"МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ – ТЪРГОВИЩЕ" АД
гр. Търговище, кв. "Запад" тел. 0601 6 88 88, факс 6 48 64
e-mail: mbal_trg@mail.bg

Утвърдил:

Възстановим подпис

X д-р Иван Светулков

Подписано от: IVAN Vasilev SVETULKOV

Д-р Иван Светулков

Изпълнителен директор

БИЗНЕС ПРОГРАМА
НА „МБАЛ-ТЪРГОВИЩЕ"АД
ЗА 2025-2027 Г.

ОБЩИНСКИ СЪВЕТ ТЪРГОВИЩЕ
ПРЕДСЕДАТЕЛ

Съгласно Решение №: 3 по Протокол №: 23/29.05.2025г.

Съдържание:

I. Въведение ..... стр. 3

II. Описателна част

1. Представяне ..... стр. 4

-Мисия ..... стр. 4

- Ценности ..... стр. 4

- Ръководни принципи ..... стр. 5

- Цели ..... стр. 5

2. Системен анализ ..... стр. 7

- Структура и дейност, ресурси /човешки, материални..... стр. 7
  - структура ..... стр. 11
  - дейност на стационара ..... стр. 14
  - човешки ресурси ..... стр. 16
  - материални ресурси ..... стр. 19
- Финансово-икономическо състояние на МБАЛ Търговище за.- стр. 21

2024г.

III. Аналитична част ..... стр. 30

- Анализ на средата/обслужвано население ..... стр. 30

- Анализ на заболеваемостта в региона ..... стр. 32

- Анализ на конкурентната среда ..... стр. 33

- Анализ на риска ..... стр. 34

- Перспективи за развитие през периода 2025-2027 г. ..... стр. 35

IV. Прогнозна част ..... стр. 37

- Инвестиционен план стр.43

- Непосредствени задачи ..... стр. 43

V. Заключителна част ..... стр. 44

I. Въведение

През последните години се наблюдават някои трайни тенденции в сферата на здравеопазването, които създават предпоставки за въвеждане и прилагане на маркетинговия подход, особено в управлението на болницата:

1) Нарастващите разходи за здравеопазване, съчетани с оскъдни ресурси, налагат необходимостта лечебните заведения да отчитат потенциалното търсене, когато планират въвеждането на нови услуги. Използвайки логиката на маркетинговия подход, може да се установи потенциалното търсене (чрез системата на маркетинговите изследвания), да се проучат потребителите и техните очаквания, което позволява да се диференцират услугите, предлагани на различни клиенти (сегментация на пазара) и по-рационално да се насочват разполагаемите ресурси.

2) Засилва се конкуренцията, както с появата на нови пазарни субекти – частни болници, медицински центрове и лаборатории и с развитието на дейността и предлаганите услуги от диагностично-консултативните центрове, така и с възможността на пациентите свободно да избират болнично лечебно заведение на територията на цялата страна. Това изисква откриване и поддържане на конкурентно предимство и възприемане на ориентация към потребителя, гарантирани чрез разработване и осъществяване на фокусиран, конкурентен маркетингов план. Конкуренция съществува и за привличане на квалифициран персонал.

3) Нарастващите изисквания на потребителите и повишената здравна култура на населението налагат изучаване на потребностите и желанията им, с цел повишаване на удовлетвореността от предлаганите услуги. Необходимо е болницата да си задава все по-често въпроса, какви са ползите за потребителите и съответстват ли на техните нужди и очаквания. Същевременно някои актуални демографски и социо-културни тенденции, като застаряване на населението, увеличаване на средната продължителност на живота, стремеж към здравословен начин на живот, изместване на фокуса към профилактика и превенция, създават възможности за развитие на нови услуги и привличане на нови потребители.

Това са само част от причините, подтикващи към по-значими, обмислени и целенасочени маркетингови дейности, обвързани в обоснован план.

II. Описателна част

1. Представяне на „МБАЛ-Търговище"АД

МИСИЯТА на лечебното заведение е:

Мисията на лечебното заведение се осъществява в следните направления:

- Диагностика,лечение и рехабилитация на лица с остри и хронични заболявания. Предоставяне на висококвалифицирана и ефикасна навременна и в пълен обем медицинска помощ при лечение на стационарно болни и тяхното проследяване, целящо повишаване качеството на живот, постигане на пълноценен здравен и социално-икономически потенциал на пациента.
- Да осигурява болнично лечение съгласно правилата за добрата медицинска практика за всички пациенти в рамките на областта;
- Да заема доминиращи пазарни позиции в областта сред здравноосигурените пациенти и за заплащащите в брой;
- Да служи като база за квалификация на специалисти;
- Да служи за база за клинични проучвания и клинични изпитания;

Да се превърне в център за здравнообразователни програми за профилактика на социалнозначимите заболявания.

Мисията на лечебното заведение се реализира в няколко направления:

МИСИЯ - НАЦИОНАЛНО ОТГОВОРНА:

- Постигане на планирана и насочена социална промяна в отношението и ценностите на обществото като цяло към новите условия в здравеопазването;
- Поставяне на измерими цели и проучване на човешките потребности;
- Създаване на нови условия в предлагането на здравни услуги и ефикасно представяне на техните преимущества;
- Постоянно наблюдение на социалната среда и на възможностите за адаптиране към промяната

МИСИЯ - РЕГИОНАЛНА:

- "МБАЛ-Търговище" АД да осигурява стационарно лечение на равнището на добрата медицинска практика за всички пациенти;
- Да повишава качеството на живота чрез медицинско обслужване на равнището на най-добрите постижения на медицината;
- Да осигурява равни възможности за лечение на населението от областта и да развие и утвърди единни определящи принципи на здравна култура на обществото.

НАШИТЕ **ЦЕННОСТИ** СА:

- Качество – непрекъснато мониториране на процесите в лечебното заведение, набелязване на проблемни области, адекватно решение на проблемите. Усъвършенстване на съществуващите алгоритми и клиничните ръководства за добра медицинска практика, подобряване на качеството на медицинските услуги и повишаване на степента на удовлетвореност на пациентите, съобразени с

развитието на медицинската наука и появата на иновативни фармацевтични продукти .

- Уважение и насоченост към пациентите – създаване на оптимална среда за физическото, социалното и психологическо благополучие на пациентите.
- Фокус върху пациента/потребителя – нуждите на потребителите трябва да бъдат поставени на първо място и задоволени.
- Акцентът в съвременното Осигуряване на качеството (ОК) е върху значението на пациентите - комплексното качество на предоставените услуги и изисквания на вижданията и нуждите на тези, които използват и имат нужда от здравната система.
- Превенция на грешките, а не тяхната корекция – осъществява се чрез непрекъснато обучение на персонала не само в сферата на професионалната му подготовка, но и по проблемите на качеството.
- Ефективност – постигане на максимални резултати в условията лимитирани финансови ресурси.
- Отлично представяне – във всеки един момент достъпа на населението до предлаганите здравни грижи да бъде по-улеснен – осигуряване на 24- часово обслужване. Стремим се към активно взаимодействие със специалистите в извънболничната помощ и общопрактикуващите лекари за да се осигури непрекъснатост на грижите за нашите пациенти.
- Сигурност на пациентите – придържаме се стриктно към медицинските стандарти и собствените клинични протоколи и технически фишове за добри сестрински грижи, разработени на база изисквания, на НЗОК и МЗ.

РЪКОВОДНИ ПРИНЦИПИ ПРЕД ОРГАНИЗАЦИТА:

- Участие на цялата организация – целта на Съвета на Директорите е да привлече всички служители и да им даде правото и силата да повишат качеството на услугите, които предлагат. Отделите да работят заедно в един екип.
- Ангажимент от основата на йерархията – гордостта и професионализма на служителите са основните мотивационни фактори в тяхната работа. Следователно една организация може да има успех само когато хората от основата на йерархичната пирамида си сътрудничат.
- Прилагане на процеси и цикличен подход – при разрешаване на възникналите проблеми системно и непрекъснато определяне и управление на процесите в лечебното заведение.
- Създаване на подходяща инфраструктура – за оценка на ефикасността на процесите на предлаганите здравни услуги.
- Подобряване на съществуващите в "МБАЛ-Търговище" АД функционални връзки между отделенията. Стремеж в бъдеще да се оптимизират информационните потоци за здравословното състояние на дехоспитализираните пациенти.

ЦЕЛТА на "МБАЛ-Търговище"АД е да осигурява диагностика, лечение и рехабилитация на пациенти със спешни, остри и изострени хронични заболявания във всички разкрити отделения и сектори на болницата на равнището на добрата медицинска практика и в съответствие с най-добрите постижения на медицината на територията на Търговищка област.

Тези цели могат да се формулират като:

1. Дългосрочни цели:

- Подобряване на здравното състояние на населението и удовлетворяване на потребителите на здравни услуги;
- Постигане на подобрение в организацията на медицинския процес, свързани с нарастване на продуктивността на човешките и технологичните ресурси в здравната система;
- Съчетаване на пазарното и социалното начало в здравеопазването, балансиране на интересите на лекаря и пациента чрез договаряне на финансирането и оказването на лечебна помощ.

2. Средносрочни цели:

- Планиране и формиране на здравна политика в съответствие с възможностите на "МБАЛ-Търговище "АД;
- Висока степен на професионализьм, ефективно използуване на ресурсите при минимален риск за пациента и положително влияние върху здравето.

3. Краткосрочни цели:

- Промяна на отношението към медицинската дейност -пациентът е и трябва да бъде център на вниманието и дейността на здравното заведение и задоволяването на неговите потребности е основен приоритет;
- Създаване на управленска концепция и здравен маркетинг-установяване чрез маркетингова информация нуждите на потребителя-пациент и определяне на основните компоненти на обслужването;
- Привличане на общественото внимание и мобилизиране на обществените усилия за решаване на здравни проблеми; участие в различни граждански сдружения за информация,разясняване и привличане на финансови ресурси;
- Осигуряване на населението от областта с максимален пакет от здравни услуги договорени с РЗОК, основани на кадровата и техническата обезпеченост на лебното заведение;
- Организиране на теоретични семинари и дискусии по определени теми и развитие на политика основана на връзките с обществеността;
- Развиване на нови услуги и програми за финансиране от фондове на Европейския съюз за външно и вътрешно саниране на сградите и привеждането им в съответствие с медицинските стандарти за съответните отделения, за енергийна ефективност и газифициране на болницата;
- Успешно акредитиране на болницата;
- Преструктуриране на сградния фонд и на някои отделения с оглед оптимизиране на дейността на болницата;

2. Системен анализ

- структура и дейност на „МБАЛ-Търговище“АД, ресурси

Болницата в Търговище има своите дълбоки исторически корени – началото се поставя още в първите години след Освобождението, а първият назначен лекар Д-р Димо Куюмджиев е завършил медицина във Виена. Зданието, използвано за болница е обикновено жилище, в което са разположени 20 легла. Основните специалности, по които са били лекувани пациентите са вътрешни болести, хирургия и инфекциозни болести. В дългогодишния си професионален път тя се е утвърждавала, като лечебно заведение с регионално значение с оформен потенциал от кадри, база, знания, опит и професионализъм.

