

БИЗНЕС ПЛАН

ЗА РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА „ДКЦ XI – СОФИЯ” ЕООД

ЗА 2024г.

Разработен от д-р Татяна Евтимова

Управител на ДКЦ XI – София ЕООД

СЪДЪРЖАНИЕ

I. МИСИЯ, ЦЕЛ, ПРИОРИТЕТИ И ЗАДАЧИ

1.1.МИСИЯ

1.2.ЦЕЛ

1.3.ПРИОРИТЕТИ ЗА БЪДЕЩО РАЗВИТИЕ

1.4.ЗАДАЧИ

II.ПРЕДСТАВЯНЕ НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ

2.1.ЮРИДИЧЕСКИ СТАТУТ, СОБСТВЕНОСТ И ТЕРИТОРИАЛНО РАЗПОЛОЖЕНИЕ

2.2.УПРАВЛЕНСКА СТРУКТУРА

2.3.ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА

III.СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ЗА ПЕРИОДА 2017-2020г.

3.1.РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

3.2. СТРАТЕГИЯ НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА

3.3. ИНФОРМАЦИОННО ОСИГУРЯВАНЕ

3.4. ОРГАНИЗАЦИЯ НА МАРКЕТИНГА И РЕКЛАМАТА

3.5. РАЗВИТИЕ НА МАТЕРИАЛНИТЕ РЕСУРСИ

3.6. ИНВЕСТИЦИОНЕН ПЛАН.

IV. ФИНАНСОВА ПРОГНОЗА

4.1.ПРОГНОЗНИ ПРИХОДИ

4.2.ПРОГНОЗНИ РАЗХОДИ

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

I.МИСИЯ, ЦЕЛ, ПРИОРИТЕТИ И ЗАДАЧИ

1.1. МИСИЯ

Мисията на „ДКЦ XI - София” ЕООД е насочена към максимално задоволяване с качествени здравни услуги от специализирана извънболнична медицинска помощ на населението за повишаване качеството на живот в съответствие с медицинските стандарти и правила за добра медицинска практика.

Мисията на дружеството ще се осъществява чрез сключен договор за оказване на специализирана извънболнична медицинска помощ със НЗОК, с което дружеството се представя на пазара на задължително здравно осигуряване, и му дава възможност за набиране на финансови ресурси за изпълнение на дейността си.

1.2. ЦЕЛ

Целта на дружеството през 2024г. е да осигури на населението максимален пакет от здравни услуги договорени с НЗОК, основани на кадровата и техническа обезпеченост на лечебното заведение.

1.3. ПРИОРИТЕТИ ЗА БЪДЕЩЕТО РАЗВИТИЕ

- Изграждане на модерно лечебно заведение;
- Предоставяне на целодневни специализирани медицински услуги на населението;
- Попълване на кадровият състав от нови специалисти, които липсват към момента ;

- Търсене на възможности за привличане на известни лекари-специалисти за повишаване авторитета на лечебното заведение;
- Осъвременяване на медицинската техника и апаратура;
- Рационално използване на наличните финансови, материални и човешки ресурси за стабилното финансово състояние;
- Повишаване на нивото на конкурентоспособност в сравнение с аналогичните лечебни заведения;
- Прилагане на управленската концепция и здравен маркетинг.

1.4.ЗАДАЧИ

Задачите, стоящи пред дружество през 2024г. са насочени към изграждане на модерно лечебно заведение, което предлага на населението висококачествена извънболнична диагностика, специализирана медицинска помощ и високоспециализирани дейности, чрез:

- Изпълнение на договора с НЗОК за оказване на извънболнична специализирана медицинска помощ и високоспециализирани дейности;
- Разширяване на дейността чрез сключване на договори с нови здравноосигурителни дружества;
- Осигуряване оптимални условия за развитие на клиничната лабораторна дейност в лечебното заведение със съвременна медицинска апаратура – осигуряване на апарат за имунологични изследвания;

