























E) **Analýza rizík Projektu**

Analýza prínosov a rizík projektu

#	Riziko	Popis	Možnosť	Dopad	Popis dopadu	Mitigace rizika
1	Strategické	Politické riziko			Politické personálne zmeny na úrovni ministerstva zdravotníctva môžu mať za následok zmenu priorit v rámci investičných projektov. Zmena priorit môže predstavovať riziko z hľadiska termínu realizácie Projektu.	Odborná podpora Projektu a prijatie rozhodnutia o realizácii na úrovni ministerstva v čo najkratšom čase.
2	Projektové	Riziko nedosiahnutia míľnikov a cieľov Projektu			Nedodržanie míľnikov a cieľov môže ohroziť financovanie celého projektu, ako aj budúcu prevádzku UNLP.	Profesionálne vedené projektové riadenie projektu.
3	Projektové	Verejné obstarávanie			Oneskorenia v organizácii procesu verejného obstarávania skracujú čas na skutočnú realizáciu, čo môže mať vplyv na dosiahnutie míľnikov/cieľov projektu.	Odborná administrácia verejného obstarávania skúseným a profesionálne riadeným právny tímom. Kvalitná príprava súťažných podkladov s jasnou špecifikáciou procesu, funkčných, technických a konštrukčných vlastností diela a katalógom funkčných a finálnych prvkov.
4	Projektové	Riziko prekročenia odhadovaného CAPEX plánu projektu vplyvom na vývoja cien na trhu.			Prakticky celý projekt sa realizuje formou demolácie a následnej výstavby a cenová úroveň na trhu stavebných materiálov a stavebných prác podlieha značným turbulenciám. Neistota budúceho vývoja na stavebnom trhu môže mať významný vplyv na prekročenie CAPEX.	Definovať rezervu v CAPEX pláne. Zrýchliť proces prípravy investičnej akcie a obstarania zhotoviteľa.
5	Projektové	Povoľovacie procesy			Oneskorenia v povoloňacom procese nad rámec zákonných lehôt môžu mať významný vplyv na dosiahnutie čiastkových cieľov projektu.	Včasná komunikácia s príslušnými orgánmi a zapojenie kľúčových zainteresovaných strán do podpory projektu.



Analýza prínosov a rizík projektu

#	Riziko	Popis	Možnosť	Dopad	Popis dopadu	Mitigácia rizika
6	Prevádzkové	Dočasné umiestnenie medicínskych prevádzok počas modernizácie			Priestory s nedostatočnou kapacitou / nevhodným usporiadaním pre dočasné umiestnenie zdravotníckych prevádzok, ktoré sa nachádzajú v budovách určených na demoláciu.	Presne naplánované dočasné umiestnenie zdravotníckych prevádzok na zabezpečenie existujúceho objemu zákrokov.
7	Ekonomické	Rozsah a kvalita poskytovania zdravotnej starostlivosti			Počas rekonštrukcie dôjde k významnému obmedzeniu prevádzky UNLP, čo bude mať za dopad na rozsah a kvalitu poskytovanú zdravotnej starostlivosti. Dopad v podobe výpadku v poskytovanej starostlivosti môže znamenať výpadok na strane príjmov nemocnice.	Presné naplánovanie jednotlivých stavieb a ich dôsledná organizácia na zabezpečenie plynulej prevádzky UNLP
8	Technické	Dodržanie garantovaných parametrov			Nedodržanie garantovaných parametrov, ktoré vedie k nenaplneniu očakávaných prínosov modernizácie UNLP.	Zaviazať zhotoviteľa k realizácii podľa projektu, stanoviť primerané sankcie za nedodržanie garantovaných parametrov.
9	Personálne	Projektový tím			Nedostatočná kapacita projektového tímu, alebo nedostatočná kvalifikácia členov projektového tímu môže negatívne ovplyvniť proces implementácie a kontinuitu komunikácie.	Aktívne a cielene komunikovať s členmi projektového tímu, vytvárať "tímového ducha", eliminovať negatívne vplyvy, budovať dlhodobé vzťahy
10	Prevádzkové	Nedodržanie výkonnostných parametrov nemocnice			Nedodržanie výkonnostných parametrov nemocnice ohrozí návratnosť vynaložených finančných prostriedkov.	Dôsledné nastavenie informačného systému a procesov v UNLP (medicínskych aj nemedicínskych)
11	Prevádzkové	Skokové navýšenie platového automatu zdravotníckych pracovníkov.			Riziko skokového navýšenia platového automatu zdravotníckych pracovníkov, ktorý nebude kompenzovaný zo strany MZ SR, či ZP.	Včasná komunikácia so zainteresovanými stranami o vplyve takéhoto faktora.
12	Prevádzkové	Zníženie výkonnosti UNLP			Odsun pacientov do iných, súkromných, alebo štátnych zariadení, prípadne výrazne odlišný dopad OSN na UNLP.	Priebežná komunikácia so ZP a monitoring zariadení v spádovej oblasti, dôraz na kvalitu zdravotníckeho personálu a poskytovanej zdravotnej starostlivosti.



