

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»

студентки 3 курса экономического факультета

Каратаевой Дарьи Игоревны

**Тема работы: «Совершенствование финансового планирования
деятельности медицинской организации ООО «ДЕНИ»**

Научный руководитель:

профессор кафедры финансов и кредита,

д.э.н., доцент

_____ А. А. Фирсова

Зав. кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент

_____ О. С. Балаш

Саратов 2026

Тема выпускной квалификационной работы была выбрана ввиду своей актуальности, которая обусловлена высоким спросом на медицинские услуги, удорожанием высокотехнологичного оборудования и качественных материалов медицинского назначения в сочетании с социальной направленностью деятельности и возможностью получения льгот и субсидий от государства. Своевременное планирование хозяйственных операций, товарно-материальных и денежных потоков, контроль за их реальным осуществлением с помощью различных методов финансового планирования, например, таких как бюджетирование, способствует уменьшению нерационального использования средств организации.

Актуальность темы совершенствования финансового планирования в медицинских организациях обусловлена высоким спросом на медицинские услуги, удорожанием высокотехнологичного оборудования и качественных материалов медицинского назначения в сочетании с социальной направленностью деятельности и возможностью получения льгот и субсидий от государства. Своевременное планирование хозяйственных операций, товарно-материальных и денежных потоков, контроль за их реальным осуществлением с помощью различных методов финансового планирования, например, таких как бюджетирование, способствует уменьшению нерационального использования средств организации. В условиях рыночной экономики разработка системы бюджетирования для функционирования медицинской организации имеет огромное значение, поскольку с его помощью руководство может определить степень влияния различных факторов хозяйственной деятельности на финансовый результат и осуществлять прогноз динамики финансовых показателей, вместе с этим можно будет провести параллель организации финансовой деятельности с государственными учреждениями здравоохранения.

В условиях рыночной экономики разработка системы бюджетирования для функционирования медицинской организации имеет огромное значение, поскольку с его помощью руководство может определить степень влияния

различных факторов хозяйственной деятельности на финансовый результат и осуществлять прогноз динамики финансовых показателей, вместе с этим можно будет провести параллель организации финансовой деятельности с государственными учреждениями здравоохранения.

Планирование в медицинском центре – это комплекс мероприятий по определению необходимых ресурсов и механизмов их эффективного использования, целью которых является решение проблем и вопросов улучшения качества и повышения доступности для граждан медицинской помощи и достижение конкретных установленных показателей здоровья населения. Кроме того, конечно, целью функционирования коммерческого медицинской организации является получение прибыли.

Эффективная система бюджетирования в медицинском центре позволяет выстроить прозрачную для руководства и легко управляемую финансовую структуру. Однако использование в современных условиях рекомендаций, утративших экономическую актуальность, приводит к кризису управления многих предприятий. Регулярные нововведения и усиление контроля со стороны государственных органов влияют на функционирование как государственных, так и частных учреждений здравоохранения.

Целью исследования является разработка направлений организации и совершенствования процесса финансового планирования медицинских учреждений на основе теоретико-методологических и практических аспектов финансового планирования в хозяйствующих субъектах и их адаптации к медицинским учреждениям.

В ходе данной работы были поставлены и решены следующие задачи:

- анализ литературы и источников информации по теме исследования;
- определение и разработка актуальных научных проблем по теме магистерской диссертации;

○ подготовка аналитических материалов для оценки мероприятий в области бюджетирования в медицинском центре.

Предметом исследования являются теоретические и практические методы финансового планирования предприятия, а также теоретические и практические методики его организации.

Гипотеза исследования: финансовое планирование способствует повышению рентабельности организации через выявление наиболее перспективных направлений деятельности.

Новизна исследования: анализ новых направлений деятельности и спектра услуг частных медицинских центров и финансовое планирование структуры с учетом особенностей этих направлений.

Проблема исследования – построение и автоматизация финансового планирования деятельности медицинской организации.

Объектом исследования являлось Общество с ограниченной ответственностью «Дени».

Для определения научной новизны и значимости темы исследования был проведен анализ литературы по темам: «Бюджетирование в медицинском центре» и «Моделирование финансовой стратегии медицинской организации». Обзор результатов исследователей в данной области позволил проанализировать основные задачи и методы бюджетирования деятельности организаций здравоохранения, а научные статьи по исследуемой деятельности ознакомили с практическими результатами применения разных подходов и методов финансового планирования в медицинских организациях. Разнообразие направлений, сложная схема финансирования, наличие бюджетных и внебюджетных источников требует особых подходов к вопросам реализации бюджетирования в здравоохранении.