- Развитие на дейността на отделението по образна диагностика - включване на дейност - остеоденситометрия и медицински дейности със съвременна ехографска диагностика;
- Развитие на дейности по продължително лечение физиотерапия и рехабилитация със съвременна медицинска техника и апаратура – осигуряване на възможности за предоставяне на медицински процедури с апарат за магнитотерапия и лазер терапия;
- Разширяване обхвата на специализираната извънболнична медицинска помощ в областта на съдова хирургия, психиатрия, нефрология и ангиология;
- Търсене на възможности за привличане на известни лекари-специалисти за повишаване авторитета на лечебното заведение;
- Оптимизиране разходите и ползите, чрез създаване на оптимален диагностично-консултативен процес;
- Ефективно взаимодействие с общопрактикуващите лекари на територията на лечебното заведение;
- Осъвременяване на специализираните лекарски кабинети с ново съвременно обзавеждане, оборудване и медицинска техника и ремонт;
- Извършване на ремонтни дейности в общите части на лечебното заведение;
- Постигане на устойчива и дългосрочна финансова стабилност на дружеството чрез активна дейност в системата на здравното осигуряване и целесъобразно изразходване на средствата;

- Надграждане на въведената съвременна единна информационна система за по-ефективно управление на лечебното заведение;
- Екипна работа и сътрудничество между лекари-специалисти работещи в дружеството;
- Търсене на възможности за целево финансиране от страна на Столична община за извършване на основен ремонт на покрива на сградата на лечебното заведение;
- Установяване нуждите на потребител - пациент чрез набиране на маркетингова информация- провеждане на анкета;

II. ПРЕДСТАВЯНЕ НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ

„ ДКЦ XI - София” ЕООД е с благоприятно териториално разположение и с добри комуникативни възможности. Лечебното заведение предлага на населението специализирани извънболнични медицински услуги като се използва авторитета на работещите лекари с добра професионална квалификация и стремеж към използване на съвременни методи на диагностика и лечение.

2.1. ЮРИДИЧЕСКИ СТАТУТ, СОБСТВЕНОСТ И ТЕРИТОРИАЛНО РАЗПОЛОЖЕНИЕ

„ ДКЦ XI - София” ЕООД е създадено посредством преобразуване на съществуващо публично лечебно заведение за извънболнична медицинска помощ в диагностично-консултативен център – Еднолично търговско дружество със 100% общинско имущество. Правата на собственост на Столична община като едноличен собственик на капитала се упражняват от Столичен общински съвет (СОС).

Лечебното заведение е регистрирано като Дружество с ограничена отговорност от Софийски градски съд с решение на фирмено дело № 3400 / 2000г.

Предметът на дейност на дружеството е специализирана извънболнична медицинска помощ.

Разположението на „ ДКЦ XI - София” ЕООД е в централната част на столицата, на адрес: гр.София, м. „Зона Б-4”, ул. „Цар Симеон” № 145, на територията на район „Възраждане”. Лечебното заведение е с благоприятно териториално разположение и добри комуникативни възможности за достъп на пациенти. Живуците в столицата имат добра ориентация за неговото разположение.

Сградният фонд представлява масивна сграда на два етажа, застроена на 376 кв.м.

Отделението по „Физиотерапия и рехабилитация” се намира на адрес: гр.София, бул. „Александър Стамболийски” № 127.

2.2.УПРАВЛЕНСКА СТРУКТУРА

„ ДКЦ XI - София” ЕООД има изградена управленска структура в съответствие с изискванията на Търговския закон (ТЗ) и Закона за лечебните заведения (ЗЛЗ) и включва:

- Управител;
- Контрольор;
- Старша медицинска сестра;
- Счетоводство;
- Специалист „Човешки ресурси”.

Столичен общински съвет упражнява правата на едноличен собственик на капитала на дружеството като в оперативното му управление управителят го представлява. При изпълнение на служебните си задължения управителят се подпомага от главен счетоводител и старшата медицинска сестра.

