

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра финансов и кредита

АВТОРЕФЕРАТ

на выпускную квалификационную работу (магистерскую работу)
по направлению 38.04.01 Экономика

профиль «Финансовое планирование»

студента(ки) 3 курса экономического факультета

Инеевой Наталии Николаевны

**Тема работы: «Бюджетирование как инструмент финансового
планирования в учреждениях здравоохранения»**

Научный руководитель:

профессор кафедры финансов и кредита, к.э.н., доцент _____ А.В.Фоменко

Зав. кафедрой финансов и кредита, к.э.н., доцент _____ О.С. Балаш

Саратов 2019

1.ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность выбранной темы исследования предопределена тем, что вследствие происходящих в экономике России трансформаций экономических отношений, возникает проблема исследования особенностей финансового планирования экономических отношений хозяйственных организаций.

В условиях постоянной неопределенности, присущей современной экономической среде, выживаемость, развитие и процветание любой организации в значительной степени определяется способностью управленческого персонала своевременно предвидеть изменения, которые могут произойти и, в соответствии с ожидаемыми изменениями, принимать решения, позволяющие адаптироваться к их последствиям с максимальной эффективностью. Поэтому предприятия и организации Российской Федерации вынуждены искать более эффективные методы контроля за результатом финансово-хозяйственной деятельности, используя весь арсенал инструментов финансового менеджмента, одним из которых является бюджетирование – краткосрочное финансовое планирование.

В экономической литературе до сих пор продолжаются дискуссии относительно содержания категорий бюджетирования и планирования хозяйственной деятельности, поэтому в данном исследовании необходимо на основании анализа точек зрения экономистов определить понятия названных категорий.

С помощью грамотно поставленной системы бюджетирования можно прогнозировать изменения конъюнктуры рынка, планировать финансовые результаты деятельности организации. Бюджетирование является важной ступенью в разработке системы регулярного экономического управления, способствующего оптимизации финансовых потоков организации, что позволяет повысить конкурентоспособность.

Необходимо отметить, что бюджетное планирование, представляющее собой процесс подготовки отдельных бюджетов по структурным или функциональным подразделениям организации, разработанных на основе

утвержденных высшим руководством программ, трактуется специалистами более широко, чем процесс составления сметы. Бюджетирование рассматривается как целостная система выбора тактических целей планирования на уровне организации в рамках принятой стратегии, разработки планов (смет затрат и доходов) будущих операций и контроля исполнения этих планов, т. е. по сути, как система внутреннего финансового управления.

Основная задача бюджетирования заключается в повышении эффективности работы организации на основании целевой ориентации и координации всех событий, охватывающих изменение хозяйственных средств и их источников, выявлении рисков и снижении их уровня, а также повышении гибкости в функционировании экономического субъекта. Следует отметить, что формирование бюджета организации является основным инструментом краткосрочного финансового планирования, определяющим источники и направления использования денежных средств. При этом бюджет (финансовый план действий), являясь методом регулирования экономики организации, позволяет не только управлять финансами, но и гармонизировать отношения как внутри хозяйствующего субъекта, так и с внешней средой.

Однако внедрение системы бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности связано с рядом проблем:

- отсутствием единообразия в методологии и методике комплексного финансового планирования, учета и анализа экономических показателей;
- разнообразием методических подходов к составлению прогнозного бухгалтерского баланса, выступающего индикатором перспектив финансового состояния экономического субъекта;
- наличием специфических особенностей при формировании бюджета организации в зависимости от его масштабов и направления деятельности.

Практическая значимость вышеуказанной проблемы предопределила выбор темы исследования, постановку целей и задач.

Степень научной разработанности проблемы. Характер исследования обусловил необходимость обращения к широкому кругу литературы,

посвященной как общим, так и специальным аспектам финансового планирования.

Теоретические и методические аспекты финансового планирования и бюджетирования широко освещены в отечественных и зарубежных исследованиях. Значительный вклад в развитие идей бюджетирования внесли зарубежные авторы, среди которых можно выделить Р. Акоффа, А. Апчерча, Р. Брейли, Дж. Бримсона, Э. Джонса, К. Друри, Б. Нидлза, С. Майерса, Д. Мидлттона, С. Росса, Дж. Сигела, Д. Хана, Дж. Фостера, Дж. Ван Хорна, Дж. Шима, Р. Энтони, Р. Вестерфилда, Д.Ч. Гаррисона, Б. Джордана, Ж. Ришара, Р. Рэчлина, П. Фридмана, Жд. Форстера, Ч.Т. Хонгрена, и многих других.

