



Sabiedrības ar ierobežotu atbildību
“Saldus medicīnas centrs”
vidēja termiņa darbības stratēģija
2020. – 2022. gadiem

Saturs

Vispārējais stratēģijas mērķis	3
Vispārēja informācija par kapitālsabiedrību SIA “Saldus medicīnas centrs”.....	4
Kapitālsabiedrības darbības nozares raksturojums, piedāvātie pakalpojumi.....	7
Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze.....	12
Ārējās vides un konkurentu raksturojums.....	13
Kapitālsabiedrības vispārējie stratēģiskie mērķi.....	15
Kapitālsabiedrības finanšu un nefinanšu mērķi.....	15
Uzņēmējdarbības risku analīze	18
Darbības efektivitātes raksturojošie rezultatīvie rādītāji un uzraudzības process.....	19

Vispārējais stratēģijas mērķis

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Saldus medicīnas centrs” ir izveidota ar mērķi nodrošināt Saldus un Brocēnu novadu iedzīvotājiem valsts piešķirto kvotu apmērā apmaksātu veselības pakalpojumu pieejamību.

Sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Saldus medicīnas centrs” vidēja termiņa darbības stratēģija izstrādāta, pamatojoties uz “Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums” 1. panta 19. punktu, kas nosaka, ka stratēģija ir kapitālsabiedrības darbības plānošanas dokuments vismaz triju gadu periodam, uz kura pamata tiek plānota kapitālsabiedrības darbība, dividendēs izmaksājamā peļņas daļa un kapitālsabiedrības budžets. Uzņēmuma stratēģija ir piesaistīta arī “Saldus novada ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2013. – 2038. gadam” dokumentam.

Tiek veikta SVID (stipro un vājo pušu analīze, draudu un iespēju analīze) analīze, noteikti finanšu un nefinanšu mērķi. Stratēģija ir pamats SIA “Saldus medicīnas centrs” turpmākās darbības noteikšanai un ievērošanai, ņemot vērā izvirzītos mērķus un uzdevumus.

Vispārēja informācija par kapitālsabiedrību

SIA “Saldus medicīnas centrs”

Sabiedrības nosaukums: Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Saldus medicīnas centrs”

Sabiedrības juridiskais statuss: Sabiedrība ar ierobežotu atbildību

Reģistrācija numurs: LV40003187473

Adrese: Slimnīcas iela 3, Saldus, Saldus novads, LV-3801

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Saldus medicīnas centrs” pastāv no 2002.gada 23. maija.

Uzņēmuma darbības veidi:

- ambulatorā un stacionārā medicīniskā palīdzība;
- profilaktiskais darbs;
- nekustamā īpašuma noma.

Pamatkapitāls ir visu dibinātāju ieguldīto līdzekļu summa, kas parāda dibinātāju līdzdalības proporcijas un kalpo par pamatu dividenžu saņemšanai.

Sabiedrības pamatkapitālu veido 878 613 EUR. Pamatkapitāls sadalīts 878 613 kapitāla daļās, vienas kapitāldaļas nominālā vērtība ir 1,00 (viens) - EUR. Saldus novada domei pieder 75%, Brocēnu novada domei 25% kapitāla daļu.

Uzņēmumā strādā vidēji 110 darbinieki.

2018. gadā stacionāra sniegto pakalpojumu ieņēmumi bija 332 349.52 EUR un 2019. gada pirmajos 3 ceturkšņos 235 921.61 EUR. Ambulatori sniegto pakalpojumu ieņēmumi 2018. gadā bija 1 401 539.52 EUR, bet 2019. gada pirmajos 3 ceturkšņos 982 504.77 EUR.

2018. gadā aprūpes nodaļā izpildītas 6100 gultu dienas, ārstēti 1039 pacienti. Vidējais ārstēšanās ilgums 6.22 dienas, gultu noslogojums 69.63%. Uzņēmumā veikto ķirurģisko un traumatoloģisko operāciju skaits - 2133.

Ambulatoro un stacionāra pakalpojumu nodaļas un kabineti ir sertificēti un licencēti atbilstoši LR normatīvo aktu prasībām un valsts (pārstāvis – Nacionālais veselības dienests) slēdz līgumus ar uzņēmumu par valsts apmaksātu medicīnisko pakalpojumu sniegšanu, taču sniegto pakalpojumu apjomu atsevišķos virzienos ierobežo pakalpojumu kvotas .

Sabiedrības galvenais finansētājs ir valsts, kuras vārdā līgumu ar uzņēmumu slēdz NVD (Nacionālais veselības dienests), kā arī no pacientiem saņemtie naudas līdzekļi. Sabiedrības līdzekļu avoti ir:

- valsts budžeta līdzekļi;

- pacientu iemaksas;
- nekustamā īpašuma iznomāšanas ieņēmumi;
- maksas pakalpojumi;
- apdrošināšanas atlīdzības.

SIA “Saldus medicīnas centrs” pārvaldes institūcijas ir dalībnieku sapulce un valdes priekšsēdētājs.

Valdes darbu vada valdes priekšsēdētājs. Valdes priekšsēdētājs vada un pārstāv sabiedrību un tam ir visas Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 79., 80., 81. un 82. pantā deleģētās tiesības un pienākumi.

Īpašuma struktūra

Uz 01.10.2019.

Ilgtermiņa saistības - 409083 eiro nākamo periodu ieņēmumi.

Īstermiņa kreditori - 13790 eiro parādi piegādātājiem, 192316 eiro no pircējiem saņemtie avansi, 46003 eiro nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi, 61803 eiro pārējie kreditori, 13299 eiro īstermiņa nākamo periodu ieņēmumi, 35008 eiro uzkrātās saistības.