2.3.ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА

Организационната структура на ДКЦ е съобразена с изискванията на ТЗ и ЗЛЗ.

Структурата на лечебното заведение включва :

- Специализирани лекарски кабинети;
- Отделение по физиотерапия и рехабилитация;
- Медико-диагностична лаборатория;
- Отделение по образна диагностика;
- Административно звено.

Организационната структура е регламентирана в Правилник за устройството, дейността и вътрешния ред, който произтича от предмета и характера на дейността на лечебното заведение.

В Правилника е разработен подходящ организационно-управленски механизъм за развитие потенциала на ДКЦ за удовлетворяване потребностите на населението в района и извън него с високо качествени медицински услуги и дейности.

Избраната организационна схема е подходяща за ефективното и икономично управление на дейността и осигурява оптимални възможности за планиране и добри комуникации между управленски блок, изпълнители и пациенти.

Дефицитът на специалисти в извънболничната медицинска помощ определят темповете на попълване кадровият състав на “ДКЦ XI - София” ЕООД. Дружеството ще се стреми към увеличаване броя на назначените на основен трудов договор и осигуряване на ежедневното присъствие на лекари-специалисти по различни специалности.

III. СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ

ЗА 2024г.

3.1. РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИТЕ

Специализираният медицински персонал е най-ценната част от ресурса на ДКЦ и от ефективното му използване зависи в голяма степен постигането на конкурентноспособност по отношение на другите лечебни заведения.

При разработването на програмата за управление и развитие на ДКЦ се има предвид, че през 2024г. лечебното заведение ще се стреми да разполага с необходимия потенциал от медицински специалисти в количествено и качествено отношение, за да може да постигне своите цели и програмни намерения.

При разработването на структурата на лечебното заведение в бъдеще ще се съобразява с реалните нужди на обслужваните пациенти.

Прилагане на съвременна концепция за управление на човешките ресурси, която да мотивира персонала на лечебното заведение за развитие и професионална реализация, насочена към достигане целите на дружеството, чрез:

- Попълване на кадровият състав от нови специалисти, които липсват към момента ;
- Съхранение и привличане на нови високо-квалифицираните кадри, с оглед повишаване на конкурентоспособността на ДКЦ 11 - София ;
- Подобряване условията на работното място;
- Осигуряване на съвременна медицинска апаратура за диагностика и лечение;
- Разширяване обхвата на специализираната извънболнична медицинска помощ с назначаването на лекари-специалисти в областта на съдова хирургия, психиатрия, нефрология и ангиология;
- Търсене на възможности за привличане на известни лекари-специалисти на **граждански договор** за повишаване авторитета на лечебното заведение;
- Ефективно взаимодействие с общопрактикуващите лекари работещи на територията на лечебното заведение;
- Екипна работа и сътрудничество между лекари-специалисти работещи в дружеството;
- Повишаване мотивацията на кадрите чрез:
 - ✓ Финансово стимулиране – чрез обвързване на личния принос за извършена дейност и възнаграждение;
 - ✓ Професионална реализация, използвайки съвременна апаратура за диагностика и лечение;
 - ✓ Участие в семинари, конгреси и научни симпозиуми;

- ✓ Участие в колегиуми по определена тематика;
- ✓ Участия в кръгли маси и симпозиуми, с цел подържане и повишаване на квалификацията.

3.2. СТРАТЕГИЯ НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА

Изграждането и подържането на многопосочни контакти способства в голяма степен постигането на устойчивост и конкурентоспособност на лечебното заведение.

Разширяването на взаимоотношенията и на тази основа утвърждаване на позициите на ДКЦ се развива по отношение на :

- Разширяване на взаимоотношенията с други лечебни заведения;
- Подържане на устойчива връзка с общопрактикуващите лекари;
- Изграждане на добри отношения с общинските болници и ДКЦ за насочване на пациенти за хоспитализация, наблюдение и долекуване при специалисти, които в лечебното заведение липсват;
- Сключване на договори с фондове за доброволно здравно - осигуряване и др.;
- Периодично организиране на работни срещи за анализиране дейностите и обсъждане на новостите в здравната система.

