

**„КОМПЛЕКСЕН ОНКОЛОГИЧЕН ЦЕНТЪР – ВЕЛИКО ТЪРНОВО“ ЕООД**  
5000, гр. Велико Търново, ул. „Бузлуджа“ №1; тел/факс: 062/ 62 02 49, 062/ 62 24 87,  
www.onkologyvt.com; e-mail: [onkovt@abv.bg](mailto:onkovt@abv.bg)

Изх.№ РД-18-127/29.12.2022 г.

ДО  
КМЕТА НА  
ОБЩИНА ВЕЛИКО ТЪРНОВО



ДО  
ПРЕДСЕДАТЕЛЯ НА  
ОБЩИНСКИ СЪВЕТ – ВЕЛИКО ТЪРНОВО

до: ПК на ИВ-600  
ПК на БФ  
ПК на ЗС

ОТНОСНО: Бизнес програма 2023 г.

05.01.23

**УВАЖАЕМИ ГОСПОДИН ПАНОВ,**

**УВАЖАЕМИ ГОСПОДИН СПИРИДОНОВ,**

В изпълнение на Решение № 268/26.05.2016 г. на ВТОС и на основание чл. 57-60 от ППЗПП и чл. 38 ал. 1 и ал. 2 във връзка с чл.2, чл.5, ал.1, т.1 чл.13, чл.16, ал.1, чл.19 т.2 е чл.20 ал.1 т.15 от Наредбата за условията и реда за упражняване правата на собственост в търговските дружества, участието в граждански дружества и сключването на договори за съвместна дейност от Община Велико Търново представям за одобрение Бизнес програма за 2023 година на „Комплексен онкологичен център – Велико Търново“ ЕООД.

Приложение: съгласно текста.

С уважение:

д-р Иван Николов  
Управител на „КОЦ-В. Търново“ ЕООД



**„КОМПЛЕКСЕН ОНКОЛОГИЧЕН ЦЕНТЪР – ВЕЛИКО ТЪРНОВО“ ЕООД**  
5000, гр. Велико Търново, ул. „Бузлуджа“ №1; тел/факс: 062/ 62 02 49, 062/ 62 24 87,  
www.onkologyvt.com; e-mail: [onkovt@abv.bg](mailto:onkovt@abv.bg)

**БИЗНЕС ПРОГРАМА**  
**НА**  
**„КОМПЛЕКСЕН ОНКОЛОГИЧЕН ЦЕНТЪР –**  
**ВЕЛИКО ТЪРНОВО“ ЕООД**  
**ЗА 2023 ГОДИНА**

Изготвена от: **д-р Иван Николов**  
Управител на „КОЦ – Велико Търново“ ЕООД

*гр. Велико Търново,  
м. декември 2022 г*

Настоящата бизнес програма за управление на „Комплексен онкологичен център – Велико Търново“ ЕООД за 2023 година е разработена в изпълнение на Решение № 268/26.05.2016 г. на ВТОС и на основание чл. 57-60 от ППЗПП и чл. 38 ал. 1 и ал. 2 във връзка с чл.2, чл.5, ал.1, т.1 чл.13, чл.16, ал.1, чл.19 т.2 и чл.20 ал.1 т.15 от Наредбата за условията и реда за упражняване правата на собственост в търговските дружества, участието в граждански дружества и сключването на договори за съвместна дейност от Община Велико Търново.

Бизнес програмата се основава на Концепцията за управление на „Комплексен онкологичен център - Велико Търново“ ЕООД за периода 2023 – 2027 година, чиято крайна цел е превръщането на „КОЦ - В. Търново“ ЕООД във водещо лечебно заведение по отношение на диагностиката, лечението, проследяването и диспансеризацията на пациенти с онкологични заболявания в областите Велико Търново и Габрово.

## **ПРЕДСТАВЯНЕ НА „КОМПЛЕКСЕН ОНКОЛОГИЧЕН ЦЕНТЪР – ВЕЛИКО ТЪРНОВО“ ЕООД**

„Комплексен онкологичен център - Велико Търново“ ЕООД е част от специализираната онкологична мрежа в Република България. Разкрит е през 1951 година като „Окръжен диспансер за онкологични заболявания“, а впоследствие е превърнат в „Междубластен диспансер за онкологични заболявания със стационар – Велико Търново“. През 1998 година е регистриран за първи път като търговско дружество, а от 2010 година, след извършени законодателни промени, Диспансерът е преобразуван в „Комплексен онкологичен център – Велико Търново“ ЕООД.

Съгласно националната здравна карта, лечебното заведение има за задача да задоволи потребностите от многопрофилна онкологична помощ на над 240 хил. души, жители на областите Велико Търново и Габрово.

Основната задача на „КОЦ – В.Търново“ ЕООД е активно да издирва, диагностицира, регистрира, лекува и наблюдава пациенти с канцерози и преканцерози.

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

**Мисията** на „КОЦ–В.Търново“ ЕООД е подобряване качеството на живот на пациентите, чрез предоставяне на висококвалифицирана здравна услуга от лекари и специалисти в тази област, в модерна болнична среда.

**Общите стратегически цели** на лечебното заведение са определени в Политиката за участието на община Велико Търново в публичните предприятия:

1. Удовлетворяване здравните потребности и опазване здравето на гражданите чрез предоставяне на специализирана онкологична помощ и лечение в съответствие със световните стандарти.

2. Привличане на квалифицирани медицински кадри, развитие на професионалната компетентност, удовлетвореност и мотивация на работещите в „КОЦ-В.Търново“ ЕООД.

3. Постоянна модернизация в синхрон с потребностите на пациентите и постиженията на медицинската наука и водещите добри практики.

4. Осигуряване на финансова стабилност на лечебното заведение.

**Главната цел** на „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД за 2023 година е задоволяване потребностите на населението от онкологична медицинска помощ чрез осигуряване на качествено и ефективно лечение.

**Подцели:**

1. Осигуряване на достатъчен обем специализирано болнично обслужване и подобряване на показателите за медицинска дейност
2. Повишаване на качеството на предлаганите здравни услуги чрез усъвършенстване диагностиката, лечението и наблюдението на пациентите.
3. Преустановяване формирането на загуби и декапитализация на дружеството
4. Увеличаване на приходите на лечебното заведение чрез въвеждане на нови дейности.
5. Подобряване на кадровата обезпеченост, стимулиране квалификацията на персонала и привличане на водещи специалисти.
6. Популяризиране дейността на лечебното заведение.

## **СТРУКТУРА И УПРАВЛЕНИЕ НА ДРУЖЕСТВОТО**

„Комплексен онкологичен център – Велико Търново“ ЕООД е лечебно заведение по смисъла на чл. 10, т. 3 б и чл. 26 б от ЗЛЗ, с едноличен собственик на капитала - Община Велико Търново.

„КОЦ-В.Търново“ ЕООД се представлява и управлява от Управител, съгласно Договор за управление и контрол.

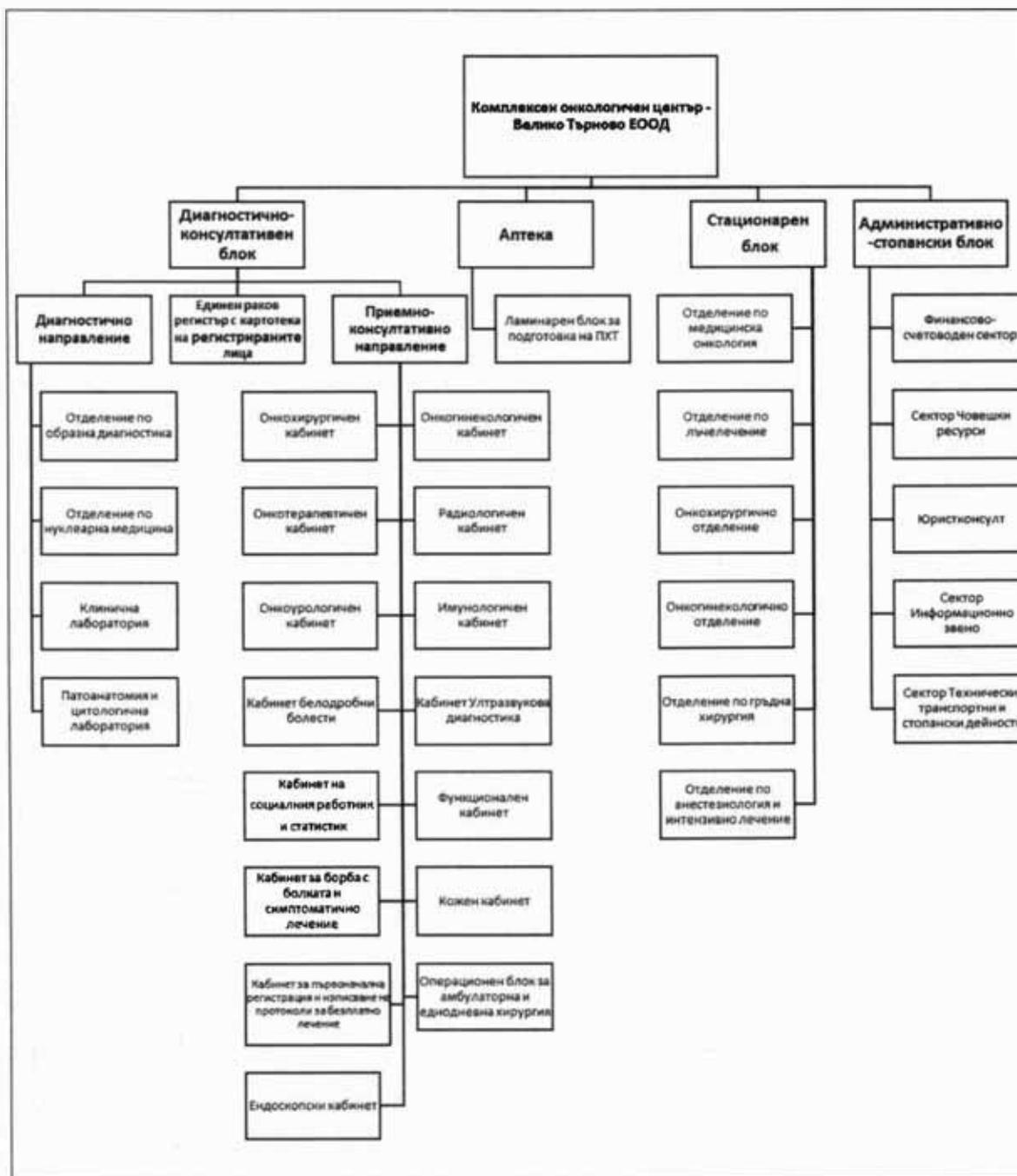
След проведена конкурсна процедура, с Решение № 1124 по Протокол №46/27.10.2022 на Великотърновски общински съвет е избран нов управител на КОЦ- В.Търново ЕООД за срок от 3 години.