Aktīvi - 345770 eiro zemes gabali, ēkas un būves, 398242 eiro pārējie pamatlīdzekļi, 125243 eiro izejvielas pamatmateriāli un palīgmateriāli, 10289 eiro debitoru parādi, 7905 eiro citi debitori, 133880 eiro nākamo periodu izdevumi, 128699 eiro uzkrātie ieņēmumi, 42783 eiro naudas līdzekļi.

Zemes kopplatība 39510 m2

Ēkas:

Slimnīca (jaunai korpuss) – 7084,7 m2

Virtuve – 827,4 m2

Slimnīca (vecais korpuss) – 2026,0 m2

RTG arhīvs – 32,8 m2

Slimnīcas saimnieciskais korpuss – 752,2 m2

Veļas mazgātavā – 345,7 m2

Garāža – 267,3 m2

Aptieka – 266,0 m2

Poliklīnika – 1569,7 m2

Sūkņu māja – 37,9 m2

Veiktās iemaksas valsts un pašvaldību budžetos pēdējo 3 gadu laikā.

Nodoklis / nodeva	2017. gads (EUR)	2018. gads (EUR)	2019. gads 11 mēneši (EUR)
Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	141 327	147 146	155 986
Pievienotās vērtības nodoklis	18 307	25 203	23 365
Valsts sociālās apdrošināšanas iemaksas	258 980	304 658	332 735
Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva	434	448	404
Nekustamā īpašuma nodoklis	281	281	281
Uzņēmumu vieglo transportlīdzekļu nodoklis	377	0	29
Uzņēmumu ienākuma nodoklis	0	3 247	0
Nodeva par darbības veikšanu Uzņēmumu reģistra	0	0	54
Kopā	419 706	480 983	512 854

Informācija par saņemto valsts un pašvaldības budžeta finansējumu pēdējos 3 gados.

Finansējums	2017. gads (EUR)	2018. gads (EUR)	2019. gads 11 mēneši (EUR)
Nacionālais Veselības dienests	1 152 686	1 383 994	1 323 633
Centrālā Finanšu un līgumu aģentūra	0	0	219 243
Kopā	1 152 686	1 383 994	1 542 876

Kapitālsabiedrības darbības nozares raksturojums, piedāvātie pakalpojumi

Latvijas veselības aprūpes sistēma un reglamentējošā likumdošana

Saskaņā ar Ārstniecības likuma 17. pantu, Latvijā, valsts garantēto medicīnisko palīdzību var saņemt Latvijas pilsoņi, Latvijas nepilsoņi, ES dalībvalstu, EEZ valstu un Šveices pilsoņi, kuri Latvijā uzturas sakarā ar nodarbinātību vai kā pašnodarbinātas personas, kā arī viņu ģimenes locekļi, ārvalstnieki, kuriem ir pastāvīgās uzturēšanās atļauja Latvijā, bēgļi un personas, kurām piešķirts alternatīvais statuss, aizturētajām, apcietinātajām un ar brīvības atņemšanu notiesātajām personām. Valsts garantēto veselības aprūpes pakalpojumu apjoms ir noteikts 2018. gada 28. augusta MK noteikumos Nr.555 “Veselības aprūpes pakalpojumu organizēšanas un samaksas kārtība”. Latvijā saņemt valsts apmaksātos veselības aprūpes pakalpojumus ir iespējams tikai ārstniecības iestādēs, kuras noslēgušas līgumus ar Nacionālo veselības dienestu. Valsts līdzekļus veselības aprūpes pakalpojumiem administrē Nacionālais veselības dienests, kas veic pakalpojumu iepirkumu no pakalpojumu sniedzējiem ar mērķi īstenot valsts politiku veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības nodrošināšanā. Veselības aprūpes pakalpojumu sniedzēji Latvijā ir valsts, pašvaldību un privātās organizācijas.

Veselības aprūpes iedalījums ir sekojošs:

- **neatliekamā medicīniskā palīdzība** – pēkšņa saslimšana vai trauma, kuras rezultātā ir apdraudēta cietušā dzīvība;
- **primārā veselības aprūpe** - pirmais saskarsmes posms starp pacientu un veselības aprūpes pakalpojumu sniedzēju (ģimenes ārsts, ārsta palīgs, māsa, vecmāte, zobārsts, zobārsta asistents, zobārsta māsa un higiēnists);
- **sekundārā veselības aprūpe** - specializēta ambulatorā un stacionārā veselības aprūpe, kas orientēta uz neatliekamu, akūtu vai plānveida veselības aprūpi (kuru sniedz ambulatorajā ārstniecības iestādē, slimnīcas ambulatorajā nodaļā, neatliekamās medicīniskās palīdzības iestādē, dienas stacionārā, slimnīcā);
- **terciārā veselības aprūpe** - augsti specializēti veselības aprūpes pakalpojumi, kurus specializētās ārstniecības iestādēs nodrošina vienas vai vairāku medicīnas nozaru speciālisti ar papildus kvalifikāciju.

Saņemt valsts apmaksātos veselības aprūpes pakalpojumus ir iespējams tikai tajās ārstniecības iestādēs (neatkarīgi no īpašuma formas), kuras noslēgušas līgumu ar Nacionālo veselības dienestu.

Papildus valsts līdzekļiem, veselības aprūpes pakalpojumi tiek finansēti ar privātiem līdzekļiem: kā pacienta līdzmaksājums, vai pakalpojuma pilna apmaksa, vai caur brīvprātīgas veselības apdrošināšanas kompānijām, kuras, atbilstoši apdrošināšanas polises nosacījumiem, apmaksā pacienta līdzmaksājumu vai pilnu pakalpojumu cenu. Stacionāros un ambulatoros veselības aprūpes pakalpojumus Latvijā nodrošina valsts, pašvaldību, privātās institūcijas un pašnodarbināti ārsti. Valsts nosaka obligātās prasības ārstniecības iestādēm un regulē to darbību. Valsts apmaksā sniegtus pakalpojumus, saskaņā ar līguma nosacījumiem un atbilstoši valsts pakalpojumu kvotām.