3.3.ИНФОРМАЦИОННО ОСИГУРЯВАНЕ

В лечебното заведение е въведена единна информационна система за регистрация на пациенти в регистратурата, предварителен прием, отчитане на потребителски такси и платени медицински услуги, с въвеждането ѝ дружеството си гарантира:

- финансов контрол;
- коректно отчитане на дейността;
- отразяване на приходите и разходите;
- преминали пациенти;
- необходима за обработка на медико-статистическа информация и своевременното ѝ подаване в СРЗИ и НЗОК.

Активно прилагане на електронна онлайн връзка между административното звено и кабинетите на лекарите - специалисти за своевременно предаване на информацията и указания за работа от СРЗИ, НЗОК, Министерство на здравеопазването и други институции.

3.4. ОРГАНИЗАЦИЯ НА МАРКЕТИНГА И РЕКЛАМАТА

Отчитайки спецификата на пазара на здравеопазването в Р.България в ДКЦ ще се обръща все по-голямо внимание на маркетинга и рекламата. За целта има разработена организация включваща конкретизация на пазара.

Лечебното заведение си поставя за цел периодично да организира и провежда анонимна анкета сред пациентите, посетили лечебното заведение, относно тяхната удовлетвореност от качеството на обслужване, както и да се анализират техните препоръки.

Целите на дружеството са маркетинговите проучвания да се осъществяват и да бъдат насочени към населението относно:

- Удовлетвореността на пациентите от качеството и бързината на оказаната медицинска помощ. Събиране на достоверна информация за формата, вида, пълнотата, срочността и начина на оказване на помощта;
- Цените на платените медицински услуги;
- Необходимостта от въвеждане на нови видове медицински услуги;
- Пациентската нагласа за ползване на съвременни диагностично, лечебни и рехабилитационни методики в терапията на заболяванията.

3.5. РАЗВИТИЕ НА МАТЕРИАЛНИТЕ РЕСУРСИ

Развитието на материалните ресурси е един от мощните инструменти в управлението на ДКЦ, позволяващ правилно планиране за бъдещ период, с цел обновяване на мощностите и ресурсите на лечебното заведение.

Основните елементи в развитието на материалните ресурси в ДКЦ са насочени в няколко направления:

1. Инвестиции в нова медицинска апаратура и техника (според нуждите на специализираните кабинети, отделението по физиотерапия и рехабилитация и клиничната лаборатория);
2. Инвестиции в материалната база (ремонт и обновяване на кабинетите на специалистите, ремонт и обзавеждане на общите части в сградата и други текущи ремонтни дейности.);
3. Инвестиции в обучение и повишаване квалификацията на персонала.

Активната компонента на програмата за управление и развитие на качеството в ДКЦ са материалните ресурси, които то има. Лечебното заведение разполага със собствена медицинска апаратура, която все още не напълно отговоря на съвременния диагностичен и лечебен процес.

Изхождайки от материалните ресурси, с които ДКЦ разполага, се разработи инвестиционен план, който ще повиши качеството на медицинското обслужване и ще разшири медицинските дейности отговорящи на нуждите на населението.

3.6. ИНВЕСТИЦИОНЕН ПЛАН

При разработването на инвестиционния план, управителят се съобразява с ограничените собствени средства и ще търси възможности за допълнително финансиране за:

- Закупуване на медицинска техника и апаратура;
- Подобряване на сградния фонд чрез извършване на ремонтни дейности и обновяване - обзавеждане на кабинетите на специалистите;
- Основен ремонт на покрива на сградата;
- Обучение и квалификация на персонала - ще се търси възможност за допълнително финансиране по линия на европейски и национални програми.