Работы вышеназванных ученых отражают общие вопросы организации бюджетирования и оценки экономической эффективности, в том числе и организаций бюджетной сферы. Они отражают методики учета, планирования затрат, методики расчета основных финансово-экономических показателей результатов деятельности. Однако в представленных трудах недостаточно полно отражены отраслевые особенности бюджетирования, порядок структуризации системы бюджетирования, особенности анализа результатов, методика расчета финансово-технических показателей деятельности организаций и другие вопросы, обеспечивающие руководство необходимой информацией для принятия эффективных решений.

Вопросы финансового планирования поднимаются также в работах М. А. Алексеевой, И. Т. Балабанова, М. И. Бухалкова, И. А. Бланка, Н. В. Колчина, И. П. Скобелевой, О. Н. Лихачевой, Н. В. Василенковой и др.

Механизм формирования систем внутрифирменного бюджетирования раскрыт в трудах К. В. Щиборща, В. Е. Хруцкого, В. Н. Самочкина, А. Е. Карпова, В. М. Попова, С. И. Ляпунова, А. П. Дугельного, Н. А. Адамова, А. Ф. Кочнева, А. М. Гершуна, В. Ф. Комарова и др. Предлагаемые ими методики учитывают особенности российской практики бизнеса и в целом могут быть успешно использованы для разработки и внедрения систем бюджетирования в отечественных организациях.

Однако, несмотря на значительное число зарубежных и отечественных изданий по постановке систем бюджетирования в учреждениях здравоохранения, вопросы взаимосвязи системы бюджетов со стратегией организации раскрыты лишь в работах отдельных авторов (Дж. Бримсона, А. М. Гершуна, И. А. Старожуковой).

Таким образом, в научной литературе недостаточно внимания уделяется проблемам управления финансами бюджетных организаций сферы здравоохранения, по данному направлению наблюдается острый дефицит теоретических и практических исследований.

Объектом исследования выступает система бюджетирования и оценки эффективности деятельности учреждения сферы здравоохранения Саратовской области - ГУЗ СО «Балашовский родильный дом».

Предметом исследования является совокупность теоретических, практических и методических проблем функционирования экономико-организационного механизма бюджетирования и экономической эффективности медицинских услуг организации сферы здравоохранения.

Целью работы является исследование особенностей системы бюджетирования как инструмента финансового планирования в учреждениях здравоохранения, а также разработка рекомендаций по совершенствованию системы бюджетирования учреждения здравоохранения ГУЗ СО «Балашовский родильный дом» на основе проведённого ситуационного и финансово-экономического анализа.

Поставленная цель обусловила постановку следующих **задач** исследования:

- рассмотрение сущности системы бюджетирования как технологии управления финансами организации;
- изучение эволюции взглядов на процесс бюджетирования в России и за рубежом;
- рассмотрение бюджета как инструмента финансового планирования в учреждениях здравоохранения;

– проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности в ГУЗ СО «Балашовский родильный дом»;

– проведение анализа специфики организации бюджетирования в учреждении здравоохранения (на примере ГУЗ СО «Балашовский родильный дом»);

– разработка рекомендаций по совершенствованию системы бюджетирования в ГУЗ СО «Балашовский родильный дом».

Теоретико-методологической основой исследования послужили работы зарубежных и отечественных исследователей, в рамках которых рассматриваются вопросы финансового планирования и бюджетирования. В качестве основных методов исследования использованы теоретико-методологический анализ, сравнение и описание, обобщение, систематизация и логически познавательное осмысление, интерпретация научных данных, а также методы группировки и обобщений, методы анализа и синтеза, исторический метод.

В процессе исследования применялся научный аппарат экономической теории, теории финансового планирования, бухгалтерского учета и отчетности, бюджетирования

Научная новизна магистерской диссертации состоит в следующем:

– проведено обобщение и уточнение существующих подходов к определению термина «бюджетирование», а также существующих подходов к реализации данного процесса, позволяющее наиболее полно отразить современные тенденции и закономерности развития организационного финансового планирования и бюджетирования, в первую очередь, с учётом специфики учреждений здравоохранения, а также учитывающие характер текущего развития социально-экономической и общественной среды, что позволит обеспечить научно-методическую основу для принятия и обоснования решений в области финансового планирования деятельности учреждений здравоохранения;

– разработаны рекомендации по совершенствованию системы

бюджетирования учреждения здравоохранения, включающие в себя следующие элементы: комплекс предложений по совершенствованию планирования бюджета денежных средств учреждения здравоохранения; комплекс предложений по среднесрочному планированию увеличения доходной части бюджета учреждения здравоохранения; меры по повышению эффективности планирования ресурсного обеспечения учреждения, что в целом позволит повысить качество оказания медицинских услуг населению в рамках проекта, содержание которого представлено в разработанной автором схеме, реализованной с помощью методики «диаграммы Исикавы».

