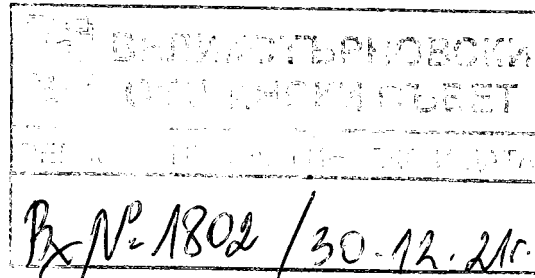


**КОМПЛЕКСЕН ОНКОЛОГИЧЕН ЦЕНТЪР – ВЕЛИКО ТЪРНОВО ЕООД**

5000, гр. В. Търново, ул. „Бузлуджа“ № 1, тел. 062/620 249; 062/625 498

e-mail: onkovt@abv.bg



Изх. № 1013/23.12.2021 г.

До Председателя на  
Общински съвет Велико Търново  
5000, гр. Велико Търново  
пл. Център № 2

**УВАЖАЕМИ ГОСПОДИН ПРЕДСЕДАТЕЛ,**

Приложено, изпращам Ви Бизнес програма за 2022 година на КОЦ – Велико Търново ЕООД.

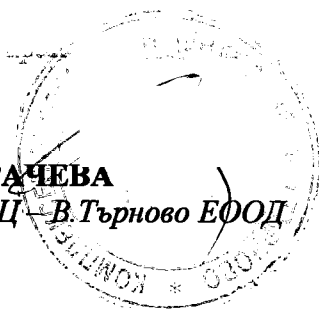
Приложение: съгласно текста

до: ПК в ИВ-600  
ПК в БФ  
ПК в ЗСА

30.12.21

С уважение,

Д-Р МАРИЯ РАЧЕВА  
Управител КОЦ – В.Търново ЕООД



**„КОМПЛЕКСЕН ОНКОЛОГИЧЕН ЦЕНТЪР - ВЕЛИКО ТЪРНОВО” ЕООД**  
5000, гр. Велико Търново, ул. „Бузлуджа” №1 тел./факс: 062 620 249; 622 487;  
www.onkologyvt.com; e-mail: onkovt@abv.bg

**БИЗНЕС ПРОГРАМА  
НА  
„КОМПЛЕКСЕН ОНКОЛОГИЧЕН ЦЕНТЪР-  
ВЕЛИКО ТЪРНОВО“  
ЗА 2022 ГОДИНА**

Изготвил:

Д-р Мария Рачева  
Управител на „КОЦ- В. Търново“ ЕООД

гр. Велико Търново  
декември, 2021 г.

## **I. ОПИСАТЕЛНА ЧАСТ**

### **A. ОБЩА ИНФОРМАЦИЯ ЗА ДРУЖЕСТВОТО.**

„Комплексен онкологичен център –В. Търново” ЕООД е вторият по големина онкологичен център от изградената специализирана онкологична мрежа в страната и тази година навърши 70 г. от създаването си.

Разкрит е през 1951 г. като „Окръжен диспансер за онкологични заболявания“, в следствие извършва дейност като „Междубластен диспансер за онкологични заболявания със стационар – Велико Търново“ ЕООД. През 1998 г. е регистриран за първи път като търговско дружество. От 2010 г. след извършени законодателни промени, налагащи преобразуване на лечебното заведение, същото съществува като „Комплексен онкологичен център – Велико Търново“ ЕООД.

Обслужва пациентите главно от областите Велико Търново и Габрово, но осъществява лечение и на всяко лице, избрало да се лекува в „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД.

Лечебното заведение извършва комплексна многопрофилна онкологична помощ.

Предлага на своите пациенти изпълняване на целия цикъл (затворен) дейности – профилактика; диагностика и лечение на онкологични и неонкологични (доброкачествени) заболявания; регистрация; проследяване и диспансеризация.

Областите на дейност включват онкологична хирургия, гръдна хирургия урология, онкогинекология, медицинска онкология, лъчелечение, клинична патология, клинична лаборатория, образна диагностика и нуклеарна медицина.

**Основна мисия** на лечебното заведение е подобряване качеството на живот на пациентите с онкологични заболявания чрез предоставяне на пълноценна и комплексна грижа за здравето им от високвалифицирани специалисти, прилагачи най-съвременни методи и технологии при лечението. Мисията се реализира при строго спазване на принципите на своевременност, качество и ефективност на медицинската помощ, при спазване на медицинската етика, правилата за добра медицинска практика, правата на пациента, професионалната тайна и при съблюдаване на изискванията на медицинските стандарти.

За реализирането на поставената мисия „КОЦ- В. Търново“ ЕООД извършва:

- активно издирване, диагностика и лечение на лица с онкологични заболявания;
- периодично наблюдение, консултации и проследяване на болните с онкологични заболявания и преканцерози;
- регистрация и диспансеризация на болни с онкологични заболявания и преканцерози;
- създаване и поддържане на раков регистър за съответната територия, на обслужвания район и за нуждите на Националния раков регистър;
- промоция и превенция на онкологичните заболявания;
- информирание на обществеността по проблемите на онкологичните заболявания;
- експертна и консултативна дейност в областта на онкологията и медицинската онкология;
- научноизследователска дейност в областта на онкологията;
- провеждане на клинични и терапевтични изпитвания в областта на медицинската онкология;
- реализиране на комплексни програми за обучение и специализация по онкология, медицинска онкология и здравни грижи;
- осъществяване на консултации по проблемите на онкологичните заболявания в обслужвания район, профилактика и скринингови програми за онкологичните заболявания.

### **Общи стратегически цели**

В качеството си на публично предприятие по смисъла на Закона за публичните предприятия (ЗПП), „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД изпълнява цели на публичната политика, като предоставя обществени услуги от сектор „здравеопазване“. „Общите стратегически цели“ на публичните предприятия са дефинирани в ЗПП – това са целите, които държавата/общината желае да постигне чрез участие в публичното предприятие и които произтичат от нормативни актове и документи за планиране на политиката.

Общите стратегически цели „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД са насочени към осигуряване на своевременна, качествена, достъпна и иновативна медицинска помощ в сферата на диагностиката и лечението, възстановяването и укрепването на здравето на пациентите с онкологични заболявания. Това е от съществено значение за повишаване на качеството им на живот, а чрез тях и на техните близки и на цялото общество.

Според данни от здравния профил на Република България за 2019 г. [https://ec.europa.eu/health/sites/health/files/state/docs/chp\\_bulgaria\\_bulgarian.pdf](https://ec.europa.eu/health/sites/health/files/state/docs/chp_bulgaria_bulgarian.pdf) над 80 % от смъртните случаи при мъжете и жените са причинени от сърдечно-съдови и онкологични заболявания. В повечето случаи онкологичните заболявания се откриват в напреднал стадий, когато лечението е по-трудно.

Доброто управление на медицинските грижи при пациентите с онкологични заболявания допринася за снижаване на нивото на предотвратимата смъртност, подобряване достъпа до медицинска помощ, по-високо качество на предоставени грижи и удовлетвореност на самите пациенти. Основен акцент в дейността на лечебното заведение е осигуряването на комплексна интердисциплинарна медицинска грижа за пациентите с онкологични заболявания.

**Главна цел** на „КОЦ- В. Търново“ ЕООД е задоволяване потребностите на населението от качествена онкологична медицинска помощ, осигуряване на финансова стабилност на лечебното заведение и затвърждаването му като едно от водещите в страната при предоставянето на този тип услуги.

**Подцели** на „КОЦ- В. Търново“ ЕООД:

1. Осигуряване на максимално разширен пакет дейности, които да се осъществяват;
2. Стабилизиране на финансовото състояние;
3. Подобряване квалификацията на медицинските специалисти;
4. Постоянно повишаване качеството на предлаганите услуги.

**За постигане на поставените цели е необходимо:**

1. Сключване на договор/и (допълнителни споразумения) с НЗОК за предоставяне на медицинска помощ по Клинични пътеки, Клинични процедури, Амбулаторни процедури и/или разширяване обема им. Закупуване на нова апаратура и внедряване на нови медицински техники и технологии при диагностика и лечение. Подобряване/модернизация на сградния фонд.
2. Извършване на лечебния процес и цялостната дейност на „КОЦ- В. Търново“ ЕООД при оптимизация на съществуващите разходи и още по-високо контролиране при извършването на нови, без това обаче да оказва влияние върху качеството на медицинската дейност.
3. Участие в курсове, обучения, провеждане на специализации с цел подобряване на професионалните знания и умения на медицинските специалисти.
4. Прилагане на съвременни и иновативни медицински технологии, начини, методи и схеми на диагностика и лечение. Популяризиране дейността на лечебното заведение.

**Б. СЪСТОЯНИЕ НА ДРУЖЕСТВОТО.**

## 1. Финансово-икономическо състояние.

Финансовото състояние на дружеството е съвкупност от неговите активи, пасиви, собствен капитал, както и способността му да генерира парична средства, необходими за уреждане на задълженията му (към персонал, доставчици и др.), т.е. да е в състояние да финансира своята дейност. Финансовото състояние показва реалните и потенциалните му възможности.

-Активи – в тях рефлектира предметността на основния капитал и неговата производствена способност – за дългосрочните, а краткосрочните отразяват оборотния цикъл на дейността и се финансират от краткосрочния привлечен капитал (получени средства).

-Пасиви – показват размера на собствения капитал и възможността на дружеството да се справя (функционира, издържа) със собствени финансови средства.

-Приходи и разходи – информацията, получена от отчета за приходите и разходите (ОПР) позволява да се разбере до колко ефективно се използват разполагаемите ресурси и до колко ефективна е цялостната дейност. На базата на съответните съпоставки на приходите с разходите се определят и посочват brutния финансов резултат от дейността и крайния финансов резултат – печалба или загуба.