Analýza citlivosti projektu

Cieľ analýzy citlivosti:

- Cieľom analýzy citlivosti je identifikácia faktorov a ukazovateľov, ktoré majú na realizáciu projektu najväčší vplyv.
- Analýza citlivosti hovorí o výške čistej súčasnej hodnoty (NPV) a vnútornej miery návratnosti (IRR) projektu za predpokladu „ceteris paribus“ (všetko ostatné nezmenené).
- Na základe nákladovej štruktúry UNLP boli identifikované nasledujúce faktory:
 - **Výška investičných nákladov (CAPEX)**
 - **Efektivita medicínskeho personálu**
 - **Podiel JZS na HPa**
- **Výška investičných nákladov** je závislá od dobre riadeného výberového konania zhotoviteľa a kvalitného projektového manažmentu realizácie. Vplyv zmeny CAPEX na IRR tvorí nepriamu úmeru, teda čím vyšší CAPEX, tým nižšie IRR.
- **Efektivita medicínskeho personálu**, teda počet Hpa na jedného lekára, čo má vplyv na počet sestier na lekára a aj počet SValZ vyšetrení na laboranta. Variant „A“ hovorí o 10% zvýšení efektivity oproti varinatu „0“
- **Podiel JZS na HPa** je takisto významným faktorom vplývajúcim na hospodárenie nemocnice. Je to vzhľadom na fakt, že JZS sú zo strany ZP uhrádzané vyššími sumami, ako hospitalizácie. Varinat „A“ má cieľový podiel JZS na HPa 20%.

Výsledok analýzy citlivosti:

- Z analýzy citlivosti vyplýva významný vplyv všetkých troch faktorov na celkovú výkonnosť projektu.
- Najväčší vplyv na návratnosť projektu ma efektivita medicínskeho personálu. Dodatočné 5% zvýšenie efektivity prinesie 6% zvýšenie IRR na 10,24%.
- 5% zmena CAPEX prinesie viac ako 5% zmenu IRR.
- Najmenší vplyv spomedzi týchto troch faktorov má podiel JZS na Hpa. 5% zmena faktora prinesie menej ako 5% zmenu IRR.
- Je dôležité poznať faktory, ktoré môžu spôsobovať najväčšiu volatilitu IRR a negatívne vplyvy týchto faktorov mitigovať pri riadení projektu a pri prevádzke nemocnice.
- Pre efektivitu projektu je kritické, aby bola dodržaná výška CAPEX a efektivita medicínskeho personálu.

Zmena CAPEX	Zmena IRR	Medical FTE	Zmena IRR	Podiel JZS	Zmena IRR
-5,0%	5,96%	0,0%	-14,79%	15%	-3,85%
0,0%	0,00%	5,0%	-6,85%	20%	0,00%
5,0%	-5,51%	10,0%	0,00%	25%	4,22%
10,0%	-10,64%	15,0%	6,00%	30%	8,86%
15,0%	-15,44%	20,0%	11,31%	35%	13,98%
20,0%	-19,93%	25,0%	16,06%	40%	19,65%

SWOT analýza projektu

Silné stránky

- Centralizácia duplicitných medicínskych činností v dvoch areáloch
- Zásadná modernizácia medicínskej techniky UNLP
- Sektor zdravotníctva je významnou položkou Plánu obnovy a odolnosti
- UNLP je jednou z troch univerzitných nemocníc, jediná na východe Slovenska

Slabé stránky

- Vysoké investičné náklady
- Náročný časový harmonogram

Príležitosti

- Zvýšenie kvality poskytovanej zdravotnej starostlivosti
- Skrátenie čakacích lehôt na výkon zdravotnej starostlivosti
- Zvýšenie kvality vzdelávania medicínskych pracovníkov
- Zlepšenie prostredia pre pacientov a zamestnancov UNLP
- Zefektívnenie medicínskych a nemedicínskych procesov

Hrozby

- Nedodržanie prevádzkových parametrov výkonnosti (najmä počet Hpa na lekára)
- Prehľbovanie prevádzkovej straty
- Realizácia projektu je podmienená získaním finančných zdrojov od zriaďovateľa, prípadne iných zdrojov (plán obnovy)

F)

Harmonogram a Projektové riadenie

Porovnanie možných organizačných modelov realizácie

Existuje niekoľko možných modelov realizácie investičných akcií. Nižšie sú porovnané dve základné – tzv. „klasický model“ a model „design and build“ z pohľadu ich kľúčových výhod a nevýhod. Z pohľadu možnosti získať finančné zdroje na realizáciu prvých fáz koncepcie z Plánu obnovy a odolnosti SR, ktorý má však veľmi striktné nastavený konečný termín dokončenia projektov, odporúčame zvoliť model „Design and Build“, ktorý by sa riadil podľa tzv. žltej knihy FIDIC. Zároveň však upozorňujeme, že kľúčovou podmienkou úspešnej realizácie takéhoto projektu formou „žltého FIDIC-u“ (ktorá je zároveň v projektoch často podceňovaná) je detailné zadefinovanie programu požiadaviek a konceptu riešenia, vrátane funkčných, procesných, technických, stavebno-konštrukčných a materiálových požiadaviek a príprava kvalitnej zmluvnej dokumentácie medzi investorom a budúcim zhotoviteľom.