Информационное обеспечение работы. При исследовании была использована нормативно-правовая, монографическая литература отечественных и зарубежных авторов по проблемам темы, данные бухгалтерской финансовой отчетности ГУЗ СО «Балашовский родильный дом», материалы научно-практических конференций и семинаров, научные статьи, опубликованные в печати.

Теоретическая и практическая значимость исследования состоит в том, что в работе всесторонне проанализированы сущность, цели и задачи бюджетирования. Содержащиеся в исследовании методические положения и рекомендации, позволяют повысить функциональность системы процессно-ориентированного бюджетирования с учетом специфических особенностей деятельности медицинских организаций, способствуют повышению эффективности управления финансами в сфере здравоохранения, достижению приоритетных стратегических целей такими организациями и, как следствие, росту их финансовой устойчивости.

Разработанные автором рекомендации по формированию эффективной системы бюджетирования могут быть использованы организациями сферы здравоохранения Саратовской области и других регионов страны.

Структура работы определяется целью и основными задачами исследования. Работа состоит из введения, трех глав основного текста, заключения, списка использованных источников и приложений.

2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении дано обоснование актуальности выполненного исследования, сформулированы его цель и задачи, определена научная и практическая значимость полученных результатов, сформулированы элементы новизны.

В первой главе «Теоретические аспекты системы бюджетирования на предприятии» представлен теоретический анализ системы бюджетирования на предприятии, также рассмотрена эволюция взглядов на процесс бюджетирования в России и за рубежом, исследован бюджет как инструмент финансового планирования в организациях здравоохранения.

Обобщая взгляды отечественных и зарубежных авторов, можно определить финансовое планирование как технологию управления, направленную на снижение неопределенности ведения бизнеса путем формулирования и принятия целевых установок организаций в виде финансовых показателей, предвидения результатов его деятельности и финансовых ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей.

Финансовое планирование является составной частью планирования финансово-хозяйственной деятельности организации и, соответственно, управленческого процесса.

Эффективная организация планирования на предприятии, на наш взгляд, предполагает наличие трех уровней, которые находятся в строгой соподчиненности, а именно:

- стратегического планирования, направленного на долгосрочную перспективу и осуществляемого путем разработки стратегий, проектов (планов) устойчивого развития на основе комплексного научного обоснования будущих проблем организации;

- тактического планирования, которое осуществляется на среднесрочную перспективу (3-5 лет) в форме бизнес-планирования или инвестиционного проектирования, направленных на достижение стратегических целей организации;

– оперативного планирования, охватывающего горизонт не более одного года и реализуемого, в основном, в форме бюджетирования. Оперативные планы конкретизируют цели и задачи, поставленные стратегическими и тактическими планами.

Бюджетирование - самый нижний уровень системы планирования, на котором осуществляется реализация всей вертикали планов, отражающих намеченные долгосрочные цели организации. Бюджетирование является действенным инструментом распределения финансовых ресурсов компании для реализации целевых установок и стратегии ее развития.

Бюджетирование — это система гармоничного управления финансами, бизнес-процессами и подразделениями организации, позволяющая достигать реализации стратегических целей с помощью бюджетов. Данное определение соответствует актуальным сегодня доминантам в области финансового менеджмента (ориентации на постоянно изменяющиеся производительные силы, производственные отношения и запросы потребителя) и позволяет конкретизировать наиболее существенные аспекты современных систем бюджетирования.

Основу методологии бюджетирования составляет бюджет, ключевой инструмент финансового менеджмента компании.

Углубленное и всестороннее рассмотрение теории и практики бюджетирования, в частности, трудов таких зарубежных и отечественных экономистов как Хорнгрен Ч. Т., Фостер Дж., Друри К., Энтони Р., Волкова О. Н., Шеремет А. Д., Дж. Бримсон, Карминский А. М. и др. позволило выделить следующие основные функции, реализуемые в технологиях внутрифирменного бюджетирования (рисунок 1).