През 2000 г. “МБАЛ-Търговище”АД - гр. Търговище става правоприемник на Обединена Районна болница – Търговище със Заповед на Министъра на здравеопазването №РД-19-17/18.08.2000 г.

МБАЛ-Търговище” АД се е утвърдила като болница с регионално значение, която отговаря на здравните потребности и очакванията на населението за осигуряване на свободен избор, достъпна, безотказна, адекватна, достатъчна по обем и количество и съвременна медицинска помощ и високо качество на предлаганите медицински услуги.

„МБАЛ-Търговище” АД е регистрирано от ТОС с Решение № 827/25.08.2000г.

Капиталът на дружеството е в размер на 4 487 600 (четири милиона четиристотин осемдесет и седем хиляди и шестстотин) лева, разпределен в 448 760 (четиристотин четиридесет и осем хиляди седемстотин и шестдесет) броя поименни акции, всяка от които с номинална стойност 10 (десет) лева.

Капиталът към настоящият момент е разпределен, както следва:

За Държавата, представлявана от министъра на здравеопазването - 76,93 (седемдесет и шест цяло и деветдесет и три стотни) на сто от капитала, представляващи 345 223 (триста четиридесет и пет хиляди двеста двадесет и три) броя поименни акции, всяка от които с номинална стойност 10 (десет) лева;

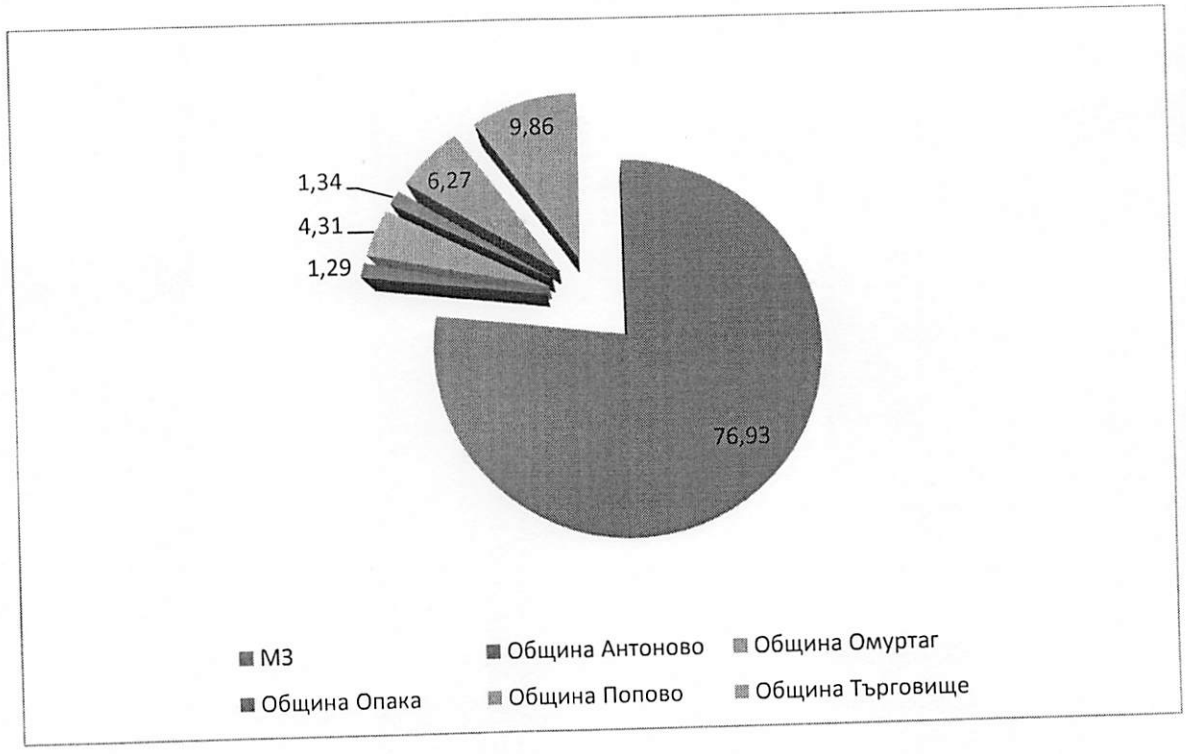
За Община Антоново - 1,29 (едно цяло и двадесет и девет стотни) на сто от капитала или 5 781 (пет хиляди седемстотин осемдесет и един) броя поименни акции, всяка от които с номинална стойност 10 (десет) лева;

За Община Омуртаг - 4,31 (четири цяло и тридесет и една стотни) на сто от капитала или 19 365 (деветнадесет хиляди триста шестдесет и пет) броя поименни акции, всяка от които с номинална стойност 10 (десет) лева;

За Община Опака - 1,34 (едно цяло и тридесет и четири стотни) на сто от капитала или 5 997 (пет хиляди деветстотин деветдесет и седем) броя поименни акции, всяка от които с номинална стойност 10 (десет) лева;

За Община Попово - 6,27 (шест цяло и двадесет и седем стотни) на сто от капитала или 28 149 (двадесет и осем хиляди сто четиридесет и девет) броя поименни акции, всяка от които с номинална стойност 10 (десет) лева;

За Община Търговище - 9,86 (девет цяло и осемдесет и шест стотни) на сто от капитала или 44 245 (четиридесет и четири хиляди двеста четиридесет и пет) броя поименни акции, всяка от които с номинална стойност 10 (десет) лева.



«Многопрофилна болница за активно лечение – Търговище»АД притежава разрешение за осъществяване на лечебна дейност № МБ-166/10.10.2023 г.

Съгласно горепосоченото разрешение ,МБАЛ-Търговище"АД може да осъществява следните дейности :

1 диагностика и лечение на заболявания, когато лечебната цел не може да се постигне в условията на извънболнична помощ;

2. родилна помощ;

3. рехабилитация;

4. диагностика и консултации, поискани от лекар или лекар по дентална медицина от други лечебни заведения;

5. трансптантация на органи, тъкани и клетки, съгласно Удостоверение № 48/30.12.2010 г., издадено от Изпълнителна агенция по трансплантация - присаждане на тъкани: кожа (ало- и ксено-);

6. вземане, съхраняване, снабдяване с кръв и кръвни съставки, трансфузионен надзор;

7. диспансеризация;

8. клинични изпитвания на лекарствени продукти и медицински изделия съгласно действащото в страната законодателство;

9. учебна и научна дейност.

по следните медицински специалности:

1. Вътрешни болести
2. Кардиология
3. Гастроенгерология

4. Клинична токсикология
5. Ревматология
6. Нефрология
7. Клинична алергология
8. Пневмология и фтизиатрия
9. Трансфузионна хематология
10. Педиатрия
11. Акушерство и гинекология
12. Неонатология
13. Анестезиология и интензивно лечение
14. Хирургия
15. Неврохирургия
16. Ортопедия и травматология
17. Урология
18. Нервни болести
19. Психиатрия
20. Детска психиатрия
21. Кожни и венерически болести
22. Физикална и рехабилитационна медицина
23. Клинична лаборатория
24. Образна диагностика
25. Клинична микробиология
26. Медицинска паразитология
27. Инфекциозни болести
28. Обща и клинична патология
29. Съдебна медицина и деонтология
30. Спешна медицина

Съгласно Заповед на Министъра на здравеопазването № РД-01-696/19.12.2022 г. , за срок от 5 години лечебното заведение е база за:

- Клинично обучение на студенти по медицина
- Клинично обучение на студенти от професионално направление «Здравни грижи» по следните специалности «медицинска сестра», «акушерка», «медицински лаборант», «рентгенов лаборант»
- Следдипломно обучение на лица с професионална квалификация лекар по следните специалности:

1. Акушерство и гинекология

2. Анестезиология и интензивно лечение
3. Вътрешни болести
4. Гастроентерология
5. Инфекциозни болести
6. Кардиология
7. Клинична лаборатория
8. Кожни и венерически болести
9. Клинична микробиология
10. Нервни болести
11. Неонатология
12. Образна диагностика
13. Обща и клинична патология
14. Ортопедия и травматология
15. Педиатрия
16. Пневмология и фтизиатрия
17. Психиатрия
18. Ревматология
19. Съдебна медицина
20. Трансфузионна хематология
21. Урология
22. Физикална и рехабилитационна медицина
23. Хирургия

- Следдипломно обучение на лица с професионална квалификация по медицинска професия от професионална направление здравни грижи по специалността Операционна и превързочна техника (за медицински сестри и акушерки).

Органи на управление на дружеството са: Общо събрание и Съвет на директорите.

"МБАЛ-Търговище"АД, като търговско дружество, съгласно чл. 187 д, чл. 247 от Търговския закон и раздел VI чл. 12 от Устава на акционерното дружество, е с едностепенна система на управление и се ръководи от Съвет на Директорите в състав: Председател на СД, зам.председател на СД и Изпълнителен директор, който представлява и управлява дружеството.

В "МБАЛ-Търговище"АД, със заповед на Изпълнителния директор са създадени комисии, които работят по утвърдени правилници и отчитат дейността си с протоколи от проведени заседания: Медицински съвет, Лечебно - контролна комисия, Комисия за борба с вътреболничните инфекции, комисия за безопасността и рационалната употреба на кръвта и кръвните съставки, комисия за анкетиране на детската смъртност, съвет за здравни грижи , Комисия за хуманитарна помощ, Комитет по условия на труд, комисия по лекарствена политика, Комисия за изтегляне от употреба, унищожаване или предоставяне или научно-медицински нужди на кръв и кръвни съставки и др.

В болницата са разработени и утвърдени различни правилници, систематизирани в регистър, които улесняват нейната работа.

Структура на „МБАЛ-Търговище“АД

Структурата на ЛЗ е утвърдена със Заповед № РД-15-32/09.01.2024 г. и отговаря на изискванията на Наредба 49 от 18.10.2010 год.за основните изисквания , на които трябва да отговарят устройството,дейността и вътрешният ред на лечебните заведения за болнична помощ и домовете за медико-социални грижи. Състои се от :

I. КОНСУЛТАТИВНО ДИАГНОСТИЧЕН БЛОК

1. Приемно-консултативни и функционални кабинети

- кабинет вътрешни болести и функционална диагностика
- кабинет нервни болести
- кабинет хирургия
- кабинет хирургия в отделение по хирургия
- кабинет по неврохирургия
- кабинет акушерство и гинекология
- кабинет урология и ортопедия
- кабинет педиатрия и клинична алергология
- кабинет психиатрия
- кабинет детска психиатрия
- кабинет преданестезиологична подготовка
- кабинет кожно-венерически болести на територията на КВО
- кабинет доплерова сонография на СС заболявания и ангиография / Отделение по кардиология
- кабинет бронхологичен и изследване на ФИД и КГА / II-ро Второ вътрешно отделение
- Кабинет ендоскопски / Хирургично отделение
- Електрофизиологична лаборатория –ЕЕГ;ЕМГ; доплерова сонографя; кабинет евокирани потенциали/Нервно отделение
- Кабинет по ФИД и КГА- Педиатрично отделение
- Ендоскопски кабинет / АГО
- Кабинет по инфекциозни болести на територията на Отделение по инфекциозни болести

1.1. Здравно-консултативен център за майчино и детско здраве

2. Мултипрофилно спешно отделение

- 6 легла за 24 часово наблюдение
- 24 часова консултативна дейност на спешен болничен комплекс, формиран както следва:

отделение	легла
IВО	3
IIВО	13
ОК	10
ХО	10
ОТО	8
УРО	4
ОАИЛ	3
НО	7
ДО	9
АГО	10
ННО	4

Представляващи 30% от легловата база на отделенията, влизащи в структурата на СБК.

