# ПРОЕКТ НА БИЗНЕС ПОГРАМА

## ЗА ДЕЙНОСТТА НА

## МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД ГР. ПЛОВДИВ

## ЗА ПЕРИОДА 2022 – 2026 ГОДИНА

Управител: Д-р Константин Сапунджиев д.м.,

2022 г.

# СЪДЪРЖАНИЕ:


| № раздел | Наименование на раздел | Стр. № |
|---|---|---|
| 1. | Мисия, цели и задачи на МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД:<br>1. Мисия на лечебното заведение. | 3 |
| 2. | Предмет на дейност, устройство, структура на управление и контрол на МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД<br>1.Предмет на дейност.<br>2. Устройство на лечебното заведеше.<br>3. Управление и управленска структура.<br>4. Система за управление на качеството в МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД | 6 |
| 3. | Дейност на МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД<br>1. Анализ на влиянието на здравно-демографските фактори в България и в област Пловдив върху дейността на лечебното заведение.<br>2. Анализ на дейността на лечебното заведение за периода 2018, 2019 и 2020 година.<br>3. Извода от анализа на дейност на дружеството.<br>4.Анализ на основните рискове<br>4.1. Показатели за дейността<br>4.2. Финансови резултати от дейността<br>4.2.1. Приходи. Начини на финансиране<br>4.2.2. Финансов анализ на приходите и разходите<br>4.2.3. SWOT анализ | 19 |
| 4. | Маркетингова концепция за развитие н дейност на МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД:<br>1.Продуктова стратегия на лечебното заведение.<br>2. Дистрибутивна стратегия на лечебното заведение.<br>3. Комуникационна стратегия на лечебното заведение. | 61 |
| 5. | Мерки за подобряване на организацията на дейността, на фннансово икономическите и медицинските показатели. Ремонтна програма и инвестиционни намерения.<br>1.Мерки за подобряване на организацията на дейността<br>2. Прогноза за финансово-икономическите и медицинските показатели.<br>3. Ремонтна програма на лечебного заведение.<br>4. Инвестиционни намеренят на лечебното заведение. | 75 |
| 6. | Използвана литература, нормативни и информационни източници | 85 |

## ВЪВЕДЕНИЕ

С реформата в здравеопазването, по силата на Закона за лечебните заведения, те са преобразувани в търговски дружества или кооперации. Като нови икономически субекти, болниците трябва да променят своето икономическо поведение в няколко аспекта:

**първо** - те произвеждат и продават своя продукт (болничен продукт или услуга) на други икономически субекти,

**второ** - установяват се нов тип взаимоотношения между тях и Националната здравно осигурителна каса, дружествата за доброволно здравно осигуряване и други,

**трето** - променя се данъчното им третиране. Болниците престават да бъдат организации на бюджетна издръжка, а реализират финансов резултат, които се формира като разлика между техните приходи и разходи.

Съвременната болница е организация с висока степен на сложност, на специализация и диференциация, функционираща в още по-сложна околна среда. Болницата като функция, структура и методи на управление се счита за най-сложната и нехомогенна организация в съвременната система на здравеопазването. За нейното функциониране са необходими огромни ресурси. Болничното обслужване е и ще бъде най-скъпото в сравнение с другите видове обслужване.

Тъй като повечето болници не са вече "бюджетни учреждения" със съответно "административно подчинение", а са пазарни субекти с достатъчно управленска и пазарна автономия, те са изправени пред все по-трудни предизвикателства за баланс и съчетаване на принципите на пазарния механизъм, априорната хуманност на медицината, повишаващите се обществени очаквания и относително ограничените ресурси.

В условията на преход източниците на финансиране в здравеопазването и по конкретно в МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД се формират, както следва:

- Заплащане от Националната здравноосигурителна каса за преминал болен по клинична пътека, извършени амбулаторни процедури и диспансеризирани пациенти;
- Заплащане на болничното лечение изцяло от пациента;
- Заплащане от доброволните здравноосигурителни фондове;
- Дарения;
- Договори за извършване на клинични проучвания;
- Договори за отдаване под наем на помещения;

Може да се каже, че финансирането в здравеопазването стои в основата на ефективното управление, а именно:

- Реалното финансиране на здравните заведения, съчетано с добър управленски подход ще предотврати допускането на дългове;

- Реалното заплащане на медицинските специалисти от друга страна ще увеличи тяхната мотивация и ще намали черния пазар (пренасочването на пациентите от безплатен в платен режим);

- Реалното финансиране на здравните заведения е свързано и с предоставянето на качествена медицинска помощ за населението:

Ефективна и своевременна медицинска помощ, ефективно използване на ресурсите, задоволяване потребностите на пациентите и резултатност на лечението, увеличаване на броя на преминалите пациенти и запазване мястото на пазара на болнични услуги това са ключовите приоритети в концепцията за бизнес-план на МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД.

Друг важен приоритет ще бъде Приоритет No 2 на Националната здравна стратегия (2014-2020) - Развитие и управление на справедлива, устойчива и ефективна здравна система, ориентирана към качество и резултати. Осигуряване на качество и безопасност на медицинското обслужване, предоставяно от МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД.

## 1. МИСИЯ НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ

В съвременния транснационален свят е трудно да се дефинира мисията на здравеопазването - къде започва, какво е съдържанието му и къде свършва здравната система? Здравеопазването включва всички дейности, чиято първостепенна цел е свързана с укрепването, възстановяването и поддържането на здравето. В този смисъл здравеопазването трябва да дава своя принос за общественото развитие не само пасивно, чрез наличността или присъствието на своите медицински функции в обществото. В процеса на своето развитие то следва да планира активното си участие за подобряване качеството на живота чрез своите промотивни, профилактични и медицински функции, осъществявани в сътрудничество и координация с партньори от останалите сектори. За изпълнението на тази мисия са необходими не само ресурсите (финансови, човешки и материални) на правителствените органи и на държавните и обществените здравни институции, но и на частния сектор, както и тези на съществуващите неправителствени организации. Общественият успех на тази мисия изисква партньорство, постигане на консенсус относно целите, необходимите ресурси и проактивна инфраструктура на здравеопазването.

### Европейската политика в здравеопазването – цели, ценности и стратегии

В светлината на съвременните реалности обществената мисия на здравеопазването намира своя израз във възприетата система от обществени ценности, здравни принципи и социални цели. С консултативната помощ на ЕРБ на СЗО бяха разработени национални здравни стратегии, в които на принципна основа бяха възприети една постоянна *за Европа цел и две основни задачи* през първите десетилетия на XXI век, а именно:

- *Една постоянна цел:*
- Постигане на пълноценен здравен потенциал за всички.
- *Две основни задачи:*
- укрепване и опазване здравето на хората по време на техния им жизнен цикъл;
- намаляване на заболеваемостта и страданията от основни заболявания и травми.
- *Три основни ценности, формиращи етичната база:*
- здравето като основно човешко право;
- равнопоставеност по отношение на здравето и солидарност в действията

за осигуряването му между държави, организации, групи лица и между двата пола;

- участие, прозрачност и отговорност на лица, организации, институции и другите обществени сектори за здравното развитие.

• *Четири основни стратегии за действие:*

- между секторен подход за третиране детерминантите на здравето в икономически, социален и културен аспект, както и по отношение оценката на комплексното им въздействие;

- ориентирани към крайните резултати програми и инвестиции за здравно развитие и медицинска помощ;

- интегрирана - в семеен и обществен аспект – първична здравна помощ, подкрепяна от гъвкава и адекватно реагираща болнична система;

- партньорство в процеси на здравно развитие, осигуряващо включването на партньори от всички нива, стимулиращо съвместно вземане на решения, внедряване и отговорност.

В началото на 21 век в здравната политика на държавите от Централна и Източна Европа постепенно се утвърждават принципите и механизмите на европейската интеграция. В здравеопазването този процес намира израз в сходството на националните цели за здравно развитие. В този смисъл болшинството европейски държави споделят една обща цел - максимално подобряване здравето на населението, при което здравето се възприема като „състояние на пълно физически, психическо и социално благополучие, а не само като липса на заболяване или недъг" (Basic documents, WHO, 1990). Други общи цели, формулирани като изисквания към здравния сектор от редица национални институции и международни организации, включват: гарантиране наличието на здравни служби за населението, тяхната достъпност, социална приемливост, високо качество на дейностите им при финансови разходи, които държавата, обществото и отделният гражданин биха могли да си позволят.

В демократичните държави изборът на национална система на здравеопазване е обект на политическо решение, обществен консенсус и политическа воля, реализирана чрез органите на законодателната и изпълнителната власт. Република България не прави изключение. В проекта за промени в здравеопазването, известен като „реформа", болничната помощ заема важно място. То се определя не само от нейното значение, но и от многобройните „дефекти", недостатъци и дисбаланси", които съществуват като продукт на прилагането на принципите и правилата на „социалистическото здравеопазване".

*Тези правила като:*

- планов характер на териториално разположение;
- системата на глобално бюджетно финансиране без връзка и зависимост от количество и качество на болничната дейност;
- системата на „ригидно" заплащане на персонала;
- тоталното отсъствие на пазарност и конкуренция и др.

доведоха до създаване на „екстензивна" болнична система, осигурена с голямо количество болнични ресурси, но с ниска използваемост, недобро финансиране, лоша мотивация на болничния персонал и др., което се отрази крайно негативно върху качеството, продуктивността, ефективността и ефикасността на болничната дейност. Състоянието на болничната помощ сериозно се влоши през годините на икономически кризи и категорично налагаше да се извършват промени чрез използване на нов тип „инженеринг" не само в болничната помощ, а в целия пакет здравни услуги на населението.

В същото време се очертаха нови проблеми и въпроси. Основен проблем на здравеопазването в световен мащаб е конфликтът между ограничените ресурси и постоянно увеличаващите се разходи (в резултат на демографски промени, нарастващи потребности и непрекъснато въвеждане на нови, все по-скъпи методи на лечение). Във всяка държава политиците са изправени пред дилемата, как по възможно най-добрия начин да използват ограничените средства и да повишат качеството на здравните услуги, да подобрят взаимоотношенията между отделните нива на здравната система и между различните участници в процеса на предлагане и ползване на здравните услуги и да осигурят финансова и структурна устойчивост на здравната система.

Променените икономически условия, както и присъединяването на Република България към Европейския съюз, налагат анализ на ситуацията в здравната система. Необходимо е да се актуализират насоките на бъдещето развитие поради:

- Непълнота и несъгласуваност между отделните нормативни документи (законови и подзаконови нормативни актове), липса на действителна оценка за ефективността на извънболничната помощ, както и на потребностите на населението от болнична помощ.
- Ограничен достъп на част от населението до здравни услуги по финансови и организационни причини.
- Ограничен достъп до извънболнична помощ на населението, живеещо в малките населени места, в планинските и отдалечените райони.
- Нарушено съотношение между разходите за лекарства и разходите за медицински дейности.
- Неудовлетвореност на населението от отделни характеристики на лекарствоснабдяването.
- Забавяне на реформата в болничната помощ.
- Преобладаване на индивидуалните практики (близо 90 %) пред груповите практики в доболничната помощ, което затруднява качественото обслужване на пациентите.
- Недостатъчна координация между първичната, специализираната извънболнична помощ, спешната и болничната помощ.
- Качество на медицинското обслужване, което не отговаря на очакванията на обществото.
- Предимство на лечебните дейности в сравнение с дейностите по здравна промоция и превенция на болестите.
- Недостатъчно финансиране на дейностите в системата на здравеопазването и по-специално липса на адекватна политика за финансово осигуряване на дейностите за продължаващо лечение, рехабилитация, сестрински грижи и домашно лечение.
- Влошаване демографските, социалните и здравните индикатори със значителна разлика между градското и селското население.
- Очертаващ се дефицит и диспропорция на медицинските кадри по вид, квалификация и местоположение.

**Мисията** на многопрофилна болница за активно лечение „Свети Пантелеймон" ЕООД гр. Пловдив е **„прибавяне на години към живота и на**

**здраве към годините",** предоставяйки на пациентите със заболявания широк спектър на достъпна, своевременна и качествена медицинска помощ.

## 2. ПРЕДМЕТ НА ДЕЙНОСТ СТРУКТУРА И КОНТРОЛ НА МБАЛ "СВ. ПАНТЕЛЕЙМОН - ПЛОВДИВ" ЕООД

### 2.1. Кратки исторически данни

МБАЛ "СВ. ПАНТЕЛЕЙМОН - ПЛОВДИВ" ЕООД е създадена през 1960 година като Втора градска болница.

Днес болницата функционира в правноорганизационната форма на лечебно заведение - многопрофилна болница за активно лечение по смисъла на Закона за лечебните заведения и еднолично търговско дружество с ограничена отговорност, чийто едноличен собственик на капитала е Община Пловдив.

Структурата на лечебното заведение е съобразена с разпоредбите на закона за лечебните заведения и Наредба № 29 от 23.11.1999 г. на МЗ.

Мисията на многопрофилна болница за активно лечение „Свети Пантелеймон" ЕООД гр. Пловдив е „прибавяне на години към живота и на здраве към годините", предоставяйки на пациентите със заболявания широк спектър на достъпна, своевременна и качествена медицинска помощ.

Хуманитарната платформа на многопрофилна болница за активно лечение „Свети Пантелеймон" ЕООД гр. Пловдив е основана на Етичния кодекс на съсловните организаци и Хартата за правата на пациентите.

Мисията на болницата и нейната хуманитарна платформа се реализират в съответствие с основополагащите принципи на Българската национална здравна стратегия, Европейските стандарти за качество на медицинската помощ, критериите и показателите за акредитация на лечебните заведения и Етичния кодикс на съсловната организация на българските лекари.

### 2.2. Структура и лечебно-диагностична дейност

1. Местоположение: гр. Пловдив, Община Пловдив, Област Пловдивска
2. Организационно- правна форма на лечебното заведение :
Еднолично дружество с ограничена отговорност, Едноличен собственик на капитала: Община Пловдив .
3. Регистрация в Търговско отделение на Пловдивски окръжен съд:
съдебно решение №10133 от 21.09.2000 г. по фирмено дело №3862 по описа на ПОС за 2000 година, том 10, стр. 96 , партиден номер 48, рег. 1
4. Удостоверение №0090820151836/20.08.2009 година за вписване в търговския регистър на Агенцията по вписванията.
БУЛСТАТ / ИДЕНТИФИКАЦИОНЕН КОД 115517517
5. Адрес на управление: гр. Пловдив, бул. "Никола Вапцаров" № 9,
6. Разрешение за осъществяване на лечебна дейност МБ - 10/15.04.2016 г.
7. Управление: Лечебното заведение се управлява и представлява от управител.

**Осъществява следните дейности:**

1. Диагностика и лечение на заболявания
2. Родилна помощ
3. Рехабилитация
4. Диагностика и консултации, поискани от други лечебни заведения
5. Клинични изпитвания на лекарствени продукти и медицински изделия
6. Учебна и научна дейност

МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД разполага с 253 легла. Болницата предлага на населението широк спектър достъпна, своевременна, достатъчна и качествена медицинска помощ в областта на следните основни специалности:

- Вътрешни болести,
- Нефрология,
- Ендокринология и болести на обмяната,
- Кардиология,
- Пневмология и фтизиатрия,
- Гастроентерология,
- Хирургия,
- Урология,
- Нервни болести,
- Акушерство и гинекология,
- Неонатология,
- Анестезиология и интензивно лечение,
- Физикална и рехабилитационна медицина,
- Образна диагностика,
- Обща и клинична патология,
- Очни болести,
- УНГ болести,
- Микробиология,
- Лицево-челюстна хирургия,
- Съдебна медицина,
- Клинична лаборатория.
- Спешна медицина,

Лечебното заведение се състои от функционално обособени звена:

- диагностично-консултативен блок;
- стационарен блок;
- административно-стопански блок;

**Административно-стопанският блок се състои от:**

1. Управление

- Управител;
- Ръководител направление „Лечебна дейност";
- Главна Медицинска сестра;

2. Администрация:

2.1. Отдел „Финансово-счетоводен",
2.2. Звено "Финансов контрол",
2.3. Звено „Обществени поръчки";

2.4. Звено „Административно – стопанска дейност".

**Диагностично-консултативният блок се състои от:**

А. Диагностично-консултативни кабинети и регистратура, както следва:

- Кабинет по Урология
- Кабинет по УНГ болести
- Кабинет по Хирургия
- Кабинети по Акушерство и гинекология
- Кабинет по Вътрешни болести
- Кабинет по Ендокринология
- Кабинет по Кардиология
- Кабинет по Нервни болести
- Кабинет по Очни болести
- Кабинет по Физикална и рехабилитационна медицина

**Медико-диагностични структури (отделения без легла и лаборатории ), в които се извършват дейности, подпомагащи пряко диагностично-лечебния процес, а именно:**

3. Отделения без легла:
3.1.Отделение по функционална диагностика;
3.2.Отделение по образна диагностика;
3.3. Отделение по обща и клинична патология.
4. Медико-диагностични лаборатории
4.1.Отделение по клинична лаборатория;
4.2.Микробиологична лаборатория.
5. Спешен кабинет
6. ТЕЛК

**Стационарен блок**

В МБАЛ „Св. Пантелеймон" има следните отделения с леглата по специалности:

1.Първо вътрешно отделение с 35 легла, като в т. ч.:
1.1. Кардиологични легла - 14;
1.2. Пулмологични легла - 8;
1.3. Ендокринологични легла - 6;
1.4. Нефрологични легла – 7;
2. Второ вътрешно отделение с 48 легла ,като в т.ч.:
2.1. Кардиологични легла – 22;
2.2. Пулмологични легла – 4;
2.3. Ендокринологични легла – 7;
2.4. Нефрологични легла –4;
2.5. Интензивни легла – 8
3. Хирургично отделение с 20 легла.
3.1.Хирургични легла за продължително лечение-2;
4. Урологично отделение със 10 легла
5. Отделение по лицево-челюстна хирургия със 7 легла
6. Неврологично отделение с 62 легла в т.ч.:
6.1.Легла за лечение на мозъчни инсулти - 12 легла.
6.2.Легла за продължително лечение – 4;
7. Отделение по Акушерство и гинекология(АГ) – 18 легла в т.ч.:

7.1. Родилни легла – 6;
7.2. Неонатологични легла – 6;
7.3. Гинекологични легла –5.
7.4. Гинекология-патологична бременност- 1;
8.Отделение по гастроентеролпогия с 9 легла.
9.Отделение по анестезиология и интензивно лечение с 6 легла
10.Отделение по физикална и рехабилитационна медицина с 36 легла

**3. Управление и управлвнска структура**

1.1. Управител на лечебното заведение, който работи с договор за управление подписан с Кмета на Община Пловдив

1.2. Зам.управител по Диагностично-лечебната дейност.

1.3. Зам.управител Административно-стопанска дейност

1.4. Началник отдел Договорно-правен и Човешки ресурси

1.5. Главен счетоводител

1.6. Главна медицинска сестра

Цялостната структура на МБАЛ "Св. Пантелеймон" е свързана организационно - управленски. Изградени са координационните и субординационни връзки.

Директно на Управителя са подчинени: Зам. управител по ДЛД; Заместник управител АСД; Финансово-счетоводния отдел; Главната медицинска сестра; Финансовият контрольор; Болничната аптека; Отдел Договорно-правен и счетоводен; Квалификация и подбор на медицински специалисти; Качество на медицинското обслужване; Информационно обслужване.

Директно на Зам. управителя ДЛД са подчинени: Регистратура; Приемно-консултативните отделения; Спешното отделение; ТЕЛК; Стационарния блок

Директно на Зам. управителя АСД са подчинени: Складовото стопанство; Автотранспорта; Централната стерилизационна; Техническото поддържане; Дезинфекция и хигиена; Общата канцелария.

Всички началници на самостоятелни отделения и лаборатории се назначават след проведен конкурс, съгласно разпоредбите на Раздел IV от Глава V на Кодекса на труда и в съответствие с изискванията на здравното законодателство. Управителят взема решение за провеждане на конкурс за началници на клиники, самостоятелни отделения и лаборатории, при наличие на предпоставките за това, съгласно Кодекса на труда, Закона за лечебните заведения и Правилника за устройството ,дейността и вътрешния ред на лечебното заведение. Длъжностните характеристики на персонала се утвърждават от Управителя по предложение на ръководителя на звеното, към което се числи

съответния работник или служител, съгласувано с Началник отдел "Договорно-правен и човешки ресурси".

Всяко отделение или лаборатория се ръководи от началник на отделението или лабораторията В организацията, контрола и провеждането на дейността, началникът на отделението или лабораторията се подпомага от старша медицинска сестра (акушерка, рехабилитатор или лаборант) .Началниците на отделенията се контролират пряко и непосредствено от съответния заместник-директор по диагностично-лечебната дейност. Всички отделения в МБАЛ „Св. Пантелеймон" организират и осъществяват дейността си въз основа на Правилник за устройство, дейност и вътрешен ред, утвърден от Управителя на болницата. Недопустимо е дейността на отделението да се организира и осъществява извън правилата, утвърдени от Управителя.