Обозначив функциональное назначение и цели систем бюджетирования, можно сделать вывод, что в случае успешного внедрения они позволяют:

- планировать производственно-хозяйственную деятельность организации и ее структурных подразделений;
- взаимоувязать различные аспекты финансово-хозяйственной

деятельности организации;

– координировать работу отдельных структурных подразделений и руководства организации;

– стимулировать персонал на достижение целевых показателей организации;

– управлять протекающими на предприятии процессами;

– оценивать эффективность работы организации в целом и отдельных ее структурных подразделений.



Рисунок 1 - Функции бюджетирования в цикле управления организацией

Таким образом, внедрение системы бюджетирования способствует:

– росту финансовой прозрачности деятельности организации и эффективности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов;

– укреплению финансовой дисциплины организации;

– повышению управляемости и адаптивности организации к изменениям во внутренней и внешней среде.

Важнейшим элементом социального и экономического развития общества является медицинское обслуживание населения. Здравоохранение - одна из ведущих отраслей социальной сферы.

Эффективность здравоохранения как отрасли сферы обслуживания заключается в том, что, оберегая и восстанавливая здоровье человека - главной составной части производительных сил общества, оно тем самым способствует снижению заболеваемости, росту производительности труда, продлению трудоспособного периода трудящихся. Все это в свою очередь содействует росту национального дохода страны и повышению благосостояния народа. Снижение уровня смертности и инвалидности содействует росту национального дохода. В этом выражается важнейший вклад здравоохранения в экономику. Таким образом, можно говорить о том, что развитие экономики и здравоохранения взаимосвязано.

Самой большой проблемой здравоохранения в современных условиях является финансирование. Основной сложностью является не расчет потребности в финансировании, а нахождение средств на существование и умение просуществовать на выделенные средства. В современной России сложилась бюджетно-страховая система финансирования здравоохранения.

К источникам финансирования учреждений здравоохранения относятся:

- средства федерального бюджета и бюджетов субъектов Российской Федерации, местного самоуправления;
- средства обязательного медицинского страхования (ОМС);
- средства добровольного медицинского страхования (ДМС);
- средства предприятий;
- средства населения за оказанные медицинские услуги;
- благотворительная помощь.

План на очередной финансовый год в учреждении здравоохранения является составной частью ежегодно обновляемого и смещаемого на один год вперед финансового документа. Сметы расходов и доходов учреждения будут составлять подобным образом. То есть составленная на год смета бюджетного

учреждения - часть сметы, составленной на 3 года. Причем ежегодно будут составляться сметы не только на год, но и на два последующих года.

В достаточно высокой степени неопределенности в прогнозировании на первых порах не должно быть каких-либо ограничений по изменению ранее утвержденных параметров. Одновременно рассматривается возможность сокращения финансирования в случае несоответствия заранее установленным показателям эффективности учреждения. Нормативная база показателей эффективности будет отражаться в каждой сфере деятельности в зависимости от целей и специфики. Показатели могут предусматривать оптимальное соотношение между затратами и полезным эффектом; отсутствие непроизводительных затрат; достижение определенной цели с минимальными затратами и достижение максимального результата с помощью строго определенного объема ресурсов

Во второй главе «Анализ особенностей организации бюджетирования (на примере ГУЗ СО «Балашовский родильный дом»)» исследована организация финансово-хозяйственной деятельности ГУЗ СО, выполнен анализ состава и содержания основных планов (бюджетов) учреждения здравоохранения.

Государственное учреждение здравоохранения Саратовской области «Балашовский родильный дом» (ГУЗ СО «Балашовский родильный дом»), является некоммерческой организацией, финансируемой за счет средств областного бюджета в соответствии с государственным заданием на основе плана финансово-хозяйственной деятельности.

Анализ показывает, что объектом финансового планирования в ГУЗ СО «Балашовский родильный дом» выступает финансовая деятельность учреждения, направленная на достижение конечных и промежуточных целей оздоровления населения.

Формирование сметы доходов и расходов в ГУЗ складывается из ряда этапов:

- определение объемных показателей деятельности медицинского

учреждения (медицинских услуг и мощностей, необходимых для оказания запланированного объема услуг);

- расчет плановых доходов;
- расчет плановых расходов на производство медицинских услуг в разрезе кодов экономической классификации бюджетных расходов, включая расходы на формирование и поддержание необходимых материальных запасов;
- балансировки доходов и расходов медицинских учреждений;
- предоставление сметы доходов и расходов на утверждение вышестоящему органу здравоохранения.

