

БИЗНЕС ПРОГРАМА

НА

**„ЦЕНТЪР ЗА КОЖНИ И ВЕНЕРИЧЕСКИ
ЗАБОЛЯВАНИЯ – ПЛОВДИВ“ ЕООД**

ЗА ПЕРИОДА 2026–2029 г.

Д-Р БОЯН КОСТОВ



Въведение

I. Мисия

I.1. Организационна структура и управление на лечебното заведение

I.2.

II. 2.2. Кадрови ресурси на лечебното заведение

1. Анализ и развитие на дейността

1.3. Анализ на продуктивния портфейл

2.2. Анализ на разходите

3. Анализ на пазарните позиции на ЦКВЗ- ПЛОВДИВ ЕООД

3.1. Конкуренция и конкурентни предимства

IV. Стратегии за развитие на „ЦКВЗ – Пловдив“ ЕООД

2. Стратегии за осигуряване на достъпна медицинска помощ



ВЪВЕДЕНИЕ

Изготвянето на бизнес програмата на „Център за кожни и венерически заболявания – Пловдив“ ЕООД (“ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД) е съобразено със Закона за лечебните заведения, Националната здравна стратегия 2030 и общинските наредби за управление на публични предприятия.

Системното управление, анализиране на предлаганите услуги, разкриване на силните и неутрализиране на слабите им страни, разработването на адекватни стратегии за развитие, води до правилно позициониране в конкурентната среда и дава възможност за завладяване на нови пазари. Затова всяка фирма трябва да отдели много внимание и усилия за предлагане на най-оптималния за нея вариант на пакет услуги за потребителите.

Бизнес програмата е насочена към реализиране на мисията на “ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД и е свързана с последователност от решения за постигането на определени цели в дългосрочна перспектива.

Необходимо е периодично да се анализира и оценява финансово-икономическото състояние на лечебното заведение и в зависимост от него да се разработват правилните маркетингови, финансови и инвестиционни планове.



I. МИСИЯ И ЦЕЛИ НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ

1. Мисия на „ЦКВЗ- ПЛОВДИВ“ ЕООД

Диагностика, лечение, профилактика, активно наблюдение и рехабилитация на болни с остри и хронични дерматологични и полово предавани болести в извънболнични и болнични условия.

Осигуряване на достъпна, своевременна и висококачествена специализирана медицинска помощ за диагностика, лечение и профилактика на дерматологични и венерически заболявания.

Заболяванията и видовете дейности, които се извършват са определени с Наредба на Министъра на здравеопазването.

2. Основна цел - срок на изпълнение - 4 години:

Обхващане на все по-големи групи от населението, нуждаещи се от специализирана дермато-венерологична медицинска помощ и допълнителни лечебни мероприятия при оптимално функциониране и ефективно развитие на търговското дружество, чрез увеличаване на пазарния дял и усъвършенстване на системата на управление.

Задачи по обезпечаване на целта:

- Изработване на маркетингов план за действие на “ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД на пазара на дермато-венерологични услуги.
- Постигане на финансова устойчивост и оптимизиране на разходите.
- Подобряване на материално-техническата база чрез закупуване на съвременна апаратура (напр. лазерни системи, дерматоскопи).
- Периодично провеждане на маркетингови проучвания за изследвания на мнението и отношението на гражданите в гр.Пловдив и региона към лечебното заведение.
- След анализ и оценка на резултатите от проучванията предприемане на решения за адаптиране на лечебното заведение към новите параметри на пазара.
- Усъвършенстване на рекламната дейност на лечебното заведение (представяне на фирмени бланки, календари, листовки, стикери, визитки).



в местните медии; оптимизиране и предоставяне на актуална информация на интернет сайта за предоставяните медицински услуги).

- Разработване на нова кадрова политика за обучение и привличане на млади кадри, както и задържане на водещите специалисти в областта на дермато-венерологичната помощ.
- Сътрудничество и договаряне с личните лекари за осигуряване на повече пациенти с оглед увеличаване на пазарния дял на Центъра.
- Въвеждане на нови, комплексни дерматологични услуги за удовлетворяване на потребностите на по-широк кръг пациенти, включително естетична дерматология.

3. Дългосрочни цели - срок за изпълнение 3- 4 години

Повишаване на обема и качеството на медицинското обслужване и на грижите за пациентите с акцент върху дермато-венерологичните заболявания.

Задачи по обезпечаване на целта:

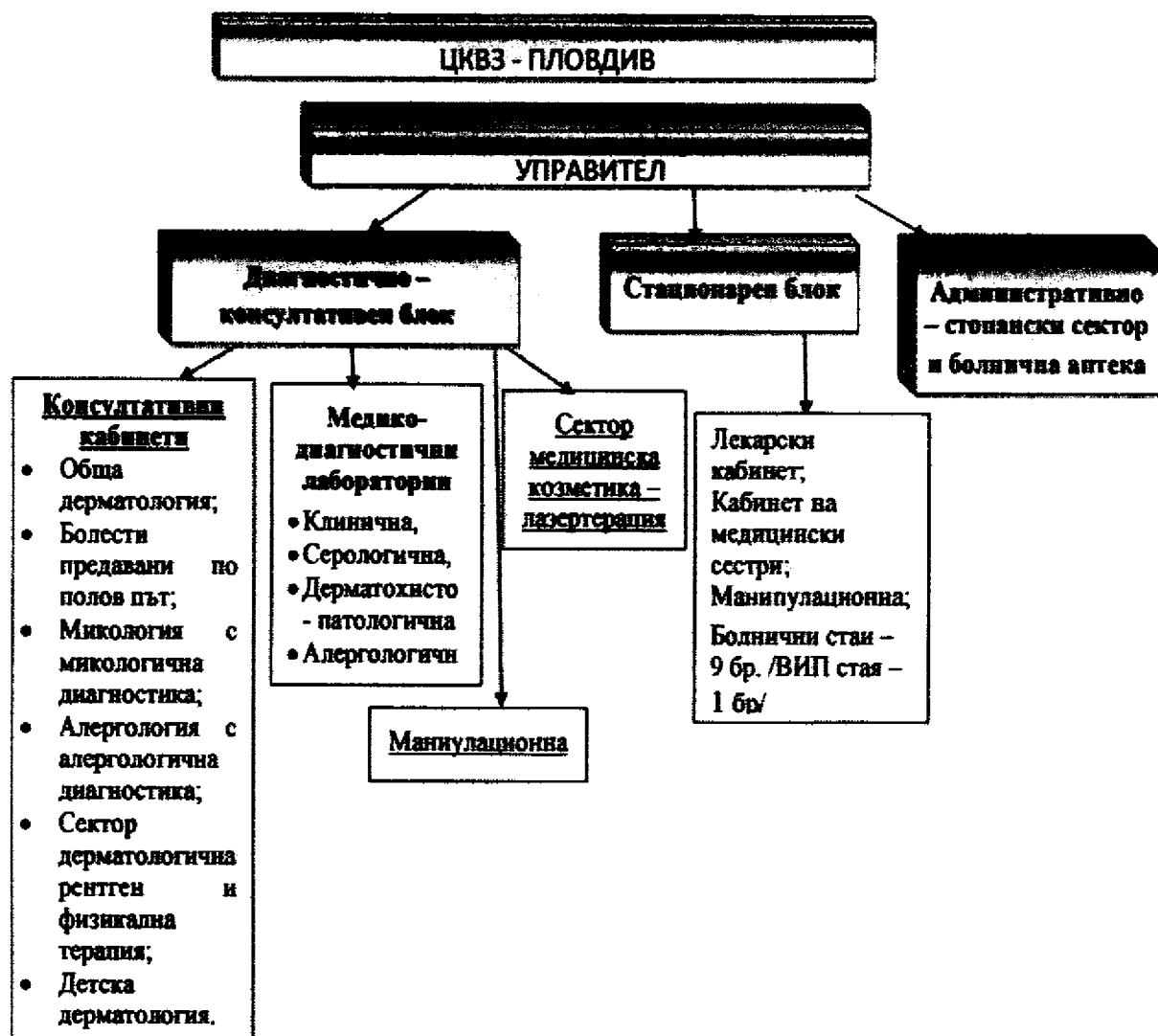
1. Осъществяване на диагностично-лечебна и рехабилитационна дейност в стационарния и диагностично-консултативен блок;
2. Осигуряване на качествено изпълнение на лечебната дейност чрез диагностика, лечение и рехабилитация на лица с остри и хронични дерматологични заболявания;
3. Обезпечаване на периодично наблюдение на лица с кожни и венерически заболявания;
4. Изготвяне на периодичен анализ на епидемиологичните показатели на сексуално-трансмисивните инфекции и оценка на качеството и ефективността на провежданите диагностични и лечебни дейности;
5. Осигуряване на качествена диагностика, лечение и профилактика на лица с полово-предавани инфекции;

6. Извършване на експертна дейност в областта на кожно-венерическите заболявания; здравно-промотивни интервенции насочени към подобряване на сексуалното здраве на населението; провеждане на информационни кампании с цел информиране на населението по проблемите сексуалното здраве и дермато-венерологичните заболявания;
7. Разширяване на дейността с акцент "неизползваните пълноценно ниши от дейности, услуги и възможности" на лечебното заведение.
8. Създаване на система за вътрешен контрол и самоконтрол за повишаване ефективността на използваемост на ресурсите.
9. Подобряване на материалната база и осъвременяване на апаратурата с оглед по-висока ефективност на медицинската помощ.
10. Развитие на кадровия човешки ресурс в лечебното заведение с постоянно подобряване на квалификацията и уменията, и с подготовката на млади специалисти.
11. Използване на система за контрол и управление на качеството.