В организацията и ръководството на оперативната дейност Управителят се подпомага и от експертно-консултативните органи, които са:

1. Медицински съвет;
2. Лечебно-контролна комисия;
3. Комисия по вътреболничните инфекции;
4. Съвет по здравни грижи;

**2.3. Кадрово обезпечение:**

МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД работят общо 321 човека.

Таблица 1

| № по ред | Категория персонал | 2020 г. | 2021 г. |
|---|---|---|---|
| 1. | Висше медицинско образование | 92.75 | 94.50 |
| 2. | Висше немедицинско образование | 14.00 | 14.00 |
| 3. | Специалисти по здравни грижи | 125.00 | 127.75 |
| 4. | Друг персонал | 73.75 | 84.50 |
| 5. | Общо : | 304.50 | 320.75 |

Съгласно ЗЛЗ МБАЛ „Св. Пантелеймон" осъществява дейността си при спазване на медицинските стандарти за качество на оказваната медицинска помощ и осигуряване защита на правата на пациента (ЗЛЗ,чл.6 ал.2.).

Нива на компетентност на МБАЛ „Св. Пантелеймон" ЕООД

Таблица 2

| № по ред | Отделения | Ниво на компетентност | | База за обучение на студенти/специализанти | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2021 г. | 2022 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| 1. | Отделение по нервни болести | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи" **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Нервни болести"** | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи" **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Нервни болести"** |
| 2. | Отделение по вътрешни болести- Първо | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи" **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Вътрешни болести" „Кардиология"** | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи" **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Вътрешни Болести и „Кардиология"** |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 3. | Отделение по вътрешни болести - Второ | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Вътрешни болести“ „Кардиология“** | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Вътрешни Болести и „Кардиология“** |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 4. | Отделение по гастроентерология | | II ниво | | **Практ. обучение:** Магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ |
| 5. | Отделение по хирургия | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Хирургия“** | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Хирургия“** |
| 6. | Отделение по урология | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Урология“** | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Урология“** |
| 7. | Отделение по лицево-челюстна хирургия | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър здравни грижи **Следдипломно обучение на магистри-лекари за придобиване на специалност „ЛЧХ“** |
| 8. | Отделение по анестезиология и интензивно лечение | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ **Следдип.обучение на магистри-лекари за придобиване на специалност „Анестезиология и интензивно лечение“** |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 9. | Отделение по акушерство и гинекология | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Акушерство и гинекология“** | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“ **Следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност „Акушерство и гинекология“** |
| 10. | Отделение по физикална и рехабилитационна медицина | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“, Рехабилитатори | **Практ. обучение:** -магистри по медицина, бакалавър „Здравни грижи“, рехабилитатори **Следдипломно обучение на магистри-лекари за придобиване на специалност „Физикална и рех. Медицина“** |
| 11. | Отделение по образна диагностика | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** рентг. лаборанти | **Практ. обучение:** рентг. лаборанти **Следдипломно обучение на магистри-лекари за придобиване на специалпост „Образна диагностика“** |
| 12. | Отделение по клинична патология | в изпълнение на медицин-ския стандарт по Клинична патология; | в изпълнение на медицин-ския стандарт по Клинична патология; | **Практ. обучение:** медицински лаборанти | **Практ. обучение:** медицински лаборанти |
| 13. | Клинична лаборатория | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** медицински лаборанти | **Практ. обучение:** медицински лаборанти |

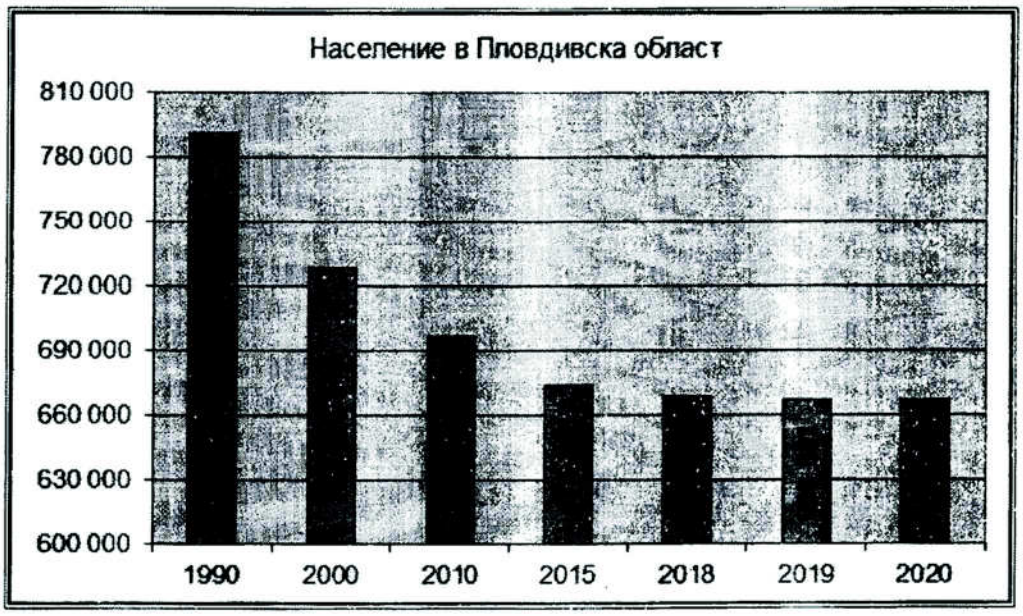
| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 14. | Микробиологична лаборатория | II ниво | II ниво | **Практ. обучение:** медицински лаборанти | **Практ. обучение:** медицински лаборанти |

Лечебното заведение има сключен договор с НЗОК за работа по голям обем клинични пътеки и високоспециализирани медицински дейности.

## 3. Дейност на МБАЛ „СВЕТИ ПАНТЕЛЕЙМОН" ЕООД

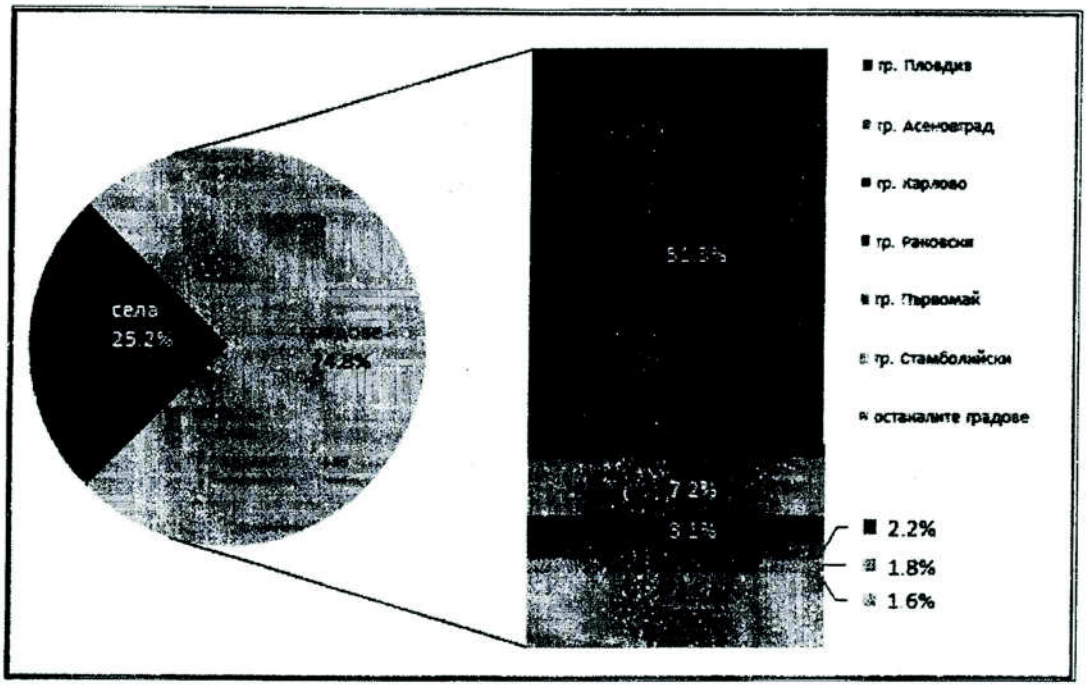
3.1. Анализ на влиянието на здравно-демографските фактори в България и в област Пловдив върху дейността на лечебното заведение.

**Население:** Населението на Пловдивска област към 31.12.2020 г. наброява 666 398 души и представлява 9.6% от населението на страната. Запазва се тенденцията към намаляване на населението на областта, като за последната година това намаление е с 0.1%, а за предходните три години е с 0.3%.



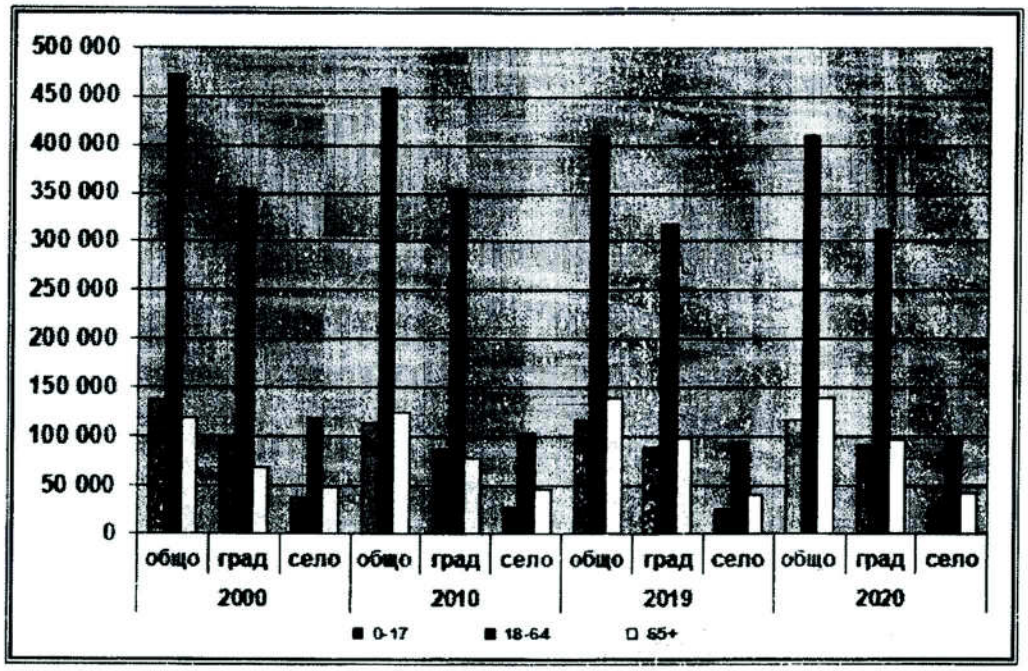

2. Населението в градовете надвишава повече от 3 пъти това в селата. Живеещите в градовете на областта са 74.8%, а в селата – 25.2%. За последните 5 години населението на община Пловдив бележи леко завишение, но през 2020 г. леко намалява.

При анализ на населението в областта се отчита неравномерно разпределение – 51.3% от него е съсредоточено в гр. Пловдив. Населението на гр. Пловдив представлява 68.6% от градското население на областта.




3. Продължава дългогодишната тенденция относителният дял на мъжете да е по-малък от този на жените. През последните 3 години мъжете са 48.0%, а жените – 51.9%. За 2020 г. в Пловдивска област на 1 000 мъже се падат 1 083 жени.

4. Възрастовата структура съответства на общата характеристика на страната. Децата на възраст от 0 до 17 г. са се увеличили спрямо 2019 г. от 17.4% на 17.6% от общото население на областта. Лицата над 65-годишна възраст са 20.9%. През 2020 г. относителният дял на хората в работоспособна възраст (тези граници за 2020 г. са от 16 години до навършването на 61 години и 4 месеца за жените и 64 години и 2 месеца за мъжете) е 60.3%.



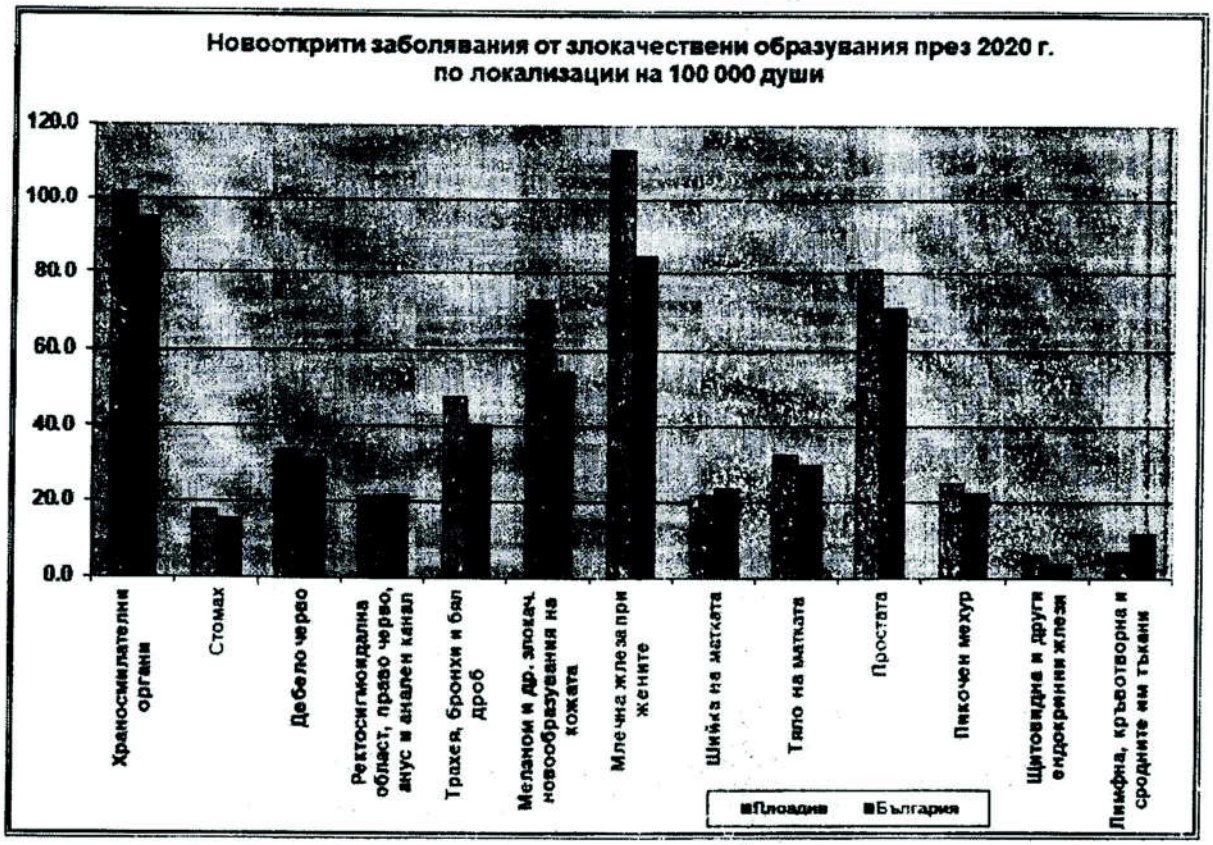

## Заболяемост и болестност

1. Регистрираните заболявания и заболяемостта, според обръщаемостта за медицинска помощ към лечебните заведения, през 2020 г. са съответно 1595.0 и 800.4 случая на 1000 души от населението. Болестността за детското население е 1 681.9 на 1 000 души до 17 г., а при възрастните – 1 576.6‰ души над 18 години.

В нозологичната структура на болестността водещи са болестите на дихателната система, които представляват 411.8 случая на 1 000 души (25.8%), следвани от болестите на органите на кръвообращението – 342.2 случая на х. д. (21.5%).

2. Регистрираните онкоболни в областта през разглежданата година са 34 788 души – 5 218.7 на 100 000 души. Честотата от онкологични заболявания се е увеличила петкратно в сравнение с 1971 г.

Заболяемостта от злокачествени новообразувания от 2000 г. насам за пета поредна година бележи понижение спрямо предходната година. Честотата на новите случаи на заболявания от злокачествени новообразувания през 2020 г. е 449.7 на 100 000 души от населението при 457.9 през 2019 г. Като трайна тенденденция тя е над средната за страната (399.3).



С най-голяма честота през 2020 г. в Пловдивска област са новооткритите злокачествени заболявания на женската гърда – 113.4 на 100 000 жени, следвани от новооткритите злокачествени заболявания на храносмилателните органи – 101.6 на 100 000 души. През 2019 г. тази заболяемост е съответно 104.5 на 100 000 жени и 101.2 на 100 000 души

3. Болестността от психични заболявания в област Пловдив през 2020 г. е нарастнала и е 3 638.2 случая на 100 000 души при 3 498.6 през 2019 г. Общо психично болните, които са под наблюдение в ЦПЗ – Пловдив, клиниките, отделенията, кабинетите и амбулаториите към 31 декември 2020 г., са 24 245 души, което е с 916 повече спрямо 2019 г. Водените на учет психично болни на 100 000 души в областта са значително над средната стойност за страната – 1717.3‰. Липсата на общ регистър на болните с психични заболявания оказва влияние върху диспансерното им наблюдение и лечение.

4. Регистрираните заболявания от активна туберкулоза в областта намаляват през последния десетгодишен период. Новооткритите за 2020 г. са 112 бр., а рецидивите – 10 бр. Заболяемостта в областта е 18.3 на 100 000 души и е над установената за страната – 13.0‰. От установените за първи път заболявания 87.7% са на дихателната система.

5. В сравнение с предходната година се наблюдава увеличаване на общата заразна заболяемост от 823.1 на 3184.2 случая на 100 000 души, което се дължи на епидемията от COVID-19. Заболелите от варицела са намалели спрямо 2019 г. от 346.3 на 152.1 на 100 000 души. Те са почти толкова, колкото е средната стойност за страната – 176.9‰.

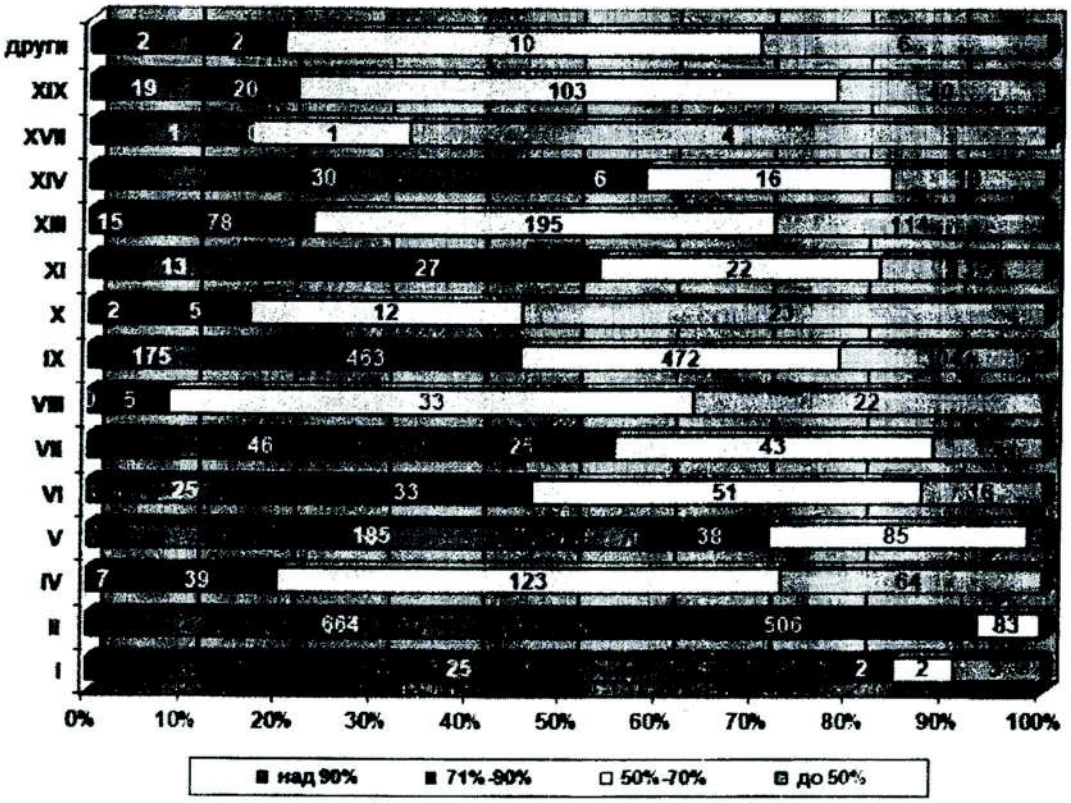
6. През 2020 г. в Пловдивска област общо венерическите заболявания са намалели. Регистрираните случаи от всички форми на сифилис през 2020 г. са 103.7 на 100 000 души при 106.8 през 2019 г. Новооткритите случаи на сифилис са 8.6 на 100 000 души.

