenec EU	96	0,3%	116	0,4%	125	0,4%	111	0,3%	125	0,4%	573	0,4%
61 - Cudzinci samoplátci	13	0,0%	7	0,0%	7	0,0%	7	0,0%	20	0,1%	54	0,0%
62 - Občania SR samoplátci	52	0,2%	65	0,2%	55	0,2%	61	0,2%	66	0,2%	299	0,2%
77 - Vzájomná životná poisťovňa	2	0,0%	3	0,0%	3	0,0%	6	0,0%	9	0,0%	23	0,0%
Celkový súčet	**31 897**	**100, 0%**	**32 110**	**100, 0%**	**32 302**	**100, 0%**	**32 522**	**100, 0%**	**32 923**	**100, 0%**	**161 754**	**100, 0%**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Príloha 8 Základná charakteristika dlhodobého majetku

Druh majetku	Počet	Priemerný vek	Obstarávacia cena	Oprávky	Zostatková cena
Porasty	1	29	5 423 €	-5 423 €	0 €
Stavby	42	38,1	2 338 000 €	-2 016 046 €	321 953 €
Budovy	24	36,3	46 171 366 €	-27 297 760 €	18 873 606 €
Energetické stroje a zariadenia	6	2,8	2 001 800 €	-776 750 €	1 225 050 €
Pracovné stroje a zariadenia	103	25,9	255 222 €	-208 150 €	47 072 €
Prístroje nezdravotnícke	109	16,4	624 467 €	-585 240 €	39 226 €
Prístroje zdravotnícke	1 841	14,5	50 021 760 €	-38 830 534 €	11 191 226 €
Dopravné prostriedky zdravotné	5	17,2	237 329 €	-237 329 €	0 €
Dopravné prostriedky nezdravotné	29	21,7	325 248 €	-302 434 €	22 814 €
Software nezdravotnícky	9	4,6	1 749 596 €	-1 718 667 €	30 929 €
Software zdravotnícky	12	17,4	82 077 €	-73 244 €	8 834 €
Drobný hmotný majetok nezdravotný	188	11,6	110 608 €	-110 608 €	0 €
Drobný hmotný majetok zdravotný	63	8,7	44 144 €	-44 050 €	94 €
Inventár	1 780	37,3	408 134 €	-364 643 €	43 491 €
			104 375 174 €	**-72 570 879 €**	**31 804 295 €**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Príloha 9 Základná charakteristika pohľadávok

Pohľadávky	Pohľadávky k 31.12.2017 po lehote splatnosti, časové členenie			Pohľadávky k 31.12.2017 po lehote splatnosti spolu	Pohľadávky k 31.12.2017 v lehote splatnosti	POHĽADÁVKY SPOLU
	do 1 roka	do 2 rokov	do 3 rokov a viac			
ZDRAVOTNÉ POISŤOVNE	**133 417**	**0**	**0**	**133 417**	**11 870 622**	**12 004 039**
Všeobecná zdravotná poisťovňa	0	0	0	0	9 665 793	9 665 793
Zdravotná poisťovňa Dôvera	100 091	0	0	100 091	1 443 999	1 544 090
Zdravotná poisťovňa Union	33 325	0	0	33 325	760 831	794 156
Ostatné zdravotné poisťovne	0	0	0	0	0	0
OSTATNÉ	**267 737**	**31 868**	**75 120**	**374 724**	**426 586**	**801 310**
Pohľadávky voči iným zdravotníckym zariadeniam	138 869	29 855	0	168 724	84 193	252 917
Prenájom nebytových priestorov	41 406	0	71 449	112 855	57 822	170 677
Ostatné pohľadávky	87 462	2 013	3 670	93 145	284 571	377 716
SPOLU	**401 154**	**31 868**	**75 120**	**508 141**	**12 297 208**	**12 805 349**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Príloha 10 Základná charakteristika záväzkov

ZÁVÄZKY	Záväzky k 31.12.2017 po lehote splatnosti, časové členenie			Záväzky k 31.12.2017 po lehote splatnosti spolu	Záväzky k 31.12.2017 v lehote splatnosti	ZÁVÄZKY SPOLU
	do 1 roka	do 2 rokov	do 3 rokov a viac			
DODÁVATELIA	**18 339 494**	**12 034 596**	**10 454 457**	**40 828 546**	**7 438 807**	**48 267 353**
Lieky	4 502 299	1 202 990	224 788	5 930 077	1 623 535	7 553 612
ŠZM	10 742 228	8 290 533	8 350 498	27 383 259	2 193 254	29 576 512
Plyn	0	0	0	0	115 005	115 005
Elektrická energia	0	0	0	0	56 396	56 396
Vodárne a kanalizácie	108 483	0	0	108 483	55 767	164 250
Ostatní dodávatelia energií	0	0	0	0	0	0
Telekomunikácie	-3	0	0	-3	7 977	7 974
Medicinálne plyny	9 395	0	0	9 395	31 199	40 594
NTS	1 314 926	1 818 998	1 545 794	4 679 717	72 288	4 752 005
Záväzky voči iným zdravotníckym zariadeniam	7 521	0	0	7 521	28 916	36 437
Záväzky za diagnostiku	0	0	0	0	0	0
Záväzky za štúdie a expertízy	420	0	0	420	0	420
Údržba a servis IT (HW+SW)	229 152	203 984	34 567	467 702	34 338	502 041
Údržba a servis zdravotníckej techniky	296 154	103 363	91 831	491 348	42 655	534 003
Upratovanie	0	0	0	0	0	0
Sterilizácia	0	0	0	0	0	0
Pranie	9 558	0	0	9 558	17 137	26 695
Potraviny	0	0	0	0	0	0
Odvoz a likvidácia odpadu	54 855	0	0	54 855	51 887	106 742
Údržba a servis výťahov	11 437	0	0	11 437	22 076	33 513
Ostatné služby	7 941	9 145	0	17 086	15 492	32 578
Investiční dodávatelia:	0	0	0	0	0	0
Záväzky za dodávky HIM (stavby)	83 981	7 797	0	91 778	54 686	146 464
Záväzky za dodávky prístrojovej techniky	201 385	59 095	117 143	377 623	792 678	1 170 301
Ostatné záväzky	8 554	0	1 229	9 783	79 472	89 255
Ostatní dodávatelia:	751 210	338 691	88 608	1 178 509	2 144 048	3 322 557
VEREJNÉ FINANCIE	**7 095 619**	**5 948 208**	**445 133**	**13 488 960**	**1 702 930**	**15 191 890**
Daňový úrad	0	0	0	0	362 493	362 493
Sociálna poisťovňa	7 095 619	5 948 208	445 133	13 488 960	958 454	14 447 414
Zdravotné poisťovne	0	0	0	0	0	0
Všeobecná zdravotná poisťovňa	0	0	0	0	321 696	321 696
Zdravotná poisťovňa Dôvera	0	0	0	0	40 007	40 007