Likumā “Par pašvaldībām” veselības aprūpes pieejamības nodrošināšana ir noteikta kā viena no pašvaldību autonomām funkcijām (15.panta 6.apakšpunkts: nodrošināt veselības aprūpes pieejamību, kā arī veicināt iedzīvotāju veselīgu dzīvesveidu un sportu). Pašvaldības iesaistās veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanā, piedāvājot telpas veselības aprūpes pakalpojumu sniedzējiem vietās, kuras ir ērti pieejamas iedzīvotājiem, piedalās veselības aprūpes pakalpojumu sniedzēju investīciju projektu līdzfinansēšanā. Pašvaldības ir vairāku slimnīcu Latvijā īpašnieki.

SIA “Saldus medicīnas centrs” pieejamie veselības aprūpes pakalpojumi

Stacionāros un ambulatoros veselības aprūpes pakalpojumus Saldus un Brocēnu novada iedzīvotājiem līdz 2009. gadam nodrošināja SIA „Saldus medicīnas centrs” (turpmāk – SMC) kā daudzprofilu lokālā slimnīca. 2009. gada septembrī SMC tika reorganizēts no daudzprofilu slimnīcas par Aprūpes slimnīcu ar aprūpes nodaļu, traumpunktu (tagad SMPP: Steidzamās medicīniskās palīdzības punkts) un Dienas stacionāru terapeitiskiem, neiroloģiskiem slimniekiem, ķirurģiskām un traumatoloģiskām plānveida operācijām, saglabājot ambulatoros pakalpojumus, ieskaitot pilnvērtīgas diagnostikas iespējas.

Aprūpes slimnīca ir ārstniecības iestāde, kura stacionāri nodrošina hroniski slimu un hroniski slimu vecu cilvēku medicīniska rakstura ārstēšanu un aprūpi tajos gadījumos, kad primārās veselības aprūpes un mājas aprūpes kompetences un ārstēšanas iespēju resurss ir nepietiekošs. Tāpat aprūpes slimnīca nodrošina rehabilitācijas pakalpojumus minētai pacientu grupai un pacientiem pēc nopietnām saslimšanām un traumām. Aprūpes slimnīcas nodaļā nav diennakts ārsta nodrošinājuma, bet ir pieejama māsa. Aprūpes slimnīcā ir iespējas veikt funkcionālo un vizuālo diagnostiku, kā arī tiek nodrošināti laboratoriskie pakalpojumi un speciālistu konsultācijas.

Laikā no 2009. gada līdz 2018. gadam, ievērojami pieaudzis sekundāro ambulatoro pakalpojumu klāsts, diagnostikas iespējas un izveidota jauna struktūrvienība - ambulatorā rehabilitācijas nodaļa, veselības aprūpe un rehabilitācija mājās.

SMC sekundāros ambulatoros veselības aprūpes pakalpojumus sniedz: ķirurgs, traumatologs, ginekologs - dzemdību speciālists, kardiologs, acu slimību speciālists, neirologs, psihiatrs - narkologs, ausu- kakla –deguna slimību speciālists, dermatologs, arodveselības ārsts, nefrologs. Kopš 2018. gada pieejami arī endokrinologa pakalpojumi.

Pieejamie diagnostiskie izmeklējumi: EKG, veloergometrija (sirds - asinsvadu slodzes tests), spirometrija (plaušu tilpuma noteikšana), ultrasonogrāfija (dažādām orgānu sistēmām, ginekoloģiskā, grūtnieču, galvas un kakla asinsvadu izmeklējumi), specifiski diagnostiskās aparatūras izmeklējumi acu slimību, ausu-kakla–deguna slimību kabinetos, holtera monitorēšana, potītes brahiālā indeksa noteikšana

Radioloģiskos izmeklējumus - RTG, kompjūtertomogrāfiju, mammogrāfiju nodrošina SIA „Vizuālā diagnostika”.

Laboratoriskos pakalpojumus sniedz SIA „Centrālā laboratorija”.

Ambulatorā rehabilitācijas nodaļā, kura attīstījies laikā no 2013. gada, veselības aprūpes pakalpojumus sniedz multidisciplināra komanda: fizikālās medicīnas un rehabilitācijas ārsts, ergoterapeits, uztura speciālists, fizioterapeiti, fizikālās medicīnas māsas. Pacienti tiek sniegtas speciālistu konsultācijas, procedūras. Bez klasiskās fizikālās terapijas, pieejama slinga terapija, ūdens procedūras (zemūdens masāža, Šarko duša), kā arī sāls istaba.

Īpaša veselības aprūpe tiek piedāvāta diabēta pacientiem: diabēta aprūpes kabinets, kurā pacienti tiek izglītoti dažādos, ar slimību saistītos, jautājumos un pēdu aprūpes kabinets, jo diabētiskā pēda ir viena no komplikācijām, kas ievērojami ietekmē pacienta dzīves kvalitāti.

