

RAPORT O SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ

Podstawa prawna: art.53a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011r. o działalności leczniczej (Dz. U.2021 r., poz. 711 t. j.)

I. Wybrane informacje o samodzielnym publicznym zakładzie opieki zdrowotnej.

1. Firma samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej:
Publiczny Zespół Zakładów Lecznictwa Ambulatoryjnego
2. Siedziba: **ul. Lipowa 4, 55-140 Żmigród**
3. Adres: **ul. Lipowa 4, 55-140 Żmigród**
4. Numer telefonu, faksu oraz adres poczty elektronicznej:
tel. 71 385 3514, fax 71 385 3514 w.13, pzzla@pzzla.pl
5. Numer identyfikacyjny REGON: **930938775**
6. Numer w Krajowym Rejestrze Sądowym: **0000034692**
7. Data wpisu i numer rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą:
1997-11-15, 000000001302

II. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej za rok obrotowy 2020.

Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej Publicznego Zespołu Zakładów Lecznictwa Ambulatoryjnego w Żmigrodzie została opracowana w oparciu o teorię i zasady analizy wskaźnikowej, dostosowanej do warunków i specyfiki sektora ochrony zdrowia.

Raport sporządzono zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 25 kwietnia 2017 roku w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej. Analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej za rok 2020 przeprowadzono w oparciu o punktowe oceny przypisane poszczególnym wskaźnikom wyliczonym zgodnie ze sposobem określonym w/w rozporządzeniu.

ANALIZA WSKAŹNIKOWA I PUNKTOWA SYTUACJI FINANSOWEJ

za rok

2 020

Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI					
Zyskowności netto	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	4,26%	5
Zyskowności działalności operacyjnej	$\frac{\text{wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 3,0 % powyżej 3,0% do 5,0% powyżej 5,0%	0 3 4 5	4,26%	4
Zyskowność aktywów	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$	poniżej 0,0 % powyżej 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	8,25%	5
RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	15	Uzyskane pkt.	14
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI					
Płynności bieżącej	$\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,6 od 0,60 do 1,00 powyżej 1,00 do 1,50 powyżej 1,5 do 3,00 powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 4 8 12 10	2,23	12
Płynności szybkiej	$\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,50 powyżej 0,50 do 1,00 powyżej 1,00 do 2,50 powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 8 13 10	2,17	13
RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	25	Uzyskane pkt.	25
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI					
Rotacji należności (w dniach)	$\frac{\text{średni stan należności z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	poniżej 45 dni od 45 dni do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	3 2 1 0	38	3
Rotacji zobowiązań (w dniach)	$\frac{\text{średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	7 4 0	12	7
RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	10	Uzyskane pkt.	10
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA					
Zadłużenia aktywów %	$\frac{(\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}) \times 100\%}{\text{aktywa razem}}$	poniżej 40 % od 40% do 60% powyżej 60% do 80% powyżej 80%	10 8 3 0	30%	10
Wypłacalności	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$	od 0,00 do 0,50 od 0,51 do 1,00 od 1,01 do 2,00 od 2,01 do 4,00 powyżej 4,00 lub poniżej 0,00	10 8 6 4 0	0,60	8
RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	20	Uzyskane pkt.	18
SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW					67

**TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ
ZA 2020 ROK**

Grupa	Wskaźniki	Wartość wskaźnika	Ocena uzyskana
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI	Wskaźnik zyskowności netto (%)	4,26%	5
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	4,26%	4
	Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	8,25%	5
		I. Razem	14
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	Wskaźnik bieżącej płynności	2,23	12
	Wskaźnik szybkiej płynności	2,17	13
		II. Razem	25
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	38	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	12	7
		III. Razem	10
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	30%	10
	Wskaźnik wypłacalności	0,60	8
		IV. Razem	18
Łączna wartość punktów			67

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2020 rok przy zastosowaniu metody punktowej uzyskano 67 punktów co stanowi 96% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania. Świadczy to o stabilności ekonomiczno-finansowej jednostki oraz jej sprawnym zarządzaniu. Przypisanie punktów pomiędzy poszczególne grupy wskaźników ekonomicznych odzwierciedla ich znaczenie w ocenie ekonomiczno-finansowej spoz. Samodzielne zakłady opieki zdrowotnej zgodnie z ustawą o działalności leczniczej nie są nastawione na osiągnięcie zysku.

