

СБАЛПФЗ "Д-р Трейман" ЕООД - Велико Търново

ВЕЛИКО ТЪРНОВО

РЕГИСТРАЦИЯ

В. № 31156/07.02.17

Изх. № 152 / 07.02.2017 г

ДО

ОБЩИНСКИ СЪВЕТ ПРИ
ОБЩИНА - ВЕЛИКО ТЪРНОВО

СЪС СЪГЛАСИЕТО НА ОБЩИНСКИ СЪВЕТ

Д-р Трейман

07.02.17

На Ваш изх. № 9100-00-127 / 27.10.2016 год. относно Бизнес-програма за 2017 год. и видовете справки приложено, изпращаме Ви:

1. Бизнес програма за 2017 год., с приложена справка за медицинска дейност.
2. Счетоводна политика за 2017 година.
3. Програма за развитие на Лечебното заведение за 3-годишен период – от 2017 до 2019 год.

Материалите са предоставени на хартиен и магнитен носител.

Приложение: Съгласно текста.

Гл.счетоводител:

/Ив.ж.Ю. Владкова/

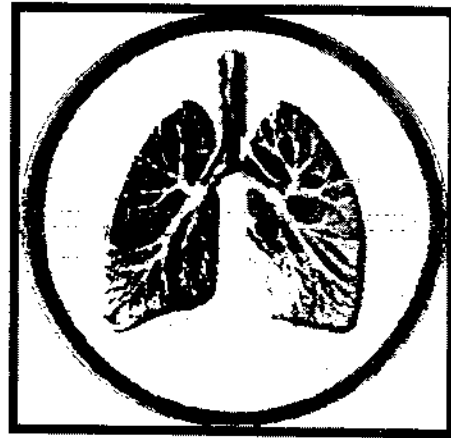
УПРАВИТЕЛ:

/Д-р Стела Стефанова/





БИЗНЕС ПРОГРАМА 2017



**„СПЕЦИАЛИЗИРАНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО
ЛЕЧЕНИЕ НА ПНЕВМО-ФТИЗИАТРИЧНИ
ЗАБОЛЯВАНИЯ „Д-р Трейман“ ЕООД**

ИЗПОТБИЛ:
Д-Р СТЕЛА ДЕНЧЕВА СИВЕРИНОВА

ВЕЛИКО ТЪРНЕВО 2017





ПРЕДСТАВЯНЕ НА „СПЕЦИАЛИЗИРАНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ НА ПНЕВМО-ФТИЗИАТРИЧНИ ЗАБОЛЯВАНИЯ „Д-р Трейман“ ЕООД

Лечебното заведение е разкрито на 01.07.1946 година, като околийски противотуберкулозен диспансер без легла с един лекар, една медицинска сестра и един медицински фелдшер. Стационарно болните от туберкулоза се лекуват в гръдно отделение на околийската болница на град Велико Търново.

До 1953 година следва разширение на материалната база, постепенно разкриване на специализирани кабинети по извънбелодробна и детска туберкулоза. Разкрито е и противотуберкулозно отделение с 40 легла и увеличение на щата на диспансера. Стационарните легла са разкрити в местността “Света гора”, а амбулаторните диспансерни кабинети са на ул. “Хр.Караминков” № 21.

През 1971 година със заповед на Министъра на Народното здраве се разкриват Пулмологично отделение и Силикозно отделение, като се разширява материалната база и се окомплектоват отделенията с общо 120 легла.

Със заповед на Министъра на Здравеопазването № РД-20-47 от 04.08.2000 година на основание на чл.101, ал.1 от ЗЛЗ, е преобразуван от Диспансер за белодробни болести град Велико Търново в лечебно заведение по член 10, т.3 от ЗЛЗ с наименование „Областен диспансер за пневмо-фтизиатрични заболявания със стационар “Д-р Трейман” ЕООД, гр. Велико Търново. Седативе и управление – град Велико Търново, ул. “Караминков” №19. Единоличен собственик на капитала на дружеството е Община Велико Търново и с Разрешение за осъществяване на лечебна дейност от МЗ № ОД-124/ 12.02.2001г. лечебното заведение е с областни функции.

През 2010 г. с Решение № 1042/19.08.2010г. на Великотърновски общински съвет, ОДПФЗС “Д-р Трейман” ЕООД - гр. Велико Търново е преименуван в „Специализирана болница за пневмо-фтизиатрични заболявания „Д-р Трейман“ ЕООД, съгласно влязло в сила изменение на ЗЛЗ, ДВ брой 59 от 31.12.2010 г. и изискването на §70, ал. 1 от ПРЗ на ЗЛЗ, диспансерите за пневмо-фтизиатрични заболявания се преобразуват като медицински центрове или специализирани болници за пневмо-фтизиатрични заболявания.

Със Заявление до Министъра на здравеопазването, с писмо № ЛД-188 / 10.12.2010 г. на МЗ, и с Решение № 1168 от 16.12.2010г. на Великотърновски общински съвет, СБПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД гр. Велико Търново е преименувана в „Специализирана болница за активно лечение на пневмо-фтизиатрични заболявания „Д-р Трейман“ ЕООД. Единоличен собственик на капитала на търговското дружество е Община Велико Търново.



ОСНОВНИ ЦЕЛИ

Мисията на „СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД - Активно издирване, диагностициране, болнично лечение и периодично наблюдение на болни от туберкулоза и хронични белодробни заболявания.

Главната цел
на „СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД е:

▲ Извършване на специализирана болнична медицинска помощ при оптимално функциониране и ефективно развитие на търговското дружество, чрез увеличаване на пазарния дял и усъвършенстване системата на управление.

Стратегически цели

- Осъществява диагностично-лечебна и рехабилитационна дейност в болничните отделения на стационарния блок и диагностично-консултативния блок;
- Осигурява непрекъснато 24-часово изпълнение на лечебната дейност по пневмология и фтизиатрия, включително и на медицинска помощ при спешни състояния;
- Осигурява болнично лечение и извънболнично лечение и наблюдение на всички болни с активни форми на туберкулоза в областта, от изострени хронични белодробни болести: хронична обструктивна белодробна болест, бронхиална астма, хронична изострена дихателна недостатъчност, гнойни болести на белите дробове, злокачествени новообразувания на белите дробове, усложнени остри пневмонии, абсцедиращи пневмонии, остър белодробен абсцес, плеврални изливи на белите дробове и други;
- Регистрира и диспансеризира болни с туберкулоза всички форми и с хронични белодробни заболявания, създава и поддържа регистър на болните с туберкулоза всички форми на територията на обслужвания район и организира и провежда химиопрофилактика на туберкулозата на показаните за това контингенти;
- Осигурява методична помощ на общопрактикуващите лекари от област Велико Търново по провеждане на специфичната имунопрофилактика срещу туберкулозата съвместно с РЗИ;
- Провеждане клинични и терапевтични изпитвания в областта на пневмологията и фтизиатрията;
- Разширяване дейността в специализираната болнична практика, чрез оптимално натоварване на налични уреди и апарати, разширявайки продуктовото разнообразие.
- Оптимизиране на работната средата, създавайки комфорт и безопасност за персонала и пациентите.
- Поддържане на строга финансова дисциплина и максимално снижаване на разходите, когато това не пречи на качеството на медицинската услуга.
- Сключване договори за медицинско обслужване с РЗОК.

ГОДИШНА ЗАДАЧА

Целта на бизнес програмата на „СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД за 2017 г. е да очертае рамките на приходната и разходна част на Дружеството по видове и очаквания финансов резултат от дейността и други финансово-икономически показатели.





Отчитането на приходите, разходите и финансовия резултат става съгласно изискванията на Закона за счетоводството, действащите счетоводни стандарти и други нормативни изисквания, както и такива от Принципала - Община ВеликоТърново.

За отчетността на приходите и разходите в „СБАЛПФЗ „Д-рТрейман“ ЕООД е изградена синтетична и аналитична отчетност /Съгласно приетия индивидуален сметкоплан/.

Приходите се отчитат по видове: приходи от платени медицински услуги, приходи от РЗОК по договори, други приходи от обичайната дейност.

Планирането и отчитането на разходите става съгласно изискванията на Закона за счетоводството и счетоводните стандарти и изискванията на Принципала - Община ВеликоТърново. Отчитането на разходите е на принципа „Място на извършване“.

Приходна част

Приходи /хил.лв./	3 мес. 2017 г	6 мес. 2017 г	9 мес. 2017 г	2017 г
Показатели				
Финансиране по методика и договор с МЗ	42	84	126	168
Дарения лекарства	2	5	7	10
Финансиране от МЗ по програма за туберкулоза	0	4	7	9
По клинични пътеки по договор с РЗОК	125	250	360	475
Профилактични, скринингови изследвания и платени медицински услуги	8	15	22	30
Паеми	7	14	21	28
Други приходи/лагер с Шкорниловци, ксероксни услуги, дарения от фирми/	1	2	3	4
Общо:	185	374	546	724

Разходна част

Разходи /хил.лв./	3 мес. 2017 г	6 мес. 2017 г	9 мес. 2017 г	2017 г
Показатели				
Залплати и други възнаграждения на персонала и управителя	99	198	292	386
Осигурителни вноски за ДОО и ЗОК	16	32	47	63
Материали, горива, е.енергия	37	75	113	150
Външни услуги	18	36	57	64
Разходи за амортизация:	9	18	27	36
Други разходи (командировки, издръжка лагер с Шкорниловци и др.	1	2	3	4
Финансови разходи	2	3	4	6
Общо:	182	364	543	709

Финансов резултат

	3 мес. 2017 г	6 мес. 2017 г	9 мес. 2017 г	2017 г
Финансов резултат /хил.лв./	3	10	3	15





Храна /лв./	20300
-за сметка на поевтиняване на храна чрез предоставени средства от бюджета	
-храна	20300
Медикаменти /лв./	66000
Медицински консумативи	13200
Постелен инвентар и облекло /лв./	200
Командировки /лв./	500
-в страната	500
-в чужбина	

Текущ ремонт /лв./	3000
---------------------------	------

Външни услуги /лв./	61160
-разходи за телефони	1700
-платени комисионни за обслужване на емисии на ценни книжа и др. финансови услуги	
-разходи за регистрация и пререгистрация на дружеството	2000
-разходи за наеми	2000
-разходи за транспортни услуги	200
-разходи за застраховки	400
-разходи за охрана	400
-разходи за правна защита	10000
-разходи за абонаментно поддържане на техника	13000
-Договори за съвместна дейност	19400
-други ползвани външни услуги	12060

Материали, горива и енергия /лв./	49800
-канцеларски материали	2000
-други материали-за дезинфекция	1000
-вода	6000
-ел-енергия	14500
-абонамент за преса	100
-гориво и смазочни материали	2000
-природен газ за отопление	23200
-топлоенергия	1000

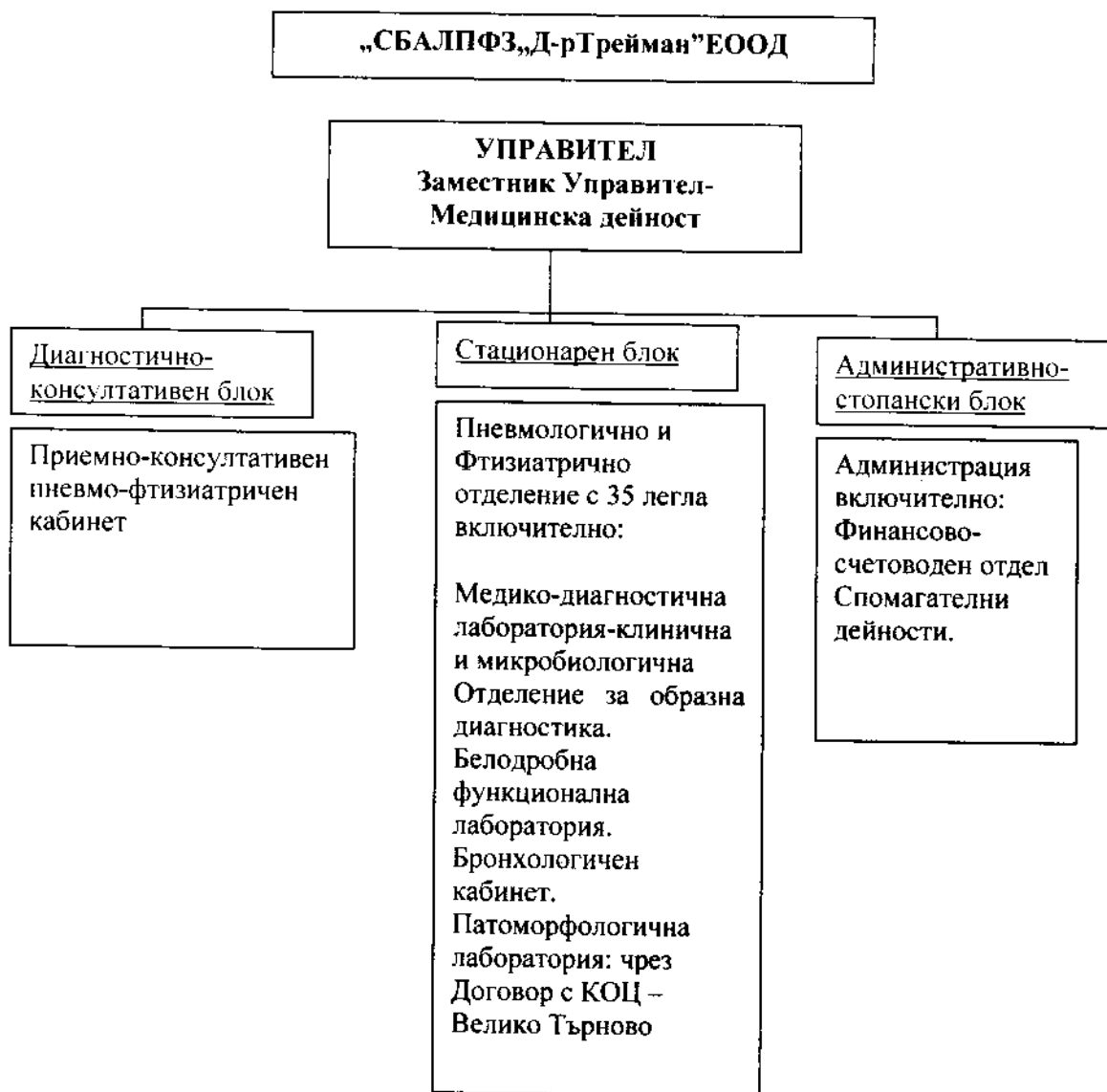
Други външни услуги /лв./	2017г.
Медицински услуги по договори по РЗОК	
Поддържане на програмите . софтуер на компютри	2000
Пране бельо	2000
Дезинфекционна станция по договор	1100
Проверка и ремонт на апаратура и техника и МПС	510
Трудова медицина-договор	890
Обяви и реклама	600
Куриерски услуги	100
Технически преглед МПС	100
Пощенски услуги	200
Автомивка и поддръжка автомобил	450
Зареждане на топер-касети и др. комп. услуги	350
Извозване и предаване на биологични отпадъци по договор	900
Нотариални заверки	100
НСВОИ - лаборатория	1300
Лиценз рентгенова апаратура	600
Обслужване на апартамент в София – портиерски, поддръжка	360
Съдебни такси и разноски	500
Общо:	12060

ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА

Предложената управленска структура е реализация на управлението на определените в организационната структура медицински лечебни единици с посочени йерархични връзки и взаимосвързаност. Тя е функционална, линеен тип и е статично ограничена. Йерархично структурата е опростена без да има управленски постове от висок тип. Вътрешните взаимосвързки се определят от йерархичните нива и обособените в организационната структура елементи при ясно определени задължения и правомощия, основани на утвърдени вътрешно фирмени правила.



Дружеството се управлява от управител с договор за управление и в съответствие с раздел VIII на „Наредба за управление и упражняване правата на собственост върху общинската част от капитала на търговските дружества“.



1. Диагностично-консултативен блок:

А. Приемно-консултативни пневмо-фтизиатрични кабинети – един брой

2. Стационарен блок:

А. Пневмологично и Фтизиатрично отделение с 35 легла, в това числа за интензивно лечение - 5

Б. Медико-диагностична лаборатория - клинична и микробиологична – по договор за съвместна дейност със СМДЛ „Медика“ ЕООД

В. Отделение по образна диагностика

Г. Белодробна функционална лаборатория

Д. Бронхологичен кабинет

3. Административно стопански блок

А. Администрация

Б. Финансово-счетоводен отдел



В. Спомагателни дейности.

4. Болнична аптека: чрез Договор с „КОЦ – В.Търново“ ЕООД – град Велико Търново. Устройството, дейността и вътрешният ред на Специализираната болница са уредени в Правилник за вътрешния ред на лечебното заведение.