1.1. Организационна структура и управление на лечебното заведение

Едноличен собственик на капитала на "ЦКВЗ – Пловдив" ЕООД е Община Пловдив, чиито права се упражняват от Общински Съвет – Пловдив. Дружеството се управлява и представлява от Управител, който взема всички решения по въпроси свързани с оперативната дейност на Дружеството (изброени в договора за управление).





Фигура 1. Организационна структура и управление на “ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД

Лечебното заведение функционира като Център за кожни и венерически заболявания по смисъла на Закона за лечебните заведения е еднолично търговско дружество с ограничена отговорност, чийто едноличен собственик на капитала е Община Пловдив. Структурата на лечебното заведение съответстваща на изискванията на чл. 57 от ЗЛЗ се определя с учредителния акт и с Правилата за устройството, дейността и вътрешния ред. Тя произтича от предмета и характера на дейността на лечебното заведение и цели да изработи организационно-управленски

механизъм, който да развие потенциала на лечебното заведение (търговско дружество) в посока на оптимално използване на ресурсите, оказване на качествена диагностика, лечение, и рехабилитация на болни с кожни и полово предавани болести и удовлетворяване на потребностите на населението в извънболнични и болнични условия.

Основните структурни единици (отделения, медико-диагностични лаборатории и др.) са разпределени както следва:

/1/. ДИАГНОСТИЧНО-КОНСУЛТАТИВНИ КАБИНЕТИ /ДКК/

1.1. Специализирани диагностично-консултативни кабинети:

- Кабинет по обща дерматология и съдови дерматози
- Кабинет за диагностика и лечение на полово предавани болести
- Кабинет по алергологична диагностика
- Кабинет по микология
- Кабинет по детска дерматология
- Кабинет по физикална терапия и онкодерматология
- Кабинет по дерматологична козметика

Специализираните диагностично-консултативни кабинети работят на функционален принцип: като приемно-диагностично-консултативни и същевременно извършват специализирана дейност.

1.2. Манипулационна

1.3. Кабинет за информационно обслужване на пациенти /регистратура/

/2./ ОТДЕЛЕНИЕ ПО КОЖНИ И ВЕНЕРИЧЕСКИ БОЛЕСТИ

/ОКВБ/ (Доп. - ДВ, бр. 72 от 2015 г. ЗЛЗ Чл. 26а., ал. 3 и ал.4) II-ро ниво на компетентност по стандарт „Кожни и венерически болести“

2.1. Хирургична зала за малки дерматохирургични интервенции: вземане на “дълбоки” и “шейв” биопсии; “некректомия” и др. обработка на улкуси, премахване на фиброми и веруки, обработка на “враснали нокти, др.

2.2. Лекарски кабинет

2.3. Сестрински стаи

2.4. Манипулационна

2.5. Складово помещение

2.6. Санитарни възли с баня за пациентите



2.7. Фоайе /за свиждания на пациентите/

/3/. КЛИНИКО-ДИАГНОСТИЧНИ СТРУКТУРИ /КДС/

3.1. Клинична лаборатория – ниво на компетентност I-во в съответствие с утвърдения медицински стандарт „Клинична лаборатория“

3.2. Хистопатологична лаборатория

Съставът на екипите/лекари с призната специалност по профила на лабораторията, медицински лаборанти и др./ осъществяващи дейността в КДС, се определят от Управителя на Центъра, съобразно спецификата, капацитета, интензивността на работа на ЛЗ и съответните медицински стандарти.

/4/. АДМИНИСТРАТИВНО-СТОПАНСКА СТРУКТУРА /АСС/

4.1. Ръководство

4.2. Счетоводство

4.3. Личен състав и Информационно осигуряване

II. 1.1. Материални, финансови и други активи на „ЦКВЗ – Пловдив“

ЕООД (сгради и медицинска техника и апарати)

Центъра притежава дълготрайни материални активи - имоти, машини и съоръжения на стойност 483 хил.лв.

Дружеството е учредено с капитал в размер на 752 240 лева.

Към 31.12.2024г. общият размер на актива по баланса е 612 хил. лв. и основен дял от него имат “Нетекущите (дълготрайни) активи” – 79%, като преобладаващият дял има „сгради и земи“ – 67% а на “Текущите (краткотрайни) активи” се падат 21% (Табл.1).

[REDACTED]						
АКТИВ						
A. ДЪЛГОТРАЙНИ АКТИВИ						



1. Материални						
1.1. Сгради, земи, гори	424	70%	409	67%	393	64%
1.2. Машини, съоръжения и оборудване	3	1%	4	1%	3	0,5%
1.3 Други ДМА	88		70		51	
Общо ДМА	515	91,7	483	88,4	447	83,05
2. Програмни продукти						
Б. КРАТКОТРАЙНИ АКТИВИ						
1. Краткотрайни материални активи	88	15%	129	21%	169	27%
1.1 Материали	2		3		3	
2. Краткосрочни вземания	46		42		90	
4. Парични средства	40	7%	84	14%	76	12%
- парични средства в брой	1		1		2	
- парични средства в банкови сметки	39		83		74	
5.. Разходи за бъдещи периоди						
СУМА НА АКТИВА	603		612		616	
ЗАДБАЛАНСОВИ АКТИВИ	47		46		46	

Таблица 1. Структура на актива на „ЦКВЗ – Пловдив“

Наличната Медицинска апаратура е представена в таблица.

Таблица 2 Медицински апарати в „ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД

№	АПАРАТИ ЗА ИЗВЪРШВАНЕ НА ДИАГНОСТИЧНА ДЕЙНОСТ	БР.
2.	Биохимичен анализатор	1
3.	Микроскопи	5
4.	Лампа на Вууд	1
5.	Дерматоскопи	2
6.	Хематологичен брояч	1



7.	Хистокинет	1
8.	Коагулометър	1
9.	Спекол	1
1.	Апарат микровълнова терапия	1
2.	Електрокоагулатор	2
3.	Пулс 400	1
4.	Апарат „Амбу“	2
5.	Солукс	1
6.	Магнитен импулс	1
7.		
8.	Парна баня	1
9.	Парайонизиращ апарат	1
10.	Апарат „Дарсонвал“	1
11.	Солариум	1
12.	Лазер апарат	1
13.	Наркозен апарат	1
14.	ЕКГ апарат	1
15.	Рентгенов апарат	1
16.	SUP th	1
17.	Микротом ротационен	1
18.	Централна стерилизационна уредба	1
19.	Хематологичен анализатор – „DREW“	1

Апаратурата е обезпечена с квалифицирани кадри чрез провеждане и участие в курсове и др. Независимо от това центъра като цяло се нуждае от значително допълнително оборудване, за да отговори на изискванията на конкурентната среда, в която е поставен и на медицинските стандарти. Технологичното обновяване на „ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД се очертава като основен приоритет в неговото управление.

И. 2.1. Кадрови ресурси на лечебното заведение

Към 01.01.2025 г. в центъра са разкрити следните длъжности, които са разпределени според официалното разписание на длъжностите:

(1) Лекарни – 8;



(2) Медицински сестри-6;

(3) Медицински лаборанти- 3;

(4) Санитари- 2 ;

(5) Друг персонал – 3

В болничното отделение работят:

(1) Лекари – 2;

(2) Мед. сестри – 6;

(3) санитарни - 2



III. АНАЛИЗ И РАЗВИТИЕ НА ДЕЙНОСТТА НА „ЦКВЗ – ПЛОВДИВ” ЕООД. АНАЛИЗ НА ПАЗАРНИТЕ ПОЗИЦИИ НА ДРУЖЕСТВОТО.

1. Анализ и развитие на дейността

1.1 Анализ на здравните потребности от специализирана дермато -венерологична помощ в област Пловдив

Здравно-демографската ситуация в Област Пловдив се характеризира с:

- Общо застаряване на населението (над 65 години е 20%);
- Намаляване на раждаемостта през последните 3 години като този показател е увеличен с 0.3%;
- Висока смъртност;
- Отрицателен естествен прираст.

Анализът на данните показва, че се увеличава не само общата смъртност, но и смъртността в икономически-активната възраст (29-59г.) Тази тенденция е особено отчетлива за 2018 и 2019 г. След това намалява смъртността в младите възрастови групи. Въпреки увеличаването на раждаемостта в областта се запазва тенденцията за отрицателен естествен прираст.