VO – klasický postup

(VO na projektovú prípravu a projektovú dokumentáciu a následne samostatné VO na výstavbu projektu)



- **Kontrola kvality** – nezávislý dodávateľ pre projektantskú časť môže pomôcť kvalite projektu pretože:
- Nemá protichodný záujem so zadávateľom v kontexte ceny výstavby a tým pádom je výsledná práca čo najviac zhodná s požiadavkami zadávateľa.
- Kvalitne vybraný dodávateľ môže byť prínosom pre projekt v zmysle definície programu požiadaviek.



- **Časový aspekt** – pretože je projekt rozdelený do dvoch častí (projektantská časť a výstavba), znamená to aj realizáciu dvoch časovo náročných VO.
- **Politické riziko** – natiiahnutie časového harmonogramu realizácie projektu môže vystaviť projekt rizikám z pohľadu zmeny politických priorít.
- **Finančné riziko** – neisté časové zazmluvnenie výstavby projektu, pravdepodobná podmienka pre čerpanie v súčasnosti plánovaných zdrojov financovania

„Design and Build“

(VO spoločne na projektovú prípravu, projektovú dokumentáciu a výstavbu, tzv. jeden generálny dodávateľ)

- **Časový aspekt** – rýchlejší priebeh realizácie projektu, nakoľko je potrebný VZ a jeden dodávateľ zastrešuje ako projektantskú, tak aj stavebnú časť.
- **Politické riziko** – alokácia zdrojov hneď pri uzatvorení zmluvy s dodávateľom robí projekt náročnejšie pozastaviť v čase z dôvodu meniacich sa priorít.
- **Financovanie** – potenciál využitia súčasných zdrojov financovania alokovaných na zdravotnícky sektor.
- **Transfer rizík** – pri správnom nastavení zmluvnej dokumentácie je možné efektívne preniesť kľúčové riziká realizácie projektu na zhotoviteľa.

- **Kontrola kvality** – potreba detailne definovať rozsah, prevádzkové, technické a materiálové požiadavky na začiatku procesu. Počas realizácie diela je potrebná priebežná revízia a manažment kvality v rámci rozsahu zadania tak, aby boli dodržané všetky požiadavky investora, pretože dodávateľ je prirodzene motivovaný dosiahnuť čo najnižšiu cenu realizácie.
- **Náklady** – kľúčovým predpokladom úspešnej realizácie je dobre nastavená zmluvná dokumentácia, aby nevznikal priestor na neoprávnené navýšovanie zmluvne dohodnutej ceny zo strany zhotoviteľa.

Návrh harmonogramu a postupu

Prezentovaný harmonogram predstavuje návrh postupnosti kľúčových krokov pre Fázu 1 vo variante Design and Build (žltá kniha FIDIC). Vychádza zo zákonných lehôt a obvyklého trvania jednotlivých činností pre projekty s porovnateľnou veľkosťou a komplexnosťou. Harmonogram nezohľadňuje možné externality v podobe prieťahov konaní, prípadné revízne postupy pri verejnom obstarávaní, neprimerané predlžovanie administratívnych procesov, zmien na trhu dodávateľov stavebných prác, problémov v dodávateľských reťazcoch a pod.).