Основополагающим документом, который регламентирует планирование средств для обеспечения деятельности ГУЗ, является бюджетная классификация РФ с учетом указаний по ее применению.

Начисление на оплату труда определяются в процентном отношении к фонду оплаты труда по ставкам, установленным соответствующими федеральными законами РФ.

Планирование расходов на медикаменты и перевязочные средства осуществляется по трем вариантам: по фактическим затратам; по расчетным стоимостным нормам; по норме расхода медикаментов в натуре. Затраты на медикаменты планируются на основе анализа фактического потребления.

Затраты на мягкий инвентарь и обмундирование определяются приказом МЗ СССР № 710 «Об утверждении табеля оснащения мягким инвентарем больниц, диспансеров, родильных домов, медико-санитарных частей, поликлиник, амбулаторий» от 15 сентября 1988 года (этот приказ не отменен), в котором определено количество предметов по наименованиям, по профилям отделений в стационарах, диспансерах, родильных домах, медико-санитарных частях в расчете на 1 койку с определением срока службы их в годах, а также по поликлиникам, амбулаториям и т.д. в расчете на одну врачебную должность.

При планировании расходов на питание по расчетным стоимостным нормам на 1 койко-день, используются существующие нормы с последующей их индексацией. При расчете продуктов питания, исходя из норм расхода в

натуре, используются нормы, утвержденные приказом Минздрава РФ от 5 августа 2003 г. N 330 «О мерах по совершенствованию лечебного питания в лечебно-профилактических учреждениях Российской Федерации» (ред. от 24 ноября 2016 г.).

Затраты на оплату горюче – смазочных материалов ГСМ рассчитываются согласно нормам расходов. Здесь берутся такие показатели, как пробег за предыдущий год, ожидаемый пробег, норма расхода бензина на 1000км. (литр), ожидаемый расход бензина, дополнительная норма расхода в зимний период, общий расход бензина, который планируется и закладывается в смету доходов и расходов.

Планирование затрат на прочие расходные материалы и предметы снабжения осуществляется по факту предыдущего года с учетом индексации тарифов и заключенных договоров, в которых указывается стоимость единицы, количество и общая сумма по договору.

На основе сбалансированной сметы доходов и расходов делается бюджетная заявка медицинского учреждения. Одновременно учреждение представляет в вышестоящий орган свой вариант, в котором оговаривается объем помощи уточненные финансовые затраты на единицу объемов медицинской помощи, по которым должны возмещаться затраты медицинскому учреждению.

После рассмотрения бюджетной заявки распорядитель кредитов представляет медицинскому учреждению бюджетную роспись.

Утвержденный план доводится до медицинского учреждения.

На основании этих документов медицинское учреждение корректирует смету доходов и расходов. Если доходы и расходы не сбалансированы, медицинское учреждение ставит перед органом управления здравоохранения вопрос о сокращении избыточных ресурсов. Смета доходов и расходов рассматривается и утверждается распорядителем бюджетных средств.

На основании утвержденной сметы вносятся необходимые изменения в планы деятельности медицинского учреждения.

По результатам расчётов планируемых расходов, проведённых в учреждении, можно сделать вывод, что по всем кодам экономической классификации существуют отклонения от финансовых нормативов. Поскольку государственное учреждение ведёт свою финансовую деятельность строго по существующим государственным финансовым нормативам, настоящие показатели норм расходов приходится занижать, так как при утверждении плана-задания медицинского учреждения в рамках Территориальной программы оказания бесплатной медицинской помощи, Территориальный фонд (который финансирует эту программу) устанавливает стоимость строго в соответствии с финансовыми нормативами, не принимая во внимание расчёты учреждения, в связи с дефицитом финансирования Территориальной программы.

Третья глава «Разработка рекомендаций по совершенствованию системы бюджетирования в ГУЗ СО «Балашовский родильный дом»» посвящена выработке мер по повышению эффективности системы бюджетирования в ГУЗ СО.

Разработанные рекомендации по совершенствованию бюджета денежных средств ГУЗ станут важной частью его экономического и социального развития, т.к. оно базируется на реальных и плановых показателях, обеспечивает взаимное согласование его элементов, а также контроль за образованием и использованием материальных, трудовых и денежных ресурсов, способствует мобилизации и правильному направлению средств на дальнейшее развитие учреждения. Все это позволит:

- обеспечить финансовыми ресурсами текущую деятельность ГУЗ СО «Балашовский родильный дом»;
- определить пути эффективного вложения капитала, оценить степень рационального его использования;
- осуществлять контроль за финансовым состоянием, платёжеспособностью и кредитоспособностью.