Независимо, че през последните години настъпиха значими промени в честотата и структурата на заболяемостта от Онкологични, ИБС, Мозъчно-съдови болести и други, заболяванията на кожата продължават да имат изключително широко разпространение особено – алергичните, професионални и др., които нанасят значими медицински социални и икономически вреди и продължават да бъдат един важен проблем на здравеопазването. Промените в разпространението на полово предаваните заболявания и епидемиологично разпространение на СПИН/ХИВ (гр. Пловдив заема второ място в страната по новорегистрирани случаи), създават една от най-големите опасности за човечеството и налагат провеждането на адекватни държавни, обществени и здравеопазни мерки.



Анализът на данните за най-значимите дермато-венерологични заболявания от отчетите по здравеопазването в област Пловдив потвърждават тяхната значимост (Табл. 1).

Таблица 3. Новорегистрирани кожно-венерически заболявания в област Пловдив за периода 2022-2024 г.

Заболявания	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Сифилис	56	65	49
Гонококова инфекция	57	51	65
Микроспория	53	31	57
Трихофития	39	23	41
СПИН/ХИВ	15	3	2

Източник: (НСИ; РЗИ-Пловдив)

От представените данни могат да се направят обосновани заключения за мястото и ролята на „ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД като основно здравно заведение в борбата с тези заболявания.

Анализа на социално-значимите кожно-венерически заболявания в област Пловдив показва следните тенденции:

- (1) Само през последните три години се наблюдава трайна тенденция на намаляване на новорегистрираните случаи на носителството на ХИВ инфекции, СПИН болните.
- (2) Запазва се високо ниво на заболяемостта от Сифилис в Област Пловдив, която заема водеща позиция в страната. В разпространението на това заболяване съществува цикличност и тенденцията в национален мащаб е към постепенно спадане на новорегистрираните случаи, в същото време общото становище на венеролозите е, че регистрираните данни не отразяват реалната заболяемост. Въпреки действащата Наредба № 16 на МЗ от 2016 г. за профилактика и контрол на сифилис



чрез скрининговите изследвания се запазват високи нива на заболяемост.

(3) Аналогична е и ситуацията с гонококовата инфекция – константният брой новооткрити случаи през последните три години е трайно снижен спрямо новооткритите случаи от предходните 20 години, като вероятните причини за този факт могат да се търсят в нарастващата тенденция към „самолечение“ и игнориране ролята на централните за кожни и венерически заболявания за диагностициране и лечение на пациентите с гонококция от уролози, акушер-гинеколози, нефролози, фармацевти, общопрактикуващи лекари, други дерматолози в здравната система и други специалисти.

(4) Отчита се нарастване броя на заболяелите от Микроспория сред градското население, а намаляване броя на заболяелите от Трихофития поради намаляване броя на селското население;

Основни дейности на Центъра са: диагностика, лечение, профилактика, активно наблюдение и рехабилитация на болни с кожни и полово предавани болести в извънболнични и болнични условия.

Заболяванията и видовете дейности, които се извършват са определени с Наредба на Министъра на здравеопазването.

Центърът предлага услуги на болни и здрави в област Пловдив (население – 633 586) и област Смолян (население – 32 351), а през последните години имаме значителен поток от пациенти от областите Кърджали, Хасково, Ямбол. В лечебното заведение се консултират, изследват и лекуват пациенти насочени от Общопрактикуващи лекари, дерматолози от извънболнична помощ и пациенти на лечебните заведения на община Пловдив:

- УМБАЛ „Пловдив“, МБАЛ „Св. Мина“, МБАЛ „Св. Пантелеймон“, Социални домове (ДМСД) и болници в гр. Раковски, гр. Карлово, гр. Сопот, гр. Стамболийски;



- Обслужвани общини: Пловдив, Брезово, Калояново, Карлово, Марица, Раковски, Родопи, Садово, Кричим, Стамболийски, Съединение, Перушица, Хисар.

В лечебното заведение е изградена и функционира система за оценка на качеството на диагностичната дейност. Същата гарантира поставянето на ранна диагноза, в т.ч. характеристика /предвид специфичността на дейността не може да се говори за стадий на заболяването/.

1.3. Анализ на продуктивния портфейл

В центъра се извършват следните видове лечебни дейности ("case-mix") свързани с диагностика и лечение на:

- Хронични дерматози;
- Болести предавани по полов път;
- Гъбични заболявания по кожата, космите, ноктите и лигавиците (орална и генитална);
- Алергодерматози и кожно-алергично тестване;
- Дерматологична физикална терапия;
- Детска дерматология;
- Медицинска козметика.

Броят на преминалите пациенти през диагностично - консултативния блок за 2018г. е 14 322, за 2019 г. – 15 122 и е намален през 2020 г., когато е бил 11 971 човека (Табл. 4).



Таблица 4 Извършени прегледи на пациенти за периода 2022-2024 г.

НП	2022 г.	2023 г.	2024 г.
амбулаторни	15197	15963	19156
първични	2558	2226	3023
профилактични	9882	1380	3241
пасивни			
профилактични	0	0	0
планови			
деца до 17 год.	3023	3107	3095
селски жители	1441	1627	1705
селски деца	297	319	338
Всичко	32398	24622	30558

Дейността на Центъра анализирана по основни кабинети на Диагностично-консултативен блок и на лекарите от стационара извършващи амбулаторен прием са посочени в (табл. 5).

Таблица 5 Амбулаторна дейност за периода 2022 -2024 г.

Кабинет	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Венерология	832		
Микология	3121		
Алергология	2472		
Обща дерматология	5788		
Детска дерматология	2553		
Физиотерапия	431		
ОБЩО	15197		



Клинична специалност	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Общо
Венерология	344		739	
Микология	2849		2249	
Алергология	2427		1399	
Обща дерматология	5669		7232	
Детска дерматология	2539		1846	
Физиотерапия	2135		5691	
ОБЩО	15963		19156	

Лечебното заведение има сключени договори с НЗОК по 6 клинични пътеки за 2024 г. при осъществяване хоспитализация на пациенти в стационарния блок:

- Тежко протичащи форми на псориазис;
- Тежко протичащи булозни дерматози;
- Тежко протичащи бактериални инфекции на кожата;
- Еритродермии;
- Лечение на кожни прояви при съединително-тъканни болести и васкулити;
- Лечение на сифилис при бременни жени и при малигнени форми с кристален пеницилин.

Таблица 6 Дейност на стационара за периода 2022 г.-2024 г.

Показател	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Брой легла	10	10	10
Преминали болни	255	310	311
Проведени леглодни	2052	2466	2457



Използваемост /дни/	198.9	246.6	245.7
Използваемост /%/	62.79	67.73	67.32
Оборот на леглата	24.5	29.87	31.1
Среден престой	8.12	7.95	7.9
Преведени в други ЛЗ	0	0	0
Повторен прием	15	11	9
Болничен леталитет в %	0	0	0

Медико-диагностичните лаборатории/МДЛ/-/клинична, серологична и дерматохистопатологична лаборатория/са базирани в три отделни сектора и са изградени в отговор на съвременните изисквания за извършване на съответните дейности за диагностика на кожните и полово предавани заболявания (Табл. 7).

Таблица 7 Медико-диагностични лаборатории

А. КЛИНИЧНА ЛАБОРАТОРИЯ изследвания за периода 2022-2024г.

Изследвания	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Уринарен анализ	5002	5172	5339
Хематологични	4392	4680	4584
Клинично-химични	2586	1976	2284
Съсирване на кръвта	118	130	134
Всичко	12098	11958	12341

Б. СЕРОЛОГИЧНА ЛАБОРАТОРИЯ изследвания за периода 2022-2024 г.

Изследвания	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Серуми	2218	1926	1926
Реакции	8597	6537	6658
ТРНА	1801	1502	1525
НIV	1462	1199	1106
НВgAg	1162	766	712
Бременни	0	6	7
Хламидии	49	45	83



Токсоплазмоза	0	0	0
Кръвна група	35	17	28
HCV	1161	689	711
Rt+Wass	2218	1747	1926
Всичко	17541	14434	14682

В. АЛЕРГОЛОГИЧНА ЛАБОРАТОРИЯ изследвания за периода 2022-2024 г.

ИЗСЛЕДВАНИЕ	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Епикутатен тест	19	20	61
Скарификационен тест	22908	29809	31037
Интрадермален тест	1172	1438	1560
PRICK TEST	296	441	356
Експозиц.тест	0	0	0
Криоглобулини	1	2	1
Всичко	24396	31710	33015

Г. МИКОЛОГИЧНА ЛАБОРАТОРИЯ изследвания за периода 2022-2024 г.

ИЗСЛЕДВАНИЕ	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Културелни	256	615	727
Микроскопски	440	548	650
Всичко	1096	1163	1377

Д. ХИСТОЛОГИЧНА ЛАБОРАТОРИЯ изследвания за периода 2022-2024 г.

ИЗСЛЕДВАНИЕ	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Брой пациенти	306	409	405
Биопсии	219	256	282
Цитонамазки	93	157	130
Общо	618	822	817

Анализът на данните от извършените изследвания в Клинична лаборатория показват нарастване броя на изследванията по следните причини:



- Подобряване колаборацията между ДКБ и клиничната лаборатория на фона на намалелия поток от пациенти.