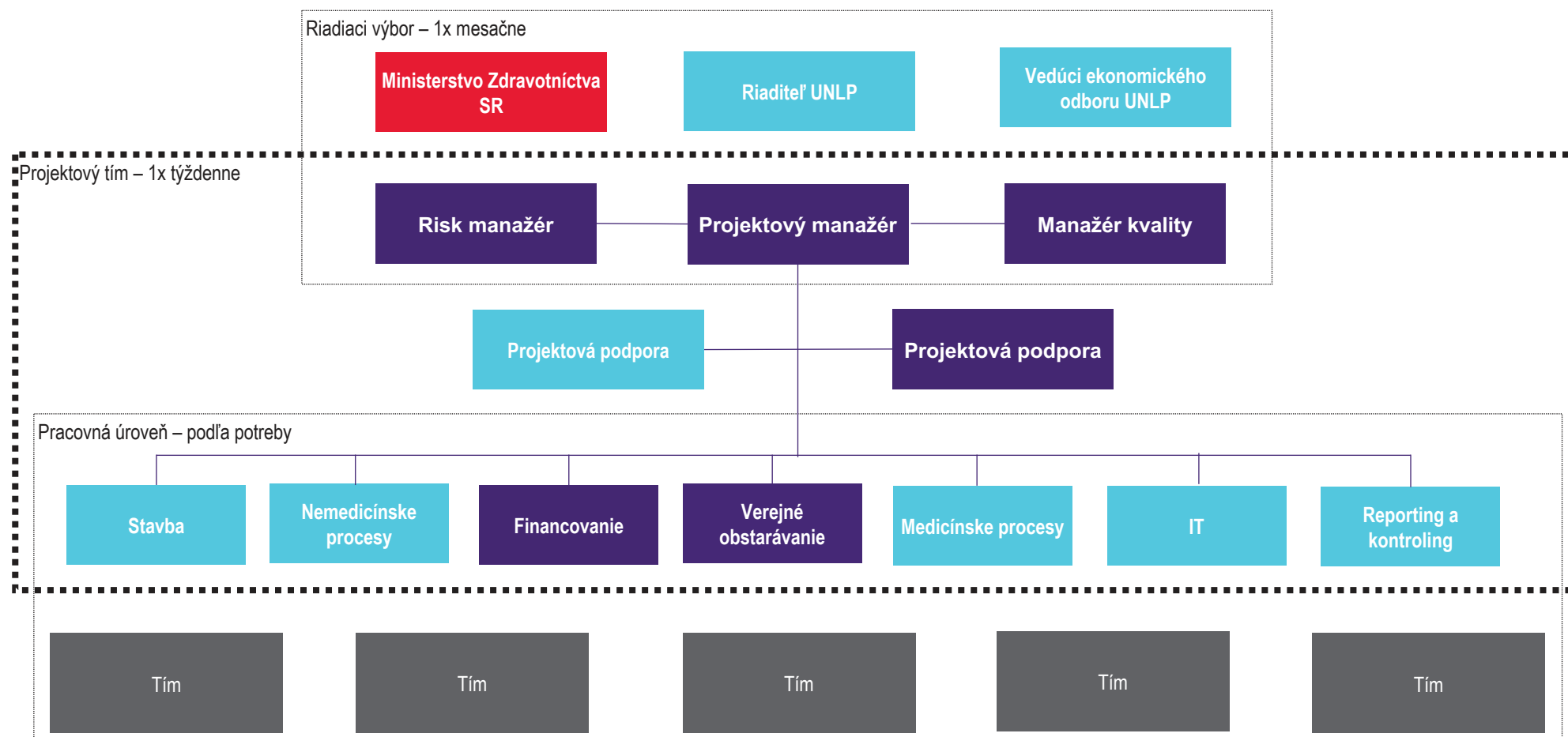
rok	2022												2023											
mesiac	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
Štúdia uskutočniteľnosti	■																							
Posúdenie ÚHP		■																						
Zverejnenie štúdie uskutočniteľnosti			■																					
Štátna expertíza			■	■																				
Vypracovanie Stavebného zámeru a jeho posudok		■	■																					
Zadefinovanie opisu predmetu zákazky + PHZ 09/2022				■																				
Verejné obstarávanie - stavba					■	■	■	■	■	■	■	■	■											
Verejné obstarávanie - medicínske vybavenie						■	■	■	■	■	■	■	■											
Vypracovanie dokumentácie pre EIA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■														
Úprava DUR na miestne pomery a požiadavky														■	■	■	■							
Príprava dokumentácie pre stavebné povolenie															■	■	■	■	■					
Úprava realizačnej dokumentácie																								
Územné konanie																			■					
Vydanie stavebného povolenia																								
Realizácia stavby																								
Medicínske zariadenie																								
Kolaudácia																								
Vydanie povolenia k trvalému užívaniu																								

Návrh harmonogramu a postupu

rok	2024												2025												2026		
mesiac	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
Štúdia uskutočniteľnosti																											
Posúdenie ÚHP																											
Zverejnenie štúdie uskutočniteľnosti																											
Štátna expertíza																											
Vypracovanie Stavebného zámeru a jeho posudok																											
Zadefinovanie opisu predmetu zákazky + PHZ 09/2022																											
Verejné obstarávanie - stavba																											
Verejné obstarávanie - medicínske vybavenie																											
Vypracovanie dokumentácie pre EIA																											
Úprava DUR na miestne pomery a požiadavky																											
Príprava dokumentácie pre stavebné povolenie	■																										
Úprava realizačnej dokumentácie	■	■	■	■	■																						
Územné konanie	■																										
Vydanie stavebného povolenia					■																						
Realizácia stavby						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
Medicínske zariadenie																						■	■	■			
Kolaudácia																							■				
Vydanie povolenia k trvalému užívaniu																								■			

Projektové riadenie

Navrhovaná štruktúra projektového tímu zohľadňuje aj účasť zástupcov MZ SR ako kľúčového stakeholdera Projektu. Zároveň do riadenia zahŕňa aj poradcov v špecifických kľúčových oblastiach – verejné obstarávanie a financovanie. Takisto zveruje rolu projektového riadenia do rúk poradcov, ktorí majú s takýmto typom projektov dlhoročné skúsenosti.



Projektové riadenie

Riadiaci výbor

- rozhoduje o kľúčových aspektoch projektu ako napr. stratégií obstarávania, výbere dodávateľov a uzatváraní zmlúv s dodávateľmi kľúčových komponentov;
- schvaľujú akékoľvek zmeny napr. harmonogramu a rozpočtu;
- prijíma rozhodnutia o progrese projektu na základe dokumentov vypracovaných projektovým manažérom;

Projektový manažér

Projektový manažér (PM) riadi projekt na dennej báze, najmä:

- monitoruje súlad so schváleným časovým harmonogramom a rozpočtom projektu a jeho čiastkovými míľnikmi;
- identifikuje riziká a problémy počas trvania projektu a navrhuje ich odstraňovanie a zmierňovanie;
- overuje výstupy projektu a riadi vedúcich projektových tímov;
- predkladá správy riadiacemu výboru;
- zvoláva pravidelné stretnutia riadiaceho výboru a informuje ho o progrese v projekte.