НАТУРАЛНИ ПОКАЗАТЕЛИ

„Специализирана болница за активно лечение на пневмо-фтизиатрични заболявания „Д-Р Грейман“ ЕООД	2017г.
Брой легла /бр./	43
Численост на персонала /бр./	49
Брой реализирани леглодни /бр./	11600
Брой преминали болни /бр./	1080
Среден престой на болен - в дни /бр./	10,74
Общ брой на амбулаторните посещения в т.ч.: профилактични /бр./	1200 700
Брой домашни посещения /бр./	60
Среден разход на едно легло /лв./	20257,14
Среден разход на един леглоден /лв./	61,12
Среден разход на един преминал болен /лв./	656,48
Среден разход на един реализ. амб. преглед /лв./	15,60
Среден разход на един храноден /лв./	2,70
Среден разход на един лекарстводен /лв./	6,70

РЕСУРСНО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ

ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ

- I. Висш медицински персонал – лекари - 12
- II. Висш немедицински персонал - 4
- III. Специалисти здравни грижи
в т.ч. медицински сестри - 16
медицински лаборанти - 3
рентгенови лаборанти - 2
- IV. Друг персонал - 12



МАТЕРИАЛНИ РЕСУРСИ

№ на сметка	Наименование:	Стойност /лв./
201	Земи	89 863,80
203	Сгради	631 327,53
204	Машини, съоръжения и оборудване	238 391,76
206	Компютърна техника	29 934,88
207	Стопански инвентар	7 372,28
208	Транспортни средства	17 412,71
214	Програмни продукти	15 000,00
224	Инвестиционни имоти	474 926,06
302	Материали	10 328,53
	Общо:	1 514 557,55

Отоплението в „СБАЛПФЗ „Д-рТрейман“ ЕООД е чрез парно на природен газ, което създава необходимата работна и лечебна температура. Стартираната процедура за газифициране на сградата на стационар „Света гора“ приключи през финансовата 2014 година.

Водоснабдяването е от централния водопровод.

Основната дейност на „СБАЛПФЗ „Д-рТрейман“ ЕООД изисква апаратурно обезпечаване съгласно медицинските стандарти. Това ще наложи през годината при свободен финансов ресурс да се инвестира в медицинска апаратура, а и през следващите години заемането на по-голям пазарен дял и предлагането на по-качествени услуги налагат да се продължи в тази посока – закупуване на нови апарати, извършване на текущи и спешни ремонти на наличната, както и обмисляне на стратегии за намаляване на стопанските разходи.

ФИНАНСОВО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ

За своята дейност „СБАЛПФЗ „Д-рТрейман“ ЕООД ще използва собствени оборотни средства. Предвижда се използване на кредит от банка / финансова институция / в размер и срок в зависимост от възможността за обслужване, в зависимост от стабилитета на планираните приходи за погасяване на предишни задължения с настъпил падеж.

⇒ Финансиране по Методика от Министерството на здравеопазването и договор за извършване на следните медицински дейности:

- амбулаторно проследяване (диспансеризация) и активно лечение на пациенти с активна туберкулоза

Прогнозни приходи- 168 хил.лв.

⇒ Собствени приходи за извършени медицински дейности по договори с РЗОК – 475 хил.лв. „СБАЛПФЗ „Д-рТрейман“ ЕООД ще сключи договори за седем клинични пътеки

Действащото към момента на съставянето на бизнес плана, лимитиране на дейността на Лечебното заведение, води до невъзможност за прогнозиране на приходи в по-голям дял. Липсата на утвърден и подписан НРД за 2017 година, води също до неточност в прогнозиране на приходите по това перо. При промяна в мащаба на приходната част, след подписването на договор между Лечебното заведение и РЗОК – гр. Велико Търново, настоящият бизнес план ще претърпи корекция.



- Приходи от платени медицински услуги на пациенти по желание – 30 хил.лв.
- Приходи от наеми – 28 хил.лв.
- Финансиране от МЗ по програма „Укрепване на националната програма по туберкулоза в Р България“ – 9 хил.лв.
- Финансиране от МЗ по централна доставка за лечение на болни от туберкулоза – 10 хил.лв.
- Други приходи - от придобивания на активи, чрез дарения; извършване на ксерокс услуги и други – 4 хил.лв.

„СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД е в договорни отношения с други търговски дружества, организации и фирми за да осъществява дейността си по лечение, диагностика и профилактика на пациентите, както и за осигуряване на необходимите условия за работа на персонала през 2017 год.

- Договор с РЗОК за осъществяване на специализирана болнична медицинска помощ;
- Договор с фирма за извозване на опасните отпадъци от дейността на „СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД ;
- Договор с фирма по трудова медицина съгл. ЗЗБУТ;
- Пране и гладене на бельо;
- Договори за поддържане на медицинската апаратура;
- Договор за охрана чрез СОТ;
- Договор поддържане и актуализация на програмен продукт;
- Договор за поддръжка на вътрешната информационна мрежа и компютрите;
- Поддръжка на касов апарат
- Договор за пожарна безопасност и противопожарни кранове.
- Договор с мобилен оператор по тарифен план.
- Договори сключени по ЗОП за доставка на медикаменти
- Договор, сключен по ЗОП за доставка на храна на пациентите
- Договор за доставка на природен газ по реда на ЗОП
- Договор за доставка на електро-енергия по реда на ЗОП

План за приходи от наемоотдаване през 2017г.

НАЕМИ/период с натруване/	3 мес.	6 мес.	9 мес.	2017г.
ПРИХОД /лв./	7000	14000	21000	28000

План за разходи за реклама за 2017г.

Реклама	3 мес.	6 мес.	9 мес.	2017г.
Разход /лв./	150	300	450	600

„СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД не предвижда представителни разходи за 2017 год., както и средства за дарения и спонсорство.



Разработената Бизнес програма 2017 на „СБАЛПФЗ„Д-рТрейман“ЕООД е израз на възможностите на екипа на това лечебно заведение, тъй като реализирането на този проект изисква обединени усилия.

Бъдещото развитие на „СБАЛПФЗ„Д-рТрейман“ ЕООД зависи от възможностите му да се издържа, да се развива самостоятелно следвайки тук изложената програма.

Утвърждавам
Управителя



СЧЕТОВОДНА ПОЛИТИКА
за 2017 год.

на СБАЛПФЗ "Д-р Трейман" ЕООД,
гр. Велико Търново, ул. "Караминков" №19,
БУЛСТАТ: 000130104

Във връзка с новият Закон за счетоводството, в сила от 01.01.2016 год

1. Счетоводната политика се съставя в изпълнение разпоредбите на т.19.3 от СС 1 "Представяне на финансова отчети" от НСС и има за цел, да създаде такава вътрешна организация на счетоводната дейност, при която получаваната информация следва да отговаря на всички изисквания на действащото законодателство и стандартизационни документи.
2. Счетоводната политика представлява съвкупност от принципи, правила и бази, възприети от Специализираната болница за отчитане на нейната дейност и за представяне на информацията в счетоводните отчети и баланси.
3. Счетоводната политика на Специализираната болница е разработена при спазване на принципите определени в чл.26 от Закона за счетоводството (ЗС) и изискванията, определени в Националните счетоводни стандарти (НСС).

Форма на счетоводството

4. Прилаганата форма на счетоводството е двустранно счетоводно записване въз основа на индивидуален сметкоплан, утвърден от Управителя, съгласно чл.16, ал.1 от ЗС.
5. Възприета е автоматизирана обработка на счетоводната информация, по препоръка на РЗОК и МЗ, като се прилагат програмни продукти на фирмата „Гама консулт“ гр. София. Прилаганата форма на счетоводството осигурява спазването на чл.3 от ЗС.

6. В системата на Специализираната болница са обособени 5 звена за самостоятелно отчитане на разходите за дейността по икономически елементи, спомагателно звено АСД и администрация - управление.
7. Съгласно чл.19, ал.3 от глава Втора, Раздел Първи „Категории предприятия и групи предприятия“ на З Сч, СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД се числи към категория **Малки предприятия**, т.е.:
 - Балансова стойност на активите – до 8 000 000 лв.;
 - Нетни приходи от продажби - до 16 000 000 лв.;
 - Средна численост на персонала за отчетният период – до 50 души.

Методи и бази за оценка на пасивите и активите

8. Съгласно Общите разпоредби на НСС: ”Активите, собственият капитал, пасивите, приходите и разходите се оценяват и записват при тяхното придобиване или възникване по историческата им цена или друга цена в съответствие с приложимите счетоводни стандарти.”
 - (2) Историческа цена е цената на придобиване, себестойността или справедливата цена.
 - (3) Последващи оценки на активите и пасивите се извършват в съответствие с приложимите счетоводни стандарти.Методи на оценяване на стоково-материалните запаси – счетоводното отчитане на стоково-материалните запаси е в съответствие с указанията на СС 2 “Отчитане на стоково-материалните запаси” от НСС. При закупуване на стоково-материални запаси, за счетоводно отчитане се използва покупната цена от фактурата. При потреблението и отписването на стоково-материалните запаси се оценяват по метода на средно-претеглена цена. В края на отчетния период стоково-материалните запаси се оценяват по нетна реализируема стойност.
9. Дълготрайни материални активи (ДМА). Счетоводното отчитане на ДМА е регламентирано в СС 16 “Дълготрайни материални активи” от НСС. ДМА са придобити и притежавани от предприятието активи, които отговарят на следните изисквания:
 - имат натурално-веществена форма;
 - имат полезен икономически живот повече от дванадесет месеца;
 - използват се за производството и/или доставката/продажбата на активи или услуги, за отдаване под наем или за административни цели;
 - имат стойност на придобиване 700 лв. и над 700 лв.
10. Началната оценка на всеки ДМА е цена на придобиване: покупна цена (включително мита и невъзстановими данъци) и всички преки разходи, свързани с придобиването въвеждане в експлоатация на актива.
11. Последващи оценки и преоценки се правят в края на годината по преценка на Ръководството, съобразявайки се с икономическите условията, инфлацията и конюнктурата, като се отразяват всички възможни рискове от преоценката. Преоценките трябва да се правят

при съставяне на годишният отчет и баланс, така че балансовата стойност на ДМА да не се различава съществено от тази, която би била определена при използването на справедливата стойност към датата на финансовия отчет. Преоценката за земите и сградите се изготвя от лицензиран оценител, за другите ДМА – от комисия, назначена от Управителя. За всеки ДМА сам за себе си, оценява се на база информация от активния пазар – пазарна цена; от “пазара”, който с който най-често се кореспондира, ако няма “пазар” – от търговията с близък аналог.

12. Преоценката – намалението на стойността на ДМА се извършва при спазване на СС 36 “Обезценка на активи” от НСС , където се определят правилата и процедурите за намаляване на балансовата (преносната) стойност на активи, когато тя превишава тяхната възстановима стойност.
13. След първоначалното признаване на ДМА, като актив, всеки отделен ДМА трябва да се отчита по преоценена стойност към датата на преоценката, намалена с начислените амортизации и последвалата натрупана загуба от обезценка.
14. При определяне справедливата цена на земите и сградите, ако няма пазар за същите и обективна основа за преоценка се назначават лицензирани оценители.
15. ДМА се отписва от баланса при продажба или когато активът окончателно бъде изведен от употреба и след отписването му не се очакват никакви други икономически изгоди.
16. При отписване на преоценяван ДМА резервът от последващи оценки, създаден за него, се отчита като неразпределена печалба. При продажбата на ДМА разликата от нетния приход и балансовата стойност се отчита като печалба или загуба.
17. В Специализираната болница ДМА са класифицирани в следните групи – сметки:
 - *Земни (терени);*
 - *Сгради и конструкции.Подобрения сграден фонд;*
 - *Компютърна техника и мобилни телефони;*
 - *Машини и оборудване;*
 - *Транспортни средства;*
 - *Офис обзавеждане;*
18. Последващите разходи по ДМА за реконструкция и модернизация се отчитат, като разходи за увеличаване балансовата стойност на активите. Разходите по текущия ремонт на ДМА се отчитат, като текущи разходи за дейността.
19. В Специализираната болница предоставените от МЗ като дарение и закупените програмни продукти се водят в баланса като нематериални дълготрайни активи (ДНМА). ДНМА се заприхождат, оценяват, преоценяват, амортизират и отписват съгласно СС 38 „Нематериални активи“ от НСС .

20. Методи за начисляване амортизации на ДА и ДНМА: Амортизирането на активите се осъществява, съгласно СС 4 "Отчитане на амортизациите" от НСС. При отчитане на амортизациите се спазва чл.22 от ЗКПО. Възприет е линейния метод на амортизация. ДМА в Специализираната болница са разделени по категории:
- I гр. – Сгради - за 25 год. – 4 % амортизационна норма (АН);
 - II гр. – Медицинска апаратура – 3.3 год. – 30 % АН;
 - III гр. - Транспортни средства – без автомобили – 10 год. – 10% АН
 - IV гр. - Компютърна техника и ДНМА – 2 год. – 50%;
 - V гр. - Автомобили – 4 год. – 25 % АН;
 - VI гр. - Офис оборудване и всички останали амортизируеми активи – 6,67 год. – 15 % АН;
21. В Специализираната болница са обособени и се водят отделно като инвестиционни имоти апартамент в гр.София, апартамент в гр. Велико Търново, две кантори в гр. София, ул. „Позитано” № 3, , които дружеството ползва за отдаване под наем (оперативен лизинг) и почивен лагер и земя към него в с.Шкорпиловци.
22. Инвестиционните имоти се отчитат като дългосрочни финансови активи, оценяват се и се преоценяват съгласно СС – 40 „Отчитане на инвестиционните имоти“ от НСС.
23. Счетоводно след първоначално признаване на актива като инвестиционен имот, се отчита по справедлива стойност – това е цената, за която един актив може да бъде разменен между осведомени и желаещи страни в сделка между несвързани лица.
24. Балансовата стойност е сумата, с която е признат един актив за инвестиционен имот (не се начисляват счетоводно амортизации).
25. Инвестиционните имоти (ДФА) се оценяват към годишния счетоводен баланс по справедлива стойност. Печалбата или загубата, възникващи от промяната на справедливата стойност на инвестиционния имот трябва да бъдат включени в текущите приходи или разходи за периода, през който възникват.
- Оценката се извършва от независим лицензиран оценител със скорошен опит по отношение на имоти от подобен вид.
26. Активите и пасивите в Специализираната болница се инвентаризират, с цел достоверното представяне в годишния отчет, съгласно чл.28 от ЗС в срокове всяка година към изготвяне на годишния финансов отчет. Инвентаризацията се извършва от комисия, назначена със заповед на ръководителя на предприятието.
- За инвентаризираните МА се съставят инвентаризационния опис и сравнителни ведомости, като се посочват в натурално изражение и тяхната единична отчетна цена. Съставените документи от инвентаризацията се подписват от членовете на комисията и от лицето, отговарящо за отчетния обект. За резултатите от инвентаризацията се съставят протоколи, които се утвърждават от ръководителя на предприятието.

27. При инвентаризацията се установяват и отразяват отделно липсите, излишъците и неправилно отчетените активи и пасиви. Сумите от констатираните липси, за които нямат вина материалноотговорните лица, се отчитат като разход.
28. При установяването на липса за сметка на лицата, отговарящи за отчетния обект, вземането се записва по справедливата (продажната) или по отчетната цена – по по-високата от двете. Некомпенсираните излишъци се отчитат като извънредни приходи. Те се оценяват по справедливата цена в момента на извършването на инвентаризацията. Неправилно отчетените активи и пасиви след счетоводно сторниране се отнасят в групата, към която принадлежат.

Бази за счетоводно разпределение на разходите.

29. Базите за разпределение на преките производствени разходи – ел.енергия, природен газ за отопление, вода – се разпределят по отделните отделения и звена на база коефициенти, определени от квадратурата, а именно:
- | | |
|---|-----------|
| – Консултативен диагностичен блок – | 537 кв.м. |
| – Рентгенова лаборатория – | 291 кв.м. |
| – Клинична лаборатория – | 176 кв.м. |
| – Администрация - | 147 кв.м. |
| – I – во отд. - Фтизиатрично – стационар – | 196 кв.м. |
| – II – ро отд. – Пулмологично – стационар – | 787 кв.м. |
| – АСД - | 133 кв.м. |
30. Разпределението на непреките разходи – за управление, за спомагателна дейност – се разпределят тримесечно на отделенията и звената на база извършените общи разходи.

Методи за признаване на приходите.