Zdravotná poisťovňa Union	0	0	0	0	20 222	20 222
Ostatné zdravotné poisťovne	0	0	0	0	58	58
ZAMESTNANCI	**0**	**0**	**0**	**0**	**2 451 511**	**2 451 511**
Záväzky voči zamestnancom	0	0	0	0	2 099 971	2 099 971
Záväzky zo sociálneho fondu	0	0	0	0	351 517	351 517
Ostatné záväzky	0	0	0	0	23	23
INÉ ZÁVÄZKY	**7 091**	**0**	**3 917**	**11 008**	**23 301 226**	**23 312 234**
Rezervy	0	0	0	0	276 957	276 957
Zúčtovanie transferov ŠR	0	0	0	0	22 918 914	22 918 914
Prijaté návratné finančné výpomoci	0	0	0	0	0	0
Transfery a ostatné zúčtovanie so subjektami mimo verejnej správy	0	0	0	0	0	0
Predpísané záväzky za exekúcie	0	0	0	0	0	0
Poskytnuté sponzor príspevky	0	0	0	0	0	0
Prijaté preddavky	0	0	0	0	0	0
Záväzky z nájmu	7 091	0	0	7 091	16 315	23 406
Leasing	0	0	0	0	0	0
Poistné	0	0	0	0	0	0
Zábezpeky	0	0	0	0	76 760	76 760
Ostatné záväzky	0	0	3 917	3 917	12 280	16 197
SPOLU	**25 442 204**	**17 982 804**	**10 903 507**	**54 328 514**	**34 894 473**	**89 222 988**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Príloha 11 Majetková štruktúra FNsP FDR BB

Majetková štruktúra							
		2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017
	AKTÍVA	**51 656 402**	**60 538 227**	**55 677 778**	**55 221 407**	**53 864 159**	**55 267 873**
A.	**DLHODOBÝ MAJETOK**	**39 125 301**	**47 245 112**	**41 401 163**	**37 086 545**	**35 639 291**	**36 175 048**
A.I.	Dlhodobý nehmotný majetok	70 434	55 532	35 768	31 372	32 527	111 937
A.II.	Dlhodobý hmotný majetok	39 054 867	47 189 580	41 365 395	37 055 173	35 606 764	36 063 111
B.	**OBEŽNÝ MAJETOK**	**12 507 656**	**13 283 087**	**14 096 125**	**17 954 464**	**17 487 797**	**16 839 256**
B.I.	Zásoby	931 677	1 161 236	1 163 702	1 599 703	1 669 485	1 658 804
B.IV.	Krátkodobé pohľadávky	10 136 348	10 782 237	10 107 302	11 853 829	13 678 716	12 723 651
B.V.	Finančný majetok	1 439 632	1 339 614	2 825 121	4 500 932	2 139 596	2 456 802
C.	**Časové rozlíšenie**	**23 445**	**10 029**	**180 490**	**180 397**	**737 071**	**2 253 569**
Vertikálna analýza majetkovej štruktúry							
		2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017
	AKTÍVA	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A.	DLHODOBÝ MAJETOK	76%	78%	74%	67%	66%	65%
A.I.	Dlhodobý nehmotný majetok	0%	0%	0%	0%	0%	0%
A.II.	Dlhodobý hmotný majetok	76%	78%	74%	67%	66%	65%
B.	OBEŽNÝ MAJETOK	24%	22%	25%	33%	32%	30%
B.I.	Zásoby	2%	2%	2%	3%	3%	3%
B.IV.	Krátkodobé pohľadávky	20%	18%	18%	21%	25%	23%
B.V.	Finančný majetok	3%	2%	5%	8%	4%	4%
C.	Časové rozlíšenie	0%	0%	0%	0%	1%	4%
Horizontálna analýza majetkovej štruktúry							
			2013 vs. 2012	2014 vs. 2013	2015 vs. 2014	2016 vs. 2015	2017 vs. 2016
	AKTÍVA		17%	-8%	-1%	-2%	3%
A.	DLHODOBÝ MAJETOK		21%	-12%	-10%	-4%	2%
A.I.	Dlhodobý nehmotný majetok		-21%	-36%	-12%	4%	244%
A.II.	Dlhodobý hmotný majetok		21%	-12%	-10%	-4%	1%
B.	OBEŽNÝ MAJETOK		6%	6%	27%	-3%	-4%
B.I.	Zásoby		25%	0%	37%	4%	-1%
B.IV.	Krátkodobé pohľadávky		6%	-6%	17%	15%	-7%
B.V.	Finančný majetok		-7%	111%	59%	-52%	15%
C.	Časové rozlíšenie		-57%	1700%	0%	309%	206%

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Príloha 12 Štruktúra krátkodobých pohľadávok FNsP FDR BB k 31.12.2017

POHĽADÁVKY	Po lehote splatnosti k 31.12.2017	V lehote splatnosti k 31.12.2017	SPOLU
	A	B	A+B
ZDRAVOTNÉ POISŤOVNE	**133 417 €**	**11 870 622 €**	**12 004 039 €**
Všeobecná zdravotná poisťovňa	0 €	9 665 792 €	9 665 792 €
Zdravotná poisťovňa Dôvera	100 092 €	1 443 999 €	1 544 091 €
Zdravotná poisťovňa Union	33 325 €	760 831 €	794 156 €
Ostatné zdravotné poisťovne	0 €	0 €	0 €
INÉ POHĽADÁVKY	**374 724 €**	**426 586 €**	**801 310 €**
Pohľadávky voči iným zdravotníckym zariadeniam	168 724 €	84 193 €	252 917 €
Prenájom nebytových priestorov	112 855 €	57 822 €	170 677 €
Ostatné pohľadávky	93 145 €	284 571 €	377 716 €
SPOLU	**508 141 €**	**12 297 208 €**	**12 805 349 €**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Príloha 13 Veková štruktúra zamestnancov k 31. 12. 2017

Vek	Veková štruktúra zamestnancov							Vertikálna analýza						Horizontálna analýza					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2012	2013	2014	2015	2016	2017
do 20 rokov	1	1	2	3	8	4	18	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	100%	50%	167%	-50%	350%
20 – 24 rokov	29	38	44	52	87	95	87	2%	2%	3%	4%	4%	4%	31%	16%	18%	67%	9%	-8%
25 – 29 rokov	163	141	119	123	132	168	192	7%	6%	6%	6%	8%	9%	-13%	-16%	3%	7%	27%	14%
30 – 34 rokov	172	148	149	165	157	167	171	7%	7%	8%	7%	8%	8%	-14%	1%	11%	-5%	6%	2%
35 – 39 rokov	284	262	239	227	219	205	194	13%	12%	11%	10%	9%	9%	-8%	-9%	-5%	-4%	-6%	-5%
40 – 44 rokov	313	304	304	315	317	328	327	15%	15%	15%	15%	15%	15%	-3%	0%	4%	1%	3%	0%
45 – 49 rokov	362	326	323	311	316	306	316	16%	16%	15%	15%	14%	14%	-10%	-1%	-4%	2%	-3%	3%
50 – 54 rokov	371	386	372	378	371	356	342	19%	19%	18%	18%	16%	15%	4%	-4%	2%	-2%	-4%	-4%
55 – 59 rokov	327	334	337	339	342	380	395	16%	17%	16%	16%	17%	18%	2%	1%	1%	1%	11%	4%
60 – 64 rokov	108	111	101	130	140	154	169	5%	5%	6%	7%	7%	8%	3%	-9%	29%	8%	10%	10%
65 a viac	12	15	12	15	18	32	37	1%	1%	1%	1%	1%	2%	25%	-20%	25%	20%	78%	16%
Evidenčný počet zamestnancov spolu	**2 142**	**2 066**	**2 002**	**2 058**	**2 107**	**2 195**	**2 248**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**-4%**	**-3%**	**3%**	**2%**	**4%**	**2%**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Príloha 14 Prehľad hospodárskeho výsledku podľa jednotlivých segmentov