Risk manažér

Risk Manažér (RM) je nezávislým členom organizačnej štruktúry projektu s priamym prepojením na celý riadiaci výbor.

- vypracuje a monitoruje maticu rizík projektu;
- navrhuje opatrenia a postupy na mitigáciu rizík;
- sleduje kľúčové riziká v celom projekte a spolu s projektovým manažérom navrhuje opatrenia na ich odstránenie/zmiernenie;
- navrhuje vykonanie interného auditu na základe skutočných potrieb.

Lídri projektových tímov

Lídri projektových tímov (LPT) zodpovedajú za:

- koordináciu úloh, ktoré majú byť vykonané v rámci projektových tímov,
- vypracovávanie dokumentov, monitorovanie technického a administratívneho progresu
- identifikáciu rizík a zostavovanie zmierňujúcich opatrení,
- hlásenie stavu a ďalších krokov projektu projektovému manažérovi, o
- organizovanie príslušných aktivít (program, zápisy zo stretnutí atď.).
- internú komunikáciu medzi tímami a výmenu relevantných informácií medzi tímami.

Pracovná úroveň Projektu

Pracovnú úroveň Projektu zastrešujú Projektové tímy (PT), ktoré zabezpečujú plnenie jednotlivých aktivít projektu, spájajú funkčné a technické zručnosti, skúsenosti a znalosti v oblasti, na ktorú sa vzťahujú príslušné aktivity v rámci projektu. PT sú zložené z odborníkov z UNLP, ale aj z externých partnerov.

Riadenie rizík

Riadenie rizík je založené na pravidelnom monitorovaní, vykazovaní, kvantifikácii rizík a monitorovaní súladu s limitmi, politikami a zmiernujúcimi opatreniami, ktoré vychádzajú z prípustnej miery rizika a limitu pre dané hlavné kategórie a organizačných zložiek a ich bližších špecifikácií (limity pre jednotlivé riziká).

Každý člen Projektového tímu je zodpovedný za identifikáciu a následné zabezpečenie evidencie potenciálneho rizika, problému či otvorenej otázky. Manažér projektu je zodpovedný za riešenie identifikovaných rizík, tzn. priradenie zodpovednosti za minimalizáciu / elimináciu rizika, evidenciu rizika, vrátane sledovania aktuálneho stavu, a v neposlednom rade za uzatvorenie rizika. Manažér projektu je taktiež zodpovedný za posúdenie a odhad veľkosti rizika s ohľadom na dopad na realizáciu projektu (napr. irelevantnosť z pohľadu realizácie projektu / pravdepodobne nebude mať, resp. minimálny dopad na vývoj projektu / má dopad na vývoj projektu / maximálny dopad na vývoj projektu).

Manažér projektu je zodpovedný za:

- Stanovenie priority rizika s ohľadom na potenciálny dopad na vývoj projektu;
- Určenie osoby zodpovednej za návrh riešenia alebo návrh prístupu k eliminácii rizika;

V prípade, že riziko nie je eliminované v stanovenom termíne, je nevyhnutné, aby Manažér projektu prešetril dôvody, ktoré bránili v eliminácii rizika a zároveň určil adekvátne nápravné opatrenia.

V prípade vzniku situácie zabraňujúcej riešenie / riadenie rizík na úrovni Projektového tímu (prípadne na úrovni Riadenia projektu) je nevyhnutné riziká eskalovať na Riadiaci výbor projektu za účelom prijatia čo najrýchlejšieho rozhodnutia a tým pádom aj zmiernenia možného dopadu daného rizika, vrátane prípadnej revízie plánu projektu, harmonogramu projektu apod.

G) **Záver a vyhodnotenie Projektu**

Závery a odporúčania ďalšieho postupu

Závery

- Súčasná infraštruktúra nemocnice je rozdelená do dvoch areálov. Projekt rieši centralizáciu duplicitných činností.
- Na účely posúdenia finančnej a ekonomickej efektívnosti navrhovanej investície boli spracované nasledovné čiastkové výstupy:
 - Medicínska a kapacitná analýza
 - Technická analýza infraštruktúry
 - Analýza prínosov a nákladov
 - Analýza rizík
 - Návrh harmonogramu a projektového riadenia
- Závery finančného aj ekonomického posúdenia investície prezentujú navrhovaný projekt ako návratný a vhodný na realizáciu.

Odporúčania

- Odporúčame zvážiť možnosť uchádzať sa o štatút významnej investície v zmysle zákona 371/2021 Z. z., keďže predkladaný projekt spĺňa podmienky definované týmto zákonom. V prípade získania štatútu významnej investície je možné skrátiť povoľovacie procesy využitím integrovaného povoľovacieho konania (§ 7, článok 5 zákona)
- Odporúčame zvážiť angažovanie poradcov pri projektovom riadení
- Odporúčame zamerať sa na plánovanie medicínskych a nemedicínskych procesov v plánovaných priestoroch a zabezpečiť im adekvátnu podporu vo forme informačného systému
- Odporúčame diverzifikovať zdroje financovania projektu zapojením medzinárodných bankových inštitúcií, zdrojom EÚ, plánu obnovy, ale aj financovanie prostredníctvom spoločností poskytujúcich EPC služby.