Активите, с които разполага „КОЦ- В. Търново“ ЕООД са дългосрочни (ДМА) и краткосрочни (КМА).

Към 30.09.2021 г. балансовата стойност на ДМА (в т. ч. земя, сгради, машини и оборудване и други ДМА) е в размер на 10 474 хил. лв.; а стойността на КМА (материални запаси) е в размер на 818 хил. лв.

Пасивите от своя страна включват собствен капитал и краткосрочни пасиви (задължения). Стойността на собствения капитал към посочения период е в размер на 8 845 хил. лв., а на краткосрочните задължения – 3 982 хил. лв.

Разходите на дружеството към 30.09.2021 г. с в размер на 11 773 хил. лв. (в т. ч. за материали, за външни услуги, амортизации, възнаграждения, осигуровки, финансови и др.).

Приходите възлизат на 11 551 хил. лв. (приходи от РЗОК, от платени медицински услуги, наеми и др.), увеличени спрямо 2020 г. с 3,42 %

След извършване на анализ на посочените данни може да се направи следния извод:

Макар лечебното заведение да приключи деветмесечието на 2021 г. със загуба от - 222 хил. лв. (с 166 хил. лв по-малко в сравнение за същия период на 2020 г.), същото запазва способността си да генерира своевременно и с определена сигурност парични средства, позволяващи уреждане на задълженията му.

Дружеството проявява сравнителна финансова устойчивост като не позволява размера на задълженията му значително да се увеличи в сравнение с преходната година. Успява да покрива голяма част от разходите си ежемесечно като не допуска да изпада в дългосрочна забава.

Това е особено трудно в сегашната ситуация, когато поради наличието на външни фактори (пандемия от COVID- 19, водеща до рязко намаляване броя на пациентите, нестабилна политическа обстановка, постоянно увеличаващи се цени на електроенергия, природен газ, консумативи, лекарствени средства, кислород за медицински цели, а в същото време непроменени повече от десет години (от 2005 г., изключая увеличението с 5 до 7 % през 2020 г. от министър проф. К. Ангелов) цени на клинични пътеки и амбулаторни процедури, наличие на финансиране само от НЗОК) и вътрешни фактори (недостатъчен медицински персонал, постоянно текучество на кадри) лечебното заведение е изправено пред редица предизвикателства.

## 2. Организационна структура.

Съгласно Закона за лечебните заведения „КОЦ- В. Търново“ ЕООД има следната организационна структура:

Диагностично консултативен блок	Стационар	Болнична аптека	Административн о – стопански блок
<p>а) Приемно-консултативно направление, което включва следните кабинети:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- онкохирургичен;</li> <li>- кабинет гръдна хирургия;</li> <li>- онкогинекологичен;</li> <li>- онкотерапевтичен;</li> <li>- радиологичен;</li> <li>- онкоурологичен;</li> <li>- мамологичен;</li> <li>- кожен;</li> <li>- имунологичен;</li> <li>- ендоскопски;</li> <li>- функционален;</li> <li>- ултразвукова диагностика.</li> <li>- кабинет за болката и симптоматично лечение;</li> </ul> <p>б): Диагностично направление:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- отделение по Образна диагностика;</li> <li>- отделение по Нуклеарна медицина;</li> <li>- отделение Клинична лаборатория;</li> <li>- Отделение по Клинична патология с цитологична лаборатория.</li> </ul> <p>в) Единен канцер регистър с кабинет по епидемиология на рака (звено за регистрация и профилактика на онкологични заболявания)</p>	<p>1. Отделение по медицинска онкология</p> <p>2. Отделение по онкохирургия и урология</p> <p>3. Отделение по гръдна хирургия</p> <p>4. Отделение по онкогинекология</p> <p>5. Отделение по лъчелечение</p> <p>6. Отделение по анестезиология и интензивно лечение</p>	<p>Болничната аптека осъществява дейността си в съответствие с разрешението за осъществяване на лечебна дейност на болницата и лицензия за търговия на дребно и съхраняване на наркотични вещества за медицински цели от приложение №2 и 3 към чл.3, ал.2 от ЗКНВП.</p> <p>Към аптеката са изградени помещения с ламинарен бокс, където ежедневно се разтварят цитостатиците за лечение на онкоболните в отделение по медицинска онкология</p>	<p>Административн о- стопанския блок включва следните звена</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-счетоводство</li> <li>-обща администрация</li> <li>- юрисконсулт</li> <li>-информационно звено</li> <li>-отдел социално-икономически и човешки ресурси-стопански сектор</li> <li>- поддръжка</li> <li>- автотранспорт</li> </ul>

Дружеството се управлява от Управител, съгласно договор за управление и контрол.

Едноличен собственик на капитала е Община Велико Търново.

### 3. Материални ресурси

Материалните ресурси включват земя, 7 сгради и подобрения към тях, апаратура, стопански инвентар и 2 броя МПС.

Системата на застрояване е смесена. Сградите са както следва:

1. Хирургичен блок – построен 1979 г. на 5 етажа, от които:

V етаж – отделение по урология, реконструирано през 2008 г.

IV етаж, реконструиран през 2003 г. и пуснат в експлоатация през 2004 г. с действащи две операционни зали и отделение по анестезиология и интензивно лечение.

III етаж, реконструиран в отделение по онкогинекология през 2011 г.

II етаж – отделение по онкохирургия, реконструиран през 2007 г., а отделението по гръдна хирургия е реконструирано и създадено през 2008 г.

I етаж – отделение по клинична патология с цитологична лаборатория и кислородна централа, реконструиран през 2005-2006 г. и преоборудван с нова техника за бързи морфологични изследвания – гефрир.

- I етаж – отоплителна централа.

2. Терапевтичен блок – построен през 1946 г., надстроен през 1956 г. и реконструиран през 2002 г. на 3 етажа, както следва:

III етаж – отделение по лъчелечение – стационар;

II етаж – отделение по медицинска онкология;

I етаж – отделение по образна диагностика и отделение по нуклеарна медицина, реконструиран през 2007 г.

3. Клинична лаборатория – построена през 1946 г., надстроена през 1980 г. за административни помещения и реконструирана през 2007 г.

4. на 3 етажа.

5. Лъчетерапевтичен комплекс, построен по европейска програма на МРРБ и пуснат в експлоатация през 2015 г. на 3 етажа, на обща стойност 10 356 945.80 лв.

III етаж – помещения, обособени за линеен ускорител и компютър- томограф и разположена отоплителна централа.

II етаж – технически;

I етаж – брахитерапия

6. Хранителен блок с аптека и складови помещения, построен през 1989 г.

7. Портиерна, построена през 1946 г.

Броят на болничните стаи е 53, а леглата 186 и 20 амбулаторни за лъчелечение.

„КОЦ- В. Търново“ ЕООД разполага със собствено локално парно за отопление. Монтирани са 7 броя котли. В края на 2008 г. е извършена газификация на отоплителните централи.

Водоснабдяването е централно, безрежимно.

Наличният сграден фонд предоставя достатъчни условия за осъществяваната сега медицинска помощ.

Същият обаче се нуждае от извършване на ремонт.

Такъв е особено належащ за Диагностично-консултативния блок. Необходимите за това средства са в размер на около 500 000 лв.

Съществено е и завършването на двете операционни зали в Хирургичния блок. То е спряно през 2011 г. поради липса на средства (също приблизително 500 000 лв.)

Наличието на още две работещи операционни зали ще доведе до намаляване на чакащите пациенти за хирургична интервенция и преминаването на повече пациенти ежедневно през тях (естествено ще увеличи и приходите).

Медицинската апаратура, с която сега се работи, покрива изискванията на утвърдените медицинските стандарти. Тя обаче периодично се нуждае от обновяване и надграждане, което безспорно ще доведе до повишаване качеството на медицинската дейност.

За да може обаче лечебното заведение да отговори в най – пълна степен на изискванията за предоставяне на съвременно и иновативно лечение, е необходимо закупуване на допълнителна апаратура, с която ще е възможно прилагането на щадящи, по-прецизни и комплексни методи и техники на лечение, а също така ще доведе и до разширяване обема на предоставената медицинска помощ. Резултатът от това ще бъде както осъществяване на лечение на повече пациенти за същия период, така и по-качествено обслужване на същите, а в икономически аспект – увеличение на приходите.

Придобиването на нова и модерна апаратура е пряко свързано и с утвърждаването на лечебното заведение като едно от водещите в страната в областта на онкологията.

#### 4. Човешки ресурси.

Общ брой персонал, съгласно щатно разписание - 296 броя, както следва:

- лекари – 59 броя
- фармацевти – 2 броя
- полувисш и среден персонал 136 броя
- санитарни 62 броя
- друг персонал 37 броя

По образователен ценз разпределението на кадровата обезпеченост е както следва :

- висш медицински персонал 61 броя
- висш немедицински персонал 18 броя
- полувиш и среден медицински персонал 136 броя
- друг персонал 81 броя

Заети щатни бройки към 01.11.2021 г. - 162 броя, от които:

№	Длъжности	Брой към 01.11.2021 г.
1	Управител	1
2	Главен счетоводител	1
3	Главна медицинска сестра	1
4	Лекари – завеждащ отделения	9
5	Лекари - ординатори	19
6	Старши медицински сестри	11
7	Фармацевт	1
8	Висше немедицинско образование	11
9	Рентгенови лаборанти	14
10	Медицински лаборанти	8
11	Регистратор – информатик	3
12	Финансово счетоводни кадри	2
13	Социални работници	1
14	Медицински сестри	50
15	Санитарни	37
16	Стопанска бригада	3
17	Помощник – фармацевт	1
18	Акушерки	0



Проблемът с кадрите, подобно на цялата здравна система, е нелек.

