

**SIA ‘Medicīnas sabiedrība ‘OPTIMA 1’ ‘  
darbības stratēģija 2017. - 2020.gadam**

Sagatavoja:

SIA ‘Medicīnas sabiedrība ‘OPTIMA ‘ ‘

valdes locekle

Ingrīda Budrēvica

2017

Jelgava

## Saturs

Ievads .....	3
1. Tirgus un medicīnas nozares apraksts.....	4
2. Jelgavas reģiona statistisko datu analīze .....	6
3. Informācija par kapitālsabiedrību .....	8
4. Ekonomisko datu analīze .....	11
Secinājumi.....	18

## Ievads

SIA "Medicīnas sabiedrība "OPTIMA 1" " (turpmāk – kapitālsabiedrība) vidējā termiņa darbības stratēģija iekļauj mērķu noteikšanu un ar to saistītu uzdevumu definēšanu, kas attiecināmi līdz 2020. gadam.

Galvenā kapitālsabiedrības problēma ir ierobežotais finansējuma no Nacionālā veselības dienesta (turpmāk – NVD) apjoms un ierobežota iespēja sniegt maksas pakalpojumus. Ģeogrāfiski kapitālsabiedrība atrodas 40 km attālumā no Rīgas pilsētas, kas rezultējas tajā, ka daļa no klientiem izvēlas saņemt medicīniskos pakalpojumus Rīgas pilsētā esošajās medicīnas iestādēs. Kapitālsabiedrības galvenās konkurētspējas priekšrocības attiecībā pret Rīgas pilsētas medicīnas iestādēm ir tuvums klientiem, pieejamība un plašs kvalitatīvu pakalpojumu piedāvājums.

Darbības stratēģija izstrādāta pamatojoties uz kapitālsabiedrības finanšu datiem, pieejamo statistiku par klientu apjomu un tā tendencēm, personāla un infrastruktūras kapacitāti.

*Mērķis.* Ieviešot un realizējot darbības stratēģiju 2017.- 2020.gadam, līdz 2020.gadam sasniegt 12% pieaugumu ikgadējā kapitālsabiedrības apgrozījumā, palielināt maksas pakalpojumu īpatsvaru.

*Uzdevumi.* Veikt situācijas analīzi par 2014. – 2016.gadiem. Izveidot darbības stratēģiju 2017. – 2020.gadam, pielietojot datu sintēzes metodi, salīdzināšanas metodi, SVID un ekonomisko aprēķinu metožu kopumu.

## 1. Tirgus un medicīnas nozares apraksts

Veicot Latvijas valsts situācijas analīzi autors izmantoja PEST metodi, jo veicot analīzi vienas valsts ietvaros, iespējams gūt uzskatāmu un vispārīgu situācijas informāciju.

Pozīcija	Situācijas raksturojums
Politiskā vide	Riska faktors ir mainīga politiskā vide, nespēja noteikt vienotas prioritātes un finansējuma nepietiekams palielinājums.
Sociālā vide	Medicīnas pakalpojumiem ir pastāvīgs pieprasījums, bet, ņemot vērā, Latvijā un Jelgavā esošo vidējās algas līmeni, ir pietiekami liels procents pacientu, kas neveic ārstēšanos pēc ārsta norādījumiem. Rezultātā pakalpojuma sniegtās iespējas pacients neizmanto pilnībā, kas kavē ārstniecības procesu. Kopš 2005.gada nozarē novērojama tendence izvēlēties „homeopātijas” metodes, ko bieži vien sniedz cilvēki bez nepieciešamajām priekšzināšanām. Rezultātā mainās attieksme pret medicīnu. Liels darbs jāiegulda pacientu un viņu vecāku izglītošanā un līdzestības veicināšanā.
Tehnoloģiskā vide	Galvenās medicīnas tehnoloģiju izstrādes valstis ir Vācija, Austrija, Šveice, kas piegādā tehniku arī Latvijas medicīnas iestādēm. Latvijā pašlaik novēroti mēģinājumi virtualizēt medicīnas informācijas vidi, kas nākotnē pozitīvi var ietekmēt pakalpojumu sniegšanas kvalitāti. Kapitālsabiedrība pastāvīgi seko līdzi tehnoloģiskajiem jauninājumiem un budžeta iespēju robežās tos veiksmīgi ievieš.

### Medicīnas nozares tirgus analīze pēc Portera 5 spēku teorijas

Pozīcija	Situācijas raksturojums
Tirgus piesātinātība	Tirgū vēl joprojām ir brīva vieta jaunām medicīnas iestādēm, kas spēj nodrošināt kvalitatīvus pakalpojumus. Ir jāreķinās, ka valsts sektora finansējums ir apgūts pilnībā, tas nozīmē, ka tirgū ir vieta tikai privātajā sektorā, kas sniegtu maksas pakalpojumus.
Aizvietojamība	Aizvietojamības iespēja ir ļoti zema, jo pamata medicīnas pakalpojumiem nav aizvietotājpakalpojumu.
Klientu spēks	Klientu ietekme uz cenu līmeni ir zema.
Piegādātāju spēks	Piegādātājiem ir vidēji zemas iespējas ietekmēt pakalpojuma cenu vai piedāvājumu. Lai gan tirgū darbojas neliels skaits piegādātāju (10-15 piegādātāji vidēja izmēra medicīnas iestādei), to starpā ir ļoti sīva konkurence.
Konkurence un jaunpienācēji	Tirgū ir zema jaunas konkurences veidošanās iespēja, jo veiksmīgai ienākšanai tirgū ir nepieciešamas nopietnas investīcijas (vismaz 300 000- 700 000 <i>euro</i> ) un ir nepieciešams piesaistīt profesionālus darbiniekus ar esošu klientūru.