S ohľadom na možnosť financovania projektu z prostriedkov Plánu obnovy SR, odporúčame začať v čo najkratšom čase realizovať projektovú prípravu v zmysle predloženého harmonogramu, nakoľko splnenie termínov pre realizáciu projektov obnovy a výstavby nemocníc v Pláne obnovy bude vyžadovať veľmi kvalitnú a efektívnu projektovú činnosť ako aj súčinnosť dotknutých orgánov štátnej správy.

Prílohy

Predpokladaný dopad reformy OSN na počet hospitalizácii UNLP

Nemocnica	Mesto	Kraj	HP nemocnice (celkové)	Predpokladaná kategorizácia nemocnice vo väzbe na OSN	Presun HP do UNLP na základe OSN, 2019
NsP Bardejov	Bardejov	Prešovský kraj	11,843	2	37
Detská psychiatrická liečebňa n.o. Hraň	Trebisov	Košický kraj	0	6	0
Nem. Humenné	Humenne	Prešovský kraj	9,867	3	9
ORL Humenné	Humenne	Prešovský kraj	2,574	2	0
NsP Kr. Chlm.	Kralovsky Chlmec	Košický kraj	4,478	2	100
UNLP KE	Kosice	Košický kraj	42,846	4 (6)*	0
Nem. Šaca	Kosice	Košický kraj	15,796	2	234
Žel. nem. KE	Kosice	Košický kraj	3,902	1	3,291
Nem. Kežmarok	Kezmarok	Prešovský kraj	6,229	1	26
Nem. Krompachy	Krompachy	Košický kraj	6,088	2	171
VNsP Levoča	Levoča	Prešovský kraj	10,116	1	74
NsP Michalovce	Michalovce	Košický kraj	18,791	3	92
Psychiatrická nemocnica Michalovce, n.o.	Michalovce	Košický kraj	2,513	6	0
FNsP Prešov	Presov	Prešovský kraj	38,244	3	491
Nem. Poprad	Poprad	Prešovský kraj	23,316	4	0
Psychiatrická liečebňa Samuela Bluma v Plešivci	Roznava	Košický kraj	0	6	0
NsP Rožňava	Roznava	Košický kraj	8,917	2	181
NsP Rožňava	Roznava	Košický kraj	0	1	0
Nem. Svidník	Svidník	Prešovský kraj	6,076	1	16
Ľubov. nem.	Štara Ľubovna	Prešovský kraj	10,075	1	17
NsP SNV	Spisska Nova Ves	Košický kraj	12,241	3	21
RN Sobrance	Sobrance	Košický kraj	1,049	1	316
Regionálna nemocnica Sobrance, n.o., špec. nemocnica	Sobrance	Košický kraj	0	1	0
Nem. Snina	Snina	Prešovský kraj	5,591	1	207
NsP Trebišov	Trebisov	Košický kraj	13,437	2	1,143
Vranovská nem.	Vranov nad Topľov	Prešovský kraj	12,039	2	192
					6,620

*6 – špecializované psychiatrické pracoviisko, non DRG

Kapacitný model Novej Nemocnice UNLP

podiel HP presúvaných do jednotňovej starostlivosti

"Rekonštruovaný areál SNP", na ulici Tr. SNP 1

klinika	2019H	2020H	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E	2028E	2029E	2030E	2031E	2032E	2033E	2034E	2035E
Chirurgická klinika				0.0%	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	6.0%	10.0%	10.6%	11.1%	11.7%	12.3%	12.9%	13.4%	14.0%
Traumatologické centrum				0.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	4.0%	8.0%	8.3%	8.6%	8.9%	9.1%	9.4%	9.7%	10.0%
I. interná klinika				0.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	3.0%	3.4%	3.8%	4.1%	4.5%	4.9%	5.3%	5.6%	6.0%
II. Interná klinika				0.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	3.0%	3.4%	3.8%	4.1%	4.5%	4.9%	5.3%	5.6%	6.0%
Centrum Matka a Dieťa - pôrodnica				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Centrum Matka a Dieťa				0.0%	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	6.0%	10.0%	10.6%	11.1%	11.7%	12.3%	12.9%	13.4%	14.0%
Neonatológia				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Urológická klinika				0.0%	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	6.0%	10.0%	10.6%	11.1%	11.7%	12.3%	12.9%	13.4%	14.0%
Očná klinika				0.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	10.0%	11.3%	12.5%	13.8%	15.0%	16.3%	17.5%	18.8%	20.0%
Neurológia				0.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	3.0%	3.4%	3.8%	4.1%	4.5%	4.9%	5.3%	5.6%	6.0%
Neurochirurgická klinika				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Klinika stom. a maxilofaciál. chirurgie				0.0%	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	6.0%	10.0%	10.6%	11.1%	11.7%	12.3%	12.9%	13.4%	14.0%
Klinika ORL				0.0%	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	6.0%	10.0%	10.6%	11.1%	11.7%	12.3%	12.9%	13.4%	14.0%
OAIM				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
FBaLR				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Transplantačné oddelenie				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