Дружеството е със седалище и адрес на управление гр. Велико Търново, ул. „Бузлуджа“ №1.

**Предметът на дейност** на „КОЦ - В.Търново“ ЕООД е 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; информиране на обществеността по проблемите на онкологичните заболявания; експертна и консултативна дейност в областта на онкологията и медицинската онкология; научно-изследователска 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.

## **ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА**

Структурата на „КОЦ - В.Търново“ ЕООД е регламентирана с Разрешение № КОЦ -89/06.01.2011г. МЗ. Лечебното заведение се състои от четири организационно обособени структури, представени на графиката по-долу:



## 1. ГОДИШНА ЗАДАЧА

Целта на бизнес програмата на „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД за 2023 г. е да очертае рамките на приходната и разходната част на дружеството по видове, очакван финансов резултат от дейността и други финансово-икономически показатели.

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

За отчетността на приходите и разходите в „КОЦ-В. Търново“ ЕООД е изградена синетична и аналитична отчетност (съгласно приетия Индивидуален сметкоплан).

Планирането и отчитането на разходите става по два начина: по икономически елементи и по бюджетна класификация.

Прогнозните стойности на показателите са изчислени на база отчетни данни за 2022 година. Прогнозният резултат финансов резултат за 2023 г. е печалба в размер на 37 хил. лв.

Посочените стойности показват стремежа на лечебното заведение при относително еднакви приходи и въпреки очакването икономическата криза да се задълбочи, да се постигне оптимизиране на разходите и постепенно финансово стабилизиране на Дружеството.

### 1.1. ПРИХОДНА ЧАСТ

хил. лв.

Приходи	План 3 - месечие	План 6 – месечие	План 9 - месечие	План 2023г
По договор с РЗОК	3 484	7 335	11 489	15 057
Извънредни приходи	0	0	0	0
Потребителска такса	2	4	6	8
Приходи от финансиране	0	0	0	0
Платени услуги	7	15	24	32
Други приходи /наеми, дарения, отписани задължения/	3	7	1	15
Клинични и терапевтични изпитания в областта на онкозаболяванията	0	0	0	0
<b>Общо приходи</b>	<b>3 496</b>	<b>7 361</b>	<b>11 529</b>	<b>15 112</b>

### 1.2. РАЗХОДНА ЧАСТ

хил. лв.

Разходи	План 3 – месечие	План 6 – месечие	План 9 – месечие	План 2023 г.
Материали	2 141	4 622	7 428	9 462
Външни услуги	263	539	844	1 122
Амортизации	145	290	435	579
Възнаграждения	774	1 560	2 307	3 233
Осигуровки	155	312	461	647
Други разходи	0	0	0	0
<b>Общо разходи</b>	<b>3 478</b>	<b>7 323</b>	<b>11 475</b>	<b>15 043</b>
Финансови разходи	7	15	23	32
<b>Всичко разходи</b>	<b>3 485</b>	<b>7 338</b>	<b>11 498</b>	<b>15 075</b>

### 1.3. ПРОГНОЗЕН ГОДИШЕН РЕЗУЛТАТ

хил. лв.

Финансов резултат	План 3 - месечие	План 6 – месечие	План 9 - месечие	План 2023 г.
<b>Печалба</b>	<b>11</b>	<b>23</b>	<b>31</b>	<b>37</b>

#### 1.4. ИКОНОМИЧЕСКИ ПОКАЗАТЕЛИ

	План 3 - месечие	План 6 – месечие	План 9 - месечие	План 2023 г.
<b>Коефициент на рентабилност</b> <i>фин. резултат / нетни приходи от продажби</i>	0,00315	0,00312	0,002688872	0,002448385
<b>Коефициент на ефективност на разходите</b> <i>Приходи / разходи</i>	1,00315638	1,00313437	1,002696	1,002454
<b>Коефициент на ефективност на приходите</b> <i>Разходи / приходи</i>	0,99685355	0,99687542	0,997311	0,997552

*Забележка: Действащото към лимитиране на дейността на лечебното заведение не дава възможност за прогнозиране на по-големи приходи от НЗОК. При промяна на приходите в това перо (след подписване на нов НРД и увеличаване на лимитите за ЛЗ), както и при евентуално сключване на договор за провеждане на клинични изпитвания на лекарства или за отдаване под наем на помещения, настоящата бизнес програма ще претърпи съответните корекции.*

## 2. SWOT АНАЛИЗ НА „КОЦ-В. ТЪРНОВО“ ЕООД

SWOT анализът е основно средство за стратегическото планиране, тъй като дава необходимата рамка за преглед на организационната стратегия и посока на развитие на всяка организация, в т.ч – лечебно заведение. Той обхваща силните и слабите страни (част от вътрешната среда) на Дружеството, върху които то може да влияе пряко и да контролира, както и възможностите и заплахите пред него, които са свързани с външната среда и които са извън неговия контрол.

В таблицата по-долу са идентифицирани силните и слабите страни на „КОЦ-В. Търново“ ЕООД, както и благоприятните възможности и заплахи пред неговото развитие.

Силни страни	Слаби страни
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Уникалност на дейността – единствен специализиран онкологичен център със стационар и диспансерно наблюдение на онкоболни за 2 области</li> <li>2) Сключен договор с НЗОК за клинични пътеки за лечение на различни заболявания (не само онкологични)</li> <li>3) обро местоположение и подобрена през годините инфраструктура</li> <li>4) Частично реновирана материално-техническа база (реновиран стационарен блок с отделения за лежачо болни и 2 операционни зали;)</li> <li>5) Наличие на съвременно оборудване и апаратура</li> <li>6) Изграден модерен комплекс за лъчетерапия</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Силна задлъжнялост към доставчици на лекарства натрупана през годините</li> <li>2) Влошена възрастова структура на персонала</li> <li>3) Недостиг на лекари и специалисти по здравни грижи</li> <li>4) Ниско заплащане на труда на медицинските работници и текучество на персонал</li> <li>5) Остаряла материално-техническа база на ДКБ и отделения по лъчетерапия и химиотерапия</li> <li>6) Амортизация на медицинската апаратура</li> <li>7) Липса на болнично ДКЦ/медицински център и възможност за извършване на</li> </ol>

<p>със съвременна апаратура за диагностика и лъчелечение</p> <p>7) Защитено 2-ро ниво на компетентност за всички отделения</p> <p>8) Наличие на екип от висококвалифицирани специалисти</p> <p>9) Ниска цена на лечението за пациента (без задължително доплащане за лечебните дейности)</p> <p>10) Установено партньорство с филиала за обучение на специалисти по здравни грижи на МУ-Варна</p> <p>11) Поддържане на контакти с останалите лечебни заведения от региона, най-вече във връзка с участие в онкологични комитети или диагностика на пациенти от специалисти, с които КОЦ не разполага.</p>	<p>медико-диагностична дейност, финансирана от НЗОК като допълнителен източник на приходи</p> <p>8) Недостиг на средства за придобиване на иновативно медицинско оборудване и привличане на добри специалисти</p> <p>9) Липса на лапароскопска хирургия в онкохирургично и онкогинекологично отделение</p> <p>10) Постоянно увеличаващи се разходи на лечебното заведение (ток, газ, консумативи, лекарства и др.)</p> <p>11) Слаборазвита дейност в областта на клиничните изпитания на лекарства през последните години</p> <p>12) Липса на маркетингова и комуникационна стратегия за популяризиране на дейността и привличане на пациенти; стара и неподдържана интернет страница; слабо присъствие в регионалните медии</p>
Възможности	Заплахи
<p>1) Разкриване на нови здравни дейности в болничните и доболничните структури за диагностика и лечение (откриване на собствено ДКЦ/медицински център, въвеждане на лапароскопска хирургия, радиохирургия и др.)</p> <p>2) Привличане на специалисти по различни специалности</p> <p>3) Повишаване квалификацията и продължаващо обучение на персонала</p> <p>4) Подобряване качеството на извършваните дейности</p> <p>5) Извършване на клинични изпитания на лекарства в областта на онкологията</p> <p>6) Скрининги на различни рискови групи от населението с оглед постигане на ранна диагностика и лечение на онкологични заболявания</p>	<p>1) Договореният с НЗОК прогнозен бюджет не гарантира финансовата стабилност на ЛЗ поради недофинансиране на клиничните пътеки и невъзможност за изплащане на надлимитна дейност</p> <p>2) Намаляване приема на пациенти заради пандемия, спиране на плановата оперативна дейност</p> <p>3) Създаден стереотип в местното население за търсене на здравни услуги извън областта</p> <p>4) Нарастване на конкуренцията в отрасъла</p> <p>5) Липса на персонал и пренасочване на кадри към други лечебни заведения</p> <p>6) Евентуално откриване на нова частна болница в гр. Велико Търново</p>
<p>7) Обновяване на медицинската апаратура чрез участие в проекти, финансирани по ОП на ЕС, План за възстановяване и устойчивост, Национален план за Борба с рака 2030 г., Национална здравна стратегия 2021- 2030 г. и др.</p> <p>8) Установяване на добри взаимоотношения с медицинските университети в страната за привличане на кадри</p> <p>9) Утвърждаване на лечебното заведение като база за специализация</p> <p>10) Създаване на добри партньорски взаимоотношения с другите лечебни</p>	<p>7) Забавяне на плащанията от РЗОК, водещо до забавяне на доставките лекарства, материали и консумативи; на плащанията към доставчици и към персонала</p> <p>8) Постоянно увеличаване на режийните разходи</p> <p>9) Нестабилна политическа обстановка и постоянни „реформи“ в здравеопазването</p> <p>10) Икономическа и финансова криза, свиване популателната способност на населението</p>

заведения от региона 11) Подобряване на публичния имидж и рейтинг на лечебното заведение – разработване на нова интернет страница, присъствие в социалните мрежи и т.н.	
--	--

Анализът на силните и слабите страни показва, че „КОЦ - В.Търново“ ЕООД има потенциал за развитие, като може да разчита преди всичко на уникалността на предлаганите медицински услуги, добрата материално-техническа осигуреност и качеството при обслужване на пациентите, както и разширяването на продуктовото си портфолио с нови медицински услуги, като по този начин се намали текучеството на персонала и задлъжнялостта на Дружеството.