III. Informacja o istotnych zdarzeniach mających wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową.

Samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej (spoz) prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Prognoza na okres 2021-2023 została opracowana zgodnie z art. 52 ustawy o działalności leczniczej. Spoz pokrywa z posiadanych środków i uzyskiwanych przychodów koszty działalności i reguluje zobowiązania. W prognozach sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe założono osiągnięcie dodatniego wyniku finansowego oraz utrzymanie stabilności ekonomiczno-finansowej poprzez zrównoważenie kosztów przychodami.

Prognozę sytuacji ekonomiczno-finansowej oparto na planie finansowym na 2021r. Do prognozy przychodów na lata 2021-2023 przyjęto, że zakres realizowanych świadczeń ze środków publicznych będzie obejmował wszystkie zakresy dotychczasowej działalności podmiotu.

Wykaz umów na finansowanie świadczeń ze środków publicznych zawartych na dzień sporządzenia raportu:

Lp.	Nazwa płatnika	RODZAJ/ZAKRES ŚWIADCZEŃ
1.	Narodowy Fundusz Zdrowia	podstawowa opieka zdrowotna
2.	Narodowy Fundusz Zdrowia	ambulatoryjna opieka specjalistyczna
3.	Narodowy Fundusz Zdrowia	opieka psychiatryczna

Prognoza przychodów na 2021 rok i lata następne została oparta na planie rzeczowo-finansowym umowy z NFZ. Przychody z NFZ stanowią 96% przychodów spoz. Wysokość kontraktu ma bezpośredni wpływ na kondycję finansową podmiotu. Trudno prognozować przychody w panującej obecnie sytuacji związanej z SARS-CoV-2 i rozprzestrzenianiem się choroby zakaźnej wywołanej tym wirusem. Utrzymująca się sytuacja w kraju, związana z epidemią niesie ryzyko pogorszenia sytuacji finansowej. Mimo to zgodnie z obowiązującymi na dzień dzisiejszy przepisami spadek wykonania świadczeń nie ma bezpośredniego przełożenia na wpływy środków z NFZ.

W prognozie na 2021 rok założono, że do końca roku zakres rzeczowy świadczeń wynikający z umowy zostanie zrealizowany w umowach rozliczanych wg wykonanych świadczeń.

Na lata 2022 i 2023 założono wzrost przychodów na poziomie zakładanej inflacji czyli około 2,8%. Przyjęto założenie, że niezależnie od realizacji kontraktu w 2021 r. wartość przychodów ze środków publicznych, która powinna gwarantować świadczenia gwarantowane dla osób uprawnionych nie może być obniżona nawet przy zmniejszeniu przychodów NFZ ze składek zdrowotnych, ponieważ ustawa o finansowaniu świadczeń ze środków publicznych gwarantuje rosnący udział w PKB środków przeznaczonych na ochronę zdrowia. W przypadku niewystarczających środków pochodzących ze składek zdrowotnych będących skutkiem spadku zatrudnienia oraz obniżaniem wynagrodzeń pozostała część środków pochodzić będzie z budżetu państwa i w pierwszej kolejności ma być przeznaczona na finansowanie świadczeń gwarantowanych.

Ze względu na przewidywany spadek dochodów prywatnych i zmniejszoną liczbę zatrudnionych zakłada się spadek przychodów z usług komercyjnych.

Prognoza kosztów na 2021 rok i lata następne została oparta na przyjętym planie finansowym na ten rok. Zgodnie z regulacjami prawnymi wprowadzonymi ustawą szczególną, zmiany planu finansowego w zakresie zwiększenia kosztów związanych z epidemią mogą być wprowadzane z pominięciem art.52 ustawy o finansach publicznych.