3. **Клинична лаборатория**

4. **Микробиологична лаборатория**

С дейност и като лаборатория по туберкулоза

5. **Лаборатория Медицинска паразитология**

6. **Отделение Образна диагностика**

7. **Отделение Съдебна медицина и деонтология**

8. **Отделение по хемодиализа**
   - в т-ч- кабинет по профилактика и лечение на болни с напреднала ХБН
   / 2 легла от легловата база на Второ вътрешно отделение на функционален принцип за наблюдение след амбулаторна процедура/
9. **Отделение по трансфузионна хематология**

10. **Териториална експертна лекарска комисия**

11. **Отделение Обща и клинична патология**

12. **Дневен стационар** към отделение по психиатрия с 30 места

II. СТАЦИОНАРЕН БЛОК с 393 легла

1 **Първо вътрешно отделение** с легла по гастроентерология — **10 легла**
/1 легло за наблюдение след амбулаторна процедура/

2 **Второ вътрешно отделение с легла** по пневмология и фтизиатрия, нефрология, ревматология и кардиология — **42 легла**
4 легла за наблюдение след амбулаторна процедура, от които 2 за ХДЦ
10 легла за лечение на пациенти с туберкулоза

3 **Отделение по кардиология** — **30 легла**
в т.ч. 10 легла за интензивно лечение
ангиографска зала

4 **Отделение по хирургия** — **34 легла**
В т.ч. -Гнойно-септичен сектор- 8 легла
/3 легла за продължително лечение/
/1 легло за наблюдение след амбулаторна процедура/

5 **Отделение по ортопедия и травматология** **28 легла**
/3 легла за продължително лечение /
/1 легло за наблюдение след амбулаторна процедура/

6 **Отделение по урология**
/2 легла за наблюдение след амбулаторна процедура/ **14 легла**
- Операционни зали – 2
В.т.ч. - отворени операции
-ендоскопски изследвания и операции

Операционен блок
Хирургична операционна зала – 2
7 Ортопедо- травматологична зала – 1
Септична превързочна ХО и ОТО- 1
Зала събуждане и приспиване- 1

8 **Отделение по анестезиология и интензивно лечение** **13 легла**
/1 легло за наблюдение след амбулаторна процедура/

9 **Отделение по нервни болести** **23 легла**
/3 легла за продължително лечение/
/1 легло за наблюдение след амбулаторна процедура/

10 **Отделение по педиатрия**
/3 легла за наблюдение след амбулаторна процедура/
И разкрити:
- сектор по неинвазивна функционална диагностика на сърдечно съдовата система **30 легла**
- учебен център за обучение на пациенти и родители на деца със захарен диабет /занималня/ **33 легла**

11 **Отделение по акушерство и гинекология**
В т.ч. Сектор родилен **12 легла**
Сектор гинекология **5 легла**
Сектор патологична бременност **15 легла**
Раждане с повишен риск **1 легло**
И разкрити :
2 операционни зали /септична и асептична/
2 родилни зали /септична и асептична/
1 предродилна зала

12 **Отделение по неонатология** **16 легла**

13 **Отделение по инфекциозни болести** **21 легла**
/1 легло за наблюдение след амбулаторна процедура/

14 **Отделение по кожни и венерически болести** **13 легла**
/ 2 легла за наблюдение след амбулаторна процедура/

15 **Отделение по психиатрия** **71 легла**

в т.ч.

- Психиатрия – 61 легла
- Детска психиатрия – 10 легла

16 **Отделение по физикална и рехабилитационна медицина** **15 легла**

III. АДМИНИСТРАТИВНО- СТОПАНСКИ БЛОК

1. **Административни дейности**
   - счетоводство
   - статистика
   - човешки ресурси
   - деловодство
2. **Обслужващи дейности**
   - Транспортно звено
   - Перилно стопанство
   - Парова централа
   - Поддръжка на МТБ
   - Звено за оперативно медицинско осигуряване с АТЦ
3. **Централна стерилизационна**

IV. БОЛНИЧНА АПТЕКА

Дейност на стационара през 2024 година

„МБАЛ-Търговище" АД има сключен договор с НЗОК за оказване на болнична медицинска помощ на ЗЗОЛ по 177 клинични пътеки, по 11 амбулаторни процедури и 3 клинични процедури.

Дейност на стационара - леглови фонд и неговото използване от 01.01.2024 до 31.12.2024 г.

	Легла (разкрити + закрити)	Болни в началото на год.	През годината						Болни в края на годината
наименование	в края на годината		постъпили	привед ени в отд.	изписани	превед ени от отд.	умрели	превед ени в други ЛЗ	
ПЪРВО ВЪТРЕШНО ОТДЕЛЕНИЕ	10	2	453	89	522	10	8	0	4
ВТОРО ВЪТРЕШНО ОТДЕЛЕНИЕ	32	13	1109	26	1036	74	24	0	14
ВТОРО ВЪТРЕШНО ОТДЕЛЕНИЕ - ТУБ	10	0	11	6	13	0	1	0	3
ХИРУРГИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ	34	4	1473	136	1306	287	14	0	6
ОРТОПЕДО-ТРАВМАТОЛОГИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ	28	13	1343	29	1335	34	5	0	11
УРОЛОГИЧНО	14	2	535	10	527	16	2	0	2

АКУШЕРО-ГИНЕКОЛОГИЧНО	33	9	1910	8	1904	11	0	0	12
ИНФЕКЦИОЗНО	21	2	354	12	347	18	3	0	0
ДЕТСКО ОТДЕЛЕНИЕ	30	14	1002	2	1002	3	0	0	13
НЕОНАТОЛОГИЧНО	16	3	496	0	484	0	1	7	7
КОЖНОВЕНЕРОЛОГИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ	13	5	484	32	514	3	1	0	3
ПСИХИАТРИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ	71	15	878	1	860	19	4	0	11
ПСИХИАТРИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ - ДНЕВЕН СТАЦИОНАР	0	0	233	19	240	1	0	0	11
НЕВРОЛОГИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ	23	6	738	21	682	65	13	0	5
ФИЗИКАЛНА ТЕРАПИЯ И РЕХАБИЛИТАЦИЯ	15	0	452	0	452	0	0	0	0
ОТДЕЛЕНИЕ ПО КАРДИОЛОГИЯ	30	4	1133	43	1072	75	27	0	6
ОАИЛ	13	4	61	424	55	242	186	1	5
ОБЩО	393	96	12665	858	12351	858	289	8	113

Обем и структура

от 01/01/2024 00:00 до 01/01/2025 00:00

	Брой оперирани	Умрели	Леглодни		Брой ст. болни	Брой операции
Отделение (клиника) консуматор			Преди операцията	След операцията		
ХИРУРГИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ	647	4	565	2709	647	736
ОРТОПЕДО-ТРАВМАТОЛОГИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ	995	3	642	2836	995	1049
УРОЛОГИЧНО	490	2	824	1272	490	562
АКУШЕРО-ГИНЕКОЛОГИЧНО	759	0	552	1966	759	835
ОТДЕЛЕНИЕ ПО КАРДИОЛОГИЯ	27	0	9	76	27	50
ОБЩО	2918	9	2592	8859	2918	3232

Аборти по възрастови групи

от 01/01/2024 00:00 до 01/01/2025 00:00

	Общо	В това число по възраст (в навършени години)			
		под 15	15-19	20-29	30+
1.Аборти по желание	135	0	13	50	72
2.Аборти по медицински показания	0	0	0	0	0
3.Криминални аборти	0	0	0	0	0
4.Спонтанни аборти	63	0	8	24	31
Аборти общо	198	0	21	74	103

През отчетната 2024 година се наблюдава увеличение на леглодните в лечебното заведение и на преминалите болни спрямо предходната 2023 година. Това увеличение се дължи в следствие на преминалата пандемията и възвръщане на доверието на хората. Броят на преминалите болни през болничното заведение е 869 пациенти повече спрямо предходната 2023 година.

3.4. Човешки ресурси

Персонал в лечебното заведение към 31.12.2024	длъжности по щат	Заети, вкл. по съвместителство
лекари	176,5	107,57
фармацевти	3	3
мед.специалисти по здравни грижи	274,50	226

Лекари с призната специалност	***брой***
Акушерство и гинекология	7
Анестезиология и интензивно лечение	5
Вътрешни болести	2
Гастроентерология	2
Инфекциозни болести	1
Кардиология	5
Клинична лаборатория	3

Клинична микробиология	2
Кожни и венерически болести	2
Неонатология	1
Нервни болести	3
Нефрология	1
Образна диагностика	3
Обща и клинична патология	1
Ортопедия и травматология	6
Педиатрия	5
Пневмология и фтизиатрия	3
Психиатрия	4
Съдебна медицина и деонтология	1
Трансфузионна хематология	1
Урология	3
Физикална и рехабилитационна медицина	1
Хирургия	6

Медицински специалисти по здравни грижи	длъжности по щат	Заети, вкл. по съвместителство
В т.ч.: Акушерки	32	27,50
Медицински сестри	196,50	155
Медицински лаборанти	28	27,50
Рентгенови лаборанти	10	8
Рехабилитатори	5	5
Помощник - фармацевти	3	3

Специализиращи към 31.12.2024 г:

Специалност, по която се провежда специализацията	18
Педиатрия	3
Кардиология	3
Кожни и венерически болести	2
Психиатрия	1
Трансфузионна хематология	1
Образна диагностика	2
Клинична микробиология	1
Хирургия	2
Клинична микробиология	2
Пневмология и фтизиатрия	1

През последните години е налице изтичане на висококвалифициран лекарски персонал от болниците към доболничната помощ и други болници в големите градове на страната, поради възможност за формиране на по-високи доходи и по-добра перспектива. Това води до необходимост от специалисти от определени специалности за обезпечаване на оптимален работен процес в съответствие с правилата за добра медицинска практика, медицинските стандарти и изискванията по клинични пътеки.

Към настоящия момент човешките ресурси, с които ЛЗ е осигурено трудно успяват да отговорят на потребностите от медицинска помощ, поради намаляване на медицинските кадри. През последните години тенденцията за намаляване на броя на лекарите и специалистите по здравни грижи, работещи в лечебното заведение се запазва, като тя се дължи основно на миграция и емиграция. Важно значение има и факта, че процентът на лекари и медицински специалисти, работещи в областта, които са в пенсионна възраст или ще се пенсионират в близките години е съществен.

От друга страна следва да се отбележи интерес към „МБАЛ-Търговище“АД от страна на млади специалисти от Медицинските университети. Успоредно с това ЛЗ има опит и в осигуряването на адекватна база за обучение на лекари специализанти по определени медицински специалности. Болницата винаги е обучавала специализанти и следва стремеж към развитие на тези възможности. През изминалия период значително се засили интереса от млади лекари за зачисляване за придобиване на специалност на места финансирани от държавата. През последните години се повиши броя на студентите, които предпочитат да проведат учебната си практика /летен стаж/ и преддипломни стажове в нашата база.