„Rekonštruovaný areál Rastislavova“, na ulici Rastislavova 43

klinika	2019H	2020H	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E	2028E	2029E	2030E	2031E	2032E	2033E	2034E	2035E
Psychiatrická klinika				0.0%	0.0%	1.0%	1.0%	2.0%	2.0%	1.0%	1.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
IV. Interná klinika				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
FBaLR				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Klinika plastickej chirurgie				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Neurológia				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Klinika infektológie				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Pneumológia a ftizeológia				0.0%	0.2%	0.4%	0.8%	1.0%	1.0%	0.8%	0.4%	0.4%	0.2%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%
Klinika prac. lekárstva a toxikológie				0.0%	-0.2%	-0.2%	-0.2%	-0.1%	-0.1%	-0.1%	-0.1%	-0.2%	-0.2%	-0.2%	-0.1%	-0.2%	-0.2%
Klinika dermavenerologie				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Hematológia a onkohematológia				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
ODCH				0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Oddelenie dlhodobej intenzívnej starostlivosti				0.0%	0.2%	0.2%	0.4%	0.4%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%

Variant „0“ – Výkaz ziskov a strát, výkaz CF

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Tržby Zdravotné výkony	128 134	129 380	132 059	134 286	137 080	134 809	133 136	133 363	135 534	137 663	139 862	142 046	144 150
Tržby ostatné	9 676	9 875	10 110	10 317	10 549	10 582	10 639	10 774	10 989	11 206	11 428	11 643	11 860
spotreba materiál a energie	68 984	70 201	71 800	73 160	74 759	74 369	74 230	74 858	76 272	77 685	79 142	80 608	82 060
osobné náklady	114 072	118 852	121 295	124 221	127 609	127 394	127 610	129 232	132 335	135 467	138 713	140 556	142 683
pridaná hodnota	-45 246	-49 798	-50 926	-52 779	-54 740	-56 373	-58 066	-59 954	-62 083	-64 282	-66 566	-67 475	-68 734
ostané náklady a výnosy	-1 156	-1 268	-1 376	-1 474	-1 575	-1 667	-1 763	-1 866	-1 977	-2 091	-2 208	-2 323	-2 443
Odpisy	4 847	6 288	9 092	12 098	15 277	18 588	21 901	25 229	26 579	25 930	27 151	28 308	29 436
HV pred zdanením	-51 249	-57 355	-61 394	-66 350	-71 591	-76 627	-81 729	-87 049	-90 639	-92 303	-95 924	-98 106	-100 613

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
HV	-51 249	-57 355	-61 394	-66 350	-71 591	-76 627	-81 729	-87 049	-90 639	-92 303	-95 924	-98 106	-100 613
odpisy a finančné náklady	4 964	6 408	9 214	12 221	15 403	18 716	22 031	25 361	26 713	26 066	27 289	28 449	29 579
zmena pracovného kapitálu	2 703	3 310	2 201	2 304	2 642	23	352	1 383	2 459	2 483	2 569	1 887	2 033
Investície	-13 305	-25 881	-27 744	-29 348	-30 562	-30 581	-30 726	-31 341	-31 967	-32 607	-33 259	-33 924	-34 602
finančné náklady	-117	-119	-122	-124	-126	-128	-130	-132	-134	-136	-138	-141	-143
CF prevádzkové a finančné	-57 004	-73 638	-77 846	-81 297	-84 234	-88 597	-90 202	-91 777	-93 568	-96 496	-99 463	-101 835	-103 746

Variant „0“ – Súvaha

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Aktíva celkom	131 609	151 517	170 803	188 583	204 526	216 034	224 509	230 699	236 607	243 793	250 428	256 566	262 237
fixné aktíva	71 015	90 608	109 260	126 511	141 796	153 789	162 614	168 725	174 114	180 790	186 898	192 514	197 681
obežné aktíva	58 506	58 821	59 454	59 983	60 641	60 156	59 806	59 885	60 404	60 914	61 441	61 963	62 468
ostatné aktíva	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089
Pasíva celkom	131 477	151 385	170 671	188 451	204 394	215 902	224 377	230 567	236 475	243 662	250 296	256 434	262 105
vlastné imanie	-109 048	-92 765	-76 313	-61 366	-48 724	-36 753	-28 280	-23 552	-20 622	-16 429	-12 890	-9 161	-6 027
v tom Equity financovanie	57 004	130 642	208 487	289 784	374 018	462 616	552 818	644 595	738 164	834 660	934 124	1 035 959	1 139 705
rezervy	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441
dlhodobé záväzky	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288
krátkodobé záväzky	158 698	162 323	165 158	167 991	171 291	170 829	170 830	172 293	175 271	178 264	181 359	183 768	186 306
ostatné pasíva	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098