Това е една от причините нормалното функциониране на структурите в лечебното заведение да бъде много трудоемко, понякога и отразяващо се на крайния резултат. Решаването на проблема с кадрите е свързан с повишаването на доходите, както и поддържането на високо ниво на съвременна медицинска апаратура и оборудване. За пълноценно предоставяне на медицинските услуги от лечебното заведение е необходимо назначаването на минимум 7 броя лекари със специалност по съответния профил на отделението и 12 броя медицински сестри.

Достигнатата средна работна заплата към 01.11.2021 г. е в размер на 1 469 лв.

В сравнение със същия период на предходната година размерът на средната заплата се е повишил с 321 лева, въпреки икономическата криза и въздействието на обявената извънредна епидемична обстановка и въведените временни противоепидемични мерки в страната. Причините за това са увеличени минимална работна заплата и възнаграждения за придобит трудов стаж и професионален опит, средства по чл. 5 от Закона за бюджета на НЗОК за 2021 г. за допълнителни трудови възнаграждения за лекари, професионалисти по здравни грижи и санитарии.

Лечебното заведение ритмично изплаща възнагражденията на персонала и не допуска да изпада в забава в това отношение. Трябва да се отчита обстоятелство обаче, че „КОЦ- В. Търново“ ЕООД не разполага със свободни налични средства, а изплащането на заплати (както и всякакъв вид задължения) е функция от дейността за месеца с РЗОК.

#### 5.Програмно обезпечаване

Налични са софтуери за осъществяване дейността на всяко звено, изискващи се, съгласно нормативната уредба и правилата за получаване, изписване и отчитане на лекарствени продукти, както и за електронно отчитане на болни, сред които са: счетоводен софтуер Work Flow, програмен продукт HRM, програма „GlobalHIS”, с която се извършва и одит на тези медикаменти, програмен продукт за електронно отчитане на преминали болни „GlobalHIS“, лабораторна информационна система ILAB, PACS системи.

#### 6.Информационна обезпеченост

С изграденото информационно звено, подобряващо и улесняващо достъпа на персонала до информация за пациентите и тяхното лечение; наличието на два сървъра, UPS – и; мрежа за достъп до всички компютри, компютърни конфигурации във всички стационарни и параклинични звена; принтери; скенери; ксерокс машини и др., лечебното заведение успява да покрие всички изисквания в тази насока на НЗОК.

Въпреки това, постоянно има нужда от надграждане и закупуване на нови информационни системи, които да покрият новите стандарти и критерии за осъществяване на медицинска дейност, изисквана от НЗОК.

#### 7.Пазарно обезпечаване

Осъществяването на дейността на лечебното заведение става след получаване на Разрешение за осъществяване на лечебна дейност от министъра на здравеопазването, съгласно Закона за лечебните заведения. Необходими са също Разрешение за откриване на аптека и редица лицензии за извършване на определени дейности и наличие на специализирана апаратура.

За да може да осигури на пациентите си необходимото лечение, на персонала си необходимите условия на работа, а също и за да изпълнява поставените нормативни изисквания за използване на различните видове апаратура и съоръжения, както и с цел постигане на ефективно разходване на публичните средства, „КОЦ- В. Търново“ ЕООД има сключени договори с търговски дружества, други лечебни заведения и институции, както следва:

- Договор с НЗОК за извършване на медицинска дейност по клинични пътеки и амбулаторни процедури;
- Договори за доставка на лекарствени продукти;
- Договори за доставка на медицински консумативи;
- Договори за доставка на лабораторни реактиви;
- Договор за доставка на храна на пациентите;
- Договор за доставка на електроенергия;
- Договор за доставка на природен газ;
- Договор за доставка на кислород за медицински цели;
- Договор с фирма за трудова медицина;
- Договор за охрана чрез СОТ;
- Договор за пожарна безопасност и противопожарни кранове;
- Договор за извършване на технически надзор на съоръжения с повишена опасност (СПО);
- Договор за транспорт и обезвреждане на опасни медицински отпадъци;
- Договор за извършване на независим финансов одит на ГФО;
- Договори за поддръжка на медицинска апаратура;
- Договор за поддръжка и актуализация на софтуерни продукти;
- Договор за поддръжка на UPS устройства;
- Договор за поддръжка на асансьори;
- Договор за поддръжка на дизелгенератори;
- Договор за поддръжка на касови апарати;
- Договор за поддръжка на вътрешна информационна мрежа и компютърни конфигурации;
- Договор за сервиз на климатична инсталация;
- Договор с мобилен оператор по тарифен план;
- Договор за предоставяне на интернет;
- Договор за предоставяне на кабелна телевизия;
- Договор за извършване на дозиметричен контрол;
- Договор за извършване на контрол на качеството на рентгено-диагностична апаратура;
- Договор за извършване на клинични изпитвания на физико-техническите параметри на линеен ускорител, рентгенови апарати и компютър –томограф;
- Договор за извършване на периодичен контрол на радиационните параметри на среда с източници на йонизиращи лъчения;
- Договори с други лечебни заведения и лаборатории за предоставяне на консултации и извършване на специализирани изследвания;
- Договор за провеждане на специализации на лекарите;
- Договор за куриерски услуги;
- Договор за застраховка „професионална отговорност“ на медицински персонал.

Освен посочените Договори, за обезпечаване на дейността си, лечебното заведение се нуждае от предоставяне на доставки и услуги, сред които са:

- услуги на ВиК;
- доставка на канцеларски материали и медицински формуляри;
- доставка на почистващи материали и консумативи и консумативи за текуща поддръжка;
- доставка на дезинфектанти;
- предоставяне на услуги по пране и дезинфекция на болнично бельо;
- извършване на ежегодни технически прегледи и проверки на асансьори, манометри, ЕКГ и апарати за кръвно налягане;
- стерилизация;
- ползване на услуги на правно-информационна система АПИС.

Описаните доставки и услуги се осигуряват без сключени договори.

Дружеството няма сключени договори за клинични изпитвания последните 3 години.

## 8. Финансово обезпечаване

Източниците на доходи на „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД са силно ограничени като се има предвид начина му на финансиране.

Приходите, с които разполага, лечебното заведение получава основно от НЗОК посредством сключени договори за предоставяне на медицинска помощ по клинични пътеки и амбулаторни процедури и заплащане на лекарствени продукти, извън стойността на клиничните пътеки.

Приходи се получават от извършване на платени медицински услуги, в следствие на осъществен избор на пациент на лечебно заведение/лекар на територията на страната. Техният размер обаче е незначителен, отчитайки факта, че „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД не представлява частно лечебно заведение, в което се заплаща голяма част от осъщественото лечение и редица съпътстващи го елементи, свързани със самия престой на пациентите в болницата.

Съгласно Закона за здравното осигуряване за всеки ден болнично лечение (но не повече от 10 дни годишно) пациентите заплащат потребителска такса в размер, определен с постановление на Министерски съвет. Таксата е фиксирана и не се променя, като от 2012 г. е в размер на 5,80 лв.

От заплащане на тази сума обаче почти всички пациенти на „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД са освободени, тъй като попадат в категориите лица, посочени в списък към Национален рамков договор (това са всички пациенти с онкологични заболявания, лица страдащи от заболявания с над 71% намалена работоспособност) или са социално слаби лица и неработещи.

И в това отношение лечебното заведение не може да разчита на стабилни приходи.

Източник на приходи е и отдаването на помещения под наем. Като се има предвид, че „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД не притежава привлекателни (от гледна точка на локация, големина, статут) имоти, стойността на получаваните наеми е минимална.

Получаването на приходи от договори с други лечебни заведения за предоставяне на консултации/изследвания/услуги почти напълно се компенсират с дължимите от „КОЦ- В. Търново“ ЕООД суми по реципрочни договори или се прихващат.

## II. АНАЛИТИЧНА ЧАСТ

### A. АНАЛИЗ НА ПАЗАРА, ПАЗАРНИ ПОЗИЦИИ, КОНКУРЕНТНА СРЕДА

В национален мащаб пряко влияние върху системата на здравеопазване, а оттам и върху дейността на „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД, имат следните фактори:

1. Нарастване на публичните разходи за здравеопазване без постигане на желаните резултати и удовлетвореност от пациентите;
2. Липса на обвързаност между растящите разходи в извънболничната помощ спрямо тенденциите за хоспитализация;
3. Най-високите в ЕС преки плащания от страна на пациентите, като са налице и нерегламентирани плащания;
4. Без съществени промени остава системата за продължаващо обучение в здравеопазването като препоръчителен, а не задължителен елемент;
5. Задържа се тенденцията за задължнялост на болничните лечебни заведения, като се увеличават рисковете за закриване на тези в общините и отдалечените райони;
6. Над половината от общия болничен леглови фонд (59.1%) е концентриран в 7 области (съгласно Национална здравна стратегия).

Лечебните заведения, бидейки пазарни субекти, са изправени пред все по-трудни предизвикателства за баланс и съчетаване на принципите на пазарния механизъм, осигуряване на високо качество на медицинската помощ, повишаващите се обществени очаквания, относително ограничените ресурси и променящата се непрекъснато, понякога сериозно регулаторна среда.

Известно е, че в България непрекъснато се увеличава броят на лечебните заведения за болнична помощ.

Съгласно интернет страницата на НСИ, сектор „Здравеопазване“ към 31.12.2020 г. в страната функционират 342 болници (319 през 2019 г.) (публични и частни) с 54 216 легла (51 776 през 2019 г.). На този фон непрекъснато намалява броят на лекарите и специалистите по здравни грижи, като този проблем е изключително изявен в областните и общинските болници. Нарастването на броя на болниците, при сериозен недостиг на кадри, не води до постигане на високо качество на медицинската помощ.