7. Броят на освидетелстваните в Пловдивска област лица над 16-годишна възраст, на които е призната трайно намалена работоспособност/вид и степен на увреждане през 2020 г., е 4 352 при 4 263 през 2019 г.

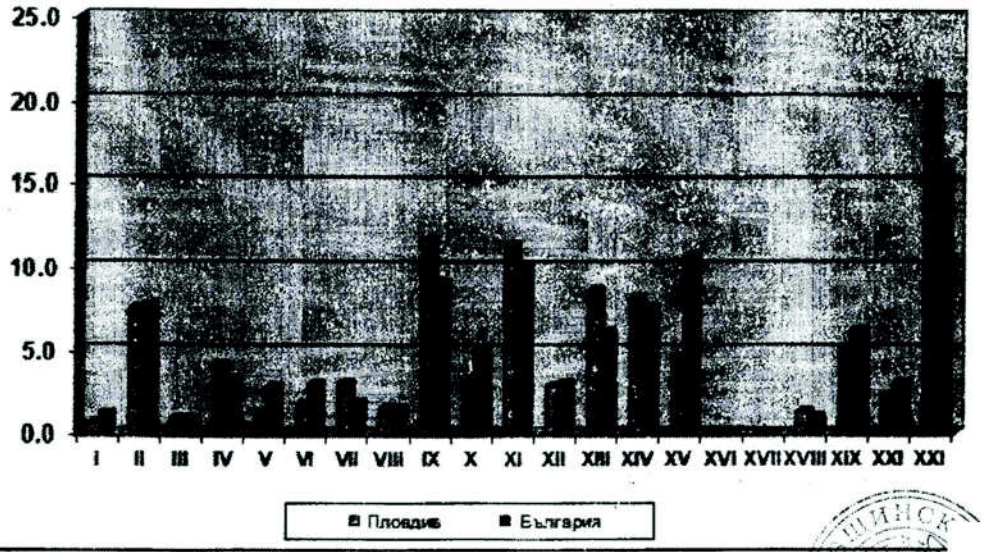
Първично инвалидизираните са 7.8 на хиляда души от населението над 16 години. В Р.България те са 9.1‰. Най-голям е относителният дял на лицата с тежест на инвалидност 71 – 90% и 50 – 70% (28.7%), следвани от лицата с над 90% (27.8%) и тези с до 50% (14.8%).

Най-честата причина за инвалидизиране са болестите на органите на кръвообращението, на които се дължат 32.5% от общия брой на освидетелстваните лица. Следват новообразуванията (28.9%), болестите на костно-мускулната система и съединителната тъкан (9.2%), психичните разстройства (7.2%) и т.н.

**Разпределение на първично инвалидизираните лица в Пловдивска област по тежест на инвалидност по класове болести през 2020 г.**




**Хоспитализирани случаи (изписани и умрели) в стационарите на болниците, КОЦ, ЦПЗ и ЦКВЗ през 2020 г. по класове болести за лица на възраст над 18 години (относителен дял)**



**3.2. Анализ на дейността на лечебното заведение за периода 2019, 2020 и 2021 година.**

Целта на икономическите анализи и оценка на дейността на дадено лечебно заведение е оптимизиране на крайните резултати от медицинската дейност, съблюдавайки основния метод на икономиката на здравеопазването разход-полза (cost-benefit). Идеята е при използване на допустимия минимум трудови, материални и финансови ресурси, да се управляват икономическите обекти на ниво лечебно заведение в следните направления:

- Ефективност на здравната дейност;
- Управление на стопанските дейности;
- Организация на труда на персонала;
- Материално-техническо снабдяване;
- Управление на лекарствените и стоковите запаси и др.;

Най-голямо значение за финансите на лечебното заведение има вида и обема на оказваната медицинска дейност, организацията на работните процеси, използваните апаратура и лекарствени средства.

Всичко това е свързано с осигуряването на необходимите финансови средства, с най-целесъобразното им влагане и използване, за да може да се предостави на пациентите възможно най-качествената медицинска услуга на най-изгодна цена.

Финансите включват цялостното движение на парите, както паричните потоци на приходите, така и на разходите и особено тяхното балансиране и определяне на крайния финансов резултат - печалба или загуба.

Ето защо, финансовото състояние се обособява като отделен обект на икономическия анализ с конкретни цели и задачи. Финансовият анализ е насочен към конкретно изучаване на стопански резултати и обуславящите ги фактори. Обект на финансовия анализ са финансовите характеристики и показатели на лечебното заведение.

Един от най-важните въпроси на финансирането в здравния отрасъл е този за начините на набиране, разпределение и изразходване на финансови средства. За да осъществява основните си процеси, а именно – диагностика, лечение, рехабилитация и профилактика – едно лечебно заведение се нуждае от определено количество и качество на ресурсите – заплащане на труда на лекари, медицински специалисти и помощен персонал, съвременна апаратура, хирургически и други инструменти, лекарствени средства, медицински и други консумативи, отопление, осветление, вода, разходи за администрацията и други спомагателни процеси.

Всички ресурси и дейности на едно лечебно заведение могат да се представят като парични потоци или финансови ресурси. Те се отличават помежду си според своите:

- източници (финансиране от НЗОК, директно заплащане от пациенти, хуманитарна помощ, кредити, неразплатени задължения към доставчици);
- форма (дълготрайни материални активи, дълготрайни нематериални активи, дълготрайни финансови активи, краткотрайни активи и др.);
- разчетна единица на заплащането (леглоден, преминал пациент, всички действия);
- правила за разпределение и изразходване.

Под активи се разбира формата и вида на наличните финансови ресурси, а пасивите характеризират източника на финансиране. В зависимост от организационно-правния статут на лечебното заведение (едноличен търговец, дружество с ограничена отговорност, акционерно дружество, частна практика, бюджетна организация) и вида на

собствеността (частна, държавна частна, общинска частна, държавна публична, общинска публична) върху активите, съществуват различия в източниците и състава на финансовите ресурси.

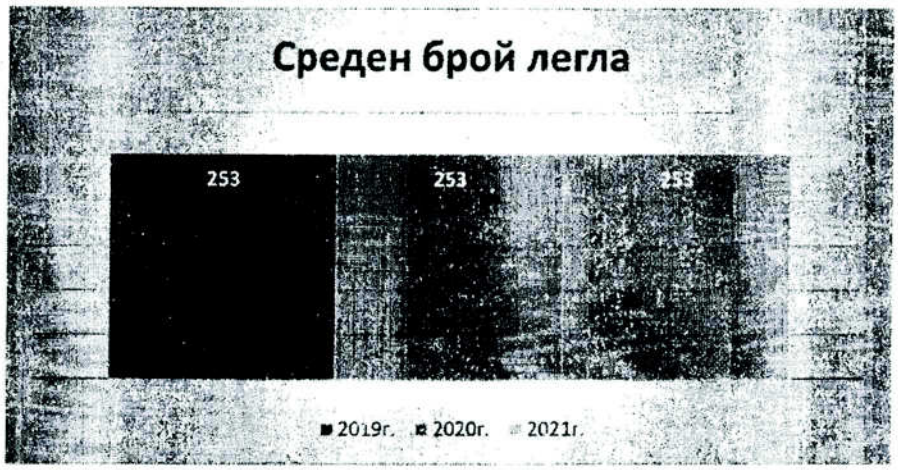
3.1. Показатели за дейността на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД

3.2.

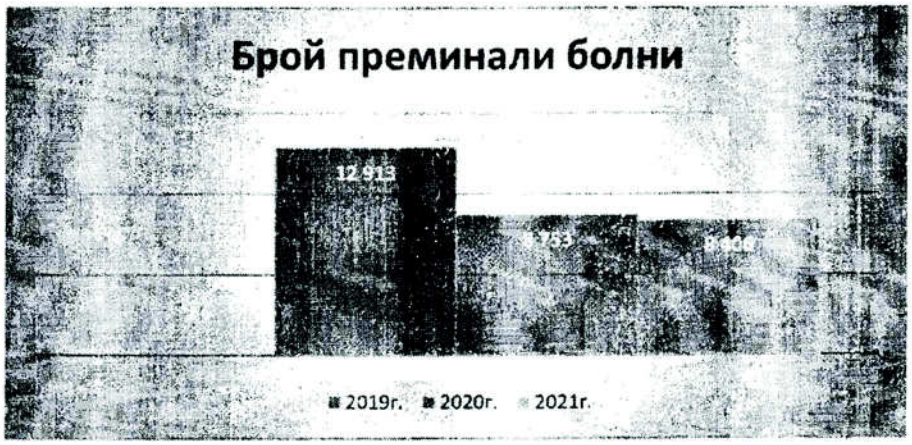
**<u>Данните за целите на анализа на здравното заведение са на база годишни стойности за 2019, 2020 г. и 2021 година.</u>**

Таблица 3

| Показатели за дейността | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. |
|---|---|---|---|
| 1. Среден брой легла | 253 | 253 | 253 |
| 2. Брой преминали болни | 12 913 | 8 753 | 8 406 |
| 3. Брой проведени леглодни | 62 706 | 42 311 | 42 745 |
| 4. Използваемост на леглата в дни | 244.95 | 169.24 | 168.95 |
| 5. Използваемост в % | 67.11 | 46.24 | 46.29 |
| 6. Оборот на леглата – за 1 легло | 50.44 | 35.01 | 33.23 |
| 7. Среден престой | 4.86 | 4.83 | 5.09 |
| 8. Амбулаторна дейност в ДКБ-брой посещения | 26 738 | 17 474 | 7 679 |

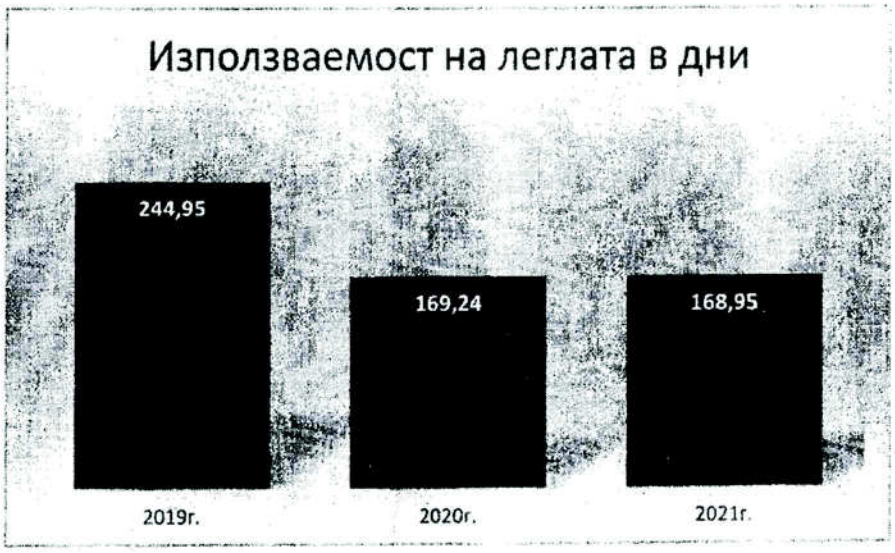



Фиг. 15




Фиг. 16

Фиг. 17




Фиг.18

Фиг. 19

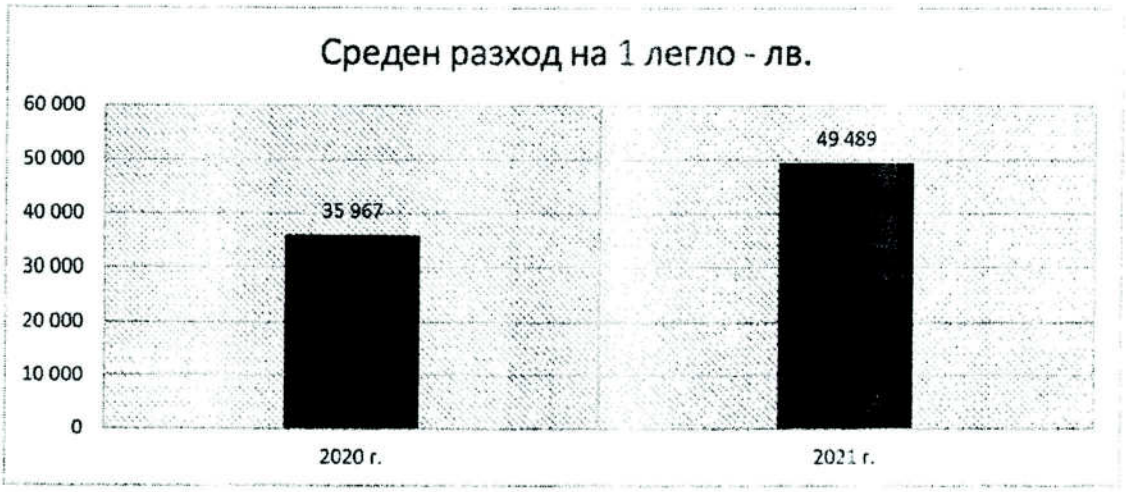
Съизмерими са годишните показатели, затова ще сравняваме стойностите им за 2020 и 2021 година.

Анализирайки показателите за дейността е видно, че средният брой легла няма промяна. Броят на проведените леглодни намалява общо със 342, поради намаляване на леглодните по клинични пътеки от РЗОК.

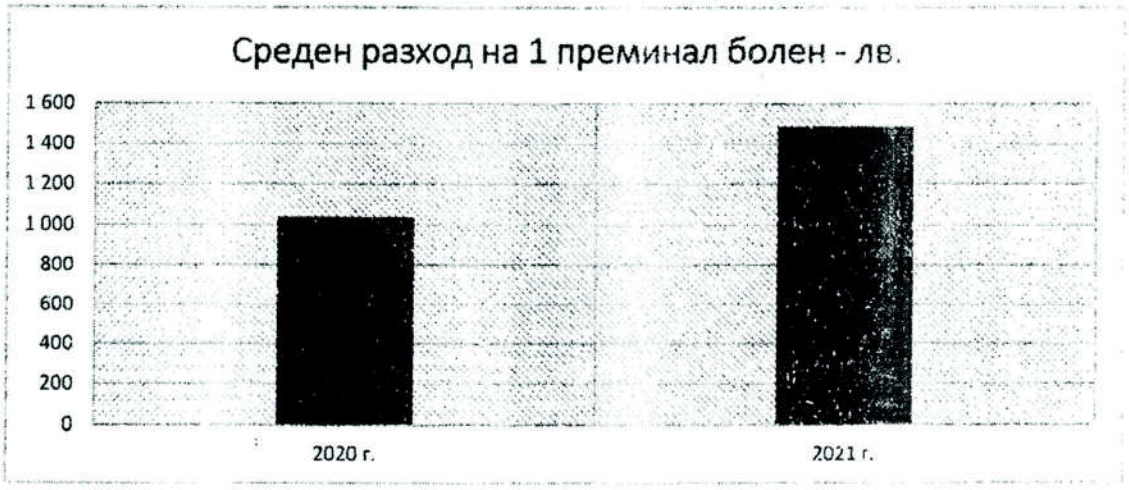
Икономическите показатели за дейността също растат, което не може да се приеме за положително явление:

Таблица 4

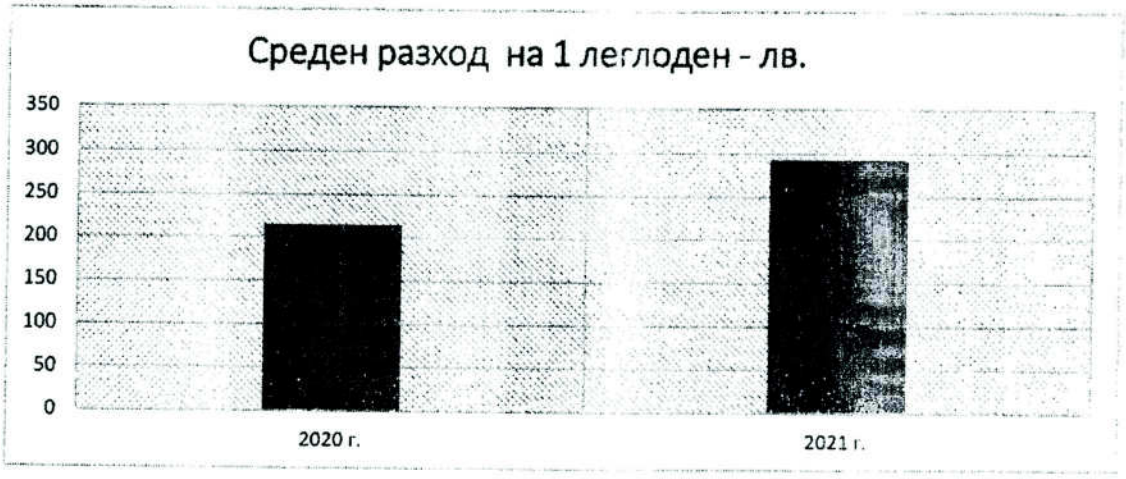
| **Икономически показатели** | **2020 г.** | **2021 г.** |
|---|---|---|
| 1. Среден разход на 1 легло - лв. | 35 967 | 49 489 |
| 2. Среден разход на 1 преминал болен - лв. | 1 040 | 1 489 |
| 3. Среден разход на 1 леглоден - лв. | 215,09 | 292,92 |
| 4. Среден разход на 1 лекарстводен - лв. | 12,66 | 25,89 |
| 5. Среден разход на 1 храноден - лв. | 3,54 | 3,75 |


Среден разход на 1 легло - лв.
60 000
50 000
40 000
30 000
20 000
10 000
0
35 967
49 489
2020 г.
2021 г.

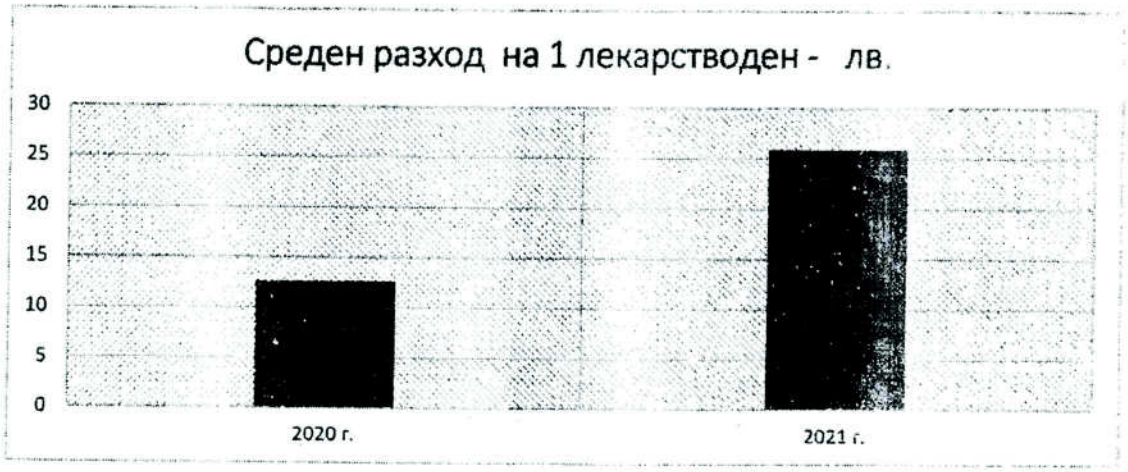
Фиг. 20


Среден разход на 1 преминал болен - лв.
1 600
1 400
1 200
1 000
800
600
400
200
0
2020 г.
2021 г.

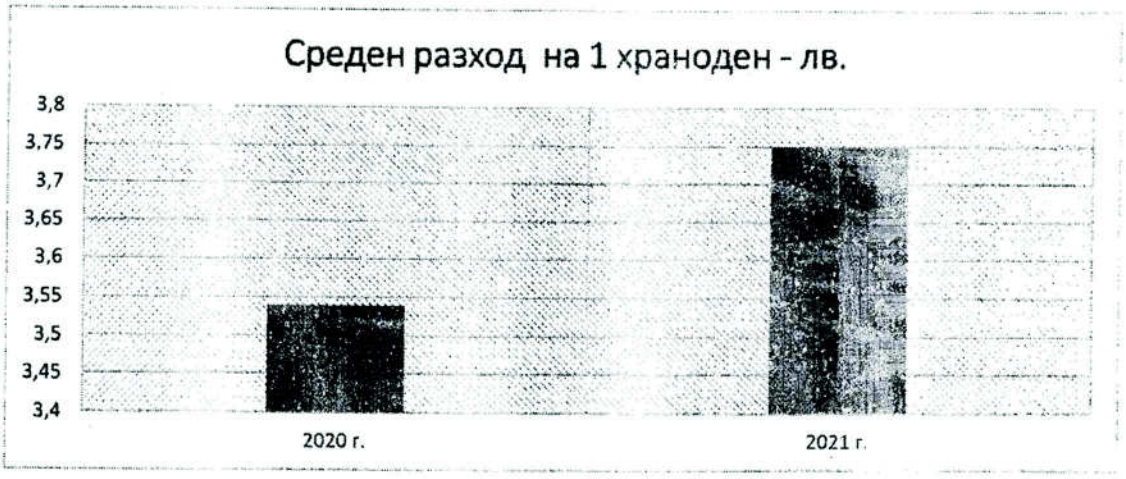
Фиг. 21




Фиг. 22




Фиг. 23




Фиг.24

Анализът на икономическите показатели е производен от финансовите резултати на здравното заведение.