Variant „A“ – Výkaz ziskov a strát, výkaz CF

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Tržby Zdravotné výkony	128 134	129 711	136 470	146 751	155 088	158 375	165 306	174 874	178 171	181 420	184 771	188 119	191 398
Tržby ostatné	9 676	10 208	10 957	11 875	12 754	13 416	14 287	15 360	16 111	16 897	17 711	18 545	19 396
spotreba materiál a energie	68 984	70 278	73 438	77 933	81 674	83 417	86 622	90 906	91 172	92 934	94 748	96 572	98 380
osobné náklady	114 072	119 032	124 286	129 438	133 031	133 148	133 774	137 678	137 580	139 959	142 405	144 854	147 266
pridaná hodnota	-45 246	-49 391	-50 296	-48 746	-46 864	-44 773	-40 803	-38 349	-34 469	-34 575	-34 671	-34 762	-34 852
ostané náklady a výnosy	-1 156	-1 247	-920	-134	445	1 045	2 596	4 252	5 951	6 179	6 416	6 659	6 909
Odpisy	4 577	5 284	9 130	14 823	26 593	29 173	35 729	50 335	49 656	47 965	47 592	37 912	38 191
HV pred zdanením	-50 979	-55 922	-60 345	-63 703	-73 012	-72 902	-73 936	-84 433	-78 175	-76 361	-75 847	-66 014	-66 134

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
HV	-50 979	-55 922	-60 345	-63 703	-73 012	-72 902	-73 936	-84 433	-78 175	-76 361	-75 847	-66 014	-66 134
odpisy a finančné náklady	4 694	5 404	9 252	14 947	26 718	29 301	35 859	50 467	49 791	48 101	47 730	38 052	38 334
zmena pracovného kapitáli	2 703	3 230	4 035	4 489	3 388	827	1 677	3 732	-889	1 919	1 970	1 973	1 945
Investície	-28 297	-153 822	-208 497	-172 162	-103 237	-262 221	-159 850	-5 160	-5 263	-5 368	-5 475	-5 585	-5 697
finančné náklady	-117	-119	-122	-124	-126	-128	-130	-132	-134	-136	-138	-141	-143
CF prevádzkové a finančné	-71 995	-201 231	-255 678	-216 552	-146 268	-305 122	-196 380	-35 525	-34 670	-31 846	-31 761	-31 715	-31 695

Variant „A“ – Súvaha

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Aktíva celkom	146 871	295 815	497 153	658 093	738 528	974 859	1 104 677	1 067 504	1 031 358	997 272	963 970	940 745	917 629
fixné aktíva	86 276	234 814	434 181	591 520	668 164	901 212	1 025 333	980 157	935 764	893 167	851 051	818 724	786 230
obežné aktíva	58 506	58 912	60 883	64 484	68 275	71 558	77 255	85 258	93 505	102 016	110 831	119 932	129 311
ostatné aktíva	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089	2 089
Pasíva celkom	146 739	295 683	497 021	657 961	738 396	974 727	1 104 546	1 067 372	1 031 226	997 140	963 839	940 613	917 497
vlastné imanie	-93 786	51 498	247 200	401 255	476 341	711 024	837 515	794 350	758 259	721 424	685 296	659 240	633 335
v tom Equity financovanie	71 995	273 201	529 250	747 007	895 104	1 202 689	1 403 117	1 444 384	1 486 468	1 525 995	1 565 714	1 605 672	1 645 901
rezervy	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441	29 441
dlhodobé záväzky	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288	50 288
krátkodobé záväzky	158 698	162 359	167 994	174 879	180 229	181 877	185 204	191 195	191 141	193 890	196 716	199 546	202 336
ostatné pasíva	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098	2 098



Poznámky a skratky

VFR	pravidlá pre let za viditeľnosti - visual Flights Rules
EOV	elektronický ohrev výhybiiek
VN	vysoké napätie
ÚPM	územný plán mesta
VVN	veľmi vysoké napätie
VZZS	vrtuľníková záchranná zdravotnícka služba
STP	stavebno technické posúdenie
LPP	letecko prevádzkové posúdenie
OP	ochranné pásma
STN	slovenská technická norma
ŽP	životné prostredie
DÚ	Dopravný úrad
DUR	Dokumentácia pre územné rozhodnutie
DSP	Dokumentácia pre stavebné povolenie
UO	Urbanistický obvod
MAD	Mestská autobusová doprava
OPD	ochranné pásmo dráhy
JZM	jednotná železničná mapa



© 2022 Grant Thornton Advisory s.r.o., All rights reserved.

Grant Thornton Advisory s.r.o. je členská firma Grant Thornton International Ltd. (Grant Thornton International). Odkazy na Grant Thornton sa vzťahujú k Grant Thornton International alebo k členským firmám. Grant Thornton International a členské firmy nie sú medzinárodným partnerstvom. Služby sú nezávisle poskytované jednotlivými členskými firmami.

Grant Thornton Advisory s.r.o. is a member firm of Grant Thornton International Ltd. (Grant Thornton International). Grant Thornton Valuations a.s. is a subsidiary of Grant Thornton Advisory s.r.o. References to Grant Thornton are to Grant Thornton International or its member firms. Grant Thornton International and the member firms are not a worldwide partnership. Services are delivered independently by the member firms.