## Tiešās konkurences salīdzināšana

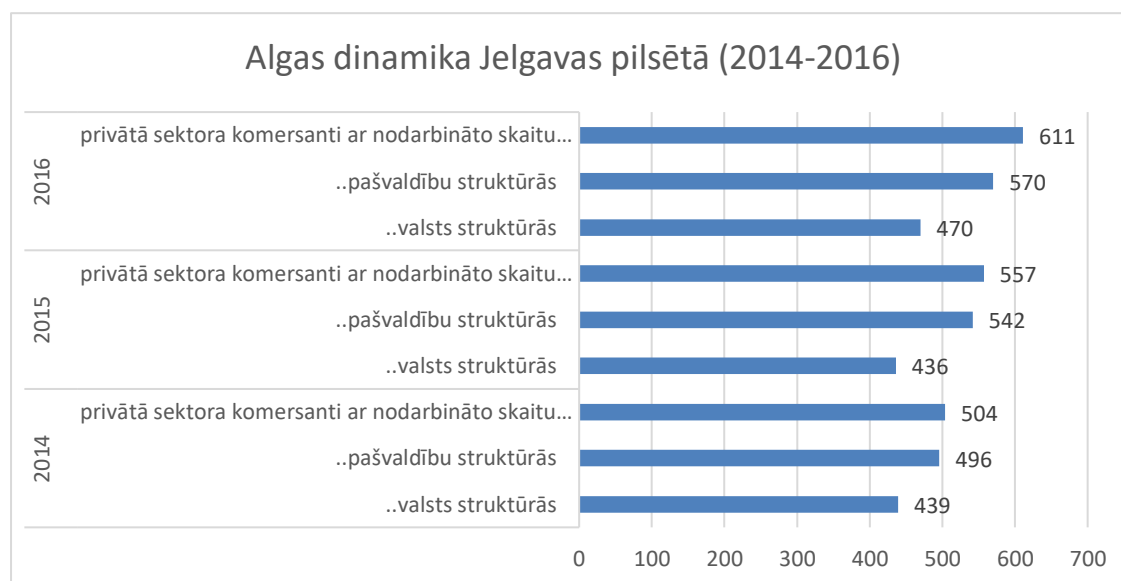
Kapitālsabiedrība salīdzināta kā ar pašvaldības, tā ar privātas struktūras medicīnas iestādi, lai gūtu priekšstatu par kapitālsabiedrības stiprajām un vājajām pusēm.

Pozīcija	Medicīnas sabiedrība "OPTIMA 1"	ARS	Jelgavas poliklīnika
Finansējuma avoti	Vidēji 70% valsts budžets un 30% komercpakalpojumi.	Lielāko finansējuma daļu sastāda komercpakalpojumi un daļu valsts pasūtījums.	Lielāko finansējuma daļu sastāda valsts budžeta līdzekļi, atlikušo daļu veido ienākumi no komercpakalpojumiem.
Pakalpojumu dalījums	Primārā un sekundārā medicīnas aprūpe, diagnostika, stomatoloģija un rehabilitācija visa vecuma iedzīvotājiem, bet prioritāri bērniem.	Sekundārā medicīnas aprūpe, diagnostika, stomatoloģija un rehabilitācija visa vecuma iedzīvotājiem.	Primārā un sekundārā medicīnas aprūpe, diagnostika un rehabilitācija visa vecuma iedzīvotājiem.
Bērnu medicīnas pakalpojumu portfoli	Plaša spektra pakalpojumi mērķa segmenta vajadzību nodrošināšanai.	Pilna spektra pakalpojumi mērķa segmenta vajadzību nodrošināšanai.	Nav specializētu bērnu medicīnas speciālistu.
Cenu politika	Valsts noteiktā pakalpojuma izcenojums. Papildus komercpakalpojumi.	Pamatā pieejami komercpakalpojumi par paaugstinātu izcenojumu, papildus pieejams šaurs spektrs valsts finansēto pakalpojumu.	Valsts noteiktā pakalpojuma izcenojums. Papildus komercpakalpojumi.
Darbības reģions un reģiona pārklājums	Jelgavas pilsēta, Jelgavas novads, Ozolnieku novads Zemgale.	Pamatā Rīgas pilsēta, bet daļu klientu veido iedzīvotāji no visas Latvijas.	Jelgavas pilsēta, Jelgavas novads, Ozolnieku novads Zemgale.

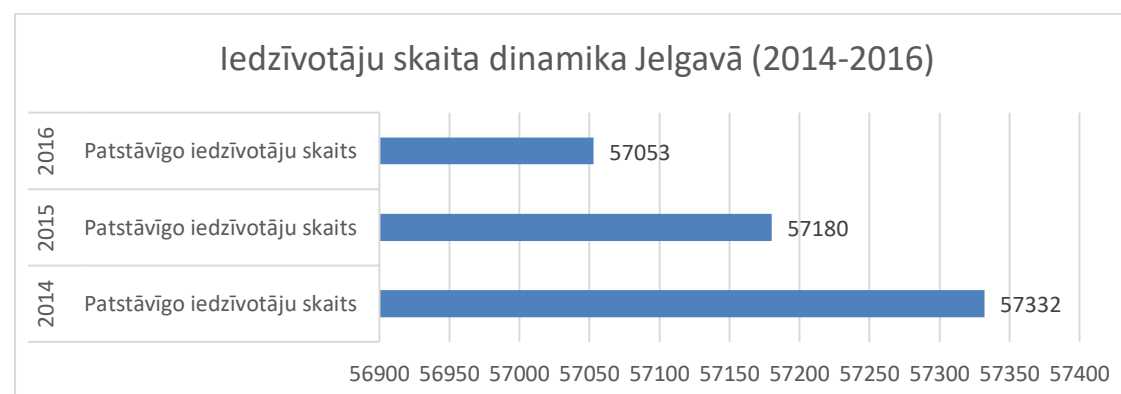
## 2. Jelgavas reģiona statistisko datu analīze

Autors veicis Jelgavas pilsētas iedzīvotāju ekonomisko un demogrāfisko datu analīzi, lai spētu izvirzīt pamatotus secinājumus par medicīnisko pakalpojumu pieprasījumu un nākamo periodu tendencēm.