Prehľad hospodárskeho výsledku za rok 2013 až 2017 - Lôžkové oddelenia

Náklady		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
501	Spotreba liekov, ŠZM a krvi	11 793 010	12 900 080	14 135 126	14 851 230	12 502 665
	**z toho Lieky*	*3 255 780*	*3 460 707*	*4 149 306*	*4 743 324*	*3 743 749*
	***z toho A - lieky*	*412*	*0*	*0*	*843 624*	*738 670*
	**z toho Krv a krvné výrobky*	*1 730 805*	*1 678 383*	*1 817 699*	*1 527 759*	*1 182 651*
	**z toho ŠZM*	*6 806 426*	*7 760 991*	*8 168 121*	*8 580 147*	*7 576 264*
	***z toho Osobitne hradené ŠZM*	*4 398 352*	*5 594 910*	*6 116 282*	*6 464 428*	*5 471 275*
501	Spotreba materiálu ostatná	860 237	455 894	563 047	460 821	565 900
502	Spotreba energie	1 164 350	1 205 148	1 185 797	916 209	917 612
504	Tovar	0	0	29	0	-2 389
511	Opravy a udržiavanie	259 164	333 828	339 860	277 215	297 915
512	Cestovné	676	110	94	289	821
513	Náklady na reprezentáciu	0	0	179	177	0
518	Ostatné služby	676 520	2 590 341	2 526 235	2 797 521	2 729 033
521	Mzdové náklady	13 901 188	14 490 390	15 763 333	17 664 306	19 035 524
524	Zákonné sociálne poistenie	4 833 609	5 056 206	5 485 391	6 138 544	6 658 035
525	Ostatné sociálne poistenie	0	0	0	60 181	79 876
527	Zákonné sociálne náklady	198 810	212 796	361 240	487 056	514 769
528	Zákonné sociálne náklady	46 394	48 908	55 491	0	
531	Daň z motorových vozidiel	0	0	0	0	0
532	Daň z nehnuteľnosti	0	0	0	0	0
538	Ostatné dane a poplatky	4	304	0	0	215
541	Zostat. cena predaného DNM, DHM	0	0	0	0	0
544	Zmluvné pokuty, penále a úroky	0	0	3 015	0	0
545	Ostatné pokuty a penále	0	0	618	500	67
546	Odpis pohľadávok	0	0	0	0	1 200
548	Ostatné náklady na prevádzkovú činnosť	32 195	54 609	35 518	46 207	20 494
549	Manká a škody	6 890	50	353	1 905	1 205
551	Odpisy nehmotného a hmotného majetku	927 897	894 268	747 973	698 267	452 377
552	Tvorba zákoných rezerv	0	0	0	0	0
553	Tvorba ostatných rezerv	0	0	0	0	0
557	Tvorba zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
558	Tvorba ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
562	Úroky	0	1	0	0	0
563	Kurzové straty	18	22	3	78	56
568	Ostatné finančné náklady	6	10	0	5	27 073
569	Manká a škody na finančnom majetku	0	0	0	0	0
591	Daň z príjmu	0	0	0	100	157
811	Vnútropodnikové náklady	10 476 332	14 056 774	14 928 320	13 545 428	13 797 056
Náklady spolu		**45 177 300**	**52 299 738**	**56 131 623**	**57 946 041**	**57 599 662**
Výnosy		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
602	Tržby z predaja služieb (poisťovne + nehradená ZS)	38 036 358	40 572 752	44 711 520	46 843 617	47 700 265
	**z toho osobitne hradené lieky*	*76 474*	*-13 980*	*34 542*	*0*	*-17 922*
	**z toho osobitne hradené ŠZM*	*2 784 932*	*3 640 136*	*4 025 394*	*4 078 077*	*3 131 867*
602	Tržby z predaja služieb (ostatné)	4 665	5 362	1 264	572 118	555 918

604	Tržby za tovar	0	0	0	0	0
621	Aktivácia materiálu a tovaru	0	0	0	0	0
622	Aktivácia vnútroorganizačných služieb	0	0	0	0	
624	Aktivácia dlhodobého hmotného majetku	0	0	0	15 286	0
641	Tržby z predaja DNM, DHM	0	0	0	0	0
644	Zmluvné pokuty a úroky z omeškania	0	0	0	83	0
645	Ostatné pokuty a penále	48	0	0	0	0
646	Výnosy z odpísaných pohľadávok	0	0	0	0	0
648	Ostatné výnosy z prevádzkovej činnosti	224 629	126 283	163 292	31 570	10 585
653	Zúčtovanie ostatných rezerv z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
657	Zúčtovanie zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
658	Zúčtovanie ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
661	Tržby z predaja cenných papierov	0	0	0	0	0
662	Úroky	0	0	0	0	0
663	Kurzové zisky	10	0	4	0	7
668	Ostatné finančné výnosy	0	0	0	0	0
681	Výnosy z bežných transferov ŠR	0	0	0	0	0
682	Výnosy z kapitálových transferov ŠR	483 085	526 237	317 164	214 249	101 072
683	Výnosy z bežných transferov z VS (MŠ)	0	0	0	0	0
684	Výnosy z kapitálových transferov VS	0	0	0	0	0
687	Výnosy z bežných transferov mimo VS	15 190	61 647	11 743	58 389	49 040
688	Výnosy z kapitálových transferov mimo VS	0	0	0	6 670	4 774
911	Vnútropodnikové výnosy	2 067 849	2 247 961	2 384 895	2 857 241	3 013 782
Výnosy spolu		**40 831 835**	**43 540 243**	**47 589 882**	**50 599 223**	**51 435 443**
Výsledok hospodárenia		**-4 345 465**	**-8 759 495**	**-8 541 741**	**-7 346 817**	**-6 164 219**
EBIDTA		**-3 900 630**	**-8 391 431**	**-8 110 930**	**-6 869 286**	**-5 790 403**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Prehľad hospodárskeho výsledku za rok 2013 až 2017 - Ambulancie a JZS

Náklady		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
501	Spotreba liekov, ŠZM a krvi	4 878 807	2 418 072	3 681 724	5 859 878	5 874 837
	**z toho Lieky*	*4 161 550*	*1 982 684*	*3 259 717*	*5 440 545*	*5 238 703*
	***z toho A - lieky*	*3 564 423*	*1 835 492*	*2 759 199*	*4 600 457*	*3 857 125*
	**z toho Krv a krvné výrobky*	*106 968*	*218 191*	*201 664*	*115 354*	*97 047*
	**z toho ŠZM*	*610 289*	*217 197*	*220 342*	*303 979*	*539 088*
	***z toho Osobitne hradené ŠZM*	*428 386*	*20 974*	*9 654*	*16 239*	*179 348*
501	Spotreba materiálu ostatná	75 828	58 479	53 420	63 305	57 734
502	Spotreba energie	252 469	202 035	199 004	171 285	171 713
504	Tovar	0	0	0	0	2 094
511	Opravy a udržiavanie	48 614	37 336	27 795	37 335	52 133
512	Cestovné	32	0	0	0	0
513	Náklady na reprezentáciu	0	0	0	0	0
518	Ostatné služby	44 857	73 030	63 323	60 538	62 003
521	Mzdové náklady	2 317 679	2 465 583	2 612 134	2 758 535	2 948 909
524	Zákonné sociálne poistenie	804 016	856 541	904 883	953 297	1 028 018
525	Ostatné sociálne poistenie	0	0	0	5 862	8 059