Работа состоит из введения, содержащего актуальность темы, ее цель и задачи, предмет и объект исследования, теоретическую и информационную базу, трех глав, последовательно раскрывающих теоретические аспекты

темы, анализ эмпирического материала и рекомендации по совершенствованию объекта исследования, а также заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой главе выпускной квалификационной работы проведено исследование теоретико-методологических проблем научного исследования, подобрана актуальная литература по методам планирования, а конкретно по бюджетированию в учреждениях здравоохранения с учетом отраслевой специфики. Необходимо ориентироваться на действенные методики, получившие апробацию в разных странах. Для более точной оценки необходимо использовать также и систему нефинансовых показателей, что даст возможность глубже проводить анализ.

Среди задач финансового планирования были выделены следующие:

- учет доходов и расходов;
- оптимизация ресурсов;
- планирование бюджета;
- определение точек безубыточности;
- анализ влияния внешних факторов.

Также была рассмотрена классификация финансового планирования по долгосрочности, а именно были выделены такие виды как стратегическое (на срок более пяти лет), перспективное (на три-пять лет) и текущее (ежегодное) финансовое планирование.

Ну и конечно, были определены методы финансового планирования, включающие расчётную аналитику, статистику, экономический анализ, экстраполяцию, балансовый расчёт, правовую экспертизу, экспертную оценку документооборота, внутрикорпоративные коммуникации.

Особенностью медицины является зависимость от законодательных изменений и социальной ориентации деятельности, что требует тщательного подхода к учету внешних рисков и особенностей отраслей. Поэтому во втором пункте первой главы были подробно рассмотрены этапы финансового планирования, его принципы и риски. Медицинские учреждения подвержены

финансовым рискам, связанным с изменением внешней среды (инфляция, снижение покупательной способности). Рекомендуется страхование имущества, создание запасов, обучение персонала и подготовка кадров.

Методики и методы, изученные при написании первой главы выпускной квалификационной работы, будут использоваться для определения рекомендаций по корректировке деятельности рассматриваемого медицинской организации для обеспечения его стабильности и успешного функционирования.

Во второй главе выпускной квалификационной работы приводится характеристика ООО «ДЕНИ» и описание текущей деятельности, структурных единиц и направлений получения доходов. Кроме того, производится расчёт и анализ финансовых показателей ООО «ДЕНИ» за последние три отчетных года и формулируются выводы о текущем финансовом состоянии предприятия, а также даётся характеристика текущим методам и способам финансового планирования в ООО «ДЕНИ», выявляются ошибки в его организации, формулируются задачи и алгоритмы для результативного финансового планирования.

Выявление недостатков в формировании структуры услуг и правильная классификация затрат могут способствовать стабильному развитию ООО «ДЕНИ» и обеспечить повышение качества обслуживания клиентов и создание условий для дальнейшего роста бизнеса.

Структура услуг ООО «ДЕНИ» представляет собой комплекс медицинских направлений и процедур, направленных на диагностику, лечение и профилактику различных заболеваний. Помимо определения структуры в этой же главе была представлена классификация расходов медицинской организации.

Детальная классификация затрат ООО «ДЕНИ» основана на типовых статьях расходов учреждений здравоохранения и включает следующие направления:

I. Прямые расходы на оказание медицинских услуг. Эти расходы непосредственно связаны с деятельностью врачей и обслуживанием пациентов.

II. Общие административные расходы. Это накладные расходы, необходимые для поддержания функционирования организации.

III. Операционные и косвенные расходы. Такие расходы не зависят напрямую от конкретного пациента, но необходимы для устойчивого функционирования центра.

IV. Инвестиционные расходы. Инвестиции направлены на развитие инфраструктуры и приобретение активов.

На этом же этапе проводится анализ активов и пассивов организации для определения показателей ликвидности.

Для анализа оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности используется коэффициентный метод. Он же используется для анализа ликвидности и платежеспособности баланса ООО «ДЕНИ».