31. Счетоводното отчитане на приходите, получени от определени видове сделки се осъществява по СС 18 “Приходи” от НСС.
32. Приходите се оценяват по справедливата стойност на полученото или подлежащо на получаване възнаграждение под формата на парични средства (фактурирана стойност). Сумата на прихода може да бъде надеждно изчислена.
33. Приходите на всяка сделка се признават едновременно с извършените за нея разходи (принцип на съпоставимост между приходите и разходите – чл.26, ал.1, т.4 от ЗС). Разходите за извършване на сделката могат надеждно да бъдат измерени.
34. Приходите от дейността на Специализираната болница се класифицират по сметки и групи, както следва:
- *приходи от медицински услуги;*
 - *приходи от финансираня (на ДА и за текуща дейност) ;*
 - *приходи от наеми.*

- *други приходи*
- 35. Държавните дарения, получени под формата на непарични активи се оценяват по справедливата им стойности и се осчетоводяват, като финансиране, съгласно СС 20 "Отчитане на правителствени дарения и оповестяване на правителствена помощ" от НСС. Те се признават, като приход в текущия период на определена база, свързана с условието на дарението и изискването на СС 20.
- 36. Получените от предприятието дарения, (както правителствени, така и неправителствени) под формата на краткотрайни или дълготрайни активи се признават за приходи от финансираня, като системно се признава за приход през периодите, необходими за съпоставяне със необходимите разходи за чието компенсиране са предназначени:
 - ако са медикаменти се отразява за приход през съответния период само частта за която има реализиран разход;
 - ако са ДА за съответния период пропорционално на отчитането на амортизациите им.
- 37. При установени излишъци на материални активи, приходите се осчетоводяват по справедлива (пазарна цена) и се признават при установяване на излишъците.
- 38. Приходите от ценови разлики по липси и начети се признават при плащане на надчетите, а се осчетоводяват в сметка "Разчети".
- 39. Отписване на задължения – приходът се признава при изтичане на давностния срок или при наличие на други основания за отписване на задълженията.

Признаване на разходите за командировки в страната

- 40. Дневни
 - до 50 км. - $\frac{1}{2}$ от еднократния размер по Наредбата за командировките –
 - над 50 км. – еднократният размер по Наредбата за командировките;
- 41. Праг на квартирните, които се признават – 60 лв. праг.

Документи и документооборот.

- 42. За документирание на стопанската дейност и движението на имуществото на предприятието по принцип се ползват типовите първични счетоводни документи, утвърдени с Албума на Министерството на финансите от 1996г.
Допуска се само по изключение да се съставят първични счетоводни документи, които по вид, съдържание и предназначение липсват в Албума на Министерството на финансите. Тези документи задължително трябва да съдържат изискуемите с чл. 6 от ЗСч реквизити. Въвеждането на такива документи в предприятието става само с разрешение на главния счетоводител.

43. Счетоводните документи на хартиен или технически носител на счетоводна информация са класифицирани като първични, вторични регистри. При съставянето, обработването и съхранението на счетоводните документи се спазват правилата, регламентирани в Раздел III на Глава първа от ЗСч. При съставянето и получаването на първични счетоводни документи се спазват изискванията на чл.6, от ЗСч, а именно като се следят наличието на упоменатите реквизити, забраната за поправка в първични счетоводни документи, съгласно чл.8 от ЗСч.

44. За всички счетоводни документи важи спазването на чл.10 от ЗСч "Лица, които са съставили и подписали счетоводните документи и техническите информационни носители, носят отговорност за достоверността на информацията в тях.

45. Когато за осъществяване на счетоводството се използва счетоводен софтуер, той трябва да е на български език при спазване на чл.11, ал.1 от ЗСч. Всеки счетоводни документи, преди въвеждането на данните от тях в компютърната система се контират, като се осигурява съответствие с пълната аналитична структура на счетоводните сметки, определена в индивидуалния сметкоплан. Всеки документ се подрежда в предварително номерирана папка.

46. Длъжностните лица, които са отговорни за правилно съставяне на първични счетоводни документи или приемането им от външни организации в Специализираната болница са:

а/ длъжностни лица, които имат право да получават и подписват фактури от други предприятия и следят за спазването изискванията на чл.6 от ЗСч, са:

- Управител - Д-р Стела Стефанова;
- Главен счетоводител – Юлия Владкова; ;
- Оперативен Счетоводител – Георги Буковски;
- Старши рентгенов лаборант – Диана Георгиева;
- Главна мед.сестра – Соня Теодосиева ;
- Домакин – снабдител – Таня Евтимова;
- Старши рентгенов лаборант – Йонка Лазарова;
- Отг. склад медикаменти – по договор с КОЦ Велико Търново;
- Счетоводител-касиер – Ваня Георгиева.

б/ длъжностни лица, които имат право да издават и подписват фактури (съставители) до други предприятия или физически лица при спазване изискванията на чл.6 от ЗСч, са:

- Счетоводител-касиер – Ваня Георгиева Георгиева и заместващите я лица;
- Главен счетоводител - Юлия Владкова
- Оперативен счетоводител – Георги Буковски
- Домакин – Таня Тодорова Евтимова.

в/ длъжностни лица, отговорни за правилното съставяне на първични отчетни документи:

- ПКО, РКО, издаване на касови бележки – касиер;
- складови разписки, искания – материалноотговорните лица: Главна мед.сестра , старши мед.сестри, старши лаборант, отговорник рентгенова лаборатория, домакините на складовете
- авансов отчет – Подотчетното лице, получило служебен аванси;
- требвателни листи за храна на болните и персонала – Главна мед.сестри и Медицински секретар;
- пътни листи – изпълняващ длъжността организатор АСД или шофьор;
- инвентаризационен опис, сравнителна ведомост по инвентаризации, протокол за бракуване на стоково-материални запаси и протокол за бракуване на дълготрайни активи – председателите на инвентаризационните комисии, съгласно Заповед на Управителя;

г/ длъжностни лица, отговарящи за първични документи по трудовите договори и трудовите възнаграждения:

- трудов договор, допълнително споразумение към трудов договори и граждански договор – личен състав;
- заповеди за разрешаване на отпуски, заповеди за прекратяване на трудовите договори, заповеди за командировка – личен състав;
- ведомост за работни заплати и начисленията за осигуровки – касиер-счетоводител;

47. Длъжностните лица, които са отговорни за вторични счетоводни документи, регистри и отчети в Специализираната болница са:

- касова книга за движението на паричните средства в касата и касовите апарати – касиер-счетоводител;
- мемориални счетоводни ордери, счетоводни справки преди и след въвеждането на счетоводните записвания в компютърната програма – оперативен счетоводител;
- главна книга, оборотна ведомост и извлечения от сметки – разпечатка от счетоводната програма след въвеждане на информацията – оперативен счетоводител;
- инвентарни книги и картони за движението на ДМА и задбалансовите материални активи – оперативен счетоводител;
- отчет по труда – главен счетоводител;
- ежемесечно подаване на осигурителните доходи на персонала за НОИ /чрез магнитен носител/ - касиер-счетоводител;
- тримесечни отчети за финансовите резултати, годишни отчети за приходите и разходите и счетоводни баланси с приложенията – главен счетоводител;
- данъчна декларация по ЗКПО – главен счетоводител;

48. Счетоводните документи се съхраняват в специални помещения – архив – един за счетоводна документация и за ведомости и документи по РЗ, съгласно сроковете по чл.12 от ЗСч, след изтичане на

законоопределения срок за съхранение на счетоводната документация и след прегледа за необходимост от специално съхранение се унищожава в присъствието на комисия, назначена от Управителя. Оперативният счетоводител е задължен да отговаря за съхранението на счетоводната документация и при всяко ползване от експерти, вещи лица или адвокати трябва да вписва името на лицето в Дневник и да проверява изправността на документацията при връщането ѝ. За съхраняването на ведомостите за заплати и фактури отговаря касиер-счетоводител – Ваня Георгиева Георгиева. При всяко използване от вещи лица, експерти и др. се задължава да проверява изправността на документацията и връщането ѝ.

Общи постановки

49. Счетоводния баланс и отчета за приходите и разходите се съставят в двустранна форма, при спазване на глава трета от ЗСч и Приложение № 1 и № 3 към СС 1 “Представяне на финансови отчети” от НСС. Отчетът за паричния поток се изготвя на база прекия метод при спазване на разпоредбите на СС 7 “Отчети за паричните потоци” от НСФОМСП. Главния счетоводител докладва на ръководството движението на паричните потоци.
50. Счетоводната политика може текущо /през годината/ да се коригира и допълва при следните обстоятелства:
 - при промяна на действащото счетоводно и данъчно законодателство;
 - по изискване на контролните органи;
 - при обоснована необходимост (с цел подобряване качеството на получаваната информация, при промяна на структурата на предприятието, при разширяване на обема и вида на дейността и други съществени причини).
51. За целите на Глава втора, съгласно чл.19, ал.3 от ЗСч САБЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД се числи към категория **Малки предприятия**.
52. При неспазване на установените правила, утвърдени в счетоводната политика, главния счетоводител информира Управителя и предлага санкции за съответните длъжностни лица.

Гл. счетоводител:

/ Юлия Владкова /

за РАЗВИТИЕ И ДЕЙНОСТ

на **ВЕЛИКО ТЪРНЕВО** БЪЛГАРСКА БОЛНИЦА ЗА
РАДИОЛОГИЧНО ДИАГНОСТИКА И ЛЕЧЕНИЕ
И РАДИОТЕРАПЕВТИЧНО ЛЕЧЕНИЕ
Д-Р **ВЕЛИКО ТЪРНЕВО**
г. Велико Търново

за периода 2015 - 2016г.

Изготвена от д-р Стела Денчева,

професор по радиология,

д-р **ВЕЛИКО ТЪРНЕВО** БЪЛГАРСКА БОЛНИЦА ЗА РАДИОЛОГИЧНО ДИАГНОСТИКА И ЛЕЧЕНИЕ
И РАДИОТЕРАПЕВТИЧНО ЛЕЧЕНИЕ

г. Велико Търново

2016г.

СЪДЪРЖАНИЕ

1. ВЪВЕДЕНИЕ	- 3
2. МИСИЯ, ОСНОВНИ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ	- 4
3. ПОТРЕБНОСТИ ОТ БОЛНИЧНА ПОМОЩ В РЕГИОНА НА ОБСЛУЖВАНЕ	- 9
3.1. Географска и демографска характеристика на региона	- 9
3.2. Обслужвано население	- 9
4. СИТУАЦИОНЕН АНАЛИЗ	- 10
4.1. Юридически статут, собственост и териториално разположение	- 10
4.2. Структура на лечебното заведение	- 12
4.2.1. Управленска структура	- 12
4.2.2. Организационна структура	- 13
4.3. Анализ на осигуреността с ресурси	- 13
4.3.1. Човешки ресурси	- 14
4.3.2. Материални ресурси	- 14
4.3.3. Финансови ресурси	- 15
4.4. Анализ на дейността на лечебното заведение	- 22
4.4.1. Дейност на лечебното заведение	- 22
4.4.1.1. Показатели за дейността на болницата	- 22
4.4.1.2. Анализ на икономическите показатели	- 24
4.4.2. Взаимоотношения с други лечебни заведения	- 26
4.4.3. Информационно осигуряване	- 26
4.4.4. Организация на маркетинга и рекламата	- 26
5. SWOT-АНАЛИЗ	- 28
6. СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД ЗА ПЕРИОДА 2016-2019 Г.	- 30
6.1. Общи организационно-управленски цели и приоритети	- 30
6.2. Концепция за бизнес-плана на болницата	- 31
6.2.1. Стратегия за развитие на ресурсите	- 31
6.2.2. Инвестиционна програма	- 34
6.2.3. Стратегия на взаимоотношенията на СБАЛПФЗ	- 36
6.2.4. Обща оценка на потенциала на лечебното заведение	- 36
7. ФИНАНСОВА ПРОГНОЗА ЗА ПЕРИОДА 2016-2019Г.	- 37
7.1. Структура на ларичните потоци на СБАЛПФЗ за периода 2016-2019г.	- 37
7.2. Медицински показатели	- 37
7.3. Натурални показатели	- 38
7.4. Реклама	- 38
8. ЗАКЛЮЧЕНИЕ	- 39

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Постоянните реформи в здравеопазването поставят сериозни предизвикателства пред всички работещи в тази сфера, както и често променящи се изисквания пред различните здравни институции и заведения. Същевременно непрекъснатото развитие на науката, внедряването на иновациите в практиката и повишената осведоменост на пациентите, изискват лечебните заведения бързо и адекватно да реформират наличните си ресурси, за да бъдат конкурентоспособни и да отговарят както на нуждите на обслужваното от тях население, така и на пазарните потребности.

У нас пазарът на медицински услуги е силно регулиран, регламентиран – а за съжаление в последните години – и със сериозна административна намеса, което поставя голяма част от здравните структури в нереална конкурентна среда. Това с особено голяма сила се отнася до по-малките лечебни заведения и най-вече – бившите диспансери, натоварени с изключително важни функции по отношение на общественото здраве, но лишени от сериозно централизирано финансиране след 2010г., които се изправят пред огромни проблеми, свързани с финансирането на дейността и със следващата от това влошаваща се кадрова обезпеченост, тежък избор на приоритети и поради сериозен недостиг на средства за осигуряване с иновативна апаратура и съвременни терапии. Това с особено голяма сила важи за СБАЛШФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД, изправена пред трудно преодолими финансови предизвикателства след 2011г.

Повишените стандарти в работата на здравните професионалисти и пазарните механизми, отнасящи се до начините на финансиране, договаряне и предоставяне на здравните услуги, налагат необходимост от продължаваща квалификация, промени в начина на мислене, подходите за работа и във взаимоотношенията между здравни професионалисти и пациенти.

Развитието на всяко звено в системата на здравеопазване зависи от познаването, анализа и планирането на дейностите, което изисква адекватни умения за прогнозиране и осигуряване на стабилност във всяка една организация или структура, свързани със здравеопазването. Тази програма има за цел да се анализират видовете ресурси и да се предложат конкретни управленски решения за постигане на основните цели и задачи, стоящи през следващите 3 години пред СБАЛШФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД гр. В. Търново с оглед повишаване качеството на медицинските услуги.

Програмата за управление и устойчиво развитие на лечебното заведение е разработена с помощта на методите на съвременния

мениджмънт: анализ на факторите на средата, оценка на възможните стратегии, анализ на икономическите и стопанските показатели.

2. МИСИЯ, ОСНОВНИ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Специализираната болница за активно лечение по пневмо-фтизиатрични заболявания „Д-р Трейман“ ЕООД, гр. В. Търново е разкрита на 01.07.1946 година, като околийски противотуберкулозен диспансер без легла с един лекар, една медицинска сестра и един медицински фелдшер. Стационарно болните от туберкулоза се лекуват в гръдно отделение на околийската болница на град Велико Търново. В 1953 година следва разширение на материалната база, постепенно разкриване на специализирани кабинети по извънбелодробна и детска туберкулоза. Разкрито е и противотуберкулозно отделение с 40 легла и увеличение на щата на диспансера. Стационарните легла са разкрити в местността “Света гора”, а амбулаторните диспансерни кабинети са на ул. “Христо Караминков” № 21.

През 1971 година, със заповед на Министъра на Народното здраве, се разкриват Пулмологично отделение и Силикозно отделение, като се разширява материалната база и се окомплектоват отделенията с общо 120 легла. В следващите години, като Диспансер за белодробни болести, лечебното заведение разширява дейността си и се утвърждава като единна и самостоятелна единица с приложение на новата схема за лечение на туберкулозата, с нови методи за диагностика както на туберкулозата, така и на хроничните неспецифични белодробни заболявания. Със заповед на Министъра на Здравеопазването от 2000 година, лечебното заведение е преобразувано от Диспансер за белодробни болести - Велико Търново в Областен диспансер за пневмо-фтизиатрични заболявания със стационар и с предмет на дейност – активно издирване, диагностика, лечение и периодично наблюдение на болни с туберкулоза и с хронични неспецифични белодробни заболявания, като започва да изпълнява областни функции.

Съгласно влязло в сила изменение на ЗЛЗ от 31.12.2010г., свързано с изискването диспансерите за пневмо-фтизиатрични заболявания да се преобразуват в медицински центрове или специализирани болници, с последователни Решения на Великотърновски Общински Съвет, лечебното заведение е реструктурирано и преименувано на „Специализирана болница за активно лечение на пневмо-фтизиатрични заболявания „Д-р Трейман“ ЕООД. Тя е член на НЗИК. Единоличен собственик на капитала на търговското дружество е Община Велико Търново.

Днес СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ – В. Търново осигурява съвременна и качествена медицинска помощ чрез функциониращите отделения за населението на област В. Търново, като е и единственото звено,

осигуряващо медицинска помощ във връзка с всички форми на туберкулозата в региона.

СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД осигурява непрекъснато 24-часово изпълнение на лечебната дейност по пневмология и фтизиатрия, включително и медицинска помощ при спешни състояния. Извършва диагностика и активно лечение на неспецифични остри и хронични изострени белодробни заболявания: хронична обструктивна белодробна болест, бронхиална астма, хронична изострена дихателна недостатъчност, гнойни болести на белите дробове, усложнени остри пневмонии, абсцедиращи пневмонии, остър белодробен абсцес, плеврални изливи, злокачествени новообразувания на бронхите, белите дробове и плеврата, и на активни форми на туберкулоза. Осъществява наблюдение и лечение в продължителната фаза на специфичното заболяване, както и последващо проследяване и диспансеризация на излекуваните пациенти с всички форми на туберкулоза. Осъществява активно издирване, обработка, регистрация и наблюдение на контактните с болни в активна фаза, като организира и провежда химиопрофилактика на показаните и провежда оздравителни мерки в туберкулозните огнища. СБАЛПФЗ е и единственото лечебно заведение на територията на областта със структура на Референтната лаборатория за диагностика на туберкулоза. Създава и поддържа регистър на болните с всички форми на туберкулоза на територията на областта. Лечебното заведение изготвя периодични анализи на епидемиологичните показатели на туберкулоза и хронични белодробни болести в обслужвания регион и оценява качеството и ефективността на провежданите промотивни, профилактични, диагностични, лечебни и рехабилитационни дейности. Провежда широка и актуална здравно-просветна дейност. В същото време осъществява диагностика и консултации, поискани от специалисти от други лечебни заведения, диспансеризация, като участва в клинични изпитвания на лекарства и медицинска апаратура и извършва научна дейност. СБАЛПФЗ осигурява методична помощ на общопрактикуващите лекари от област Велико Търново по провеждане на специфичната имунопрофилактика срещу туберкулозата, както и по актуални проблеми на белодробните болести и туберкулозата, съвместно с РЗИ. Специализираната болница осъществява своята диагностично-лечебна и рехабилитационна дейност в болничните отделения на стационарния блок и диагностично-консултативния блок.

СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД се представя пред своите пациенти и партньори със следната

МИСИЯ:

Оказване на здравни услуги и лечебна помощ по отношение на болестите, имащи най-голям дял в заболяемостта у нас и заемащи 3. по значимост дял в структурата на смъртността в България, а именно –

заболяванията на дихателната система; подобряване качеството на живот, удължаване на трудоспособната активна възраст на населението, страдащо от респираторни заболявания, опирайки се на традициите и съвременните стандарти за качество на специализираната пневмо-фтизиатрична медицинска помощ, развивайки дейности, които отговарят на здравните потребности на населението от областта, макар и при силно ограничен финансов ресурс.

Независимо че СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД е лечебно заведение, със 100%-собственост на капитала, притежавана от Община Велико Търново, то е единственото специализирано лечебно заведение за пулмологична помощ на територията на Област Велико Търново. Цялостната дейност на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД е свързана с някои специфични особености на обслужвания район, някои от които са:

- Влошаваща се демографска структура на областта, със застаряване на населението в региона, особено в селата. Увеличаване на хората с увреждания и самотно живеещите стари хора. Много малки населени места, пръснати в планината, които са без ситуирано в тях лечебно заведение и лекар, дори и без никакъв специалист, с познания в областта на медицината. Нарастваща миграция.
- Невисоки доходи, като средната работна заплата (СРЗ) е около и под СРЗ за страната (особено в населените места извън В. Търново). Наличие на много лица с прекъснати здравноосигурителни права.
- Неголям дял (1,7% от населението на общината) малцинствено население с по-многоброен детски контингент, обитаващи предимно селата или обособени квартали на общинските центрове, които могат да бъдат огнища за възникване на туберкулозна инфекция. Наличие на ромски гета в някои от населените места на областта.
- Наличие на много лечебни заведения за първична или специализирана извънболнична помощ, както и многопрофилно лечебно заведение с висок клас на медицинска компетентия, функциониращо в областния център и още 3 многопрофилни болнични заведения в общински центрове с различна отдалеченост от областния град, всяко едно от които с възможност за оказване на пулмологична медицинска помощ, макар и на най-ниското ниво на медицинска компетентия. Отсъствие на други лечебни заведения с диагностични и терапевтични възможности за повлияване на белодробна и извънбелодробна туберкулоза.

Реализирането на мисията си СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД постига с помощта на основни цели:

ОСНОВНИ ЦЕЛИ:

- ✓ Утвърждаване и разширяване на доминиращата роля на лечебното заведение на пазара за пневмо-фтизиатрични здравни услуги във Великотърновска област и заемане на нови пазарни ниши.

- ✓ Активно лечение на остри и изострени хронични белодробни заболявания чрез предоставяне на качествена медицинска помощ на населението в Община Велико Търново и в Областта. Извършване на долекуване и продължително лечение на хронични неспецифични белодробни заболявания (ХНБЗ).
- ✓ Профилактика, активно издирване, диагностично потвърждаване, лечение, проследяване и диспансеризация на белодробна и извънбелодробна туберкулоза. Оказване на методична помощ на всички лечебни заведения и медицински специалисти в областта във връзка с белодробната туберкулоза. Справянето с проблема белодробна туберкулоза е национален приоритет.
- ✓ Дейности по клинично-микробиологична лабораторна, образна и функционална диагностика. Ефективно функциониране на единствената в областта референтна лаборатория за диагностика на туберкулозата.
- ✓ Осъществяване на консулгативна и профилактична дейност.
- ✓ Оказване на качествена пневмо-фтизиатрична помощ при спазване на изискванията за добра медицинска практика и медицинските стандарти за лечение, непрекъснат мониторинг на качеството на предлаганите медицински услуги, професионално развитие и квалификация на персонала и съблюдаване правата на пациентите.
- ✓ Постигане на устойчива и дългосрочна финансова стабилизация на дружеството чрез разширяване и оптимизиране на източниците на приходи при рестриктивна разходна политика.

В рамките на програмата за 3-годишно управление, дружеството трябва да реализира своята мисия и чрез ефективно постигане на следните

Б Л И З К И Ц Е Л И:

- ❖ Увеличаване степента на удовлетвореност на пациентите чрез повишаване качеството на услугите и начина на тяхното оказване.
- ❖ Разнообразяване на оказваните услуги, промотиране на тези, които се предлагат само на територията на лечебното заведение и създаване на условия за предлагане на нови.
- ❖ Повишаване на пазарния дял чрез увеличаване броя обслужвани граждани извън региона на Общината – сред населението на областта, особено в общини или съседни области с отсъствие на лечебни заведения с възможност са оказване на специализирана пулмологична помощ.
- ❖ Прилагане в действие на инвестиционна програма за осъвременяване на необходимото медицинско оборудване.
- ❖ Подобряване квалификацията на висшия и среден медицински персонал.

За изпълнение на краткосрочните си цели лечебното заведение е сключило редица договори, осигуряващи ефективното функциониране:

- договор с РЗОК за работа по седем белодробни клинични пътеки;
- договор с Министерство на здравеопазването по Методика за субсидиране на лечебните заведения;
- договор с Министерство на здравеопазването за безвъзмездна доставка на лекарствени средства – туберкулостатици.

Целите на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД съответстват на духа на Закона за здравето и приоритетите на Националната здравна стратегия.

Лечебното заведение реализира своите цели чрез поэтапно изпълнение на пакет от задачи.

ОСНОВНИТЕ ЗАДАЧИ

имат за цел да изградят модерно лечебно заведение, предлагащо на населението висококачествено медицинско обслужване, включващо адекватни и иновативни диагностика, активно лечение, долекуване, рехабилитация и профилактика. **Лечебното заведение трябва да бъде превърнато в компактна, ефикасно функционираща болница, осигуряваща специализирана медицинска помощ, характерна за най-високите нива на медицинска компетенция.**

При разработването на Програмата за развитие и дейност на дружеството са заложили всички изисквания на нормативните документи в областта на здравеопазването:

- Закон за здравето;
 - Закон за лечебните заведения;
 - Закон за здравето осигуряване;
 - Закон за лекарствените продукти в хуманната медицина;
 - Закон за съсловните организации на лекарите и лекарите по дентална медицина;
 - Закон за съсловната организация на медицинските сестри, акушерките и асоциираните медицински специалисти;
 - Национален рамков договор 2015 г. и Анекс/служебен договор за 2016г;
 - Медицински стандарти;
 - Наредба №1/22.1.2015г.на МЗ за придобиване на специалност в областта на здравеопазването;
 - Наредба за медицинската експертиза на работоспособността и други подзаконови нормативни актове;
- както и такива, регламентирани дейността на търговските дружества:
- Търговски закон;
 - Закон за държавния бюджет и бюджета за социално осигуряване и бюджет на НЗОК;
 - Счетоводни стандарти и др.

3. ПОТРЕБНОСТИ ОТ БОЛНИЧНА ПОМОЩ В РЕГИОНА НА ОБСЛУЖВАНЕ

3.1. Географска и демографска характеристика на региона

СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД обслужва населението на цялата Област Велико Търново, която е една от най-големите области в България, както по територия, така и по население (8.-ма по площ с 4 662m² и по население – 267 113 жители), разположена в Дунавската равнина, възвишенията на Предбалкана и в самата Стара планина. Областта обхваща голяма част от територията на Централна Северна България, с равнинен, планински и полупланински терен. Тя обхваща 10 общини с 346 населени места, повечето от които – малки и отдалечени, а някои от поселищата – мънички махали, разположени в Предбалкана и из Стара планина, много отдалечени и с лоша инфраструктура към градовете. Повечето от населените места се характеризират с трудни комуникации, отсъстващ или нередовен транспорт особено към планинските населени места, при много голяма отдалеченост от областния град на някои от тях.

Самата Община Велико Търново, е най-голямата сред общините на областта – както по площ (18,99% от територията на областта), така и по население (91 333 жители). В Общината, $\frac{3}{4}$ от чиято територия попада в пределите на Средния Предбалкан, има 89 населени места, сред които 3 града и много на брой села и няколко планински махали – повечето от които малки по население (в 48 от населените места има под 10 жители), пръснати сред трудно-достъпни терени. Няколко от по-големите населени места са разположени на главни транспортни артерии, каквито са главния път София-Варна и основния европейски транспортен коридор, свързващ Централна Европа с Мала Азия: Букурещ-Русе-Велико Търново-Иstanbul, които се пресичат в град Велико Търново на място, от където започва и един от най-големите проходи на Стара планина – Проходът на Републиката. Отдалечеността на повечето населени места обаче предопределя затруднения достъп до медицинско обслужване на жителите им, които често са самотни стари хора с всички здравни проблеми, породени от този факт: напреднала възраст, съчетаване на множество хронични тежки и инвалидизиращи заболявания; обичайно – лошо контролирани или въобще нелекувани.

3.2. Обслужвано население

СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД обслужва предимно населението на Община Велико Търново – 91 333 души, от които 73 508 обитават град Велико Търново, но също гарантира и специализирани пневмофтизиатрични грижи за цялото население на областта – 267 113 жители, от които повече от 92% се самоопределят като българи, около 7% – като турци, 1,7% – като цигани. Въпреки краткия период (2006-2014г.) с регистриран положителен естествен прираст в град Велико Търново,

населението на Общината и Областта като цяло намалява, макар и с по-бавни темпове в сравнение с други общини и области, притежаващи идентични характеристики.

Медицинското обслужване на населението се характеризира с това, че на територията на област Велико Търново са регистрирани множество здравни заведения за доболнична медицинска помощ: практики на ОПЛ, регистрирани в града и съседните населени места и общини, практики по дентална медицина, медицински и диагностично-консултативни центрове, индивидуални лекарски практики за специализирана медицинска помощ, особено в областта на респираторната медицина (пулмология, алергология, детска пулмология), както и редица болнични лечебни заведения – многопрофилни или специализирани, включително и такива, с диспансеризационни функции. В пряко сътрудничество с лечебните заведения функционира и Център за спешна медицинска помощ.

От значение за дейността на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД – В. Търново от една страна е наличието на сериозен контингент в Област В. Търново от малцинствено население (ок. 2%), което е рисково за развитие на туберкулоза – заболяване, справянето с което е национален и общински приоритет, делегиран на специализираните пневмо-фтизиатрични структури (в област В. Търново – на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД). От друга страна важна за СБАЛПФЗ е конкурентната среда, в която лечебното заведение развива дейността си – болнично здравно обслужване по пулмологична патология, макар и с различни нива на компетентност, може да бъде оказвано от всички многопрофилни лечебни заведения, функциониращи на територията на областта: МОБАЛ – В. Търново, МБАЛ – Г. Оряховица, МБАЛ – Павликени, МБАЛ – Свищов. Всичко това е сериозно предизвикателство пред компетенциите и дейността на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД.

4. СИТУАЦИОНЕН АНАЛИЗ

4.1. Юридически статут, собственост и териториално разположение

СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД – В. Търново е специализирана болница за активно лечение – еднолично търговско дружество, 100%-собственост на Община Велико Търново. Правата на едноличен собственик на капитала се упражняват от Общински съвет – Велико Търново.

След старта на здравната реформа през 2000г. и регистриране на лечебните заведения по Търговския Закон, съществувалият до тогава диспансер, е преобразуван в Областен диспансер за пневмо-фтизиатрични заболявания със стационар, чиято дейност се управлява от МЗ и финансира едновременно от МЗ и НЗОК. Лечебното заведение е вписано с Решение от 28.08.2000г. на ВТОС в Регистъра на търговските дружества, рег.1, том 6, стр.312, партида 32 по ф.д. №1264/2000г. Медицинското заведение е с

издадено разрешение за осъществяване на лечебна дейност от МЗ №ОД-124/12.02.2001г., което – след 31.12.2010г., поради промяна на ЗЛЗ (и реструктуриране с поредица Решения на ОС – В. Търново в болнично заведение и преименуване на „Специализирана болница за активно лечение на пневмо-фтизиатрични заболявания „Д-р Трейман“ ЕООД), е актуализирано в настоящия вид на 15.05.2012г. Капиталът на дружеството е в размер на 252 900лв., разпределен на 2 529 дяла по 100лв.

СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД е разположена в гр. В. Търново, със седалище (адрес на регистрация): гр. Велико Търново, ул. "Христо Караминков" №19, а стационарната база (адрес на осъществяване на дейността) е ситуирана на хълма Света Гора. Самото лечебно заведение е разположено извън жилищни райони, като местоположението и околността са допълнителни преимущества при осъществяване на специализираната медицинска дейност. В същото време има инфраструктурни и комуникационни възможности за достъп на пациентите, като населението на региона има добра ориентация за неговото разположение. **Подобряването на инфраструктурата и социализацията на околността обаче биха подпомогнали за развитието и оптимизацията на работата на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД.**

Болницата разполага с 1 основна сграда, строена през 1946 година, където са разположени функциониращите структури. През годините са извършвани множество основни ремонти. Значимо подобрене е цялостната газификация на сградата, което осигурява оптимални условия за функционирането на лечебното заведение. Всички помещения отговарят на изискванията на нормативните документи.

В същото време до основния сграден фонд е започнато изграждането на съвременна сграда, чийто строеж е замразен преди години. В двора на болницата съществува и рушаща се немасивна постройка, където в миналото се е помещавало фтизиатричното отделение.

СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД – В. Търново е единствената общинска фирма, която има собствени инвестиционни имоти на обща стойност 475 000лв. Те се намират в гр. Велико Търново (сграда на бивша поликлиника с адрес ул. "Христо Караминков" №19, гараж с адрес ул. "Цанко Церковски" №11 и служебен апартамент с адрес ул. "Драган Цончев" №14) и в гр. София (апартамент с адрес ул. "Ангел Кънчев" №35 и 2 кантори – №18 и №19, на адрес ул. "Позитано" №3).

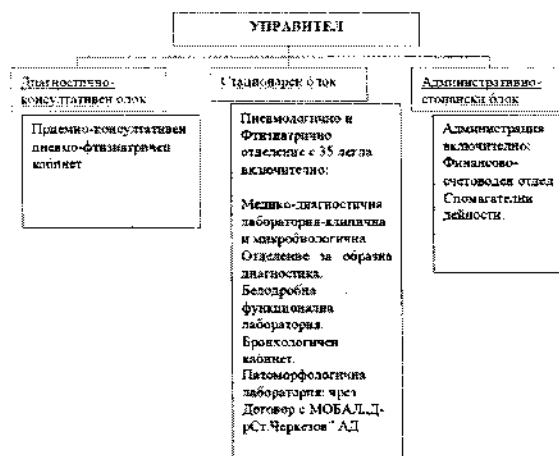
СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД - гр. Велико Търново участва в други дружества (ГД „Почивна база на лечебните заведения от Община Велико Търново-Шкорпиловци“) със своята почивна база в с.Шкорпиловци, обл. Варна, състояща се от 3 бунгала, както и части от кухня и административно бунгало. С тази почивна база дружеството има възможност да реализира социални цели, като например осигуряване на

преференциални цени на летен отдих за работещите в болницата и семействата им.

4.2. Структура на лечебното заведение

Настоящата структура на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД – В. Търново включва 3 самостоятелни, но единно функциониращи части: диагностично-консултативен блок (ДКБ); стационарен блок и административно – стопански блок (фиг. 1).