**Вътрешни предимства:** „КОЦ – В.Търново“ ЕООД е известен като специализирано болнично заведение за диагностика, лечение и проследяване на онкологични заболявания. Изключителни предимства на лечебното заведение са екипът специалисти с дългогодишен стаж в диагностиката и лечението на онкологични заболявания; реновираната материално–техническа база (операционен блок, стационар за лежачо болни, лъчетерапевтичен комплекс) е не на последно място факта, че не се изисква задължително доплащане от пациента за лечението. Регламентираните такси за избор на лекар/избор на екип, се заплащат само при изрично посочено желание на пациента.

**Външни предимства:** Местоположението на лечебното заведение в централната градска част на областния център с добри комуникации и транспортна свързаност е привлекателно за пациентите.

**Вътрешни недостатъци:** Липсата на все по-търсени лапароскопска хирургия в онкохирургично и онкогинекологично отделение, предлагането на услуги от доболничната помощ (собствен медицински център /ДКЦ) и остарялата материална база на диагностично-консултативния блок и отделенията по лъчетерапия и химиотерапия са сериозна пречка за увеличаване притока на пациенти към КОЦ.

Маркетинговата и комуникационната стратегия също не са развити, което ограничава кръга на потенциалните пациенти.

Необходимо е да се разширят дейностите в болничната и доболничната медицинска дейност и да се привлекат специалисти, което ще увеличи приходите и ще допринесе за финансовото стабилизиране на лечебното заведение. Необходимо е разработване на комуникационна стратегия, свързана с популяризиране дейността на КОЦ чрез средствата за масова информация, интернет и социалните мрежи, публикации в специализирани медицински издания и отзиви от преминалите пациенти

#### **Външни рискове**

Бързо променящата се икономическа среда, свързана с драстичното увеличаване на цените на електрическата енергия и природния газ, а от там и увеличението на разходите за лекарствени продукти, консумативи, материали за външни услуги, които не могат да бъдат компенсирани със строго фиксираните приходи от лечебна дейност са съществен риск, който не може да бъде прогнозиран не само по отношение на лечебното заведение, но и на територията на цяла Европа.

### **3. ФИНАНСОВО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ**

За обезпечаване на своята дейност през 2023 година, „КОЦ – Велико Търново“ ЕООД планира да използва собствени оборотни средства.

#### **3.1. ПРИХОДНА ЧАСТ**

Приходите на Дружеството са ограничени, като се има предвид начина му на финансиране.

Основният дял се формира от продажбата на медицински услуги по 57 клинични пътеки и 10 клинични процедури, за които лечебното заведение има сключен договор с РЗОК – Велико Търново. Прогнозни приходи за 2023 година възлизат на 15 112 хил. лв., от които 15 057 хил. лв. – по договор с РЗОК.

Останалите приходоизточници - платени медицински услуги (т.е заплащаното от пациентите лечение), потребителски такси, отдаване на имущество под наем, дарения ще формират едва 1,5% от всички приходи на КОЦ.

Това е така, тъй като за разлика от частните болници, КОЦ-В. Търново ЕООД не изисква допълнително заплащане от пациентите на голяма част от от осъществяването болнично лечение и редица съпътстващи го елементи, свързани със самия престой на пациентите в лечебното заведение.

Съгласно закона за здравето осигуряване, за всеки ден болнично лечение (но не повече от 10 дни годишно) пациентите заплащат потребителска такса в размер, определен с ПМС. Таксата е фиксирана и не се променя, като от 2012 г. насам тя е в размер на 5,80 лв. От заплащане на тази сума са освободени почти всички пациенти на Онкологичния център, тъй като попадат в категориите лица, посочени в Списък към Национален рамков договор (пациенти с онкологични заболявания, лица с над 71% намалена трудоспособност и др. ), социално слаби или неработещи лица.

Приходите от наеми са незначителни, тъй като Дружеството не разполага с привлекателни имоти, които да отдава под наем.

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

### **3.2. РАЗХОДНА ЧАСТ**

Общите прогнозни разходи от оперативна дейност за 2023 г. възлизат на 15 075 хил. лв., от които най-голям дял заемат *Разходите за материали* (основно медикаменти и консумативи): 9 462 хил.лв., следвани от *Разходите за възнаграждения и осигуровки* - 3 880 хил. лв. Разходите за амортизацията на активите са близо 6 %, а тези за външни услуги – 11,89%.

Предвижда се увеличение на разходите за заплати и осигуровки с 6%, тъй като за задържането на персонала и привличането на специалисти изисква адекватно заплащане на труда.

За да се оптимизира дейността на Дружеството в условията на инфлация и постоянно нарастване на цените на стоките и услугите трябва да се осъществява ефективен контрол на протичащите процеси и да се разработи програма, която да гарантира способността на „КОЦ - В.Търново“ ЕООД да обслужва задълженията си и да осигури паричен поток за успешното функциониране на дружеството.

За да се постигнат планираните за 2023 година икономически показатели, трябва да се предприемат действия за осигуряване на **финансова стабилност на лечебното заведение:**

- **Мерки за оптимизиране на разходите:**
  - Преразглеждане на всички действащи договори с външни доставчици и прекратяване на неизгодните за лечебното заведение;

- Възлагане на обществени поръчки по ЗОП и ППЗОП при условия на честна и лоялна конкуренция и недопускане обвързването на лечебното заведение с цени, по-високи от пазарните;

- Анализ на издръжката и себестойността на услугите, предлагани от стопанските звена и предприемане на действия за осигуряване на тяхната оптимална ефективност /замяна с външни услуги;

- Провеждане на лекарствена политика в посока намаляване на разходите за лекарствени продукти чрез прилагане на строг контрол върху назначената лекарствена терапия на пациентите и изписаните им медикаменти;

- Рационално използване на интегрираната болнична система за реално проследяване пътя на един пациент от неговото приемане в лечебното заведение до изписването му и свързаните с това приходи, разходи, дейности и текущ анализ на медико-статистическите и финансово-икономическите показатели;

- Търсене на начини за намаляване на разходите за електроенергия и отопление чрез извършване на енергийни обследвания и реализиране на енергоспестяващи мерки.

➤ **Мерки за намаляване на задълженията**

При настоящата система на заплащане на лечебната дейност и използваните лекарства и медицински изделия от страна на НЗОК (месец след реалното изпълнение на дейността), както и необходимостта от поддържане на складови наличности от лекарства, консумативи и други, с цел подсигуриране на безпроблемното протичане на лечебно-диагностичния процес, постигането на драстичен спад в задълженията е трудно постижимо. Въпреки това, с цел съкращаване на разходите ще бъдат предприети следните действия:

- Текущо следене на поеманите задължения, текущ мониторинг и контрол върху падежите за плащане на доставките на стоки и услуги и върху възникването и натрупването на задължения;

- Утвърждаване и прилагане на вътрешни правила за управление на задълженията и удовлетворяване на кредиторите;

- В случай на просрочване на задължение и при обоснована необходимост с оглед интереса на дружеството – постигане на споразумение с доставчиците на стоки и услуги за разсрочване на просрочените задължения и изпълнени на погасителни планове.

➤ **Предприемане на мерки за увеличаване приходите от дейността**

- Увеличаване на лимитите за диагностика и лечение по клинични пътеки и клинични процедури по НРЗ,финансирани от РЗОК

- Търсене на нови възможности за разширяване на дейността и за допълнително финансиране на здравни дейности по линия на платена медицинска помощ, договори за клинични изпитания на лекарства, договори със здравно-осигурителни и застрахователни фондове

- Въвеждане на нови за КОЦ диагностично-лечебни методи, които ще привлекат нови пациенти:

☛ **Разкриване на дъщерно дружество – медицински център към „КОЦ -В. Търново“ ЕООД**

Разкриването на медицински център със статут на самостоятелно юридическо лице доказано ще бъде от полза както за пациентите, така и за медицинския персонал. Създаването му ще подобри и координацията между болничната и доболничната помощ, а пациентите ще получават специализирана медицинска помощ, възползвайки

се от своите здравно-осигурителни права. По този начин ще се осигури качествено комплексно обслужване на пациентите.

В икономически аспект, материалният ресурс на КОЦ ще се оползотвори максимално, като това ще донесе финансова полза на лечебното заведение. Не на последно място, ще се създаде приходоизточник за допълнително материално стимулиране на персонала, в зависимост от извършения обем работа.

#### **☛ Въвеждане на лапароскопска хирургия**

Лапароскопската хирургия е златен стандарт при лечение на най-честите и социално значими заболявания. През последното десетилетие все по-често и успешно лапароскопската хирургия се използва за радикално лечение на карцином гастро-интестиналния тракт, дебелото черво, женските полови органи. Въпреки над 10-годишното си закъснение, от края на 2021 г. „КОЦ-В. Търново“ ЕООД вече разполага с ендоскопска хирургична техника. Дружеството има сключен договор с РЗОК за клинични пътеки за лапароскопски операции, но все още не ги изпълнява, тъй като липсва достатъчно обучен персонал и обособена за целта операционна зала.

С цел привличане на пациенти и повишаване квалификацията на персонала ще бъдат привлечени като хоноровани консултанти водещи специалисти в областта на минимално инвазивните методи на лечение, което в крайно сметка ще задържи пациентите във Велико Търново и ще повиши и приходите за лечебното заведение.