**3.2.Финансови резултати от дейността на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД**

В дружеството се води двустранно счетоводно записване, съгласно Закона за счетоводството и са въведени Национални счетоводни стандарти.

**3.2.1.Приходи. Начини на финансиране**

Заплащането на болничното лечение на осигурените лица става при сключен с НЗОК годишен договор по клинични пътеки. В този случай цената се определя не по себестойност и принадена стойност, а по императивен път от страна на предлагането (НЗОК). Приходите на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД по договор с НЗОК са 117 КП за 2021 г. Цените на пътеките са крайно недостатъчни, за да покрият всички разходи по лечебната дейност на стационара.

Съгласно Закона за здравното осигуряване – ЗЗО, потребителските такси се събират от пациенти, които не са освободени от тях. От потребителска такса са освободени децата до 18 години, бременни и родилки до 45 дни след раждането, социално слаби, ветерани от войните и военноинвалиди, онкоболни, медицински специалисти, хора с увреждания и други. Ако се налага лечение в болница повече от 10 дни за една година, не се заплаща потребителска такса за престоя след десетия ден.

Другите източници на приходи са главно от извършени медицински услуги, такса за подобрени битови условия и ВИП стаи, такса етична комисия, такса проучване на медикаменти, експертни решения и други услуги.

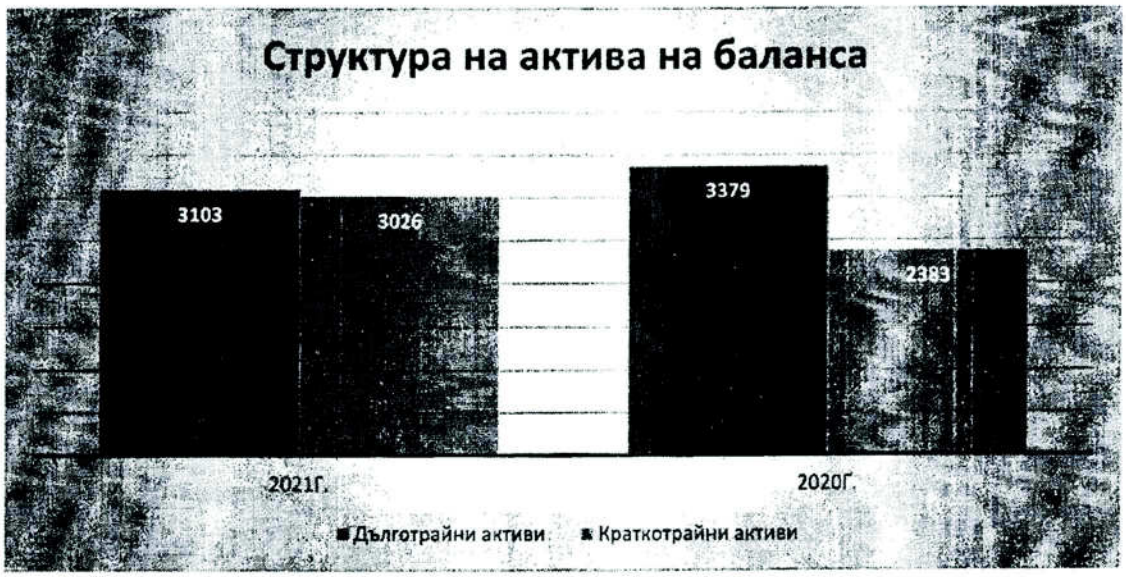
**3.2.2 Финансов анализ на база баланс 2020 и 2021г, отчет за приходите и разходите 2020 и 2021г. на лечебното заведение.**

Таблица 5

**БАЛАНС ЗА 2021г.** **хил.лв.**

| РАЗДЕЛ, ГРУПИ, СТАТИИ | Текуща година | Предходна година |
|---|---|---|
| **АКТИВ** | | |
| **А.НЕТЕКУЩИ(ДЪЛГОТРАЙНИ)АКТИВИ** | | |
| **I.Нематериални активи** | | |
| 1.Търговски марки,програмни продукти | 26 | 28 |
| **Общо за групата** | **26** | **28** |
| **II. Дълготрайни активи** | | |
| 1.Земи и сгради | 1 917 | 2 076 |
| - земи | 683 | 683 |
| - сгради | 1 234 | 1 393 |
| 2.Машини, производствено оборудване и апаратура | 618 | 741 |
| 3.Съоръжения и други | 433 | 437 |
| 4.Предоставени аванси и дълготрайни активи в процес на изграждане | 93 | 89 |
| **Общо за групата** | **3 061** | **3 343** |
| **III.Дългосрочни финансови активи** | | |
| 1.Дялови в предприятия от групата | 1 | 1 |
| **Общо за групата** | **1** | **1** |
| **IV.Отсрочени данъци** | **15** | **7** |

| | | |
|---|---|---|
| **ОБЩО РАЗДЕЛ А:** | **3 103** | **3 379** |
| **Б.ТЕКУЩИ(КРАТКОТРАЙНИ)АКТИВИ** | | |
| **I.Материални запаси** | | |
| 1.Суровини и материали | 318 | 315 |
| **Общо за групата** | **318** | **315** |
| **II.Вземания** | | |
| 1.Вземания от клиенти и доставчици | 980 | 730 |
| 2.Вземания от групата | | 2 |
| 3.Други вземания | 4 | 7 |
| **Общо за групата** | **984** | **739** |
| **III.Парични средства** | | |
| - в брой | 5 | 6 |
| - в безсрочни сметки | 1 719 | 1 323 |
| **Общо за групата** | **1 724** | **1 329** |
| **ОБЩО РАЗДЕЛ Б:** | **3 026** | **2 383** |
| **В.РАЗХОДИ ЗА БЪДЕЩИ ПЕРИОДИ** | **21** | **16** |
| **СУМА НА АКТИВА** | **6 150** | **5 778** |
| **ПАСИВ** | | |
| **I.Записан капитал** | **2 536** | **2 536** |
| **II.Резерв от последващи оценки** | **1 564** | **1 558** |
| **III. Резерви** | | |
| 1.Други резерви | **209** | |
| **IV.Натрупана печалба (загуба) от минали години** | | **(9)** |
| 1.Неразпределена печалба | | 88 |
| 2.Непокрита загуба | | (97) |
| **Общо за групата** | | **(9)** |
| **IV.Текуща печалба (загуба)** | **114** | **218** |
| **ОБЩО РАЗДЕЛ А:** | **4 423** | **4 303** |
| **Б.ЗАДЪЛЖЕНИЯ:** | | |
| 1.Задължения към доставчици | 138 | 117 |
| до 1 година | 138 | 117 |
| 2.Други задължения | 1 320 | 1 114 |
| до 1 година | 1 320 | 1 114 |
| - към персонала | 910 | 741 |
| до 1 година | 910 | 741 |
| - осигутелни задължения | 262 | 234 |
| до 1 година | 262 | 234 |
| - данъчни задължения | 87 | 85 |
| до 1 година | 87 | 85 |
| **ОБЩО РАЗДЕЛ Б:** | **1 458** | **1 231** |
| до 1 година | 1 458 | 1 231 |
| **В.ФИНАНСИРАНИЯ И ПРИХОДИ ЗА БЪДЕЩИ ПЕРИОДИ** | | |
| - финансирания | 269 | 244 |
| **СУМА НА ПАСИВА** | **6 150** | **5 778** |




Фиг. 25

## ОТЧЕТ ЗА ПРИХОДИТЕ И РАЗХОДИТЕ КЪМ 31.12.2021г.

Таблица 6
Хил.лв

| СЪДЪРЖАНИЕ | Текуща година | Предходна година |
|---|---|---|
| Приходи от продажба на услуги | 7 762 | 6 725 |
| Приходи от финансирания | 4 865 | 2 636 |
| Други приходи | 8 | 20 |
| **ОБЩО ПРИХОДИ** | **12 635** | **9 381** |
| Разходи за материали и консумативи | 2 203 | 1 452 |
| Разходи за външни услуги | 1 177 | 932 |
| Разходи за персонала в т.ч: | 8 551 | 6 221 |
| - разходи за възнаграждения | 7 243 | 5 212 |
| - разходи за осигуровки | 1 308 | 1 009 |
| Разходи за амортизации | 466 | 442 |
| Други разходи | 81 | 63 |
| **ОБЩО РАЗХОДИ** | **12 487** | **9 110** |
| Финансови разходи | 9 | 6 |
| **Печалба преди данъци** | **148** | **266** |
| **Разходи за данъци** | **34** | **48** |
| | **ПЕЧАЛБА ЗА ГОДИНАТА** | **218** |

Фиг. 26

**А н а л и з**

**на основните финансови показатели към**

**31 Декември 2021 г.** Таблица 7

**Анализ на собствеността и капиталовата структура хил.лв**

| N: | П о к а з а т е л и | Текуща година стойност | Предходна година Стойност | Разлика | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Стойност | % |
| 1 | Записан капитал | 2536 | 2536 | 0 | 0,00% |
| 2 | Премии от емисии | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| 3 | Резерв от последващи оценки | 1564 | 1558 | 6 | 38,5% |
| 4 | Резерви | 209 | 0 | 209 | 100,00% |
| 5 | Финансов резултат от предходни периоди | | -9 | 9 | -100,00% |
| 6 | **Финансов резултат** от текущия период | 114 | 218 | -104 | -47,70% |
| 7 | **Собствен капитал** (1+2+3+4+5+6) | 4423 | 4303 | 120 | 2,80% |
| 8 | Дълготрайни активи | 3103 | 3379 | -276 | -8,20% |
| 9 | Дългосрочни пасиви | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| 10 | Собствен записан капитал | 2536 | 2536 | 0 | 0,00% |
| 11 | Краткотрайни активи | 3026 | 2383 | 643 | 27,00% |
| 12 | Краткосрочни задължения | 1458 | 1231 | 227 | 18,40% |
| 13 | Нетен оборотен **(работен) капитал** (11-12) | 1568 | 1152 | 416 | 36,10% |
| 14 | **Пасиви** (дългосрочни и краткосрочни) | 1458 | 1231 | 227 | 18,40% |
| 15 | **Общ капиталов ресурс** | 6150 | 5778 | 372 | 6,40% |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 16 | Дълготрайни материални активи | 3061 | 3343 | -194 | -8,40% |
| 17 | Степен на мобилност (неподвижност) на имуществото (10/7) | 57,34% | 58,94% | -1,60% | -2,70% |
| 18 | Дял на собствения капитал в общия капиталов ресурс (финансова автономност) (7/15) | 71,92% | 74,47% | -2,55% | -3,40% |
| 19<br>19 | Дял на пасивите в общия капиталов ресурс (14/15) <=40% | 23,71% | 21,30% | 2,40% | 11,30% |
| 20 | Покриване на пасивите със собствен капитал (7/14) =65-70% | 303,36% | 349,55% | -46,19% | -13,20% |
| 21 | Капиталова структура (14/7) =30-35% | 32,96% | 28,61% | 4,36% | 15,20% |
| 22 | Коеф. на маневреност на собствения капитал | 0,35 | 0,27 | 8,00% | 32,40% |
| 23 | Коеф. на покриване на краткосрочните задължения (13/12) >=2 | 1,08 | 0,94 | 0,14 | 14,90% |
| 24 | Коеф. на покриване на дългосрочните пасиви (7/9) >=1 | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| 25 | Коеф. на покриване на дълготрайните материални активи със собствен капитал | 1,44 | 1,29 | 0,16 | 12,30% |
| 26 | Коеф. на покриване на дълготрайните активи със собствен капитал (7/8) | 1,43 | 1,27 | 0,15 | 11,9% |

Фиг. 27

През анализирания период общият капиталов ресурс възлиза на 6 150 х.лв. От тях 4 423 х.лв. или 71.92 % е собствен капитал и 1 458 х.лв. или 23.70% пасиви (привлечен капитал). В сравнение с базисния период капиталът е увеличен с 120 х.лв., което се равнява на 2,80%.

Таблица 8

| | **Собственият капитал е увеличен с** | 120 х.лв. В т.ч. от : |
|---|---|---|
| 1 | Увеличение на записания капитал | 0 х.лв. |
| 2 | Увеличение на премии от емисии | 0 х.лв. |
| 3 | Намаление на резерв от последващи оценки | 6 х.лв. |
| 4 | Увеличение на резервите | 209 х.лв. |
| 5 | Увеличение на фин. резултат от предх. периоди | 9 х.лв. |
| 6 | Намаление на фин. резултат от текущия период | -104 х.лв. |

Като структура собствения капитал се разпределя на :

- записан капитал 57,30%
- премии от емисии 0%
- резерв от последващи оценки 35,40%
- резерви 4,70%
- финансов резултат 2,60%

Пасивите възлизат на 1458 хил. лв. и са с 227 хил. лв. повече от предходната година. Като структура пасивите се разпределят на:

- дългосрочни 0 хил. лв.
- краткосрочни 1458 хил. лв. 100%

Един лев от пасивите се покрива с 3,03 лв. собствен капитал, което е с 0,47 лв. или 13,20% по- малко в сравнение с предходната година.

Основни фактори оказали влияние за влошаване на показателя финансова автономност като цяло спрямо базисния период са:

Таблица 9

| | | Пункта: | % |
|---|---|---|---|
| 1 | Увеличаване на записания капитал | 0.00 | 0.0% |
| 2 | Увеличаване на премии от емисии | 0.00 | 0.0% |
| 3 | Увеличение на резерв от последващи оценки | 0.03 | 0,74% |
| 4 | Увеличаване на Резервите | 0.92 | 25,78% |
| 5 | Увеличаване на фин. резултат от предх. Периоди | 0.04 | 1,11% |
| 6 | Намаляване на фин. резултат от текущ. Период | -0.46 | -12,83% |
| 7 | Намаляване на дългосрочните пасиви | 0.00 | 0,00% |
| 8 | Увеличение на краткосрочните пасиви | -1,00 | -28,00% |
| | **Всичко:** | **-0,47** | **- 13,20%** |

През анализирания период фирмата няма дългосрочни пасиви.

Един лев от краткосрочните задължения се покрива с 1,08 лева собствен оборотен капитал, което е с 0,14 лева или 14,90% повече от предходната година. През анализирания период 1 лев от дълготрайните материални активи се покрива с 1,44 лева собствен капитал, което е с 0,16 лева или с 12,30% повече от предходната година.

Един лев от дълготрайните активи се покрива с 1,43 лева собствен капитал, което е с 0,15 лева или 11,90% повече от предходната година.

Важен финансов индикатор за фирмата е положителният нетен оборотен капитал в размер на 1 568 хил. лв. Той е налице, тъй като краткотрайните активи през анализирания период са повече от краткосрочните задълженията на фирмата. Може да се счита, че това е симптоматично за добро финансова стабилност на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД. В конкретния случай нетният оборотен (работен) капитал предполага:

- Доверие от страна на кредиторите;
- Стабилно финансово положение.

**МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД** Таблица 10

**АКТИВИ**

мярка: х.лв

| Видове активи | Текущ период | | Предходен период | | Разлика | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Стойност | % | Стойност | % | Стойност | % |
| Дълготр. и краткотр. активи | 6 129 | 100,00% | 5 762 | 100,00% | 367 | 6,37% |
| А. Дълготрайни активи | 3 103 | 50,63% | 3 379 | 58,64% | -276 | -8,17% |
| I. Нематериални | 26 | 0,42% | 28 | 0,49% | -2 | -7,14% |
| II. Материални | 3 061 | 49,94% | 3 343 | 58,02% | -282 | -8,44% |
| III. Дългосрочни финан. активи | 1 | 0,02% | 1 | 0,02% | 0 | 0,00% |
| IV. Отсрочени данъци | 15 | 0,24% | 7 | 0,12% | 8 | 114,29% |
| Б. Краткотрайни активи | 3 026 | 100,00% | 2 383 | 100,00% | 643 | 26,98% |
| I. Материални запаси | 318 | 10,51% | 315 | 13,22% | 3 | 0,95% |
| II. Вземания | 984 | 32,52% | 739 | 31,01% | 245 | 33,15% |
| III. Инвестиции | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| IV. Парични средства | 1 724 | 56,97% | 1 329 | 55,77% | 395 | 29,72% |

Дълготрайни активи - относителен дял към активите
31,28%
36,03%
20,44%
0,42%
1,54%
ТЕКУШ ПЕРИОД
БАЗИСЕН ПЕРИОД
Неманериални
Земи и сгради
Машини , съоръжения, оборудване
Други материални активи
Дългосрочни финан. активи
Отсрочени данъци

Фиг. 28

Краткотрайни активи - относителен дял към активите
28,13%
23,06%
16,05%
12,83
5,19%
5,47%
ТЕКУШ ПЕРИОД
БАЗИСЕН ПЕРИОД
Материални запаси
Вземания
Парични средства

Фиг. 29

**Анализ на финансовото равновесие в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив"**

Таблица 11

| N: | Показатели | Текуща година стойност | Предходна година стойност | Разлика | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Стойност | % |
| 1 | Собствен капитал | 4423 | 4303 | 120 | 2,80% |
| 2 | Външни дългосрочни задължения | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| 3 | Отсрочени данъци | 15 | 7 | 8 | 114,29% |
| 4 | Задължения към предприятия от групата | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| 5 | Осигурителни задължения | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| 6 | Всичко външни дългосрочни задължения (2+3+4+5) | 15 | 7 | 8 | 114,29% |
| 7 | **Постоянен капитал** (1+6) | 4438 | 4310 | 128 | 3,00% |
| 8 | Дълготрайни активи | 3103 | 3379 | -276 | -8,20% |
| 9 | Краткотрайни активи | 3026 | 2383 | 643 | 27,00% |
| 10 | Разходи за бъдещи периоди | 21 | 16 | 5 | 31,25% |
| 11 | Налични краткотрайни активи (9-10) | 3005 | 2367 | 638 | 26,95% |
| 12 | Краткосрочни задължения | 1458 | 1231 | 227 | 18,44% |
| 13 | Нетен оборотен **(работен) капитал** (9-12) >0 | 1568 | 1152 | 416 | 36,10% |
| 14 | Сума на актива (капитал всичко) | 6150 | 5778 | 372 | 6,40% |
| 15 | Коеф. на покриване на дълготрайните активи със постоянен капитал (7/8) | 1,44 | 1,26 | 0,18 | 14,30% |
| 16 | Коеф. на покриване на краткосрочните задължения с налични краткотрайни активи (11/12) **>1** | 2,06 | 1,92 | 0,14 | 7,20% |
| 17 | Съотношение на собствения капитал към сумата на актива (1/14) | 71,92% | 74,47% | -0,03 | -3,40% |

Фиг.30

Постоянният капитал включва собствения капитал, външните дългосрочните задължения, отсрочените данъци, задължения към предприятия от групата и дългосрочни осигурителни задължения. През анализирания период той възлиза на 4438хил. лв. и е с 3,00% повече от базисния период.

Фиг. 31

Като структура постоянният капитал се разпределя на:

Таблица 12

| | хил.лв.: | % |
|---|---|---|
| Собствен капитал | 4 423 | 99,70 % |
| Външни дългосрочни задължения | 0 | 0.0% |
| Отсрочени данъци | 15 | 0.0% |
| Задължения към предприятия от групата | 0 | 0.30% |
| Осигурителни задължения | 0 | 0.0% |

Ако от краткотрайните активи приспаднем краткосрочните задължения ще получим нетния оборотен капитал, с който разполага фирмата. През отчетния период той е равен на 1 568 хил. лв. и е с 36,10% повече от предходната година.

Един лев от дълготрайните активи се покрива с 1,44 лева постоянен капитал, което е с 0,18 лева или 14,30% повече спрямо предходната година.

Един лев от краткосрочните задължения се покрива с 2,06 лева налични краткотрайни активи, което е с 0,14 лева или 7,20% повече от предходната година.