Материални ресурси

Сграден фонд

Съществуващият сграден фонд и разкритите към него помощни структури отговарят на законовите норми за техническа, противопожарна и радиационна безопасност. Инсталационните съоръжения са изградени в съответствие с утвърдените норми и критериите за безопасност. Базата притежава всички необходими разрешения от съответните контролни органи по техническа безопасност и противопожарна защита. Всички помещения отговарят на хигиенните изисквания за площи и пространства съгласно Наредба № 49 на МЗ за основните изисквания, на които трябва да отговаря устройството, дейността и вътрешния ред на лечебните заведения за болнична помощ.

Помещенията са оборудвани по начин, позволяващ текущо почистване и дезинфекция. Спазени са всички изисквания за водоснабдяване, осветление и отопление. Малкото на брой предписания на контролните органи са изпълнявани в срок. При невъзможност за своевременно изпълнение на предписанието се иска удължаване на срок му. Съответствието на материално-техническата база на приетите в страната норми и изисквания е удостоверено с Хигиенни заключения от РЗИ-Търговище.

Основната сграда, в която са разположени по-голяма част от отделенията на болницата е със застроена площ от 2 750 кв.м., разгърната площ – 10 000 кв.м.

Към настоящия момент част от отделенията/структурите на болницата са разпръснати на павилионен принцип.

Сградата, в която са разположени Отделенията по: вътрешни болести – Второ, трансфузионна хематология и по хемодиализа е със застроена площ от 1 000 кв.м.

В дървена барака е разположено отделение по психиатрия с площ 2 170 кв.м.; микробиологична лаборатория с площ 143 кв.м. се помещава в пригодени бивши гаражи и автоработилница. Предстои извършването на ремонт на отделението по психиатрия.

Материалната база постоянно се подобрява. Направени са много текущи и основни ремонти. Все повече нараства броят на пациентите, които преди да постъпят в болницата се интересуват от битовите условия и те имат сериозно значение за тяхното решение – къде да се лекуват.

Във връзка с удовлетворяване изискванията на пациентите ръководството на болницата се стреми да осигури най-необходимото, за да не се чувства разликата с домашния уют. В болницата има обособени VIP стаи в повечето отделения. По-голямата част от болнични стаи обаче са реорганизирани и са само с по-малко легла. Във всяка стая са поставени телевизор и мивка.

Осигуреност с апаратура

Апаратурата в „МБАЛ-Търговище"АД отговаря на минималните, а в повечето от структурите и над минималните изисквания на медицинските стандарти за наличието на оборудване за функциониране на отделните структури в ЛЗ. Ежегодно се увеличава и подновява наличната апаратура, съобразно изискванията на мед. стандарти, НЗОК и стратегия за развитие на болницата. Оборудването със съвременна апаратура е предпоставка за прилагане на висококачествени медицински услуги.

В лечебното заведение има апаратура над минималните изисквания на медицинските стандарти. Заявените в предмета на дейност и разрешението за такава дейност на МБАЛ – Търговище АД видове дейности са осигурени с необходимата медицинска техника, апаратура и инсталации.

Състоянието на медицинската апаратура на болницата се обсъжда от Съвета на директорите, Медицински съвет, от оперативното ръководство, началници на отделения.

Част от апаратурата в лечебното заведение е осигурена с целеви средства от МЗ, а останалата техника в съответствие с приоритетите се осигурява със собствени приходи от лечебното заведение, съгласно изискванията на ЗОП и дарения.

Инсталационните съоръжения, апаратура, техника и оборудване в „МБАЛ-Търговище"АД отговарят на действащите в страната технически и хигиенни норми и изисквания за техническа, пожарна и радиационна безопасност, както и на всички останали законови норми и държавни стандарти. Органите на РЗИ/РИОКОЗ, противопожарна защита, техническа безопасност и радиационна защита са издали необходимите разрешения.

Медицинската апаратура, която функционира в МБАЛ – Търговище АД, се поддържа сервизно от договорни партньори на лечебното заведение, съгласно законовите нормативни уредби.

Апаратурата съответства на изискванията на медицинските стандарти и технически изисквания. Тя е паспортизирана съгласно изискванията.

За поддържане и контрол на наличната в болницата медицинска апаратура са сключени договори с външни фирми за периодична профилактика и ремонт. За извършените профилактични проверки са съставени протоколи за технически контрол.

Дейностите по поддръжката и контрола на изправността на апаратурата се извършват в съответствие с нормативните изисквания и технологичните характеристики на съответната апаратура и оборудване.

Метрологичният контрол на апаратурата /ЕКГ, кантари и апарати за кръвно налягане/ се извършва от Български институт по метрология, Главна дирекция „Мерки и измервателни уреди".

В съответствие с поставените цели и повишаване качеството на медицинските услуги в МБАЛ-Търговище АД, през 2024 г. се извърши обновяване на медицинската апаратура и оборудване закупени по договор за субсидиране от Министерство на здравеопазването, със собствени средства, дарения. В т.ч. :

Ехограф, модел CUS-AA000 (Aplio a)
Електрокардиограф, модел MAC 2000
Пациентен монитор, TAURUS, модел TAURUS
Преносимо рентгеново устройство, модел, MobileDiagnost wDR
Система за назална високопоточна кислородна терапия, модел H-80A
Система за препозициониране на пациенти, модел Evolution, код MKEV1
Система за контрол на болнични отпадъци, модел MEDISTER, 10Essential
Болнично легло, модел 4303 – 4 бр
Транспортен респиратор, модел Хамилтън Т1
Анестезиологичен апарат

Инкубатор за новородени

Финансово-икономическо състояние на МБАЛ Търговище за 2024г. е:

Дългогодишното възприемане на Болниците като медицински институции с висококуманна мисия и цели е възпрепятствало разглеждането им от чисто икономическа гледна точка като „предприятия" за производство на болнични услуги. Високата концентрация на публични ресурси в една съвременна болница като „МБАЛ-Търговище" АД (частна държавна и общинска собственост) – императивно изисква точна оценка доколко тя изпълнява тази мисия и цели с предоставените и ресурси. При тази оценка трябва да се използват всички подходи на съвременния икономически анализ, пречупени през особеностите на медицинските, в т.ч. болничните услуги.

1. АНАЛИЗ НА СОБСТВЕНОСТТА И КАПИТАЛОВАТА СТРУКТУРА

№	Показатели	2024 (х.лв.)	2023 (х.лв.)	Разлика	
				(х.лв.)	(%)
1	Основен капитал	4 488	4 488	0	0,00
2	Резерви	2 926	2 842	84	2,96
3	Натрупана печалба /загуба/.	-3 546	-4 297	751	-17,48
4.1	Текуща печалба/загуба/	147	835	-688	-82,39
4	**Собствен капитал** (1+2+3+4.1)	4 015	3 868	147	3,80
5	Дълготрайни активи	7 763	7 941	-178	-2,24
6	Дългосрочни задължения	3 097		3 097	0,00
7	Финансирания	422	1 775	-1 353	-76,23
8	Краткотрайни активи	3 650	2 340	1310	55,98
9	Краткосрочни задължения	3 879	4 638	-759	-16,36
10	Нетен оборотен капитал (8-9)	-229	-2 298	2 069	-90,03
11	**Пасиви** (дългосрочни и краткосрочни)	7 398	6 413	985	15,36
12	**Общ капиталов ресурс**	11 413	10 281	1132	11,01
13	Дълготрайни материални активи	7 538	7 688	-150	-1,95
14	Дял на собствения капитал в общия капита ресурс (финансова автономност)(4/12)	35,18	37,62	-2,44	-6,49
15	Покриване на пасивите със собствен капитал(4/11)	54,27	60,31	-6,04	-10,01

	=65-70%				
16	Капиталова структура (11/4) = 30-35%	184,26	165,80	18,46	11,13
17	Кф. на покриване на дълготрайните материални активи със собствен капитал(4/13)	0,53	0,50	0,03	6,00

Общият капиталов ресурс включва собствения капитал и задълженията на дружеството. Той представя източниците на ресурси, с които са финансирани активите, притежавани от дружеството.

През отчетния период общият капиталов ресурс на „МБАЛ – „Търговище"АД възлиза на 11 413 хил. лв. От тях 4 015 хил. лв. или 35,18% е собствен капитал и 7 398 хил. лв. или 64,82% пасиви (привлечен капитал) от които 259 хил. лв. провизии при пенсиониране.

Пасивите (привлечени средства) на „МБАЛ-Търговище" АД възлизат на 7 398 хил. лв. и са с 985 хил. лв. повече от предходната година.

Като структура пасивите на „МБАЛ-Търговище" АД към 31.12.2024г. имат следната структура :

	хил. лв.	%
Финансирания	422	5,71 %
Текущи задължения	3 879	52,43 %
Дългосрочни задължения	3 097	41,86 %

В раздел финансирания са включени финансирания за придобиване на дълготрайни активи - 363 хил. лв. (2023 г. – 361 х.лв.) и финансирания за текущата дейност.

Краткосрочните задължения (хил.лв.)

№	Показатели	2024 (стойност)	2023 (стойност)	Разлика (стойност)	Разл. (%)
1	Задължения към доставчици	1 519	1 743	-224	-12,85
2	Данъчни задължения	143	171	-28	-16,37
3	Персонал	1 591	2 019	-428	-21,20
4	Осигурителни задължения	490	550	-60	-10,91
5	Други краткосрочни задължения	136	131	5	3,82
6	Получени аванси	0	24	0	0,00
	Всичко	**3 879**	**4 638**	**-759**	**-16,36**

В ДВ бр.20 от 28.02.2013г. в Закон за изменение и допълнение на ТЗ е създаден нов чл.303а, ал.1. "Страните по търговска сделка могат да договорят срок за изпълнение на парично задължение не повече от 60 дни".

Преди изменението в ТЗ към 31.12.2012 г. „МБАЛ-ТЪРГОВИЩЕ" АД няма просрочени задължения.

Просрочените задължения в следващите години са:

	2022 г.	2023г	2024г.
Просрочени задължения към доставчици:			
- Доставчици на медикаменти	1 052	348	42
- Доставчици на мед. консумативи	450	247	98
- Други доставчици	685	290	196
Общо просрочия:	2187	885	336

Просрочените задължения през 2024 г. към доставчици са намалени с 549 хил. лв. спрямо 2023 г. което е с 62,03%.

2. АНАЛИЗ НА ИМУЩЕСТВЕНАТА СТРУКТУРА

Имуществената структура отразява отделните форми на групиране на капитала, които се намират на разположение на предприятието.

Основен източник на информация за анализ на имуществената структура е активът на счетоводния баланс.