## **4. РЕСУРСНО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ**

### **4.1. МАТЕРИАЛНИ РЕСУРСИ**

Материалните ресурси на „КОЦ - В.Търново“ ЕООД включват ДМА, представляващи 7 на брой сгради, медицинско и немедицинско оборудване, транспортни средства и съоръжения, както и КМА, осигуряващи лечебния процес – основно лекарства и медицински консумативи.

Наличният сграден фонд и медицинска апаратура предоставят покриват изискванията за осъществяваната до момента медицинска дейност.

#### **АКТИВИ**

	<b>Наименование</b>	<b>Стойност</b>
	<b>ДМА</b>	
	Земя	58 186,18
	Сгради и конструкции	5 952 719,35
	Машини и оборудване	3 753 841,32
	Други ДМА	30 181,28
	<b>ДНА</b>	
	Програмни продукти	49 664,15
	<b>КМА</b>	
	Материали	647 283,64
	<b>Общо</b>	<b>10 491 875,92</b>

Разполагаемият сграден фонд на Дружеството е частично подобрен през годините както следва:

1. **Хирургичен блок** – построен 1979 г. на 5 етаж. Цялата сграда е със сменена дограма и е с топлоизолация за енергийна ефективност. Парното и топлата вода са на газ.

Всички етажи са реконструирани и обновени, отговарящи на европейските стандарти за ЛЗБП със специални бактеридни настилки по пода и стените, съответна централна климатизация и вентилация в операционните зали и ОАИЛ; осветление и съвременно оборудване:

- V етаж – отделение по Урология, реконструирано през 2009 г.;
- IV етаж - отделение по Анестезиология и интензивно лечение и две действащи операционни зали, оборудвани със съвременна медицинска апаратура; реконструирани през 2003 г. и пуснати в експлоатация през 2004 г.;
- III етаж - отделение по Онкогинекология, реконструирано през 2011 г.;
- II етаж - отделение по Онкохирургия, реконструирано през 2007 г. и отделение по Гръдна хирургия (реконструирано и създадено като ново отделение през 2008 г.)

Болничните стаи отговарят на съвременните изисквания - всички са със собствен санитарен възел, с по 4 специализирани тройно чупещи легла за лежащо болни; с изградена инсталация с индивидуални панели към всяко легло за непрекъснато подаване на кислород, сгъстен въздух и вакуум оборудвани са с пациентски монитори за наблюдение на сърдечно-съдовите показатели; климатик и кабелна телевизия.

- I етаж - отделение по Клинична патология с цитологична лаборатория, реконструирано през 2006 - 2007 г. с помещение за обдукция и хладилна камера за починалите; Хистотека за съхраняване на хистологичните препарати. Оборудвано е със съвременна техника за изработване на хистологични материали от туморните тъкани (Микротом, хистокинет, микроскопи), оборудване за имунохистохимия и апаратура за бързи хистологични резултати „гефрир“ (30 минути). На същия етаж е изградена и кислородна централа.
- -I етаж – Отоплителна централа, вакуум инсталация, генератор на ток.

**2. Терапевтичен блок** – построен през 1946 г., надстроен през 1956 г. и реконструиран през 2002 г. (на 3 етажа), след премахване на таванския етаж и изграждане на нормален III етаж с нова дограма. Оборудван е с тройно чупещи легла.

- III етаж – Отделение по лъчелечение – стационар;
- II етаж – Отделение по медицинска онкология;
- I етаж – Отделение по образна диагностика и Отделение по нуклеарна медицина.

Отделението по нуклеарна медицина е реконструирано през 2007 г. Изградено е с антибактериални настилки.

Направен е ремонт на помещенията за съхранение на радиоактивни източници (с кратък живот). Създадено е разделяне на потоците на пациентите в две отделни чакални с различни изходи в зависимост от натовареността с радиоактивни изотопи.

**3. Клинична лаборатория** – построена през 1946 г., надстроена през 1980 г. за административни помещения и реконструирана през 2010 г. с антибактериални настилки. Оборудвана е със съвременна апаратура с програма „ЛИС“ (лаб) за дигитално прехвърляне на данни от лабораторията към всички клинични звена и ДКБ.

**4. Административно-стопански блок**

**5. Лъчетерапевтичен комплекс на 3 етажа** В резултат на реализиран проект по ОП „Регионално развитие 2007-2013“, „КОЦ-В.Търново“ ЕООД разполага с модерен лъчетерапевтичен комплекс, оборудван със съвременна медицинска апаратура за лъчелечение и лъчетерапия. Комплексът е пуснат в експлоатация през 2015 г.

- III етаж – помещения, обособени за линеен ускорител, компютър- томограф, планираща система и бункер за телегама терапия (TGT). На същията етаж е разположена отоплителна централа;
  - II етаж – технически етаж;
  - I етаж – бункер и помещения за подготовка и провеждане на брахитерапия и втори бункер за последващо разширяване на лъчелечението (за високо енергийна с фотони и електрони лъчетерапия).
6. **Хранителен блок на три етажа**, построен през 1989 г. със складови помещения и Аптека с ламинарен бокс за разтваряне и приготвяне на медикаменти за интравенозно лечение по химиотерапия. Ламинарният бокс е проектиран и изграден през 2007 година.
7. **Портиерна**, построена през 1946 г.

Лечебното заведение разполага с 53 болнични стаи с 186 легла и 20 амбулаторни легла за лъчелечение.

Дружеството разполага със съвременна медицинска техника, съответстваща на изискванията на действащия НРД и стандартите за добра медицинска практика.

Като цяло, материалната база и медицинската техника и апаратура имат нужда от подобряване и обновяване, като най-спешен е ремонтът и съвременното оборудване на Диагностично-консултативния блок и Терапевтичния блок. Важно е и завършването на операционните зали в хирургичния блок, спряло през 2011 г. поради липса на средства. наличието на допълнителна операционна ще доведе до възможност за извършване на ендоскопски операции, хирургична техника за които е закупена през 2021 г.

Подобряването на материално-техническата база е важна стъпка към увеличаване на пациентопотока и съответно приходите за лечебното заведение. Все повече пациенти преди да постъпят в болницата се интересуват от битовите условия в лечебното заведение, с каква апаратура ще бъдат изследвани/лекувани и дали тя съответства на съвременните стандарти в медицината

#### **4.2. ПРОГРАМНО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ:**

В съответствие с нормативната уредба, всяко звено в ЛЗ разполага със специализиран софтуер, необходим за осъществяване на дейността:

- „GlobalHIS“ – специализиран програмен продукт за електронно отчитане на дейността на лечебното заведение в т.ч. преминали болни;
- GlobalHIS – специализирана програма, използвана в болничната аптека за получаване, изписване и отчитане на лекарствата за лечение на онкологично болни, както и за извършване на одит на тези медикаменти;
- Work Flow - счетоводен софтуер;
- HRM програмен продукт, използван в ТРЗ и Личен състав;
- ILAB 3 - лабораторна информационна система, използвана в Клинична лаборатория;
- PACS системи за скенер.

#### **4.3 ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ**

Кадровата обезпеченост е най-ценният ресурс за всяко лечебно заведение.

Средната численост на персонала към 01.11.2022 г. е 158 души (при щатно разписание от 259 души):

№	Длъжности	Брой към
---	-----------	----------

		01.11.2022 г.
1	Управител	1
2	Главен счетоводител	1
3	Главна медицинска сестра	1
4	Лекари – завеждащ отделения	9
5	Лекари - ординатори	21
6	Старши медицински сестри	10
7	Фармацевт	1
8	Висше немедицинско образование	10
9	Рентгенови лаборанти	11
10	Медицински лаборанти	8
11	Регистратор – информатик	4
12	Финансово счетоводни кадри	2
13	Социални работници	1
14	Медицински сестри	37
15	Санитари	32
16	Стопанска бригада	7
17	Помощник – фармацевт	1
18	Акушерки	1

**Образователната структура** на персонала е както следва:

- висш медицински персонал – образоват. степен Магистър (лекари и фармацевт) – 32;
- висш немедицински персонал – 18;
- полувисш и среден медицински персонал (медицински сестри, лаборанти) - 69;
- друг персонал 39

**Възрастовата структура** е силно влошена - по-голямата част от висшия медицински персонал е на възраст между 50 до 65 години, т.е. скоро ще излязат от системата. В същото време текучеството при лекарите и медицинските сестри в трудоспособна възраст е голямо.

Основна причина за кадровия проблем е ниското трудово възнаграждение. Средната работна заплата в „КОЦ – В.Търново“ към м. 11 2022 година е в размер на 1420 лв.

Привличането на висококвалифициран медицински персонал и задържането му с адекватно заплащане, допълнително материално стимулиране и възможности за квалификация и професионално израстване е от ключово значение за осигуряване на качествен лечебен процес и повишаване конкурентоспособността на лечебното заведение.

➤ **За решаване на кадровия проблем ще се предприемат следните мерки:**

○ Повишаване доходите на медицинския персонал, съобразено с личния принос. За целта ще се разработи система за финансово стимулиране, в зависимост от личния принос на служителите за извършената дейност;

Повишаването на доходите трябва да става не само за сметка на работната заплата, но и чрез допълнително материално стимулиране и участие в международни клинични проучвания, които са допълнителен финансов източник.

- Привличане на лекари (специалност хирургия, гинекология, медицинска онкология) и медицински сестри, чрез осигуряване на стимулираща работна среда и благоприятни условия на труд (работни помещения, материали, медицинско оборудване и др.);

- Привличане на висш медицински персонал от академичните среди за извършване на консултантска и лечебна дейност;

- Осъществяване на партньорство в областта на медицинското образование с висши учебни заведения; привличане на специализанти и последващото им изграждане като специалисти в КОЦ;

- Оптимизиране числеността на немедицинския персонал, което ще доведе до намаляване на разходите за фонд „Работна заплата“ и ще осигури резерви за закупуване на медицинска апаратура и мотивиране на специалистите;

- Насърчаване на персонала за участие в семинари, конгреси и научни симпозиуми; колегиуми по определена тематика, лекционни курсове и др., с цел обучение и повишаване на квалификацията;

- Разработване и прилагане на система за мениджмънт на кариерата, даваща възможност за израстване в служебната йерархия.