Фиг. 1 Структура на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД



Стационарното отделение осъществява лечебна дейност на 43 (до 01.01.2016г. – 35) легла, от които 5 – за интензивно лечение. Работи се по 7 клинични пътеки и по Национална програма за лечение на туберкулоза, която е извън обхвата на дейностите, финансирани от НЗОК. По тази причина, за 2015г. сред медицинските общински лечебни заведения, СБАЛПФЗ е едно от двете търговски дружества, които имат финансиране и от Републиканския Бюджет чрез Министерство на Здравеопазването.

4.2.1. Управленска структура

СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД има изградена управленска структура в съответствие с изискванията на Закон за лечебните заведения, Закон за здравето, Закон за здравното осигуряване, Търговски закон. Тя е функционална, линеен тип и е статично ограничена, йерархично опростена, без да има управленски постове от висок тип (фиг.1). Вътрешните взаимовръзки се определят от ясно определени задължения и правомощия, основани на утвърдените вътрешно фирмени правила.

Възприета е едностепенна система на управление с орган на управление Общински съвет, който упражнява правата на едноличен собственик на капитала. Дружеството се управлява от управител (с договор за управление) и в съответствие с раздел VIII на „Наредба за управление и упражняване правата на собственост върху общинската част от капитала на търговските дружества“. В оперативното управление на лечебното заведение управителят се подпомага от финансово-счетоводния

отдел, началниците на отделения, старшата медицинска сестра, патронажната сестра и др.

4.2.2. Организационна структура

Организационната структура (фиг. 1) СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД – В. Търново е съобразена с изискванията на ЗЛЗ и Търговският закон. Функционално обособените 3 структурни блока включват:

- **ДИАГНОСТИЧНО-КОНСУЛТАТИВЕН БЛОК** с:
 - Приемно-консултативен пневмо-фтизиатричен кабинет.
- **СТАЦИОНАРЕН БЛОК**, състоящ се от следните структури:
 - Пневмологично и Фтизиатрично отделение с 43 легла, в това число за интензивно лечение – 5 легла, с II ниво на компетентност.
 - Медико-диагностична лаборатория – клинична и микробиологична. Микробиологичната лаборатория е единствената референтна лаборатория за диагностика на туберкулоза в областта.
 - Отделение за образна диагностика – I ниво на компетентност.
 - Белодробна функционална лаборатория
 - Бронхологичен кабинет
- **АДМИНИСТРАТИВНО – СТОПАНСКИ БЛОК**
 - Администрация
 - Финансово-счетоводен отдел
 - Спомагателни дейности.
 - Болнична аптека, функционираща чрез договор с „КОЦ – В.Търново“ ЕООД – град Велико Търново.

Лечебното заведение използва услугите на патоморфологична лаборатория чрез договор с МОБАЛ „Д-р Ст.Черкезов“ АД – град Велико Търново.

Регламентираната в Правилника за устройството, дейността и вътрешния ред организационна структура, произтича от предмета и характера на дейността. Ясно и точно са регламентирани управлението, структурата и медицинската дейност, които СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД извършва. Всичко това спомага за ефективното и икономично управление, като осигурява оптимални възможности за планиране на различни страни на дейността на дружеството и добри комуникации между управление и изпълнители, както и между изпълнители и пациенти.

4.3. Анализ на осигуреността с ресурси

Ресурсната осигуреност (кадрова, материална и финансова) на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД дава възможност за анализ, оценка и планиране качеството на медицинското обслужване в лечебното заведение.

4.3.1. Човешки ресурси

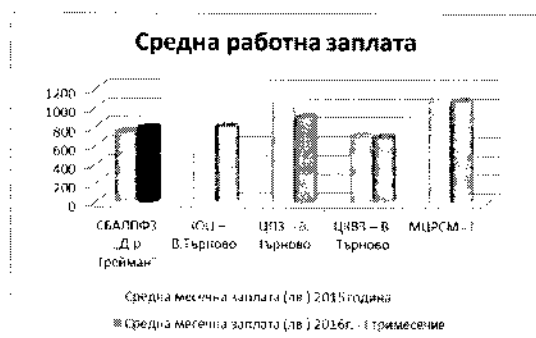
Най-ценната част от ресурсите на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД представлява квалифицираният медицински персонал и той стои в основата на конкурентоспособността на лечебното заведение.

Лечебният процес в СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД се осъществява от 41 души медицински и немедицински персонал:

- висш медицински персонал (лекари) – 8, от които 2 с призната специалност по пневмология и фтизиатрия;
- висш немедицински персонал – 4 души;
- специалисти по здравни грижи – 17, от които:
 - ❖ медицински сестри – 12,
 - ❖ медицински лаборанти – 3,
 - ❖ рентгенови лаборанти – 2;
- друг персонал – 12.

Структурното разпределение на персонала е съобразено с реалните нужди на функционалните блокове и отделения, като се осигурява 24 часов график за обслужване на пациентите.

Фиг. 2. Средна брутна работна заплата на персонала в медицинските общински търговски дружества



Средна брутна работна заплата през 2015г. за едно лице е 744лв. Възнагражденията на работещите в лечебното заведение са сред най-ниските, изплащани от общинските медицински търговски дружества (фиг. 2). **Това е бариера пред осигуряването на висококвалифициран медицински персонал, което може значително да повиши качеството на медицинската дейност.**

4.3.2. Материални ресурси

Материалните ресурси на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД включват ДМА, представляващи сгради, оборудване, транспортни средства, съоръжения, компютърна техника и др., както и КМА, осигуряващи лечебния процес, които се изразяват основно в лекарства и медицински консумативи (табл. 1). По данни на ГФО за 2015г., ДМА са в размер 1,539млн.лв. (1,064млн.лв., формирани от притежанието на земи, сгради и конструкции, машини и оборудване, транспортни средства, както и 475хил.лв. – от инвестиционни имоти), а КМА – на ~14 хил.лв. Сградният фонд е сериозен ресурс на лечебното заведение, дори само заради факта, че

– освен сградите, в които се осъществява дейността, дружеството притежава и инвестиционни активи, генериращи сериозни приходи. Същевременно той е и генератор на проблеми, породени от остаряването, което изисква финансови ресурси за поддръжка и ремонт. Проблем също е незавършената сграда, собственост на лечебното заведение.

Табл. 1: Ресурсно обезпечаване на СБАЛПФЗ към 31.03.2016г.

МАТЕРИАЛНИ РЕСУРСИ		
№	Наименование:	Стойност (лв.)
1.	Земи	89 863,80
2.	Сгради	631 327,53
3.	Машини, съоръжения и оборудване	238 391,76
4.	Компютърна техника	29 934,88
5.	Стопански инвентар	7 372,28
6.	Транспортни средства	17 412,71
7.	Програмни продукти	15 000,00
8.	Инвестиционни имоти	474 926,06
9.	Материали	10 091,82
	Общо:	1 514 320,84

Наличното оборудване е съобразено с изискванията на действащия НРД и стандартите за добра медицинска практика, като – заедно с наличната квалификация на работещите специалисти, позволява лечебното заведение да покрива изискванията за II ниво (пулмологично и фтизиатрично отделение) на компетентност. От друга страна немалка част от оборудването е остаряла, което налага непрекъснати ремонти и повишаващи се средства за поддръжка. Това обуславя сериозната необходимост от инвестиции в нова апаратура, които до настоящия момент не са предприемани, поради тежкото финансово състояние на дружеството, но ще трябва да бъдат осъществени при свободен финансов ресурс, с оглед заемане на по-голям пазарен дял и предлагане на по-качествени услуги от лечебното заведение.

Транспортните средства, с които разполага СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД, са сериозен ресурс, още повече, че – поради отдалечеността на лечебното заведение, те сериозно помагат за осъществяване на дейността. От друга страна – поради възрастта им, също изискват сериозен финансов ресурс за ремонт и поддръжка, осигуряващи безопасност на ползването им.

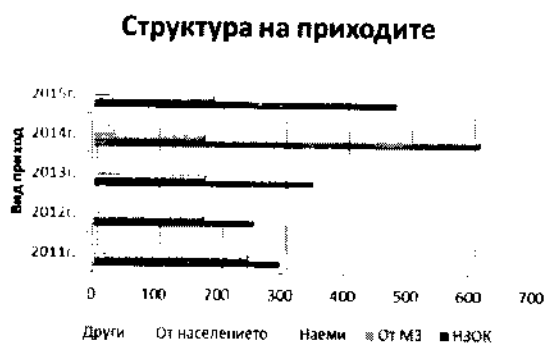
Компютърната техника гарантира работата както на апаратурата, така и на персонала.

4.3.3. Финансови ресурси

Финансовите резултати на всички медицински търговски дружества силно се влияят от начина на финансиране. Финансирането от НЗОК (по клинични пътеки при месечно лимитиран бюджет) значително затруднява дейността на лечебните заведения и сериозно ограничава финансовите резултати, тъй като влиза в противоречие с основни икономически

принципи, както и с правилата за добър мениджмънт на всяко лечебно заведение. От години е ясно (и редица стратегически национални документи отчитат това), че здравно-осигурителния фонд не генерира политики, а се стреми – с налични средства, да покрива дефицити. Поради което дейностите, заплащани от него – в частност клиничните пътеки (КП), са недофинансирани. В същото време на лечебните заведения се налагат месечни бюджетни лимити за брой преминали болни и реализирани КП, а от 2015г. НЗОК не заплаща надлимитни дейности. По този начин се налага финансова рамка (ставаща все по-рестриктивна за последните 2 години, която по никакъв начин не отговаря на извършената дейност, а още по-малко – на нуждите на лечебните заведения или на обслужваното население. Поради това неразплатени задължения за реално извършени дейности по лечението се отчитат като загуби. В потвърждение на горното е и подписаният между СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД и РЗОК – Велико Търново договор, който сериозно лимитира дейността на болницата (фиг.3).

Фиг. 3: Структура на приходите на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ за 2011-2015г.



От друга страна СБАЛПФЗ е едно от малкото болници, получаващи финансиране от МЗ. Това е свързано с дейностите във връзка с лечение на туберкулозата, а финансирането се осъществява по утвърдена от Министъра на здравеопазването Методика за финансиране дейността на Лечебните заведения, в която са предвидени недостатъчни средства за нуждите им. В тази връзка възниква друг проблем: обикновено тези договори с МЗ се подписват късно и това вкарва лечебните заведения в сериозни преразходи за периода до подписването.

Друг източник на приходи са платените медицински услуги и събраци потребителски такси при лечение по КП. Платените потребителски такси за престой в СБАЛПФЗ от 2015г. намаляват пропорционално, което съответства на лимитирането на дейността по договор с РЗОК. В същото време се увеличават приходи от платени медицински услуги, което е индикатор за увеличаване на пазарният дял на дружеството.

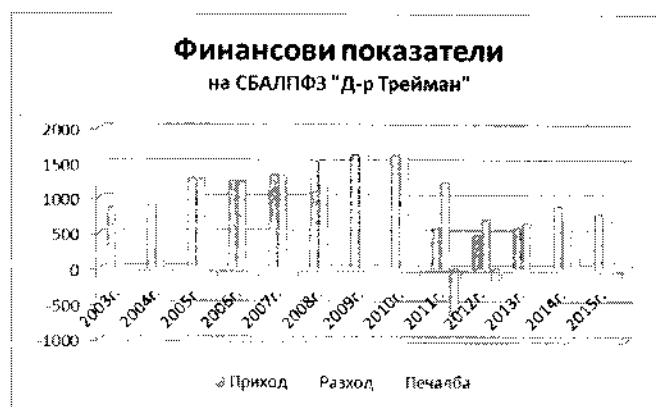
Основен капитал

Основният капитал на СБАЛПФЗ „д-р Трейман“ ЕООД при неговата първоначална регистрация е в размер на 234 660лв., като с Решение № 684/23.02.2007г. на ВТОС е вписано увеличаване на капитала до 252 900лв., разпределен – както вече бе посочено, на 2 529 дяла по 100лв.

Приходи

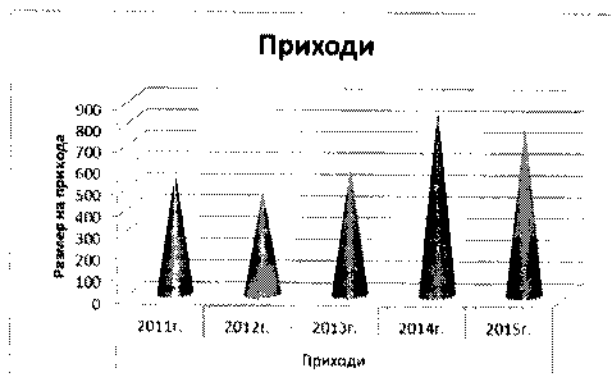
СБАЛПФЗ „д-р Трейман“ ЕООД в годините генерира различно количество приходи (фиг. 4), като в настоящия етап лечебното заведение е далеч от най-добрите си възможности (наблюдавани през 2009 и 2010г.) по отношение на дейности, осигуряващи приходи, но в същото време работи при сериозни рестрикции на разходите си, като през 2014 и 2015г. реализира най-високите си печалби за последните 12 години.

Фиг. 4: Финансови показатели на СБАЛПФЗ „д-р Трейман“ – В. Търново



През 2011г. – след влизане в сила на изменение на ЗЛЗ от 31.12.2010г. и следващата от това промяна във финансирането, СБАЛПФЗ изпада в тежка финансова криза, която води практически до 3-кратно намаляване на приходите. От 2013г. обаче започва стабилизиране на показателите на дружеството и постепенно повишаване на приходите. (фиг. 5).

Фиг. 5: Приходи на СБАЛПФЗ „д-р Трейман“ ЕООД за периода 2011-2015г.



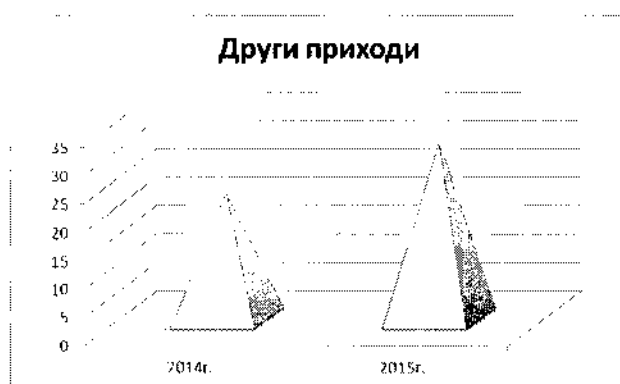
Приходите на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД се формират основно от продажба на медицински услуги по договор с НЗОК и финансираня от МЗ (Табл.2).

Табл. 2: Приходи на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ – В. Търново за 2015г.

Приходи и доходи от собственост (лв.)	542 520
-нетни приходи от продажби на услуги, стоки и продукция	513 405
-приходи от наеми на имущество	29 110
-приходи от лихви по текущи банкови сметки	5
Приходи от финансираня	230 732
-приходи от субсидия от Държавния бюджет	189 924
-приходи от лекарствени средства от Държавата и дарения	19 942
-приходи от амортизации на ДА и дарение	16 555
-приходи от МЗ за туберкулоза	4 311
ОБЩО ПРИХОДИ:	773 252

Приходите по основните параграфи обаче имат различна динамика за последните 5 години (фиг. 3), като за 2015г. са реализирани по-малко приходи – в размер на 773 252лв. Това е значително по-малко (със 109хил.лв.) в сравнение с тези, през 2014г., благодарение на намаления месечен лимит за финансиране от НЗОК. Поради това през лечебното заведение преминават по-малко болни, което се отразява (в посока намаление) и на приходите от потребителски такси. Независимо от рестрикцията на НЗОК, СБАЛПФЗ регистрира повече други приходи (макар и в несъразмерен на приходите от НЗОК обем). Увеличението тук се дължи на извършени повече платени медицински услуги, в това число и от здравно-неосигурени лица, което е демонстрация на нарастващата пазарна експресия на дружеството (фиг. 6).

Фиг. 6: Приходи от профилактични, скринингови изследвания, платени мед.услуги



Дружеството има краткосрочни вземания, които са от клиенти и доставчици и към 31.12.2015г. те са в размер на 57хил.лв. (а към 31.03.2016г. – 71хил.лв., при условие, че за 2014г. размерът им е 47хил.лв.). Като дългосрочни се класифицират вземания, които са с фиксиран падеж и

остатъчен срок до падежа над една година от датата на съставяне на годишния финансов отчет. Такива са предимно вземания по съдебен път от РЗОК или нефактурирани услуги към РЗОК и са в по-значим обем, но последните нямат никакво значение за финансовия баланс на дружеството, тъй като националният осигурителен фонд няма практика да заплаща нефактурирани дейности. Пример в тази посока е неразплатената извършена, но нефактурирана към РЗОК, надлимитна дейност за м. март 2015г. в размер на 21хил.лв.