**Анализ на ликвидността и платежоспособността на**

**МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД**

Таблица 13

(хил. лв)

| N: | Показатели | Текуща година | Предходна година | Разлика | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Стойност | Стойност | Стойност | % |
| 1 | Материални запаси | 318 | 315 | 3,00 | 0,95% |
| 2 | Вземания | 984 | 739 | 245,00 | 33,15% |
| 3 | Краткосрочни финансови активи | 0 | 0 | 0,00 | 0% |
| 4 | Парични средства | 1724 | 1329 | 395,00 | 29,70% |
| 5 | **Налични краткотрайни активи** (1+2+3+4) | 3026 | 2383 | 643 | 27,00% |
| 6 | **Краткосрочни задължения** | 1458 | 1231 | 227,00 | 18,40% |
| 7 | Платима сума през периода за погасяване на дългосрочни задължения | 0 | 0 | 0,00 | 0% |
| 8 | **Текущи задължения** (6+7) | 1458 | 1231 | 227 | 18,40% |
| 9 | Краткотрайни активи | 3026 | 2383 | 643,00 | 27,00% |
| 10 | Сума на актива (капитал вс.) | 6150 | 5778 | 372,00 | 6,40% |
| 11 | Парични средства в % (4/9) | 56,97% | 55,77% | 1,20 | 2,20% |
| 12 | Парични средства в % (4/10) | 28,03% | 23,00% | 5,03 | 21,90% |
| | **Ликвидност на краткосрочните задължения** | | | | |
| 13 | Обща ликвидност (1+2+3+4)/6 **>=1.5** | 2,08 | 1,94 | 0,14 | 7,20% |
| 14 | Бърза ликвидност (2+3+4)/6 | 1,86 | 1,68 | 0,18 | 10,60% |
| 15 | Незабавна ликвидност (3+4)/6 **>=0.2** | 1,18 | 1,08 | 0,10 | 9,50% |
| 16 | Абсолютна ликвидност 4/6 | 1,18 | 1,08 | 0,10 | 9,50% |
| | **Ликвидност на текущите задължения** | | | | |
| 17 | Обща ликвидност (1+2+3+4)/8 **>=1** | 2,08 | 1,94 | 0,14 | 7,20% |
| 18 | Бърза ликвидност (2+3+4)/8 | 1,86 | 1,68 | 0,18 | 10,60% |
| 19 | Незабавна ликвидност (3+4)/8 | 1,18 | 1,08 | 0,10 | 9,50% |
| 20 | Абсолютна ликвидност 4/8 | 1,18 | 1,08 | 0,10 | 9,50% |

| Платежоспособност | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 21 | Платежоспособност (2+3+4)/6 | 1,86 | 1,68 | 0,18 | 10,60% |

Фиг. 32

Ликвидността изразена в коефициент от отношението на наличните краткотрайни активи (материални запаси, краткосрочни вземания, краткосрочни финансови активи и парични средства) на фирмата към нейните краткосрочни задължения е 2,08 през отчетния период при 1,94 през базисния период, което е с 0,14 пункта повече или 7,20%.

Факторите, оказали влияние за подобряване на този показател спрямо базисния период са:

Таблица 14

| | | Пункта: | % |
|---|---|---|---|
| 1 | Увеличение на материалните запаси | 0,01 | 0,05% |
| 2 | Увеличаване на вземанията | 0,08 | 4,24% |
| 3 | Увеличаване на краткосрочните финансови активи | 0,00 | 0.0% |
| 4 | Увеличаване на паричните средства | 0,13 | 6,84% |
| 5 | Увеличаване на краткосрочните задължения | -0,08 | -3,93% |
| | **Всичко:** | **0,14** | **7,20%** |

**Платежоспособността на Фирмата** измерена в коефициент от отношението на сбора получен от краткосрочните вземания, краткосрочните финансови активи и паричните средства на фирмата отнесен към нейните текущи задължения е 1,86 през анализирания период при 1,68 през базисния период, което е с 0,18 пункта или 10,60% повече.

Факторите, оказали влияние за подобряване на този показател спрямо базисния период са:

Таблица 15

| | | Пункта: | % |
|---|---|---|---|
| 1 | Увеличение на вземанията | 0,11 | 6,29% |
| 2 | Увеличаване на краткосрочните финансови активи | 0.00 | 0.0% |
| 3 | Увеличаване на паричните средства | 0,17 | 10,14% |
| 4 | Увеличаване на краткосрочните задължения | -0,10 | -5,83% |
| 5 | Увеличаване на платимите суми през периода за погасяване на дългосрочни задължения | 0.00 | 0.0% |
| | **Всичко:** | **0,18** | **10.60%** |

Коефициентът на незабавна ликвидност през анализирания период е 1,18 и показва, че фирмата има възможност да изплати 118% т.е. изцяло краткосрочните си задължения чрез краткосрочни финансови активи, парични средства и техни еквиваленти. В сравнение с базисния период този показател се увеличава с 0,10 пункта, което е 9,50%, а това е показател, че намалява възможността МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД да изпадане в неплатежоспоспособност в краткосрочен план.

**Анализ на дълга на**

**МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД**

Таблица 16
**(хил.лв)**

| N: | Показатели | Текуща година | Предходна година | Разлика | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Стойност | Стойност | Стойност | % |
| 1 | Краткосрочни задължения | 1458 | 1231 | 227 | 18,40% |
| 2 | Дългосрочни задължения | 0 | 0 | 0 | 0% |
| 3 | Общ размер на дълга (1+2) | 1458 | 1231 | 227 | 18,40% |
| 4 | Общ размер на активите (капитал вс.) | 6150 | 5778 | 372 | 6,40% |
| 5 | Собствен капитал | 4423 | 4303 | 120 | 2,80% |
| 6 | Чужд капитал (4-5) | 1727 | 1475 | 252 | 17,10% |
| 7 | Външни дългосрочни задължения | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| 8 | Доход преди плащане на лихви и данъци | 148 | 266 | -118 | -44,40% |
| 9 | Разходи за лихви | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| 10 | Финансов резултат | 114 | 218 | -104 | -47,70% |
| 11 | Дълготрайни материални активи | 3061 | 3343 | -282 | -8,40% |
| 12 | Разходи за дейността | 12487 | 9116 | 3371 | 37,00% |
| 13 | Коеф. на задлъжнялост (3/4) | 0,24 | 0,21 | 0,02 | 11,30% |
| 14 | Дял на собствените ресурси (1-ца -13) | 0,76 | 0,79 | -0,02 | -3,00% |
| 15 | Коефициент на дълга към собствения капитал(3/5) | 0,33 | 0,29 | 0,04 | 15,20% |
| 16 | Коефициент на дългосрочния дълг към собствения капитал (7/5) | 0 | 0 | 0 | 0% |
| 17 | Покритие на дългосрочните задължения с имущество (11/7) | 0 | 0 | 0 | 0% |
| 18 | Продължителност на краткосрочните задължения в дни (1/12*дните в периода) | 42,00 | 48,6 | -6,6 | -13,60% |
| 19 | Дял на собствения капитал в общия капиталов ресурс (5/4) | 71,92% | 74,47% | -2,55% | -3,40% |
| 20 | Коеф. на дохода към р-дите за лихви (8/9) | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| 21 | Икономическа рентабилност (10/4) | 1,85% | 3,77% | -1,92 | -51,00% |
| 22 | Финансова рентабилност (10/5) | 2,58% | 5,07% | -2,49 | -49,00% |
| 23 | Съотношение между чужд и собствен капитал (6/5) | 39,05% | 34,28% | 4,77 | 13,90% |

През базисния период 1 лев от собствения капитал покрива 0,29 лева дългове, а през анализирания период 0,33 лева, което е с 0,04 лева или 15,20% повече.

Фиг. 34

Отношението между дългосрочната задлъжнялост и собствения капитал е показател за финансовия риск, с който се сблъсква фирмата или отделен неин проект.

През изследвания период МБАЛ „ Св. Пантелеймон“ – Пловдив“ ЕООД няма дългосрочни задълженияи платени лихви.

**Анализ на краткосрочните задължения** (до 1 година) **на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД**

Таблица 17

| N: | Задължения към: | Текуща година Стойност | Предходна година Стойност | Разлика | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Стойност | % |
| 1 | Облигационни заеми | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 2 | Финансови предприятия | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 3 | Получени аванси | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 4 | Доставчици | 138 | 117 | 21 | 17,95% |
| 5 | Задължения по полици | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 6 | Задължения към предприятия от групата | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 7 | Асоциирани и смесени предприятия | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 8 | Персонала | 910 | 741 | 169 | 22,80% |
| 9 | Осигурителни предприятия | 262 | 234 | 28 | 12,00% |
| 10 | Данъчни задължения | 87 | 85 | 2 | 2,35% |
| 11 | Други задължения | 61 | 54 | 7 | 13,00% |
| | | 1 458 | 1 231 | 227 | 18,45% |

Фиг. 35

**Анализ на обращаемостта на активите**

**МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД**

Таблица 18

(хил. лв.)

| N: | Показатели | Текуща година Стойност | Предходна година Стойност | Разлика | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Стойност | % |
| 1 | Нетен размер на приходите от продажби | 7762 | 6725 | 1037 | 15,40% |
| 2 | Обща сума на активите | 6150 | 5778 | 372 | 6,40% |
| 3 | Дълготрайни активи | 3061 | 3343 | -282 | -8,40% |
| 4 | Вземания | 984 | 739 | 245 | 33,15% |
| 5 | Материални запаси | 318 | 315 | 3 | 0,95% |
| 6 | Печалба преди данъчно облагане | 148 | 266 | -118 | -44,40% |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Обръщаемост на общите активи (1/2) | 1,26 | 1,16 | 0,10 | 8,40% |
| 8 | Обръщаемост на дълготр. активи (1/3) | 2,54 | 2,01 | 0,52 | 26,50% |
| 9 | Обръщаемост на вземанията (1/4) | 7,89 | 9,10 | -1,21 | -13,30% |
| 10 | Обръщаемост на мат.запаси (1/5) | 24,41 | 21,35 | 3,06 | 14,30% |
| 11 | Среден срок за събиране на взема-нията в дни (4/1*дните в периода) | 28,04 | 28,35 | -0,31 | -1,10% |
| 12 | Маржин на печалбата (6/1) | 1,91% | 3,96% | -2,05 | -51,8% |
| 13 | Възвращаемост на активите (6/2) | 2,41% | 4,60% | -2,20% | -47,70% |

**Структура на разходите за дейността в**
**МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД**

Таблица 19
**(хил. лв.)**

| N: | Наименование на разходите | Текущ период | | Предходен период | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Стойност | % | Стойност | % |
| 1 | Намаление на запасите от продукция и НП | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 2 | Суровини, материали и външни услуги | 3 380 | 27,10% | 2 384 | 26,20% |
| 3 | Разходи за персонала | 8 551 | 68,50% | 6 221 | 68,30% |
| 4 | Разходи за амортизации и обезценка | 466 | 3,75% | 442 | 4,80% |
| 5 | Разходи за лихви | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| 6 | Други разходи | 81 | 0,65% | 63 | 0,70% |
| | Всичко разходи за дейността: | 12 478 | 100% | 9 110 | 100.0% |

Фиг. 36

**Анализ на материалните запаси**

Таблица 20

| N: | Материални запаси | Текуща година | Предходна година | Разлика | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Стойност | Стойност | Стойност | % |
| 1 | Суровини и материали | 318 | 315 | 3 | 0,95% |
| 2 | Незавършено производство | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 3 | Продукция | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 4 | Стоки | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 5 | Производствени аванси | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| 6 | Други материални запаси | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| | | 318 | 315 | 3 | 0,95% |

Фиг. 37

**Структура на дълготрайните активи на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД**

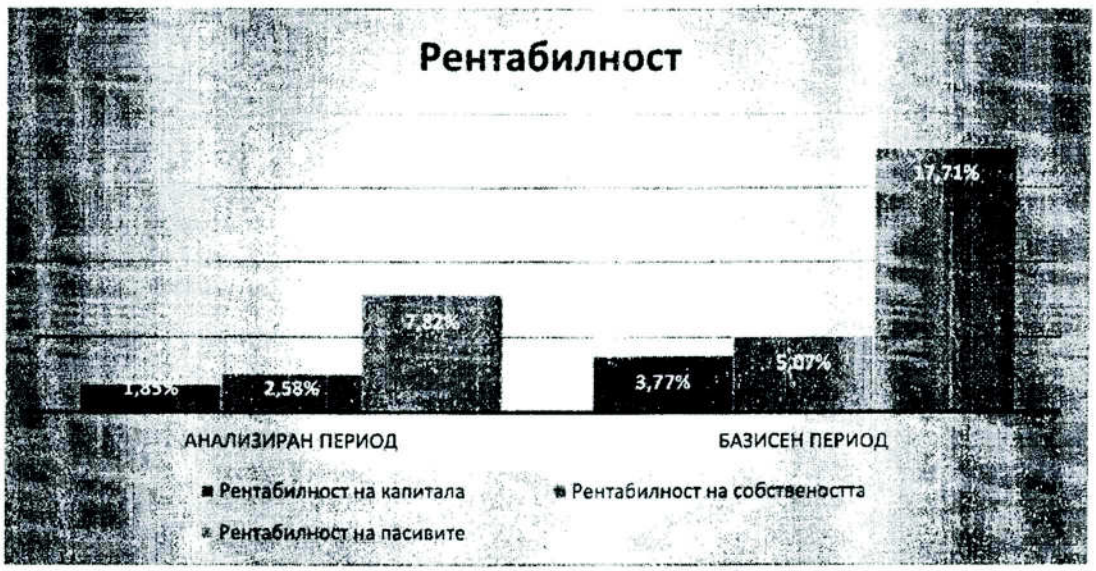
Таблица 21

| N: | Дълготрайни активи | Текущ период | | Предходен период | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Стойност | % | Стойност | % |
| 1 | Нематериални | 26 | 0,84% | 28 | 0,83% |
| 2 | Материални | 3061 | 98,65% | 3343 | 98,93% |
| 3 | Дългосрочни финансови активи | 1 | 0,03% | 1 | 0,03% |
| 4 | Отсрочени данъци | 15 | 0,48% | 7 | 0,21% |
| | Всичко: | 3103 | 100.0% | 3379 | 100.0% |

**Анализ на печалбата и рентабилността на**
**МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД**

Таблица 22

| N: | Показатели | Текуща година | Предходна Година | Разлика | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Стойност | Стойност | Стойност | % |
| 1 | Приходи от обичайната дейност | 12635 | 9382 | 3253 | 34,70% |
| 2 | Разходи за обичайната дейност | 12487 | 9116 | 3371 | 37,00% |
| 3 | **Печалба от обичайната дейност** (1-2) | 148 | 266 | -118 | -44,30% |
| 4 | Печалба преди лихви (3+/- лихви) | 148 | 266 | -118 | -44,30% |
| 5 | **Счетоводна печалба** /преди данъчно облагане/ | 148 | 266 | -118 | -44,30% |
| 6 | **Балансова печалба** /след данъчно облагане/ | 114 | 218 | -104 | -47,70% |
| 7 | Нетни приходи от продажби | 7762 | 6725 | 1037 | 15,40% |
| 8 | Рентабилност на база р-ди за дейността (3/2) | 1,19% | 2,92% | -1,73 | -59,30% |
| 9 | Рентабилност от дейността (3/7) | 1,91% | 3,96% | -2,05 | -51,80% |
| 10 | Обща рентабилност (5/7) | 1,91% | 3,96% | -2,05% | -51,8% |
| 11 | Чиста рентабилност (6/7) | 1,47% | 3,24% | -1,77 | -54,70% |
| 12 | Сума на активите | 6150 | 5778 | 372 | 6,40% |
| 13 | Собствен капитал | 4423 | 4303 | 120 | 2,80% |
| 14 | Пасиви (дългосрочни и краткосрочни) | 1458 | 1231 | 227 | 18,40% |
| 15 | Рентабилност на капитала (6/12) | 1,85% | 3,77% | -1,92 | -50,80% |
| 16 | Рентабилност на собствеността (6/13) | 2,58% | 5,07% | -2,49 | -49,10% |
| 17 | Рентабилност на пасивите (6/14) | 7,82% | 17,71% | -9,89 | -55,80% |
| | **Коефициент на:** | | | | |
| 18 | Оперативна възвръщаемост на активите (4/12) | 0,02 | 0,05 | -0,02 | -47,70% |
| 19 | Възвръщаемост на собствения капитал (6/13) | 0,03 | 0,05 | -0,02 | -49,10% |
| 20 | Данъчна обремененост (6/5) | 0,77 | 0,82 | -0,05 | -6,00% |
| 21 | Лихвена обремененост (3/4) | 1 | 1 | 0 | 0,00% |
| 22 | Оперативна норма на печалба (4/7) | 0,02 | 0,04 | -0,02 | -51,80% |
| 23 | Оборот на капитала (7/12) | 1,26 | 1,16 | 0,10 | 8,40% |
| 24 | Коеф. на усилване (коеф. на **ливъриджа**) (12/13) | 1,39 | 1,34 | 0,05 | 3,60% |
| 25 | Сложен фактор на усилване (21*24) | 1,39 | 1,34 | 0,05 | 3,06% |




Фиг. 38

**3.3. Изводи от ана.иза на дейността на дружеството.**

През анализирания период са реализирани приходи от обичайната дейност за 12 635 хил. лв., което е повече в сравнение с базисни период с 3 253 хил. лв. или 34,70%. Разходите за обичайната дейност през същия период възлизат на 12 487 хил. лв. или с 3 371 хил. лв. повече в сравнение с базисния период, което представлява 37,00%. През анализирания период финансовият резултат от обичайната дейност (разликата между приходите и разходите за дейността) е 148 хил. лв., което е с 118 хил. лева по-малко от базисния период или 44,30%. Нетният финансов резултат (след данъчно облагане) за анализирания период е 114 хил. лв., което е с 34 хил. лв. по-малко в сравнение с финансовия резултат преди данъчно облагане и с 104 по-малко от базисния период или 47,70%.

Разликата между нетния финансов резултат и финансовия резултат преди данъчно облагане се явяват изплатените на държавата данъци, които са: 48 хил. лв. за базисния период и 34 хил. лв. за анализирания период.

Рентабилността (доходността) е един от най-важните параметри на финансовото състояние на търговското дружество. Тя отразява потенциала на дружеството да генерира и реализира доходи. Рентабилността се изчислява чрез система от показатели, изразяващи определени съотношения между реализирани доходи и направени разходи или използвани активи.

Рентабилността, установена като отношение на финансовия резултат от дейността и разходите за дейността (1,19%) изразява достигнатата степен на ефективност на разходите, свързани с извършените услуги в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД Този показател има подчертано оперативен характер. Чрез него се анализира преди всичко ефективността на производството на отделните видове стоки и услуги, което има важно значение за усъвършенстване на производствената структура.

Така установена рентабилността, обаче, не може да характеризира ефективността на цялостната дейност на фирмата, на използването на всички ресурси. Това може да се види само от рентабилността на активите.

През анализирания период отношението между финансовия резултат преди облагане с данъци и нетните продажби **(обща рентабилност)** е 1,91% при 3,96% през базисния период, или с 51,80% по-малко.

През анализирания период отношението между финансовия резултат след облагане с данъци и нетния размер на приходите от продажби (чиста рентабилност) е 1,47% при 3,24% през базисния период, или с 54,70% по-малко. Този показател дава по-точна информация за реалната доходност на дружеството, тъй като отчита влиянието на данъчното бреме. През анализирания период коефициента за възвръщаемостта на собствения капитал (нетна печалба на 1 лв. собствен капитал) е 0,03 лева. В сравнение с базисния период този показател е влошен с 0,02 лева или 49,10%.

Коефициентът сложен фактор на усилване през анализирания период е 1,39. Анализът на този показател показва положителния принос на финансовото усилване към възвръщаемостта на собствения капитал. Това е така, защото през този период фирмата е осигурила от дейността си по-висока рентабилност в сравнение с лихвения процент, който плаща на кредиторите си за привлечения капитал.