Анализа на дейността на Серологична лаборатория показва тенденции към намаляване броя изследвани серуми за 2024 спрямо 2022 г., което се дължи на:

- Действаща Наредба № 16 на МЗ от 2016 г. за скрининговите изследвания за сифилис при изготвяне и презаверяване на здравна книжка за работа, и при изследването за граждански брак;

Спазвайки стриктно правилата за разходване на ресурсите през 2024 г., дружеството успява с много оскъдни средства да поддържа едно добро обслужване на пациентите. Строго се съблюдават изготвените предложения за меню с възможностите за закупуване на хранителни продукти, като стремежът е това да не е причина за намаляване качеството на доставената храна.

Закупуването и изписването на лекарствени средства и медицински консумативи също подлежи на строг контрол, като за целта се правят заявки, които се одобряват от Управителя на болницата.

По отношение на всички други разходи за дружеството ограниченията са също задължителни. В заключение можем да каже, че ресурсите (пари и хора) се оползотворяват по най-ефективен и ефикасен начин.

Управлението на лечебното заведение е преодоляло стремежа към неподходящо и преждевременно използване на нова техника. Въвеждането на бързи и скъпи иновации, които рано остаряват, много често не се оправдава от практиката. Медицинските технологии, които се прилагат в центъра, са в съответствие с потребностите, приемливи за обслужваното население и за използващия ги здравен персонал от гледна точка на предмета на дейност на лечебното заведение - диагностика и лечение на кожни и венерически заболявания.



2. Финансиране и икономически показатели на Центъра

2.1. Анализ на приходите

Финансирането на центъра се е осъществявало от източници и по механизми, които са определени основно от ЗЗО, ЗЗЛ и Националните рамкови договори между БЛС и НЗОК.

Приходите, които центъра е получил през 2023 – 2024 г. са посочени (табл. 8)

Таблица 8 Структура и размер на приходите на “ЦКВЗ – ПЛОВДИВ” ЕООД през 2023 – 2024г.

Начисляващи	Приходи от дейността		Приходи от дейността	
	2023г.	%	2024г.	%
Всичко приходи	836		922	
Нетни приходи от продажби	727	87	808	88
Приходи от финансираня	97	12	100	11
Други приходи	12	1.44	14	1.52

През 2024 приходите от продажби се увеличават спрямо 2023 г. с 86 хил.лв. – но те не са достатъчни да покрият нарастващата инфлация

Таблица 9 РЕАЛИЗИРАНИ ПРИХОДИ СЪОБРАЗНО ИЗТОЧНИЦИТЕ И ОБЩА СУМА НА РАЗХОДИТЕ ЗА ПЕРИОДА 2023–2024 Г.

Година/Източник	2023 г.	в %	2024 г.	в %
1. Приходи от финансираня	97	12	100	11
2. Приходи от платени	727	87	808	88

медицински услуги				
3. Извънредни приходи – от дарения и други	12	1,55	14	1,52
Общо приходи	836		922	
Общо разходи	837		923	

Благодарение на активната маркетингова дейност има значимо увеличение на приходите от платени услуги и оттам промени в структурата на приходите. През 2024 г. съотношението между финансиране от община Пловдив и собствени приходи се увеличило със 10,5%. Това е положителна тенденция и е едно от обясненията за икономическата стабилност на Центъра, която трябва да се запази.

2.2. Анализ на разходите

Анализът на данните показва, че размерът на разходите през 2024 г. се е запазил в сравнение с 2023 г. благодарение на финансовата дисциплина. (Табл. 12).

Таблица 10 ОТЧЕТ ЗА РАЗХОДИ НА "ЦКВЗ – ПЛОВДИВ" ЕООД /РАЗХОДИ/

Наименование	Разходи за 2023 г.		Разходи за 2024 г.	
	2023	%	2024	%
I. Разходи за дейността				
Разходи за заплати и други възнаграждения	567	68	648	70
Разходи за социални осигуровки в т.ч. и за здравно осигуряване	107	13	118	13
Разходи за материали	84	10	85	9
Разходи за външни услуги	33	4	36	4
Други разходи				
Амортизации	36	4	36	4
II. Финансови разходи				
I Други финансови разходи	10	1		



III. Извънредни разходи				
IV. Общо разходи	837		923	
Счетоводна печалба	-1		-1	
Разходи за данъци				
Печалба				

Анализът на отделните елементи на разходите към 31.12.2024 г. показва, че най-висок е дялът на разходите за заплати и други възнаграждения на служителите – около 70%, следвани от тези за социални осигуровки 13%, разходи за материали 9%, за външни услуги – 4% и за амортизации – 4%. Сходна е и структурата на разходите за 2019 г. В разходи за материали са включени и разходи за медикаменти, консумативи, лабораторни реактиви и консумативи, медицински формуляри, храна на пациентите и др. В „разходи за външни услуги“ са отчетени и разходите за абонамент за поддръжка на медицинската техника, комуникационни връзки, реклама, НЕК, Топлофикация, охрана на центъра и др.

Анализът на данните показва, че разходите не са повишени въпреки увеличаване на цените на отделните елементи.

По-важните показатели, характеризиращи финансово-икономическото състояние на дружеството през 2024 г. показват тенденция на запазване и леко снижаване на стойностите спрямо 2023 г.

Показателите за рентабилност характеризират ефективността на приходите от продажби, на собствения и на привлечения капитал, както и на активите на дружеството показват, че:

- Дялът на собствения капитал за 2024 г. е 0,71.
- Коефициентът на покритие на ДА със собствен капитал е 0,97
- Коефициентът на обща ликвидност е 0,67 на активите.
- Обръщаемост на СК 2,12

През 2024 г. дружеството поддържа добро ниво на своята способност да изплаща текущите си задължения с наличните краткотрайни активи, което е видно от показателите за ликвидност.



Коефициентът на бърза ликвидност представлява отношение на сбора от краткосрочните вземания, краткосрочните инвестиции, паричните средства и разходите за бъдещи периоди към краткосрочните задължения и приходите за бъдещи периоди за 2024 г. е 1,26.

2.3. Анализ на основните икономически показатели

Данни за и финансови отчетни документи и стойностите на синтетичните икономически показатели през последните години са представени в Таблица 13.

Таблица 11 Стойности на икономическите показатели на Центъра за периода 2022– 2024г.

Показател	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Бр. болнични легла*	10	10	10
Стойност на 1 преминал болен	1033,36	1080,76	1187,56
Стойност на 1 леглоден	141,80	135,87	150,32
Стойност на 1 лекарстводен	5,84	7,54	7,65
Стойност на 1 храноден	2,3	2,47	3,24
Преминали болни	255	310	311
Проведени леглодни	2052	2466	2457
Оборот на леглата	24,5	29,87	31,1
Използваемост в дни	198,9	246,6	245,7
Амбулаторни прегледи	15197	15963	19156
Диспансерни	0	0	0
Профилактични прегледи	9882	1380	3241
Параклинични и серологични изсл.	49835	55860	58076

Данните показват, че има повишение на стойностите на **преминал болен**, **леглоден**, **лекарстводен** и **храноден**, но това **незначително**



увеличение е породено от повечето преминали болни и проведени леглодни, което на практика означава съществено увеличение на приходите занапред. Намалението на стойностите на медицински консумативи трябва да продължи в посока оптимално и ефективно използване. Важна за повишаване на приходите е намаляване себестойността на изписваните медикаменти, тъй като те са съществен процент от общите разходи. Това може да се осъществи без да се намали качеството на лечебния процес, като се използва т.нар. лекарства с генеричен произход, най-често произвеждани от български фирми.

Следването на една строга и формална икономическа логика при оптимизиране на дейността и икономическите показатели на диспансера не може да се абсолютизира. Това означава, че стремежът за свиване на разходите следва да се възприема като строг контрол и редукция на онези разходи, които не са рационални и не произтичат от обективните нужди на провеждането на качествен диагностичен и лечебен процес.

От позициите на лечебната ефективност намаляване на стойностите на показателите за среден разход, следва да се тълкува преди всичко като резултат от успешните усилия на ръководство на Центъра за подобряване на условията и грижите за пациентите.

Основна задача е намирането на резерви за оптимизиране на нивата на икономическите показатели в резултат на по-интензивно и ефективно използване на наличните ресурси.

3. Анализ на пазарните позиции на „ЦКВЗ- ПЛОВДИВ“ ЕООД

Правото на избор на пациентите на лечебно заведение за лечение създадоха условия за възникването на специфичен пазар и на “конкуренция” между лечебните заведения.

В следващите няколко години успеха на всяко лечебно заведение (икономически и медицински) в най-висока степен ще се определя от неговите “пазарни позиции”, т.е. броя и вида на болните, които правят позитивен избор за нея.



В този смисъл изучаването на основните елементи на пазара – пациентите с техните потребности и желания и на “конкуrentните лечебни заведения”, ще заема все по-важно и значимо място в структурата на дейността на управлението на центъра.