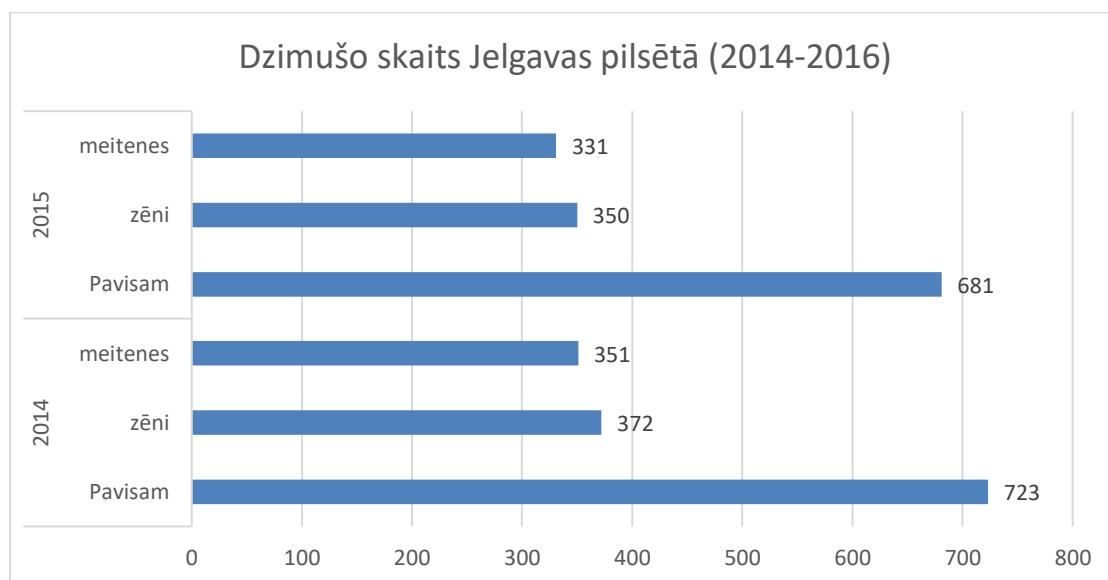
Strādājošo Jelgavas iedzīvotāju ienākumi tieši korelē ar to cik iedzīvotāji ir spējīgi atvēlēt medicīnas pakalpojumiem un kāds ir iedzīvotāju dzīves līmenis. Par bāzes gadu aprēķiniem izvēlēts 2014. gads. Privātajā sektorā strādājošo darba alga 2016. gadā pret 2014. gadu pieaugusi par 21,2%, pašvaldību struktūrās kāpums bijis par 14,9%. Šādas izmaiņas pamatojamas ar kopēja ekonomiskā stāvokļa uzlabošanos Latvijā un nozīmē, ka iedzīvotāji ir gatavi vairāk atvēlēt savas veselības uzturēšanai. Tas novērots arī kapitālsabiedrības pieprasījumā kā pēc valsts apmaksātajiem pakalpojumiem, tā arī pēc maksas pakalpojumiem.



Nākamais rādītājs, kas tieši ietekmē kapitālsabiedrības potenciālu attīstīties un pieprasījumu pēc pakalpojumiem, ir iedzīvotāju skaita izmaiņas reģionā.



Jelgavas pilsētā iedzīvotāju skaits 2016. gadā pret 2014. gadu ir samazinājies par 4%, kas nav spējis būtiski ietekmēt pieprasījumu. Līdz ar dzīves līmeņa uzlabošanos un tendenci uz urbanizāciju, autors prognozējis, ka neliela, bet regulāra iedzīvotāju skaita samazināšanās turpināsies arī turpmākajos gados. Lielākoties migrācija paredzama no Jelgavas uz Rīgu. Ja iedzīvotāju skaita samazināšanās turpināsies līdzšinējā tempā, tas spēs minimāli ietekmēt pieprasījumu, jo ar bērniem saistīto pakalpojumu pieprasījums ir izteikti neelastīgs. Tas nozīmē, ka šī ir joma kuru ārējie faktori ietekmē vienu no pēdējām.



Kapitālsabiedrības galvenā klientu auditorija ir bērni vecumā līdz 18 gadiem. Pret 2014. gadu vērojams 5,8% samazinājums dzimstības rādītājos, toties kopējā tendence vecuma grupā līdz 18 gadiem ir pieaugoša par 0,8% gadā. Pieaugums pamatojams ar to, ka Jelgavas pilsētā vērojama darba spēka migrācija no mazākām Latvijas pilsētām un Jelgavas novada. Kamēr būs novērojama ekonomiskā augšupeja gan pilsētas, gan Latvijas mērogā un darba spēka migrācijas tendence pārsniegs dzimstības samazināšanās un urbanizācijas tendenci, bērnu skaita jomā gaidāms pieaugums. Ikgadējais pieaugums līdz 2020.gadam prognozēts 0,6% apmērā ar noslieci samazināties.