3.2.3.Резултати от извършения SWOT-анализ, определящ възможностите за стратегическо развитие на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД:

Таблица 23

| **Силни страни:** | **Слаби страни:** |
|---|---|
| • Утвърдена традиция на МБАЛ "Св. Пантелеймон - Пловдив" ЕООД и на отделните специалисти за диагностика и лечение на широк спектър заболявания в района на Южна България;<br>• Висока професионална компетентност и квалификация на медицинския персонал;<br>• Използване на съвременни медицински технологии-клинично лабораторни, генетични, имунологични, хистологични и други;<br>• Добра структура и колаборация на целия стационарен блок;<br>• Много добра и постоянна обезпеченост с широка гама традиционни и съвременни медикаменти;<br>• Обхващане на целия цикъл на диагностика, лечение и диспансеризация;<br>• Традиции в медицинското обслужване в района и общината;<br>• Сигурни източници на финансиране;<br>• Добро финансово състояние;<br>• Стабилни темпове за нарастване на медицинските услуги през последните два години;<br>• Разполага с добре оборудвана Клинична лаборатория за широкоспектърни изследвания;<br>• Сравнително добро оборудване с | • Епидемична обстановка на COVID 19 през по голямата част от годината водеща до преразход на средства за лечение на пациенти и предпазни средства и дезинфектанти.<br>• Липса на възможност да се отдели потока на COVID 19 пациенти от другите и невъзможност да се изолира отделението за COVID 19.<br>• Необходимост от инвестиции за модернизация на медицинската апаратура;<br>• Недостатъчни възможности за инвестиционна политика;<br>• Застаряване на опитните специалисти;<br>• Забавяне подготовката на млади кадри;<br>• Недостатъчна ресурсна осигуреност;<br>• Наличие на други ЛЗ със същия предмет на дейност в близост до МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД;<br>• Недостатъчен в маркетинг на здравните продукти;<br>• Високи разходи за поддръжка на остарелия сграден фонд.<br>• Недостатъчен леглови фонд<br>• Влошаване на показанелите за дейността – използваемост и леглодни. |

| | |
|---|---|
| медицинска апаратура и материално-техническа база;<br>• Добра колаборация с други лечебни заведения в региона;<br>• Добри показатели за дейността по отделните направления;<br>• Наличие на собствени сгради;<br>• Наличието на спешен кабинет, захранващ стационара с пациенти.<br>• висок авторитет на ЛЗ като здравено заведение;<br>• МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД успешно е преминало сертификационен одит на Система за управление на качеството, съгласно международен стандарт EN ISO 9001:2000<br>• Акредитационна оценка за цялостна медицинска дейност – "Отлична" за срок от 5 години;<br>• Акредитационна оценка за практическо следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност: "Отлична" за срок от 5 години. | • Намаление на броя на отчетените КП<br>• спрямо тези по договор с РЗОК.<br>• Лечението на болни не финансирани от РЗОК т.е. неосигурени и непризнати за социално слаби за сметка на общия приход<br>• Наличие на неразплатени задължения към края на отчетните периоди.<br>• Издръжката на Спешен кабинет/заплати, медикаменти, лаб. изследвания и образни изследвания/ са за сметка на прихода от Клинични пътеки.<br>• Недобра комуникация с пациенските организации.<br>• Постоянни проверки от НЗОК<br>• Наличие на неколкократни глоби от НЗОК<br>• |

| **Благоприятни възможности:** | **Заплахи (опасности):** |
|---|---|
| • Разработване и въвеждане на програма за управление и устойчиво развитие на качеството;<br>• Създаване алгоритъм за максимална годишна използваемост на легловата база;<br>• Минимизиране глобите на НЗОК;<br>• Способност за управление на промяната;<br>• Разширяване на връзките с обществеността - реклама и медийна политика;<br>• Повишаване качеството на медико-диагностичната дейност и лечебна дейности;<br>• Търсене и намиране на допълнителни източници на финансиране;<br>• Създаване на постоянно действащи комуникационни канали с потребителите на здравни услуги; | • Високи цени на енергоносители/ел. ток, природен газ, кислород/.<br>• Повишени разходи за медикаменти при епидемична обстановка на Covid 19.<br>• Повишени разходи за лични предпазни средства и дезинфектанти Covid 19.<br>• Протрахирана епидемична обстановка на COVID 19<br>• Голям брой здравно неосигурени лица<br>• Ниски доходи на населението и намалена платежоспособност;<br>• Опасност от невъзможност за покриване на новите стандарти<br>• Ниски цени на клиничните пътеки;<br>• Недостатъчно наличие на средства за закупуване на нова техника и медицинска апаратура;<br>• Наличие на нелоялна конкуренция от |

| | |
|---|---|
| • Спазване на законовите изисквания за качество и безопасност на здравните услуги;<br>• Системно провеждане на прегледи (преразглеждане) по управлението на достъпността, своевременността и достатъчността на оказваните здравни услуги;<br>• Осигуряване достъпност на пациентите до необходимата им информация;<br>• Финансово подпомагане за следдипломна квалификация;<br>• Увеличаване капацитета на лечебното заведение и броя на КП;<br>• Да се доразвие дейността на "спешния портал";<br>• Разширяване броя на специализираните кабинети в МЦ на болницата;<br>• Намаляване на постоянните разходи;<br>• Разширяване на гамата от медицински изследвания;<br>• Подобряване на маркетинга и нарастване на рекламното присъствие на дружеството на пазара на медицински услуги;<br>• Модернизация на част от медицинската апаратура и техника;<br>• Намаляване себестойността на предлаганите медицински услуги;<br>• Подобряване на финансовото състояние на дружеството;<br>• Увеличение на пазарния дял на дружеството в общината и региона;<br>• Намаляване на нерегламентираните медицински услуги в общината и региона.<br>• Възможности за въвеждане на високи медицински технологии и оборудване<br>• Интернационален обмен на знания, опит, кадри, работа по проекти<br>• Привличане на клинични проучвания | частните болници МБАЛ „Каридат" и МБАЛ „Джи Мед" и др..<br>• Изоставане при въвеждането на „модерни" но стандартни медицински технологии и изследвания;<br>• Постоянно увеличаващи се разходи и несигурна пазарна среда поради повишаване цената на медицинските и други консумативи;<br>• Неадекватно финансиране от РЗОК;<br>• Създадени устойчиви стереотипи в поведението на гражданите по отношение на здравната система и отговорността за собственото здраве;<br>• Засилване на конкуренцията от останалите лечебни заведения в района и отлив на пациенти;<br>• Демотивация на качествения персонал;<br>• Неработеща икономика и ограничения в спонсорството и даренията;<br>• Изтичане на лекари и специалисти по здравни грижи към големите болници,частните структури и чужбина<br>• Неблагоприятни демографски показатели. |

## 4. ОСНОВНИ ЦЕЛИ, ПРИОРИТЕТИ, ПОДЦЕЛИ И КОНКРЕТНИ ЗАДАЧИ ЗА РАЗВИТИЕТО НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ, ПЛАНИРАНЕ НА МЕРОПРИЯТИЯ ЗА ПОСТИГАНЕ НА ПОСТАВЕНИТЕ ЦЕЛИ ВИЗИЯ

Развитие на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД, като център на високо технологично и научно обосновано здравеопазване, осигуряващо високо качество и ефективност на медицинското обслужване на населението на национално ниво с приоритет в областите Пловдив, Пазарджик и Смолян.

Предложената Програмата за развитие и дейността на МБАЛ „Св.Пантелеймон" ЕООД-Пловдив е за четири годишен период 2022 г. - 2026 г..

Следва да се осигурят еднакво достъпни и качествени здравни грижи за всички. За постигането на това се предвижда осъществяване на редица задачи.

**Стратегическа цел I – Единно развитие на болничната материална база и структура на лечебното заведение.**

Изготвяне на дългосрочна програма за придобиване на дълготрайни материални активи с натурални и финансови разчети.

- Изграждане на ново спешно отделение с отделен вход и съответна инфраструктора за пациенти/ковид и други/ покриващо стадарите на МЗ за финансиране на спешни пациенти
- Обновяване на материално техническата база на отделенията и подмяна на легла и инвентар на болнични стай
- Изграждане на нова сграда на ОФРМ по съвременните изисквания и закупуване на роботизирани системи за рехабилитация и лечение на пациенти след инсулт и други тежки неврологични заболявания.
- Изграждане на допълнителен корпус към основната сграда с цел увеличаване и оптимизиране броя на леглата в Неврологично отделение, ЛЧХ отделение, ГЕО и др.
- Изграждане на самостоятелен асансьор за Първо вътрешно отделение за отделяне потока на ковид пациенти когато отделението е трансформирано за лечение на Covid 19 по време на епидемия с еврофинансиране.

Главната цел на дружеството е насочена към подобряване качеството на диагностично-лечебния процес и свързаните с него дейности Постигането на стратегическата цел за единно развитие на болничната материална структура на лечебното заведение поставя пред МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД за реализиране следните задачи:

- Участие в най-голямата рамкова програма за научни изследвания и иновации;
- Придобиване на опит в усвояването на средства директно от ЕС;
- Реализиране на съвместен проект и създаване на трайни партньорски взаимоотношения с водещи производители на медицинска апаратура;
- Създаване на модел за устойчиво развитие на здравно заведение;
- Внедряване на иновативно медицинско оборудване и модернизиране на съществуващото към момента оборудване на здравното заведение;
- Оптимизиране на цялостния процес при вземане на решения;

- Оптимизиране на разходите, свързани с управлението на здравното заведение.

**Поддържане въвеждане на международно признати стандарти**

**Допустими проекти**

1.Въвеждане и сертифициране на международни стандарти: ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, ISO 27001, ISO 20000, ISO 13485, ISO/TS 16949 и др.

2.Получаване на CE маркировки, екомаркировки; постигане на продуктови стандарти IFS (International Food Standard) и BRC (British Retail Consortium); оценка на съответстието;

3.Въвеждане и удостоверяване на добри производствени практики (GMPs);

4.Внедряване на системи за управление на ресурсите в предприятията (ERP) и/или системи за управление на работа с клиенти (CRM), и/или системи за управление на производствените процеси и ресурси (MOM).

**Стратегическа цел II – иновативно информационно обезпечаване на лечебната дейност.**

- Осигуряване на необходимата апаратура за отделенията на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД чрез провеждане на процедура по ЗОП и обновяване на компютърната техника и информационно обезпечаване.
- Подобряване на контрола от страна на представляващия болницата върху броя заети легла, разходите на клиники и звена ежедневно, за да може да се реагира навреме и да се вземат адекватни решения. За тази цел е необходимо усъвършенстване на информационната система и въвеждане на интегрирана общоболнична система. Цел на всяка информационна система трябва да бъде съставянето на пациентско досие, възможността да се проверява пациента при неговия прием за поредността и хронологията на оказваната му болнична помощ, за да не се наблюдават рехоспитализации, които ощетяват лечебните заведения. От друга страна въвеждането на такава система ще облекчи труда на медицинския персонал, ще премахне излишната бумащина и ще даде възможност за отделяне на повече грижи за пациентите. Внедряване на съвременна Болнична информационна система, чрез участие в програма „Иновации и Конкурентоспособност", схема „Въвеждане на Международно признати стандарти".
- Усвояване изцяло на програми за електронно здравеопазване и здравни услуги онлайн на РЗОК.

В сектора на здравеопазването работят най-големите доставчици на медицинска апаратура в света и лидери в областта на продуктите за образна диагностика, лабораторна диагностика и медицински информационни технологии, които предлагат на клиентите си продукти и решения за цялостна грижа за пациента от един източник – от превенцията, ранното откриване и диагностиката на заболяванията до лечението и рехабилитацията.

**Средносрочни цели:**

1. Доокомлектоване на необходимата диагностична цистоскопска апаратура към урологичен кабинет с възможност за оперативна интервенция;
2. Доокомплектоване на бронхоскопската апаратура към специализирания кабинет;
3. Окомплектоване с нови стоматологични юнити и обновяване на остарялата техника на отделение по ЛЧХ;
4. Дигитализиране на ехографските апарати по отделенията за създаване на цялостен образен архив на болницата;
5. Закупуване на нова апаратура за горна и долна ендоскопия;

6. Осигуряване на апаратура за мониторно наблюдение на болните след радикални оперативни интервенции в гинекологично отделение;

7. Закупуване на мамограф;

**Стратегическа цел III – Откриване на заболяването в ранна фаза.**

**Профилактика за ранна диагностика на заболяванията**

Предвижда се:

Медицинският център към болницата не е достатъчно развит като дейност и предлагани медицински услуги, поради което притокът на пациенти от него към болницата е слаб. Необходимо е той да се популяризира, като към него се включат лекари с наличните в болницата специалности в специализирани кабинети в МЦ и привличане вниманието на общопрактикуващи лекари и пациенти от района.

- Изготвяне на съвременни програми за ранна диагностика на социално значимите заболявания на населението на областите Пловдив, Пазарджик и Смолян;
- Участие съвместно с пациентски организации в скринингови програми и профилактични прегледи за определени локализации.
- Профилактични медицински прегледи за големи фирми в региона и сключване на договори със Здравноосигурителни фондове за съвместна медицинска дейност.

**Очаквани резултати**:

- Навременно решаване на проблемите на пациенти с установените заболявания, чрез адекватно лечение.
- Увеличаване приходите на МЦ от платени профилактични прегледи и други медицински услуги за фирми и Здравноосигурителни фондове.
- Намаляване на усложненията в клиничната картина и случаите с леталитет.

**Стратегическа цел IV – финансова устойчивост.**

Прилагане на Стандарта за финансово управление на държавните лечебни заведения – търговски дружества на МЗ.

Сключване на договори за финансиране на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД , изготвяне на математико-икономически модели и вътрешно нормативна база за перспективно планиране на приходите, разходите и техният контрол.

Предвижда се :

- Максимален приход на средства по сключени договори за финансиране с с цел достигане необходимите лимити и увеличаването на настоящите/недостъчни за момента/ от НЗОК и Община Пловдив;
- Преговори с РЗОК Пловдив за повишаване регулативните стандарти до ниво достатъчно за достигане необходимите приходи за нивата на заплатите съгласно КТД 2022 г и повишените разходи за енергиини носители и издръжката на болницата.
- Изготвяне на адаптирани разчети за приходите и разходите и за движението на паричния поток на всяко тримесечие;
- Усъвършенстване на програмата за намаляване на загубите и увеличаване на приходите;
- Периодично актуализиране на вътрешно нормативната уредба от правилници, инструкции и др., уреждаща финансовото управление и контрол на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД, счетоводна политика, документооборот,

вътрешни правила за работна заплата и др.;

- Повишаване на 3 то ниво, нивата на компетентност на Неврологично отделение, ОАИЛ и ЛЧХ с цел повишаване приходите на болницата и повишаване качеството на медицинското обслужване
- Непрекъснато търсене на допълнителни източници на финансиране чрез сключване на договори с лицензирани доброволни здравно осигурителни фондове, разработване на проекти за привличане инвестиции по програми, финансирани от Министерството на здравеопазването, външни институции или оперативни фондове на Европейския съюз.

**Очаквани резултати :**

- Финансова стабилизация чрез увеличаване обема на дейност и намаляване на разходите.

**Средносрочни цели:**

1. Увеличаване на собствените приходи;
2. Сключване на договор за финансиране с НЗОК, като целта е да се увеличи финансирането на НЗОК за допълнителни високоспециализирани дейности.
3. Сключване на договори със Здравноосигурителни фондове.
4. Сключване на договори с фармацевтични фирми за изпитване на лекарства.

**<u>Стратегическа цел V – човешки ресурси</u>**

**Развитие на "Човешките ресурси"**

<u>Предвижда се:</u>

- Разработване и прилагане на нови процедури за формиране и изплащане на възнаграждения на персонала при съобразяване с постигнатите финансови резултати на отделенията в болницата.
- Участие в програмите на МЗ за държавно финансиране на специализанти съгласно Акредитацията на болницата
- Участие в програми на Министерство на образованието за държавно финансиране на мед. сестри, акушерки, кл. лаборанти и др.
- Повишаване квалификацията на служителите;
- Усвояване на нови техники и авангардни технологии на работа;
- Строго прилагане на вътрешна нормативна уредба, регламентираща планиране, подбор и назначаването на кадри, обучение и квалификация на висшия медицински персонал и медицинските специалисти.

**Очаквани резултати:**

- Повишаване на професионалната квалификация и продължаващо обучение;

**Средносрочни цели :**

- Разработване и прилагане на иновативни системи за усъвършенстване и специализация на медицинските кадри;
- На базата на утвърдените традиции за квалификацията на човешките ресурси предвиждам усъвършенстване на програмите и тематиката в съответствие с изискванията на здравната реформа за качество, начините на финансиране при здравноосигурителната система, "Кейс-микс" подход и неговото информационно осигуряване.

**Краткосрочни цели :**

- Месечни научно-практически колегиуми, третиращи нови аспекти в

лечението на онкологично и неонкологично болните;

- Участие в научни конгреси, програми, курсове и конференции;

**Стратегическа цел VI – "Качество и ефективност"**

Създаване и контрол на по-ефективна система за повишаване качеството на диагностично-лечебната дейност на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД;

Предвижда се:

- Планиране, организация и контрол върху ефективното използване на наличното медицинско оборудване, материали и консумативи, нужни за дейността на болницата
- Периодични анализи и оценка за изпълнението на задачите, отнасящи се до диагностично –лечебната дейност;
- Планиране, организация и контрол на цялостната лечебно –диагностична, административно-стопанска, икономическа и финансово-счетоводна дейност в съответствие с действащото законодателство за постигане на максимални икономически резултати и ефективно управление на финансовите потоци;
- Периодично ресертифициране на системата за управление на качеството ISO 9001 в дружеството.

## АНАЛИЗ НА ПАЗАРНИТЕ ПОЗИЦИИ И ИЗГОТВЯНЕ НА МАРКЕТИНГОВ ПЛАН

Реализирането на мисията и постигането на основните цели и задачи, зависи от способността на ръководството на болницата да се справи с промените и предизвикателствата на средата. Анализът на факторите, които определят потенциала на лечебното заведение, очертава рамката на вътрешните силни и слаби страни и външните опасности и възможности.

## МАРКЕТИНГОВИ СТРАТЕГИИ И РЕШЕНИЯ

Мениджмънтът на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД може да определи в областта на маркетинга следните текущи приоритети на развитие:

**Стратегия за осигуряване на качествена медицинска помощ:**

Програмите за медицинско лечение са типичен подход за осигуряване на качество в европейските страни. Създаването на такива програми, които обхващат целия спектър на обслужване, от профилактиката до рехабилитацията на дадено заболяване биха спомогнали за повишаване на качеството на обслужване. Целите на една такава програма са:

- Адекватен комплексен отговор на заболяването;
- Редуциране на дублирането в обслужването;
- Увеличаване на безопасността на пациента;
- Съкращаване продължителността на престоя на болния;
- Осигуряване на планови средства за обезпечаване на необходимите ресурси.

При така посочените цели преобладава стремеж към ефикасност на обслужването. Могат да се разработят конкретни програми обхващащи профилактиката, диагностиката, лечението и социално-икономическите аспекти на заболяванията.

Втора важна част за подобряване на качеството е след разработване на програми и поставяне на цели да се създаде система за оценка и тя трябва да съдържа следните елементи:

- Точно формулиране целта на оценката;

- Определяне обекта на оценката /здравна оценка, пациент, здравен служител/;
- Определяне обхвата на оценката, периода на оценката, аспектите на качеството, към което се стремим;
- Разработване критерии и стандарти;
- Установяване на взаимовръзка на критериите;
- Използване на източници на информация.

В съответствие с възприетите подходи за системност, екипност и регламентирани отговорности в длъжностните характеристики относно лечението на болните и организацията на „маршрут" по звена, въвеждаме система за качество на диагностичния процес. На база принципите за единна лечебно-диагностична доктрина и критериите за добра медицинска практика, въвеждаме система за пълния обем дейности в съответните отделения, предназначена по технологични нива за висш, среден и младши персонал както следва:

– „Алгоритъм", включващ нозологична единица, необходим параклиничен миниум и поведение. Това дава възможност за бърза и точна диференциална диагноза, възможните алтернативи за поведение.

– Залагане критерии за качество, обхващащи всички технологични стъпки при помощните дейности, както и поведението на помощния персонал по нозологични единици (съобразно алгоритмите) в съответствие с етапите – прием, диспансеризация, подготовка, лечение и изписвана на болния.

## СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО

МБАЛ „Св. Пантелеймон" ЕООД успешно е преминал сертификационен одит на Система управление на качеството, съгласно международен стандарт EN ISO 9001:2015 през 2022 г. беше успешно ресертифициран при контролен одит под акредитацията на „Българска служба за акредитация" с обхват: медицински, научни и образователни дейности.

Решаване проблемите по качеството на здравните услуги на лечебното заведение ще стане чрез менажиране по цялата изпълнителска верига: управител, ръководител по лечебната дейност, административно-стопански дейности, главна медицинска сестра, началници отделения, клинична и патологична лаборатории, образна диагностика. Ето защо в сърцевината на тази философия трябва да се поставят следните императиви:

- недопускане на дефекти в диагностично – лечебния процес и в грижите за пациентите;
- насочване вниманието преди всичко към превенция на грешките, а не към тяхната корекция;
- поставяне на акцент върху непрекъсваемостта на мониторинга, анализа и оценката на качеството във всички медицински и спомагателни структури и процеси;
- постоянно обучение на персонала по въпросите на качеството;
- постоянно действащ механизъм, отчитащ удовлетвореността на пациентите от оказаната им медицинска помощ.