Основна цел на центъра е да задоволи потребностите и очакванията на пациентите и контрагентни лечебни заведения ползващи съответните услуги и да получи одобрение в своята пазарна ниша. За целта е необходимо предлагането на услуги задоволяващи тези потребности, на цени, които потребителите на здравни услуги са склонни да заплатят и които ще позволят покриването на разходите и инвестиции за развитието на центъра в конкурентната среда.

3.1 Конкуренция и конкурентни предимства

В област Пловдив успоредно с „ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД има регистрирани следните специализирани дерматологични структури:

- Клиника по „Дерматология и венерология” – УМБАЛ „Св. Георги”- Пловдив;
- Специализирани кабинети към ДКЦ и МЦ с договор към РЗОК-21;
- Индивидуални практики по дермато- венерология с договор към РЗОК-14, като е създадена среда за значителни конкуренции, но независимо от това центърът продължава да има най-голям пазарен дял.

Оценка на силните и слабите страни на центъра в сравнение с друга конкурентна здравна структура

Оценката се осъществява общо за цялото лечебно заведение и по дейности. Основният предмет на дейност на лечебното заведение е



диагностика, лечение, профилактика, активно наблюдение и рехабилитация на болни с остри и хронични дерматологични заболявания, полово предавани болести в извънболнични и болнични условия.

Оценката се осъществява по следната процедура:

Избор на експертна комисия, която ще избере конкурента, спрямо който ще се извършва оценката, и стратегическите фактори, по които ще се прави оценката

1. Персонифициране на конкурента – лечебните заведения се ранжират

по:

- юридически статут
- предмет на дейност
- инвестиции
- състояние на мениджмънта
- вид на провежданата стратегия

Избира се един конкурент - за „ЦКВЗ Пловдив” ЕООД това е Клиника по „Дерматология и венерология” – УМБАЛ „Св. Георги”- Пловдив, тъй като тя е единствената в района със същия статут и предмет на дейност.

4. Избор на стратегически фактори въз основа, на които се прави сравнителната оценка.

Таблица №12

ПОЛОЖИТЕЛНА ОЦЕНКА	ОТРИЦАТЕЛНА ОЦЕНКА
1.Добър	-1.Зле
2.По-добър	-2.По-зле
3.Най-добър	-3.Най-зле

Таблица 13

№	Стратегически фактори	-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Местоположение							
2	Специфична медицинска насоченост							

3	Квалификация на персонала							X
4	Съвременност на медицинската апаратура				X			
5	Финанси				X			
6	Информационно осигуряване				X			
7	Качество на дейността						X	
8	Адаптивност на лечебното заведение						X	
9	Състояние на мениджмънта							X
10	Организационна структура						X	
11	Корпоративна култура							X
12	Имидж на лечебното заведение						X	

„ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД е разположен в самостоятелна сграда на значително разстояние от други лечебни заведения, което способства за разграничаване на потока от пациенти. Разположението на ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД“ е много по-добро от това на Клиника по „Дерматология и венерология” – УМБАЛ „Св. Георги”- Пловдив.

По отношение на специфичната медицинска насоченост двете здравни структури имат сходен предмет на дейност – диагностика и лечение на кожни и венерически заболявания. Това ги прави равностойни като конкуренти.

Кадровата осигуреност и квалификацията на персонала в ЦКВЗ Пловдив” ЕООД е според законовите изисквания и е оптимална. Но в Клиника по „Дерматология и венерология” работят по-голям брой медицински специалисти в съответствие с изискванията и статута на клиниката за обучение на студенти и специализанти като част от структурата на – Университетска многопрофилна болница за активно лечение „Св. Георги”- Пловдив.

„ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД“ е на общинска издръжка, но Клиника по „Дерматология и венерология” се подпомага финансово от бюджета на УМБАЛ „Св. Георги”- Пловдив, спонсорства и дарения. Затова обезпечаването с финансови ресурси и медицинска техника на „ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД е по-лошо.



Болнична информационна система (БИС) е изградена в УМБАЛ „Св. Георги“, което поставя информационното осигуряване на центъра на по-ниско ниво.

В Клиниката по „Дерматология и венерология“ се осъществява учебно-преподавателска и научно-изследователска дейност, което ѝ дава съществено конкурентно предимство пред „ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД.

Качеството на медицинската дейност е трудно оценимо понятие, но като се имат предвид изброените дотук предимства на „ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД, може да се заключи, че лечебното заведение предлага високо ниво на медицински грижи, което се осигурява с помощта на стандарта за Кожни и венерически заболявания и алгоритми за работа.

Качеството на медицинското обслужване включва също така и зачитането на гражданските права на пациентите.

Политиката на лечебното заведение е да зачита принципите, залегнали в Декларацията на правата на пациентите и Хартата от Любляна за реформиране на здравния сектор, а именно:

- Осигурява широк достъп до здравни грижи на пациентите без значение от тяхната социална и етническа принадлежност.
- Осигурява достъп на пациентите до разбираема информация, когато им е необходима такава. Медицинският персонал утвърждава лечебния план с пациентите или техните близки. Пациентите са ангажирани във вземането на решения - т.нар. "информирано съгласие".
- Високо цени мнението на гражданите и по-конкретно на пациентите за качеството на услугите.

Лечебното заведение проучва мнението на гражданите и пациентите и го анализира като част от реалните резултати от здравната дейност.

„ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД успешно се ориентира и адаптира в новите условия на пазара на здравеопазването. Своевременно се извършват промените в организационната структура (добра вертикална и хоризонтална



интеграция и колаборация); мениджмънтът приема предизвикателствата на новото време и бързо реагира на тенденциите на автономност в здравеопазването. Всичко това създава добрия имидж на лечебното заведение пред потребителите. Следователно управлението на Центъра е по-добро от това на конкурентната.

Допълнително доверие към „ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД създава и високото ниво на корпоративна култура - в организацията е изградена ценностна система, която поставя пациента на централно място в процеса на производство на здравната услуга. От друга страна, управлението осъзнава, че човешкият потенциал е най-съществен ресурс на организацията и се отнася с грижа и отговорност към него.

Стратегическите решения, които се отнасят до целите на организацията, са изключително в правата на Управителя. По отношение на структурните решения (начина, по който се организира работата) и оперативните решения (ежедневните решения за функционирането на лечебното заведение) има децентрализация и делегиране на права на по-ниски оперативни нива, като се стимулира ангажираността и се увеличава ефективността и ефикасността с оглед на условията.

За тях това е единственият ефективен начин за оптимално функциониране на мениджмънта в условията на непрекъснат интензитет.

От профила по стратегическите фактори ясно се вижда, че мениджмънтът на организацията е на много високо ниво. Основните затруднения в конкурентоспособността на „ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД идват от недостатъчното финансиране; липсата на спонсори и външни инвеститори, които биха осигурили средства за съвременна медицинска и компютърна техника и биха допринесли за по-качествено обслужване на пациентите.

4. Силни и слаби страни, заплахи и благоприятни възможности на лечебното заведение (SWOT анализ)



SWOT анализа е управленски инструмент, който беше използван за дефиниране на конкретните действия, които се включиха в програмата.

Силни страни (Strengths)	Слаби страни (Weaknesses)
<p>(1) Утвърдена традиция на „ЦКВЗ – Пловдив“ ЕООД и на отделните специалисти, с висок публичен и професионален авторитет, за диагностика и лечение на широк спектър заболявания в района на Южна България;</p> <p>(2) Висока професионална компетентност и квалификация на медицинския персонал;</p> <p>(3) Използване на съвременни медицински технологии – клинично-лабораторни, имунологични, хистологични и други, които се прилагат при диагностиката и лечението на заболяванията;</p> <p>(4) Доказано високо качество на медицинските дейности;</p> <p>(5) Добра структура и колаборация на целия стационарен блок;</p> <p>(6) Много добра и постоянна обезпеченост с широка гама традиционни и съвременни медикаменти;</p> <p>(7) Обхващане на целия цикъл на диагностика, лечение и диспансеризация;</p> <p>(8) Традиции в медицинското обслужване в района и общината;</p> <p>(9) Стабилни темпове за нарастване на медицинските услуги през последните две години;</p> <p>(10) Добра колаборация с други лечебни заведения,</p>	<p>(1) Несъответствие между финансирането на двете основни структури на „ЦКВЗ-Пловдив“ /стационарен блок и диагностично – консултативен блок/;</p> <p>(2) Липса на отделно финансиране на Диагностично – консултативния блок /ДКБ/, което затруднява развитието на дейността му и се отразява върху икономическата ефективност;</p> <p>(3) Липса на договор от страна на Диагностично – консултативния блок и РЗОК за амбулаторни дейности и медико-диагностични /клинични и серологични/ изследвания, води до отклонение на не малък брой пациенти към други дерматологични структури и Медико-диагностични лаборатории, което води до загуба на приходи за центъра;</p> <p>(4) Недостатъчни възможности за инвестиционна политика;</p> <p>(5) Недостатъчност на медицинското оборудване</p> <p>(6) Амортизирана материално-техническа база</p> <p>(7) Високи разходи поддръжка на остарелия сграден</p>



специалистите и Общо практикуващи лекари в региона;

(11) Добри показатели за дейността по отделните направления;

(12) Наличие на собствени сгради;

(13) Наличието на Диагностично-консултативен блок, захранващ стационара с пациенти.