### **3. Informācija par kapitālsabiedrību**

Kapitālsabiedrība dibināta 1993.gadā mainoties veselības aprūpes organizācijai Jelgavā. Vēsturiski tā radās 1945.gadā kā Bērnu slimnīcas poliklīnikas nodaļa, pēc tam kā patstāvīga iestāde kopš 1960.gada - Jelgavas bērnu poliklīnika, kura sniedza specializētu primāro un sekundāro bērnu aprūpi Jelgavas pilsētā un rajonā. Jelgavā uzceļot jaunu slimnīcu, poliklīnika atkal kļuva par tās sastāvdaļu, bet kopš 1993.gada 1.jūlija ir reģistrēta Latvijas Uzņēmumu reģistrā un ir Jelgavas pilsētas pašvaldības kapitālsabiedrība. Gadu gaitā esam saglabājuši savu prioritāti primārās un sekundāras palīdzības sniegšanu bērniem vecumā līdz 18 gadiem. Štati ir nokomplektēti ar visiem nepieciešamajiem bērnu speciālistiem un izmeklēšanas iespējām. No jauna attīstīta rehabilitācijas nodaļa, atbilstoši jaunākajām tehnoloģijām nokomplektēta diagnostikas nodaļa un stomatoloģija. Savu iespēju robežās un ar Jelgavas domes atbalstu tiek atjaunotas un uzturētas kārtībā kapitālsabiedrības ēkas - vecās Jelgavas koka arhitektūras liecinieces.

#### **Galvenie darbības virzieni**

Galvenais darbības virziens ir ambulatoro primāro un sekundāro veselības aprūpes pakalpojumu sniegšana, stomatoloģija, rehabilitācija un diagnostika, galvenokārt, orientēta bērniem vecumā līdz 18 gadiem.

Kapitālsabiedrība sniedz:

1. Valsts apmaksātus veselības aprūpes pakalpojumus - ir līgums ar NVD;
2. Maksas pakalpojumus - saskaņā ar maksas pakalpojumu cenrādi.

Kapitālsabiedrībā nomā telpas 3 ģimenes ārstu prakses un 1 pediatra prakse, osteorefleksoterapeits un podologs. Kapitālsabiedrībā strādā šādu jomu speciālisti:

- bērnu ķirurgs,
- traumatologs,
- okulists,
- pneimonologs,
- rehabilitologs,
- otorinolaringologs,
- radiologs,
- audiologopēds,
- ultrasonografists,
- fizioterapeiti,
- masieri,
- fizikālās terapijas speciālists,
- stomatologs,



- higiēnists,
- pediatrs,
- laboratorijas ārsts,
- funkcionālās diagnostikas speciālisti,
- profilaktisko potēšanu un procedūru kabinets.

Kapitālsabiedrība veic šādas izmeklēšanas metodes:

- staru diagnostika,
- ultrasonogrāfija,
- elektrokardiogrāfija,
- spirogrāfija,
- zobu rentgens,
- klīniski diagnostiskās laboratorijas pakalpojumus (sadarbības līgums ar NMS laboratoriju un Centrālo laboratoriju),
- ar jaunākās paaudzes diagnostisku aparāturu ir aprīkots okulista kabinets.

Pakalpojumi tiek sniegti maksimāli operatīvi, nodrošinot to pieejamību augstā profesionālā līmenī.

Kapitālsabiedrības vīzija ir - mēs esam augsti profesionāla medicīnas iestāde, kura sniedz medicīnas aprūpi Jelgavas pilsētā un apkārtējos novados, īpaši specializējoties bērnu vecuma pacientiem.

Kapitālsabiedrības misija ir - nodrošināt kvalitatīvus un ērti pieejamus medicīnas pakalpojumus diagnostikā, ārstniecībā un rehabilitācijā slimību profilaksē, īpašu vērību pievēršot jaunajai paaudzei.

Kapitālsabiedrības apsaimniekošanā esošā īpašumu struktūra:

- 2 ēkas ar savienojuma piebūvi kopējā platībā 1 193m<sup>2</sup>;
- garāža ar platību 83,6m<sup>2</sup>;
- zeme 3 350m<sup>2</sup>.

### **Esošās situācijas novērtējums**

Zemgalē 2015. gadā reģistrēti 242 150 iedzīvotāji - 10% no Latvijas iedzīvotājiem. Dabiskais pieaugums ir negatīvs, jo mirstības rādītāji pārsniedz dzimstību. Jelgavā situācija ir līdzīga, bet 2015.gadā ir vērojams iedzīvotāju skaita pieaugums vecuma grupā līdz 14 gadiem, kuri ir kapitālsabiedrības pacientu ievērojamākā daļa. Kā arī uz pilsētu migrē jaunas ģimenes darba meklējumos, kuras saglabā dzīvesvietas deklarāciju laukos. Šo iemeslu pēc mūsu pacientu skaits no gada gadā pieaug ne tikai sekundārajā medicīnas aprūpē, bet arī primārās aprūpes ārstu meklējumos. Pacientu skaita pieaugums rada regulāru un neprognozējamu NVD piešķirto kvotu pārstrādi, jo bērnu

vecuma veselības problēmas, galvenokārt, ir akūtas un nav attiecināmas uz gaidīšanu pakalpojumu saņemšanas rindā. Tāpēc kapitālsabiedrība pēdējos gados regulāri gadu noslēdz ar kvotu pārstrādi kā sekundārajā aprūpē, tā arī diagnostikā un stomatoloģijā. Kvotu noteiktie ierobežojumi ietekmē arī kapitālsabiedrības iespējamo pakalpojumu attīstību. Otra aktuāla problēma ir medicīnas darbinieku novecošanās un jaunu speciālistu piesaistes grūtības, jo pēc garajiem mācību gadiem un Rīgas plašajām iespējām jaunajiem speciālistiem pat Jelgava šķiet nepārvarams attālums! Arī iespēja sniegt maksas pakalpojumus mums ir ļoti ierobežota bērnu vecuma kontingentam, ko arī ietekmē Rīgas tuvums, jo maksāspējīgie tādā gadījumā dod priekšroku Rīgai.