SMPP (Steidzamās medicīnas palīdzības punkts) ir sekundāro ambulatoro pakalpojumu daļa, kurā tiek sniegti ķirurga/traumatologa, terapeita un māsas pakalpojumi darba dienās no 16:00-08:00, brīvdienās un svētku dienās – diennakts režīmā. SMPP iedzīvotājiem nodrošina diennakts palīdzību akūtu saslimšanu vai traumu gadījumos, kad netiek nopietni apdraudēta pacienta dzīvība. Situācijās, kad saslimšanas vai traumas dēļ tiek apdraudēta pacienta dzīvība, vai, novērtējot pacientu, ir aizdomas par nopietnāku saslimšanu vai traumu, nekā tas sākotnēji tika diagnosticēts, SMPP punktā strādājošo mediķu pienākums ir novirzīt pacientu uz kompetentāku veselības aprūpes līmeni, kur tālāk tiktu pieņemti

lēmumi par pacienta ārstēšanu. SMPP punkts nodrošina ārsta vai ārsta palīga un medmāsas pieejamību 24 stundas diennaktī.

Dienas stacionārs ar operācijas zāli

SMC dienas stacionārā uzņēmums sniedz pakalpojumus terapeitiskiem un neiroloģiskiem pacientiem. Lielākajā daļā gadījumu tās ir intravenozas zāļu ievadīšanas. Operāciju zālē tiek veiktas plānveida operācijas ķirurģijā un traumatoloģijā ortopēdijā. Speciālistu trūkuma dēļ, vismaz uz laiku, ir pārtraukti pakalpojumi dienas stacionāra ginekoloģijas novirzienā. Dienas stacionāra sastāvā ietilpst arī sertificēts Asins kabinets. Dienas stacionārā sniedz ārstniecības pakalpojumus, kurus to sarežģītības, risku vai laikietilpības dēļ, nav iespējams sniegt ambulatori. Tāpat ārstniecības pakalpojumi, kuru dēļ nav nepieciešama pacienta uzņemšana stacionārā, lai nodrošinātu ārstniecības personu diennakts uzraudzību. Ārstniecības pakalpojumu dienas stacionārā raksturo:

- uzņemšana vienu vai vairākas reizes;
- vienas uzņemšanas ilgums ir līdz 16 stundām.

Veselības aprūpe un rehabilitācija mājās

Veselības aprūpi mājās veic sertificētas māsas slimniekiem pēc operācijām vai tiem, kuri veselības stāvokļa dēļ nevar ierasties poliklīnikā. Slimniekiem pēc insulta rehabilitāciju mājās nodrošina fizioterapeiti un ergoterapeiti. Mājas aprūpes darbības principi izriet un balstās uz Humphrey un MiloneNuzzo definīciju: "Mājas aprūpe ir hronisku un akūtu pacientu aprūpe mājās neatkarīgi no viņu vecuma un dzimuma, kas ietver holistisku pieeju pacienta vajadzībām, kur fokusā ir vides, psihosociālie, ekonomiskie, kultūras un personīgie faktori, kas ietekmē indivīda un viņa ģimenes veselības statusu." Definīcijā ar akūtu pacientu mājas aprūpē saprot hroniskās slimības vai jaunas slimības saasināšanos vai parādīšanos, kuras dēļ pacientam ir nepieciešama cita veida palīdzība nekā līdz šim.

Stacionārā aprūpe

Stacionāro aprūpi nodrošina aprūpes nodaļa ar 25 gultām. Nodaļa nodrošina hroniski slimu un hroniski slimu vecu cilvēku medicīniska rakstura ārstēšanu un aprūpi tajos gadījumos, kad primārās veselības aprūpes un mājas aprūpes kompetences un ārstēšanas iespēju resurss ir nepietiekošs. Tāpat aprūpes slimnīca nodrošina rehabilitācijas pakalpojumus minētai pacientu grupai un pacientiem pēc nopietnām saslimšanām un traumām. Vienlaicīgi Aprūpes nodaļā ārstējas arī pacienti ar akūtām saslimšanām, kuru stāvoklis neprasa intensīvo terapiju.

SMC sniedz valsts apmaksātus pakalpojumus atbilstoši noteikumiem un piešķirtajam finansējumam, kas atspoguļots līgumā ar NVD. Tā kā piešķirto kvotu apjoms vairākās specialitātēs ir nepietiekams, tiek piedāvāti maksas pakalpojumi saskaņā ar apstiprinātu cenrādi. Atsevišķi veselības aprūpes pakalpojumi, piemēram, ūdens procedūras, tiek sniegti tikai par maksu, jo valsts šādus pakalpojumus neapmaksā.

Cilvēkresursi

Lai nodrošinātu veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību, tiek piesaistīti speciālisti no Rīgas, Liepājas, Jelgavas, Kuldīgas. Iespēju robežās strādā arī pēdējo kursu rezidenti un arī turpmāk ir vēlme piesaistīt rezidentus.

Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze (SVID)

<i>Iekšējie faktori</i>	
Stiprās puses	Vājās puses
* SMC var nodrošināt visu iestādi ar materiālu, ko nepieciešams sagatavot sterilizācijā; * Augstākā līmeņa dienas stacionārs – var veikt operācijas; * Sertificēts asins kabinets; * Ir piesaistīti speciālisti – ārsti; * Ģeogrāfiski tuvākā atrašanās vieta, kur nonākt Saldus un Brocēnu novada iedzīvotājiem ar akūtām un hroniskām saslimšanām; * Ir pieejams 24h diennaktī, 7 dienas nedēļā; * Bez māsām ir dežūrārsts; * Sertificēts personāls; * Sakārtots pieraksts; * Aprīkojums atbilst prasībām – izieta funkcionālā pārbaude; * Ir pietiekošas medikamentu rezerves un vienreizējais materiāls ar ko strādāt; * Telpu remonts – klientiem un personālam patīkamas telpas; * Papildus speciālistu pieejamība; * Klientiem pieejamāks poliklīnikas darba laiks;	* Dienas stacionārs tajās pašās telpās, kur aprūpes nodaļa; * Nepietiekams Aprūpes nodaļas valsts finansējums - nevar piesaistīt papildus māsas un māsu palīgus; * Personāla psihoemocionālā izdegšana; * Nevaram nodrošināt pilnvērtīgu sociālo aprūpi, rehabilitāciju, kustību veicināšanu nodaļā, jo nav pietiekošs valsts finansējums; * Nevaram nodrošināt pilnvērtīgu paliatīvo aprūpi, jo nav valsts finansējums; * Neraksturīga funkciju veikšana - kasiera pienākumi medicīnas māsām; * Personāla sertifikācija – daļai darbinieku nav profesionāla medicīniskā izglītība; * Instrumentu trūkums; * Katru dienu nav pieejams ārsts grūtniecēm – rekomendācijām; * Katru dienu nav pieejams grūtnieču US;
<i>Ārējie faktori</i>	
Iespējas	Draudi
* Reklāma;	* Iespējamo normatīvo aktu izmaiņas;