(14) Висок авторитет на „ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД като здравно заведение;

(15) Добри медицински резултати;

(16) Сравнително добър инструментариум от: съвети, комисии, правилници;

(17) Улеснен достъп на пациентите чрез медицинско направление бл. № 119 на МЗ;

(18) Добра колаборация със собственика Община Пловдив.

(19) Наличие на акредитационна оценка за практическо следдипломно обучение на магистър-лекари за придобиване на специалност:

фонд.

(8) Застаряване на опитните специалисти;

(9) Забавяне подготовката на млади кадри;

(10) Липса на акредитационна оценка за цялостна медицинска дейност;

(11) Недостатъчна ресурсна осигуреност;

(12) Отсъствие на опит в маркетинг на здравните продукти;

(13) Недостатъчен леглови фонд

(14) Намаление на броя на отчетените КП

(15) Наличие на неразплатени задължения към края на отчетните периоди.

(16) Несигурни източници на финансиране в ДКБ;

(17) Незадоволително финансово състояние;

(18) Недобра комуникация с пациентските организации.

(19) „ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД не е преминало сертификационен одит на Система за управление на качеството, съгласно международен стандарт EN ISO 9001:2000

(1) Разработване и въвеждане на програма за управление и устойчиво развитие на качеството;

(2) Създаване алгоритъм за максимална годишна използваемост на легловата база;

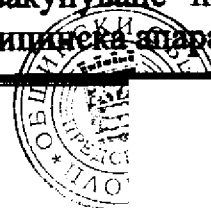
(3) Способност за управление на промяната;

(1) Недостатъчно финансиране;

(2) Липса на финансиране за амбулаторната дейност;

(3) Ниската стойност на клиничните пътеки, по които се заплащат дейностите от НЗОК в областта на дермато-венерологията;

(4) Недостатъчно наличие на средства за закупуване на нова техника и медицинска апаратура;



(4) Разширяване на връзките с обществеността - реклама и медийна политика;

(5) Повишаване качеството на медико-диагностичната дейност и лечебна дейности;

(6) Търсене и намиране на допълнителни източници на финансиране;

(7) Създаване на постоянно действащи комуникационни канали с потребителите на здравни услуги;

(8) Системно провеждане на прегледи (преразглеждане) по управлението на достъпността, своевременността и достатъчността на оказваните здравни услуги;

(9) Осигуряване достъпност на пациентите до необходимата им информация;

(10) Разширяване на гамата от медицински изследвания;

(11) Увеличение на пазарния дял на дружеството в общината и региона;

(12) Възможности за въвеждане на високи медицински технологии и оборудване;

(13) Привличане на клинични проучвания;

(14) Неизползвания капацитет на материално-техническите условия и на броя на медицински и немедицински персонал и на неговите професионални възможности.

(5) Наличие на нелоялна конкуренция от частните болници - хоспитализация на пациенти с кожни и венерически заболявания във вътрешни и хирургични отделения;

(6) Изоставане при въвеждането на „модерни“ но стандартни медицински технологии и изследвания;

(7) Постоянно увеличаващи се разходи и несигурна пазарна среда поради повишаване цената на медицинските и други консумативи;

(8) Създадени устойчиви стереотипи в поведението на гражданите по отношение на здравната система и отговорността за собственото здраве;

(9) Демотивация на качествения персонал;

(10) Неработеща икономика и ограничения в спонсорството и даренията;

(11) Изтичане на лекари и специалисти по здравни грижи към големите болници, частните структури и чужбина;

(12) Неблагоприятни демографски показатели.

(13) Бързо и конкурентно-способно развитие на други лечебни заведения с подобен продуктов портфейл в предмета на дейност;

(14) Несъответствие между цените на клиничните пътеки и себестойността на извършваните в центъра дейности;

(15) НЗОК не реимбурсира лекарствата за болните от кожни и венерически заболявания, а това е предпоставка тежки рецидиви при хронично болните да бъдат по-често хоспитализирани;



<p>(15) Въвеждането на съвременните технологии в управлението на отделението.</p> <p>(16) Въвеждане на непрекъснато следдипломно обучение;</p> <p>(17) Утвърдените позиции на „ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД в националната здравна система за привличането на по-голям брой пациенти;</p> <p>(18) Възможност за развитие на естетична дерматология.</p>	
---	--

Оценките за дейността и осигуреността на лечебното заведение показват, че “ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД разполага със значителен потенциал за реализиране на своята мисия.

Политиката, която би могла да обезпечи успешното постигане на стабилни и нарастващи пазарни позиции е *силната маркетингова ориентация на управлението на Дружеството*. Разработването на ясна маркетингова политика е приоритетна задача на управлението на “ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД през периода до 2029 г. Основание за това е убеждението, че устойчивостта на позициите на лечебното заведение (включително и постигането на финансова обезпеченост и стабилност) е пряк резултат от умението да се изграждат многопосочни контакти и поддържат професионални, делови взаимоотношения. В подготовката на бъдещата маркетингова стратегия на “ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД първоначално ще бъде изработването на ясно виждане за основните целеви групи, с които работи лечебното заведение, последващо формулирането и разработването за всяка една от тях конкретна маркетингова стратегия.

Значителен напредък и устойчиво развитие в силно конкурентна среда не може да съществува без активни комуникации и работа по поддържането на професионални и делови отношения.



Установяването и развитието на ефективни контакти, както и разнообразяването на формите на сътрудничество (и бизнес партньорство) следва да бъде обект на специален проект за развитие на професионалните и деловите взаимоотношения на “ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД.

Реализирането на идеята за управление на развитието на взаимоотношенията включва изработването на профили на:

- организациите (по сегменти: институционални клиенти – фирми, правителствени и неправителствени организации; звена от първичната и специализираната до болнична помощ; ЛЗБП; здравно осигурителни фондове и организации, които работят на пазара на здравното осигуряване);
- областите, в които са установени взаимоотношения;
- формите и инструментите на сътрудничество и отношения.

Структурирани по тези нива оценките за ефективността на сътрудничеството, перспективите, “разходите и изгодите”, потенциала в развитието, могат да бъдат използвани за значително по – активно и успешно развитие на взаимоотношенията и сътрудничеството. Прилагането на подобен програмен подход е особено привлекателен по отношение на възможностите за развитие на деловите отношения с бизнес – сектора.

“ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД е утвърдено публично лечебни заведения за специализирана помощ при дермато-венерологични заболявания в общинската система на здравеопазване и това предполага значително по-активни усилия по лобиране в негова полза, при решаването на различни проблеми. Създаването на една чувствителна към проблемите на центъра и нейните пациенти среда (местни органи на управление, неправителствени организации и фирми) е практическа задача на управлението.



IV. СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА "ЦКВЗ – ПЛОВДИВ" ЕООД
2026-2029 г.

1. Стратегически цели и приоритети (2024–2027)

- **Финансова стабилизация:** Постигане на положителен финансов резултат чрез диверсификация на приходите.
- **Технологична модернизация:** Обновяване на медицинската апаратура за диагностика на неоплазии и физиотерапия.
- **Кадрова устойчивост:** Привличане на млади лекари чрез специализации и атрактивно възнаграждение.

2. Етапи на реализация по години

Година 1: Оптимизация и Анализ (2026)

- **Одит на ресурсите:** Пълен преглед на договорите с доставчици и разходите за консумативи.
- **Нова структура:** Регистрация на Медицински център, като дъщерно дружество към "ЦКВЗ – Пловдив" ЕООД, с цел повишаване на приходите от амбулаторна дейност по договор с НЗОК.
- **Дигитализация:** Внедряване на модерна система за онлайн записване на часове и електронно досие, интегрирана с Националната здравноинформационна система (НЗИС).
- **Маркетинг:** Стартиране на информационна кампания за услугите на центъра в социалните мрежи и местните медии.

Година 2: Технологичен скок (2027)

- **Обновяване на апаратурата:** Закупуване на висок клас дерматоскоп за ранна диагностика на кожен рак и апарат за фототерапия (PUVA терапия).
- **Ремонтни дейности:** Обновяване на манипулационните и чакълите за подобряване на пациентския комфорт.



- **Разширяване на пакетите:** Договаряне на по-широк спектър от услуги с частни здравноосигурителни фондове.

Година 3: Разширяване на дейността (2028)

- **Естетична секция:** Обособяване на кабинет за медицинска козметика и лазерна терапия (печеливш сегмент, който да субсидира социалните дейности).
- **Телемедицина:** Въвеждане на платени онлайн консултации за проследяване на хронично болни пациенти от региона.
- **Научно сътрудничество:** Съвместни проекти с Медицински университет – Пловдив за клинични изпитвания и обучение.