#### 4. Ekonomisko datu analīze

Kapitālsabiedrības finansiālo rādītāju analīze tiek veikta balstoties uz 2014. - 2016. gadu pārskatiem un revidenta atzinumiem ar komentāriem, un uz 2017. gada Lursoft izvērstās analīzes datiem, kur analizēti un ar nozari salīdzināti vairāki būtiski finanšu rādītāji, kas norāda uz kapitālsabiedrības finansiālo stāvokli un nākotnes tendencēm.

##### **Kapitālsabiedrības saimnieciski finansiālās darbības analīzes kopsavilkums par 2016.gadu**

Veiktajā revīzijā revidents veicis sekojošus atzinumus, kam piekrīt arī kapitālsabiedrības vadība:

- NVD finansējuma sadale uzskatāma par nekorektu, jo neatbilst apkalpoto pacientu skaitam. Tā rezultātā NVD faktiski kapitālsabiedrībai palicis parādā 13 tūkst. *euro*, kas nav izmaksāti par pacientiem, kuru apkalpošana pārsniegusi kvotas. Šis punkts ir īpaši svarīgs, jo NVD finansējums sastāda lielāko apgrozījuma daļu;
- pašu kapitāls kapitālsabiedrībā sastāda 93%, kas uzskatāms par ļoti augstu un norāda uz kapitālsabiedrības pastāvību un neatkarību no debitoriem (kredītiestādes, citas aizdevumus izsniedzošas iestādes);
- privāto pakalpojumu segmentā nav pircēju parādu, kas norāda uz prognozējamu naudas plūsmu. Tā kā pakalpojumiem nav sezonāls raksturs, naudas plūsma ir pastāvīga bez īpašiem ieņēmumu/izdevumu palielinājumiem vai samazinājumiem konkrētā laika periodā;
- kapitālsabiedrība ieguldījusi medicīniskās tehnikas atjaunošanā, telpu un ēkas remontā, kas ilgtermiņā uzskatāms par konkurētspējas veicinošu faktoru;
- kapitālsabiedrības likviditāte uzskatāma par augstu, kas ir ekonomiski ļoti labs rādītājs, ja iet runa par attīstību;
- vienīgie riski saistīti ar NVD kvotu politiku, kas var ietekmēt kapitālsabiedrības naudas plūsmu.

##### **Prognozētais peļņas un zaudējumu aprēķins 2017.- 2020.gadam (*euro*)**

Posteņi	2016	Prognozētais			
		2017	2018	2019	2020
Neto apgrozījums	412 932	420 000	431 000	435 000	500 000
Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	358 249	362 000	362 000	370 000	440 000
Bruto peļņa vai zaudējumi (no apgrozījuma)	54 683	58 000	69 000	65 000	60 000
Administrācijas izmaksas	72 880	72 880	73 500	73 500	76 000
Pārējie uzņēmuma saimnieciskās darbības ieņēmumi	16 911	17 800	19 200	19 500	22 000
Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem	-1 286	2 920	14 700	11 000	6 000
Uzņēmumu ienākuma nodoklis par pārskata gadu	0	438	2 205	1 650	900
Atliktais uzņēmuma ienākuma nodoklis	2 900	0	0	0	0
<b>Pārskata gada peļņa vai zaudējumi</b>	<b>1 614</b>	<b>2 482</b>	<b>12 495</b>	<b>9 350</b>	<b>5 100</b>

Balstoties uz ekonomisko augšupeju un medicīnas finansējuma palielināšanu kapitālsabiedrība plāno ekonomisko rādītāju augšupeju. Ekonomiskā augšupeja nodrošina pieprasījuma pieaugumu pēc maksas medicīnas pakalpojumiem, toties finansējuma palielināšana palielina kapitālsabiedrības neto apgrozījumu.

2020.gadā pret 2016. gadu plānots 316% peļņas pieaugums. Šis ir straujš pieauguma kāpums, bet lielākoties tā kāpums saistīts ar 2016. gada zaudējumiem pirms nodokļiem, ko radīja nepietiekama finansējuma paaugstināšana atbilstoši apkalpoto pacientu skaitam. Tādēļ, lai gan straujš, šāds peļņas kāpums ir pamatots.

### **Kapitālsabiedrības saimnieciski finansiālās darbības analīze par 2014. - 2015.gadiem.**

Pamatkapitāls: uz 31.12.2015 ir 566 605 *euro*, 100 % pieder Jelgavas pilsētas domei.

Kapitālsabiedrībā 2015. gadā vidēji strādāja 40 darbinieki. Uz pilnu slodzi strādājoša ārsta vidējā alga sastādītu 1150 *euro*, bet māsai 540 *euro*.

Sabiedrības saimnieciski finansiālā analīze veikta balstoties uz gada pārskatu par 2015.gadu, kā arī visu posteņu analīzi izmantojot virsgrāmatu un pieejamos grāmatojumu dokumentālos pamatojumus.

Kapitālsabiedrības revīziju veikusi zvērināta revidenta komercsabiedrība SIA "AK Revīzija", zvērināta revidente Anita Kaņepa, licences Nr. 128, sertifikāta Nr. 34.

#### *Peļņas vai zaudējumu analīze*

Izmaiņas līdz 2 %, jeb mazākas par 2000 *euro* tiek uzskatītas par nebūtiskām.