* Līdzekļu piesaiste operāciju zāles un SMPP nolietotās aparatūras nomaiņai; * Jaunu terapiju piesaistīšana; * Pacientu informētība; * Maksas pakalpojumu īpatsvara paaugstināšana; * Lielāka sadarbība ar ģimenes ārstiem; * Jauno informācijas tehnoloģiju pielietošana; * Darba vides uzlabošana; * E – veselības risinājumu un papildus funkciju ieviešana; * Grupu un individuālas nodarbības darbinieku izdegšanas sindroma mazināšanai.	* Neregulārs pacientu skaits; * Pacientu aprūpes kvalitātes pasliktināšanās sakarā ar personāla trūkumu laika posmā, kad pacients pēc operācijas paliek dienas stacionārā; * Demogrāfija – vidējais pacientu vecums palielinās, parādās komplicētākas diagnozes, kuras šobrīd esošais personāla skaits varētu nespēt aprūpēt; * Birokrātija izsaucot NMPD; * Pacientu nedisciplinētība; * Iedzīvotāju zemie un neregulārie ienākumi; * Demogrāfija – operējot vecu cilvēku vienmēr pastāv lielāks risks, nekā operējot jaunu; * Klientu neapmierinātība – epizodiski nav saņemama reģistratūra;
--	--

Ārējās vides un konkurentu raksturojums

Ārējā vidē ir spēki un attīstības tendences, kas vairāk vai mazāk ietekmē visus uzņēmumus. Ārējā, jeb nozares vide satur faktorus, kas ir būtiski katram uzņēmumam attiecīgajā nozarē. Galvenie spēki, kas darbojas jebkurā nozarē, ir klienti, konkurenti, piegādātāji un potenciālie preču un pakalpojumu aizstājēji. Ārējās vides analīze katram uzņēmumam ir tieši saistīta ar konkurences novērtēšanu attiecīgajā nozarē.

Neatliekamā medicīniskā palīdzība

Sākot ar 2009. gadu, tika veikta valsts neatliekamās palīdzības sistēmas reorganizācija, izveidojot vienoto neatliekamās medicīniskās palīdzības dienestu. Divas NMPD brigādes atrodas Saldū visu diennakti un viena Ezerē, kuras darba laiks – līdz plkst 24.00.

Primārā veselības aprūpe/Ģimenes ārsti

Saldus un Brocēnu novada iedzīvotājus ar primārās veselības aprūpes saņemšanu nodrošina ģimenes ārstu tīkls, kas uz 01.12.2019. sastāv no 20 reģistrētiem ģimenes ārstiem.

Stacionāru neatliekamo palīdzību sniedz lokālās neatliekamās palīdzības slimnīcas Kuldīgas slimnīca, Dobeles un apkārtnes slimnīca, Liepājas reģionālā slimnīca vai sarežģītos gadījumos Stradiņa KUS un Bērnu KUS vai citas specializētās slimnīcas.

Privātos veselības aprūpes pakalpojumus sniedz ārsta prakses osteorefleksoterapijā, neiroloģijā, ultrasonogrāfijā, acu slimībās, ausu-kakla deguna slimībās, ginekoloģijā un „Mēness Aptiekas doktorāts” .

Vēl viena iespēja Saldus un Brocēnu novada iedzīvotājiem ir Mobilais aprūpes centrs. Mobilās aprūpes centra izveides mērķis ir padarīt pieejamākus medicīniskos pakalpojumus ģimenēm ar bērniem Latvijā, un nodrošināt regulāras primārās medicīniskās pārbaudes, kā arī savlaicīgu norīkojumu pie kvalificētiem speciālistiem.

Mobilais veselības aprūpes centrs ir 17 metru garš moderns transporta līdzeklis, kurš ir aprīkots tā, lai tajā varētu sniegt medicīnas pakalpojumus. Mobilās aprūpes centrā atrodas divas pacientu izmeklēšanas telpas un pieņemšanas telpa. Tajā bez maksas var saņemt acu ārsta, pediatra, alergologa, bērnu neirologu, endokrinologa, kardiologa un gastroenterologa konsultācijas un veikt izmeklējumus, kā arī plašu izglītojošo programmu bērniem.

Tādējādi, SMC ir vienīgais ārstniecības pakalpojumu kompleksais piedāvājums Saldus un Brocēnu novada reģionā, kas nodrošina vairāku specializāciju ārstu, izmeklējumu un citu pakalpojumu sniedzējs. Ievērojot pakalpojumu sniegšanai nepieciešamo kapitālieguldījumu apjomu, reģionā nav izveidojusies konkurence šajā jomā. Tomēr, esošais modelis neizslēdz individuālo ārstu privātprakses darbību reģionā.