Година 4: Устойчивост и оценка (2029)

- **Пълна акредитация:** Преминаване през процедура за висока акредитационна оценка за продължаване на обучението на специализанти.
- **Профилактичен център:** Утвърждаване на центъра като областен лидер в скрининга на венерически заболявания и кожна онкология.
- **Финансов отчет:** Анализ на постигнатите показатели и подготовка на стратегия за следващия период.

Маркетингов план

1. Стратегия за осигуряване на качествена медицинска помощ

Маркетинговият план е част от концепцията за развитие на лечебното заведение. Като средство за реализиране на мисията и целите се разработват основните алтернативи за бъдещето. За база се използват анализите на факторите от околната среда и потенциала на заведението.

Медицинската помощ, която се предлага, покрива собствените стандарти за качество, чрез стриктно спазване на алгоритмите за поведение според изискванията на добрата медицинска практика, както и Националните стандарти за качество.

За да се отговори на потребностите на населението и да се постигнат желаните резултати се спазват следните принципи на работа:



- определяне на точни и конкретни пазарни сегменти по пол, възраст, доход;
- фокусиране върху изисквания на пациентите, които все още не са удовлетворени;
- насочване към области, които конкуренцията е пропуснала да овладее.

Продуктовите стратегии целят усъвършенстване на продукта за осъществяване целите на организацията

Превръщането „ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД в маркетингово ориентирана институция означава поставянето на интересите и нуждите на пациентите, и качеството на диагностичната и лечебната дейност във фокуса на управлението. През периода до 2029 г. лечебното заведение ще провежда координирани решения в следните области:

(I). Продуктови стратегии (развитие на продуктивния профил на лечебното заведение).

Развитието на продуктивния профил ще се основава на следните принципи:

1. Развитие на дейността съобразно приетия публичен формат - лечебно заведение за диагностика и лечение на кожни и венерически заболявания;
2. Разширяване на спектъра на предоставяните медицински и немедицински услуги;
3. Предоставяне на достъпна, своевременна, достатъчна и качествена медицинска помощ;
4. По-широко предоставяне на допълнителни и съпътстващи услуги съобразно индивидуални потребности и потребителски предпочитания.

1.1. Иновационни стратегии

Осигуряват допълнителни обслужващи дейности, съответстващи на здравните потребности на населението от дермато-венерологична помощ.

Стратегиите, на които лечебното заведение разчита са:



- *Концентрична диверсификация* - новата дейност е близка до вече съществуващите, използват се едни и същи технологии и апаратура.
- *Конгломератна диверсификация* - прибавя се съвсем нова дейност.

За реализацията на тези предложения е нужно обезпечаване с кадрови, финансови, технически и информационни ресурси и използване на вътрешните резерви.

Използването на вътрешните резерви главно се състои в пълноценно натоварване на съществуващия потенциал, чрез използване на алтернативните източници на финансиране, залегнали в Закона за здравното осигуряване - реструктуриране на съществуващата база и др.

2. Стратегия за осигуряване на достъпна медицинска помощ

2.1. Дистрибутивни стратегии

За осигуряване на максимален и равнопоставен достъп до предлаганите медицински услуги се използват следните утвърдени пътища за диагностика и лечение на пациентите в лечебното заведение:

- Пациенти насочени от общопрактикуващите лекари. Необходимо е комуникиране на информация с общопрактикуващите лекари и тяхното привличане като "потребители" на продукта най-вече чрез високо качество на услугата
- Пациенти, насочени от специалисти - ДКЦ или МЦ;
- Пациенти, които постъпват по собствено желание.

(2). Ценови стратегии

Ценовата политика, ще се основава на следните принципи:

1. Икономически обосновани цени на предоставяните медицински услуги основани на остойносттаването на предлаганите медицински и немедицински услуги;



2. Социално приемливи равнища на цените на медицинските услуги;
3. Недопускане прехвърляне на разходи върху пациента чрез цените и нерегламентирани плащания;
4. Взаимна обвързаност на цените на предоставяните услуги "по пътя на пациента";
5. Стабилност на цените.

Основните практически мерки в тази посока са:

- Разработване и ежегодно актуализиране на ценоразпис на медицинските услуги по избор;
- Предлагане на пакетно обслужване (и цени) по избрани направления (специалности) и целеви групи клиенти (пациенти);
- Предлагане на обслужване и договаряне на диференцирани цени покривани от доброволни фондове и застрахователи.
- Натрупване на детайлна и релативна на управлението база данни за разходите по отделните видове медицински услуги за подобряване на управлението на цените и осъществяване на контрол и управление на разходите.

(3). Комуникационни стратегии

Комуникационната концепция, ще се основава при следването на следните принципи:

- ✓ Предоставяне на максимален обем и съдържателна информация за дейностите и организацията на работа на „ЦКВЗ-Пловдив” ЕООД на своите пациенти и делови партньори;
- ✓ Получаване на реална и навременна обратна информация необходима за ефективно управление на лечебното заведение;

Основните практически мерки в тази посока са:

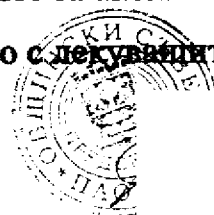
- ✓ Реализиране на комплексни решения, за осигуряване на достъпна и ясна информация относно вида на медицинското обслужване, пътя и правата на пациента;



- ✓ Подържане да добрата организацията и техническата осигуреност на вътрешната информационна система на „ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД за нуждите на управлението;
- ✓ Подобряване на Интернет страницата на „ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД в посока нуждите от ефективна реклама;
- ✓ Активизиране на публичните прояви на „ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД, чрез публикации в медиите, място в справочници, и участие в образователни и научни форуми;
- ✓ Разработване на програма за утвърждаване на имиджа на лечебното заведение и промоция на здравни програми в медиите съобразени с Националната здравна стратегия и Общинската стратегията за развитие на здравеопазването.

(4). Достъпност и качество на медицинските услуги

- ✓ Повишаването на качеството на медицинските дейности е главното стратегическо направление в управлението на „ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД. Централното място на пациента и грижата за болния предопределя и основните практически посоки и усилия в постигането на тази цел:
- ✓ Фокусиране на вниманието върху потребителските нагласи и оценките на пациентите за качеството на оказваната медицинска помощ;
- ✓ Непрекъснато усъвършенстване на ефикасността на диагностичните и лечебните дейности и на грижите за болните;
- ✓ Изцяло въвличане на всички участници в диагностично – лечебния процес и грижите за болните в изпълнението на императивите от Хартата за правата на пациентите;
- ✓ Създаване на нагласа и готовност на пациентите за активно участие в диагностичните и лечебните процедури заедно с дежурните лекари;



- ✓ Провеждане на системни и серия от проблемно ориентирани маркетингови проучвания за качеството и удовлетвореността от медицинското обслужване;
- ✓ Провеждане на маркетингово проучване на пазара на медицински услуги в обслужвания район и позициониране (и/или препозициониране) на лечебното заведение на основата на информацията за профила на пазарните сегменти, очертаните пазарни ниши и възможностите на центъра;
- ✓ Подготовката и предоставяне на варианти на маркетингови решения необходими на ръководството на „ЦКВЗ-Пловдив“ ЕООД в очертаното поле на маркетинговата политика, определят полето на дейност на едно ново маркетингово управление.

Освен изброените 4 елемента: продукт, разпределение, цена, комуникации, маркетинговият микс на лечебното заведение включва (табл. 14):

Таблица 14.

ЕЛЕМЕНТ	СЪДЪРЖАНИЕ
Процес	При равни други условия, пациентът ще оцени бързината, медицинската помощ, грижите за облекчаване на болката, оказаното внимание. <u>Информацията при изписването на болните</u>
Хора	Отношението “лекар-пациент” е хуманно, а не техническо или материално. Никой не търси здравни услуги по желание, а по необходимост, по принуда. Ето защо отношението към болните е много важно, човешкият ресурс – определящ.
Професионализъм	Здравната организация е особено чувствителна, тъй като лекарският професионализъм е функционален – чрез него се поставя <u>правилна диагноза</u> и се <u>предписва правилна терапия</u> .



V. ИНВЕСТИЦИОННА ПРОГРАМА

В предвид на това, че „ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД трябва да се развива и просперира е необходимо да се предвидят (извършат) инвестиции в медицинска апаратура, нови методики (диагностични и терапевтични), материални и човешки ресурси.

Закупуването на ДМА се предвижда да се осъществи през следващите четири години, след като търговското дружество осигури достатъчно средства от допълнителни източници на приходи: Договори с РЗОК; Договори за абонаментно обслужване; Приходи от такси; Приходи от платени услуги.

Изпълнението на инвестиционната програма ще даде възможност да се разшири дейността, да се подобри качеството на медицинското обслужване, да се изпълнява мисията, основните приоритети и цели на центъра.