Rādītāja nosaukums	2014.gads ( <i>euro</i> )	2015.gads ( <i>euro</i> )	Struktūra %		Izmaiņas +/- (%)	Izmaiņas +/- ( <i>euro</i> )
			2014	2015		
Neto apgrozījums	388 768	377 075*	100	100	-3.1	- 11 693**
Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	331 001	331 788	85.14	87.99	+0.2	+787***
Bruto peļņa	<b>57 767</b>	45 287	14.86	12.01	-2.85	-12 480
Administrācijas izmaksas	64 165	71 750	16.50	19.03	+2.53	+7 585 ****
Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	15 443	15 575	3.97	4.13	+0.16	+132
Procentu ieņēmumi	31	0	0.01	0	-0.01	-31
Peļņa pirms nodokļiem	9 076	-10 888	2.33	-2.89	-5.22	-19 964
Atliktais UIN	6 399	3 735	1.65	0.99	-0.66	-2 664
Nodokļi	348	348	0.09	0.09	0	0
Pārskata gada peļņa/zaudējumi	2 329	-7 501	0.60	-1.99	-2.59	-9 830

\*Kapitālsabiedrības neto apgrozījumu veido:

Ieņēmumu veids	2014.gads (euro)	2015.gads (euro)	Izmaiņas +/- (% / euro)
NVD maksājumi par medicīnas pakalpojumiem	346 272	338 456	-2.26 % (-7 816)
Veselības aprūpes pamatdarbība (maksas pakalpojumi, pacientu līdzmaksājumi, ieņēmumi no apdrošināšanas sabiedrībām)	42 496	38 619	-9.12 % (-3 877)

\*\*2015.gadā NVD pārtrauca iepriekšējo gadu praksi, kad gada otrajā pusē tika papildus sadalīta finansējuma rezerve, kas bija par iemeslu samazināt pakalpojumu apjomu 2015.gada beigās. Kopējais apmeklējumu skaits ir gandrīz saglabājies 2014.gada līmenī, tas ir 64 391 (2014.gadā bija 65 993 apmeklējumi), bet NVD finansējums samazinājies par 2.26 % jeb 7 816 euro.

Faktiski NVD ir palikusi parādā par vairāk kā 13 000 euro, informāciju par to var iegūt tikai NVD vadības informācijas sistēmā, kur ievada apmeklējuma talonus.

Savukārt, samazinājums maksas pakalpojumos pamatojams ar to, ka kopš revakcinācija pret ērcu encefalītu ir atļauta ik pēc 5 gadiem agrāko 3 gadu vietā. 2013.gadā ienākumi no komercvakcinācijas pakalpojumiem bija 44 700 euro, 2014.gadā 42 400 euro, bet 2015.gadā tikai 38 600 euro.

\*\*\* Ražošanas izmaksu izmaiņas kopsummā ir minimālas, bet pa posteņiem būtiskākās ir:

Izmaksu veids	2014.gads (euro)	2015.gads (euro)	Izmaiņas +/- (euro)
Medicīnisko materiālu izmaksas	22 509	17 787	-4 722
Personāla izmaksas	189 330	188 833	-497
Mazvērtīgā inventāra norakstīšana	5 851	1 908	-3 943
Pamatlīdzekļu amortizācija	21 858	23 862	+2 004
Pārējās ārējās izmaksas	13 515	24 174	+10 659

Kapitālsabiedrība ir samazinājusi izmaksas medicīniskajiem materiāliem, personāla izmaksas ir palikušas nemainīgas, bet pārējo ārējo izmaksu pieaugumu par 10,6 tūkst. euro veido ēkas remonta izdevumi (kopsummā ieguldīti 52 tūkst. euro, no tiem 32.5 tūkst. euro pamatlīdzekļos, kas arī izskaidro pieaugumu pamatlīdzekļu amortizācijas summai par 2 tūkst. euro).

\*\*\*\* Administrācijas izmaksu pieauguma par 7 585 euro iemesls ir valdes locekles darba samaksas palielinājumam no 2015.gada 1.aprīļa, papildus sociālā nodokļa izdevumi un prēmija.

*Bilances posteņu struktūras analīze (aktīvs)*

Rādītāja nosaukums	2014.gads <i>euro</i>	2015.gads <i>euro</i>	Struktūra %		Izmaiņas +/- (%)	Izmaiņas +/- ( <i>euro</i> )
			2014	2015		
Zeme	221 968	221 968	35.33	36.28	+0.95	0
Ēkas un būves	205 655	224 533	32.73	36.70	+3.97	+18 878*
Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs	108 475	99 833	17.26	16.32	-0.94	-8 642
<i>Ilgtermiņa ieguldījumi kopā</i>	<i>536 098</i>	<i>546 334</i>	<i>85.32</i>	<i>89.30</i>	<i>+3.98</i>	<i>+10 236</i>
<i>Krājumi</i>	<i>2 896</i>	<i>3 715</i>	<i>0.46</i>	<i>0.61</i>	<i>+0.15</i>	<i>+819</i>
Izejvielas, materiāli	2 696	3 713	0.43	0.61	+0.18	+1 017
Avansa maksājumi	200	2	0.03	0	-0.03	-198
<i>Debitori</i>	<i>5 370</i>	<i>12 251</i>	<i>0.85</i>	<i>2.00</i>	<i>+1.15</i>	<i>+6 881</i>
Pircēju un pasūtītāju parādi	5 289	12 203	0.84	1.99	+1.15	+6 914**
Citi debitori	76	38	0.01	0.01	0	-38
Nākamo periodu izmaksas	5	10	0	0	0	+5
<i>Nauda</i>	<i>83 953</i>	<i>49 480</i>	<i>13.36</i>	<i>8.09</i>	<i>-5.27</i>	<i>-34 473</i>
<i>Apgrozāmie līdzekļi kopā</i>	<i>92 219</i>	<i>65 446</i>	<i>14.68</i>	<i>10.70</i>	<i>-3.98</i>	<i>-26 773</i>
<b>Aktīvi kopā</b>	<b>628 317</b>	<b>611 780</b>				<b>-16 537</b>

\*Pamatlīdzekļu vērtības pieaugums (jumta kapitāla rekonstrukcija, zibens novedēja uzstādīšana, logu nomaiņa, medicīnisko pamatlīdzekļu iegāde).