Приходи от наеми

Значителен обем от приходите на лечебното заведение се формират от наеми. Както вече бе посочено, СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД е единственото общинско медицинско търговско дружество, което разполага с инвестиционни имоти (на стойност 475хил.лв.). Тяхното отдаване под наем гарантира регулярни приходи на дружеството (фиг. 3), които за 2015г. са в размер на 29хил.лв. (табл. 3).

Табл. 3: Обекти за отдаване под наем, собственост на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД

Година	Обекти	Обща площ	Общо договори	Общо дължим месечен наем	Общо дължими наеми за всички обекти за периода	Общо изплатен наем от наемателите за периода	Общо просрочен наем на всички обекти за периода
	(бр.)	(кв. м.)	(бр.)	(лв.)	(лв.)	(лв.)	(лв.)
2015г.	6	436,25	6	2743	26556	25577	979
2016г. - I тримесечие	6	437	6	2603	7709	7639	70

Дарения

През 2015г. СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД е получила, под формата на дарения, ~18хил.лв., предимно от МЗ или от лекарствени фирми (табл. 4).

Табл. 4: Дарения на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД през 2015г.

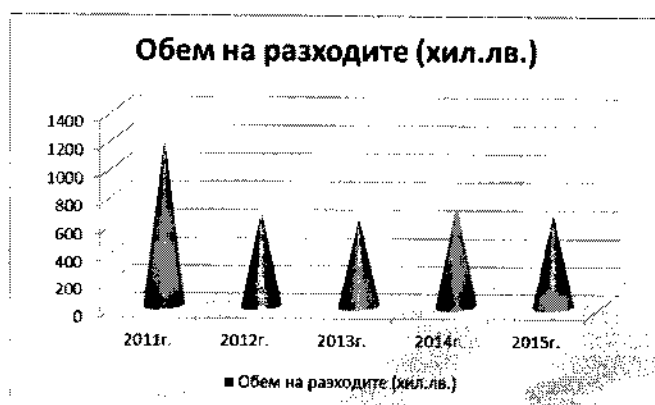
Вид актив	Доставчик	Стойност (лв.)
Лекарства	Министерство на здравеопазването	11 314,20
	Чрез:	
	Фармнет ООД	2 622,00
	Софарма АД	1 144,00
	„Актавис“ ЕАД	5 497,20
	„Милве 3“ ООД	2 051,00
	„Астра-Зенека“	5 270,00
	Частни лица	1 771,96
	ОБЩО:	18 366,16

Разходи

Разходите на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД след финансовия колапс от 2011г. са съществено редуцирани (фиг. 4), въпреки че бележат

незначителен годишен ръст в периода след това (фиг. 7). Основният позитив на досегашната политика на управление на дружеството се корени именно в тази драстична редуция на разходите, позволяваща лечебното заведение да приключва последните 3 години с печалба. Това има изключително благоприятен за търговското дружество финансов резултат, но в медицински аспект крие редица негативи, свързани преди всичко с това, че не се осъвременява наличното оборудване (медицинска апаратура и техника), а персоналът работи при ниски възнаграждения, което пречи на привличането на специалисти или доказани авторитети. Всичко това резултира в сериозни предизвикателства пред повишаване качеството на медицинското обслужване и затруднява пазарната реализация на СБАЛПФЗ, дори и в условията на ограничаване на конкурентната среда след затваряне на идентичните структури в съседните областни градове (Търговище и Разград).

Фиг. 7: Разходи на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД за периода 2011-2015г.



Разходите за дейността на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД за 2015г. са 675хил.лв., като по икономически елементи са 671хил.лв. (фиг. 7, табл. 4) и са намалени спрямо 2014г. с 50хил.лв. (когато са в размер на 725хил.лв.).

Табл. 5: Разходи на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД

Наименование на разходите	2011г.	2012г.	2013г.	2014г.	2015г.
Разходи за възнаграждения	659	283	251	315	329
Разходи за социални и здравни осигуровки	109	70	44	58	60
Разходи за суровини, материали, ел.енергия и горива	290	150	179	227	176
Разходи за външни услуги	102	90	112	87	70
Разходи за амортизация	35	34	31	31	34
Разходи за лихви и други финансови разходи	27	33	28	6	4
Общо разходи	1222	660	645	724	673

Основен дял в разходите се пада на възнагражденията на персонала – около 58% от размера на разходите. Това е единственият разход, бележещ

– макар и леко, увеличаване в периода след 2011г. Друго значимо направление са разходите за медикаменти и консумативи – около 29% (табл. 5).

Останалите разходи на дружеството не са така значими (табл.6). Освен това в направените разходи, предимно за лекарства, се включва и разплащане, паралелно с текущите плащания, на стари задължения в договорирани размери.

Табл. 6: Плащания на СБАЛПФЗ (извън разходите за заплати и осигуровки), направени през 2015г.

Вид разход	Сума (лв.)
Храна	23 200
Медикаменти	191 576
Материали, горива и енергия	
-канцеларски материали	1 674
-други материали	23 380
-вода	5 329
-ел.енергия	22 925
-абонамент за преса	96
-гориво и смазочни материали	1 763
-топлоенергия	1 118
-природен газ	31158
Външни услуги	
-разходи за телефони	2 687
-разходи за охрана	361
-разходи за абонаментно поддържане на техника	7 886
-други ползвани външни услуги	36 701
Други разходи	
-държавни такси	67
-съдебни такси	2 031
-други данъци	134
-глоби,неустойки,наказателни лихви и съдебни обезщетения	4 396
Общо:	356 482

Управленската стратегия, прилагана в лечебното заведение до момента, поддържа разходите на относително постоянно ниво, въпреки инфлационните индекси в страната и поскъпването на режийните разходи, като се стреми и към увеличаване на приходната част. Това е правилна стратегия, която позволява разплащане на стари задължения и покриване на банкови заеми, но тя има стагнационен ефект по отношение медицинската дейност на дружеството.

Табл. 7: Задължения на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД към 31.12.2015г.

Задължение	Размер (хил.лв.)
към доставчици и клиенти	389
към персонала	107
към осигурителни предприятия	155
други краткосрочни задължения	12
данъчни задължения	116
към свързани предприятия	482
Всичко	1261

Както бе посочено вече – дружеството има сериозни задължения, които са предимно към доставчици и за външни услуги (табл. 7). През 2013г., поради финансов колапс на лечебното заведение и запориране на

имуществото, са трансформирани в банков заем. Краткосрочните задължения са в размер на 779лв. Натрупаната и непокрита загуба от минали години е в размер на -865хил.лв. Дългосрочните задължения са на стойност 482хил.лв. – задължения към свързани предприятия.

Финансов резултат

През 2015г. СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД е регистрирала печалба в размер на 98хил.лв. За 2014г., поради по-значимите приходи от НЗОК, резултатът е бил печалба в размер на 157хил.лв.

4.4. Анализ на дейността на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД, гр. В. Търново.

Прогнозирането на дейността на всяко лечебно заведение се базира на реалистичен анализ и оценка на извършваната дейност в контекста на средата в която то работи. Оценка за тенденциите и промените в нея дават възможност на всеки мениджърски екип изпреварващо да диагностицира проблемите, пред които е изправена болницата и да формулира стратегическите приоритети на развитие.

4.4.1. Дейност на лечебното заведение

Видът и характеристиките на оборудването, както и квалификацията на медицинските специалисти в СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД позволяват да се предлага на населението голям обем специализирана пневмо-фтизиатрична дейност в съответствие с изискванията на сключения договор с НЗОК. Освен това лечебното заведение носи отговорността за овладяване на туберкулозата в региона. По данни на отчета за дейността на дружеството за 2015г., намаляващият брой новооткрити болни с туберкулоза, както и ефективно проведеното лечение, показват, че СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ е изпълнила това основно свое задължение, като областта е с обща заболяемост от туберкулоза под тази на Република България.

4.4.1.1. Показатели за дейност на болницата

Табл. 8: Показатели за дейност на СБАЛПФЗ за 2015г. (и по тримесечия)

Показател	Брой легла	Численост на персонала	леч./заг. (хил.лв.)	Преминали Болни (бр.)	Пролежани леглодни (бр.)	Оборот на 1 легло	Средна продължителност на престоя	Използваемост на 1 легло (дни)
I-во тримесечие	35	36	-13	356	3 360	10,2	9,4	96
II-ро тримесечие	35	34	62	612	6 566	17,5	10,7	177,6
III-то тримесечие	35	37	89	812	8 981	23,2	11,1	256,6
Година (2015г.)	35	37	98	1 066	11 477	30,5	10,8	327,9

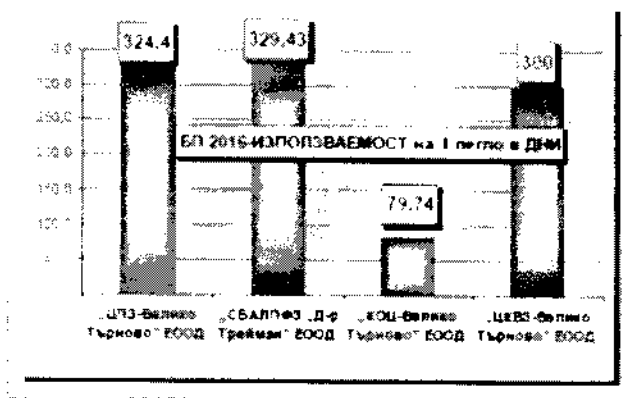
При представяне на количествените характеристики на финансовото състояние и финансовите резултати се използват редица показатели (табл. 8). За оценка ефективността на различните звена на медицинската помощ се използват индикатори за дейност, като за болнична помощ значими са основно 2 индикатора: използваемост на 1 легло спрямо дните в годината (който отразява екстензивния аспект на използването на болничните легла) и средна продължителност на престоя на един болен. По-големият оборот

на 1 легло при по-голяма използваемост на 1 легло и по-ниска средна продължителност на престоя осигуряват по-ефективна дейност на лечебното заведение.

Показателите за дейността определят ефективността на разходите чрез съпоставяне на персонала, отговарящ за обслужване на преминалите през регламентирания брой легла пациенти, спрямо реализираните леглодни, средната продължителност на престоя на 1 болен и използваемостта на леглата, при отчитане на разходите, които са направени за обслужване на 1 болен по време на престоя му.

В това отношение СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ има едни от най-добрите показатели от всички медицински общински търговски дружества във В. Търново (фиг. 8) с най-голямата използваемост на 1 легло.

Фиг. 8: Използваемост на 1 легло (в дни) при общинските лечебни заведения (В. Търново).



Лечебното заведение генерира приходи при преминаване на болни през стационара (основен приходоизточник, фиг. 9) и през диагностично-консултативния блок (табл. 9).

Фиг. 9: Преминали болни през стационара на СБАЛПФЗ



Преминаващите през ДКБ, както и осъществените домашни посещения, са свързани основно с лечението на туберкулозата в областта. Новооткритите по време на тези прегледи болни с туберкулоза,

своевременно се изследват, стационарират и регистрират. В същото време преминаващите през ДКБ болни с латентна туберкулоза са източник на разходи за лечебното заведение, т.к. средствата, изразходвани за диагностика (рентгенография, лабораторно изследване на кръв и проба на Манту), остават непокрити от Методиката за субсидиране от МЗ и са за сметка на болницата.

Табл. 9: Натурални показатели на СБАЛПФЗ за 2015г.

Показател	Стойност
Брой легла /бр./	35
Численост на персонала /бр./	41
Брой реализирани леглодни /бр./	11530
Брой преминали болни /бр./	1066
Среден престой на болен - в дни /бр./	10,98
Общ брой на амбулаторните посещения	1343
в т.ч.: профилактични /бр./	718
Брой домашни посещения /бр./	43
Среден разход на едно легло /лв./	19371,43
Среден разход на един леглоден /лв./	58,8
Среден разход на един преминал болен /лв./	645,71
Среден разход на един реализиран амбулаторен преглед /лв./	15,6
Среден разход на един храноден /лв./	2,01
Среден разход на един лекарстводен /лв./	6,16

Представените по-горе данни (табл. 8, 9 и фиг. 8, 9) показват, че лечебното заведение е с положителна тенденция на основните интензивни показатели на стационарната дейност като среден престой (10.8 дни), оборот на леглата (30.5) и използваемост на 1 легло (96%). В същото време, независимо че през последните 3 години СБАЛПФЗ реализира печалба, болницата работи при доста висока себестойност и в условията на недофинансирани клинични пътеки – цената на повечето КП, които заплаща НЗОК, е значително по-ниска от стойността на един преминал болен. От друга страна е добре да се подчертае и сравнително ниската величина на един храноден (2,01лв.) и на един лекарстводен (6,16лв.). При това не бива да се забравя, че лечебното заведение изпълнява и социални функции.

4.4.1.2. Анализ на икономическите показатели

При представяне на количествените характеристики на финансовото състояние и финансовите резултати на дружеството се използват редица коефициенти, които определят ефективността на извършваната дейност. Това са показатели за рентабилност, ефективност, ликвидност, финансова автономност, обрращаемост на КМА.

Показатели за рентабилност (табл.10)

Като се има предвид оптимумът на тези показатели (коефициент на рентабилност – в рамките [0,08 - 0,10], коефициент на рентабилност на собствения капитал [$>$ от основния лихвен %], коефициент на рентабилност на пасивите [$<$ от основния лихвен %], коефициент на рентабилност на

активите [$> \text{от } 1$]), може да се заключи, че показателите за рентабилност на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ са далеч от оптималните съотношения.

Табл. 10: Показатели за рентабилност на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“

Показател	2014г.	2015г.
Коефициент на рентабилност [финансов резултат/нетни приходи продажби]	0,225	0,181
Коеф. рентабилност на собствен капитал [финансов резултат/собствен капитал]	-0,268	-0,201
Коеф. рентабилност на пасивите [финансов резултат/пасиви]	0,115	0,078
Коеф. рентабилност на активите [финансов резултат/реални активи]	0,096	0,06

Показатели за ефективност (табл. 11)

Табл. 11: Показатели за ефективност на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“

Показател	2014г.	2015г.
Коеф. ефективност разходи [прих./разходи]	1,217	1,145
Коеф. ефективност приходи [разх./прих.]	0,822	0,873

По отношение на ефективността нещата стоят по-различно. Като се имат предвид оптималните стойности на тези коефициенти (коефициент на ефективност на разходи [$> \text{от } 1$], коефициент на ефективност на приходи [$< \text{от } 1$]), може да се заключи, че ефективността на СБАЛПФЗ е оптимална.

Показатели за ликвидност (табл. 12)

Табл. 12: Показатели за ликвидност на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“

Показател	2014г.	2015г.
Коефициент за обща ликвидност [кратк. активи/краткоср. задължения]	0,102	0,11
Коеф. бърза ликвидност [(кр. вз. + кр. фин. + пар. ср.) / краткоср. задължения]	0,077	0,086
Коеф. незабавна ликвидност [(кр. вз. + пар. ср.) / текущи задължения]	0,014	0,001
Коеф. абсолютна ликвидност [пар. средства / тек. задължения]	0,014	0,001

По отношение на ликвидността СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ е далеч от оптимума (коефициент за обща ликвидност [$= 1$], коефициент за бърза ликвидност [$0.5 - 1$], коефициент за незабавна ликвидност [$0.5 - 0.7$]).

Показатели за финансова автономност (табл. 13)

Табл. 13: Показатели за финансова автономност на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“

Показател	2014г.	2015г.
Коеф. финансова автономност [собств. к-л / пасиви]	-0,427	-0,386
Коеф. на задлъжнялост [пасиви / собствен к-л]	-2,342	-2,589

Финансовата автономност е далеч от оптималните стойности на коефициентите (коефициент за финансова автономност [$\text{min } 0.33 - > 1$], коефициент на задлъжнялост [$< \text{от } 1$]).

Показатели за обрщаемост на КМА (табл. 14)

Табл. 14: Показатели за обрщаемост КМА на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“

Показател	2014г.	2015г.
Времетраене на 1 оборот [(средна наличност на КМА x 270) / нетен размер приходи от продажби]	4,648	5,978
Брой обороти [НРПГ / средна наличност на КМА]	58,083	45,167
Заетост на КМА [средна наличност на КМА / НРПГ]	0,017	0,022

Индикаторите за обрщаемост на краткотрайните активи са по-благоприятни, но също са далеч от оптимумите.

4.4.2. Взаимоотношения с други лечебни заведения

Изграждането и поддържането на многопосочни контакти, включително професионални, делови и др., способства в голяма степен за повишаване качеството на предлаганите медицински услуги. СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД поддържа добри взаимоотношения и с общопрактикуващи лекари и специалисти от Община В. Търново, както и с другите болнични заведения, функциониращи на територията на Областта.