527	Zákonné sociálne náklady	30 539	35 336	63 714	76 806	84 015
528	Zákonné sociálne náklady	4 654	4 934	5 146	0	
531	Daň z motorových vozidiel	0	0	0	0	0
532	Daň z nehnuteľnosti	0	0	0	0	0
538	Ostatné dane a poplatky	0	100	0	0	0
541	Zostat. cena predaného DNM, DHM	0	0	0	0	0
544	Zmluvné pokuty, penále a úroky	0	0	8 492	0	0
545	Ostatné pokuty a penále	0	0	220	254	250
546	Odpis pohľadávok	4	0	0	125	67
548	Ostatné náklady na prevádzkovú činnosť	771	12 537	7 974	7 781	1 980
549	Manká a škody	0	835	0	1 084	7 896
551	Odpisy nehmotného a hmotného majetku	178 423	215 710	152 974	159 807	136 395
552	Tvorba zákoných rezerv	0	0	0	0	0
553	Tvorba ostatných rezerv	0	0	0	0	0
557	Tvorba zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
558	Tvorba ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
562	Úroky	0	0	0	0	0
563	Kurzové straty	0	4	0	0	0
568	Ostatné finančné náklady	0	5	0	0	5 891
569	Manká a škody na finančnom majetku	0	0	0	0	0
591	Daň z príjmu	0	0	0	0	0
811	Vnútropodnikové náklady	484 754	872 650	609 239	626 795	731 338
Náklady spolu		**9 121 447**	**7 253 188**	**8 390 041**	**10 782 686**	**11 173 332**
Výnosy		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
602	Tržby z predaja služieb (poisťovne + nehradená ZS)	9 771 662	7 403 630	9 227 436	12 105 489	11 903 992
	**z toho osobitne hradené lieky*	*4 308 117*	*1 835 349*	*3 081 015*	*5 498 015*	*5 017 510*
	**z toho osobitne hradené ŠZM*	*606 291*	*196 673*	*183 169*	*198 317*	*188 832*
602	Tržby z predaja služieb (ostatné)	0	1	29	102 804	180 559
604	Tržby za tovar	0	0	0	0	0
621	Aktivácia materiálu a tovaru	0	0	0	0	0
622	Aktivácia vnútroorganizačných služieb	0	0	0	0	
624	Aktivácia dlhodobého hmotného majetku	0	0	0	0	0
641	Tržby z predaja DNM, DHM	0	0	0	0	0
644	Zmluvné pokuty a úroky z omeškania	0	0	0	0	0
645	Ostatné pokuty a penále	0	0	0	0	0
646	Výnosy z odpísaných pohľadávok	0	0	0	0	0
648	Ostatné výnosy z prevádzkovej činnosti	18	1 247	2 154	15 593	1 035
653	Zúčtovanie ostatných rezerv z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
657	Zúčtovanie zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
658	Zúčtovanie ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
661	Tržby z predaja cenných papierov	0	0	0	0	0
662	Úroky	0	0	0	0	0
663	Kurzové zisky	0	1	0	0	0
668	Ostatné finančné výnosy	0	0	0	0	0
681	Výnosy z bežných transferov ŠR	0	0	0	0	0

682	Výnosy z kapitálových transferov ŠR	60 430	73 675	60 153	57 719	60 181
683	Výnosy z bežných transferov z VS (MŠ)	0	0	0	0	0
684	Výnosy z kapitálových transferov VS	0	0	0	0	0
687	Výnosy z bežných transferov mimo VS	20 592	11 989	0	0	3 221
688	Výnosy z kapitálových transferov mimo VS	0	0	0	0	0
911	Vnútropodnikové výnosy	37 374	38 517	31 681	33 389	339 407
Výnosy spolu		**9 890 076**	**7 529 061**	**9 321 454**	**12 314 993**	**12 488 395**
Výsledok hospodárenia		**768 628**	**275 873**	**931 413**	**1 532 307**	**1 315 063**
EBIDTA		**886 622**	**417 918**	**1 024 233**	**1 634 396**	**1 397 168**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Prehľad hospodárskeho výsledku za rok 2013 až 2017 - SVaLZ

Náklady		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
501	Spotreba liekov, ŠZM a krvi	3 036 123	3 775 630	4 359 163	5 079 269	5 033 216
	**z toho Lieky*	*343 057*	*271 785*	*315 894*	*331 407*	*350 434*
	***z toho A - lieky*	*331 892*	*246 941*	*289 961*	*304 967*	*0*
	**z toho Krv a krvné výrobky*	*1 483*	*1 049*	*2 068*	*4 784*	*1 309*
	**z toho ŠZM*	*2 691 584*	*3 502 796*	*4 041 201*	*4 743 078*	*0*
	***z toho Osobitne hradené ŠZM*	*1 160 717*	*1 916 278*	*2 403 953*	*2 927 120*	*0*
501	Spotreba materiálu ostatná	64 789	79 649	96 309	92 737	73 432
502	Spotreba energie	259 694	240 396	239 229	211 903	205 688
504	Tovar	0	0	0	0	0
511	Opravy a udržiavanie	461 074	406 536	421 543	551 813	581 015
512	Cestovné	20	0	6	0	0
513	Náklady na reprezentáciu	0	0	0	0	0
518	Ostatné služby	128 473	162 312	111 452	125 199	132 409
521	Mzdové náklady	2 758 102	2 702 907	2 872 256	3 095 804	3 432 674
524	Zákonné sociálne poistenie	952 894	939 158	990 918	1 080 166	1 202 722
525	Ostatné sociálne poistenie	0	0	0	18 731	25 993
527	Zákonné sociálne náklady	36 754	41 836	81 107	104 327	123 152
528	Zákonné sociálne náklady	16 376	16 746	17 092	0	
531	Daň z motorových vozidiel	0	0	0	0	0
532	Daň z nehnuteľnosti	0	0	0	0	0
538	Ostatné dane a poplatky	704	800	0	100	400
541	Zostat. cena predaného DNM, DHM	0	0	0	0	0
544	Zmluvné pokuty, penále a úroky	0	214 196	0	0	0
545	Ostatné pokuty a penále	0	0	1 271	0	0
546	Odpis pohľadávok	0	0	0	0	328
548	Ostatné náklady na prevádzkovú činnosť	7 094	14 012	8 068	8 962	10 784
549	Manká a škody	9 423	10 075	15 787	13 735	0
551	Odpisy nehmotného a hmotného majetku	1 341 894	1 174 854	822 609	852 708	506 601
552	Tvorba zákonných rezerv	0	0	0	0	0