Do prognoz kosztów przyjęto następujące założenia:

- koszty pracy pracowników zatrudnionych na umowę o pracę ustalono biorąc pod uwagę obowiązujący Regulamin Wynagrodzeń, zawarte porozumienia dotyczące wzrostu płac i ustalenia minimalnego wynagrodzenia zasadniczego pracowników ochrony zdrowia oraz zawarte umowy cywilnoprawne,

- od 2021r. podwyższono koszty pracy o 1,5% w związku z ustawowym terminem wprowadzenia w jednostkach finansów publicznych Pracowniczych Planów Kapitałowych (PPK),
- koszty stałe funkcjonowania podmiotu ustalono w oparciu o obowiązujące stawki na dzień 31 maja 2021 r.,
- w pozostałych kosztach założono wzrost rok do roku w wysokości inflacji 2,8%, przy jednoczesnym założeniu większego wzrostu w usługach specjalistycznych w tym medycznych.

Na skutki ekonomiczno-finansowe mogą mieć wpływ następujące zagrożenia:

- w obecnych warunkach prognozowanie sytuacji makroekonomicznej obarczone jest dużym ryzykiem błędu,
- pełny powrót do normalnej sytuacji potrwa jednak dłużej, a walka ze skutkami epidemii będzie długotrwała i może mieć znacznie większy wpływ na pogorszenie sytuacji finansowej,
- spadek aktywności gospodarczej i pogorszenie sytuacji na rynku pracy mogą mieć większą skalę niż przyjęto w założeniach,
- zmiana lub zamrożenie przepisów określających minimalny poziom środków przekazywanych na ochronę zdrowia,
- zmniejszenie wartości jednostki rozliczeniowej ze względu na spadek przychodów i braku środków w budżecie państwa na świadczenia gwarantowane,
- zmiany systemowe ograniczające liczbę podmiotów leczniczych,
- generowanie wysokich kosztów finansowych w związku z wejściem w życie ustaw o przeciwdziałaniu zatorom płatniczym,
- obowiązek przystąpienia do PPK bez zwiększenia środków po stronie przychodów rekompensujących dodatkowe koszty,
- brak kadry medycznej,
- zamrożenie środków na inwestycje ze względu na wzrost deficytu sektora instytucji rządowych i samorządowych.

IV. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe.

Kwoty kosztów i wydatków ujęte w prognozie stanowią koszty i wydatki związane z realizacją umów z płatnikiem publicznym oraz innych przychodów, wydatki planowane do sfinansowania w ramach projektów i programów wieloletnich w tym związane z programami współfinansowanymi udziałem środków zagranicznych, a także wydatki wynikające z umów.

Zgodnie z art. 138 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2021 r. poz. 305, t.j.). Minister Finansów przedstawia Radzie Ministrów założenia projektu budżetu państwa na rok następny, uwzględniające ustalenia oraz kierunki działań zawarte w Wieloletnim Planie Finansowym Państwa. Plan ten określa wstępną prognozę podstawowych wielkości makroekonomicznych stanowiących podstawę do prac nad projektem ustawy budżetowej na rok następny. Wybuch epidemii COVID-19 i wysiłki władz, by nie dopuścić do gwałtownego przyrostu zachorowań, doprowadziły w Polsce do gwałtownego wyhamowania aktywności gospodarczej od połowy marca ub.r. Prognozuje się, że w 2021 r. tempo wzrostu realnego PKB osiągnie 3,8%. W horyzoncie prognozy (2021-2024) oczekiwany jest wzrost realnego PKB na poziomie 3,5%.

Uzyskanie przez Polskę środków z unijnego Instrumentu na rzecz Odbudowy i Zwiększania odporności pozwoliłoby jednak na zwiększenie poziomu realnego PKB o odpowiednio o 1,2% w roku 2022 oraz 1,3% w roku po horyzoncie objętym Programem.

Wszystkie państwa ze względu na poważne spowolnienie gospodarcze wywołane pandemią, uruchomiły dodatkowe środki budżetowe dla powstrzymania pandemii COVID-19 i łagodzenia jej skutków. W Polsce walka z epidemią oraz uruchomienie szeregu działań mających na celu ograniczenie negatywnych skutków epidemii będzie miało wpływ na pogorszenie wskaźników makroekonomicznych w stosunku do Wieloletniego Planu Finansowego Państwa na lata 2020-2022 i ustawy budżetowej na 2021 r.

