



МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего образования
«Московский государственный медико-стоматологический
университет имени А.И. Евдокимова»



**ФЕДЕРАЛЬНЫЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ
ЦЕНТР ПОДГОТОВКИ И НЕПРЕРЫВНОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
КАДРОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

Алешко Е.В., Лучинский А.В.

ЭКОНОМИКА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ:
планирование финансово-хозяйственной
деятельности медицинской организации

Методическая разработка

Москва, 2018

УДК 336.61
ББК 65.053

Рецензенты:

Заведующий кафедрой ЮНЕСКО «Здоровый образ жизни – залог успешного развития» МГМСУ им. А. И. Евдокимова Минздрава России
д.м.н., профессор Гуревич Константин Георгиевич

Заместитель директора ЦНИИОИЗ Минздрава России,
д.м.н., профессор Сон Ирина Михайловна

Утверждено и разрешено к изданию УМС
ФГБОУ ВО МГМСУ им. А. И. Евдокимова Минздрава России
(протокол № 7 от 12 декабря 2018 г.)

Алешко Е.В., Лучинский А.В.

В методической разработке представлены подходы к реализации программы дополнительного профессионального образования по дисциплине «Управление и экономика здравоохранения». Модуль предназначен для слушателей, проходящих профессиональную переподготовку и получающих дополнительное профессиональное образование по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье», а также для руководителей медицинских организаций, их заместителей, руководителей среднего звена (заведующих отделениями, начальников отделов и др.).

Методическая разработка предназначено для преподавателей, педагогов и методистов, занимающихся подготовкой и непрерывным развитием управленческих кадров здравоохранения.

УДК 336.61
ББК 65.053

© ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова
Минздрава России
© Алешко Е.В., Лучинский А.В.

Цель изучения темы — формирование способности организовывать хозяйственные процессы медицинской организации на основе экономического мышления посредством освоения специальных теоретических знаний и овладения практическими умениями и навыками управления финансово-хозяйственной деятельностью медицинской организации.

В результате изучения темы:

- **Слушатель должен знать:**

- определение, задачи и основные направления (объекты) планирования;
- основные понятия, связанные с определением себестоимости услуг (продукции);
- методы и приёмы определения себестоимости оказываемых услуг и отдельных хозяйственных процессов (бизнес-процессов);
- особенности формирования себестоимости медицинских услуг;
- признаки классификации затрат (расходов) медицинской организации и особенности их применения;
- планирование рабочего времени и определение его структуры, методы расчёта потребности медицинской организации в материально-технических, кадровых и иных видах ресурсах.

- **Слушатель должен уметь**

- определять состав ресурсов, необходимых для достижения целей медицинской организации;
- осуществлять выбор измерителей в соответствии с видом и назначением ресурсов;
- определять различия между понятиями «затрат» и «расходов»;
- в структуре себестоимости медицинских услуг определять активнообразующие затраты и списываемые непосредственно в расходы отчётного периода;

- осуществлять выбор методов и (или) приёмов определения себестоимости в зависимости от целей планирования;
- определять и обосновывать влияние отдельных экономических факторов на результаты деятельности медицинской организации;
- определять критический объём оказываемых услуг (точку безубыточности);
- производить расчет отдельных показателей финансово-хозяйственной деятельности;
- графически представлять информацию о плановых показателях деятельности медицинской организации;

- У слушателя должны быть выработаны **навыки:**

- применения основных методов планирования финансово-хозяйственной деятельности медицинской организации;
- разработки и оценки эффективности альтернативных вариантов достижения целей медицинской организации;
- формирования задач для специалистов финансово-экономических служб медицинской организации;
- оценки результатов работы специалистов финансово-экономических служб медицинской организации;
- анализа и интерпретации плановых показателей финансово-хозяйственной деятельности медицинской организации.