I. Инвестиции в медицинска апаратура

- (1) Съвременна апаратура за клиничната лаборатория
- (2) Съвременен апарат за дерматоскопия
- (3) Операционна маса
- (4) Специализирана апаратура за криотерапия - Cryo Jet с набор от наконечници за криотерапия и Дюаров съд
- (5) Съвременен апарат за фототерапия – Waldmann UV7002 за терапия при псориазис, витилиго, атопичен дерматит, еритродермия и др.;
- (6) Електрокоагулатор и евакуатор на дима
- (7) Микроскопи
- (8) Апаратура за дермабразия;
- (9) Ултразвук за безиглена мезотерапия (лице, шия, деколте) и антицелулитна терапия;



- (10) Апаратура за функционална диагностика на кожата: измерване на хидратация, сухота, мастна секреция и pH, пигментация, бариерна функция и еластичитет, която апаратура абсолютно изисква за извършване на клинично изпитване на дерматологични и козметични продукти – една от основните цели на Диагностично – консултативния блок, целяща разширяване на продуктивния портфейл и възможност за увеличаване на приходите.

II. Инвестиции в нови методики по сектори на Диагностично-консултативен блок и стационарен блок на „ПКВЗ-Пловдив” ЕООД

Диагностично- консултативен блок

(1) Физיותרapia

- ✓ Локално прилагане или перорален прием на фотосенсибилизатори (псоралени) + UVA лъчи = на „ПУВА” терапия;
- ✓ Лазертерапия като спомагателен метод за лечение на хронични съдови дерматози.

(2) Алергология

- ✓ Включване на нови алергени (трофоалергени – за цитруси) в серията за алиментарна алергия;
- ✓ Нови тестове за физикална уртикария;
- ✓ Въвеждане на алерген – специфична имунотерапия с клинично значими алергени при атопичен дерматит;
- ✓ Разширяване на сериите за епикутанно тестване с стоматологични материали;
- ✓ Изготвяне на индивидуализирани алергени за тестване съобразени с конкретната чувствителност при всеки пациент;

(3) Серология , Микология, Венерология

- ✓ Въвеждане на нови методики за имуноензимна диагностика на урогенитална хламидиоза – доказване на хламидиален антиген;



- ✓ Имуноензимна диагностика на негонококови уретрити – микоплазмени и уреоплазмени;
 - ✓ Тестове за определяне чувствителността към антимикотици на клинично значими дрожди и плесени;
- (4) Имунофлуорисцентна диагностика;
- (5) Функционална диагностика на кожата.

Стационарен блок

- (1) Разширяване обхвата на договора с РЗОК – Пловдив- включване на нови клинични пътеки за стационарно болните и повишаване броя на преминалите през стационара пациенти;
- (2) Въвеждане на радикално хирургично лечение на кожни тумори (доброкачествени и злокачествени), чрез създаването на сектор по оперативна дерматология и откриването на операцията зала ;

III. Инвестиции в човешки ресурси

- (1) Превръщането на „ДКВЗ – Пловдив” ЕООД в база за специализация, което ще позволи да се подготвят нови специалисти по кожни и венерически болести и ще донесе допълнителни приходи на заведението
- (2) Повишаване квалификационния статут на медицинския персонал – гаранция за по-високо ниво на критериите за добра медицинска практика:
- ✓ Квалификационната програма на специалистите в центъра да се актуализира съгласно изискванията на Европейската асоциация по дермато – венерология (ЕАДВ);
 - ✓ Квалификационни курсове и обучение на лекарите, медицинските сестри и лаборантите;
- (3) Подобряване на социално – битовия и икономически статут на персонала чрез:
- ✓ Укрепване здравето на медицинските кадр



- ✓ Ергономичност на работните помещения;
- ✓ Повишаване размера на трудовите възнаграждения т.е. провеждане на мероприятия целящи повишаване на работоспособността и качеството на предлаганите медицински услуги.

IV. Инвестиции в материално – техническа база (предстоящи ремонтни дейности)

(1) Основни ремонти

- ✓ Саниране на сградния фонд и придаване на съвременен облик;
- ✓ Ремонт на ел. инсталация и пералня;
- ✓ Ремонт на ВИК и обратни води;
- ✓ Изграждане на подход (естакада) за инвалидни колички и трудно подвижни пациенти;

(2) Текущи ремонти

- ✓ Ремонт на кабинетите в ДКБ;
- ✓ Ремонт на стопански инвентар;
- ✓ Ремонт и поддръжка на медицинска апаратура;
- ✓ Външно измазване на сградата.

(3) Проектиране и изграждане на нова функционална сграда, отговаряща на съвременните изисквания за амбулаторна и стационарна медицинска дейност.

Изходен пункт за определянето на необходимия размер и вид на инвестициите са целите и задачите на центъра и възможностите за финансиране на инвестиционните потребности.

- (1) *По вида и предназначение на инвестициите:* Предвидената за закупуване медицинска апаратура е високотехнологична и многофункционална и дава възможност за провеждането на диагностични изследвания и лечение по широк кръг от дермато-венерологични заболявания. Това ще позволи разширяване на потока от пациенти, както и плащанията за дйност по обслужване на ЗЗОЛ и директни плащания.



Важно условие за успеха на плана за капиталовите разходи е концентрирането на бъдещите инвестиции в най-важните направления и области, които осигуряват най-голям ефект за лечебното заведение.

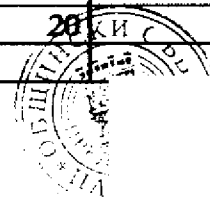
(2) *По времевия график:* Времевият график на изпълнението на инвестиционната програма на лечебното заведение е в зависимост от възможностите му да акумулира съответния финансов ресурс.

Изброените приоритетни дейности са с висока степен на необходимост. Разширяването на дейността (следователно) приходите ще бъдат вследствие на закупената апаратура за осъществяване на нови медицински дейности.

Осъществяването и финансирането на програмата е необходимо да бъде съобразено със счетоводната политика на дружеството и прогностичните приходи и разходи за последващия период 2026-2029г.

Таблица: Прогноза за приходите и разходите на „ЦКВЗ – Пловдив“ за периода 2026-2029 г.

Наименование на разходите	Прогноза	Прогноза	Прогноза	Прогноза
	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.
А. Разходи				
I. Разходи за оперативна дейност				
Разходи за суровини, материали и външни услуги	160	180	225	270
Суровини и материали	120	135	170	204
Външни услуги	40	45	55	66
Разходи за персонала	920	990	1230	1550
в това число:				
Разходи за възнаграждения	770	835	1040	1300
Разходи за осигуровки	150	155	190	250
от тях: осигуровки, свързани с пенсии				
Разходи за амортизация и обезценка	20	25	25	20
Разходи за амортизация и обезценка на дълготрайни материални и нематериални активи	20	20	25	20
в това число:				
Разходи за амортизация	20	20	25	20
Разходи от обезценка				



Общо за група I	1100	1190	1480	1840
II. Финансови разходи				
Разходи от обезценка на финансови активи, включително инвестициите, признати като текущи (краткосрочни) активи				
Б. Печалба от обичайна дейност				
Общо разходи (I + II + III)	1100	1190	1480	1840
В. Счетоводна печалба (общо приходи - общо разходи)				
IV. Разходи за данъци от печалбата				
V. Други данъци, алтернативни на корпоративния данък				
Г. Печалба (В - IV - V)				
Всичко (Общо разходи + IV + V + Г)	1100	1190	1480	1840
A. Приходи				
I. Приходи от оперативна дейност				
Нетни приходи от продажби	750	840	1050	1360
Услуги	750	840	1050	1360
в това число:				
По договор с НЗОК	260	270	300	380
Приходи от населението*	490	500	560	670
Други приходи	350	350	430	480
в това число:				
Приходи от финансиране	280	280	300	300
от общински бюджети	280	280	300	300
от други източници	70	70	130	180
Общо за група I	1100	1190	1480	1840
Общо за група II				
Б. Загуба от обичайна дейност				
Общо приходи (I + II + III)	1100	1190	1480	1840
В. Счетоводна загуба (общо приходи - общо разходи)				
Г. Загуба (В + IV + V)				
Всичко (Общо приходи + Г)	1100	1190	1480	1840

Основният риск пред реализирането на инвестиционните намерения произтича от невъзможността за осигуряване на необходимото финансиране. В средносрочна перспектива трудностите от финансов характер могат да възникнат вследствие на неумението на ръководството да увеличи обема на дейност на Дружеството и то главно по линия на обслужването на ЗЗОЛ. Липсата на дългосрочна и текуща задлъжнялост към края на 2020 г., определят финансовата ситуация като благоприятна. ЦКВЗ ежегодно ще преразглежда изпълнението и акцентите (приоритетите) на



инвестиционната програма (на базата на изпълнението финансовия план и прогнозите за финансовите приходи).

Практическото прилагане на тези водещи политики през 2026 – 2029 г., ще позволи на „ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД да изпълнява успешно мисията си на публично (общинско) лечебно заведение, което оказва качествена, достъпна и достатъчна по обем специализирана дермато-венерологична медицинска помощ.

Изпълнението на набелязаните стратегии до 2029 г. ще позволи на „ЦКВЗ – Пловдив” ЕООД, модернизирайки материално-техническата си база и подобрявайки качеството на медицинските услуги извършвани от квалифициран и добре заплатен персонал, да повиши приходите си и да създаде условия за стабилно развитие на заведението през периода 2026-2029г.

Д-р