553	Tvorba ostatných rezerv	0	0	0	0	0
557	Tvorba zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
558	Tvorba ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
562	Úroky	0	0	1	0	0
563	Kurzové straty	0	21	0	4	19
568	Ostatné finančné náklady	15	35	0	5	7 493
569	Manká a škody na finančnom majetku	0	0	0	0	0
591	Daň z príjmu	0	0	0	0	0
811	Vnútropodnikové náklady	469 871	1 134 710	538 963	630 765	768 442
Náklady spolu		**9 543 302**	**10 913 873**	**10 575 773**	**11 866 228**	**12 104 367**
Výnosy		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
602	Tržby z predaja služieb (poisťovne + nehradená ZS)	9 409 061	10 802 955	11 317 073	12 457 560	11 278 339
	**z toho osobitne hradené lieky*	*341 828*	*282 001*	*295 507*	*304 772*	*302 782*
	**z toho osobitne hradené ŠZM*	*1 234 723*	*2 035 992*	*2 551 045*	*2 826 455*	*2 663 185*
602	Tržby z predaja služieb (ostatné)	0	0	0	149 118	161 189
604	Tržby za tovar	0	0	0	0	0
621	Aktivácia materiálu a tovaru	0	0	0	0	0
622	Aktivácia vnútroorganizačných služieb	0	0	0	0	
624	Aktivácia dlhodobého hmotného majetku	0	0	0	0	0
641	Tržby z predaja DNM, DHM	0	0	0	0	0
644	Zmluvné pokuty a úroky z omeškania	0	0	0	0	0
645	Ostatné pokuty a penále	24	306	0	0	0
646	Výnosy z odpísaných pohľadávok	0	0	0	0	0
648	Ostatné výnosy z prevádzkovej činnosti	1 701	51	139	8 354	1 773
653	Zúčtovanie ostatných rezerv z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
657	Zúčtovanie zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
658	Zúčtovanie ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
661	Tržby z predaja cenných papierov	0	0	0	0	0
662	Úroky	0	0	0	0	0
663	Kurzové zisky	104	-2	0	0	0
668	Ostatné finančné výnosy	0	0	0	0	0
681	Výnosy z bežných transferov ŠR	0	0	0	0	0
682	Výnosy z kapitálových transferov ŠR	1 171 486	944 781	410 693	179 715	266 339
683	Výnosy z bežných transferov z VS (MŠ)	0	0	0	0	0
684	Výnosy z kapitálových transferov VS	0	0	0	902	633
687	Výnosy z bežných transferov mimo VS	0	3 864	0	0	0
688	Výnosy z kapitálových transferov mimo VS	0	0	0	0	0
911	Vnútropodnikové výnosy	6 369	19 359	19 426	20 623	112 816

Výnosy spolu	**10 588 745**	**11 771 313**	**11 747 330**	**12 816 272**	**11 821 088**
Výsledok hospodárenia	**1 045 443**	**857 440**	**1 171 557**	**950 044**	**-283 279**
EBIDTA	**1 215 866**	**1 087 569**	**1 583 475**	**1 622 143**	**-36 138**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Prehľad hospodárskeho výsledku za rok 2013 až 2017 - Ostatné medicínske NS

Náklady		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
501	Spotreba liekov, ŠZM a krvi	1 338 914	1 476 664	1 835 801	2 186 868	2 057 520
	**z toho Lieky*	*92 379*	*131 135*	*123 793*	*111 726*	*88 560*
	***z toho A - lieky*	*0*	*0*	*0*	*8 101*	*6 491*
	**z toho Krv a krvné výrobky*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
	**z toho ŠZM*	*1 246 535*	*1 345 529*	*1 712 008*	*2 075 142*	*1 968 960*
	***z toho Osobitne hradené ŠZM*	*317 998*	*320 794*	*601 759*	*759 347*	*22 051*
501	Spotreba materiálu ostatná	449 036	295 236	209 888	232 610	317 991
502	Spotreba energie	281 894	295 370	292 885	256 649	240 849
504	Tovar	0	0	0	0	65 385
511	Opravy a udržiavanie	145 502	160 070	290 398	311 996	298 345
512	Cestovné	0	0	0	8	0
513	Náklady na reprezentáciu	0	0	0	0	0
518	Ostatné služby	257 730	348 989	262 902	253 125	193 845
521	Mzdové náklady	1 637 170	2 070 337	2 225 704	2 449 022	2 171 017
524	Zákonné sociálne poistenie	567 604	723 063	771 717	834 273	754 231
525	Ostatné sociálne poistenie	0	0	0	3 491	3 557
527	Zákonné sociálne náklady	24 976	36 982	70 216	90 087	89 404
528	Zákonné sociálne náklady	4 143	3 991	4 198	0	
531	Daň z motorových vozidiel	0	0	0	0	0
532	Daň z nehnuteľnosti	0	0	0	0	0
538	Ostatné dane a poplatky	100	17	20	0	4 763
541	Zostat. cena predaného DNM, DHM	0	0	0	0	0
544	Zmluvné pokuty, penále a úroky	0	0	16 224	-2 436	19 616
545	Ostatné pokuty a penále	0	0	56	0	0
546	Odpis pohľadávok	0	0	0	0	0
548	Ostatné náklady na prevádzkovú činnosť	4 247	17 766	8 269	3 035	2 296
549	Manká a škody	2 153	31 575	4 921	842	984
551	Odpisy nehmotného a hmotného majetku	2 093 945	2 527 258	2 474 303	2 501 322	2 030 140
552	Tvorba zákoných rezerv	0	0	0	0	0
553	Tvorba ostatných rezerv	0	0	0	0	0
557	Tvorba zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
558	Tvorba ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
562	Úroky	22	4	0	1	0
563	Kurzové straty	71	0	30	8	4
568	Ostatné finančné náklady	237	35	10	15	5 656
569	Manká a škody na finančnom majetku	0	0	0	0	0
591	Daň z príjmu	0	0	0	0	284
811	Vnútropodnikové náklady	818 318	1 619 904	1 453 538	1 094 468	991 093
Náklady spolu		**7 626 061**	**9 607 260**	**9 921 082**	**10 215 382**	**9 246 978**
Výnosy		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
602	Tržby z predaja služieb (poisťovne + nehradená ZS)	41 139	65 492	51 629	0	0

	**z toho osobitne hradené lieky*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
	**z toho osobitne hradené ŠZM*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
602	Tržby z predaja služieb (ostatné)	0	0	0	86 134	122 589
604	Tržby za tovar	3 276	7 464	21 993	18 608	64 110
621	Aktivácia materiálu a tovaru	1 451	1 296	1 050	1 440	1 460
622	Aktivácia vnútroorganizačných služieb	0	0	0	0	
624	Aktivácia dlhodobého hmotného majetku	0	0	0	0	0
641	Tržby z predaja DNM, DHM	0	0	0	0	0
644	Zmluvné pokuty a úroky z omeškania	0	0	0	0	0
645	Ostatné pokuty a penále	14	0	0	0	0
646	Výnosy z odpísaných pohľadávok	0	0	0	0	0
648	Ostatné výnosy z prevádzkovej činnosti	9 893	31 117	82 666	17 220	43 412
653	Zúčtovanie ostatných rezerv z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
657	Zúčtovanie zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
658	Zúčtovanie ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
661	Tržby z predaja cenných papierov	0	0	0	0	0
662	Úroky	0	0	0	0	0
663	Kurzové zisky	66	1	19	0	0
668	Ostatné finančné výnosy	0	0	0	0	0
681	Výnosy z bežných transferov ŠR	0	1 800	0	0	0
682	Výnosy z kapitálových transferov ŠR	1 325 586	1 925 987	1 842 340	1 833 236	1 547 837
683	Výnosy z bežných transferov z VS (MŠ)	0	0	0	0	0
684	Výnosy z kapitálových transferov VS	0	0	0	0	0
687	Výnosy z bežných transferov mimo VS	11 150	0	2 837	-153	0
688	Výnosy z kapitálových transferov mimo VS	0	0	0	2 894	1 921
911	Vnútropodnikové výnosy	6 783 473	7 830 414	8 440 264	8 256 005	7 465 650
Výnosy spolu		**8 176 047**	**9 863 570**	**10 442 800**	**10 215 383**	**9 246 978**
Výsledok hospodárenia		**549 986**	**256 310**	**521 718**	**1**	**0**
EBIDTA		**1 318 674**	**857 620**	**1 153 722**	**665 218**	**486 326**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Prehľad hospodárskeho výsledku za rok 2013 až 2017 - Podnikateľské NS