Stopa bezrobocia nieznacznie obniżyła się do 3,2% z 3,3% rok wcześniej i kolejny rok z rządu była niższa niż średnia w UE (o ok. 4 pkt. proc.). Polska jest krajem o jednej z najniższych stóp bezrobocia wśród państw UE. Współczynnik aktywności zawodowej – trzeci rok z rządu – nieznacznie obniżył się o 0,1 pkt. proc. do 56,1%.

Po trzech latach niskiej inflacji w 2020 r. wskaźnik cen towarów i usług konsumpcyjnych osiągnął 3,4%.

Na stosunkowo wysokim poziomie przez cały rok pozostawała inflacja bazowa (tj. zmiana cen towarów i usług konsumpcyjnych po wyłączeniu cen żywności i cen energii). Średnio w całym roku wyniosła ona 3,9% i pozostawała pod wpływem wysokich cen usług.

W kolejnych latach stopa bezrobocia będzie wyraźnie spadać – w 2022 r. do 3%, zaś w 2023 r. do 2,5%.

W 2021 r. oczekuje się jeszcze wzrostu przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej o 6,2%, a w 2022 r. o 6,4%. W kolejnych 2 latach tempo to będzie spadać – w 2023 r. wynagrodzenia mają wzrosnąć o 5,8%, natomiast w 2024 r. o 5,3%.

Realny wzrost wynagrodzeń osiągnie maksimum w 2022 r. na poziomie 3,5%, by w horyzoncie prognozy stopniowo się obniżyć do 2,8%.

W rezultacie konsumpcja prywatna pozostanie głównym motorem wzrostu gospodarczego i wzrośnie w ujęciu realnym o 4,3% w 2021 r. oraz o 4,4% w 2022 r. W kolejnych latach w horyzoncie prognozy realne tempo wzrostu konsumpcji wyniesie średnio 3,7%.

Początek 2021 r. przyniósł wzrost rocznego tempa wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych do 2,6% w styczniu, spadek do 2,4% w lutym oraz wzrost do 3,2% w marcu. Oczekuje się, że inflacja w całym 2021 r. wyniesie średnio 3,1%, a w następnych latach prognozy będzie się zbliżać do celu inflacyjnego 2,5%.

Pandemia spowodowała pogorszenie wskaźników demograficznych Polski w 2020 r. i zapewne wywrze wpływ na nie w roku bieżącym. W kolejnych latach założono, że liczba ludności w wieku 15–74 lat będzie malała w tempie 0,2% rocznie, by w 2024 r. zmniejszyła się o 0,4%

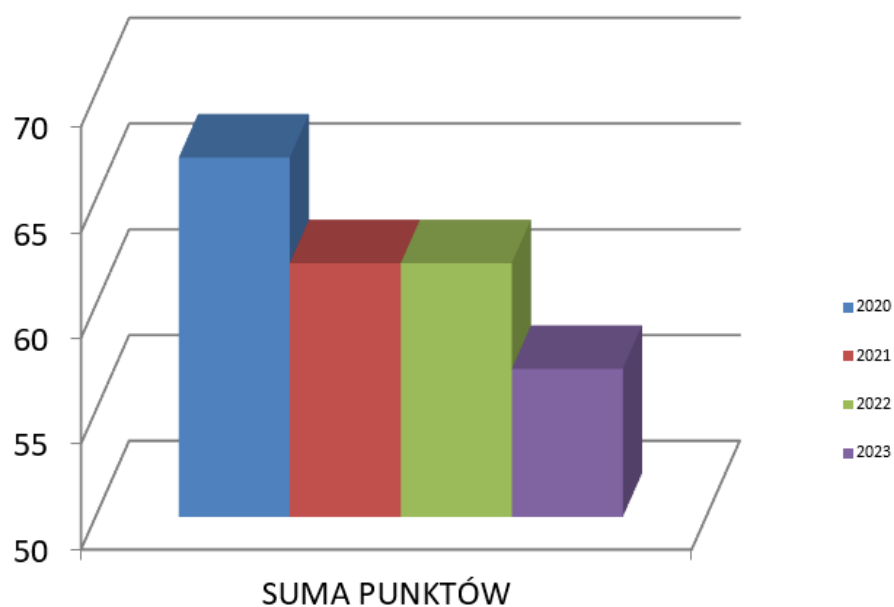
Na wydatki w horyzoncie prognozy dodatkowy wpływ będzie miało objęcie wszystkich przewidzianych grup pracodawców Pracowniczymi Planami Kapitałowymi – PPK. Wydatki związane z PPK wynikać będą z przewidzianego mechanizmu zachęt ze strony państwa w postaci opłaty powitalnej i dopłaty rocznej wypłacanych z Funduszu Pracy dla uczestników PPK oraz składek płaconych przez instytucje publiczne na rzecz zatrudnionych w nich osób po przystąpieniu tej grupy do PPK z początkiem 2021 r.

**TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ -
PROGNOZA NA LATA 2021-2023**

Grupa	Wskaźniki	2021		2022		2023	
		Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI	Wskaźnik zyskowności netto (%)	0,58%	3	0,35%	3	0,51%	3
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	0,55%	3	0,32%	3	0,46%	3
	Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	1,15%	3	0,74%	3	1,12%	3
Razem			9		9		9
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	Wskaźnik bieżącej płynności	1,84	12	2,30	12	3,27	10
	Wskaźnik szybkiej płynności	1,81	13	2,27	13	3,23	10
Razem			25		25		20
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	32	3	34	3	37	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	12	7	12	7	8	7
Razem			10		10		10
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	33%	10	29%	10	30%	10
	Wskaźnik wypłacalności	0,64	8	0,52	8	0,53	8
Razem			18		18		18
Łączna wartość punktów			62		62		57

TABELA PUNTÓW OGÓŁEM ZA LATA 2020-2023

Wskaźniki	2020	2021	2022	2023
Wskaźnik zyskowności netto (%)	5	3	3	3
Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	4	3	3	3
Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	5	3	3	3
Wskaźnik bieżącej płynności	12	12	12	10
Wskaźnik szybkiej płynności	13	13	13	10
Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	3	3	3	3
Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	7	7	7	7
Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	10	10	10	10
Wskaźnik wypłacalności	8	8	8	8
RAZEM	67	62	62	57



V. Sytuacja ekonomiczno-finansowa.

1. Wielkość funduszy własnych samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej na koniec roku obrotowego 2020:

a) fundusz założycielski	997 393,81 zł
b) fundusz zakładu	475 373,30 zł
c) wynik finansowy (zysk)	258 303,16 zł

RAZEM: 1 731 070,27 zł

VI. Podsumowanie.

Podstawową działalnością samodzielnego zakładu opieki zdrowotnej jest działalność lecznicza polegająca na udzielaniu świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych. Samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej nie jest jednostką nastawioną na osiągnięcie zysku.

Zasadniczym celem działania podmiotów leczniczych realizujących usługi w całości finansowane lub dofinansowane ze środków NFZ jest zaspokajanie w sposób ciągły i trwały potrzeb obywateli w zakresie ochrony zdrowia w ramach gwarantowanych przez państwo świadczeń zdrowotnych. Spzoz udziela świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych ubezpieczonym oraz innym osobom uprawnionym do tych świadczeń na podstawie odrębnych przepisów nieodpłatnie, za częściową lub całkowitą odpłatnością. Opłaty za świadczenia udzielone odpłatnie w sytuacjach, w których ustawa oraz przepisy odrębne dopuszczają taką odpłatność ustalone są w oparciu o rzeczywiste koszty związane z realizacją procedur medycznych.

Celem spzoz jest równoważenie kosztów przychodami. W związku z powyższym uzyskanie w 2020 roku oraz w prognozach na lata 2021-2023 3 na 5 możliwych punktów wskaźników zyskowności, jednocześnie przy maksymalnej punktacji wskaźników zadłużenia, rotacji zobowiązań i należności oraz bardzo wysokiej ocenie wskaźnika wypłacalności, szybkiej i bieżącej płynności świadczy o stabilności ekonomiczno-finansowej Publicznego Zespołu Zakładów Lecznictwa Ambulatoryjnego w Żmigrodzie i sprawności zarządzania jednostką.