Основни конкуренти на „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД са специализираните онкологични лечебни заведения, както и онкологичните структури в частните болници. Последните разполагат с добра материална и техническа база, имат предимствата на добрата реклама и възможността да привличат кадри чрез по-добро заплащане. От друга страна, обикновено те изискват значително доплащане от страна на пациента, правят подбор на болните, като са насочени главно към полеките случаи, изискващи по-бързо и по-евтино лечение и в по-малка степен към тежко болните и тези със съпътстващи хронични заболявания, които увеличават разходите по диагностиката и лечението, както и престоя.

В здравеопазването са налице много особености (проблеми) на конкуренцията и пазарните отношения. Такива са например недостатъчна информираност и субективизъм на потребителя, хетерогенност и индивидуалност на продукта и др. Въпреки концепцията „за здравеопазване, водено от потребителя“, концепцията „медицина, основана на доказателства“ и др., конкуренцията не подобрява качеството, а то от своя страна не е гаранция за постигането на висока рентабилност.

Независимо от това, в условията на силно конкурентна среда и ограничени възможности и финансови ресурси, „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД набляга на качеството и комплексността на предоставяните медицински услуги, като едни от най-важните показатели за дейността на едно лечебно заведение. Лечебното заведение осигурява достъпна, адекватна, достатъчна по обем и качество и своевременно лечебно - диагностична помощ, отговаряща на реалните потребности на пациентите.

Публичните предприятия като „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД обичайно осъществяват медицински дейности по отношение на пациенти с най-тежките състояния.

Допълнително натоварване възниква и поради нерегулирани връзки и взаимоотношения с подсистемата за извънболнична медицинска помощ. Главна причина за това са несъвършенствата в организацията на извънболничната помощ, нарушената връзка, координация и приемственост със системата за болнична медицинска помощ. В резултат - значително се увеличава потокът от пациенти към специализирано медицинско обслужване и хоспитализация в болнично заведение. Болничната система допълнително се натоварва с пациенти, чието състояние не е било своевременно диагностицирано и овладяно в системата на извънболничната медицинска помощ.

## **Б. АНАЛИЗ НА ТЕКУЩО СЪСТОЯНИЕ**

Към 30.09.2021 г. преминалите болни са 3 654 броя, което е с 9,05 % по-малко спрямо броя на преминали болни за същия период през 2020 г.

Това дава отражение върху броя извършени прегледи и изследвания.

Извършени са общо 19 108 медицински услуги (прегледи и изследвания), което е с 5,48% по-малко спрямо осъществените медицински услуги през предходната 2020 г.

Осъществената медицинска дейност по КП и АПр към 30.09.2021 г. обаче е повече с 365 000 лв. в сравнение за същия период на 2020 г.

Посочените по-долу данни се обясняват с отлива на пациенти главно заради съществуващата пандемия, недостатъчната осведоменост и объркване на пациентите относно това извършват ли се в пълен обем хирургичните интервенции и терапии.

Страхът от заразяване с COVID спира пациентите да постъпват в лечебното заведение навреме и да продължат лечение по заболяването си. Така често се пренебрегват проявените симптоми и е възможно задълбочаване на болестта. Лечението се затруднява и в крайна сметка изисква повече средства и усилия/етапи.

Друг фактор, оказващ влияние върху дейността, е напускането на изградени от „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД специалисти с дефицитни медицински специалности, поради привличането им от конкурентни лечебни заведения, предлагащи по-високо заплащане, но и изискващи доплащане от страна на пациентите. Платежоспособните пациенти биват привлечени от конкурентни лечебни заведения на територията на страната, а дори и в чужбина, предлагащи по-добри битови условия и високотехнологична медицинска апаратура в някои направления, с която „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД не разполага.

Широк поглед върху лечебното заведение (настоящо състояние, основни проблеми за разрешаване, насоки за бъдещо развитие и перспективи) и в следствие на това направа на избор за рационален начин на реагиране (управление, поведение) и успешното реализиране на поставените цели, дава SWOT анализа.

### Вътрешни фактори

#### Strengths (силни страни)

- осигурен безотказен достъп на пациента без необходимост от доплащане;
- наличие на традиции в активното издирване, диагностика и лечение на лица с онкологични заболявания, периодично наблюдение, консултации и проследяване на болните с онкологични заболявания и преканцерози;
- идеално местоположение на ЛЗ, разположено в централна България, отстоящо на почти равно разстояние от големите областни градове;
- добре структурирана вътрешна организация на работа и поддържане на благоприятен микроклимат;
- коректен работодател, възложител и изпълнител, прилагащ стриктно нормативната уредба и недопускащ отклонения/нарушения;
- висококвалифицирани специалисти; амбиционизни в своята област и търсещи непрекъснато усъвършенстване;
- разпознаваеми и търсени от пациентите лекари, на които те се доверяват;

#### Weaknesses (слаби страни)

- ограничени ресурси – най –вече финансови;
- увеличаващи се разходи, които трябва да бъдат покривани в условията на непроменени цени на клинични пътеки и амбулаторни процедури;
- недостатъчно на брой медицински персонал, застаряване на медицинските специалисти и неблагоприятно съотношение лекари и професионалисти по здравни грижи;
- недостатъчна окомплектованост с медицинска апаратура, амортизация на съществуващата;
- недостатъчно възнаграждение спрямо нивото на предоставяните здравни услуги;
- запълнен капацитет на сегашната база;
- силната зависимост от един основен финансов източник - НЗОК.

<p>-предоставяне на комплексно лечение чрез затворен цикъл, включващ всеки един от изискващите се компоненти;</p> <p>-предоставяне на лечение с допълнително заплащане от пациентите само на нормативно определените разходи;</p> <p>-наличие на високотехнологична медицинска апаратура в отделението по лъчелечение – апарат за брахитерапия, линеен ускорител, скенер, дигитализираща система (CR) за рентгенографски и мамографски изследвания и периодично обновяване там, където е необходимо;</p> <p>-възможности за извършване на лапароскопски операции;</p> <p>-възможност за специализация на територията на ЛЗ;</p> <p>- изградена колаборация с други лечебни заведения (вкл. и сключени договори) с цел осигуряване на приемственост в диагностиката и лечението;</p> <p>- информационна система с висока степен на „достоверност”, „обхват”, „защита на данните” и „бързина”;</p> <p>- към лечебното заведение се обръщат пациенти от различни населени места на територията на цялата страна в усложнено състояние;</p> <p>- удовлетвореност на пациентите.</p>	
---	--

### Външни фактори

<b>Opportunities</b> (възможности)	<b>Threats</b> (заплахи)
<p>-промяна в държавните регулации;</p> <p>-изграждане на инфраструктура, позволяваща привличане на по-голям брой пациенти от РБ и от чужбина;</p> <p>-данъчни облекчения за лечебни заведения;</p> <p>-извършване на профилактични прегледи и изследвания на служители от различни фирми,</p>	<p>-пандемия от COVID-19 и разрастващата се икономическа криза;</p> <p>-политическа, икономическа и регулаторна нестабилност;</p> <p>-лимитиране на дейността от страна на НЗОК, недофинансиране на дейностите и несигурност относно възможностите за привличане на финансови ресурси;</p>

<p>чрез сключване на договори за това;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-включване в проекти и програми на медицински университети за провеждане на практика в „КОЦ- В. Търново“ ЕООД на обучаващите се;</li> <li>-участие в програми на МЗ, НЗОК, Медицински университети, проекти на ЕС с цел подобряване на професионалните знания и умения на медицинските специалисти и на материалната база;</li> <li>-повишаване качеството на извършваните услуги и използване на съвременни медицински технологии;</li> <li>-привличане на медицински специалисти;</li> <li>-заплащане на АПр № 6, по която досега не са постъпвали приходи за ЛЗ, а в същото време са извършване доста разходи (процедура № 6 се работи от 2012 г. - 9 години без заплащане);</li> <li>-увеличаване на получаваните по чл. 5 от ЗБНЗОК средства за лекари, медицински сестри, санитарии;</li> <li>- изграждане на периодична обратна връзка – анкети, анализ на констатирани нарушения, жалби и оплаквания, текучество и др.;</li> <li>- повишаване на медицинската и икономическа ефективност;</li> <li>- закупуване на нова апаратура и разширяване на обхвата на лечебната и диагностична дейност;</li> <li>- финансиране от национални програми и скринингови проучвания и от фондове на ЕС.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-променлив поток на пациенти;</li> <li>- влошена здравна картина /нарастване на заболяемостта, при по-висока тежест на заболяванията/ и неблагоприятни демографски процеси;</li> <li>- ниска здравна култура на населението и нереалистични очакванията на пациентите;</li> <li>-нелоялна конкурентна среда и прехвърляне на дейности с високи разходи;</li> <li>-разпространяване на негативни нагласи сред пациентите за ЛЗ от страна на конкурентни структури;</li> <li>-постоянно задълбочаващ се конфликт между ограничения финансов ресурс на ЛЗ и непрекъснато увеличаващите се разходи;</li> <li>-дефицит и текучество на медицински кадри.</li> </ul>
---	---

Представената в SWOT анализа информация показва категоричното място, което заема „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД сред лечебните заведения, предоставящи медицинска помощ в областта на онкологията. Силните страни, които притежава са гаранция за качеството ѝ. Описаните възможности ще превърнат лечебното заведение в още по - предпочитано от пациентите за осъществяване на тяхната диагностика, лечение, периодично наблюдение, консултации и проследяване. Усилията на управлението ще бъдат насочени към развиване на възможностите и силните страни и към намаляване на слабите страни и неутрализирането на заплахите.