\*\* Pircēju un pasūtītāju parāda pieaugumu radījusi NVD parāda summa uz 31.12.2015, kas bija 11 161 *euro*. Pārsvārā NVD summu ieskaita avansā (kā bija 2014.gadā), 2015. gada decembra izstrādātā summa ieskaitīta janvāra sākumā. Kavētu pircēju un pasūtītāju parādu nav.

*Bilances posteņu struktūras analīze (pasīvs)*

\*Pašu kapitāls samazinājies par 2015. gada zaudējumu summu, bet pašu kapitāla īpatsvars bilancē pieaudzis no 91.7 uz 93 procentiem.

Pārējo bilances pasīva posteņu izmaiņas ir nebūtiskas.

Saistību pret kredītiestādēm uzņēmumam nav.

Rādītāja nosaukums	2014.gads (euro)	2015.gads (euro)	Struktūra %		Izmaiņas +/- (%)	Izmaiņas +/- (euro)
			2014	2015		
Pamatkapitāls	566 605	566 605	90.18	92.62	+2.44	0
Iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa	7 492	9 821	1.19	1.61	+0.42	+2 329
Pārskata gada nesadalītā peļņa	2 329	-7 501	0.37	-1.23	-1.60	-9 830
<b>Pašu kapitāls kopā</b>	<b>576 426</b>	<b>568 925</b>	<b>91.74</b>	<b>93.0</b>	<b>+1.26</b>	<b>-7 501*</b>
Uzkrājumi	9 400	8 742	1.50	1.43	-0.07	-658
Atliktā nodokļa saistības	10 726	6 991	1.71	1.14	-0.57	-3 735
Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem	4 855	3653	0.77	0.60	-0.17	-1 202
Nodokļi un VSAOI	11 594	9719	1.85	1.59	-0.26	-1 875
Pārējie kreditori	15 316	13750	2.44	2.25	-0.19	-1 566
Īstermiņa kreditori kopā	31 765	27 122	5.06	4.43	-0.63	-4643
<b>Kreditori kopā</b>	<b>42491</b>	<b>34113</b>	<b>6.76</b>	<b>5.58</b>	<b>-1.18</b>	<b>-8 378</b>
<b>Pasīvi kopā</b>	<b>628 317</b>	<b>611 780</b>	<b>100</b>	<b>100</b>		<b>-16 537</b>

### Naudas plūsmas analīze

2015.gada naudas plūsma kapitālsabiedrībā bijusi negatīva (-34 473 euro), kam iemesls bija pamatlīdzekļu iegāde, kaut gan pamatdarbības naudas plūsma bija bez pozitīva atlikuma, ieguldīšanas naudas avots bija iepriekšējo gadu naudas pozitīvais uzkrājums.

### Ekonomiskās darbības rādītāji

1. Rentabilitāte (attiecība starp peļņas lielumu un kādu citu rādītāju, kurš ir saistīts ar attiecīgo peļņu. Vienmēr pozitīvi tiek vērtēts visu rentabilitātes rādītāju maksimāli lielākais līmenis. Zems rentabilitātes līmenis liecina par problēmām uzņēmuma attīstībā, kuras nenovēršot sagaidāmas problēmas).

Rentabilitātes rādītājs	2014.gads	2015.gads
Komerציālā rentabilitāte (neto peļņa pret apgrozījumu)	0.60 %	-1.99 %
Finansiālā rentabilitāte (neto peļņa pret pašu kapitālu)	0.42 %	-1.3 %

2015. gada rentabilitātes rādītāji nav analizējami, jo kapitālsabiedrība gadu noslēdza ar zaudējumiem 7 501 euro, iemesli skaidroti pie peļņas zaudējumu analīzes.

2. Likviditāte (raksturo uzņēmuma spēju jebkurā laikā dzēst savas īstermiņa saistības. Ātrā likviditāte rāda, kādu īstermiņa saistību daļu uzņēmums var segt vistuvākajā laikā. Normālos saimniekošanas apstākļos kopējā likviditāte ir starp 1.0 un 2.0; ātrās likviditātes rādītājs atrodas 0,1-0,7 robežās. Jo augstāka likviditāte, jo stabilāks uzņēmums).

Likviditātes rādītājs	2014	2015
Kopējā likviditāte	2.90	2.41
Ātrā likviditāte	2.64	1.82

Likviditātes rādītāji kapitālsabiedrībai ir augsti, neskatoties uz samazinājumu 2015.gadā, kas rāda, ka norēķināties ar esošajām īstermiņa saistībām kapitālsabiedrība var nekavējoties ar skaidrās naudas atlikumiem.

3. Saistības (raksturo uzņēmuma līdzekļu struktūru. Liels saistību īpatsvars rāda, ka uzņēmums daudz izmanto aizņemtus līdzekļus).

Saistību rādītājs	2014.gads	2015.gads
Pret pašu kapitālu	7.4	6.0
Īpatsvars bilancē	6.76	5.58

Kapitālsabiedrībai saistību apkalpošanas spēja nav jāanalizē, jo nav ilgtermiņa saistību, bet īstermiņa saistības pie esošās likviditātes ir nokārtojamas bez problēmām.