Рекомендации по среднесрочному планированию увеличения доходной части бюджета учреждения за счет формирования цен на платные услуги позволят в муниципальном специализированном медицинском учреждении вносить в тарифы не те затраты, которые отражают его фактическое финансирование, а аргументировано включать обоснованный размер оптимального финансирования по конкретным статьям.

Преимуществами данной методики ценообразования являются:

- объективное отражение затрат медицинского учреждения;
- получение себестоимости любого набора простых услуг, определив однажды себестоимость всех детализированных услуг;
- детализированный расчет услуг позволяет быстро реагировать на изменение затрат (например, в связи с инфляцией, ростом окладов, применением новых видов медикаментов и другими факторами);
- информационную базу дает анализ, как по части эффективности использования трудовых и материальных ресурсов, так и по части эффективности организации самого процесса.

У данной методики существует и недостаток, он заключается в трудоемкости сбора и обработки информации. Однако, он легко устраним при помощи компьютеризации процесса осуществления расчетов.

Полученные данные говорят о том, что оказание платных услуг приносит прибыль учреждению и дает возможность повышения эффективности и расширения инфраструктуры других видов платных медицинских услуг, модернизации платных кабинетов, приобретение более нового оборудования и более качественных медикаментов. У специалистов присутствует стимул к расширению объемов оказываемых платных услуг, так как это выражается в положительном влиянии на величину заработной платы.

Меры по повышению эффективности планирования ресурсного обеспечения учреждения включают разработку стратегического плана действий ГУЗ СО «Балашовский родильный дом» по задаче «Планирование финансовых ресурсов», который выглядит следующим образом:

а) Для расчета плана финансово-хозяйственной деятельности по доходам необходимо:

- провести анализ структуры пациентов ГУЗ по медико-экономическим стандартам за три года для формирования предложений на выполнение государственного задания; рассчитать параметры предельного бюджета по медико - экономическим стандартам с учетом сложившейся структуры пациентов ГУЗ;

- рассчитать фонд оплаты труда в соответствии с «дорожной картой» и фактически сложившимся уровнем заработной платы;

- сформировать план доходов за оказание медицинской помощи по иным источникам - фонд социального страхования, силовые структуры, военнообязанные;

- провести работы с крупными предприятиями района по привлечению спонсорских средств.

б) Для планирования медикаментов, расходных материалов, изделий медицинского назначения необходим следующий план действий:

- экспертная оценка фактического потребления и остатков товарных запасов в разрезе отделений;

- оценка ассортимента на основе маркетингового анализа, структурного анализа, фармакоэкономического анализа;

- формирование перечней лекарственных препаратов:

- определение годовой потребности в товарных запасах на основе действующих технологий;

- определение приоритетной практики и технологий, по оказанию экстренной медицинской помощи, которые необходимо обеспечить товарными запасами в полном объеме на год;

- определение объема финансовых средств, необходимых для оказания медицинской помощи по приоритетным технологиям;

- распределение оставшегося предельного бюджета на остальные технологии с определением объема медицинской помощи, которую учреждение

сможет оказывать в рамках предельного бюджета;

- оптимизация закупок лекарственных препаратов.

в) При планировании расходов на содержание необходимо:

- сформировать базовую потребность на приобретение товаров, выполнение работ и услуг, обязательных для обеспечения функционирования учреждения;

- сформировать план устранения замечаний надзорных органов с формированием потребности в финансовых средствах;

- сформировать потребность в финансовых ресурсах на проведение текущего ремонта, внедрения проектов развития.

г) При планировании капитальных расходов необходимо:

- разработать план поэтапного проведения капитального ремонта помещений с учетом возможностей оказания лечебного процесса для приведения помещений в соответствие нормативным требованиям;

- сформировать потребность в медицинском оборудовании с разбивкой по очередям.

Это позволит в условиях ограниченности финансовых ресурсов для достижения поставленных целей эффективно планировать ресурсы - максимально стремиться к балансировке доходов и расходов, проводить постоянную работу по увеличению доходной части путем привлечения дополнительных источников финансирования, изыскать внутренние резервы, оптимизировать ассортимент приобретаемой продукции.

Разработанный стратегический план действий предполагает постоянную работу над совершенствованием процесса финансового планирования и рекомендуется к практическому применению в ГУЗ СО «Балашовский родильный дом» для обеспечения оказания медицинской помощи населению Балашовского района.

В заключении представлены выводы и рекомендации по результатам исследования.