хил. лв. **2024г.** **2023г.** **Разлика**

Видове активи	**Стойност**	**%**	**Стойност**	**%**	**Ст-ст**	**%**
Общо Активи	11 413	100	10 281	100	1132	11,01
А. Нетекущи активи	7 763	68,02	7 941	77,24	-178	-2,24
I. Материални	7 538	97,10	7 688	96,81	-150	-1,95
IV. Нематериални	28	0,36	38	0,48	-10	-26,31
VI. Дългоср. финансови	3	0,04	3	0,04	0	0,00
IX. Активи по отсрочени данъци	194	2,50	212	2,67	-18	-8,49
Б. Текущи активи	3 650	31,98	2 340	22,76	1310	55,98
I.Материални запаси	369	10,11	347	14,83	22	6,34
II.Краткосрочни вземания	3 167	86,77	1 717	73,38	1450	84,45
IV.Парични средства	114	3,12	276	11,79	-162	-58,70

В съответствие с поставените цели и повишаване качеството на медицинските услуги в МБАЛ-Търговище АД, през 2024 г. се извърши обновяване на медицинската апаратура и оборудване. Въведе се в експлоатация нов инкубатор за новородени на с-ст 28хил. лв. и неонатален респиратор за новородени на с-ст 55 хил. лв. Те са получени по инициатива на Българската коледа. Също така е закупен бронхоскоп , анесстезиологичен апарат перфузори и други активи .

3.АНАЛИЗ НА ЛИКВИДНОСТТА И ПЛАТЕЖОСПОСОБНОСТТА

Мярка х. лв

№	Показатели	2024 (стойност)	2023 (стойност)	Разлика (стойност)	Разл. (%)
1	Материални запаси	369	347	22	6.34
2	Краткосрочни вземания	3167	1717	1450	84.45
3	Парични средства	114	276	-162	-58.70
4	Общо краткотрайни активи	3650	2340	1310	55,98
5	Краткосрочни задължения	3 879	4638	-759	-16,36
6	Обща ликвидност(4/5)	0.941	0.505	0,436	86,34
7	Бърза ликвидност(2+3)/5	0.846	0.430	0,416	96,74
8	Незабавна ликвидност(3/5)	0.029	0.060	-0.031	-51,67

4. АНАЛИЗ НА РАЗХОДИТЕ

А	СТРУКТУРА НА РАЗХОДИТЕ	2024 (хил. лв.)	2023 (хил. лв.)	НАМАЛЕНИЕ (хил. лв.)	НАМАЛЕНИЕ (%)
I.	**Разходи по икономически елементи**	**28 844**	**21 949**	**6895**	**31.41**
1 .	**Разходи за материали**	**4 560**	**4 585**	**-25**	**-0.55**
1.1.	Медикаменти	1 688	1640	48	2.93
1.2.	Мед. изделия и консумативи	1 888	1813	75	4.14
1.3	Горива и смазочни материали	70	72	-2	-2.78

1.4.	Резервни части	12	19	-7	-36.84
1.5.	Инструменти				
1.6.	Работно облекло и постел.	15	9	6	66.67
1.7.	Ел. енергия	290	306	-16	-5.23
1.8.	Вода	90	130	-40	-30.77
1.9.	Офис материали и консумативи	56	91	-35	-38.46
1.10	Природен газ	185	312	-127	-40.71
1.11	Храна за пациенти и персонал	65	55	10	18.18
1.12	Други материали	201	138	63	45.65
2. Разходи за външни услуги		**1 997**	**694**	**1303**	**187.75**
2.1.	Подизпълнители				
2.2.	Наеми	1		**1**	**0.00**
2.3.	Нает транспорт	25	24	**1**	**4.17**
2.4.	Ремонти	101	91	**10**	**10.99**
2.5.	Реклама	14	19	**-5**	**-26.32**
2.6.	Съобщителни услуги	75	44	**31**	**70.45**
2.7.	Квалификация и преквалификация	11	14	**-3**	**-21.43**
2.8.	Консултантски и други договори	8	11	**-3**	**-27.27**
2.9.	Застраховки	33	32	**1**	**3.13**
2.10	Пране	121	94	**27**	**28.72**
2.11	Рентгенови и радио- логични услуги				
2.12	Данъци и такси	13	14	**-1**	**-7.14**
2.13	Охрана	3	3	**0**	**0.00**
2.14	Абонаменти	206	128	**78**	**60.94**

2.15	Събиране и транспорт на медицински отпадъци	30	31	-1	-3.23
2.16	Транспорт хемодиализа	21	23	-2	-8.70
2.17	Медицински услуги	1200	93	1107	1190.32
2.18	Други външни услуги	135	73	62	84.93
3. Разходи за амортизации		**691**	**583**	**108**	**18.52**
Разходи за обезценка на текущи (краткотрайни) активи		**0**	**0**	**0**	**0.00**
4. Разходи за възнаграждения		**18 465**	**13 552**	**4913**	**36.25**
5. Разходи за осигуровки		**3 026**	**2267**	**759**	**33.48**
6. Други разходи		**105**	**268**	**-163**	**-60.82**
II.	**Финансови разходи**	**81**	**4**	**77**	**1925.00**
ОБЩО РАЗХОДИ		**28 925**	**21953**	**6972**	**31.76**
7.Счетоводна печалба		**164**	**921**	**-757**	**-82.19**
8.	**Разходи за данъци**	**17**	**86**	**-69**	**-80.23**
Печалба		**147**	**835**	**-688**	**-82.39**
ВСИЧКО		**29 089**	**22 874**	**6215**	**27.17**

Най-големия разход за да се формират тези приходи е за възнагражденията на квалифицирания медицински и друг персонал –18 465 х.лв. и представлява 64,02%.

Разхода на материали е втория по-големина елемент – 4 560х. лв. и представлява 15,81% от разходите по икономически елементи. Доставчиците са избрани чрез обществени поръчки по ЗОП.

Третият по големина елемент в разходите са разходите за осигуровки на персонала в размер на 3 026х. лв. – 10,49 % от общите разходи.

Разходите за външни услуги включват поддръжка, абонамент, актуализации софтуер, на цялата медицинска техника и апаратура, пране, събиране и транспортиране на мед. отпадъци, данъци, такси, застраховки, медицински договори, транспорт и всички останали необходими за дейността услуги – 1 997хил. лв. Техният дял спрямо разходи по икономически елементи е 6,92% .

За извършване на дейността е необходима медицинска техника, апаратура и др. дълготрайни активи, като тяхната част се пренася в разходите с начислените през годината амортизации и по-точно 691хил. лв. 2,40% от общия обем на разходите.

5. АНАЛИЗ НА ПРИХОДИТЕ

А. ПРИХОДИ (ДИНАМИКА)		2024	2023	УВЕЛИЧЕНИЕ	
				(ЛВ.)	(%)
I.	**Нетни приходи**	**23831**	**19333**	**4498**	**23,27**
1.	**По договор с НЗОК**	**22671**	**18202**	**4469**	**24,55**
1.1.	КП	16820	13115	3705	28,25
1.2.	Ендопротези	223	228	-5	-2,19
1.3.	ВСД, МДД	162	105	57	54,29
1.4.	Хемодиализа	2820	2714	106	3,90
1.5.	ОАИЛ	1835	1665	170	10,21
1.6.	Лечение на неосигурен	269	233	36	15,45
1.7	Работа при неблагоприятни условия	542	142	400	281,69
1.8	Стимулиране на персонала ангажиран в Covid 19	0	0	0	0,00
2.	**Потребителска такса**	**81**	**81**	**0**	**0,00**
3.	**Платени услуги граждани**	**960**	**913**	**47**	**5,15**
3.1	Хоспитализации	30	30	0	0,00
3.2	ВСД	104	105	-1	-0,95
3.3	Медицински изделия	633	621	12	1,93
3.4	МДД	32	11	21	190,90
3.5	Специализирани прегледи/ консултации и др.	161	146	**15**	**10,27**
4.	**Платени услуги фирми**	**119**	**134**	**-15**	**-11,19**
5.	**Приходи от продукция**	**0**	**3**	**-3**	**-100,00**
II.	**Други приходи**	**5158**	**3437**	**1721**	**50,07**
1.	**В т.ч. приходи от финансирания**	**5097**	**3376**	**1721**	**50,98**
1.1.	**МЗ**	**4994**	**3281**	**1713**	**52,21**
1.1.1.	Централна доставка	19	13	6	46,15

	лекарствени продукти				
1.1.2.	Централна доставка консумативи	62	59	3	5,08
1.1.3.	**Методика за финансиране**	**3129**	**2559**	**570**	**22,27**
1.1.3.1.	*ТЕЛК*	173	153	20	13,07
1.1.3.2.	*Спешна помощ*	1157	939	218	23,22
1.1.3.3.	*Психиатрично отделение*	1104	1064	40	3,76
1.1.3.4.	*Инфекциозно*	588	364	224	61,54
1.1.3.5.	Второ вътрешно отделение	107	39	**68**	**174,36**
1.1.4	**Финансиране на ДА**	**5**	**5**	**0**	**0,00**
1.1.5	**Допълнително Финансиране**	**1779**	**645**	**1134**	**175,81**
1.2	**Друго финансиране (помощи и дарения)**	**103**	**95**	**8**	**8,42**
2.	**Други**	**61**	**60**	**1**	**1,67**
III.	**Финансови приходи**	**100**	**104**	**-4**	**-3,85**
ВСИЧКО ПРИХОДИ (I+II+III)		**29089**	**22874**	**6215**	**27,17**

През отчетния период са реализирани приходи в размер на 29 089 хил. лв., което е с 27,17% повече в сравнение с 2023 г. с 6 215 хил. лв.

Приходите на „МБАЛ-ТЪРГОВИЩЕ АД" през 2024 година са 29 089 хил. лв. и са формирани от:

Предоставяне на медицински услуги, като техният дял спрямо общите приходи е най-голям – 23 831 х. лв. и представляват – 81,93%;

Приходи от финансирания и дарения за лекарствени продукти, медицински консумативи и дълготрайни активи - 5 097 х. лв. и представляват – 17,52% от общия обем на същите.

Други приходи като: фактуриране на разходите за кръв, наем, префактуриране на разходите на наемателите, транспорт, събиране, съхранение на медиц. отпадъци и др. дребни приходи –61 х. лв - 0,21% от общите приходи;

Финансови приходи - 100 х.лв. - 0,34% от ОП.

Приходите на „МБАЛ-ТЪРГОВИЩЕ" АД са формирани предимно от вътрешен пазар, като една съвсем малка част от приходите от медицински услуги и по-точно извършените клинични проучвания са формирани на външен пазар - 25 хил. лв. и представляват 0.09% от тези приходи.

Най-големия дял в приходите от медицински услуги са от РЗОК гр. Търговище – 22 671 х. лв. или 77,94% от общите приходи и са извършени основно на основание договори №250188 от 24.10.2023г. и №250281 от 05.10.2023г.

По сключен договор с МЗ № РД-12-85/06.02.2024г. г и на основание Методиката за субсидиране на лечебните заведения за предоставяне на медицински услуги през 2024г. лечебното заведение е формирало приходи в размер на 4 781 хил. лв, представляващи – 16,44% от общите приходи.

Механизми на финансиране и финансови ресурси

Източници на финансиране на "МБАЛ-Търговище"АД са:

1. Национална здравноосигурителна каса
2. Републикански бюджет
3. Доброволни здравноосигурителни дружества
4. Местни и чуждестранни юридически и физически лица
5. Общински бюджети
6. Целеви субсидии
7. Директни плащания
8. Дарения

Приходите на "МБАЛ-Търговище"АД се формират чрез постъпления от:

1. Договори с:

а/ РЗОК за оказана болнична медицинска помощ и високоспециализирани изследвания за задължително осигурени лица

б/ Доброволни здравноосигурителни дружества за оказана медицинска помощ на осигурени от тях пациенти при спазване реда и условията на взаимния договор, съставен на основание разпоредбите на чл. 83, 84 от Закона за здравното осигуряване;

2. Директни плащания от пациенти;
3. Директни плащания от други юридически лица или от чуждестранни граждани;
4. Целеви субсидии от републиканския бюджет, когато това е предвидено в Закона за държавния бюджет;
5. Отдаване под наем на оборудване, помещения и площи, съгласно действащото законодателство;
6. Дарения, завещания, помощи и други източници.