Програмата за управление на качеството на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД ще оперира не толкова с данни от традиционните отчети за количеството извършени дейности и на техните отделни качествени нюанси, а преди всичко с анализи от вътрешни оценки на качеството, извършени от представители на различни дисциплини: лекари, икономист, статистик. Този подход трябва да се основава на широка гама от наблюдения, които ще дадат възможност да се извлича от естествените

вариации в параметрите на извършващите се в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД дейности, така и анализи, които ще генерират хипотези, изведени от количествените характеристики.

Успехът на Програмата за управление на качеството е пряко зависим от удовлетворяването на настоящите и бъдещи потребности и очаквания на потребителите на здравни услуги. Ето защо ръководството на лечебното заведение трябва да надхвърли тези очаквания, като има предвид изискването за качество на здравната услуга включваща следните параметри: **достъпност, комплексност, съответствие, начин на предоставяне, надеждност, цената и другите разноски, свързани с услугата.**

Ключови характеристики на продуктовия портфейл, съобразно интересите на потребителите: имайки предвид заболеваемостта, възрастовата характеристика на населението и социален статус в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД има 24-часово покритие.

Задачите на лечебното заведение свързани с управление на качеството подлежат на мониториране, измерване и анализ. Трябва да се отчитат настоящите и бъдещи потребности на лечебното заведение и на пазара, който обслужва; да се вземат в предвид резултатите от анализите, съдържащи се в периодичните отчети за дейността на лечебното заведение, както и резултатите от проведените анкети за нивото на удовлетвореност на пациентите. Ръководството на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД да продължи да създава условия за мотивация, ориентирана към тотално включване на работещите в лечебното заведение по изпълнението на задачите, свързани с качеството. Да усъвършенства организацията за провеждане на одит и изпълнение на задачите.

## СТРАТЕГИИ ЗА ОСИГУРЯВАНЕ НА ДОПЪЛНИТЕЛНА МЕДИЦИНСКА ПОМОЩ

### ДИСТРИБУТИВНА СТРАТЕГИЯ:

За осигуряване на максимален и равнопоставен достъп на потребителите от региона до предлаганите медицински услуги в здравното заведение.

За изпълнение на поставените си задачи и цели, МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД е насочило своята дистрибуционна политика в три основни направления:

- Първото от тях е свързано с организацията и управлението на каналите на пласмент на медицински сервиз и сформиране структурата на разпределителната мрежа.
- Второто направление обхваща средствата и формите на реализация на медицинските услуги;
- Третото направление в дейността на здравното заведение е реализирането на маркетинг логистика.
- Дистрибутивната стратегия обхваща следните мероприятия с цел осигуряване на максимален и равнопоставен достъп до предлаганите медицински услуги:
  - провеждане на анкети сред пациентите за нуждите им от здравни услуги;
  - анкети сред лекарите за анализиране на мнението им като посредници в лечебния процес;
  - анализ на заболеваемостта чрез статистическа информация;
  - анализ на въздействието на околната среда в района;
  - Стратегии за ранна диагностика;
  - Стратегия за палиативна помощ.

**КОМУНИКАЦИОННА СТРАТЕГИЯ:**

Особено важно е интернет сайта на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД да продължи да се актуализира непрекъснато, където по подходящ начин се представят възможностите на лечебното заведение, достъпът до него, както и друга информация. Това дава възможност за достъп до международна информация и комуникация с други болнични заведения по света. Това ще помогне за по-добрата ни информираност и прилагането на световни стандарти на обслужване.

Комуникационната стратегия следва да е насочена към осигуряване на широки и стабилни информационни връзки между лечебното заведение и потребителите на здравни услуги. Отчитайки недоброто развитие на рекламно информационната и PR стратегии планираме дейности в следните направления:

- Направа на поне три билборда и указателни табели на ключовите пътни артерии за гр.Пловдив, целящи имиджова реклама на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД;
- Разработване на стратегия, създаваща „марка-звезда" в публичното пространство за МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД чрез дипляна за институционална реклама и дипляна за личностна реклама на изявени специалисти;
- Изработка на радио- и видео-клипове излъчвани по съответните медии;
- Проучване възможностите за ежеседмична здравна рубрика в някои от местните вестници;
- Поддържане на информационно табло от наши специалисти, където на достъпен за пациентите език ще бъдат обяснени рисковите фактори, социално значимите заболявания и начините на борба с тях.

**Реклама – информация**

За удобство на пациентите е разработена визитна картичка (информационна брошура), в която освен адреса, телефона и имената на водещите специалисти, подробно са описани и:

- всички здравни услуги, които се предлагат в лечебното заведение;
- начините, по които се извършват прегледите при специалистите;
- условията за извършване на прегледи срещу заплащане;
- условията за насочване за хоспитализация и др.

В бъдещите рекламни послания ще се наблегне на наличието на високо квалифицирани специалисти, добрата материално-техническа база, достъпа до отделенията на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД, Клинична лаборатория, образна диагностика и всички други възможности, които предоставя лечебното заведение.

Предлагането на медицинските услуги в комфортна обстановка също ще присъства в рекламното представяне на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД. Рекламата ще е интензивна и разнообразна – брошури с информация, национални и регионални радиостанции, електронни медии, вестници, медицински справочници, телевизионни канали и Интернет.

Удовлетвореността на пациентите от оказаната им медицинска помощ в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД периодично се изучава чрез провеждане на анонимни анкети. Получените резултати задължително се анализират, както от ръководството на лечебното заведение, така и на общи събрания на медицинските специалисти.

В своята бъдеща работа ръководството на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД е твърдо решено да продължи изучаването на удовлетвореността на пациентите от предлаганият им медицински сервиз и въз основа на резултатите да взема съответните управленски решения.

В бъдеще информация от анонимни анкети ще бъде използвана за проследяване на:

- Удовлетвореността на пациентите от качеството на оказаната медицинска помощ;
- Нагласата за ползване на съвременни болнични диагностични и лечебни методики в терапията на заболяванията им;
- Адекватността на цените на платените медицински услуги;
- Необходимост от въвеждане на нови видове здравни услуги.

**Персонални продажби**

Персоналните (личните) продажби са най-ефективният метод за маркетиране на медицинските услуги. Персоналното продаване е адаптивно, гъвкаво и динамично – особено в пакет от медицински услуги.

В системата на здравеопазването това е процес на поставяне на точна диагноза на потенциални пациенти и предлагане на диагностични решения с помощта на съвременна диагностична апаратура и умение от медицинските специалисти да отговарят на въпроси, възникнали в процеса на лечението.

В МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД се прави проучване за всеки отделен пациент с цел да се отговори на специфичните му нужди и желания.

Всеки лекуващ лекар в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД следи непрекъснато за вербални и невербални сигнали в поведението на пациента и при необходимост променя веднага методиката на лечение.

Спецификата на здравното обслужване предпоставя и особеността на отношението към пациентите. В лечебно заведение високият професионализъм е качество не само на образованост и научност, а и откриване на индивидуален подход към всеки пациент. Това се контролира непрекъснато от ръководството и при необходимост се вземат съответните управленски решения.

Ръководството обръща особено внимание на подготовката на своите медицински специалисти и служители. Това се осъществява чрез метода на „непрекъснатото обучение" по разработен в заведението план-график.

Пред всеки медицински специалист в лечебното заведение стои отговорността за човешкия живот и необходимостта от т.нар. персонално или индивидуално отношение. В лечебно заведение то не е препоръчителен, а задължителен елемент, определящ качеството на медицинския сервиз.

Независимо от всичките усилия на ръководството на лечебното заведение, пациентите в желанието си да се лекуват, винаги се ръководят от своите собствени интереси. Отчитайки немаловажното влияние на този фактор, ръководството винаги е готово да реагира на техните изисквания и да им обърне специално внимание.

Медицинските специалисти МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД са подготвени в работата си с пациентите да им оказват подкрепа, да ги водят и насочват при вземане на решение относно тяхното по-нататъшно лечение. Задължение на лекуващите лекари е и да се интересуват и изучават удовлетвореността на пациентите от предлаганите нови медицински диагностични средства, в каква степен това удовлетворява техните потребности, как и до каква степен ще им реши проблема.

В повечето случаи пациентите имат неосъзнати и неопределени потребности. Отчитайки това, медицинските специалисти в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив"

ЕООД се стремят да персонализират конкретната нужда и проблем на всеки човек, давайки си ясно сметка, че тук не става въпрос единствено за опростената схема клиент – продавач, а е залог за здравословното състояние на пациента.

Как ще работим за в бъдеще, за да предотвратим появата на недоволни пациенти?

Най-добрият начин да се справим с недоволните пациенти е да не създаваме такива. Изхождайки от това медицинският персонал се стреми да не предлага на пациентите услуги, които не задоволяват техните нужди. В лечебното заведение всички се ръководят от наложения принцип, че всеки негативен отзив от пациент, отказал се от услугите на здравното заведение в полза на неговите конкуренти, може да доведе до отлив и на други пациенти и ще се отрази фатално на просперитета му.

**Връзки с обществеността**

В досегашната си дейност лечебното заведение многократно се е рекламирало в рекламни справочници, страница в Интернет, местни печатни издания.

Отчитайки, че инвестираните не малко средства за реклама в тези медии са повлияли положително върху увеличаване броя на пациентите, лечебното заведение и през 2019-2022 г. ще се рекламира активно.

В лечебното заведение ще се провежда анонимна анкета сред пациентите, по отношение на тяхната удовлетвореност от оказаните им медицински услуги. При вземането на управленски решения, се вземат в предвид и направените от пациентите целесъобразни препоръки.

**Промоционни кампании**

Промоцията в здравеопазването се осъществява с разнообразни комуникационни дейности, чрез които се въздейства върху пациента за формиране в него на отношение към дадена медицинска услуга и го стимулира да я ползва.

Изучавайки този опит, ръководството на лечебното заведение налага практиката в работата на медицинските специалисти през следващите 2-3 години да се обръща особено внимание върху социално-значимите заболявания и включването в разработени в лечебното заведение за тази цел програми с основни направления:

- Дни на отворени врати/безплатни медицински прегледи/ в МЦ на болницата за социално значимите заболявания със осигуряване на необходимата апаратура.
- Здравно-просветна и профилактична дейност в центъра за обучение на диабетици

**Имидж на лечебното заведение**

Ръководството и медицинските специалисти от МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД в своята дейност се стремят да формират в пациентите висок авторитет на лечебното заведение. Данните от проведените проучвания на общественото мнение сред пациентите в региона показват, че основен фактор за това е лекаря – специалист, който като професионалист, морално-етична фигура и име в обществото е „визитната картичка" на лечебното заведение.

Изхождайки от това ръководството ще се стреми да налага поддържането на високо ниво на критериите за добра лекарска практика.

По системата за „продължаващо обучение", лечебното заведение ще взема участие в конгреси, конференции, колегиуми и др. Лечебното заведение всячески ще стимулира медицинските специалисти да участват с научни доклади и съобщения в масови и специализирани медицински издания.

При решаването на посочените задачи ще се разчита на използването на: натрупания опит на ръководството, квалификацията на персонала, наличните и привлечени финансови и материални ресурси.

Обявените от лечебното заведение цели, задачи и приоритети съответстват на неговия вид. Те са хармонизирани с характеристиката на заведението, с наименованието му, с предмета и съдържанието на неговата дейност. Реално осъществими са в инвестиционен, ситуационно-структурен, организационен, вътрешно-комуникативен и професионално-квалификационен план.

## ДРУГИ ВИДОВЕ СТРАТЕГИИ, КОИТО ЩЕ СЕ ИЗПОЛЗВАТ В ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЯ НА ПРОГРАМАТА

При разработването на четиригодишната програма за управление на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД с най-голяма тежест се явяват задачите, свързани с подобряване здравното обслужване на населението, навременно диагностициране и лечение. Същевременно работейки в пазарна среда, тази основна функция трябва да е съчетана с правилно управление на финансите на дружеството и подобряване на икономическите му показатели – капитал, печалба, липса на задължения, правилни инвестиции в апаратура и в квалификацията на персонала, парична ликвидност. В това направление насоките за работа са:

- Увеличение на пазарния дял на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД по пътя на увеличение на застъпени в него тяснопрофилни медицински дейности, при реализиране на принципите за повишаване на ефективността, ефикасността, достъпността и качеството на предлаганата от лекарите и персонала медицинска помощ;
- Намаляване на разходите в диагностично-лечебните процеси чрез увеличаване на приходите от прегледи, плащани от НЗОК;
- Увеличаване на приходите, заплащани пряко от пациентите, за услуги предлагани от МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД , но не обхванати от НЗОК. В тези случаи да се комуникира с пациенти, чиито разходи за лечение на здравни проблеми са покрити от доброволни здравно осигурителни фондове;
- Подобряване на здравното поведение на населението чрез системно прилагане на промотивно – профилактични мероприятия;
- Провеждане на правилна инвестиционна програма при закупуване на медицинска апаратура и оборудване.

### ЦЕНОВА СТРАТЕГИЯ

За кешови услуги, договори с доброволни Здравноосигурителни фондове, насочени към снижаване на разходите за потребителите на медицинска помощ и оптимизиране на разпределението на здравните разходи.

Цената на здравната услуга е съществен елемент при формиране бюджета и печалбата на здравното заведение в условията на пазарната икономика, защото е свързана с качеството и ефекта на здравната услуга.

Както е известно здравното заведение работи в условията на „квази" пазар в здравеопазването и не може произволно да повишава цената на предлаганият медицински сервиз. Това не е съвсем приемливо от гледна точка на лечебното заведение, но трябва да се отчита, че здравеопазването има преди всичко социален характер.

Ценовата стратегия на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД предвижда реализиране на приходи от следните източници:

- От договор с НЗОК;
- От субсидия;
- От приходи по договори за медицински услуги

- Кешови плащания и такси;
- Приходи от наем и оборудване;
- Извършване услуги на контингенти от Здравноосигурителни фондове
- Договори за изпитване на лекарствени продукти.

При изготвяне на прогнозата за входящия паричен поток, ръководството на здравното заведение отчита и факта, че в момента е налице намалена покупателна способност на населението и пациентите търсят преди всичко прегледи, платени от НЗОК.

За да минимизира загубите от този фактор, здравното заведение ще се стреми да повиши рязко качеството на медицинските услуги и да формира в пациентите нагласа на удовлетвореност и желание да го предпочетат пред конкурентните лечебни заведения.

Заплащането на медицинските услуги по договори с РЗОК е фиксирано в анекса към НРД. Цената за кешовите плащания е определена на базата на Наредба № 22 от 1997г. на МЗ, като е използван предимно разходния метод, а именно: цената се определя като сума от разходите, вложените консумативи и процент печалба.

## СТРАТЕГИИ ЗА ИЗУЧАВАНЕ И МОНИТОРИНГ НА ЗДРАВНИТЕ ПОТРЕБНОСТИ И НЕОБХОДИМОСТТА ОТ КАЧЕСТВЕНО МЕДИЦИНСКО ОБСЛУЖВАНЕ (ИНФОРМАЦИЯ, БАЗА ДАННИ, ПРОУЧВАНИЯ)

Информацията за мнението и удовлетвореността на пациентите е важно средство за управление на качеството на медицинското обслужване, тъй като то е специфичен процес на социални отношения между медицинския персонал и пациентите.

За получаване на необходимата информация се използват специално съставени въпросници за анонимна анкета или стандартизирано интервю.

С оглед достоверността на информацията при извършването на анкетата и ще се стремим пациентът да дава мнението си в момент, когато не е пряко зависим или предстоящо зависим от медицински персонал.

Проведените до сега проучвания показват, че мнението и удовлетвореността на пациента са ориентирани и имат стойност преди всичко за оценка на психо-социалните и етичните аспекти и по-малко на научно-техническите аспекти на здравните услуги. Според нас, това не намалява, а обратно - рязко повишава ценността на мнението на пациентите като специфичен, чисто човешки критерий на качеството.

Ръководството на лечебното заведение отчита, че тази ценност става особено отчетлива, ако се съобрази, че в медицинската документация има много данни за научно-техническите аспекти на здравното обслужване, но няма данни за неговите комуникационни, междуличностни, ценностни и етични аспекти.

Проучването на качеството на здравното обслужване в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД се основава върху директна или индиректно събирана информация. При осъществяването на директен мониторинг на качеството, текущата информация за резултатите се включва в специална база данни (данни за усложненията, данни за смъртните случаи, за вътреболничните инфекции, за изхода от лечението и т.н.).

**Стратегия за развитие на пазара**

Причините, поради които се прилага тази стратегия е незапълнения производствен капацитет на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД, добрият прием на предоставените медицински услуги и най-вече незадоволеното търсене и наличието на условия за отговаряне на тези потребности. При тази стратегия се използват малко разходи и съществува малък риск.

Поради спецификата на услугата, която се характеризира с едно място на производство и реализация, и особено за здравните услуги, обикновено се изключва възможността те да се превърнат в мобилни. Много лечебни заведения пропускат възможността да излязат на нови пазари поради невъзможност да модифицират услугата към изискванията на новия потребител. Положителните страни за лечебното заведение ще са: повишаване обема на предлаганите медицински услуги, създаване на дълготрайни взаимоотношения за работа с лекарите от първичната, специализираната извънболнична и болничната медицинска помощ, практикуващи както в слабо, така и в гъсто населените райони и реклама в целия регион. МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД може да планира и осъществява "изнасяне" на специалисти до ОПЛ практики по селата, по предварително оповестен график.

**Стратегия за развитие на продукта**

Продуктовото развитие се изразява в съществени модификации на съществуващите услуги или създаване на нови такива, но свързани с това, че могат да бъдат продадени на текущите потребители. Основно тази стратегия се прилага за увеличаване на жизнения цикъл на продуктите, но в здравеопазването услугите нямат този жизнен цикъл, както продуктите в материалната сфера. Голяма част от предоставяните здравни услуги са се утвърдили назад във времето, като само са се усъвършенствали с технологичния прогрес. Напредъкът в здравеопазването се наблюдава най-вече в областта на диагностиката и по-малко в областта на лечението.

В МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД може да се проведе стратегия, като се модифицират услугите в специализираните кабинети. Друг аспект на продуктовото развитие се проявява в повишаване квалификацията на лекарите специалисти, която е от много важно значение. Високата квалификация на изпълнителя на медицинската услуга повишава качеството на предоставения специализиран продукт. Прилагането на тази стратегия трябва да се съпътства с информиране на пациента за осъществените подобрения и съпътстваща широка разгласа в публичното пространство

**Стратегия за иновации**

Тя се състои в създаване и предлагане на нов продукт, основан на технологията на съществувашия, започване на нов продуктов жизнен цикъл. Тази стратегия може да бъде приложена в изпълнение на дългосрочни цели във връзка с стратегията за създаване на отделение за еднодневна хирургия целяща подобряване обслужването на пациентите. Това са нови услуги, които ще могат да се осъществяват от същия персонал, но ще се прибавят нови потребителски свойства към досегашното производство и реализация на медицинските дейности. Съществуват рискове от недоброто приемане на услугата, но при успех ще се създадат големи конкурентни предимства.

Основна задача на екипа на болницата е да провежда най-ефективната политика за методите, отчитащи пазарните фактори са все още малко приложими за сегашните условия в българската здравна система.

Въз основа на анализа на пазарните позиции на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД и потенциала му е представена матрицата на SWOT-анализа на лечебното заведение, очертаваща неговите силни и слаби страни, шансове и заплахи на външната среда.

**Осигуряване на медицинска помощ, покриваща собствени и национални медицински стандарти за качество**

Осигуряването на медицинска помощ в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД съответства на постановката заложена в Закона за здравето, Закона за лечебните заведения, приоритетите на Националната здравна стратегия 2014-2020г. и е съобразено с изискванията на европейското и национално законодателство.

Анализирайки внимателно всички фактори, ръководството на лечебното заведение, в близко бъдеще е твърдо решено да интензифицира своята дейност и предложи на пазара на здравни услуги, диагностични методи, които до сега не са предлагани в обслужвания район. Целта е да се обхванат болните от всички профили и възрасти в района.

- След аналитична оценка на структурата на входящия и изходящ паричен поток в лечебното заведение, ръководството е твърдо решено да разшири обема на хирургическата дейност в рамките на еднодневната хирургия за специалностите хирургия, съдова хирургия, гинекология и урология/след възможност за сключване на договор с НЗОК/.
- Постигане на второ ниво на компетентност на Спешното приемно отделение съгласно новите изисквания на НЗОК за осигуряване на допълнителни средства като за целта е необходимо да се разкрие ортопедично отделение, диализа и трансфузионна хематология/при възможност за сключване на договор с НЗОК/.

В Програмата за управление на качеството основни действащи лица трябва да бъдат специалистите от лечебното заведение, които познават добре критериите, стандартите и показателите за качество на условията, дейностите и резултатите и притежават способности да формулират, организират и реализират стратегии за положителни промени.