## **В. ДОПУСКАНИЯ ЗА РАЗВИТИЕТО НА ИКОНОМИЧЕСКАТА СРЕДА И ПЕРСПЕКТИВИТЕ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО**

*„Борбата с рака не може да се води от един участник, това е възможност за заинтересованите страни на всички равнища и в различните сфери на отит и традиции да си сътрудничат..... „ (Кристиан-Силвио Бушой, член на ЕП и председател на интергрупата за борба с рака).*

Осигуряването на цялостния цикъл от грижи е от съществено значение за лечението на онкологичните заболявания, които се превръщат в една от основните причини за болестност и смъртност в европейски мащаб. Съгласно официални данни през последните години се повишава броя на страдащите от онкологични заболявания за всички локализации на болестта:

1. Световният икономически форум и Университетът по общественото здраве в Харвард (Harvard School of Public Health) публикуваха данни, според които в периода 2005—2030 г. незаразните заболявания, сред които водещо място заемат онкологичните заболявания, ще причинят икономически производствени загуби в световен мащаб, възлизащи на 25 трилиона евро;
2. По данни на СЗО в резултат на злокачествени новообразувания умират 9.6 милиона души годишно, при 18.1 милиона новодиагностицирани. Над 2/3 от случаите са регистрирани в страните с нисък и среден доход.
3. В България, по данни на НСИ, през 2019 г. злокачествените новообразувания заемат второ място като причина за смърт – 16.9%. В структурата на умираанията от злокачествени новообразувания водещи са заболяванията на бронхите и белия дроб (19.1%), следват тези на дебелото черво (15.0%), млечната жлеза при жените (7.4%), стомаха (5.9%), панкреаса (6.6%) и на простатата (6.1%). Общо те обуславят почти 2/3 от умираанията от този клас болести (60.1%)
4. Социалните фактори следва ясно да бъдат посочени като фактори от определящо значение за развитието на онкологичните заболявания.

В условия на икономическа и регулаторна нестабилност не могат прецизно да се дефинират очаквания за предстоящите икономически процеси в България, да се прогнозира тяхното развитие в средносрочна перспектива и да се направят конкретни изводи и препоръки.

Към настоящият момент все още не е приет ЗАКОН за държавния бюджет на Република България за 2022 г., респ. ЗАКОН за бюджета на НЗОК за 2022 г., както и анекса към НРД 2020-2022 г., определящ обеми, цени и методика за остойностяване на медицинските дейности.

При тези обстоятелства, както и при сериозен спад в потреблението на медицински услуги (извън лечението на COVID-19), растяща инфлация, постоянно променяща се регулаторна и нормативна среда, не могат прецизно да се дефинират допускания за развитието на икономическата среда и перспективите на предприятието.

Следните фактори оказват пряко влияние върху дейността на „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД:

- Влошена здравна картина / нарастване на заболяемостта, при по-висока тежест на заболяванията/ и неблагоприятни демографски процеси;
- Ниска здравна култура на населението;
- Неадекватно на здравните потребности и характера на дейността финансиране и дисбаланс в структурата на източниците на финансиране;
- Твърдите бюджетни ограничения и силно конкурентния пазар на медицинските услуги;
- Агресивна маркетингова политика на публични и частни болници;



- Силна концентрация на конкурентни ЛЗ и поява на нови;
- Нелоялна конкуренция и прехвърляне на дейности с високи разходи;
- Недостатъчна яснота в макроикономически аспект при разработване на средносрочни и дългосрочни прогнози за развитие на ЛЗ;
- Застаряване и миграция на медицински кадри.

Перспективите пред „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД са в развитието на предлаганите интердисциплинарни медицински услуги за цялостно третиране на пациентите.

Предимствата на „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД се явяват осъществяването на комплексна и последователна специализирана онкологична диагностично-лечебна дейност, висококвалифицирана оценка и прогноза за хода на онкологичната болест, адекватна специфична лекарствена терапия, проследяване, медицинска експертиза на работоспособността на пациента и проследяване на болните със злокачествени солидни тумори.

В бъдеще следва да се заложи на по-нататъшното развитие на спецификата на дейността, както и на разширяване и развиване на пакета от медицински услуги, предоставяни на пациентите.

Лечебното заведение разполага с необходимите ресурси и възможности, за да продължи да бъде търсено лечебно заведение и да издържи на конкуренцията с останалите ЛЗ.

Лечебното заведение през 2021 г. е осъществявало самостоятелно финансиране на текущите разходи, включително е в състояние да закупува апаратура и оборудване, но средствата не са достатъчни за подобряване на материалната база.

Достъпът до модерни медицински диагностични и лечебни технологии е от ключово значение както за позициите на лечебното заведение, така и за лечението на пациентите.

## **Г. АНАЛИЗ НА ОСНОВНИТЕ РИСКОВЕ**

Посочените в SWOT анализа рискове оказват съществено влияние върху дейността на „КОЦ- Велико Търново“ ЕООД, което влияние се засилва от провокираната от избухването на пандемията здравна и нарастващата икономическа криза.

Сниженият прием на пациенти, усложненото състояние на онкологичното заболяване поради несвоевременна диагностика и лечение, всичко това са фактори, оказващи непосредствено влияние върху дейността на лечебното заведение.

За ограничаване на пандемията от Covid-19 се въведоха редица мерки, целящи ограничаване на разпространението на инфекцията, но пречатващи навременната грижа за пациентите с онкологични заболявания. От една страна ограниченията засегнаха приема, което се отрази на приходите на лечебното заведение. От друга страна заболелите лекари и специалисти по здравни грижи провокираха затруднения в графици и дейността на „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД. Тези фактори, както и личното поведение/ страх да се обърнат своевременно към специалист, често водят до несвоевременност на медицинската грижа, а оттам и до сериозни усложнения. В повечето случаи онкологичните заболявания се откриват в напреднал стадий, когато лечението е по-трудно, понякога невъзможно, а разходите са съществени.

Драстичното увеличение на цените на електрическата енергия и природния газ, а оттам и увеличението на разходите за лекарствени продукти, консумативи, материали и за външни услуги, които не могат да бъдат компенсирани със строго фиксираните приходи от лечебна дейност, са друг съществен риск, който не може да бъде прогнозиран в перспектива не само по отношение на лечебното заведение, но и на територията на цяла Европа.

## **III. ПРОГНОЗНА ЧАСТ**

### **A. ИКОНОМИЧЕСКА РАМКА.**

През 2022 г. „КОЦ- В. Търново“ ЕООД предвижда да бъдат извършени разходи, да реализира приходи и очаква да завърши годината с финансов резултат, посочени в хил. лв., както следва:

в хил. лева

<b>Разходи за</b>	План 3 месечие	План 6 месечие	План 9 месечие	План 2022 г.
Материали	2 511	5 158	7 460	9 698
Външни услуги	240	472	705	990
Амортизации	159	310	470	641
Възнаграждения	827	1 630	2 421	3 171
Осигуровки	182	363	542	692
Други разходи (в това число за глоби, лихви, командировки )	1	2	3	4
<b>Общо разходи</b>	<b>3 920</b>	<b>7 935</b>	<b>11 601</b>	<b>15 196</b>
<b>Финансови разходи</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>24</b>	<b>50</b>
Извънредни разходи	0	0	0	0
Представителни разходи	0	0	0	0
<b>Всичко разходи</b>	<b>3 927</b>	<b>7 949</b>	<b>11 625</b>	<b>15 246</b>
Печалба	0	1	2	3
<b>Всичко</b>	<b>3 927</b>	<b>7 950</b>	<b>11 627</b>	<b>15 249</b>

<b>Приходи от</b>	План 3 месечие	План 6 месечие	План 9 месечие	План 2022 г.
По договор с РЗОК	3 796	7 795	11 450	15 000
Извънредни приходи	0	0	0	0
Потребителска такса	1	3	4	6
Приходи от финансиране	0	0	0	48
Платени услуги	10	17	23	35
Други приходи (в това число от клинични проучвания, наеми, отписани задължения поради изтекъл давностен срок, получени приходи от 110,00 лв. за 1MWh електроенергия)	120	135	150	160
Клинични и терапевтични изпитвания в областта на онкозаболяванията	0	0	0	0
<b>Общо:</b>	<b>3 927</b>	<b>7 950</b>	<b>11 627</b>	<b>15 249</b>

<b>Финансов резултат</b>	План 3 месечие	План 6 месечие	План 9 месечие	План 2022 г.
Печалба	0	1	2	3

Отчитането на приходите, разходите и финансовия резултат става съгласно изискванията на Закона за счетоводство, действащите счетоводни стандарти и други нормативни изисквания в тази област.

За отчетността на приходите и разходите е изградена синтетична и аналитична отчетност, съгласно приетия Индивидуален сметкоплан.

Приходите се отчитат по видове: приходи от услуги; приходи от РЗОК; други приходи от обичайната дейност; финансови и други приходи.

Планирането и отчитането на разходите, съгласно изискванията на Закона за счетоводство, счетоводните стандарти и изискванията на Община Велико Търново става по два начина: по икономически елементи и по бюджетна класификация.

Основните предвиждания на показателите са на база отчетни данни от предходни години, съобразени с икономически условия в момента и възможностите за финансиране.

Посочените стойности, показват стремежа на лечебното заведение при относително еднакви приходи и въпреки очакването COVID кризата да продължи не само през следващата година, да задържи или да не допусне значително увеличаване на разходите си за 2022 г., като в същото време продължава да се самоиздържа.

## **Б. КЛЮЧОВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ФИНАНСОВИТЕ И НЕФИНАНСОВИТЕ ЦЕЛИ ЗА ПРОГНОЗНИЯ ПЕРИОД**

Настоящата бизнес програма е с планов хоризонт от една година. Затова в нея могат да бъдат дефинирани единствено краткосрочни нефинансови и финансови цели и планирани резултати (средносрочните са за един бизнес цикъл в период от 3 до 5 години съгласно Правилника за прилагане на Закона за публичните предприятия).