Произведенные расчеты показывают устойчивое финансовое положение медицинской организации, несмотря на то что некоторые из показателей удивительно высоки. Спецификой отрасли является большой оборот дебиторской и кредиторской задолженности, так как оказываются услуги физическим лицам, запасы организации немногочисленны, так как большинство инструментов и препаратов подлежат однократному использованию и регулярно обновляются, в то время как стоимость основных средств склонна к росту, так как требуется дорогостоящее оборудование для оказания медицинских услуг. Несмотря на рост выручки, на отчетную дату чистая прибыль у клиники всё же снизилась в сравнении с предыдущим отчетным годом.

Динамика показателей финансовой отчетности свидетельствует о расширении медицинской организации и росте оборотов, вместе с этим показатели прибыли не показывают такой же динамики. Как возможные причины такой динамики были обозначены увеличение расходов на

заработную плату и аренду помещений, капитальные инвестиции в новое оборудование и расширение спектра услуг.

Ключевыми факторами риска стали недостаточный уровень денежных средств, высокая доля дебиторской задолженности и проблемы с управлением расходами, приводящие к дефициту денежных потоков.

Кроме того, в ходе анализа было определено, что медицинская клиника ООО «ДЕНИ» имеет определенные проблемы в финансовом планировании, которые в будущем могут негативно повлиять на рентабельность бизнеса и общий финансовый результат. Среди основных недостатков выявлены неполноценный управленческий учет, наличие просроченной дебиторской задолженности, нехватка детального анализа финансовых потоков по каждому направлению деятельности, недостаточная координация подразделений и отсутствие полноценного внутреннего контроля.

В ООО «Дени» не налажено системное финансовое планирование и не применяется ни один из его методов в чистом виде. Структурные подразделения, чьей основной деятельностью является оказание услуг по агентскому договору, ориентируются на планы по выручке, установленные Принципалом. Планирование расходов не привязано к конкретным управленческим отчетам и документам, составляемым на основании динамики фактических экономических показателей.

Для построения модели финансового планирования и увеличения рентабельности важно анализировать каждый компонент отдельно, выявляя возможности снижения затрат и повышения доходов путем оптимизации бизнес-процессов, управления персоналом и развития клиентской базы.

В третьей главе выпускной квалификационной работы был составлен прогнозный баланс, даны рекомендации в рамках организации финансового планирования и составлен список соответствующих этой цели мероприятий.

Для составления прогноза использовался метод моделирования структуры расходов относительно объема выручки и общей величины расходов. По организации финансового планирования было рекомендовано

составление детализированного бюджета на каждый квартал и год вперед, а также регулярное отслеживание выполнения бюджетов и внесение необходимых корректировок.

Были выявлены следующие проблемы, препятствующие успешной деятельности медицинской организации:

- несовершенство учета финансовых потоков отдельных подразделений;
- возникновение неоправданной дебиторской задолженности;
- низкий уровень координации между филиалами;
- отсутствие платежного календаря и четких графиков платежей;
- необоснованный уровень заработной платы сотрудников.

ООО «ДЕНИ» нуждается в систематизации финансового планирования, так как нестабильность финансовой отчетности препятствует принятию эффективных управленческих решений. Отсутствие качественного финансового анализа ведет к необоснованным затратам и снижению рентабельности бизнеса.

Чтобы решить выявленные проблемы в организации финансового планирования деятельности ООО «ДЕНИ» предложено реализовать комплекс мер, направленных на повышение качества финансового планирования. Эти меры включают:

- автоматизацию бюджетирования и отчетности с использованием специализированного программного обеспечения;
- периодическое обучение персонала методам эффективного финансового планирования;
- регулярный внутренний аудит и внешний контроль для выявления слабых мест;
- создание резервного фонда для защиты от непредвиденных ситуаций;
- оптимизацию долговой нагрузки путём переговоров с кредиторами и улучшения условий кредитования;

☉ улучшение взаимодействия подразделений посредством регулярных встреч и единого хранилища данных;

☉ рассмотрение возможностей увеличения дохода через расширение спектра услуг и диверсификацию деятельности.

Предложенный комплекс мер направлен на решение конкретных существующих проблем и укрепление финансовой устойчивости клиники в долгосрочной перспективе. Несмотря на то, что рынок, нишу в котором занимает ООО «ДЕНИ» достаточно стабилен, все же на него оказывает влияние множество факторов, начиная от насыщения рынка конкурентами и заканчивая изменениями в законодательстве, как на федеральном, так и местном уровнях. Поэтому рациональное финансовое планирование представляется возможным на в краткосрочной перспективе развития с ориентацией на данные аналогичного периода предыдущего года.