III. Аналитична част

"МБАЛ –Търговище"АД е най-голямото лечебно заведение за стационарна помощ в Търговищка област.

- Анализ на средата/обслужвано население

Географски и демографски характеристики на региона

Брой и структури на населението

Към 31 декември 2023 г. населението на област Търговище е 95 609 души, което представлява 1.5% от населението на България и нарежда областта на 24-то място по

брой на населението след област Разград (100.7 хил. души), и преди област Габрово (94.9 хил. души). В сравнение с 2022 г. населението на областта през 2023 г. намалява с 592 души, или с 0.6%.

Мъжете са 46 414 (48.5%), а жените – 49 195 (51.5%), или на 1 000 мъже се падат 1 060 жени. С нарастване на възрастта се увеличават броят и относителният дял на жените от общото население на областта

Раждаемост - През 2023 г. в област Търговище са регистрирани 805 родени деца, като от тях 800 (99.4%) са живородени. В сравнение с предходната година броят на живородените намалява с 1 дете, или с 0.1%.

Коефициентът на обща раждаемост в област Търговище през 2023 г. е 8.3‰.

Броят на живородените момчета (427) е с 54 повече от този на живородените момичета (373), или на 1 000 родени момичета се падат 1 145 момчета.

Детска смъртност - През 2023 г. в областта са починали 4 деца на възраст до една година. Коефициентът на детска смъртност е 5.0 ‰ при 4.9 ‰ за страната.

Обща смъртност - за област Търговище през 2023г.-17,6‰.

Като основни причини за нарастване на общата смъртност в област Търговище през последните години могат да се посочат:

→ задълбочаващо се застаряване на населението с нарастване на дела на старшите групи с по-висока възрастова смъртност;

→ нарастване на смъртността в активната възраст от социално значими заболявания, особено сред мъжете;

→ рискови фактори, свързани с начина на живот на населението – тютюнопушене, нерационално хранене, обездвиженост, стрес и др.;

→ социално икономически и екологични фактори на средата.

Естествен прираст за 2023 г.- в областта е отрицателен -9,3‰.

Водещи причини за общата смъртност са: сърдечно-съдовите заболявания - ИБС и МСБ, злокачествени новообразувания,болести на ендокринната система.

Неблагоприятната демографска характеристика се обуславя и от влошаване на възрастовата структура на населението. Нараства делът на старшите възрастови групи, които имат по-висока по-възрастова смъртност. Неблагоприятните промени в по-възрастовата смъртност, изразяващи се в нарастване на смъртността в активна възраст от социално значими заболявания. Характерно за нашето население е повишението честотата на хроничните заболявания.

Демографски облик в област Търговище както бе посочено по горе се характеризира основно в намаляване на населението спрямо периода на последното преброяване на населението.

Конкретно считаме се наблюдават следните процеси:

- застаряване на населението и повишена смъртност;

- активен миграционен процес насочен към големите индустриални центрове в страната, както и миграция основно към страните от Европейския съюз. В същото време през изминалата 2023 година НСИ отчита показатели на миграция към и от Област Търговище, които са сравнително изравнени. Следва да се отчита и т.н. „скрита

миграция“ при която жителите формално притежават адресна регистрация на територията на областта, но пребивават постоянно в друга държава членка на ЕС. Механичничен прираст (нетното салдо от външната миграция) - положителен (+376 души). Той се формира като разлика между броя на заселилите /2473/ се и изселилите се/2097/ от областта.

- Анализ на заболеваемостта в региона

Общата здравно-демографската картина в областта се влияе както от фактори, свързани със система на здравеопазване, така и от социално-икономическата обстановка в региона и страната.

Данните за възрастовата структура на населението на областта сочат, че то остарява бавно, но сигурно, като намалява относителния дял на младите генерации /деца и работоспособно население/ и се увеличава относителният дял на възрастното население. Това оказва влияние върху потребностите от медицинска помощ и води до нарастване на хроничните заболявания, характерни за възрастните хора.

Важен проблем за демографското развитие на областта и страната е високото равнище на общата смъртност, вариращите стойности през годините на детската смъртност и отрицателния естествен прираст. Налице са различия между градовете и селата от областта по отношение на броя и структурата на населението, раждаемост, смъртност, естествен прираст, които имат значение както за организацията на здравеопазването, така и за оказването на медицинска помощ и очакваната заболеваемост.

Сериозен проблем представлява здравната неосигуреност и ниско ниво на здравна култура, сред част от населението.

Въздействие върху здравословното състояние на населението от региона комплексно оказват редица фактори:

- генетични фактори /наследственост/;
- фактори, свързани с начина и стила на живот /материално-битови условия, изповядвана религия, традиции, трудова и обществена дейност, социални контакти, поведенчески рискове, здравна култура и активно отношение към здравето/;
- фактори от външната среда /социално-икономически условия - икономически статус, образование, заетост, фактори, свързани с политическата система, здравното законодателство, морално-етичните норми, наложени в обществото, както и развитието на здравеопазната система и свързаните с нея здравни услуги.

Водещи причини за хоспитализация са болести на дихателната система, болести на храносмилателната система, болести на органите на кръвообращението, болестите на пикочо-половата система, сърдечно-съдови болести, психични и поведенчески разстройства, и не на последно място от водещите причини за хоспитализация е бременност, раждане и после родов период. Запазва се висок броят на регистрираните пациенти с онкологични заболявания от област Търговище, каквато е тенденцията и в страната като цяло.

В структурата на заболеваемостта при децата водещи са болестите на дихателната система с дял около 57 процента, следвани от някои инфекциозни и паразитни болести - 9.49% и болести на кожата и подкожната тъкан – 7.41%.

Анализ на конкурентната среда

На територията на областта има още две многопрофилни болници за активно лечение: в Омуртаг и Попово, които са със статут на общински. В областния град има разкрита и специализирана болница – СОБАЛ Д-р Тасков – за лечение на очни болести.

„МБАЛ-Търговище"АД, осъществявайки своята дейност отчита дейността на конкурентните лечебни заведения. МБАЛ-Търговище АД се оказа в конкурентни взаимоотношения и със съседните областни болници – в Разград и Шумен. Пред последните години тези болници предлагат по-добро заплащане и започват да привличат високо квалифицирани кадри от Търговищка област, както и пациенти.

МБАЛ Търговище е единственото лечебно заведение за болнична помощ, което поема цялата спешност в община Търговище. Всички тежки и проблемни случаи от цялата област се насочват и лекуват в „МБАЛ -Търговище" АД.

При анализът на конкурентните лечебни заведения на територията на Област Търговище се вижда, че МБАЛ Търговище АД осъществява медицински услуги, които другите болници не могат да предоставят на пациентите /например в областта на урологията, инфекциозните и кожни болести, ортопедията/, поради което те трябва да продължат да бъдат развивани приоритетно.

Предлаганите болнични услуги, новите форми на финансиране и все повече развиващата се конкуренция определят и изключителната значимост на промяната. Промяната винаги е свързана с определена кризисна ситуация и затова сама по себе си може да бъде разглеждана като криза – отричане на старото и въвеждане на новото. Подобна промяна изисква и съответни комуникационни стратегии както вътре в болницата, така и извън нея.

Необходимо е да се усъвършенстват връзките с обществеността, рекламната информация за дейностите, извършвани в „МБАЛ-Търговище"АД, която да бъде популяризирана чрез средствата за масова информация, специализирани медицински издания и най-вече чрез преминалите пациенти. Болницата има сайт в интернет мрежата, който ежедневно се актуализира при настъпили промени, с цел достоверност на информацията, която достига до външния свят. Чрез този сайт се популяризират възможностите на болницата и провежданото следдипломно обучение.

Особено важно е взаимодействието между болницата и общопрактикуващите лекари и специалистите в доболничната помощ, което е една форма на реклама на възможностите на болницата.

Анализ на риска

Създадена е процедура за управление на риска характеризираща се със следните елементи:

1. Определяне на риска;
2. Анализ и оценка на риска;
3. Решения за контролиране на риска;
4. Мониторинг на процеса по управление на риска

Утвърдена класификация на риска за „МБАЛ-Търговище"АД в четири характерни направления, както следва

1. Финансови рискове:
1.1 Рискове свързани с извършването на капиталови разходи;
1.2 Рискове свързани със събирането на приходи;
1.3 Рискове свързани с провеждане на обществени поръчки;
1.4 Рискове свързани с разпореждане със собственост;
1.5 Неправилно функциониране на системата за документооборот;
1.6 Неспазване на правилата и процедурите по СФУК;
1.7 Ограничено финансиране;
1.8 Други
2. Рискове, свързани с персонала:
2.1 Обезпеченост - липса на кадри с необходимата квалификация и специалност-
2.2 Текучество на персонала;
2.3 Помени в ръководния състав;
2.4 Недостатъчна численост;
2.5 Ниска квалификация на персонала;
2.6 Недостатъчно възнаграждение и липса на мотивация;
2.7 Формално прилагане на системата за оценка на персонала;
2.8 Неправилно разпределение на задълженията между служителите;
2.9 Липса или неизпълнение на програма за повишаване на квалификацията на персонала;
2.10Други
3. Рискове, свързани с организацията на процесите:
3.1 Недостатъци в управленската/административната структура;
3.2 Липса на регламент за функциите на звеното /структурната единица!;
3.3 Несъответствие между функциите на звеното и действително извършваната работа;
3.4 Липса на регламентиране на връзките и взаимоотношенията на звеното с останалите структурни звена;
3.5 В менени задължения, които не са свързани с функциите на звеното;
3.6 Липса на разработени правила и процедури за осъществяване на дейността;
3.7 Други
4. Рискове свързани с влиянието на външни фактори:
4.1 Работата на звеното е свързана с голям брой нормативни документи;
4.2 Извършват се чести промени в нормативната база регулираща работата на звеното;
4.3 Дейността е свързана с лица / юридически и физически/ извън структурата;
4.4 Дейността е обществено значима и се отразява от медиите;
4.5 Дейността е свързана с природни въздействия;
4.6 Сключени са неизгодни краткосрочни или дългосрочни договори, които не са променени своевременно;
4.7 Други

Перспективи за развитие през периода 2025-2027 г.

Приоритетите на развитието на МБАЛ-Търговище АД произтичат от динамиката на здравето на населението и свързаните с нея здравни потребности. За тяхното определяне е извършен цялостен анализ на здравно-демографското състояние на населението в областта и по общини, както и прогнозиране на "скритата заболеваемост" и очакваната динамика на здравните процеси. На тази база са определени местните здравни приоритети и рискови фактори.

Основните задачи, стоящи пред дружеството имат за цел да утвърдят позициите му като модерно, успяващо и предлагащо качествени болнични услуги лечебно заведение.