За повишаване качеството на медицинските дейности обаче и подобряване здравния статус на населението, е необходимо да се оптимизират тези взаимоотношения. Оптимизацията има много посоки: от една страна, с оглед разширяване пазара на дейност, е необходимо да се подобрят контактите с осъществяващите доболнична медицинска помощ – както ОПЛ (като тук взаимоотношенията са двупосочни – оказване на методична помощ при дейността им и същевременно осигуряване на качествено болнично обслужване на проблемните и тежки случаи), така и със специалистите – особено със специалистите-пулмолози. В тази връзка е необходимо да се отбележи, че Велико Търново е единствената област в България, където огромна част от пулмолозите са изнесли дейността си единствено в доболничната помощ. От друга страна оптимизацията на взаимоотношенията на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ с други заведения за болнична помощ е свързана с подобряване на дейността ѝ и осигуряване на комплексно обслужване на болните, както чрез консултативна помощ от други специалности, така и чрез осъществяване на изследвания с помощта на високо-специализирана апаратура, с каквато СБАЛПФЗ не разполага.

С оглед оптимизиране дейността на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД и съгласно решението за регистрация на дружеството, за по-ефективно използване възможностите на лечебното заведение и във връзка с въведените от 2016г. КП за долекуване на пациенти, в специализираната болница могат да се откриват легла за долекуване, продължително лечение и рехабилитация.

4.4.3. Информационно осигуряване

В СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД съществува изградена болнична информационна система за обработка на данни на пациентите, която осъществява връзка между различните структурни звена на лечебното заведение. Въведена е автоматизирана система за управление на информацията и програмни продукти за обработка и своевременно предоставяне на РЗОК.

4.4.4. Организация на маркетинга и рекламата

Отчитайки спецификата на пазара на здравеопазване, СБАЛПФЗ успешно използва възможностите на маркетинга и рекламата.

Маркетингът е съвкупност от дейности по привеждане на ресурсите на търговското дружество в съответствие с изискванията на пазара, с оглед решаване проблемите на пациентите чрез задоволяване потребностите от пневмо-фтизиатрична помощ и гарантиране дейността на дружеството с генериране на необходимата печалба.

Маркетинговият план на Специализираната болница включва три основни стратегии: продуктова, дистрибутивна и комуникационна.

Продуктовата стратегия включва определени видове специализирани здравни услуги, както и повишаване на тяхното качество. Главната цел е повишаване качеството на живот на пациентите с туберкулоза и хронични неспецифични белодробни заболявания и облекчаване на техните оплаквания. Във връзка с това се осигуряват дейности, свързани с максимално обхващане на контактните на новооткритите болни с активна туберкулоза и провеждането на химиопрофилактика на показаните; с активно наблюдение върху динамиката на заболяванията и предпазване от обостряния; с регистриране на подлежащите на диспансеризация лица и предоставяне на медико-статистическа информация на съответните органи; с провеждане на здравно-просветна дейност.

Дистрибутивната стратегия е насочена към осигуряване на максимален и равен достъп на пациентите от областта до пневмо-фтизиатрична помощ. Това е свързано както с организация на местата на предлаганите здравни услуги – в стационара или в домовете на болните и изследваните лица, така и със средствата и формите на извършваните медицински услуги (седмица на отворените врати, анкетиране на пациенти и др.), а също и с реализиране на маркетинговото осигуряване (използване на медиите, социален маркетинг за сметка на болницата като производител на услуги и здраве, създаване на доверие, анализ на пазарната конюнктура и др.). От особено значение са маркетинговите проучвания, които се осъществяват сред населението на областта (касаещи удовлетвореност на пациентите от качество и бързина на оказаната медицинска услуга, нагласа за ползване на извънболнични и болнични диагностични и лечебни методики в терапията на туберкулоза и ХНБЗ, цени на платени услуги, нови диагностични и терапевтични услуги, иновативна апаратура и др.). Елемент на дистрибутивната стратегия е ценовата стратегия, насочена към оптимизация на приходите от Министерството на здравеопазването за лечение и наблюдение на болни с активни форми на туберкулоза, от договор с РЗОК по клинични пътеки, касови плащания и приходи от наеми и дарения.

Комуникационната стратегия е насочена към осигуряване на широка и стабилна информационна връзка между СБАЛПФЗ "Д-р Трейман" ЕООД – гр. Велико Търново и потребителите на пневмо-фтизиатрична помощ в областта чрез нагледни рекламни материали, включване в рекламни справочници, индивидуално отношение към всеки пациент (лични

продажби), пресконференции, брифинги, симпозиуми, дни на отворените врати, международни дни на туберкулозата, на ХОББ, на бронхиалната астма и други.

Чрез използване методите на съвременния маркетинг е необходимо в условията на финансова криза да се оптимизира специфичната дейност и гъвкаво да се използват наличните кадрови, материални и финансови ресурси.

5. SWOT-АНАЛИЗ

Стратегическото планиране е процес, който не може да се осъществява успешно, ако непрекъснато не се анализират силните и слабите страни на лечебното заведение. За да може да се реагира адекватно на често променящата се среда в областта на здравеопазването е необходим периодичен анализ на влиянието на факторите на външната среда и на самата организация, чрез прилагане на SWOT-анализ (табл. 15).

Табл. 15: SWOT-анализ

Силни страни – S (Strengths)	Слаби страни - W (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Благоприятното транспортно–географско положение на лечебното заведение, поради ситуиране в голям областен център, разположен на основни пътни артерии; 2. Уникалност на развиваната дейност по отношение лечение на туберкулоза в региона; 3. Много добра професионална адаптивност и квалификация на работещите в лечебното заведение; 4. Утвърден имидж на лечебното заведение и работещите в него специалисти, демонстриращи висок професионализъм; 5. Добра колаборация с други лечебни заведения; 6. Възможност за намиране на допълнителни източници на финансиране; 7. Използваемият сграден фонд е реновиран, газифициран и с подобрена енергийна ефективност. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие на съвременна, но незавършена сграда на лечебното заведение; 2. Наличие на други лечебни заведения, осъществяващо идентична дейност в областта; 3. Износване на голяма част от медицинската апаратура, изискващо постоянни ремонти и поддръжка; 4. Ограничена конкурентоспособност поради технологично остаряване и отсъствие на иновации в наличната апаратура и оборудване. 5. Рестриктивна инвестиционна политика и политика за техническо обновяване и ремонт, поради съществуващи стари големи задължения на ЛЗ; 6. Осигуреност с медицинска апаратура и обзавеждане според изискванията, което обаче е непривлекателно за развиване на дейности, извън покритите от НЗОК; 7. Постоянно увеличаващи се разходи на лечебното заведение при непроменени цени на КП и намалени бюджетни лимити за дейност; 8. Неадекватно финансиране (недофинансиране) както като обем дейност, така и на самите КП; 9. Ограничен брой източници на сериозно финансиране; 10. Затруднени взаимоотношения с доставчици, поради наличие на значими по обем стари неразплатени задължения; 11. Наличие на обезпеченост с добри медицински специалисти, но недостатъчно на брой.

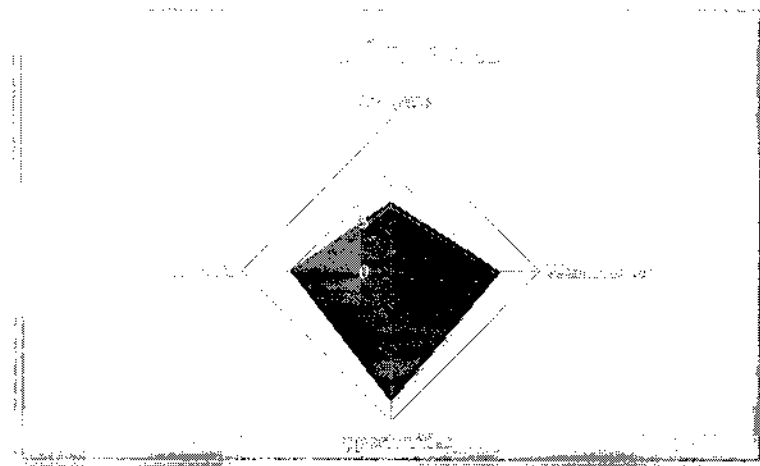
Възможности – О (Opportunities)

1. Наличие на структуроопределящи производства, сертифицирани по международните стандарти и потенциал за привличане на нови инвестиции, повишаващи жизнения стандарт на населението и региона;
2. Възможности за осигуряване на допълнителни източници на финансиране;
3. Газификация на индустрията и бита с подобрен жизнен стандарт на населението в областния център, който е един от малкото в България, регистрирал положителен естествен прираст в последните години;
4. По-ниско равнище на безработица в сравнение с други областни центрове.
5. Общо ниво на доходи -- около средното за страната;
6. Добре изградена социална инфраструктура и услуги;
7. Изграден капацитет в общинската администрация за разработване и управление на проекти, финансирани от европейски програми;
8. Рационално използване на финансови средства от фондовете на ЕС;
9. Международно сътрудничество с организации и органи на управление;
10. Финансова възможност на общинският бюджет да осигури необходимото съфинансиране в процеса на усвояване на структурните и европейски фондове;
11. Непрекъснато нарастващ пазар на здравни услуги, поради повишаване на заболяемостта в следствие влошаване на икономическия статус и застаряване на населението;
12. Оптимизиране на връзките с обществеността, медийната политика и реклама;
13. Реализиране на нови дейности в лечебното заведение и подобряване на извършваните до сега.

Заплахи – Т (Threats)

1. Влошен транспорт и комуникации с населението на малките планински населени места;
2. Нисък жизнен стандарт и застаряване на населението в малките отдалечени населени места, със сериозно влошаване на здравния статус;
3. Различия в нивата на развитие на областния център и останалите населени места в общината;
4. Ниска степен на изграденост на канализационната мрежа в селата и недоизградена инфраструктура за пречистване на отпадните води - ограничения в снабвяването с питейна вода на населението в малки и отдалечени села, особено през летните месеци;
5. Наличие на малцинствени контингенти -- огнища на туберкуозна инфекция;
6. Създадени устойчиви стереотипи в поведението на гражданите по отношение на здравната система и отговорността за собственото здраве;
7. Продължително негативно влияние на глобалната криза икономическа рецесия, нисък растеж на БВП с негативно влияние върху безработицата, доходите и потреблението;
8. Засилен външен конкурентен натиск върху местната икономика и върху самото лечебно заведение;
9. По-добри възможности за реализация на младите хора извън областта и най-вече: извън държавата;
10. Постоянно променяща се законова база с недостатъчност на финансирането на лечебните заведения и постоянно увеличаващи се разходи.

На база информацията, включена в SWOT-анализа, след графичното ѝ представяне (фиг. 10), може да се отбележи, че графиката е изместена в най-голяма степен към възможностите. За да се стимулира растежа на дружеството до равнища, необходими за преодоляване на слабите страни и крайните външни заплахи, то трябва да инвестира по-бързо и повече във вътрешни структурни реформи.



6. СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА СБАЛПФЗ „Д-Р ТРЕЙМАН“ ЗА ПЕРИОДА 2016-2019 Г.

С оглед уникалните си местоположение, предмет на дейност и специфични активи, СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД има много преимущества и възможности, които обаче са удавени в огромните финансови задължения на дружеството.

6.1. Общи организационно-управленски цели и приоритети

За подобряване ефективността на лечебното заведение, финансовото му стабилизиране, осигуряването на по-добрата пазарна експресия, чрез повишаване удовлетвореността на пациентите и свързаната с това обезпеченост с медицински специалисти и материални ресурси, настоящата програма за развитие на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД поставя следните приоритети:

I. Финансова стабилизация на лечебното заведение чрез намаляване до края на разглеждания период на задълженията към партньори и доставчици поне на 25%, погасяване на поне 20% от съществуващи задължения към банкови институции.

II. Осигуряване на медицински специалисти, които да подобрят работата на болницата и да повишат нивото на оказваната медицинска помощ.

III. Повишаване на удовлетвореността на персонала, чрез повишаване на възнагражденията с поне 12% общо за 3-годишния период на управление на лечебното заведение.

IV. Осигуряване на средства по европейски програми за закупуване на нова апаратура и оборудване, които да дадат възможност да се повиши нивото на

компетентност на съществуващите структури в лечебното заведение.

V. Осигуряване на съдействие от собственика на Общината за съфинансиране с цел разработване на проекти по европейски програми за строителство на незавършената сграда на болницата и пускането ѝ в експлоатация.

VI. Разкриване на нови дейности, генериращи приходи извън тези от НЗОК и МЗ, както и – при конюнктурна възможност, разкриване на нови структури в лечебното заведение.

6.2. Концепция за бизнес-плана на болницата

6.2.1. Стратегия за развитие на ресурсите

При разработване на програмата за управление и развитие на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД се има пред вид, че за периода 2016 - 2019г. болницата трябва да разполага с необходимия потенциал от медицински специалисти, както и че ще са положени максимални усилия за реновиране в количествено и качествено отношение, на материалните ресурси.

Настоящата програма има за цел оптимизиране на човешките, материалните и финансовите ресурси.

Както бе споменато, най-ценният ресурс на лечебното заведение е персоналът. Поради това най-важното за развитие дейността на болницата е обезпечаването на лечебното заведение с водещи специалисти в областта на пулмологията и с умения във високите медицински технологии, които донасят добавена стойност на болницата, като това намира израз в привличането на повече пациенти, ръст на приходите и повишена конкурентоспособност. **Важен принцип в здравния мениджмънт е този, че авторитетите продават медицинските продукти.**

Адекватната политика спрямо материалните ресурси изисква сериозни инвестиции, което води до разширяване на дейността. Това е свързано със значителни финансови средства, които могат да бъдат осигурени чрез включване на болницата в международни, национални и регионални здравни програми, както и в клинични проучвания. Всичко това води до повишаване доходите на персонала и до значително повишаване качеството на предлаганите медицински услуги.

Основни елементи на материалните ресурси са сградния фонд и оборудването. Функциониращата настояща сграда е реновирана, но не е проектирана за работа на двете отделения (пневмологично и фтизиатрично) в един блок (няма възможност за ефективно и безопасно разделяне на двата потока болни – с неспецифични заболявания и страдащи от туберкулозна инфекция), както и няма никакви възможности

за разширяване на дейностите на лечебното заведение. От друга страна е с изключително затруднен достъп на тежко болни пациенти и инвалиди (със стръмно централно стълбище без рампа към единствения вход за пациенти и с отсъствие на асансьор за придвижване на колички и носилки към различните етажи). В същото време в съседство се намира недостроена, съвременна проектирана сграда. В тази връзка е уместно **разработване на проект за финансиране по европейска програма с оглед завършване на сградата и включването ѝ в терапевтичния процес.**

Оборудването на лечебното заведение е остаряло, което изисква непрекъснато повишаващи се средства за ремонт и поддръжка. То е неконкурентоспособно и непривлекателно за осъществяване на платени медицински услуги, които не се финансират от здравно-осигурителен фонд или от държавата. Поради това е необходимо както да се помисли за **разчупване на силно рестриктивната по отношение на разходите финансова политика и осигуряване на собствени средства за закупуване на модерна и най-вече конкурентоспособна апаратура, така и да се подготвят проекти за закупуване на апаратура чрез кандидатстване за финансиране със средства на ЕС. Възможности в това отношение предоставят и редица благотворителни и донорски организации, работещи на територията на България или в Западна и Северна Европа, чрез които може да се осигури доставка на порентабилно оборудване.**

Същевременно – особено по отношение на капиталови разходи или закупуване на скъпа апаратура, при разработването на проекти за привличане на средства от Европейските фондове, е необходимо да се търси съдействието на собственика на дружеството: Община Велико Търново.

Основополагащ момент в Програмата за управление на Дружеството за 2016-2019г. е оптимизацията на финансовите ресурси. Без съществено увеличаване на приходите, лечебното заведение няма да може конкурентно да извършва качествена медицинска дейност. Ако се запазят настоящите тенденции (задължения на дружеството в размер >1млн.лв. и разплащане на стари задължения в размер на малко >100хил.лв./година), на лечебното заведение ще са необходими поне 10 години, през които да се изпълнява настоящата рестриктивна политика, която е свързана с отсъствие на значими инвестиции и силно ограничаване на разходите за персонала. Рестрикцията на разходите е много важен, доказал ефективността си за последните 3 години, елемент в управлението на болницата, но – както вече бе изтъкнато, тя се отразява зле на качеството на медицинските услуги и на конкурентоспособността на лечебното заведение.

Приходите на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ се формират основно от 4 източника: по договор с НЗОК за заплащане на медицинска дейност за преминал по КП болен, по договор с МЗ по Методика за финансиране

дейността на лечебните заведения за лечението на туберкулоза, приходи от наеми и касови приходи.