На „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД е възложено изпълнението на цели на публичната политика, а именно - обществени услуги от сектор „здравеопазване“. Ефективното и в полза на обществото изпълнение на възложените обществени услуги е въздигнато в основен приоритет както от Закона за публичните предприятия, така и от ръководството на лечебното заведение, приоритет, „различен от постигането на максимални печалби“. Съгласно дефиницията на Закона за публичните предприятия „Цели на публичната политика“ са тези, които облагодетелстват широката общественост в рамките на специфичната компетентност на публичните предприятия, различни от постигането на максимални печалби...“.

Както беше посочено, онкологичните заболявания са водеща причина в структурата на умираанията (9 милиона), както и за инвалидизация и влошено качество на живот. Ранното им диагностициране и правилното лечение, а когато пълното излекуване е невъзможно, забавянето на прогресията на болестта, са от ключово значение за обществото и за отделния индивид.

В дейността на „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД централно място заема поддържането и подобряването на качеството. Предоставянето на висококачествена здравна услуга е надежда и очакване най-вече за пациентите и техните близки, очакване на цялото общество, осигуряване престиж за лечебното заведение и основен фактор в конкурентната надпревара за увеличаване на пазарния дял. Усъвършенстването на медицинската дейност във всичките ѝ аспекти е една от основните цели пред ръководния екип.

Относително ограничените ресурси влияят съществено на качеството на медицинските услуги. Основен източник на приходи за „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД е НЗОК. Лечебното заведение не изисква нерегламентирани доплащания от страна на пациентите и техните близки. А такива са въведени в голяма част от частните лечебни заведения, които изискват доплащане за различни дейности по време на престоя на пациента, така например се изисква „такса“ за изготвяне на медицинска документация, за „помощ на пациента“ при попълването на

задължителните декларации и информирани съгласия, такса „телевизор“, такса „климатик“ и др. Затова тези болници предлагат по-добро заплащане и започват да привличат висококвалифицирани кадри.

Качеството и достъпността на осигуряваната от „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД медицинска помощ съответства на:

- ✓ специфичната препоръка на ЕК към България за подобряване на достъпа до здравни услуги, включително чрез намаляване на преките плащания от страна на пациентите.
- ✓ Национална програма за реформи в изпълнение на Стратегия „Европа 2020“, Подраздел „Намаляване на преките плащания“, включващ мерки, свързани с усъвършенстване на механизмите на заплащане на медицинските дейности и осъществяване на ефективен контрол върху качеството на медицинските дейности и финансирането на здравни дейности с публичен ресурс.

В плановия период на настоящата бизнес програма ръководството на „КОЦ - Велико Търново“ ЕООД ще продължи да търси на възможности за разширяване на пакета на предлаганите медицински услуги с цел привличане на пациенти и запълване капацитета на лечебното заведение. Но следва да се вземе под внимание, че при разкриването на нови медицински дейности са налице регулаторни ограничения (чл. 37б, във връзка с § 1, т.11 от ЗЛЗ и предстоящият анекс към НРД 2020-2022 г.), които не зависят от волята на управителя на „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД. Разрешението се дава от министъра на здравеопазването при отчитане на потребностите на населението от медицинска помощ, съгласно Националната здравна карта; данните за броя на комплексните онкологични центрове на територията на съответната област, броя на откритите в тях структури и легла по медицински специалности и др.; данните за действащите договори на Националната здравноосигурителна каса за болнична помощ и за отчетената и заплатена болнична помощ по видове и лечебни заведения на територията на съответната област. В предстоящия анекс към НРД 2020-2022 г. ще бъдат предвидени обемите и цените на медицинските дейности. Откриването на нови медицински дейности е обвързано и с набавянето на нова медицинска апаратура и оборудване, което от своя страна трябва да бъде съобразено с финансовите ограничения и волята на принципала.

Друг водещ приоритет остава запазването на кадрите в „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД. Недостигът на медицински специалисти е проблем на цялото здравеопазване, както в Република България, така и в Европа. Недостигът на здравни работници в Европа, включително на лекари, медицински сестри, зъболекари, фармацевти и физиотерапевти към 2020 г. възлиза на един милион.

Постоянната политика на държавата/общината следва да е насочена към преодоляване на кадровия дефицит и обучението на нови млади специалисти, тъй като това изисква време. Разбира се, за да се осъществи това, е не по-малко важно да се разнообразяват предлаганите медицински услуги при използване на наличните ресурси.

Краткосрочните финансови цели и планирани резултати са свързани с финансовата дейност на предприятието и включват рентабилност, структура на капитала, оборот, печалба и дивиденди и други с оглед на спецификата на дейността на конкретното публично предприятие или отрасъла/категорията, в които то попада.

За постигане на посочените краткосрочни нефинансови и финансови цели и планирани резултати следва да се изпълняват следните мерки:

**а) Управление на персонала и развитие на човешките ресурси, чрез:**

1. Прилагане на модел за заплащане на работещите в ЛЗ, обвързан с образователно-квалификационната степен, професионалната компетентност и постигнатите резултати;

2. Непрекъснато усъвършенстване на кадровата политика, системата за мотивация и програмите за непрекъснато повишаване на квалификацията на лекари и специалисти по здравни грижи.
3. Непрекъснат процес на оценка на професионалната дейност на медицинските специалисти, включваща професионална компетентност, умения за комуникация и спазване правата на пациента;
4. Мотивация на кадрите.

#### **б) Информационно осигуряване, комуникации.**

Здравните комуникации са съществена част от управленския процес и без тях той е немислим и неосъществим. В тази връзка следва:

1. Да се използват възможностите на внедрения болничен софтуер по отношение на:
  - Автоматизация на регистрацията и приема;
  - Автоматизация на лечебно-диагностичния процес;
  - Управление на медицинската дейност;
  - Управление на административната дейност;
  - Научна дейност:
    - анализ и оценка на заболяемостта;
    - библиографски справки
    - статистическа обработка и анализи
  - Обучение
2. Популяризиране дейността и стимулиране търсенето на здравните услуги, предлагани от ЛЗ;
3. Оценка на текущият имидж на ЛЗ и предлаганата от него медицинска помощ, степента на знание на пациентите за предлаганите от ЛЗ медицински дейности, характерът на формираното мнение, на какви източници на информация се основава, да се определи кои страни от дейността на ЛЗ са разбрани погрешно.

#### **в) Финансов мениджмънт и стабилизация**

За подобряване на финансовото състояние на дружеството следва да се изпълняват следните основни мероприятия:

- Наблюдение на финансовите резултати по отделни клинични звена чрез контрол на приходите и разходите, върху които същите могат да оказват влияние.
- Изпълнението на строга и рационална лекарствена политика.
- Рационално използване на ресурсите.
- Търсене на възможности за разширяване на пакета на предлаганите медицински услуги с цел привличане на пациенти и запълване капацитета на лечебното заведение.

Достигането на добри финансови показатели е един от приоритетите на ръководството на лечебното заведение. Но водещ приоритет е и ще бъде високата ефективност на оказваната медицинска помощ.

#### **г) Оценка на дейността на лечебното заведение чрез следните показатели:**

##### **Показатели за ефективност:**

Използваемост на леглата (в % и в дни);

Среден престой на преминали болни (в дни);

Оборот на леглата (в болни) – колко болни са били лекувани на едно легло средногодишно.

Тези показатели не могат да варират много, тъй като болничният престой се определя от НРД за МД 2020-2022 г. А от друга страна повишаването на оборота на леглата и

намаляването на средния престой на преминали болни не следва да бъдат за сметка на качеството на медицинска помощ.

#### **Показатели за икономическа ефективност:**

Издръжка на един пациент;

Средна стойност на един ден болничен престой;

Средна стойност на един лекарствен/ храноден;

Съотношение на приходите и разходите общо и по звена.

#### **Показатели за качество на предоставяните услуги:**

Средна продължителност на лечение (в дни) – колко дни е бил хоспитализиран средно един болен.

Болничен летатилет (в %) – колко процента от лекуваните в стационара са починали през годината.

Съвпадение на клиничните с патоанатомичните диагнози (в %).

Обоснованост на хоспитализациите – % на необоснованите хоспитализации през годината.

Мнение на пациентите (чрез анкета или интервю) – степен на удовлетвореност от болничното обслужване и причини за неудовлетвореността.

#### **д) Юридически действия**

Пазарът на здравни услуги е нормативно регулиран пазар. Нормативна уредба в тази сфера се променя изключително динамично.

Привеждането на дейността на лечебното заведение в съответствие с изменящата се нормативната уредба е постоянен и съществен за качеството на дейността процес.

В условията на силно конкурентна среда, въпреки нарастващите потребности на населението, „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД следва да насочи усилията си към развитие на тези компоненти от сферата си на дейност, които са уникални, както и към повишаване на качеството и обема на медицинските дейности при съобразяване с регулаторните ограничения.

Заедно с това следва да се внедрят и използват ефективни техники за осигуряване на комуникация, координация с пациентите.

### **В. ИНВЕСТИЦИОННА И РЕМОНТА ПРОГРАМА**

#### **1. Ивестиционна програма.**

Плануването на инвестиции, които ще бъдат извършени е пряко обвързано с получаваните средства.

Настоящата бизнес програма се изготвя за периода 2022 г.

Този период влиза в сключените договори с РЗОК през 2020 г. (срок на действие 2020 – 2022 г.) и поради тази причина приходите, които дружеството ще получи през 2022 г. от РЗОК са относително прогнозируеми (в случай че не се сключат допълнителни споразумения за увеличаване на стойността).

Затова плануваните инвестиции следва да бъдат краткосрочно изпълняеми.

За 2022 г. те включват закупуване на два броя кожни апликатори с диаметър 20 и 30 mm.

Това ще доведе до увеличаване на болните с напреднал кожен рак.