Программа модуля

1. Планирование как функция управления

1.1. Сущность планирования

1.2. Задачи планирования

2. Основные понятия, связанные с определением себестоимости услуг (продукции)

2.1. Экономические категории

2.2. Подходы к формированию плановых показателей

3. Методы и приёмы определения себестоимости оказываемых услуг и отдельных хозяйственных процессов (бизнес-процессов)

3.1. Методы определения себестоимости

3.2. Признаки классификации затрат (расходов)

3.3. Применение методов маржинального анализа

4. Особенности формирования себестоимости медицинских услуг

4.1. Особенности формирования фактической себестоимости медицинских услуг по программе ОМС

4.2. Формирование себестоимости услуг, оказываемых на платной основе

5. Определение потребности в трудовых ресурсах

5.1. Планирование рабочего времени

5.2. Определение структуры рабочего времени

Литература

1. Планирование как функция управления

1.1. Сущность планирования

? Дополните определение

Планирование в экономике — это процесс разработки

на определённый период, оценки, сравнения, выбора и разработки промежуточных и конечных показателей реализации плана.

Основные направления планирования

Функции планирования

по содержанию _____ _____	во времени _____ _____
--	-------------------------------------

Сущность планирования в условиях рыночной экономики заключается в научном обосновании предстоящих экономических целей, их развития и форм хозяйственной деятельности.

1.2. Задачи планирования

В процессе планирования решаются следующие задачи:

- **рассчитывается стоимость ресурсов**, необходимых для оказания услуг (производства продукции), и определяется эффективность использования ресурсов (материалоёмкость, затраты на оплату труда, фондозатраты), изыскиваются возможности выполнения производственной программы с наименьшими затратами всех производственных ресурсов;

- **определяется общая величина затрат** на производство и реализацию продукции, исходя из которой исчисляется прибыль;

- **исчисляется себестоимость производства** каждого вида продукции, являющаяся критерием нижнего уровня цены, а также рентабельность продукции, как одно из условий, учитываемых при формировании производственной программы;

- **создается основа для определения внутрипроизводственных экономических отношений:** организации аренды, подряда, внутреннего хозрасчета, других форм оплаты и стимулирования труда и его результатов;

- **разрабатываются лимиты затрат для оперативного контроля** за уровнем расходования ресурсов и принятия необходимых решений.

2. Основные понятия, связанные с определением себестоимости услуг (продукции)

2.1. Экономические категории



? Дополните определения недостающими словами:

доходы

— это

расходы

— это

ЭКОНОМИЧЕСКИХ
ВЫГОД
организации

Затраты организации могут быть отнесены в активы или списаны в расходы отчётного периода.

Они подразделяются на:

- 1) активообразующие;
- 2) увеличивающие стоимость активов;
- 3) списываемые непосредственно в расходы отчётного периода.

Затраты активообразующие — это затраты, обещающие выгоды в будущем и стоимость которых капитализирована в активы, представленные в виде реальных (материальных и неосязаемых) объектов (сырье, материалы, права, амортизируемое имущество и т.п.).

? Рассчитайте самостоятельно значения расходов и прибыли:

доходы (+100)

затраты
(-85)

расходы
()

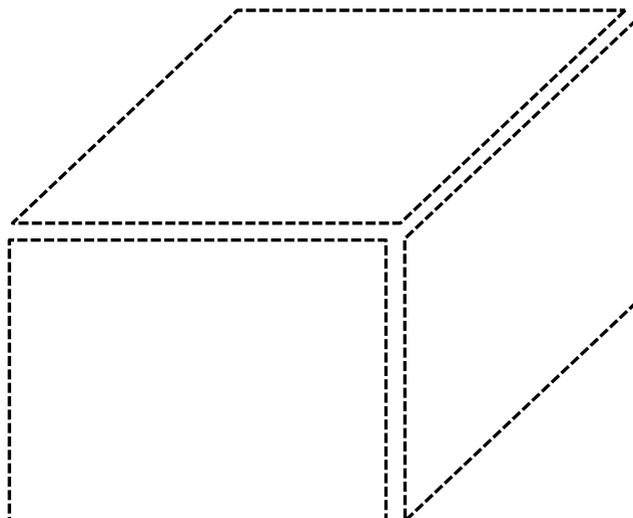
прибыль
()