Реализиране на инвестиционната програма в основните приоритетни области, което ще доведе до повишаване качеството на оказваните услуги:

- поетапно обновяване на амортизираната апаратура във всички звена на болницата и привеждането й в съответствие с новите медицински и европейски стандарти; Предвидената за закупуване медицинска апаратура е високотехнологична и дава възможност за провеждането на диагностични изследвания и лечение по широк кръг от заболявания. Това ще позволи разширяване на потока от пациенти, както и плащанията за дейност по обслужване на ЗЗОЛ и директни плащания. Посочената апаратура и предвидените ремонти са съобразени с мотивирани Доклади от специалистите, работещи в лечебното заведение, както и с визията за развитие на Ръководството за следващият период.
- подобряване на информационното обслужване на болницата и завършване на изграждането на единна информационна болнична система, интегрираща всички звена на болницата; Развитието на информационната система на ЛЗ, анализ на медико-статистическата информация и нейното използване за нуждите на управлението.
- утвърждаване на системни договорни отношения с НЗОК, фондове за доброволно здравно осигуряване и други организации за оказване на болнична помощ на здравно осигурени лица и за други медицински дейности срещу адекватно и разширяващо се финансиране;
- Оптимизиране на предмета на дейност на ЛЗ чрез разширяване на обема на оказваните услуги-въвеждане и утвърждаване на нови оперативни техники, ендоскопска хирургия, инвазивни диагностични техники и манипулации, функционална диагностика и т.н.;
- усъвършенстване на лекарствената политика на болницата чрез разработване и актуализиране на съвременна есенциална листа от медикаменти, осигуряване на навременно и ефективно снабдяване с лекарства и консумативи, въвеждане на фармакоикономически инструменти за оценка на лекарствената терапия.
- създаване на устойчива система за управление на качеството, на основата на разработените и утвърдените програма за качество и медицински стандарти и на базата на опита на персонала на болницата;
- оптимизация и подобряване качеството на услугите, свързано с обслужване на болните, отговарящи на по-високите съвременни стандарти за болнично обслужване;
- прилагане на програма за провеждане на системни проучвания на нагласите, нуждите, удовлетвореността от качеството на предоставяните болнични услуги;

- активизиране на контактите с общините на областта с цел поемане на адекватни финансови ангажименти и обязаности към финансовото обезпечаване на болницата, произхождащи от законовите постановки за финансиране на лечебно заведение с областен характер; формиране на подкрепящо лоби в обществото чрез привличане на лидери на общественото мнение в областта
- представяне на инвестиционни проекти пред европейските фондове за капиталови инвестиции в лечебното заведение по различни направления;
- използване на местните средства за масова информация за популяризиране на принципите и целите на ЛЗ.
- провеждане на системен контрол за спазване на вътрешния ред и правилата за добра медицинска практика; разработване и усъвършенстване на организационните документи, определящи функциите и задачите на различните организационни нива; подобряването на организационната култура в ЛЗ, изисква установяване на перманентни поддържащи дейности за развитие на персонала, който да позволи усвояването на нов професионален стил и умения.

Средносрочните Финансови цели на МБАЛ Търговище:
-Повишаване на приходите
-Намаляване на просрочените задължения към доставчици.
- Постигане на положителен финансов резултат.
Средносрочните Нефинансови цели на МБАЛ Търговище:
-Увеличаване на преминалите болни
-Увеличаване на процента на използваемост на леглата
- Увеличаване на медицинския персонал (лекари и специалисти по здрави грижи)

№	ПОКАЗАТЕЛИ	Базова година 2024	Планирани резултати за година 2025	Планирани резултати за година 2026	Планирани резултати за година 2027
	Показатели за изпълнение на финансовите цели				
1.	ОБЩО ПРИХОДИ	29089	32644	35331	38533
2	ОБЩО РАЗХОДИ	28942	32475	35078	38168
3	ЗАПИСАН КАПИТАЛ	4488	4629	4629	4629
4	СОБСТВЕН КАПИТАЛ	4015	4325	4578	4944
5	ОБЩО ЗАДЪЛЖЕНИЯ	7399	6827	6278	6295
6	ТЕКУЩ ФИНАНСОВ РЕЗУЛТАТ - ПЕЧАЛБА/ЗАГУБА	147	169	253	366
7	НАТРУПАНА ПЕЧАЛБА/ЗАГУБА ОТ МИНАЛИ ГОДИНИ	-3546	-3398	-3229	-2976
8	ОБЩО ФИНАНСОВ РЕЗУЛТАТ	-3398	-3229	-2976	-2611
	Показатели за изпълнение на нефинансовите цели				
1.	БРОЙ ПРЕМИНАЛИ БОЛНИ	13 567	13075	13728	14415
2.	СРЕДЕН БРОЙ ЛЕГЛА	393	393	393	393
3.	ИЗПОЛЗВАЕМОСТ НА ЛЕГЛАТА В %	49,02 %	48,72%	51,15%	53,71%
4.	ОБОРОТ НА ЛЕГЛАТА	35	33	35	37
5.	СРЕДЕН ПРЕСТОЙ НА 1 БОЛЕН В ДНИ	5	5	5	5

IV. Прогнозна част

Концепция за бизнес-план на МБАЛ-Търговище
Лечебните заведения се сблъскват с непрекъснати промени и предизвикателства, като особено силно това важи за болничната помощ, където за разлика от извънболничната помощ, реформата все още продължава. Успехът или неуспехът на една болница зависи в голяма степен от умението на нейното ръководство да създаде организация, която може да се адаптира максимално към променящи се условия. Намиращите все по-широко приложение нови технологии, повишаващите се очаквания на потребителите, ограничените ресурси, натискът от страна на конкурентите и пазарната среда и други подобни фактори, налагащи непрекъснато приспособяване, поставят на изпитание представата ни за това, което е рационално и предсказуемо в здравното обслужване. Разбирането на промяната и способността да се управлява този процес зависи от това, как мениджърите виждат проблемите, с които се срещат техните болници и кои според тях са най-добрите начини за справяне с промените в неблагоприятна и сложна среда. Особено голямо значение за организационната промяна има комуникацията по време на големи и същностни промени, каквито сега се извършват в нашето здравеопазване.

Маркетингова програма за развитие и управление на "МБАЛ-Търговище"АД през следващия три – годишен период /2025 – 2027г./

1. Общи постановки

Бъдещето развитие на болницата се определя от редица изисквания и фактори, най-важните от които са:

- Макроикономиката на страната и пазара на здравни услуги;
- Мястото и ролята на болницата в йерархическата система на здравеопазването в страната;
- Спазването на законовите разпоредби в областта на здравеопазването по отношение на административно –правен статут, организационна структура, начин на функциониране, пътища за финансиране и рационално използване на средствата;
- Достигнатото развитие на материалната база и начина на използването и;
- Квалификацията и структурата на човешките ресурси;
- Създадените традиции и постигнатите успехи в осъществяването на дианностично - лечебния и рехабилитационен процес;
- Политиката в областта на качеството на предоставяните медицински услуги;
- Нивото на медицинската и икономическа ефективност на дейността на болницата;
- Възможностите за повишаване на конкурентоспособността на болницата;
- Настъпилите и очаквани промени в областта на болничната помощ.

Тези параметри определят и необходимостта от изпълнение на редица многопосочни цели:

-Здравно-промотивни – насочени към снижаване нивото на заболеваемостта, инвалидността и смъртността от заболявания от спектъра на разкритите в болницата специалности;

-Диагностично-консултативни - осъществявани чрез специализирани консултации и изследвания за поставяне на своевременна диагноза на заболяванията, предмет на дейност на болницата;

-Лечебни –осъществявани чрез съвременни болнични, лечебни /неинвазивни и инвазивни /технологии.

Тези цели могат да бъдат реалистични и постигнати чрез придържане към изградените традиции, въвеждане на съвременни световно признати диагностични и лечебни технологии, спазване на европейското ниво на стандартите за добра медицинска практика, маркетингови проучвания на потребностите на обществото от предлаганите от болницата услуги, стриктно спазване на изискванията за законосъобразност и целесъобразност на извършените разходи и чрез повишаване на конкурентоспособността на болницата.
Постигането им ще се осигури при спазване на изискванията за добрата медицинска практика, стандартите за лечение, правата на пациентите, мониторинг на качеството, професионалното развитие на човешките ресурси и на болничната акредитационна програма.

- **Финансов план**

Критерии при определяне на финансовия план:

Основен критерий – дейността на болницата.

1. Анализ на лечебната дейност и медицинските показатели на съответните отделения на болницата.
   - 1.1. Брой преминали болни в предходните периоди.
   - 1.2. Среден престой на един болен.
   - 1.3. Храноден.
   - 1.4. Средногодишен брой легла.
   - 1.5. Реализирани леглодни.
   - 1.6. Използваемост на едно легло в дни.
   - 1.7. Оборот на леглата.
   - 1.8. Разходи за медикаменти на един преминал болен в различните отделения.

2. Фактори на издръжката.
   - 2.1. Използвани източници на топлина, електрическа енергия и други
   - 2.2. Налична медицинска техника, състояние и поддръжка.
   - 2.3. Обучение на персонала.
   - 2.4. Данъчни задължения.
   - 2.5. Налични средства за комуникация, тяхната експлоатация и поддръжка .
   - 2.6. Налични средства за транспортни връзки в болничното заведение и тяхната поддръжка .

3. Фактори на развитието.
   - 3.1. Потребност от обновяване на медицинската апаратура чрез подмяна на негодната и доставка на нова, отговаряща на съвременните медицински технологии.
   - 3.2. Обновяване на битовата структура на болницата, като съпътстваща медицинското лечение.
   - 3.3. Усъвършенстване на информационна мрежа за връзка между отделенията, управлението на болницата, РЗОК и други.

4. Прогнозен инфлационен индекс през годините.

5. Ефективност.

На тази база е разработен проекто - бюджет на "МБАЛ – Търговище" АД за периода 2025-2027 г.

ПРИХОДНА ЧАСТ НА БЮДЖЕТА

Тя ще се формира на база:

1. Договори за оказана диагностична и лечебна помощ:

1.1. Договор за субсидиране от Министерство на здравеопазването на основание Наредбата за медицинските дейности извън обхвата на задължителното здравно осигуряване, за които МЗ субсидира ЛЗ – за : Медицински дейности при пациенти с неспецифични белодробни заболявания, Медицински дейности и специализирани грижи, предоставяни на определени лица по проекти и програми по списък, Стационарна психиатрична помощ на пациенти с психични заболявания за следните дейности; Медицинска експертиза, осъществявана от ТЕЛК; Оказване на спешна медицинска помощ на пациенти със спешни състояния; Поддържане готовността на клиники/отделения по инфекциозни болести за оказване на медицинска помощ при епидемично разпространение на заразни болести по чл. 61, ал. 1 или 3 от Закона за здравето; Дейности по поддържане готовността на лечебното заведение за оказване на медицинска помощ при извънредни ситуации, аварии и катастрофи; Дейности при лечението на ветерани от войните, военноинвалиди и военнопострадали

Договор с МЗ на основание Наредба № 2 от 2011 г. за условията и реда за извършване на съдебномедицинските, съдебнопсихиатричните и съдебнопсихологичните експертизи, включително и за заплащането на разходите на лечебните заведения

1.2. Договор с РЗОК –болнична дейност – по изпълнение на клинични пътеки, клинични процедури и амбулаторни процедури.