Наличието на описаните апликатори ще позволи болните да бъдат облъчвани с апарата за брахитерапия, който метод на лъчелечение е много по –качествен и щадящ (атакува се директно самия тумор и радиацията не достига до здрави тъкани). Апликаторите се използват при провеждане на брахитерапията, с цел доближаване на радиоактивния източник до облъчващата област на пациента.

Инвестицията ще спомогне за привличане на повече пациенти и увеличаване на приходите.

Лечебното заведение планува да закупи описания ДМА със собствени средства.

## 2. Ремонтна програма.

Необходимо е извършването на следните строително –ремонтни дейности:

-Цялостен ремонт на ДКБ заедно с половината част от покрива, заедно със съпътстващите го тенекеджийски работи, облицовки и улици;

-Смяна на дограма, поставяне на вентилатори, боядисване и подмяна на настилка в помещение за близкофокусна лъчетерапия, в което е разположен апарат „Шаул“, съгласно предписание на Агенция за ядрено регулиране;

-Изграждане на кислородна инсталация (тръбопровод) от съществуващата кислородна инсталация в лъчетерапевтичния комплекс към Отделение по медицинска онкология и стационара на Отделение по лъчелечение;

-Изграждане на нов тръбопровод за отопление, който да започне от отоплителната централа в лъчетерапевтичния комплекс, да мине открито по фасадата на покритият паркинг и да се включи в съществуващата абонатна в Отделение по медицинска онкология. Описаното се налага поради корозирания сега съществуващ подземен тръбопровод, започващ от паровата централа на Хирургичен блок и който се свързва в абонатната на Отделение по медицинска онкология;

-Основен ремонт на подпорната стена, започваща от входа на болницата. Същата е разцепена на три-четири места и крие опасност от срутване;

-Направа навес на дизеловия агрегат в Лъчетерапевтичния комплекс;

-Ремонт на силно корозирания ламаринен покрив на административния блок, правен през 1980 г.;

-Подмяна на улици и водосточни тръби на Хирургичния корпус;

-Направа входна автоматична алуминиева врата на ДКБ;

-Доставка и монтаж на малко газово котле за топла вода през летния сезон в отоплителна централа на Хирургичен блок;

-Ремонт чилър Хирургичен блок;

-Подмяна хепа филтри в Отделение по реанимация и интензивно лечение и Операционен блок;

-Подмяна покривни пана на дизеловия агрегат в Хирургичен блок;

-Довършване ремонт на втора операционна зала;

-Доставка и монтаж на ново котле в ДКБ за отопление;

-Профилактика на:

- вакуумни помпи;
- компресор за сгъстен въздух в Хирургичен блок;
- дизел агрегат в Лъчетерапевтичен комплекс.

Дейностите ще бъдат извършвани според спешността за всяка от тях, съобразявайки се с наличните финансови средства.

## Г. МАРКЕТИНГОВА И РЕКЛАМНА ПРОГРАМА.

Разбрана буквално, същността на маркетинга се определя като съвкупност от действия, чрез които дадено предприятие извлича изгода от пазара. Широко възприето и общо определение разглежда маркетинга като откриване, снабдяване, задоволяване и задържане на потребители.

В конкретният случай, приравнявайки/съобразявайки посоченото към вида на предприятието - лечебно заведение, предоставящо специфични услуги за задоволяване на обществени нужди от здравеопазване, маркетинговата стратегия на „КОЦ- В. Търново“ ЕООД включва предприемането и изпълняването на следните стъпки:

-Изследване потребността от медицински услуги чрез анализиране заболяемостта на населението в областта на онкологията; провеждане на скринингови програми и профилактика, водещи до ранно откриване на злокачествени процеси;

- Предлагане на качествени медицински услуги и прилагане на съвременни методи на лечение; осъществяване на лечение, което „се нагажда“/„пасва“ на очакванията и изискванията на пациентите и по този начин

-Задържане на настоящите пациенти и привличането на нови.

Голяма роля за това има рекламирането на „КОЦ- В. Търново“ ЕООД, разпространяването на информация, относно прилаганото лечение, наличието на специалисти и апаратура.

За популяризирането дейността на лечебното заведение, същото е вписано в регистър на лечебните заведения в Република България.

В интернет сайта му се публикува своевременна информация за вида на оказваната медицинска дейност, публикуват се интервюта на специалистите, промотира се новозакупена апаратура.

Форма на реклама е и участията в радио и телевизионни предавания, печатни и електронни издания.

Най – важната реклама обаче, която едно лечебно заведение може да получи идва от неговите доволни и благодарни пациенти – реклама „от уста на уста“.

Затова усилията на целия персонал са насочени към предоставяне на лечение, включващо не само стриктно прилагане на медицинските процеси и решения, но и лечение, основаващо се на грижа, вежливо отношение и проява на уважение към всеки един пациент.

Изпълнението на описаните програмни дейности ще доведе до осъществяване на поставените цели - осигуряване на максимално разширен пакет дейности, които да се осъществяват; стабилизиране на финансовото състояние; подобряване квалификацията на медицинските специалисти и постоянно повишаване качеството на предлаганите услуги.

Изготвил:

Д-р Мария Рачева

*Управител на „КОЦ- В. Търново“ ЕООД*



## **СЧЕТОВОДНА ПОЛИТИКА** **на**

**„КОЦ Велико Търново” ЕООД** гр. Велико Търново  
считано от  
01.01.2022 г.

### **ПРЕДМЕТ НА ДЕЙНОСТ**

На основание чл.46, ал.2 от Закона за лечебните заведения и заявление вх.№ 1668 от 25.10.2010г. и № АД-337 от 20.12.2010г. е преобразувано в Комплексен онкологичен център с **предмет на дейност:**

- активно издирване, диагностика и лечение на лица с онкологични заболявания
- периодично наблюдение, консултации и проследяване на болните с онкологични заболявания и преканцерози
- регистрация и диспансеризация на болни с онкологични заболявания и преканцерози
- създаване и пълноценно поддържане на раков регистър за съответната територия, на обслужвания район и за нуждите на Националния раков регистър
- промоция и превенция на онкологичните заболявания
- информиране на обществеността по проблемите на онкологичните заболявания
- експертна и консултативна дейност в областта на онкологията и медицинската онкология
- научноизследователска дейност в областта на онкологията
- провеждане на клинични и терапевтични изпитвания в областта на медицинската онкология
- реализиране на комплексни програми за обучение и специализация по онкология, медицинска онкология и здравни грижи
- осъществяване на консултации по проблемите на онкологичните заболявания в обслужвания район
- извършване на профилактика и скринингови програми за онкологичните заболявания

. Лечебното заведение притежава разрешение за осъществяване на лечебната дейност под № КОЦ-89 / 06.01.2011 г., издадено от министъра на здравеопазването.

### **ЦЕЛ НА СЧЕТОВОДНАТА ПОЛИТИКА**

Постигане на вярна представа за имущественото и финансово състояние на дружеството, чрез функционалност и ефективност на практическото ѝ използване за нуждите на управлението.

## **НОРМАТИВНИ АКТОВЕ ВЪЗ ОСНОВА НА КОИТО СЕ ОПРЕДЕЛЯ СЧЕТОВОДНАТА ПОЛИТИКА И ФАКТОРИ, КОИТО ОКАЗВАТ ВЛИЯНИЕ ВЪРХУ СЧЕТОВОДНАТА ПОЛИТИКА**

Закон за счетоводството и Национални счетоводни стандарти;

Международни счетоводни стандарти – за нерешени въпроси в НСС, като този факт се оповестява;

Вътрешни нормативни актове разработени в предприятието, отразяващи спецификата на неговата дейност – индивидуален сметкоплан, правилник за документооборота, албум на специфични първични документи в дружеството и др.

Приема се, че дружеството **продължава своята дейност**. Ако настъпят обстоятелства или събития, които пораждаат съмнения относно възможността предприятието да продължи своята дейност или за рязко намаляване на дейността му – тези несигурности се оповестяват във Финансовия отчет.

### **ОСНОВНИ ПРИНЦИПИ ЗА СЪСТАВЯНЕ НА ГФО**

- текущо начисляване;
- действащо предприятие;
- предпазливост;
- съпоставимост между приходи и разходи;
- предимство на съдържанието пред формата;
- запазване при възможност на счетоводната политика от предходния отчетен период и постигане на съпоставимост на отчетните данни.

## **ЕЛЕМЕНТИ НА СЧЕТОВОДНАТА ПОЛИТИКА**

### **А К Т И В И            и            П А С И В И**

Актив се признава и отчита като **ДМА**, когато отговаря на определението за ДМА; неговата стойност може да бъде надеждно изчислена; очаква се получаването на икономическа изгода от него и стойността му е по-голяма от 700 лв.

Амортизируемите активи се амортизират на базата на **ЛИНЕЕН МЕТОД НА АМОРТИЗАЦИЯ**.

Начисляват се амортизации на дълготрайните активи, съобразно полезния живот на отделните активи, определени от ръководството на дружеството за всеки клас активи. Амортизация не се начислява на активите, които са в процес на изграждане или доставка. Прилагат се следните **АМОРТИЗАЦИОННИТЕ НОРМИ**:

Административни и търговски сгради	4 %
Машини, производствено оборудване, апаратура	30 %
Компютри, софтуер и право на ползване на софтуер	50 %
Автомобили	25 %

Офис обзавеждане	15 %
Нематериални дълготрайни активи	15 %

За данъчни цели са приети следните амортизационни норми:

Административни и търговски сгради	4 %
Машини, производствено оборудване, апаратура	30 %
Компютри, софтуер и право на ползване на софтуер	50 %
Автомобили	25 %
Офис обзавеждане	15 %
Нематериални дълготрайни активи	15 %

Предполагаемата **ОСТАТЪЧНА СТОЙНОСТ** на амортизируемите ДМА и ДНМА е значителна, когато тя надвишава 10% от цената на придобиване (т.е. когато остатъчната стойност е под тази степен на значимост същата е незначителна и се пренебрегва).