Náklady		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
501	Spotreba liekov, ŠZM a krvi	710	0	0	0	12 089
	**z toho Lieky*	*710*	*0*	*0*	*0*	*11 496*
	***z toho A - lieky*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
	**z toho Krv a krvné výrobky*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
	**z toho ŠZM*	*0*	*0*	*0*	*0*	*593*
	***z toho Osobitne hradené ŠZM*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
501	Spotreba materiálu ostatná	78 706	17 377	55 887	85 027	36 598
502	Spotreba energie	568 179	500 442	444 654	361 423	378 547
504	Tovar	931 256	2 816 303	5 309 397	5 874 726	7 024 987
511	Opravy a udržiavanie	3 740	1 908	6 891	11 506	12 177
512	Cestovné	0	25	0	83	204
513	Náklady na reprezentáciu	0	0	0	0	67

518	Ostatné služby	82 388	89 350	563 208	156 549	147 402
521	Mzdové náklady	122 046	113 118	186 980	464 273	571 516
524	Zákonné sociálne poistenie	42 129	39 441	64 718	158 948	219 215
525	Ostatné sociálne poistenie	0	0	0	0	0
527	Zákonné sociálne náklady	1 427	1 380	5 801	16 049	25 560
528	Zákonné sociálne náklady	0	0	0	0	
531	Daň z motorových vozidiel	0	0	0	31	376
532	Daň z nehnuteľnosti	15 722	15 722	15 722	8 064	1 303
538	Ostatné dane a poplatky	825	3 102	0	26	34
541	Zostat. cena predaného DNM, DHM	0	0	392 294	0	299
544	Zmluvné pokuty, penále a úroky	0	0	0	0	0
545	Ostatné pokuty a penále	0	0	19 833	0	0
546	Odpis pohľadávok	0	0	0	310 953	169
548	Ostatné náklady na prevádzkovú činnosť	12 357	10 423	82 208	76 073	56 537
549	Manká a škody	28 609	70 790	2 942	8 431	586
551	Odpisy nehmotného a hmotného majetku	34 276	34 197	14 214	43 840	42 753
552	Tvorba zákoných rezerv	0	0	0	0	0
553	Tvorba ostatných rezerv	0	0	0	0	2 183
557	Tvorba zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	39 328
558	Tvorba ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
562	Úroky	0	0	0	5	6
563	Kurzové straty	0	0	0	0	0
568	Ostatné finančné náklady	0	15	0	108	684
569	Manká a škody na finančnom majetku	0	0	0	0	50
591	Daň z príjmu	0	0	1 577	3 647	4 801
811	Vnútropodnikové náklady	24 298	5 623	36 868	516	2 718
Náklady spolu		**1 946 666**	**3 719 215**	**7 203 195**	**7 580 277**	**8 580 187**
Výnosy		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
602	Tržby z predaja služieb (poisťovne + nehradená ZS)	214	371	208	0	0
	**z toho osobitne hradené lieky*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
	**z toho osobitne hradené ŠZM*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
602	Tržby z predaja služieb (ostatné)	1 175 599	1 254 496	1 010 927	973 794	977 996
604	Tržby za tovar	1 023 340	3 129 746	5 803 525	6 419 965	7 696 956
621	Aktivácia materiálu a tovaru	0	0	0	0	0
622	Aktivácia vnútroorganizačných služieb	0	0	0	0	
624	Aktivácia dlhodobého hmotného majetku	0	0	0	0	0
641	Tržby z predaja DNM, DHM	68	7 000	1 063 594	16 675	2 116
644	Zmluvné pokuty a úroky z omeškania	827	299	865	145	4 184
645	Ostatné pokuty a penále	0	0	0	0	0
646	Výnosy z odpísaných pohľadávok	0	0	0	5	0
648	Ostatné výnosy z prevádzkovej činnosti	89 910	180 016	147 605	170 599	279 318
653	Zúčtovanie ostatných rezerv z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
657	Zúčtovanie zákonných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
658	Zúčtovanie ostatných OP z prevádzkovej činnosti	0	0	0	0	0
661	Tržby z predaja cenných papierov	0	0	0	0	0
662	Úroky	0	0	0	36	50
663	Kurzové zisky	0	0	0	0	0

668	Ostatné finančné výnosy	0	0	0	0	0
681	Výnosy z bežných transferov ŠR	0	0	0	0	0
682	Výnosy z kapitálových transferov ŠR	162	83	0	33 777	0
683	Výnosy z bežných transferov z VS (MŠ)	0	0	0	0	55 875
684	Výnosy z kapitálových transferov VS	0	0	0	0	0
687	Výnosy z bežných transferov mimo VS	0	0	406 508	0	0
688	Výnosy z kapitálových transferov mimo VS	0	0	0	0	0
911	Vnútropodnikové výnosy	143 825	0	0	0	0
Výnosy spolu		**2 433 945**	**4 572 012**	**8 433 232**	**7 614 997**	**9 016 496**
Výsledok hospodárenia		**487 279**	**852 796**	**1 230 037**	**34 720**	**436 309**
EBIDTA		**521 392**	**886 925**	**1 245 829**	**48 543**	**526 114**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Prehľad hospodárskeho výsledku za rok 2013 až 2017 - Administratívne NS

Náklady		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
501	Spotreba liekov, ŠZM a krvi	11 496	5 868	10 022	13 655	18 858
	**z toho Lieky*	*9 439*	*5 779*	*9 442*	*13 323*	*16 923*
	***z toho A - lieky*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
	**z toho Krv a krvné výrobky*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
	**z toho ŠZM*	*2 057*	*88*	*580*	*332*	*1 936*
	***z toho Osobitne hradené ŠZM*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
501	Spotreba materiálu ostatná	406 195	225 132	187 768	279 192	232 597
502	Spotreba energie	740 243	415 598	423 812	383 277	400 213
504	Tovar	0	0	0	0	0
511	Opravy a udržiavanie	208 857	147 380	127 522	82 784	101 679
512	Cestovné	4 546	3 117	4 954	4 667	5 168
513	Náklady na reprezentáciu	1 652	1 891	1 450	1 849	1 987
518	Ostatné služby	507 643	504 388	491 410	535 747	483 406
521	Mzdové náklady	3 314 604	2 895 039	2 896 389	3 198 467	3 897 907
524	Zákonné sociálne poistenie	1 133 606	999 317	985 419	1 097 466	1 329 718
525	Ostatné sociálne poistenie	0	0	0	0	0
527	Zákonné sociálne náklady	303 490	46 322	94 786	125 764	181 738
528	Zákonné sociálne náklady	0	0	7	0	
531	Daň z motorových vozidiel	383	398	806	447	0
532	Daň z nehnuteľnosti	99 225	96 637	88 856	97 255	104 016
538	Ostatné dane a poplatky	1 697	1 033	594	992	1 518
541	Zostat. cena predaného DNM, DHM	104 092	38 903	122 258	0	5 676
544	Zmluvné pokuty, penále a úroky	75 553	-53 384	1 587	221 936	41 681
545	Ostatné pokuty a penále	550	627	97 386	212	0
546	Odpis pohľadávok	0	0	0	14 734	277
548	Ostatné náklady na prevádzkovú činnosť	216 769	196 451	171 773	215 344	124 614
549	Manká a škody	5 409	0	117	77	202
551	Odpisy nehmotného a hmotného majetku	2 080 265	2 476 222	1 245 852	1 261 153	1 273 606
552	Tvorba zákoných rezerv	5 302	0	0	0	0
553	Tvorba ostatných rezerv	2 022 971	0	830 824	219 930	54 783
557	Tvorba zákonných OP z prevádzkovej činnosti	374 778	570 321	315 131	38 538	3 556
558	Tvorba ostatných OP z prevádzkovej činnosti	103 244	103 264	11 491	260	17