Инвестиционния план е представен за привеждането на дружеството в съвременно лечебно заведение, планират се следните дейности за 2024г.:

- ❖ Модернизация на медицинската техника и апаратура;
- ❖ Надграждане на въведената информационна система;
- ❖ Ремонтни дейности на общите части в сградата;
- ❖ Оборудване и обзавеждане на кабинетите на специалистите в ДКЦ;
- ❖ Търсене на допълнителни източници на финансиране по европейски и национални програми.

Основните елементи в развитието на материалните ресурси в ДКЦ са насочени в няколко направления:

4. Инвестиции в медицинска апаратура и техника:

1. Ехографски системи за специализираните кабинети по кардиология, акушерство и гинекология, съдова хирургия, урология и гастроентерология.
2. Колпоскоп за нуждите на кабинета по акушерство и гинекология.
3. Фетален монитор за мониторинг на плода.
4. Надграждане на медицинска апаратура в отделението по физиотерапия и рехабилитация – апарат за магнитотерапия.
5. Надграждане на клиничната лаборатория – имунологичен анализатор.

Инвестицията за медицинска техника и апаратура, която дружеството предвижда да инвестира се очаква да достигне 50 - 60 хил.лв., като за осъществяването и ще се търсят възможности за допълнително финансиране.

5. Инвестиции в материалната база - сграден фонд:

1. Ремонт, обновяване на оборудване и обзавеждане кабинетите на специалистите по кардиология, урология, очни болести, акушерство и гинекология.
2. Създаване на кабинети по нови специалности, които към момента липсват - съдова хирургия, ангиология, нефрология и психиатрия.
3. Подмяна на съществуващи посетителски мебели - тип дивани пред лекарските кабинети с нови съвременни медицински пейки.
4. Ремонт на общите части в сградата на етаж 1;
5. Търсене на възможност за финансиране от Столична община за извършване на основен ремонт на покрива на сграда.

Инвестицията в материалната база, която предвижда дружеството да инвестира със собствени средства ще достигне приблизително 60 - 70 хил.лв., като в сумата не е предвиден ремонт на покрива на сградата.

6. Инвестиции в обучение и повишаване квалификацията на персонала:

1. Професионални и езикови обучения финансирани по линия на европейския съюз.

Инвестиционният план има за цел по-ефективно използване на наличните и привлечени ресурси, разработване на стратегия за снижаване на разходите, постигане на икономическа стабилност и конкурентоспособност спрямо други лечебни заведения .

IV. ФИНАНСОВА ПРОГНОЗА

4.1. ПРОГНОЗНИ ПРИХОДИ

Въз основа на очаквания брой пациенти, които предстои общопрактикуващите лекари и специалистите да консултират и изследват, се предвижда лечебното заведение да реализира приход разпределени както следва:

- Специализирани кабинети /в т.ч. физиотерапия и рехабилитация/: за 2024 г. - 720 хил.лв.
- Отделение по образна диагностика: 2024 г. - 70 хил.лв.
- Клинична лаборатория: за 2024 г. - 60 хил.лв.
- Платени медицински услуги и потребителски такси по 330 се очакват да достигнат през 2024 г. – 210 хил.лв.
- В други приходи са включени прогнозни постъпления от договори със здравноосигурителни фондове, провеждане на профилактични прегледи, участия в кампании с външно финансиране в размер на 50 хил.лв.
- Очаквани постъпления от сключени договори за наеми и режийни на кабинети и оборудване в размер на 55 хил.лв.
- Приходи от договори с предприятия по линия на трудова медицина се очакват в размер на 15 хил.лв.

Общият размер на очакваните финансови постъпления за 2024 година се предвижда да достигне в размер на 1 180 хил.лв. посочено в /Таблица №1/.

Таблица №1. Очаквани приходи по видове дейности през 2024 г.