Kapitālsabiedrības vispārējie stratēģiskie mērķi

SIA “Saldus medicīnas centrs” stratēģiskie mērķi ir šādi:

- nodrošināt efektīvu SIA “Saldus medicīnas centrs” rīcībā esošā finansējuma pārvaldi un racionālu resursu izmantošanu, lai sekmētu darbības ilgtspējību un visiem Saldus un Brocēnu novadu iedzīvotājiem vienlīdzīgu pieeju kvalitatīviem veselības aprūpes pakalpojumiem, kas tiek apmaksāti no valsts budžeta līdzekļiem;
- atbilstoši dokumentā „Pamatnostādnes „E-veselība Latvijā”” iekļautajiem E-veselības politikas rīcības virzieniem un sasniedzamajiem rezultātiem, intensīvi strādāt pie E-veselības funkciju un iespēju ieviešanas. E-veselības ieviešanas mērķis ir uzlabot veselības aprūpes kvalitāti un efektivitāti, pakalpojumu pieejamību, kvalitatīvu un drošu pacientu datu apstrādi, veselības aprūpes resursu efektīvāku izmantošanu, samazināt ārstniecības iestāžu administratīvo slogu, kā arī veicināt pacientu iesaisti savas veselības aprūpē.

Kapitālsabiedrības finanšu un nefinanšu mērķi

2020. - 2022. gados plānota uzņēmuma apgrozījuma palielināšanās, ko ietekmēs plānotais ārstniecības personu darba algas pieaugums, sniegto medicīnisko pakalpojumu klāsta pieaugums un klientu skaita palielināšanās, ja SIA “Saldus medicīnas centrs” netiks samazināts kvotēto pakalpojumu apjoms un izmaksas. Vienlaicīgi plānots arī uzlabot uzņēmuma rentabilitāti.

Lai uzlabotu uzņēmuma finansiālos rādītājus nākotnē, nepieciešams īstenot vairākus taupības pasākumus, kas palielinātu saimnieciskās darbības efektivitāti. Galvenokārt taupības pasākumi akcentējami uz lietderīgu pieejamo resursu izmantošanu un administratīvo izmaksu samazināšanu.

Ar mērķi uzlabot SMC piedāvāto pakalpojumu pieejamību, jāīsteno attīstības plāns, kas nodrošina pakalpojumu piedāvājuma uzlabošanos (pakalpojumu kvalitāte: telpu un infrastruktūras kvalitāte, pieejamo tehnoloģiju kvalitāte, ārstniecības personāla kvalifikācija, pacienta drošība un pakalpojumu kvalitātes vadības sistēma) un pakalpojumu finansiālo pieejamību (uzņēmuma ekonomiskās efektivitātes paaugstināšana,

racionāla resursu izmantošana). Joprojām jāveic būtiskas investīcijas uzņēmuma infrastruktūras attīstībā un medicīnisko tehnoloģiju attīstībā, kas ļautu palielināt apkalpoto pacientu skaitu, tādējādi samazinot rindas pie atsevišķiem speciālistiem, palielināt sniegto ambulatoro konsultāciju, diagnostisko izmeklējumu, dienas stacionāra pakalpojumu un rehabilitācijas pakalpojumu apjomus, kā arī palielināt uzņēmuma kopējo apgrozījumu.

Lai sasniegtu stratēģijā izvirzītos mērķus, uzņēmumam nepieciešams īstenot sekojošus darbības principus:

- Regulāra darbinieku izvērtēšana, motivēšana;
- Uzņēmuma darbības risku apzināšana, izvērtēšana un novēršana;
- Klientu viedokļa izzināšana, ieteikumu darbības uzlabošanai izvērtēšana;
- Intensīva klientu informēšana par jaunu pakalpojumu pieejamību;
- Maksas pakalpojumu klāsta un proporciju palielināšana;
- Ieguldījumi darbinieku komunikācijas prasmju uzlabošanai;
- Periodā no 2020. – 2022. gada SIA Saldus medicīnas centram jānodrošina ar nepieciešamo datortehniku un programatūru darba vietu risinājuma darbināšanai, kā arī lokālo tīklu un pieslēgumu Internetam, kas nodrošinātu pietiekami ātru datu apmaiņu ar NVD datu bāzi un citiem E - veselības risinājumiem;
- Veikt darbinieku izglītības procesu, lai samazinātu risku darbā ar jaunajām datorprogrammām un pieslēgumiem E – veselības sistēmā.
- Datu aizsardzībai veicamie pasākumi:

Nr.	Darba apraksts	Termiņš
1.	Jāveic nepieciešamie pasākumi, lai nodrošinātu SMC veiktās fizisko personu datu apstrādes atbilstību Vispārīgās datu aizsardzības regulas un citu Latvijas Republikas normatīvo aktu prasībām	Pastāvīgi
2.	Pārskatīt un pēc nepieciešamības aktualizēt datu apstrādes darbību reģistru	Vismaz katru gadu
3.	Pārskatīt un pēc nepieciešamības aktualizēt SMC privātuma politikas	Vismaz katru gadu
4.	Pārskatīt un pēc nepieciešamības aktualizēt SMC iekšējos normatīvos aktus, kas regulē personas datu aizsardzību	Vismaz katru gadu
5.	Pārskatīt un pēc nepieciešamības aktualizēt SMC informācijas sistēmu drošības pārvaldību regulējošus iekšējos noteikumus	Vismaz katru gadu
6.	Izvērtēt līgumus, kas noslēgti ar sadarbības partneriem un pārbaudīt, vai tajos ir konstatējamas pārkāpumi – pārkāpumi vai pārkāpumi – apstrādātāja attiecības. Ja tādas tiek konstatētas, tad sagatavot un	Vismaz katru gadu