1.3. Договори с доброволни фондове за здравно осигуряване

2. Директно заплащане на медицински услуги и дейности по желание на пациента.
3. Заплащане на потребителски такси от пациентите.
4. Целеви субсидии от МЗ, от фондове на Европейския съюз, от общините на областта.
5. Участие в национални и регионални програми за изпълнение на определени дейности.
6. Дарения, помощи и други. Това е източник на приходи, от който в значителна част ще проличава удовлетвореността на пациентите и техните близки от здравната помощ, оказана им в "МБАЛ-Търговище "АД.
7. Отдаване под наем на помещения,съгласно действащото законодателство.

Посочените източници на финансиране ще формират приходната част на бюджета. През годините управлението на болницата ще бъде насочено към увеличаване на приходите, като това ще създаде предпоставки да се постигне положителен финансов резултат.

Финансови показатели	Базова година 2024	Планирани резултати за година 2025	Планирани резултати за година 2026	Планирани резултати за година 2027
ОБЩО ПРИХОДИ	29 088 957 лв.	32 644 308 лв.	35 330 706 лв.	38 533 421 лв.
Приходи от дейност и финансиране	29 088 957 лв.	32 644 308 лв.	35 330 706 лв.	38 533 421 лв.
Балансова стойност на продадените активи				
Изменение на нал. от незавършено производство и готова продукция				
ОБЩО РАЗХОДИ	28 941 614 лв.	32 475 381 лв.	35 077 578 лв.	38 167 712 лв.
Разходи за материали	4 560 133 лв.	4 788 139 лв.	5 027 546 лв.	5 278 924 лв.
Разходи за външни услуги	1 997 221 лв.	2 097 082 лв.	2 201 936 лв.	2 312 033 лв.
Разходи за персонал	21 490 815 лв.	24 792 456 лв.	27 007 713 лв.	29 708 485 лв.
Разходи за амортизация	690 974 лв.	683 975 лв.	720 167 лв.	742 295 лв.
Други разходи	202 471 лв.	113 729 лв.	120 215 лв.	125 976 лв.
Печалба/(загуба) за периода	147 343 лв.	168 927 лв.	253 128 лв.	365 709 лв.
АКТИВИ	11 413 214 лв.	11 151 766 лв.	10 856 630 лв.	11 238 981 лв.
Нетекущи активи	7 762 409 лв.	8 290 532 лв.	7 943 249 лв.	7 604 455 лв.
Текущи активи	3 650 805 лв.	2 861 234 лв.	2 913 381 лв.	3 634 526 лв.

СОБСТВЕН КАПИТАЛ	4 014 554 лв.	4 325 080 лв.	4 578 208 лв.	4 943 917 лв.
Основен капитал	4 487 600 лв.	4 629 200 лв.	4 629 200 лв.	4 629 200 лв.
Регистриран	4 487 600 лв.	4 629 200 лв.	4 629 200 лв.	4 629 200 лв.
Нерегистриран				
Законови резерви	268 798 лв.	268 798 лв.	268 798 лв.	268 798 лв.
Други резерви	98 792 лв.	98 792 лв.	98 792 лв.	98 792 лв.
Резерви от преоценка на нетекущи активи	2 557 783 лв.	2 557 783 лв.	2 557 783 лв.	2 557 783 лв.
Земя	833 045 лв.	833 045 лв.	833 045 лв.	833 045 лв.
Сгради	1 724 738 лв.	1 724 738 лв.	1 724 738 лв.	1 724 738 лв.
Машини и оборудване				
Резерв по планове с дефиниран доход				
Натрупана печалба (загуба)	- 3 545 763 лв.	- 3 398 420 лв.	- 3 229 493 лв.	- 2 976 365 лв.
Текуща печалба (загуба)	147 343 лв.	168 927 лв.	253 128 лв.	365 709 лв.
ПАСИВИ	7 398 660 лв.	6 826 686 лв.	6 278 422 лв.	6 295 065 лв.
Нетекущи задължения	3 520 650 лв.	2 469 500 лв.	1 929 240 лв.	1 727 585 лв.
Текущи задължения	3 878 010 лв.	4 357 186 лв.	4 349 182 лв.	4 567 480 лв.
Общ финансов резултат	- 3 398 420 лв.	- 3 229 493 лв.	- 2 976 365 лв.	- 2 610 657 лв.
ОБЩО ЗАДЪЛЖЕНИЯ	7 398 660 лв.	6 826 686 лв.	6 278 422 лв.	6 295 065 лв.

Общо задължения, без задължения по договори с Министерство на здравеопазването за закупуване на нетекущи активи преди увеличаване на капитала и без нетекуща част на финансиранията	3 878 010 лв.	4 357 186 лв.	4 349 182 лв.	4 567 480 лв.
Натурални показатели	**Базова година 2024**	**Планирани резултати за година 2025**	**Планирани резултати за година 2026**	**Планирани резултати за година 2027**
Брой легла към края на периода	393	393	393	393
Средномесечен брой легла	393	393	393	393
Брой проведени леглодни	70 319	69 881	73 375	77 043
Брой преминали болни	13 567	13 075	13 728	14 415
Средна продължителност на престоя в дни	5	5	5	5
Показатели за персонал	**Базова година 2024**	**Планирани резултати за година 2025**	**Планирани резултати за година 2026**	**Планирани резултати за година 2027**
Средносписъчен брой на персонала по трудови правоотношения	527	537	540	545
в т.ч. лекари	106	109	111	114
в т.ч. лекари по дентална медицина				
в т.ч. специалисти по здравни грижи	216	223	224	226
в т.ч. санитари и болногледачи	108	108	108	108
в т.ч. друг персонал	97	97	97	97

Създаването на съвременни материални условия за болнично обслужване, съобразно световните стандарти, ще представлява основно съдържание на капиталовите вложения в здравеопазването.

Това следва да става поетапно в годините, съобразно финансовите възможности на здравното заведение. Едновременно с това ще вървят дейностите по поддръжка, ремонт на сградния фонд и наличната медицинска апаратура.

Необходимостта от инвестиции в здравеопазването се налага от принципа за достигане на най-високо ниво на здравето, като едно от основните права на всеки човек.

Конкретно за "МБАЛ – Търговище"АД , инвестиционната програма ще бъде насочена към достигане на високо качество на медицинското обслужване, разширяване на дейността и допълнителната ресурсна обезпеченост. Нарастването на дейността на лечебното заведение ще задоволява по-пълно здравните потребности на населението в региона

Основните направления, в които ще се инвестира ще бъдат строителството и строително-монтажните работи на болничното и околоболничното пространство, медицинско оборудване, оборудване на болничните стаи и достигане на медицинско и битово обзавеждане на равнището на най-съвременните медицински стандарти в здравеопазването.

ИНВЕСТИЦИОНЕН ПЛАН

Подобряване на осигуреността с медицинска апаратура и оборудване. Подготвени са инвестиционни проекти за:

1. Рентгенов апарат с С-рамо за нуждите на отд. по ортопедия и травматология
2. Инженеринг - изготвяне на инвестиционен проект и изпълнение на СМР на обект: Ремонт на отоплителна система,подмяна на парен с водогреен котел
3. Видеоендоскопска апаратура за диагностика и лечение в гастроентерологията, за нуждите на отд. похирургия
4. Холмиум лазерна система за литотрипсия и третиране на меки тъкани за нуждите на отд. по урология

Средствата, необходими за осъществяване на тези проекти се предвижда да се осигурят чрез целеви субсидии от МЗ, структурните фондове на Европейския съюз, дарения и не са включени във финансовата прогноза на предприятието.

Предвидените инвестиции в подобрение на инфраструктурата и медицинското оборудване са с цел повишаване на обема и качеството на предоставяните медицински услуги.

Технологиите в медицината постоянно се обновяват и повишават точността и качеството на лечението, пестят време и оптимизират разходите. Затова инвестициите в нови технологии са от ключово значение за развитието на медицината и диагностиката.

НЕПОСРЕДСТВЕНИ ЗАДАЧИ /ДО КРАЯ НА 2025 Г/

Задачите, които стоят пред управлението на болницата не са свързани с организацията на процесите, тъй като те вече са уредени, а са свързани с решаване на кадровите проблеми, подобряване качеството на медицинските услуги и ефективно използване на финансовите ресурси.

Реализирането на основните цели ще се осъществи чрез поетапно и реално изпълнение на пакет от задачи,най-важните от тях в хронологичен порядък са следните:

1. Успешно изпълнение и реализиране на по-висока приходна част на сключения договор по изпълнение на КП с РЗОК за 2025 г.

2. Увеличаване на приходната част:

- от реализирани платени медицински услуги по избор, предлагани от болницата на физически и юридически лица.

- своевременно актуализиране на ценоразписите на предлаганите медицински услуги и увеличаване на обема им.

- привличане на повече клинични проучвания в болницата.

3. Предприемане на мерки за решаване на кадровия проблем

– привличане на млади лекари за работа в болницата;

- привличане на специалисти по здравни грижи;

- повишаване на приходите на медицинския персонал, съобразено с личния принос;

- оптимизиране на работата на медицинския персонал, чрез компютризиране на работния процес, което ще намали излишното попълване на различни формуляри;

- Създаване на условия на младите лекари за специализация, с оглед изграждане на потенциални бъдещи специалисти.

4. Намаляване на финансовите разходи на болницата – оптимизиране на разходите за външни услуги и консумативи;

5. Повишаване на използваемостта на леглата – подобряване на системата за планов прием на пациенти и при необходимост – реорганизация на легловия фонд. Осигуряване на приток на пациенти – засилване на рекламата за предоставяните мед. услуги в полза на ЗЗОЛ, предлагане на нов вид мед. услуги, участие в програми за електронно здравеопазване и др.

6.Сключване на договори с други ЛЗ за осигуряване на взаимно изгодно сътрудничество и методична помощ.

7.Поддържане и увеличаване по възможност, на нивото на получената акредитационна оценка.

Целта на болницата е да работи при високо ниво на използване на капацитета по начин, който е икономически ефективен и устойчив.

V. Заключителна част

"МБАЛ – Търговище"АД има ясно формулирана обществена мисия, основни цели и задачи, които съответстват на Националната здравна стратегия и Националната здравна политика, на обществените интереси и здравните потребности на населението от Търговищка област.

Всички дейности на болницата са подчинени на изпълнението на нейната мисия и произтичащите от нея основни цели и задачи.

В заключение може да се каже, че МБАЛ-Търговище разполага с необходимите ресурси и възможности за да продължи да бъде търсено лечебно и учебно заведение и да издържи на конкуренцията с останалите лечебни заведения. Постигането на финансова стабилност е необходима предпоставка за това. За тази цел обаче е необходим непрекъснат контрол на дейностите и продължаване на политика за високо качество на медицинските услуги.

Необходимо е модернизиране на болничната комуникация, с оглед оптимизиране на работните процеси. Много важно е решаването на проблема с кадрите и наличието на нова модерна медицинска апаратура.

Настоящата Бизнес програма е приета от Съвета на директорите на 24.04.2025г.