2.2. Подходы к формированию плановых показателей

Виды себестоимости

технологическая _____	цеховая _____
производственная _____	полная _____

Принципиальная схема формирования системы показателей планирования



3. Методы и приёмы определения себестоимости оказываемых услуг и отдельных хозяйственных процессов (бизнес-процессов)

3.1. Методы определения себестоимости

нормативный _____	_____ _____
_____ _____	позаказный _____

? Укажите объекты калькулирования при следующих методах определения себестоимости

Позаказный метод	Попроцессный метод	Нормативный метод

? Исключите лишнее (зачеркните) из характеристики метода директ-костинг

Метод директ-костинг предполагает определение себестоимости по сумме **прямых затрат / всех издержек**.

3.2. Признаки классификации затрат (расходов)

по экономическим элементам

по способу включения в себестоимость

--	--

по отношению к производственному процессу

--	--

по отношению к объёму производства

--	--

Группировка затрат (расходов) для калькулирования себестоимости

по Инструкции 157н*	по способу включения в себестоимость		по отношению к производственному процессу	
прямые		прямые		основные
накладные		косвенные		
общехозяйственные				накладные
издержки обращения				

3.3. Применение методов маржинального анализа

Рычаг, леверидж (от англ. leverage, lever) – понятие финансового анализа, обозначающее усиление (увеличение) какого-либо фактора (показателя) при относительно более слабом изменении другого фактора

? Закончите предложения

Маржинальный доход (маржинальная прибыль) определяется как _____
_____.

Точка безубыточности — это _____

_____.

? Оцените влияние коэффициента маржинальности на точку безубыточности

_____.

? Каким образом базы распределения косвенных расходов влияют на себестоимость

_____.

4. Особенности формирования себестоимости медицинских услуг

4.1. Особенности формирования фактической себестоимости медицинских услуг по программе ОМС

- часть расходов (затрат), не включённых в тариф ОМС, покрывается за счёт средств бюджета (субсидий);
- тариф ОМС включает только текущие затраты (расходы);
- за счёт средств ОМС могут покрываться только расходы, связанные с оказанием медицинских услуг по программе ОМС;
- состав затрат (расходов) должен соответствовать утверждённому МЭСам;
- в случае получения учреждением доходов от предпринимательской деятельности косвенные расходы (услуги связи, коммунальные услуги, содержание административного аппарата и др.) должны распределяться между этими видами деятельности.



Выберите верное утверждение

Структура тарифа на оплату медицинской помощи, определённая в части 7 статьи 35 Федерального закона от 29.11.2010 года № 326-ФЗ «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации» **не включает** в себя расходы на:

- а) заработную плату и начисления на оплату труда;
- б) приобретение лекарственных средств, расходных материалов, продуктов питания, мягкого инвентаря;
- в) расходы на приобретение основных средств (оборудование, производственный и хозяйственный инвентарь) стоимостью более ста тысяч рублей за единицу;
- г) расходы на арендную плату за пользование имуществом.

4.2. Формирование себестоимости услуг, оказываемых на платной основе

«Бюджетное учреждение вправе сверх установленного государственного (муниципального) задания, а также в случаях, определенных федеральными законами, в пределах установленного государственного (муниципального) задания выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основным видам деятельности, предусмотренным его учредительным документом... для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях. Порядок определения указанной платы устанавливается соответствующим органом, осуществляющим функции и полномочия учредителя, если иное не предусмотрено федеральным законом».

(пункт 4 статьи 9.2 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»)

Формы регулирования вопросов ценообразования на платные медицинские услуги

--	--	--

5. Определение потребности в трудовых ресурсах

5.1. Планирование рабочего времени

Рабочее время — это часть календарного времени, которое затрачивается на производство продукции и выполнение работ (услуг).