	noslēgt Vispārīgai datu aizsardzības regulai atbilstošus līgumus	
7.	Veikt regulāras darbinieku apmācības datu aizsardzības jomā	Vismaz katru gadu
8.	Iesaistīt datu aizsardzības speciālistu ikdienas jautājumu risināšanā, jo datu apstrāde saistās ar dažādām jomām, tas ir, datu apstrāde ir klātesoša gandrīz jebkurā SMC darbībā	Pastāvīgi
9.	Nodrošināt darbiniekiem iespēju uzdot jautājumus un saņemt atbildes datu aizsardzības jomā;	Pastāvīgi
10.	Gadījumos, kad personas datu apstrāde tiek veikta pamatojoties uz SMC leģitīmajām interesēm, nepieciešams veikt leģitīmo interešu testu	Pastāvīgi
11.	Nepieciešams pārskatīt un pēc nepieciešamības aktualizēt sīkdatņu paziņojumus tīmekļa vietnē	Vismaz katru gadu
12.	Nepieciešams pārliecināties par pašu pieņemto normatīvo aktu un procedūru ievērošanu	Vismaz divas reizes gadā
13.	Veikt personas datu apstrādes atbilstības ārējo novērtējumu	2021.gads

Visa SIA “Saldus medicīnas centrs” attīstība un uzstādīto mērķu realizācija tiek finansēta no kapitālsabiedrības finanšu līdzekļiem.

Uzņēmējdarbības risku analīze

Izstrādājot uzņēmuma darbības plānu, jāreķinās ar iespējamām problēmām, risku, zaudējumiem, kas var rasties nākotnē, tāpēc laikus jāapsver un jāmeklē varianti to samazināšanai un novēršanai. SIA “Saldus medicīnas centrs” savā pamatdarbībā var saskarties ar ***šādām problēmām:***

1. Inflācija – iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās.
2. Tirgus izmaiņas, pieprasījuma samazināšanās – iedzīvotāju skaita samazināšanās.
3. Valsts politikas izmaiņas attiecībā uz Aprūpes slimnīcu nepieciešamību reģionos.
4. Medicīniskā personāla fiziska novecošanās. Dēļ ierobežotā finansējuma nebūs iespējams piesaistīt jaunus speciālistus.
5. Nodokļu izmaiņas.
6. Cenu pieaugums energoresursiem.
7. Cenu pieaugums medikamentiem un aprūpei nepieciešamajiem materiāliem.
8. IT riski - datu zudums vai bojājums var radīt uzņēmumam nopietnas problēmas. Attīstoties tehnoloģijai arvien vairāk uzņēmums kļūst pilnīgi atkarīgs no datiem un nespēj funkcionēt bez sava informāciju tehnoloģiju nodrošinājuma un bez saviem uzkrātajiem datiem un datu bāzēm. Šī pieaugošā atkarība ir jāapzinās un dati ir pietiekoši jānodrošina pret dažādām zaudējumu iespējām.

Darbības efektivitātes raksturojošie rezultatīvie rādītāji un uzraudzības process

MIRSTĪBA NO GALVENAJIEM NĀVES CĒĻIEM PA STATISTISKAJIEM REĢIONIEM

2016. – 2017. GADĀ uz 100 000 iedzīvotājiem (SPKC dati)

Latvijas statistikais reģions	Visi cēloņi		tajā skaitā							
			Infekcijas un parazitārās slimības		Audzēji		Asinsrites sistēmas slimības		Elpošanas sistēmas slimības	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
LATVIJA	1439.7	1464.8	15.8	16	307.8	316	808.9	815.1	41.9	43.3
Kurzemes	1558.5	1572.7	16.5	17.6	323.3	330.2	862.9	831.7	50.7	61.3

**Ar noteiktām slimībām slimojošu pacientu reģistrs par pacientiem, kuriem
diagnosticēta onkoloģiska slimība, uzskaitē ņemto pacientu sadalījums pa Latvijas
novadiem 2013. - 2015. gadā absolūtajos skaitļos (SPKC dati)**

Nosaukums	2013.		2014.		2015.	
	absolūtos skaitļos	uz 100 000 iedzīvotāju	absolūtos skaitļos	uz 100 000 iedzīvotāju	absolūtos skaitļos	uz 100 000 iedzīvotāju
Latvija	11597	576.2	11522	577.9	11123	562.5
Saldus novads	117	473.7	119	489.9	129	540.5
Brocēnu novads	32	542.0	36	620.0	29	505.6

Cilvēkresursi

**Ārstu skaita sadalījums pa administratīvajām teritorijām 2016. – 2017.gadā (SPKC
dati)**

Administratīvā teritorija	Ārstu skaits		Ārstu skaits uz 10 000 iedzīvotāju	
	2016	2017	2016	2017
LATVIJA	6 785	6700	34,8	34.6
Saldus novads	29	37	17.0	16.5
Brocēnu novads	4	4	7.2	7.1

Ambulatoro apmeklējumu skaits uz 1 iedzīvotāju (SPKC dati)

	2013.	2014.	2015.	2016.
Latvija	6.2	5.9	5.9	5.9
Saldus novads	5.8	5.4	5.0	5.1
Brocēnu novads			2.4	2.4

Dati par veselības aprūpes pakalpojumu izmantošanu SMC

(SMC statistiskā gada atskaite)

Pakalpojums	2015.	2016.	2017.	2018.
Ambulatora speciālista apmeklējums	38708	38164	38087	40047
No stacionāra izrakstīto pacientu skaits	856	934	766	888
Ārstniecības iestādes ķirurģiskais darbs (ambulatori un dienas stacionārs)	2100	2028	2068	2133
Sievietes stājušās grūtniecības uzskaitē	137	133	108	103

Prognozētais Peļņas un zaudējumu plāns.