#### **4.4 ИНФОРМАЦИОННА ОБЕЗПЕЧЕНОСТ**

В „КОЦ - В.Търново“ ЕООД е изградена болнична информационна система за обработка на данните за пациентите, която осъществява връзка междуразличните структурни звена на лечебното заведение. Въведена е автоматизирана система за управление на информацията и програмни продукти за обработка и своевременно предоставяне на информация в РЗОК.

Всички клинични и параклинични звена в лечебното заведение са оборудвани с необходимата компютърна техника и периферни устройства, които са свързани във вътрешна мрежа, състояща се от над 60 бр. компютърни конфигурации, сървър, UPS. Наличен е и втори сървър на Националната информационна система на МЗ за изграждане, внедряване и поддръжка на „Интегрирана комуникационна система за взаимодействие между екипите на Спешна медицинска помощ и болничните заведения за нуждите на МЗ“.

Компютърната техника е в съответствие с изискванията на НЗОК и покрива стандартите и критериите за осъществяване на медицинска дейност.

Постепенно се преминава към електронно въвеждане на данните за пациентите и тяхното лечение, създаване на електронни досиета, както и дигитализиране на досиетата на диспансерно болните. По този начин се осигурява бърз достъп на персонала до информация за пациентите и тяхното лечение и се улеснява текущата дейност.

#### **5. ПАЗАРНО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ**

Дейността на лечебното заведение се осъществява в съответствие с Разрешение № КОЦ-89/06.01.2011 г. на МЗ на министъра на здравеопазването, издадено съгласно Закона за лечебните заведения.

Дружеството притежава и съответните разрешителни и лицензи за осъществяване на определени дейности и наличие на специализирана апаратура.

„КОЦ – В. Търново“ ЕООД е в договорни отношения с редица търговски дружества, лечебни заведения и фирми с цел осигуряване на необходимото лечение, диагностика и профилактика на пациентите; необходимите условия на работа на

персонала, както и за изпълняване на нормативните изисквания за работа със специализирана апаратура и съоръжения.

Договорите са сключени в съответствие с разпоредбите на ЗОП и ПЗОП и са с различен срок на действие, като в по-голямата си част са едногодишни.

#### **ОБЕЗПЕЧЕНОСТ С ДОГОВОРИ:**

- Договор с НЗОК за осъществяване на медицинска помощ по Клинични пътеки и амбулаторни процедури по НРД 2020-2022 година;
- Договори, сключени по ЗОП, за доставка на лекарствени продукти, в т.ч. противотуморни лекарства;
- Договори, сключени по ЗОП, за доставка на медицински консумативи по ЗОП;
- Договори, сключени по ЗОП, за доставка на лабораторни консумативи по ЗОП;
- Договори за доставка на медицински изделия по група 24 от списък на НЗОК;
- Договор с МЗ за доставка на лекарствени продукти, отпускани по реда на Наредба 34/2005 г.;
- Договор за доставка на храна на пациентите;
- Договор за доставка на кислород за медицински цели;
- Договор за доставка на райски газ за медицински цели;
- Договори за Предоставяне за временно и безвъзмездно ползване на специализирана медицинска техника (автоматичен хематологичен анализатор Medonic M32D BD AR; автоматизирана система за отчитане на скорост на утаяване на еритроцити (СУЕ); автоматичен коагулометър модел STA Satellite;
- Договор за транспортиране и унищожаване на болнични отпадъци;
- Договор за Актуализация на модул „Раков регистър“ с подмодули за актуализация, търсене, автоматизирано снемане от наблюдение, логически контроли, генератор на справки и отчети 370; абонаментна поддръжка на „Раков регистър“;
- Договори, сключени по ЗОП, за Извънгаранционен абонаментен сервиз на медицинска апаратура;
- Договор за извършване на контрол на качеството на рентгенови уредби;
- Договор за извършване на непрекъснат индивидуален дозиметричен контрол с помощта на термолуминесцентни дозиметри;
- Договор за технически надзор на съоръжения с повишена опасност;
- Договор за доставка на електроенергия;
- Договор за доставка на природен газ;
- Договор за обслужване от служба по трудова медицина за срок от 2019 – 2024 г.;
- Договор за охрана с електронни системи за сигурност;
- договор за пожарна безопасност и противопожарни кранове;
- Договор за поддръжка и актуализация на софтуерни продукти;
- Договор за извършване на планова профилактична поддръжка на UPS устройство с външни батерии;
- Договор за абонаментно обслужване на асансьорни уредби;
- Договор за поддръжка на дизелови агрегати;
- Договор за поддръжка на касови апарати;
- Договор за поддръжка на вътрешна информационна мрежа и компютърни конфигурации;
- Договор за сервиз на климатична инсталация;
- Договор за ползване на мобилни електронни съобщителни услуги;
- Договор за доставка на телекомуникационни услуги (интернет);

- Договор за предоставяне на електронни съобщителни мрежи и/или услуги (телевизия);
- Договор за застраховка „професионална отговорност“ на медицинския персонал
- Договор за куриерски услуги;
- Договор за извършване на периодичен контрол на радиационните параметри на среда с източници на йонизиращи лъчения;
- Договори за извършване на клинични изпитвания на физико-техническите параметри на линеен ускорител, рентгенови апарати и компютър-томограф;
- Договор за абонаментна сървърна, софтуерна и мрежова поддръжка, администриране и мониторинг, поддръжка на SC PACS система за достъп, съхранение, обработка, пренос и архив на образни изследвания на сървър, мрежа и мрежово оборудване и PACS система;
- Договори с други лечебни заведения и лаборатории за предоставяне на консултации и извършване на специализирани изследвания, сред които: МОБАЛ „Д-р Стефан Черкезов“, СБАЛК Велико Търново ЕАД, ЦКВЗ Велико Търново, МБАЛ „д-р Теодоси Витанов“ ЕООД, МБАЛ „д-р Димитър Павлович“ ЕООД, МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД, МБАЛ Павликени ЕООД, МБАЛ Св. Иван Рилски Габрово ЕООД, МБАЛ Св. Иван Рилски Горна Оряховица ЕООД, СБАЛАГ – Майчин дом ЕАД, СМДЛ Медика –д-р Мирослав Карамелски, СБАЛПФЗ „д-р Трейман“ ЕООД;
- Договори за сътрудничество и съвместна дейност за осъществяване на взаимни консултации в планов и спешен порядък от специалисти на двете лечебните заведения с ЦКВЗ – Велико Търново ЕООД, МОБАЛ „Д-р Стефан Черкезов“ АД;
- Договор с УСБАЛ по Онкология ЕАД за провеждане на специализации на лекарите;
- Договор за сътрудничество в общ интерес в процеса на обучение на студентите на Медицински университет „Проф. Д-р П. Стоянов“ – Варна.

Освен посочените договори за обезпечаване на дейността си, лечебното заведение се нуждае от периодична доставка на стоки и услуги, сред които са:

- услуги ВиК
  - доставка на канцеларски материали и медицински формуляри
  - доставка на почистващи материали и консумативи и консумативи за текуща поддръжка
  - доставка на дезифектанти
  - предоставяне на услуги за пране и дезинфекция на болнично бельо
  - извършване на ежегодни технически преглед и проверка на асансьори, манометри, ЕКГ, апарати за кръвно налягане
  - стерилизация
  - използване на услуги на правно-информационна система АПИС
- Описаните доставки и услуги се осигуряват периодично, без сключени договори.

## **6. ПРИХОДИ ОТ НАЕМИ**

Приходите от наем за 2023 г. на „КОЦ-ВеликоТърново“ ЕООД се формират от два сключени договора за наем:

- Отдадено под наем за временно и възмездно ползване 1 бр. помещение при цена от 85 лв./месец + разходи за ел.консумация и вода

- Отдадена под наем за временно и възмездно площ за разполагане на 3 броя вендинг машини при цена 240 лв./месец с ДДС

лв.

Наем (период с натрупване)	План 3 - месечие	План 6 – месечие	План 9 - месечие	План 2023 г.
Приход с ДДС	975	1 950	2 925	3 900

## 7. ПРОГРАМА ЗА НЕОБХОДИМИ ЗА ОСНОВНАТА ДЕЙНОСТ НОВИ ДМА

Настоящата бизнес-програма е с едногодишен хоризонт на действие, затова и планираните инвестиции следва да бъдат изпълними в краткосрочен период.

- закупуване на портативен ехограф – до 15 хил.лв.
- извършване на текущ ремонт на ДКБ\* – боядисване на коридори, кабинети - 30 хил. лв.

*\*при възможност, използване на външно финансиране за извършване на основен ремонт на ДКБ (смяна на дограма, ремонт на кабинети, оборудване) (напр. дарение или кандидатстване пред Фонд „Условия на труд“ на МТСП за 30% безвъзмездно финансиране).*

## 8. СЧЕТОВОДНА ПОЛИТИКА

Целта на счетоводната политика е постигане на вярна представа за имущественото и финансово състояние на Дружеството, чрез функционалност и ефективност на практическото ѝ използване за нуждите на управлението.

Счетоводната политика на „КОЦ-Велико Търново“ ЕООД за 2023 г, утвърдена от управителя на Дружеството е приложена към настоящата бизнес програма (Приложение 2)

## 9. МАРКЕТИНГОВА ПРОГРАМА ЗА 2023 г.

Лечебните заведения, в качеството си на търговски дружества, са изправени пред все по-трудното предизвикателство за баланс между принципите на пазарния механизъм и повишаващите се обществени очаквания за качество на медицинската помощ.

Успешният маркетинг изисква управление на лечебното заведение в зависимост от пазарната ситуация. Маркетинговата политика трябва да се съобразява с обстоятелството, че за да се задоволят потребностите на медицинския пазар (т.е. пациентите) е нужно ефективно комуникиране, ценообразуване, разпределение и предлагане на адекватни здравни услуги.

Маркетинговата политика на „КОЦ-В.Търново“ ЕООД през 2023 година ще бъде насочена към осигуряването на баланс между интереса на самото лечебно заведение и този на пациентите и на обществото.