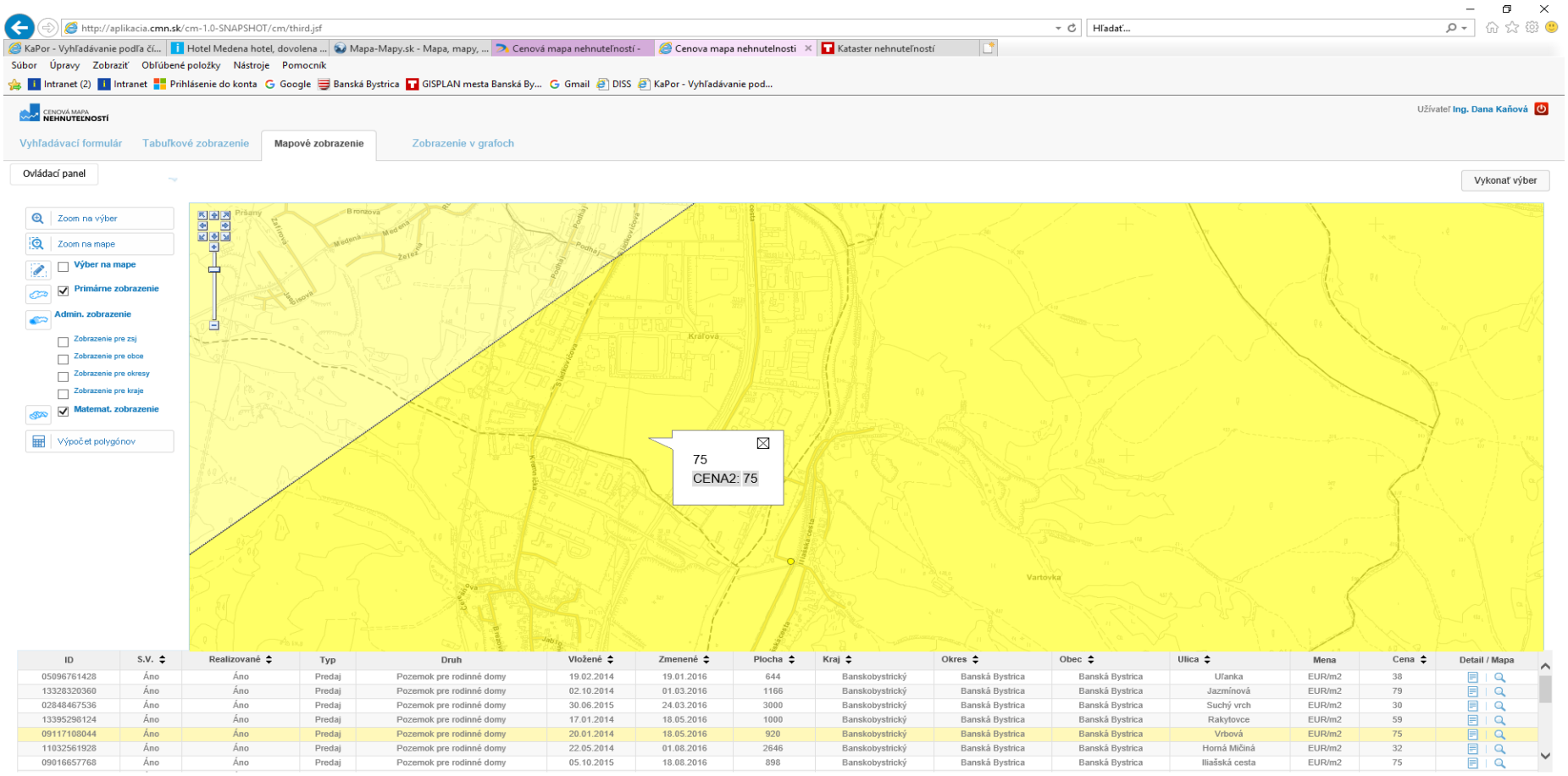
562	Úroky	0	1	0	920	153
563	Kurzové straty	31	68	168	1	34
568	Ostatné finančné náklady	2 579	2 596	2 653	2 526	6 636
569	Manká a škody na finančnom majetku	0	0	0	0	0
591	Daň z príjmu	37 738	16 083	28 301	182 027	95 099
811	Vnútropodnikové náklady	752 527	135 994	279 296	-55 563	58 983
Náklady spolu		**12 515 444**	**8 829 266**	**8 420 632**	**7 923 660**	**8 424 123**
Výnosy		**2 013**	**2 014**	**2 015**	**2 016**	**2 017**
602	Tržby z predaja služieb (poisťovne + nehradená ZS)	204 426	45 656	-274 907	0	0
	**z toho osobitne hradené lieky*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
	**z toho osobitne hradené ŠZM*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
602	Tržby z predaja služieb (ostatné)	0	0	12	760 533	1 658 072
604	Tržby za tovar	0	0	0	0	0
621	Aktivácia materiálu a tovaru	0	0	0	0	0
622	Aktivácia vnútroorganizačných služieb	253 061	0	0	0	
624	Aktivácia dlhodobého hmotného majetku	0	0	0	0	46 085
641	Tržby z predaja DNM, DHM	520	41 667	271 812	0	0
644	Zmluvné pokuty a úroky z omeškania	0	0	0	192	0
645	Ostatné pokuty a penále	0	14	55	1	4
646	Výnosy z odpísaných pohľadávok	0	0	0	1	72
648	Ostatné výnosy z prevádzkovej činnosti	376 076	77 708	257 458	92 927	151 512
653	Zúčtovanie ostatných rezerv z prevádzkovej činnosti	1 986 879	0	0	830 824	0
657	Zúčtovanie zákonných OP z prevádzkovej činnosti	269 987	374 778	570 321	315 131	0
658	Zúčtovanie ostatných OP z prevádzkovej činnosti	34 316	103 244	103 264	11 491	0
661	Tržby z predaja cenných papierov	0	0	0	0	0
662	Úroky	600	537	375	414	297
663	Kurzové zisky	6	66	0	0	4
668	Ostatné finančné výnosy	0	0	0	130	0
681	Výnosy z bežných transferov ŠR	0	0	13 068	51 815	0
682	Výnosy z kapitálových transferov ŠR	2 018 355	2 340 602	1 235 205	1 164 933	1 148 103
683	Výnosy z bežných transferov z VS (MŠ)	0	0	0	0	0
684	Výnosy z kapitálových transferov VS	0	0	0	0	0
687	Výnosy z bežných transferov mimo VS	1 163	0	0	0	2 000
688	Výnosy z kapitálových transferov mimo VS	0	0	0	0	0
911	Vnútropodnikové výnosy	3 987 210	7 689 404	6 969 959	4 675 151	5 417 975
Výnosy spolu		**9 132 599**	**10 673 676**	**9 146 621**	**7 903 541**	**8 424 123**
Výsledok hospodárenia		**-3 382 844**	**1 844 410**	**725 989**	**-20 118**	**0**
EBIDTA		**-774 293**	**2 672 363**	**1 925 205**	**520 305**	**285 782**