4. Debitoru un kreditoru dienas (prasību koeficients) (šos koeficientus izmanto, lai izvērtētu pircēju un pasūtītāju parādus, kā arī parādus piegādātājiem. Tie parāda vidēji cik dienas jāgaida nauda pēc tam, kad darījums noticis vai cik dienās uzņēmums veic savus maksājumus).

Dienu rādītājs	2014.gads	2015.gads
Debitoru dienas (pircēju pasūtītāju parādi x 365 / neto apgrozījums)	5	12
Kreditoru dienas	5	4

Debitoru dienu pieauguma iemesls ir viena parāda summa (11 161 euro), kas ir samaksāta janvārī. Ja debitoru dienas koriģē bez šīs summas, tad faktiskais dienu skaits būtu 1. Kreditoru dienas saglabājas ļoti ātras, kas liecina par gandrīz tūlītēju samaksu no kapitālsabiedrības puses.

### *Secinājumi*

1. Neskatoties uz 2015. gada zaudējumiem, kapitālsabiedrības pašreizējais finansiālais stāvoklis ir stabils, pašu kapitāla īpatsvars ir ļoti augsts – 93 %, kas liecina par finansiālo neatkarību.
2. Kapitālsabiedrībai nav ārēju saistību un ir augsta likviditāte.
3. Problēmas rada tikai lielā nesekmīguma un nesakārtotība medicīnas nozares finansēšanā, kas arī bija iemesls 2015.gada zaudējumiem.



## Kapitālsabiedrības izvērstā datu analīze pēc Lursoft datiem (kopsavilkums)

- Pēc pašu kapitāla, finanšu līdzsvara un aktīvu rādītājiem kapitālsabiedrība nozarēs uzrāda stabilu 13-27 vietu, kas ir ļoti labs rādītājs, ņemot vērā Jelgavas iedzīvotāju skaitu, kā rezultātā kapitālsabiedrība saņem no NVD mazāku finansējumu kā Rīgas pilsētas medicīnas iestādes.
- Debitoru aprīte kapitālsabiedrībā ir par 28% ātrāka kā vidēji nozarē, kas saucas ar revīzijas analīzi, kurā tika atzīts, ka kapitālsabiedrībai nav problemātisko vai neatgriežamo debitoru.
- Maksātspējas koeficienta aprēķins parāda, ka kapitālsabiedrība pastāvīgi pārsniedz nozares vidējo meridiānu par 0,3 - 0,35 koeficienta punktiem. Augstākais rādītājs jeb absolūtā maksātspēja ir pie indeksa „1”, no kā kapitālsabiedrība atpaliek vien par 0,07 indeksa punktiem.
- Arī kapitāla atdeves rādītāji norāda uz to, ka kapitālsabiedrībai ir jāorientējas vairāk uz maksas pakalpojumu sniegšanu. Lai gan lielākoties atdeve ir virs nozares zemākās kvartiles, tomēr tā uzskatāma par mazu. Tas skaidrojams ar to, ka kapitālsabiedrības galvenais naudas plūsmas avots ir NVD finansējums, ko neietekmē investīcijas jaunā tehnikā vai citos pamatlīdzekļos.
- 2014. un 2015. gadā vērojams naudas un apgrozāmo līdzekļu samazinājums, kas skaidrojams ar investīcijām pamatlīdzekļos, lai spētu nodrošinātu kvalitatīvu medicīnisko pakalpojumu sniegšanu.
- Tā kā kapitālsabiedrībai ir lieli uzkrājumi un pašu kapitāla īpatsvars, tad bilances struktūras rādītāji pret nozari nav aktuāli, jo nozarē uzņēmumi nav spējuši veikt šādus uzkrājumus kā to spējusi kapitālsabiedrība.
- Izvērstā analīze norāda uz, iespējams, pat pārāk piesardzīgu kapitālsabiedrības darbību un pārdomātu investēšanu. Tas nozīmē, ka līdzšinējos darbības gados kapitālsabiedrība ir uzkrājusi pietiekamu kapitālu, lai spētu nodrošināties pret ekonomiskajiem un politiskajiem riskiem, kā arī veikt investīcijas attīstībā.

## **Secinājumi**

1. Kapitālsabiedrībai ir pastāvīgs un lojāls klientu loks.
2. Ekonomiskie rādītāji norāda uz stabilu, finansiāli neatkarīgu darbību, kas ir teicama platforma jaunu virzienu ieviešanai un esošo pakalpojumu attīstībai.
3. Kapitālsabiedrībai ir ieteicams palielināt maksas pakalpojumu īpatsvaru bilancē, lai samazinātu NVD finansējuma ietekmi.
4. Kapitālsabiedrībai nav finansiālu vai tehnoloģisku risku.
5. Kapitālsabiedrības ilgā darbība un regulārā izaugsme norāda uz labas un pārdomātas pārvaldības praksi.
6. Kapitālsabiedrībai ieteicams investēt vairāk finanšu līdzekļu reklāmā, lai piesaistītu pacientus no plašāka ģeogrāfiskā reģiona.

## **Darbības mērķi 2017. - 2020.gadam**

1. Turpināt un pabeigt ēku renovāciju.
2. Pastāvīgi sekot jaunu tehnoloģiju attīstībai un ieviest tās praksē.
3. Celt medicīnas darbinieku profesionālo kvalifikāciju (kongresi, konferences, semināri, kursi).
4. Ārstu koppraksi attīstīšana un darba apstākļu optimizēšana.
5. Kvalitātes kontroles sistēmas pilnveide.
6. E-medicīnas iespēju izmantošana.
7. Jaunu speciālistu piesaiste.
8. Nepārtraukta rehabilitācijas iespēju pilnveidošana.
9. Diagnostisko izmeklējumu digitalizācija.
10. Maksas pakalpojumu popularizēšana.
11. Jaunu pacientu piesaiste.