Планираните на маркетингови дейности имат за цел реализиране на желаните здравни продукти (услуги) на целевия пазар, при съобразяване на следните специфични фактори:

- постоянни лични отношения с пациентите, основани на доверие и морал
- професионална компетентност и утвърждаване на лекаря

- постоянно наблюдение и контрол на мнението на пациентите за качеството на здравните услуги
- прецизен контрол на здравния персонал, притежаващ специфични качества – толерантност, емпатия, дискретност
- обучение на здравния персонал в стандартизирани поведенчески стереотипи на работното място
- внимателно обмислена дългосрочна политика за материално стимулиране на персонала

### **ПРОДУКТ**

Здравната услуга се характеризира с неосезаемост, едновременност на производството и потреблението ѝ, хетерогенност на качеството и по своята същност представлява сделка между лица. За предоставянето на услугата, лечебното заведение, използва много човешки труд на медицински персонал, откъдето следват и огромни проблеми с контрола на качеството. Без значение колко добре са обучени или мотивирани, хората, така или иначе грешат, забравят, правят необмислени неща и на моменти се държат дори отблъскващо. Това са и основните причини, които стимулират търсенето на алтернатива на зависимостта на услугата от хора.

Специфична характеристика на здравната услуга е външната регулация - от национално признатия здравен регулаторен орган (напр. МЗ), финансиращите органи, съсловните организации, други сдружения – експертни съвети, пациентски организации и т.н.

Здравните услуги, който „КОЦ - Велико Търново” ЕООД предлага са свързани с активното издирване, диагностициране, регистриране, лекуване и наблюдение на пациенти с канцерози и преканцерози. Осигуряването на цялостния цикъл от грижи за лечението на онкологичните заболявания се определя от клиничните пътеки и амбулаторни процедури, за които лечебното заведение има сключен договор с РЗОК - гр. Велико Търново.

<b>№</b>	<b>НАИМЕНОВАНИЕ НА КЛИНИЧНА ПЪТЕКА</b>	<b>ЦЕНИ В ЛЕВА</b>
141	Трансуретрално оперативно лечение при онкологични заболявания на пикочния мехур стадии T1-3,N 0-2, M 0-1	1535,46
143	Трансуретрална простатектомия - блок 1	1657,95
144	Отворени оперативни процедури при доброкачествена хиперплазия на простатната жлеза и нейните усложнения - блок 1	1904,74
145	Ендоскопски процедури при обструкции на горни пикочни пътища - блок 1	1206,82
147	Оперативни процедури върху мъжка полова система - блок 1	1026,00
148	Оперативни процедури на долните пикочни пътища с голям обем и сложност - блок 1	3684,00
149	Оперативни процедури на долните пикочни пътища със среден обем и сложност - блок 1	1723,90
152	Ендоскопски процедури при обструкции на долните пикочни пътища - блок 1	912,20
153	Оперативни процедури при травми на долните пикочни пътища	1652,59
154	Оперативни процедури на бъбрека и уретера с голям и много голям обем и сложност - блок 1	4260,84
155	Оперативни процедури на бъбрека и уретера със среден обем и сложност - блок 1	1620,00

158	Оперативни интервенции при инфекции на меките и костни тъкани - блок 1	842,40
160	Нерадикално отстраняване на матката - блок 1	1620,00
161	Радикално отстраняване на женски полови органи - блок 1	2324,75
162	Оперативни интервенции чрез коремен достъп за отстраняване на болестни изменения на женските полови органи - блок 1	1350,00
163	Оперативни интервенции чрез долен достъп за отстраняване на болестни изменения или инвазивно изследване на женските полови органи - блок 1	718,11
164	Корекции на тазова ( перинеална) статика и/или на незадържане на урина при жената - блок 1	1296,00
165	Диагностични процедури и консервативно лечение на токсо-инфекциозен и анемичен синдром от акушеро-гинекологичн произход - блок 1	810,00
166	Корекции на проходимост и възстановяване на анатомия при жената - блок 1	1296,00
167	Системна радикална ексцизия на лимфни възли (тазови и/или параортални и/или ингвинални) като самостоятелна интервенция или съчетана с радикално отстраняване на женски полови органи. Тазова екзантерация - блок 1	3780,00
171	Оперативни процедури на хранопровод, стомах и дуоденум с голям и много голям обем и сложност при лица над 18 години	4428,00
173	Оперативни процедури на хранопровод, стомах и дуоденум със среден обем и сложност при лица над 18 години	3269,95
175	Оперативни процедури на тънки и дебели черва, вкл. при заболявания на мезентериума и ретроперитонеума с голям и много голям обем и сложност при лица над 18 години	4715,38
177	Оперативни процедури на тънки и дебели черва със среден обем и сложност при лица над 18 години	1944,00
179	Оперативни процедури върху апендикс	1188,00
180	Хирургични интервенции за затваряне на стома	1107,56
181	Хирургични интервенции на ануса и перианалното пространство	804,24
182	Оперативни процедури при хернии	1134,00
183	Оперативни процедури при хернии с инкарцерация	1333,42
184	Конвенционална холецистектомия - блок 1	1922,11
185	Лапароскопска холецистектомия – блок 1	1490,40
186	Оперативни процедури върху екстрахепаталните жлъчни пътища - блок 1	3748,53
190	Оперативни процедури върху панкреас и дистален холедох със среден обем и сложност - блок 1	2599,69
191.1	Оперативни процедури върху далака при лица над 18 години	1795,32
193	Оперативно лечение на онкологично заболяване на гърдата: стадии Tis 1-4, N0-2, M 0-1	2379,95
194	Оперативни интервенции върху гърда с локална ексцизия и биопсия	644,03
195	Оперативно лечение при остър перитонит	3685,96
196	Оперативно лечение на интраабдоминални абсцеси	2595,56
197	Консервативно лечение при остри коремни заболявания - блок 1	939,60
199.1	Лечение на тумори на кожа и лигавици - злокачествени новообразувания - блок 1	958,54
199.2	Лечение на тумори на кожа и лигавици – доброкачествени новообразувания	463,69

	- блок 1	
202	Оперативно процедури върху щитовидна и паращитовидни жлези, със среден обем и сложност	1389,30
216	Спешни състояния в гръдната хирургия - блок 1	981,48
240	Продължително системно парентерално лекарствено лечение на злокачествени солидни тумори и свързаните с него усложнения - блок 1	680,40
241.3	Диагностични процедури за стадиране и оценка на терапевтичния отговор при пациенти със злокачествени солидни тумори и хематологични заболявания с КТ на минимум две зони или костномозъчно изследване с МКБ – код 41.31(30081-00; 30087-00)м при лица над 18 години - блок 1	648,00
246	Ортоволтно перкутанно лъчелечение и брахитерапия с високи активности - блок 1	1026,00
247	Брахитерапия с ниски активности - блок 1	556,89
250.1	Високо - технологично лъчелечение на онкологични и неонкологични заболявания с приложени до 20 фракции и продължителността на лечението е от 3 до 30 дни - блок 1	2592,00
250.2	Високо - технологично лъчелечение на онкологични и неонкологични заболявания с приложени 20 и повече фракции и продължителността на лечението е 30 и повече дни - блок 1	4428,00
251.1	Модулирано по интензитет лъчелечение на онкологични и неонкологични заболявания с приложени до 20 фракции и продължителността на лечението е от 3 до 30 дни - блок 1	3240,00
251.2	Модулирано по интензитет лъчелечение на онкологични и неонкологични заболявания с приложени 20 и повече фракции и продължителността на лечението е 30 и повече дни - блок 1	6696,00
252.1	Радиохирургия на онкологични и неонкологични заболявания -	5400,00
253	Палиативни грижи за болни с онкологични заболявания (цена за един леглоден) - блок 1	162,00
999	Наблюдение до 48 часа в стационарни условия след проведена амбулаторна процедура	217,84
<b>№</b>	<b>КЛИНИЧНИ ПРОЦЕДУРИ</b>	
4	Осигуряване на постоянен достъп за провеждане на диализно лечение и химиотерапия	410,40
5	Определяне на план за лечение на болни със злокачествени заболявания	54,00
6	Системно лекарствено лечение при злокачествени солидни тумори и хематологични заболявания	216,00
7	Амбулаторно наблюдение/диспансеризация при злокачествени заболявания и при вродени хематологични заболявания	162,00
8	Проследяване на терапевтичния отговор при пациенти на домашно лечение с прицелна перорална противотуморна терапия и перорална химиотерапия	324,00
11	Консервативно лечение на продължителна бъбречна колика	216,00
35	Сцинтиграфки изследвания	131,76
38.1	Осигуряване на скъпоструващи лекарствни продукти по реда на чл.78,ал.2 ЗЗО	54,00
44	Диагностика на злокачествени заболявания на гърда	702,00
99	„Предсрочно изпълнение на дейности по Клинична пътека” по Приложение № 11 на Наредбата по чл.45,ал.2 от ЗЗО	80% от цената на кп

99	„Предсрочно изпълнение на дейности по Клинична пътека” по Приложение № 11 на Наредба № 9 от 2019г. се заплаща 80% от цената на съответната КП, с изключение на КП 240; КП 241; КП 242; КП 243 и КП 245 за които се заплаща 60% от цената на съответната КП.	
----	---	--

През 2023 година Дружеството ще се насочи към развитие на продукта, т.е. разширяване пакета от предлагани услуги, като се търсят нови пазарни ниши и разширяване на съществуващите, които да носят сигурни приходи.

Продуктовите стратегии са свързани с предлаганите основни и съпътстващи здравни услуги, а именно: профилактика, диагностика и лечение на онкологични заболявания, осъществявани чрез консултации с лекари от различни специалности, параклинични изследвания, високоспециализирани дейности, лекарствена и лъчетерапия.

Все пак следва да се има в предвид, че при разкриването на нови медицински дейности са налице регулаторни ограничения, които са извън правомощията на Управителя на лечебното заведение.

### **ЦЕНА**

Цените на здравните услуги, предлагани от „КОЦ-В. Търново“ ЕООД са регламентирани в НРД. Онкологичният център не изисква нерегламентирани доплащания от страна на пациентите и техните близки, за разлика от частните лечебни заведения.