N.p.k.	Rādītāja nosaukums	2020. gads (EUR)	2021. gads (EUR)	2022. gads (EUR)
1	Neto apgrozījums	1 739 352	1 739 352	1 739 352
2	Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	1 892 711	1 882 312	1 857 612
3	Bruto peļņa vai zaudējumi	(153 359)	(142 960)	(118 260)
4	Administrācijas izmaksas	92 712	92 712	92 712
5	Pārējie uzņēmuma saimnieciskās darbības ieņēmumi	213 903	213 903	213 903
6	Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas	10	10	10
7.	Pārskata perioda peļņa vai zaudējumi	(32 158)	(21 779)	2921

Prognozētais naudas plūsmas plāns.

N.p.k.	Rādītāja nosaukums	2020. gads (EUR)	2021. gads (EUR)	2022. gads (EUR)
I.	Pamatdarbības naudas plūsma			
1.	Ieņēmumi no preču pārdošanas un pakalpojumu sniegšanas	1 853 255	1 853 255	1 853 255
2.	Maksājumi piegādātājiem, darbiniekiem, pārējiem pamatdarbības	(1 185 423)	(1 185 423)	(1 185 423)

	izdevumiem			
3.	Pārējie pamatdarbības ieņēmumi vai izdevumi	(600 000)	(602 000)	(602 000)
4.	Bruto pamatdarbības naudas plūsma	67 832	65 832	65 832
5.	Pamatdarbības neto naudas plūsma	67 832	65 832	65 832
II.	Ieguldīšanas darbības naudas plūsma			
6.	Ilgttermiņa ieguldījumi remontos	(50 000)	(50 000)	(50 000)
7.	Pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu iegāde	(60 000)	(40 000)	(40 000)
8.	Ieguldīšanas darbības neto naudas plūsma	(110 000)	(90 000)	(90 000)
III.	Finansēšanas darbības naudas plūsma			
9.	Saņemtās subsīdijas, dotācijas, dāvinājumi vai ziedojumi	0	0	0
10.	Finansēšanas darbības neto naudas plūsma	0	0	0
11.	Pārskata gada neto naudas plūsma	(42 168)	(24 168)	(24 168)
12.	Naudas un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada sākumā	170 000	127 832	103 664
13.	Naudas un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada beigās	127 832	103 664	79 496

Darbības ar izmērāmiem rezultātiem

1. Pilnveidot publiski - privātās partnerības sadarbību radioloģijas un laboratorisko pakalpojumu sniegšanā, onkoloģisko slimību agrīnā atklāšanā:
 - sniegto radioloģisko pakalpojumu skaits un atklātas onkoloģiskas saslimšanas agrīnā stadijā,
 - ieviestas jaunas izmeklēšanas metodes (holtera monitorēšana, potītes brahiālā indeksa noteikšana)
 - sniegto pakalpojumu skaits un atklātas akūtas pacienta veselībai nozīmīgas slimības saslimšanas.
2. Palielināt iespējamo izmeklējumu skaitu un apjomu sirds - asinsvadu slimību profilaksē:
 - palielināt veloergometrijas izmeklējumu skaitu,
 - ieviest holtermonitorēšanas metodi,
 - potītes brahiālā indeksa noteikšana.

Rezultāts - palielinās savlaicīgi diagnosticēto pacientu skaits ar sirds-asinsvadu slimībām agrīnā stadijā.

3. Iespēju robežās palielināt rehabilitācijas pakalpojumus saņēmušo pacientu skaitu pēc akūtām saslimšanām un hronisku saslimšanu paasinājumiem:

- aktivizēt sāls istabas darbu plaušu slimību ārstēšanā un profilaksē bērniem un cilvēkiem darbaspējīgā vecumā,
- ieviest ķermeņa kompozīcijas izmeklējumu metodi (t.sk. diabēta slimniekiem, garīgas veselības pacientiem).

Rezultāts - palielinās rehabilitāciju saņēmušo pacientu skaits (to skaitā bērnu un darbaspējīgo pacientu skaits) un samazinās darbnespējas dienu skaits.

4. Pilnveidot grūtnieču aprūpi:

- pilnveidot ultrasonogrāfijas metodi,
- palielināt māmiņu skolas un grūtnieču vingrošanas iespējas.

Rezultāts - nodrošināta vecāku informēšana par grūtnieces un augļa veselību. Palielinās grūtnieču skaits, kuras izvēlas grūtniecības novērošanu tuvāk dzīves vietai. Radīts priekšnoteikums zīdaiņu mirstības samazināšanā.

5. Sekundāro ambulatoro veselības aprūpes pakalpojumu organizācijas regulāra aktualizēšana, palielinot pieejamību dažādām iedzīvotāju grupām.

Rezultāts - ambulatoro apmeklējumu skaits uz 1 iedzīvotāju dinamikā.

6. Pilnveidot sadarbību ar ģimenes ārstiem un sociālo dienestu mājās veselības aprūpes sniegšanā mājās.

Rezultāts - palielinās veselības aprūpi mājās saņēmušo pacientu skaits.

7. Efektīvāk izmantot aprūpes nodaļas resursus, izveidot valsts apmaksātas paliatīvās aprūpes gultas.

Rezultāts - uzlabota pacientu medicīniskā dzīves kvalitāte pacientiem ar slimībām neārstējamās stadijās.

SIA “Saldus medicīnas centrs”

valdes priekšsēdētāja Nellija Kleinberga