Фонды рабочего времени

--	--	--



Укажите виды фондов рабочего времени, которые соответствуют следующим определениям

_____ — это число человеко-дней месяца, квартала или года в расчёте на одного работника или коллектив работников. Он рассчитывается как **сумма человеко-дней явок, неявок и простоев.**

_____ — это число человеко-дней, отработанных работниками и учтённых в таблице учёта рабочего времени. Он рассчитывается как **разность между календарным фондом рабочего времени и суммой человеко-дней праздничных и выходных.**

_____ — это максимально возможное время, которое может быть отработано работниками организации **без учёта** праздничных, выходных дней, а также дней **ежегодных отпусков.** Он рассчитывается как **разность между табельным фондом рабочего времени и суммой человеко-дней ежегодных отпусков.**

5.2. Определение структуры рабочего времени

Расчёт коэффициентов использования рабочего времени

Расчёт удельного веса (коэффициента) оперативного времени в общем объёме рабочего времени			
№ пп	Наименование показателя	Порядок расчёта	Значение показателя
1	2	3	4
1.	Общий объём рабочего времени		100%
2.	Удельный вес рабочего времени, в которое не оказываются услуги, в том числе:	стр. 2.1. + стр. 2.2.	20%
2.1.	затраты времени на подготовительно-техническое обслуживание рабочего места		3%
2.2.	затраты времени на отдых и личные потребности в процентах от оперативного времени		10%
2.3.	затраты времени на выполнение прочих поручений (подготовка отчётов, совещания и др.)		7%
3.	Удельный вес оперативного времени (используемое для оказания услуг: приём пациентов и т.п.)	стр. 1. - стр. 2.	80%
4.	Коэффициент рабочего времени, в которое не оказываются услуги	стр. 2. / стр. 3	0,25

Литература

Нормативные правовые документы

1. **Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ** «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» ("Российская газета", № 263, 23.11.2011; "Парламентская газета", № 50, 24.11-01.12.2011; "Собрание законодательства РФ", 28.11.2011, № 48, ст. 6724).
2. **Приказ Минздравсоцразвития России от 27.12.2011 № 1664н** «Об утверждении номенклатуры медицинских услуг» ("Российская газета", № 26, 08.02.2012; сайт Минздравсоцразвития России: <http://www.minzdravsoc.ru/docs/mzsr/spa/117>).

Основная и дополнительная литература

3. **Анализ хозяйственной деятельности бюджетных организаций:** Учеб. пособие / Д.А. Панков, Е.А. Головкова, Л.В. Пашковская и др.; Под общ. ред. Д.А. Панкова, Е.А. Головковой. — 2-е изд., испр. — М.: Новое знание, 2003. — 409 с.
4. **Кучеренко, В.З., [ред.].** Общественное здоровье и здравоохранение, экономика здравоохранения: учебник: в 2 т. Москва : ГЭОТАР-медиа, 2013. Т. 1.
5. **Теория экономического анализа:** Учебник. — 3-е изд., доп. — М.: ИНФРА-М, 2011. - 352 с. - (Высшее образование).
6. **Управление и экономика здравоохранения** : учеб. пособие /А. И. Вялков, В. З. Кучеренко, Б. А. Райзберг и др. ; под ред. А. И. Вялкова. — 3-е изд., доп. — М. : ГЭОТАР- Медиа, 2013.
7. **Филип Котлер. Основы маркетинга.** Перевод с английского В. Б. Боброва. Общая редакция и вступительная статья Е. М. Пеньковой. Москва. Издательство «Прогресс». 1991.
8. **Экономика здравоохранения:** учебное пособие. 2-е изд. / Под ред. А.В. Решетникова. – М. : ГЭОТАР-Медиа, 2010.
9. **Экономика и управление в здравоохранении:** учебник для студ. учреждений сред. проф. образования / Л.А. Зенина, И.В. Шешунов, О.Б. Чертухина. – 4-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. – 208 с.
10. **Экономические методы управления в здравоохранении** / В.В. Уйба, В.М. Чернышев, О.В. Пушкарев, О.В. Стрельченко, А.И. Клевасов – Новосибирск – ООО «Альфа-Ресурс» 2012.
11. **Экономический анализ** : Учеб. пособие / Н.П. Любушин – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.

Не так важно приобретенное знание,
как развитие способности мышления.
Образование есть то, что остается,
когда выученное забыто

Макс фон Лауэ