Zdroj: Fakultná nemocnica s poliklinikou F.D.Roosevelta Banská Bystrica

Príloha 15 Cenová mapa Banská Bystrica

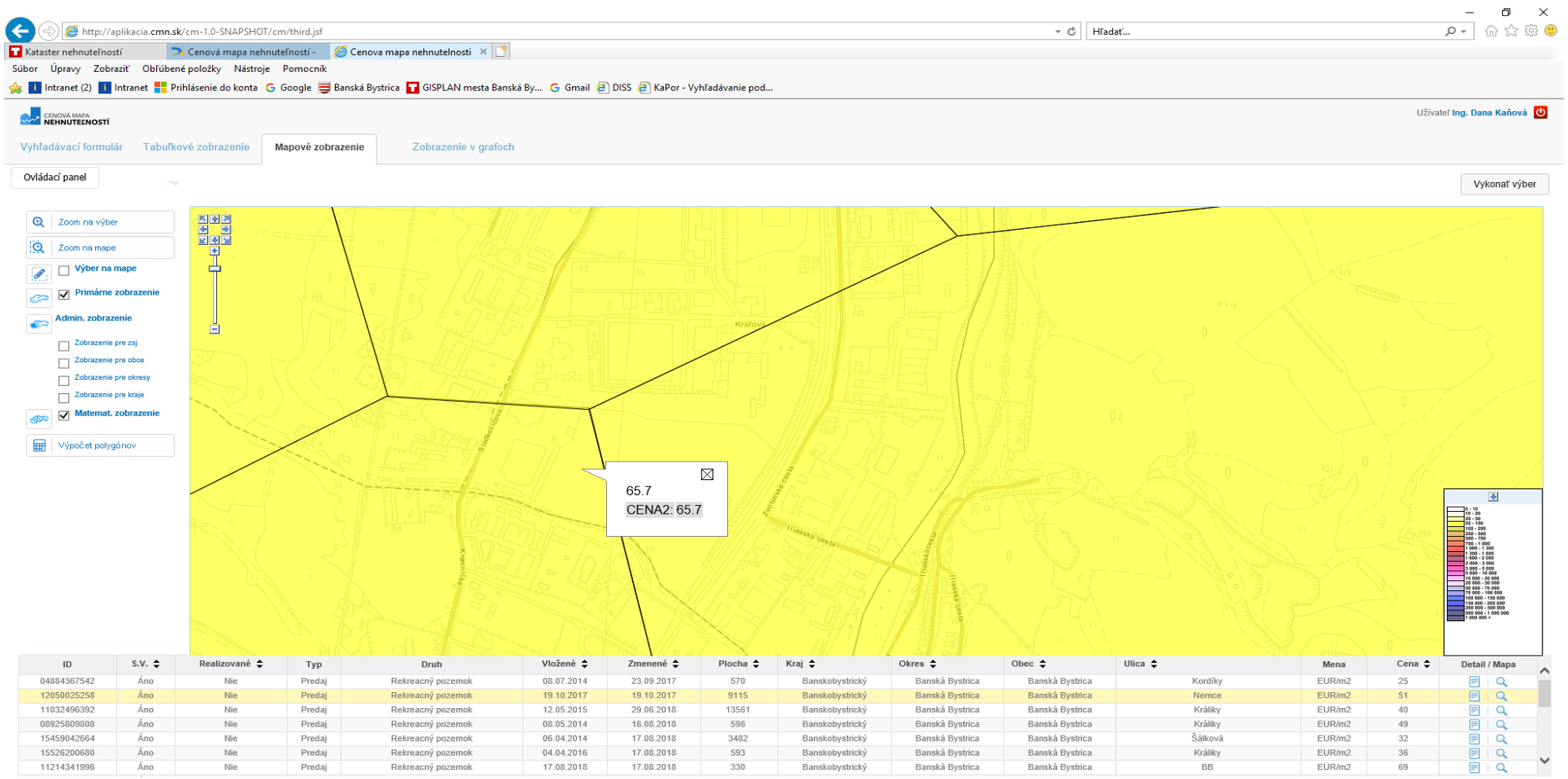
Banská Bystrica, kat. územie Radvaň, ulica medzi Sládkovičovou a Zvolenskou (OC Radvaň park) – CMN,

vyhotovila dňa 28.08.2018: Ing. Lasotová



ID	S.V.	Realizované	Typ	Druh	Vložené	Zmenené	Plocha	Kraj	Okres	Obec	Ulica	Mena	Cena	Detail / Mapa
05096761428	Áno	Áno	Predaj	Pozemok pre rodinné domy	19.02.2014	19.01.2016	644	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Uľanka	EUR/m2	38	
13328320360	Áno	Áno	Predaj	Pozemok pre rodinné domy	02.10.2014	01.03.2016	1166	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Jazmínová	EUR/m2	79	
02848467536	Áno	Áno	Predaj	Pozemok pre rodinné domy	30.06.2015	24.03.2016	3000	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Suchý vrch	EUR/m2	30	
13395298124	Áno	Áno	Predaj	Pozemok pre rodinné domy	17.01.2014	18.05.2016	1000	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Rakytovce	EUR/m2	59	
09117108044	Áno	Áno	Predaj	Pozemok pre rodinné domy	20.01.2014	18.05.2016	920	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Vrbová	EUR/m2	75	
11032561928	Áno	Áno	Predaj	Pozemok pre rodinné domy	22.05.2014	01.08.2016	2646	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Horná Mičiná	EUR/m2	32	
09016657768	Áno	Áno	Predaj	Pozemok pre rodinné domy	05.10.2015	18.08.2016	898	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Iliašská cesta	EUR/m2	75	

2. CMN – bližšia identifikácia pozemku 3312/1 - 28.08.2018



ID	S.V.	Realizované	Typ	Druh	Vložené	Zmenené	Plocha	Kraj	Okres	Obec	Ulica	Mena	Cena	Detail / Mapa
04884367542	Áno	Nie	Predaj	Rekreačný pozemok	08.07.2014	23.09.2017	570	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Kordíky	EUR/m2	25	
12050025258	Áno	Nie	Predaj	Rekreačný pozemok	19.10.2017	19.10.2017	9115	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Nemce	EUR/m2	51	
11032496392	Áno	Nie	Predaj	Rekreačný pozemok	12.05.2015	29.06.2018	13561	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Králiky	EUR/m2	40	
08925809808	Áno	Nie	Predaj	Rekreačný pozemok	08.05.2014	16.08.2018	596	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Králiky	EUR/m2	49	
15459042664	Áno	Nie	Predaj	Rekreačný pozemok	06.04.2014	17.08.2018	3482	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Šálková	EUR/m2	32	
15526200680	Áno	Nie	Predaj	Rekreačný pozemok	04.04.2016	17.08.2018	593	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	Králiky	EUR/m2	36	
11214341996	Áno	Nie	Predaj	Rekreačný pozemok	17.08.2018	17.08.2018	330	Banskobystrický	Banská Bystrica	Banská Bystrica	BB	EUR/m2	69	