**Мерки за подобряване организацията на дейността в МБАЛ "Св. Пантелеймон" Пловдив" ЕООД по финансово-икономически и медицински показатели. Инвестиционна и ремонтна програма.**

**1. Мерки за подобряване организацията на дейността.**

Провеждането на здравната реформа в Република България е невъзможно без въвеждането на пазарни механизми в управлението на здравните заведения.

В условията на пазарни отношения конкуренцията между лечебните заведения, несъмнено създава напрежение, но се явява и положителен фактор за качеството на здравните услуги. Независимо от различните мнения, тя трябва да се възприема не като пречка, а като предизвикателство и механизъм за оцеляване, развитие и просперираме на лечебното заведение.

Спецификата на здравеопазването в Република България налага в дейността на лечебните и здравни заведения да се внедрява не абсолютно свободен пазар и конкуренция, а регулиран пазар с елементи на плановост. Без умелото и адекватно използване на икономическите лостове, пазарът ще унищожи основната функция на общественото здравеопазване, а именно опазване здравето на нацията.

Насоките за развитие на лечебното заведение, заложени в Програмата на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД са разработени при пълно съобразяване с:

- пазарните механизми;
- внимателно отчитане интересите на обществото;
- извършване на значителни по обем социални и маркетингови проучвания и прогнози.

Насоките за развитие, залегнали в Програмата на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД се основават на достоверна базова информация за заболеваемостта и здравните потребности на населението в региона, рисковите фактори на обслужвания контингент, здравната култура, демографската структура на пациентите, териториалното разпределение, доходите, очакванията, търсенето и предлагането на здравни услуги.

През следващия четиригодишен период се очаква извършеният обем дейности по специалности да се увеличи с оглед нарастване заболеваемост в региона и да даде възможност за акумулиране на финансови средства за развитие и просперитет на лечебното заведение. Дейността на лечебното заведение в следващите години ще се увеличи.

Въвеждането на доброволното здравно осигуряване ще увеличи значително възможността на лечебното заведение да извършва по-голям обем от дейности.

**Основни медицински и обслужващи дейности (услуги) предвидени да се развиват в лечебното заведение**

Предлаганият и изпълняващ се "продуктов профил" в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД има добре развита за този тип лечебни заведения номенклатура от предлагани медицински услуги за диагностика, лечение и диспансеризация, като се акцентира върху високото качество и умерената цена.

Дейностите, които ще се извършват в МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД в бъдеще включват пълен обем от медицински дейности за специализирана медицинска помощ, отговарящи на здравните потребности на населението от региона.

Цялостната дейност на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД ще бъде насочена към задоволяване на потребностите, както на пациентите от региона, така и извън него чрез предлагане на значителен пакет от здравни услуги. Главна цел на лечебното заведение сега и за в бъдеще е повишаване качеството на живот на пациентите чрез излекуване или облекчаване на техните заболявания:

- Увеличение на пазарния дял на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД по пътя на увеличение на застъпени в него тяснопрофилни медицински дейности, при реализиране на принципите за повишаване на ефективността, ефикасността, достъпността и качеството на предлаганата от лекарите и персонала медицинска помощ;
- Намаляване на разходите в диагностично-лечебните процеси чрез увеличаване на приходите от прегледи, плащани от НЗОК;
- Увеличаване на приходите, заплащани пряко от пациентите, за услуги предлагани от МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД , но не обхванати от НЗОК. В тези случаи да се комуникира с пациенти, чиито разходи за лечение на здравни проблеми са покрити от доброволни здравно осигурителни фондове;
- Подобряване на здравното поведение на населението чрез системно прилагане на промотивно – профилактични мероприятия;
- Провеждане на правилна инвестиционна програма при закупуване на медицинска апаратура и оборудване.
- Усъвършенстване на програмата за намаляване на загубите и увеличаване на приходите;

**Разработването и участието в международни проекти и финансирания изискват направата на следните основни мероприятия:**

- Изготвяне на Генерален генплан на терена на болничното заведение с фиксиране на нови сгради, дейности и цялостна организация на движението и обслужващите дейности необходими за дейността на болницата.
- Цялостно заснемане на сградата с цел оптимизация на отделенията и участие в

европроекти.

- Изготвяне на доклад за „Енергийна ефективност“ на сградата с възможност за участие в европроекти.
- Изграждане на Соларна инсталация по проект с цел намаляване на разходите за електрическа енергия и допълнителни доходи за болницата от продажби на същата.

Периодично актуализиране на вътрешно нормативната уредба от правилници, инструкции и др., уреждаща финансовото управление и контрол на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД, счетоводна политика, документооборот, вътрешни правила за работна заплата и др.;

## 2. Прогноза за финансово-икономически и медицински показатели

През прогнозираният период 2022 – 2025г. се очаква извършеният обем дейности по специалности да се увеличи, вследствие на нарастване заболеваемостта в региона. Цялостната дейност на МБАЛ "Св. Пантелеймон" - Пловдив" ЕООД ще бъде насочена към задоволяване на потребностите, както на пациентите от региона, така и извън него чрез предлагане на значителен пакет от здравни услуги. Това ще даде възможност за акумулиране на финансови средства за развитие на лечебното заведение. През анализираният период се наблюдава увеличение или намаление на основните финансови показатели както следва:

*( в хил.лв)*

| Финансови показатели | Базови година | Планирани резултати за година 1 | Планирани резултати за година 2 | Планирани резултати за година 3 | Планирани резултати за година 4 |
|---|---|---|---|---|---|
| ОБЩО ПРИХОДИ | 12 635 | 13 100 | 13 265 | 13 860 | 14 335 |
| 1. Приходи от оперативна дейност, в т.ч.: | 12 635 | 13 100 | 13 255 | 13 860 | 14 35 |
| -приходи от медицински услуги | 7 762 | 9 900 | 12 120 | 12 680 | 12 900 |
| ОБЩО РАЗХОДИ, в т.ч. | 12 521 | 12 935 | 13 085 | 13 685 | 14 450 |
| 1. Разходи за материали | 2 203 | 2 200 | 2 250 | 2 300 | 2 350 |
| 2. Разходи за външни услуги | 1 177 | 1 450 | 1 450 | 1 450 | 1 455 |
| 3. Разходи за персонала | 8 551 | 8 730 | 8 860 | 9 410 | 9 820 |
| 4. Разходи за амортизации | 466 | 475 | 475 | 475 | 475 |
| 5. Други разходи | 90 | 80 | 50 | 50 | 50 |
| Печалба (загуба) за периода | 114 | 165 | 170 | 175 | 185 |

Основната дейност на МБАЛ „Свети Пантелеймон“ – Пловдив“ ЕООД е осъществяване на болнична помощ и извършване на медицинско обслужване. Затова, в

анализираните прогнозни години се обръща внимание на приходите от медицински услуги. През периода прогнозата е увеличаване на приходите от услуги, като основно това са приходите НЗОК. Съпоставени спрямо общите приходи те са средно около 91% за анализирания период. Прогнозата за това е тенденцията за увеличаване на обема дейност, увеличение на цените на КП заплащани от НЗОК, включване в дейността на нови клинични пътеки.

*Разходи за материали и външни услуги* – Предприети са мерки за по – ефективно използване на материалите и ресурсите, както и външните услуги, необходими за дейността на дружеството. Прогнозата е за увеличение на тези разходи. Увеличение дължащо се главно на високата инфлация към момента и непрекъснатото увеличаване на цените на основни материали, необходими за дейността на дружеството и увеличаване на цените на енергоизточниците.

*Разходи за персонала* – увеличение спрямо всяка предходна година. Прогнозираните параметри се дължат на прогнозираното увеличение на приходите, както и ежегодното увеличение на МРЗ и съответно осигурителните вноски.

*( в хил.лв)*

| [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] |
|---|---|---|---|---|---|
| ОБЩО ПРИХОДИ | 12635 | 13100 | [illegible] | 13860 | [illegible] |
| ОБЩО РАЗХОДИ | 12521 | 12935 | 13085 | 13685 | 14150 |
| ФИНАНСОВ РЕЗУЛТАТ | 114 | 165 | [illegible] | 175 | 185 |

На базата на прогнозираните приходи и разходи за периода са изчислени и Показателите за ефективност:

| | Базова година | Планирани разходи за година 1 | Планирани разходи за година 2 | Планирани разходи за година 3 | [illegible] |
|---|---|---|---|---|---|
| Коефициент на ефективност на разходите | 1,01 | 1,01 | 1,01 | 1,01 | 1,01 |

| | Базова година | Планирани приходи за година 1 | Планирани приходи за година 2 | Планирани приходи за година 3 | [illegible] |
|---|---|---|---|---|---|
| Коефициент на ефективност на приходите | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 |

## Анализ на активи и пасиви

*( в хил.лв)*

| Показатели | Базова година | Планирани за година 1 | Планирани за година 2 | Планирани за година 3 | [illegible] |
|---|---|---|---|---|---|
| **АКТИВИ** | 6150 | 6234 | 6280 | 6350 | 6369 |
| 1. Нетекущи активи, в т.ч.: | 3103 | 3144 | 3659 | 3640 | 3649 |
| Машини и оборудване | 618 | 700 | 1150 | 1150 | 1200 |
| Съоръжения и други | 433 | 560 | 650 | 650 | 650 |
| 2. Текущи активи, в т.ч.: | 3026 | 3070 | 2575 | 2650 | 2660 |
| Вземания | 984 | 1020 | 930 | 1000 | 1010 |
| Парични средства | 1724 | 1750 | 1365 | 1370 | 1370 |
| **СОБСТВЕН КАПИТАЛ** | 4423 | 4594 | 4770 | 4951 | 5131 |
| Записан капитал | 2536 | 2536 | 2536 | 2536 | 2536 |
| Резерв от последващи оценки | 1564 | 1570 | 1576 | 1582 | 1582 |
| Други резерви | 209 | 209 | 323 | 488 | 658 |
| Неразпределена печалба (загуба) | | 114 | 165 | 170 | 170 |
| Текуща печалба (загуба) | 114 | 165 | 170 | 175 | 185 |

| ПАСИВИ | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Нетекущи задържения | 6150 | 6234 | 6280 | 6350 | 6369 |
| Текущи задължения | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Общо задължения | 1458 | 1430 | 1350 | 1260 | 1166 |
| Просрочени задължения | 1458 | 1430 | 1350 | 1260 | 1166 |
| Оборотен капитал (текущи активи - текущи задължения) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 1568 | 1640 | 1225 | 1390 | 1494 |

Прогнозата е за акумулиране на финансови средства за капиталови разходи – апаратура и оборудване, необходими за дейността на дружеството. Прогнозираните вземания са основно от НЗОК. Управлението на ликвидния риск за дружеството ни изисква консервативна политика по ликвидността чрез постоянно поддържане на оптимален ликвиден запас парични средства.

Голямата величина на собствения капитал осигурява финансова устойчивост и платежоспособност за дълъг период от време. По-големия относителният дял на собствения капитал означава и конкурентоспособност. Прогнозираните параметри за задълженията за анализирания период са краткосрочни, с текущ характер и не са просрочени. В по – голямата си част, това са задължения към персонала, осигурителни вноски и данъчни задължения. Прогнозата е за намаление за всяка следваща година.

На базата на прогнозните данни са изчислени и показателите за:

| Коефициент за финансова автономност | [redacted] | [redacted] | [redacted] | [redacted] | [redacted] |
|---|---|---|---|---|---|
| | 3,03 | 3,21 | 3,53 | 3,93 | 4,4 |

| **Коефициент на задлъжнялост** | [redacted] | [redacted] | [redacted] | [redacted] | [redacted] |
|---|---|---|---|---|---|
| | 0,33 | 0,31 | 0,28 | 0,25 | 0,23 |

За анализирания период, прогнозните стойности на тези показатели показват, че МБАЛ „Свети Пантелеймон“ – Пловдив“ ЕООД ще е финансово независим от кредиторите.

На базата на прогнозата за изследвания период са изчислени и **Показатели за рентабилност**

| **Коефициент на рентабилност на собствения капитал** | [redacted] | [redacted] | [redacted] | [redacted] | [redacted] |
|---|---|---|---|---|---|
| | 0,03 | 0,04 | 0,04 | 0,04 | 0,04 |

| **Коефициент на рентабилност на пасивите** | [redacted] | [redacted] | [redacted] | [redacted] | [redacted] |
|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 0,08 | 0,12 | 0,13 | 0,14 | 0,16 |

На базата на прогнозата за изследвания период са изчислени и **Показатели за ликвидност**

| | [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] |
|---|---|---|---|---|---|
| **Коефициент за обща ликвидност** | 2,08 | 2,15 | 1,91 | 2,1 | 2,28 |
| **Коефициент за бърза ликвидност** | 2,08 | 2,15 | 1,91 | 2,1 | 2,28 |
| **Коефициент за незабавна ликвидност** | 1,18 | 1,22 | 1,01 | 1,09 | 1,17 |

Управлението на ликвидния риск за дружеството изисква консервативна политика по ликвидността чрез постоянно поддържане на оптимален ликвиден запас парични средства, добра способност за финансиране на фирмената дейност, осигуряване и поддържане на адекватни кредитни ресурси, ежедневен мониторинг на наличните парични средства, предстоящи плащания и падежи

***Медико – статистически показатели***

За целите на управлението и статистиката се наблюдават и извеждат качествени медико – статистически показатели, които дават представа за специфичните секторни характеристики на дружеството. Прогнозните качествени медико – статистически показатели са представени с следната таблица:

| [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] |
|---|---|---|---|---|---|
| **Средногодишен брой легла** | 253 | 253 | 253 | 253 | 253 |
| Брой леглодни | 42745 | 44400 | 49770 | 57200 | 64700 |
| Брой преминали болни | 8406 | 9386 | 10500 | 12090 | 13600 |
| Използваемост на леглата в % | 46,29 | 48,08 | 53,9 | 61,95 | 70,1 |
| Оборот на леглата | 33,23 | 37,09 | 41,5 | 47,79 | 53,75 |
| Среден престой на 1 болен в дни | 5,09 | 4,73 | 4,73 | 4,73 | 4,73 |

### 3. Ремонтна програма на лечебното заведение.

В програмата са включени планирани средства за текущ ремонт на сграден фонд, медицинска апаратура, оборудване, съоръжения и други, както и планирани средства за абонаментната им поддръжка, вкл. и софтуер. Програмата е създадена на исторически принцип, като за база са взети извършените по – горе цитирани дейности от предходните години – 2020г. и 2021г. Не се планират крупни ремонтни дейности, които биха повлияли значително на финансово – икономическите показатели на лечебното заведение. В програмата са заложени следните ремонтни дейности и

дейности по поддръжка на основните активи на дружеството, представени в следната таблица:

*(в хил.лв)*

| | [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] | [illegible] |
|---|---|---|---|---|---|
| 2023г. | 50 | 42 | 56 | 37 | 185 |
| 2024г. | 50 | 42 | 58 | 38 | 188 |
| 2025г. | 50 | 42 | 60 | 39 | 191 |
| 2026г. | 50 | 42 | 62 | 40 | 194 |

**4. Инвестиционни намерения на лечебното заведение.**

Инвестиционните намерения в болничното заведение са свързани с подобряване на материалната база, апаратура и условията на труд за персонала. Развитието на отделенията и обособяването на нови структури и подобряване работата на настоящите изисква разумно изразходване на средствата и своевременна оценка на ползите от тях с цел повишаване приходите от новите инвестиции.

**Заключение**

Повишаване качеството на медицинската дейност е основен приоритет в работата на ръководството на МБАЛ „Св. Пантелеймон-Пловдив" ЕООД и ние поемаме следните задължения:

**Към нашите пациенти**

Честност, почтеност, етика и психосоматичен комфорт, достъпност и достатъчност, с внедряване нови технологии в здравните услуги.

**Към нашите служители**

Удовлетвореност, самочувствие, сигурност, справедливост, отговорност, толерантност, условия за повишаване на квалификацията.

Изготвил:
Д-р Константин Сапунджиев д.м.

Неразделна част от настоящата програма са Приложение №1 и Приложение № 2,

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

| СТРОИТЕЛСТВО И ИНВЕСТИЦИОННИ ПРОЕКТИ | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **КАПИТАЛОВ ОБЕКТ** | **ПРОГНОЗНА ЦЕНА** | **ПЛАНИРАНИ РАЗХОДИ ЗА ИНВЕСТИЦ. ПРОЕКТИ НА 2023 Г.** | **ПЛАНИРАНИ РАЗХОДИ ЗА ИНВЕСТИЦ. ПРОЕКТИ НА 2024 Г.** | **ПЛАНИРАНИ РАЗХОДИ ЗА ИНВЕСТИИЦ. ПРОЕКТИ НА 2025 Г.** | **ПЛАНИРАНИ РАЗХОДИ ЗА ИНВЕСТИЦ. ПРОЕКТИ НА 2026 Г.** | **ИЗТОЧНИК НА ФИНАНСИРАНЕ** |
| Изграждане на нова сграда За целите на Спешено отделение, Отделение по Физиотерапия Отделение по Ревматология, Отделение по Неврология | 7 000 000 | | | 7 000 000 | | Капиталова Субсидия От Община Пловдив |
| Реконструкция на административна сграда с изграждане на втори етаж | 180 000 лв. | | 180000 лв. | | | Европейски фондове |
| Изграждане на складова база и архив на болницата и аптечен склад за нуждите на болницата | 300 000 лв | | | | 300 000 лв. | Капиталова Субсидия От Община Пловдив |
| Изграждане паркинг за пациенти и заведение за хранене | 150 000 | | | 150 000 лв. | | Капиталова Субсидия От Община Пловдив |
| Изграждане на асансьор за нуждите на Ковид отделение | 197 000 | 197 000 лв. | | | | ски фондове |
| Изграждане на Соларна инсталация На покрива 194 кв. | 250 000 | 250 000 лв. | | | | Европейски фондове |
| Заснемане сградата на болницата с цел осигуряване условия за участие в проекти | 20 000 | | 20 000 | | | Собствени средства |
| Поддържане на сграден фонд и прилежащи площи | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | Собствени средства |
| Реконструкция на кислородна инсталация | 380 000 | | | 380 000 | | Европейски фондове |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2**

| Доставка на специализирано медицинско оборудване и софтуер без ДДС | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **КАПИТАЛОВ ОБЕКТ** | **ГНОЗНА ЦЕНА** | **ЛАНИРАНИ РАЗХОДИ ЗА НВЕСТИЦИИ В РАМКИТЕ НА 2023 Г.** | **ЛАНИРАНИ РАЗХОДИ ЗА НВЕСТИЦИИ В РАМКИТЕ НА 2024 Г.** | **ЛАНИРАНИ РАЗХОДИ ЗА НВЕСТИЦИИ В РАМКИТЕ НА 2025 Г.** | **ЛАНИРАНИ РАЗХОДИ ЗА НВЕСТИЦИИ В РАМКИТЕ НА 2026 Г.** | **ИЗТОЧНИК НА НАНСИРАНЕ** |
| Доставка на 1 бр. 64 срезов компютърен Томограф за нуждите на Отделение образна диагностика | 650 000 лв. | 650 000 лв. | | | | Капиталова Субсидия От Община Пловдив |
| Ендоскопска апаратура за нуждите на хирургично и АГ отделение | 180 000 лв. | | 180000 лв. | | | Европейски фондове |
| Мамографска апаратура за Отделение по образна диагностика | 300 000 лв | | | | 300 000 лв. | Европейски фондове |
| Операционен юнит за нуждите на ЛЧХ | 150 000 | | | 150 000 лв. | | Европейски фондове |
| Легла за интензивни грижи за нуждите на ОАИЛ | 60 000 | | 60 000 лв. | | | Собствени средства |
| Перфузори -10 бр. за Второ вътрешно отделение | 30 000 | 30 000 лв. | | | | Собствени средства |
| Болнични легла за интензивни грижи 12 бр. за ИС на НО | 70 000 | | | | 70 000 лв. | Собствени средства |
| Роботизирана система /локомат/<br>Текар терапия,<br>Фокусир. Ударно-вълнова терапия,<br>Дълбока осцилация,<br>Комбин. апарат за електротерапия<br>Високоинтензивен магнит,<br>Нискоинтензивен магнит<br>за нуждите на Отделение по Физиотерапия | 1 200 000<br>20 000<br>20 000<br>10 000<br>5000<br>40 000<br>5000 | | | | 1 200 000<br>20 000<br>20 000<br>10 000<br>5000<br>40 000<br>5000 | Европейски ндове |
| Апарат за горна ендоскопия и долна ендоскопия за Отделение по Гастроентерология | 180 000 | | | 180 000 | | Европейски ндове |
| Бифазен дефибрилатор за Второ вътрешно отделение | 10 000 | | 10 000 | | | Собствени средства |
| Операционна лампа За нуждите на Хирургично отделение | 25 000 | 25 000 | | | | Собствени средства |