**През 2023 година, Дружеството ще предприеме следните действия по отношение на ценовата политика:**

- Сключване на договор с РЗОК – В. Търново за изпълнение на дейности по клинични пътеки и клинични процедури във връзка с подписването на нов Национален рамков договор и увеличаване на лимита на договорената дейност;
- Актуализиране на ценовата листа за предлаганите медицински услуги за частни пациенти съобразно критериите за ефективност, справедливост и достъпност;
- Въвеждане на ценови отстъпки при участие в програми за профилактика на Диспансера
- Разработване и предлагане на пакетни цени при обслужване по линия на ЧЗОФ

### **ПЛАСМЕНТ**

В условията на силно конкурентна среда и ограничени възможности и финансови ресурси, „КОЦ-В. Търново“ набляга на качеството и комплексността на предоставяните медицински услуги. Лечебното заведение осигурява достъпна, достатъчна по обем и качество и своевременна лечебно-диагностична помощ, отговаряща на реалните потребности на пациентите.

### **АНАЛИЗ НА ПАЗАРА**

Познаването на потребителите и пазара е от съществено значение за разработването и прилагането на ефективни маркетингови стратегии, които да подпомогнат реализацията на бизнес програмата на лечебното заведение. Решенията относно продукта, цената, дистрибуцията и промоцията на здравните услуги могат да се превърнат в критични фактори за успех. Всички те са подпомагани активно от маркетинговата информационна система и от данните, които се събират в нея за потребители, конкуренти и тенденции на пазара.

„КОЦ-В.Търново“ ЕООД заема добра позиция на ниво областна здравната система, съобразена с основните потребности на пазара, предвид наличния екип от

професионалисти и медицинска апаратура, осигуряващи високо ниво на компетентност в изпълнение на приетите медицински стандарти.

Съгласно националната здравна карта, „пазарът“, на който оперира „КОЦ-В.Търново“ ЕООД са пациентите с канцерози и преканцерози от областите Велико Търново и Габрово.

Данните на НСИ за 2020 г. показват, че онкологичните заболявания са втората по ред причина за смъртността на населението в двете области (335,7 на сто хиляди души население). Регистрираните злокачествени новообразования в област Велико Търново са 4205,6 на сто хил., а в област Габрово – 3901,4 на сто хил. души.<sup>1</sup>

Новооткритите злокачествени заболявания за област Велико Търново са 387,6 на сто хил., а за Габрово – 289 на сто хил., при средно за страната – 399,3 на сто хиляди души население.

Според мястото на локализация, най-разпространен в региона е ракът на женските полови органи (в т.ч. маточна шийка) – 1408,9 на сто хиляди, следван от рак млечната жлеза – 852,7 на сто хиляди, рак на храносмилателните органи – 749,85 на сто хил., в т.ч. на дебелото черво – 366,3 на сто хил. и на ректум – 333,95 на сто хил.; рак на мъжките полови органи (в т.ч. на простата и пикочния мехур) 562,85 на сто хиляди; рак на дихателните органи, меланом и т.н.

Факторите на външната среда, които оказват пряко влияние върху дейността на Дружеството и заемания от него пазарен дял са:

- влошена демографска структура на населението, характеризираща се с влошена здравна картина (нарастване на заболяемостта, при по-висока тежест на заболяванията и полиморбидност, ниска здравна култура и др.)
- неадекватно на здравните потребности и характер на дейността финансиране и дисбаланс в структурата на източниците на финансиране
- силно конкурентен пазар на медицински услуги, характеризиращ се с непрекъснато увеличаване броя на частните лечебните заведения за болнична помощ
- агресивна маркетингова политика на частните лечебни заведения; нелоялна конкуренция и прехвърляне на дейности с високи разходи към областните и общинските болници
- намаляване броя на лекарите и специалистите по здравни грижи; влошаване на възрастовата структура на медицинските кадри в държавните и общинските болници
- несигурна макроикономическа среда

**Основни конкуренти** на „КОЦ-В. Търново“ ЕООД са университетските и високотехнологичните болници, предимно в Плевен и София, които разполагат със специалисти с призната научна степен, добра материална база и най-съвременна медицинска апаратура, а добрата реклама повишава привлекателността им сред пациентите. В същото време, те налагат доплащане от страна на пациента и осъществяват подбор на болните като често тежкоболните и тези със съпътстващи заболявания, изискващи по-големи разходи за лечение и престой се пренасочват към областните и общинските структури.

## ПАЗАРЕН ДЯЛ

<sup>1</sup> Здравеопазване 2021, НСИ, София 2022г.

Към края на м. ноември 2022 г., общият брой на преминалите болни през отделенията на „КОЦ-В. Търново“ ЕООД е 4 483 души (при 4 460 души за 2021 г). Общият брой на извършените прегледи в кабинетите е 16 273 при 16 923 за същия период на 2021 г. Данните показват, че Дружеството запазва заемания пазарен дял, въпреки тежките икономически условия.

Борбата за повече пациенти е в следствие на установени законодателни характеристики, а именно че парите вървят "със или след пациента". Пациентите трупат богат опит по време на болничния си престой не само на база медицинско обслужване и лечение, а и на база висока информираност.

За увеличаването на пазарния дял от съществено значение е изграждането на възможно най-добрата представа в съзнанието на пациента за лечебното заведение, което от една страна да мотивира потребителите на здравни услуги и да осигури повторен избор на болницата (при съществуващ или при поява на нов здравословен проблем), а от друга страна да препоръча същата болница на свои близки и познати. Поради спецификата на продукта в здравеопазването, а именно продукта здравна услуга, пропагандата „от уста на уста“ е най-мощното оръжие и най-честата причина даден пациент да избере конкретен медицински адрес.

Фокусът на маркетинговата политика за разширяване на пазарния дял ще бъде насочен приоритетно в следните насоки:

- Системно и динамично проучване на пациентите – те са потребителите на здравни услуги и именно те формират пазара в здравеопазването.
- Анализирание както на реалното търсене, така и потенциалното, очакваното търсене на здравни услуги от страна на пациентите.
- Постоянно събиране на комплексна достоверна информация за пациентите.

### **УВЕЛИЧАВАНЕ НА ПАЗАРНИЯ ДЯЛ**

Основната цел на маркетинговата политика на „КОЦ-В.Търново“ ЕООД е превръщането му в ефективно, гъвкаво и ориентирано към резултатите лечебно заведение, което отговаря адекватно на потребностите на населението от болнична помощ. Това е свързано с разнообразяване на оказваните услуги, предлагане на нови дейности, за които има доказани пазарни ниши или закриване на такива, които няма търсене.

В краткосрочен план трябва да се предприемат действия за запазване на съществуващия пазарен дял чрез повишване качеството и ефективността на предлаганите здравни услуги, а в средносрочен и дългосрочен - към разширяване на пазарните позиции чрез въвеждане на нови услуги, за които има пазарно търсене и които ще носят сигурни приходи за лечебното заведение.

#### **➤ Подобряване на лечебно-диагностичната дейност в „КОЦ-В.Търново“ ЕООД чрез:**

- Въвеждане на строг мониторинг на приема на пациенти и оценка на индикациите за хоспитализация.
- Стабилизиране на медико-статистическите показатели и утвърждаване на ефективността в стационарната дейност
  - Повишаване квалификацията на медицинския и немедицинския персонал
  - Привличане на външни специалисти
  - Въвеждане на нови медицински услуги и методи на лечение .

○ Подобряване на системата за планиране на пациентите за хоспитализация с оглед недопускането на наличие на свободни легла, при лист на чакащи пациенти.

○ Извършване на диагностичната дейност преди прием на пациентите в отделението в доболничната помощ (в създаденото дъщерно дружество - ДКЦ) с което ще се намали престоя на един болен в отделението и ще се повиши оборота на 1 легло. По този начин ще се спестят средства за болнична издръжка.

➤ **Осигуряване на приток на пациенти**

○ Ремонт и оборудване на отделенията по медицинска онкология и лъчелечение. \* (\*при наличие на финансиране)

*Осигуряването на комфортна болнична среда и качествена медицинска грижа е от изключително значение за лечението на пациентите и намаляване на физическия и психически стрес от терапията. Наложително е обособяването на самостоятелни санитарни възли и климатична система в болничните стаи за активно лечение, както и закупуване на кресла за вливания по клинични процедури за дневния стационар.*

○ Провеждане на профилактични прегледи за ранно откриване на най-често срещаните онкологични заболявания (напр. профилактика на заболяванията на млечната жлеза; на простатата; на дебелото черво на шийката на матката и др.);

○ Участие в скринингови програми и национални кампании за промоция на здравето, насочени към рисковите групи от населението, в изпълнение на приоритетите на Национален план за борба с рака

○ Засилване рекламата на дейността на лечебното заведение и възможностите които то предоставя за съвременна диагностика и достъп до иновативни методи за лечение и водещи специалисти

➤ **Подобряване на материално-техническата база и осигуреността с медицинска апаратура и оборудване**

○ Текущо обновяване на медицинската апаратура;

○ Ремонт на ДКБ;

○ Ремонт и оборудване на 2-те операционни зали в хирургичен блок\* (\*при наличие на финансиране);

○ Дигитализиране на канцер регистъра (създаване на електронни досиета на диспансеризираните пациенти)

➤ **Управление на качеството на медицинската помощ**

Основните измерения на качеството на медицинските услуги са намаляване на риска за пациентите от причиняване на вреда в хода на диагностично-лечебния процес, своевременност на диагностичните и лечебни процедури, ефикасност и ефективност на лечението, равнопоставеност в грижите за пациентите и уважение, отговорност и индивидуален подход към всеки, потърсил медицинска помощ.

В краткосрочен план е необходимо изграждането на култура на качеството сред работещия персонал и поставяне на пациента и неговите потребности в центъра на вниманието и дейността.