ПРИХОДИ	2024 г в хил. лв.
Приходи от медицинска дейност <i>В т.ч. специализирани лекарски кабинети, клинична лаборатория и образна диагностика</i>	850
Приходи от потребителски такси и платени медицински услуги (приходи от регистратура)	210
Приходи от наеми и режийни разходи на кабинети	55
Приходи от договори с предприятия по линия на трудова медицина – профилактични прегледи	15
Други приходи <i>в т.ч. приходи от договори със здравнозастрахователни дружества</i>	50
Общо приходи	1 180

4.2. ПРОГНОЗНИ РАЗХОДИ

Общите разходи за дейността е в съответствие очакваните приходи, но с тенденция към забавяне темпа на растеж. Изменението им се влияе силно от промените в цените на медицинските консумативи, личните предпазни средства, цените на електропреносните дружества, ползваните услуги за ремонт и поддръжка на машини и медицинско оборудване, осъвременяването (ремонт и обзавеждане) на специализираните лекарски кабинети, растежът на минималната работна заплата и осигурителните вноски и други.

Съобразно очакваните приходи от договорите със СЗОК, ЗОД, потребителски такси, платени услуги и приходи от наеми и режийни се предвиждат следните разходи:

- Разходи за заплати и възнаграждения в размер на 790 хил.лв.
- Разходи за социални осигуровки в размер на 140 хил.лв.
- Разходи за материали и консумативи в размер на 75 хил.лв.
- Разходи за външни услуги в размер на 110 хил.лв.
- Други разходи в размер на 45 хил.лв.
- Финансови разходи в размер на 2 хил.лв.
- Разходи за амортизации в размер на 12 хил.лв.

Общия размер на прогнозните разходи за 2024 г. са в размер на 1 174 хил.лв.
/ показани в Таблица №2/.

Осигурителните вноски за работници и служители по трудов договор и изпълнителите по договори за управление и контрол в дружеството се съобразяват с изискванията на Закона за бюджета на държавното и обществено осигуряване и обявеното разпределение между осигурители и осигурени. Предвидени са разходи за 2024 г., които са за сметка на работодателя, за социално и здравно осигуряване на персонала нает по трудов договор и граждански договор.

Разходите за медикаменти и материали са изчислени на база разходите за 2023г. и е в съответствие на прогнозните приходи.

Разходите за външни услуги са изчислени на база разходите за 2023 г. и са в съответствие с приходите. В прогнозата е включено (при външни услуги показано в Таблица №2) изплащане на хонорари на лекари – специалисти, съгласно сключени граждански договори.

Таблица №2. Прогнозни разходи за 2024 г.

хил.лв.

II.	РАЗХОДИ	1174
1.	Заплати на персонала - трудови договори	790
2.	Социални и здравни осигуровки	140
3.	Материали	75
4.	Външни услуги <i>в т.ч. хонорари на лекари специалисти по сключени граждански договори</i>	110

5.	Амортизационни отчисления	12
6.	Други	45
7.	Финансови разходи	2

Очакваните икономически резултати, формиращи като разлика между приходите и разходите като цяло от дейността на ДКЦ, се представят в Таблица № 3 по следния начин:

Таблица №3. Очаквани икономически резултати за 2024г.

Очакван приход 2024 г.	Очакван разход 2024 г.	Прогнозен резултат 2024 г.
1 180 хил.лв.	1 174 хил.лв.	Печалба 6 хил.лв.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящия **бизнес план** са представени **основните насоки за развитие** на „ДКЦ XI-СОФИЯ“ ЕООД и **практически подходи и мерки за тяхното реализиране** чрез:

- **Прогнозиране** в реално време развитието на медицинските дейности и икономическите процеси в лечебното заведение;
- **Оценяване** на възможностите за възникване нови събития, изискващи адекватни управленски решения;
- **Получаване на своевременна, достатъчна и достоверна информация** за протичащите процеси в лечебното заведение.

Изпълнението на настоящия план се явява **основен управленски инструмент** на лечебното заведение за гъвкаво планиране на дейностите и обвързването им с ресурсна осигуреност.

Гр. София

Изготвил: д-р Татяна Евтимова

Управител на ДКЦ 11 – София ЕООД