Приходите от НЗОК са с най-голям дял. Всъщност евентуалното тяхно повишаване би се отразило най-благоприятно на лечебното заведение. Това обаче е сериозен проблем, особено като се има предвид, че в последните години НЗОК непрекъснато намалява обема на месечния бюджетен лимит на всяко лечебно заведение, сключило договор с нея. Това е така и за СБАЛПФЗ (за 2016г. тримесечният лимит е намален с 8хил.лв. в сравнение с 2015г.). От друга страна увеличаването на броя легла, с които работи болницата (43 от 2016г. в сравнение с 35 до 2105г.) е съобразено с Националната Здравна Карта, но е в противовес на рестриктивната политика на МЗ, изискваща непрекъснато намаляване на легловия фонд и това дава преимущества на болницата. За значимо увеличаване на приходите от НЗОК, СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ обаче има само 1 възможност и тя е разкриване на нови дейности, за които осигурителния фонд би заплатил. Най-безпроблемно и с малко усилия в тази посока е осигуряване на специалисти и оборудване за работа по интердисциплинарни КП: например такива, по които се лекува белодробният тромбо-емболизъм. Тези КП са с по-оптимално съотношение приходи/разходи от настоящите, по които работи лечебното заведение. От друга страна, като се има предвид историята на работилния в лечебното заведение персонал, както и възможността за рязко подобряване на имиджа на болницата, ако започне да осигурява всеобхватна пулмологична помощ за населението от всички възрасти, единствената **възможност в тази посока за дружеството е разкриването на нови отделения по детска пулмология и алергология, както и отделение за рехабилитация на респираторно болни и разширяване обхвата и броя на КП.** Това обаче може да се случи само съобразно волята на МЗ, независимо от усилията на мениджърския екип или подкрепата на собственика на търговското дружество, поради съществуващия разрешителен режим при започване на дейност на нови болнични структури. Свързано е и с осигуряване на съответния сграден фонд за разполагане на новоразкритите структури. Проблемът би се решил при дострояване и включване в дейност на недоизградената сграда.

Приходите от МЗ са свързани само с лечението на доказани случаи с туберкулоза. Съобразно Стратегията за борба с туберкулоза в България, стратегическа национална цел е справянето с това заболяване. Всякакви мениджърски похвати за повишаване приходите по това направление биха влезли в конфликт с национални здравни политики. В същото време обаче има поле за оптимизиране на този тип приходи и то е свързано с регулярността на получаване на финансирането, своевременността на сключване на договори, както и усилия в посока финансиране

диагностиката на латентна туберкулозна инфекция, която към настоящия момент е за сметка на лечебното заведение.

Приходите от наеми могат да бъдат оптимизирани както с отдаване под наем на всички инвестиционни имоти на дружеството, така и с оптимизиране на събираемостта.

Касовите приходи на лечебното заведение са единствените, които зависят от конкурентността и качеството на медицинската дейност, оказвана в СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“. За тяхното значимо завишаване обаче са необходими сериозни инвестиции в оборудване – както за реновиране на налично оборудване, така и за закупуване на оборудване, което би осигурило нови дейности, заплащането за които значимо би се отразило на този вид приход. Една такава инвестиция е разкриване в лечебното заведение на **лаборатория (кабинет) по медицина на съня**. Това е сериозно подценяван, но значим клон на медицинската наука, която в последните години намира своето място в медицинското обслужване. Сериозното разпространение на това заболяване, особено сред платежоспособния контингент от населението, може да осигури значим финансов ресурс за лечебното заведение.

Друга възможност за генериране на касови приходи в по-сериозен обем е оборудване на болницата с **апарат/и за домашна кислородотерапия или неинвазивна вентилация, които да бъдат отдавани под наем на нуждаещи се пациенти**. Апаратите за домашна кислородотерапия обикновено са скъпи, от тях се нуждаят терминално болни пациенти, които често имат съпътстваща множествена патология, изискваща и множество терапии, поради което една инвестиция в скъпа апаратура, която би се използвала за кратко време до края на живота на болния, нерядко е непосилна за семействата на такива пациенти. Много по-приемливо е наемане на апаратурата до края на живота на страдащия. За целта обаче е необходимо осигуряване на необходимата апаратура за болничното заведение. Друга възможност за увеличаване на касовите приходи, е осигуряване на **обслужването с пулмологична помощ на граждани на други държави**. На територията на област В. Търново живеят много немско- или английско-говорящи чуждестранни граждани, които не откриват възможност за болнично лечение поради отсъствие на възможност за ефективна комуникация. Това обаче изисква осигуряване на лечебното заведение с персонал, за който езиковата бариера не е пречка за осъществяване на качествена медицинска помощ.

6.2.2. Инвестиционна програма

Инвестиционната програма е един от мощните инструменти в управлението, позволяващ правилно планиране на ресурсите и обновяване на мощностите на болницата.

Основните елементи в инвестиционната програма на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД са насочени в няколко направления. Те са съобразени с

визията за повишаване качеството на медицинската помощ и нивото на компетентност на различните звена.

- Инвестиции в персонала
 - ✓ Повишаване квалификацията на медицинския персонал;
 - ✓ Привличане на водещи специалисти за повишаване нивото на компетентност на отделенията.
- Инвестиции в материалната база
 - ✓ Текущи ремонти;
 - ✓ Осигуряване на средства по програми на ЕС за изграждане на незавършената сграда на болницата.
- Инвестиции в нова медицинска апаратура и техника:
 - ✓ Закупуване на спейсъри за многократно индивидуално приложение на инхалаторна терапия;
 - ✓ Закупуване апарат за провеждане на аерозолна инхалаторна терапия;
 - ✓ Закупуване на инфузионни помпи (перфузори), монитори и апарат/и за неинвазивна вентилация, гарантиращи оптимална дейност на леглата за интензивно наблюдение и лечение;
 - ✓ Закупуване на кислороден концентратор/и (апарат/и за домашна кислородотерапия);
 - ✓ Закупуване на спирометър;
 - ✓ Закупуване на кръвно-газов анализатор;
 - ✓ Закупуване на плеврозон;
 - ✓ Закупуване на оптичен фибробронхоскоп;
 - ✓ Закупуване на дигитален рентгенов апарат/дигитализация на настоящата апаратура;

ИНВЕСТИЦИОНЕН ПЛАН
За периода 2016-2019 година

Табл. 16: Инвестиционен план на СБАЛПФЗ

№	Вид инвестиция	Цена в лева	Източник на финансиране	2017г.	2018г.	2019г.
1	Спейсър за многократно инхалаторна терапия.	10x20лв.	Собствени средства	100	60	40
2	Апарат за аерозолна инхалаторна терапия	3x100лв.	Собствени средства	100	100	100
3	Инфузионна помпа	4x1 000лв.	Собствени средства	2000	2000	
4	Монитор	3x2 000лв.	Собствени средства/лизинг	2000	2000	2000
5	Апарат за неинвазивна вентилация	2x2 000лв.	Собствени средства/лизинг	2000		2000
6	Кислороден концентратор	2x1 500лв.	Собствени средства/лизинг	1500	1500	
7	Спирометър	4 000лв.	Средства по програми/лизинг		4000	
8	Кръвно-газов анализатор	10 000лв.	Средства по програми/лизинг	10000		
9	Плеврозон	10 000лв.	Средства по програми/лизинг		10000	
10	Оптичен ФБС	50 000лв.	Средства по програми		50000	
11	Дигитален рентгенов апарат	70 000лв.	Средства по програми			70 000
12	Текущи ремонти		Собствени средства и по програми	10000	10000	10000
13	Доизграждане сградата на болницата		Средства по програми на ЕС			500 000

Разработването на инвестиционния проект на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД е съобразено със следните особености:

- Ограничени собствени средства за инвестиции, поради наличието на сериозни задължения на лечебното заведение.
- Търсене на допълнителни източници за финансиране.
- Възможности за закупуване на медицинска апаратура на лизинг и при възможни изгодни условия.
- Разработване на проекти по европейски програми за осигуряване на средства за реновиране на лечебното заведение или закупуване на медицинска апаратура.
- Търсене на спонсори за закупуване на нова медицинска апаратура.

6.2.3. Стратегия на взаимоотношенията на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД

За разширяването на взаимоотношенията и утвърждаване на позициите на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД съществуват редица възможности. Те са свързани преди всичко с болнични заведения, функциониращи основно на територията на гр. Велико Търново и са насочени към комплексното обслужване на лекуваните в СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД пациенти. В тази връзка е необходимо подобряване на сътрудничеството с МОБАЛ „Д-р Ст. Черкезов“ за консултативно осигуряване по различни специалности, извън пулмологията, с КОЦ – В. Търново и СБАЛК – В. Търново, с оглед използване на високотехнологичните възможности за диагностика. От друга страна, с оглед перспективите пред лекуваните в СБАЛПФЗ болни, е необходимо да се осъществят контакти с болници, осигуряващи високоспециализирана медицинска дейност, каквато е УМБАЛ „Г. Странски“ и в частност – Клиниката по пулмология „Д-р Ст. Тодоров“ на УМБАЛ – Плевен. СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД трябва да подобри контактите си с болници, осигуряващи по-ниски нива на медицинска помощ, каквито са общинските МБАЛ, за консултации и осигуряване на качествено лечение на преминалите през тях проблемни болни. Необходимо е и подобряване на взаимоотношенията с изпълнителите на извънболнична медицинска помощ за подпомагане на дейността им и осигуряване на качествена болнична помощ за тези пациенти, чиито проблеми не могат да бъдат разрешени в доболничната помощ. Уместно е осъществяване на контакти с благотворителни организации, функциониращи на територията на Северна и Северо-Западна Европа осигуряващи с благотворителна цел дарения на болнично оборудване/обзавеждане.

6.2.4. Обща оценка на потенциала на лечебното заведение

Реализирането на мисията и постигането на основните цели и задачи в медицинската практика на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД зависи преди всичко от способността на лечебното заведение да се справи с промените и предизвикателствата на средата. Болницата разполага с редица

възможности за да повиши капацитета на дейността си, да подобри качеството и да оптимизира финансовото си състояние.

7. ФИНАНСОВА ПРОГНОЗА ЗА ПЕРИОДА 2016-2019Г.

7.1. Структура на паричните потоци на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД за периода 2016-2019г.

Основните показатели на бизнес-програмата са:

	2017г.	2018г.	2019г.
▪ приходна част:	785хил.лв.	910хил.лв.	1050хил.лв.
▪ разходна част:	710хил.лв.	830хил.лв.	930хил.лв.
▪ печалба:	20хил.лв.	20хил.лв.	20хил.лв.

Табл. 17: Приходна част

Приходи (хил.лв.)												
Година:	2017 година				2018 година				2019 година			
	3 месеца	6 месеца	9 месеца	2017 година	3 месеца	6 месеца	9 месеца	2018 година	3 месеца	6 месеца	9 месеца	2019 година
По клинични пътеки по договор с РСЖК	120	270	400	790	130	260	420	810	140	300	450	890
Финансирани по методика и договор с МЗ	41	82	123	246	42	84	126	252	42	86	128	256
Финансирани от МЗ по програма за туберкулоза	2	4	6	12	2	5	7	14	2	5	7	14
Дарения лекарства	7	15	22	44	10	20	30	60	12	25	37	74
Наеми	7	14	21	42	7	15	22	44	8	16	24	48
Профилактични, скринингови изследвания и платени медицински услуги	7	15	22	44	15	30	45	90	25	50	75	150
Други приходи (лагер с Шкорпиловци, косероксни услуги, дарения от фирми)	6	12	20	40	13	26	45	90	22	44	72	144
Общо:	190	412	614	1216	219	460	695	1374	261	526	793	1593

Табл. 18: Разходна част

Разходи (хил.лв.)												
Година:	2017 година				2018 година				2019 година			
	3 месеца	6 месеца	9 месеца	2017 година	3 месеца	6 месеца	9 месеца	2018 година	3 месеца	6 месеца	9 месеца	2019 година
Залплати и други възнаграждения на персонала и управители	61	162	243	466	90	180	240	450	100	200	300	400
Осигурителни вноски за ДОО и ЗОК	13	27	40	80	15	31	46	92	17	34	51	68
Материали, горива, ел.енергия	45	85	140	270	55	100	155	305	60	110	160	230
Външни услуги	14	27	39	78	14	27	40	81	14	28	43	58
Разходи за амортизация:	8	16	24	48	8	16	24	48	8	16	24	48
Други разходи (командировки, издръжка лагер с Шкорпиловци и др.)	2	4	6	12	2	4	7	14	2	4	7	14
Погасителни вноски кредит 800 000	8	16	24	48	8	16	24	48	8	16	24	48
Финансови разходи	1	2	3	6	1	2	3	6	1	2	3	6
Капиталови разходи	16	63	81	160	24	74	142	280	39	106	177	236
Общо:	188	402	600	1217	217	450	687	1370	249	516	779	1030

Табл. 19: Финансов резултат

Финансов резултат (хил.лв.)												
Година:	2017 година				2018 година				2019 година			
	3 месеца	6 месеца	9 месеца	2017 година	3 месеца	6 месеца	9 месеца	2018 година	3 месеца	6 месеца	9 месеца	2019 година
Печалба (хил.лв.)	2	10	14	20	2	10	14	20	2	10	14	20

7.2. Медицински показатели

Табл. 20: Медицински показатели на СБАЛПФЗ

Показател	Брой легла	Средно-списъчен състав	печ./заг. (хил.лв.)	Преминали болни (бр.)	Пролетани легло дни (бр.)	Оборот на 1 легло	Продължителност на престоя (средна)	Използваемост на 1 легло (дни)
I-во тримесечие	43	40	2	400	4 121	9,3	10,3	95,8
6-месечие	43	41	10	847	8 963	19,7	10,6	208,4
9-месечие	43	43	14	1 220	12 194	28,4	10,0	283,6
2017 година	43	43	20	1613	15 309	37,5	9,5	356,0
I-во тримесечие	43	42	2	419	4 187	9,7	10,0	97,4
6-месечие	43	40	10	857	9 002	19,9	10,5	209,3
9-месечие	43	40	14	1 235	12 318	28,7	10,0	286,5
2018 година	43	43	20	1627	15 434	37,8	9,5	356,9
I-во тримесечие	50	42	2	478	4 365	9,6	9,1	87,3
6-месечие	50	47	10	1007	10 297	20,1	10,2	205,9
9-месечие	50	50	14	1 589	14 287	31,8	9,0	285,7
2019 година	50	50	20	1997	17 865	39,9	8,9	357,3

7.3. Натурални показатели на СБАЛПФЗ

Табл. 18: Натурални показатели

Показател	Стойност		
	2017г.	2018г.	2019г.
Брой легла /бр./	43	43	50
Численост на персонала /бр./	43	43	50
Брой реализирани леглодни /бр./	15 309	15 434	17 865
Брой преминали болни /бр./	1613	1627	1997
Среден престой на болен - в дни /бр./	9,5	9,5	8,9
Общброй на амбулаторните посещения	1343	1372	1396
в т.ч.: профилактични /бр./	718	736	776
Брой домашни посещения /бр./	43	45	47
Среден разход на едно легло /лв./	19371,43	19698,26	19703,87
Среден разход на един леглоден /лв./	58,8	58,1	58,5
Среден разход на един преминал болен /лв./	645,71	644,96	645,32
Среден разход на един реализ амб. преглед /лв./	15,6	15,71	15,92
Среден разход на един храноден /лв./	2,01	2,05	2,11
Среден разход на един лекарстводен /лв./	6,16	6,45	6,58

7.4. Реклама

Табл. 19: Разходи за реклама

План за разходи за реклама												
Период с натрупване	2017 година				2018 година				2019 година			
	3 месе чие	6 месе чие	9 месе чие	2017 годи на	3 месе чие	6 месе чие	9 месе чие	2018 годи на	3 месе чие	6 месе чие	9 месе чие	2019 годи на
Разход /лв./	400	800	1200	1600	400	800	1200	1600	400	800	1200	1600

8. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Всичко изложено до тук дава основание, да се счита, че възможностите на СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД в голяма степен зависят от:

- ❖ Подобряване на качеството и начина на оказване на медицински услуги.
- ❖ Цялостно осигуряване с висококвалифициран медицински персонал чрез повишаване квалификацията и конкурентоспособността – условие, гарантиращо по-високо ниво на изпълнение критериите за добра медицинска практика.
- ❖ Намиране на нови начини на финансиране чрез публично-частни партньорства, участия в медицински проучвания или програми на национално и европейско ниво за финансиране на лечебни заведения.
- ❖ Осъвременяването на медико-техническото оборудване, чрез постапно закупуване на нова апаратура.
- ❖ Целенасочена рекламна дейност за разширяване на вида и обема на предлаганите медицински услуги в съседни региони.

Всичко това може да допринесе в максимална степен СБАЛПФЗ „Д-р Трейман“ ЕООД да заеме достойно място на медицински пазар в страната.

Гр. Велико Търново
2016г.