Конкретните мерки в това направление са:

○ Определяне на критериите и показателите за контрол на качеството и ежегодно атестиране на персонала;

○ Квалификация на персонала и насърчаването му за по-широко използване на информационните технологии в ежедневната им работа;

○ Използване на електронна информационна система за комплексно обработване и обмен на информация между структурните звена в реално време При

въвеждане и съхраняване на цялата информация, всеки изпълнител на медицински дейности ще може да се запознае с историята на заболяването на пациента, предшестващите заболявания, извършваните диагностично-лечебни дейности и резултатите от тях. По този начин вероятността да се пропусне важна информация се намалява значително и се повишава медицинската информираност на лекаря, което е от съществено значение за продължаването на лечението на пациента.

Очакваният финансов резултат от работата на Дружеството в маркетинговата среда, реализирана чрез маркетинговата програма е увеличение на приходите от дейността, отразени в таблицата приходната част на годишната задача и постигането на положителен годишен резултат от бизнес програмата за 2023 година.

## **10. РЕКЛАМНА ПРОГРАМА**

Комуникационната политика играе важна роля за постигането на стратегическите цели, а именно увеличаване на пазарен дял, нарастване на приходите, привличане на нови пациенти, както и утвърждаване и поддържане имиджа на здравното заведение.

През 2023 г. Дружеството ще предприеме активни действия за подобряване на общественото мнение и нагласи към услугите, предоставяни от лечебното заведение.

Това ще се постигне чрез:

- Разработване и поддържане на нова интернет страница на „КОЦ-В.Търново“ ЕООД; присъствие в социалните мрежи, с цел осигуряване на достъпна и ясна публична информация относно възможностите за лечение в „КОЦ –В. Търново“ ЕООД, достъпът до него, специалистите с които разполага, правата на пациента и друга информация;

- Поддържане на редовна комуникация с регионални електронни и печатни медии, с цел утвърждаване на имиджа на лечебното заведение и промоция на здравни програми;

- Промоция на дейности, насочени към специфични и рискови групи пациенти;
- Периодично анкетиране на пациентите за удовлетвореността от качеството на получените здравни грижи;

- Повишаване имиджа на лечебното заведение чрез реклама „от уста на уста“;

- Установяване на вежливо отношение и проява на уважение към всеки един пациент.

## **11. ДОГОВОРИ ЗА КЛИНИЧНИ ИЗПИТАНИЯ ЗА ЛЕКАРСТВЕНИ СРЕДСТВА**

През последните 3 години „КОЦ-В. Търново“ ЕООД няма сключени договори за клинични изпитвания на лекарствени средства на пациенти, лекувани в лечебното заведение.

В случай на сключване на договор за клинични проучвания през 2023 г., бизнес програмата ще бъде своевременно актуализирана.

## **12. НАТУРАЛНИ ПОКАЗАТЕЛИ**

Оценка на дейността на лечебното заведение се извършва чрез следните натурални показатели:

*Показатели за ефективност:*

- използваемост на леглата (в % и в дни);
  - среден оборот на преминали болни (в дни);
  - оборот на леглата (в бр. преминали болни).
- **Показатели за икономическа ефективност:**
    - издръжка на един пациент;
    - средна стойност на един ден болничен престой;
    - средна стойност на един лекарствен ден;
    - съотношение на приходите и разходите общо по звена.

Следва да се отбележи, че показателите могат да варират в широки граници, тъй като болничният престой се определя от НРД за медицинска дейност. от друга страна, намаляването на болничния престой не трябва да бъде за сметка на качеството на лечение.

Натурални показатели за 2023 г.

МЕДИЦИНСКО ТЪРГ. ДР-ВО ПЕРИОД	БРОЙ ЛЕГЛА	Средно списъчен състав	2023 г - печ./заг.	Преминали болни /бр./	Пролезани леглодни /бр./	Оборот на 1 легло	Продължителност на престоя /средно/	Използваемост на 1 легло в дни
3/ТРИ/ МЕСЕЧИЕ - 2023 г.	186	167	11	1380	5706	7,42	4,13	30,68
6/ШЕСТ/ МЕСЕЧИЕ - 2023 г.	186	170	23	2603	11211	13,99	4,31	60,27
9/ДЕВЕТ/ МЕСЕЧИЕ - 2023 г.	186	172	31	3701	16023	19,90	4,33	86,15
ОБЩО 2023 г:	186	170	37	5103	24058	27,44	4,71	129,34

## ПРИЛОЖЕНИЯ:

Приложение 1 Годишна задача за 2023 г. в табличен вид по тримесечия с натрупване

Приложение 2 Счетоводна политика на Дружеството за 2023 г.

Приложение 3 Таблица с натурални показатели за 2023 г.

Приложение 4: Ел. носител със записана Бизнес – програма за 2023 г. и приложенията към нея

Д-р Иван Николов

Управител на „КОЦ-В. Търново“ ЕООД



в хил.лв

Приходи от	3-месечие 22 г	6-месечие 22 г	9- месечие 22 г	2022 г.	План 3 месечие 23 г	План 6 месечие 23 г	План 9 месечие 23 г	План 2023 г.
По договор с РЗОК	3408	7148	11067	14000	3484	7335	11489	15057
Извънредни приходи	0	0	0					
Потребителска такса	2	4	5	8	2	4	6	8
Приходи от финансиране(Компенсация по РМС Енерго-Про)	19	40	87	117				
Платени услуги	6	14	25	31	7	15	24	32
Други приходи (наеми, дарения, отписани задължения поради изтекъл давностен срок)	11	23	55	56	3	7	10	15
Клинични и терапевтични изпитвания в областта на онкозаболяванията	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Общо приходи:</b>	<b>3446</b>	<b>7229</b>	<b>11239</b>	<b>14212</b>	<b>3496</b>	<b>7361</b>	<b>11529</b>	<b>15112</b>

Разходи за	3-месечие 22 г	6-месечие 22 г	9- месечие 22 г	2022 г.	План 3 месечие 23 г	План 6 месечие 23 г	План 9 месечие 23 г	План 2023 г.
Материали	2113	4558	7334	9333	2141	4622	7428	9462
Външни услуги	260	534	836	1111	263	539	844	1122
Амортизации	153	306	459	561	145	290	435	579
Възнаграждения	730	1472	2177	2662	774	1560	2307	3233
Осигуровки	148	298	439	535	155	312	461	647
Други разходи (в това число за глоби, командировки )	0	0	1	2	0	0	0	0

Общо разходи	3404	7168	11246	14204	3478	7323	11475	15043
Финансови разходи	28	42	46	50	7	15	23	32
Извънредни разходи	0	0						
Представителни разходи	0	0						
<b>Всичко разходи</b>	<b>3432</b>	<b>7210</b>	<b>11292</b>	<b>14254</b>	<b>3485</b>	<b>7338</b>	<b>11498</b>	<b>15075</b>

<b>Финансов резултат</b>	3 месечие 22	6 месечие 22	9 месечие 22	2022 г.	План 3 месечие 23	План 6 месечие 23	План 9 месечие 23	План 2023г.
Печалба/Загуба	14	19	-53	-42	11	23	31	37

#### ИКОНОМИЧЕСКИ ПОКАЗАТЕЛИ

	План 3 месечие 23	План 6 месечие 23	План 9 месечие 23	План 2023г.
<b>Показатели за рентабилност</b>				
<b>1.Коефициент на рентабилност</b>				
финансов резултат/нетни приходи продажби	0,00315	0,00312	0,002689	0,002448
<b>2.К.рентабилност на собствен капитал</b>				
финансов резултат/собствен капитал				
<b>3.К.рентабилност на пасивите</b>				
финансов резултат/пасиви				
<b>4.К.рентабилност на активите</b>				
финансов резултат/реални активи				
<b>Показатели за ефективност</b>				
<b>4.К.ефективност разходи- прих./разходи</b>	1,00315638	1,00313437	1,002696	1,002454

5.К.ефективност приходи-разх./прих.	0,99685355	0,99687542	0,997311	0,997552
<b>Показатели за ликвидност</b>				
6.К.обща ликвидност				
кратк.активи/краткоср.задължения				
7.К.бърза ликвидност				
кр.вз.+кр.фин.+пар.ср./краткоср.задължения				
8.К.незабавна ликвидност				
кр.вз.+пар.ср./текущи задължения				
9.К.абсолютна ликвидност				
пар.средства/тек.задължения				
<b>Показатели за финансова автономност</b>				
10.К.финансова автономност				
собств.к-л/пасиви				
11.К.на задлъжнялост				
пасиви/собствен к-л				

Гл.счетоводител:..  
/М.Рускова/

Управител:.....  
/Д-р И.Николов/



## СЧЕТОВОДНА ПОЛИТИКА

на

**„КОЦ Велико Търново” ЕООД** гр. Велико Търново

считано от  
01.01.2023 г.

### ПРЕДМЕТ НА ДЕЙНОСТ

На основание чл.46, ал.2 от Закона за лечебните заведения и заявление вх.№ 1668 от 25.10.2010г. и № ЛД-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 пьддържане 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 пораждат 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 рабати, предоставени от доставчика, намаляват доставната стойност.

**СТОКОВО-МАТЕРИАЛНИТЕ ЗАПАСИ ПРИ ТЯХНОТО ПОТРЕВЛЕНИЕ 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 дякви
6. Приходи от дарения
7. Приходи от финансираня

## **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:..

/М.Рускова/

Управител:.....

/Д-р И.Николов/

Дата: 29.12.2022 г.  
гр. Велико Търново

**БИЗНЕС ПРОГРАМА 2023 г. - "КОЦ - ВЕЛИКО ТЪРНОВО" ЕООД**

МЕДИЦИНСКО ТЪРГ.ДР-ВО ПЕРИОД	БРОЙ ЛЕГЛА	средно списъчен състав	2023 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 -2023г	186	167	11	1380	5706	7,42	4,13	30,68
6/ШЕСТ/ МЕСЕЧИЕ -2023 г	186	170	23	2603	11211	13,99	4,31	60,27
9/ДЕВЕТ/ МЕСЕЧИЕ -2023 г	186	172	31	3701	16023	19,90	4,33	86,15
<b>ОБЩО 2023 г:</b>	<b>186</b>	<b>170</b>	<b>37</b>	<b>5103</b>	<b>24058</b>	<b>27,44</b>	<b>4,71</b>	<b>129,34</b>



Гл.счетоводител

/М.Рускова/

Управител

/Д-р И.Николов/