В началото на отчетната година се съставя и утвърждава индивидуален амортизационен план. За всеки новопридобит ДМА или ДНМА амортизационния план се актуализира през годината; Отразяването на начислените **АМОРТИЗАЦИИ** по оборотната ведомост (баланса) се прави всеки месец.

За **ОЦЕНКА НА ДМА СЛЕД ПЪРВОНАЧАЛНО ПРИЗНАВАНЕ** се използва препоръчителния подход – по цена на придобиване, намалена с начислените амортизации и натрупаната загуба от обезценка .

**ПОСЛЕДВАЩО ИЗВЪРШВАНИ РАЗХОДИ** по ДМА се капитализират само в случай, че водят до увеличаване на икономическата изгода от използването на съответния актив, за когото са извършени. Всички останали последващи разходи се отчитат като текущи в отчета за приходи и разходи.

За **ОЦЕНКА НА ДНМА СЛЕД ПЪРВОНАЧАЛНО ПРИЗНАВАНЕ** се използва препоръчителния подход – по цена на придобиване, намалена с натрупаната амортизация и евентуални натрупани загуби от обезценка

ДМА и ДНМА подлежат на **ОБЕЗЦЕНКА** съгласно НСС 36 “Обезценка на активи”. При определяне необходимостта от обезценка границата на същественост е 2% спрямо балансовата стойност (обезценка под тази граница се счита за несъществена и не се налага да се извършва).

**ИНВЕНТАРИЗАЦИИТЕ** се извършват в следните периоди:

- на ДМА и ДНМА: веднъж на година;
- на МЗ: най-малко веднъж в годината;
- на останалите активи и пасиви: преди съставянето на годишния финансов отчет;

**СТОКОВО-МАТЕРИАЛНИТЕ ЗАПАСИ ПРИ ПОКУПКА** се отчитат по цена на придобиване. Търговските отстъпки и работи, предоставени от доставчика, намаляват доставната стойност.

**СТОКОВО-МАТЕРИАЛНИТЕ ЗАПАСИ ПРИ ТЯХНОТО ПОТРЕБЛЕНИЕ СЕ ОЦЕНЯВАТ** по метода среднопредетеглена.

СМЗ се класифицират в следните групи:

А) Материали: основни – медикаменти.

Основен критерий е използването им в рамките на един производствен цикъл или до 12 месеца.

Бракуването на негодни, морално остаряли материални запаси се извършва по предложение на инвентаризационните комисии, материално отговорните лица или ръководителите на съответните звена, с предложение за начина на ликвидиране, наличието на вина и т.н. Акта за брак се утвърждава от ръководителя на дружеството или от упълномощено от него лице. За ликвидирането се съставя акт за ликвидация.

**ВЗЕМАНИЯТА** в момента на възникването им се оценяват в лева .

**ПАРИЧНИТЕ СРЕДСТВА** в лева се оценяват по номиналната им стойност. За нуждите на изготвянето на отчета за паричния поток в паричните средства и еквиваленти се включват всички налични парични средства в каси и банки.

**ВЕДОМОСТИТЕ ЗА ЗАПЛАТИТЕ** на персонала се изготвят до 10 число на следващия месец.

**ТЕКУЩИТЕ ЗАДЪЛЖЕНИЯ** в лева се оценяват по стойността на тяхното възникване.

Дадена грешка се определя като **ФУНДАМЕНТАЛНА**, когато превишава следните прагове на същественост:

- За актив 2 %
- За краткотрайни активи 1 %
- За приход / разход 2,5%
- За печалба преди облагане 5%.

Фундаментална грешка, която е свързана с предходни периоди, се отчита през текущия период чрез увеличаване или намаляване на салдото на неразпределената печалба от минали години, като сравнителната информация за предходния отчетен период се преизчислява – съгласно препоръчителния подход

Всяка корекция, вследствие от **ПРОМЯНА В СЧЕТОВОДНАТА ПОЛИТИКА** (извършвана само, когато се изисква от закон, счетоводни стандарти или водеща до по-подходящо представяне на събитията или сделките във финансовите отчети), се отразява като корекция на салдото на неразпределената печалба от минали години, като сравнителната информация за предходния отчетен период се преизчислява – съгласно препоръчителния подход

## **РАЗХОДИ**

**Разходите за дейността са:**

**1.1. Основни** - разходите извършени за основна дейност - лечение на онкоболни от отделенията на "КОЦ Велико Търново" ЕООД

**1.2. Допълнителни разходи**

1. Разходите от спомагателна дейност - тук се отнасят разходите извършени от спомагателните звена на центъра: транспортни звена, ремонтно-механични звена
2. Административни разходи

**П Р И Х О Д И**

**Текущите приходи се отчитат по:**

1. Приходи от РЗОК Велико Търново
2. Приходи от платени услуги
3. Приходи от потребителски такси от неонкологичноболни пациенти
4. Приходи от наеми и стопанси разходи
5. Приходи от лихви
6. Приходи от дарения

**СИСТЕМА НА ИНДИВИДУАЛНО ПРИЛАГАНИТЕ СМЕТКИ**

Дейността на предприятието се организира, като се използват синтетични и аналитични счетоводни сметки, описани в утвърдения от ръководството Индивидуален сметкоплан, който е приложение към настоящата счетоводна политика.

**СЧЕТОВОДНИ ДОКУМЕНТИ И ДОКУМЕНТООБОРОТ**

Стопанските операции се документират, като се използват следните счетоводни документи:

**1. Първични**

За документиране на стопанската дейност на предприятието по принцип се използват първични счетоводни документи.

При съставянето, обработването и съхранението на счетоводните документи се спазват правилата, регламентирани в глава шеста от Закона за счетоводство.

Длъжностните лица, отговорни за правилното съставяне на първични счетоводни документи или приемане на такива от външни организации, предприятия и лица са:

- касиера – за приходните и разходни касови ордери;
- снабдител – за получените фактури, касови бонове и квитанции;
- МОЛ – за складови разписки;
- ръководители на инвентаризационни комисии – за пълнота и достоверност на инвентаризационните книжа;
- ръководители на комисии , удостоверяващи брак или ликвидация на имущество – за пълнота на изискуемите данни и точно упоменаване на начина на ликвидиране на имуществото.

**2. Вторични**

Вторичните документи, с които работи предприятието се използват за отразяване на преобразуваната от първичните

счетоводни документи информация. Те трябва да съдържат следните задължителни реквизити:

- наименование на документа
- номер и дата на съставяне
- стойност, отразена в първичните счетоводни документи, въз основа, на които е съставен
- подпис на съставителя

Управителят утвърждава реда за движение на счетоводните документи от съставянето (постъпването) им в предприятието до тяхното предаване в счетоводния архив, като утвърдения от Управителя ред е неразделна част от счетоводната политика.

Счетоводството се осъществява при работа с **програмен продукт** Work Flow

### **ОРГАНИЗАЦИЯ НА СЧЕТОВОДНАТА ПОЛИТИКА**

За нуждите на управлението и вземане на управленски решения, както и за други нужди, се определя следната **ПЕРИОДИЧНОСТ НА ФИНАНСОВИТЕ И ОПЕРАТИВНИТЕ ОТЧЕТИ И СПРАВКИ**: - например:

В предприятието се приключва счетоводно и определя финансовия резултат към 31.12.;

Оперативни отчети и справки за стопанската дейност – месечно.

Счетоводната информация се **СЪХРАНЯВА** съгласно изискванията на Закона за счетоводството.

В началото на 4-то тримесечие на текущата година, съставителят на финансовите отчети на дружеството представя на Управителя анализ на изпълнението на счетоводната политика и ако се налагат промени или корекции в нея за следващата година, представят проект с подробна обосновка на причините за предлаганите промени.

### **ФИНАНСОВ ОТЧЕТ**

1. Счетоводният баланс се съставя в двустранна форма.
2. ОПР се съставя в двустранна форма.
3. ОПП се съставя на база на прекия метод.

Гл.счетоводител:.....  
/Т.Иванова/

Управител:.....  
/Д-р М.Рачева/

Дата: 20.12.2021 г.  
Гр. Велико Търново

БИЗНЕС ПРОГРАМА 2022 г. - КОЦ - ВЕЛИКО ТЪРНОВО ЕООД								
МЕДИЦИНСКО ТЪРГ.ДР-ВО ПЕРИОД	БРОЙ ЛЕГЛА	средно списъчен състав	2022 г - печ./заг.	Преминали болни /бр./	Пролежани леглодни /бр./	Оборот на 1 легло	Продължителност на престоя /средно/	Използваемост на 1 легло в дни
3/ТРИ/ МЕСЕЧИЕ -2022г	150	159	0	1291	5626	8,61	4,35	37,51
6/ШЕСТ/ МЕСЕЧИЕ -2022 г	150	160	1	2506	10948	16,71	4,37	72,99
9/ДЕВЕТ/ МЕСЕЧИЕ -2022 г	150	161	2	3654	15450	24,36	4,23	103,00
<b>ОБЩО 2022 г:</b>	<b>150</b>	<b>167</b>	<b>3</b>	<b>4803</b>	<b>23946</b>	<b>32,02</b>	<b>4,99</b>	<b>159,64</b>

**Забележка:** Общият брой на леглата е 186 броя. По заповед на министъра на здравеопазването, 36 легла бяха разкрити като легла за лечение на COVID - болни при необходимост и до момента те не се използват за лечение на онкоболни пациенти.

Гл.счетоводител:.....

/Т.Иванова/

Управител:.....

/Д-р М.Рачева/