



«Место диагностических служб в финансовом менеджменте медицинской организации»

И.В. Ушаков

Президент диагностической медицинской ассоциации России и СНГ,

главный врач

Иркутского диагностического центра, к.м.н.

Москва, 29 мая 2019 г.





Финансовый менеджмент – это управление движением финансовых ресурсов хозяйствующего субъекта и финансовыми отношениями, возникающими между хозяйствующими субъектами в процессе этого движения



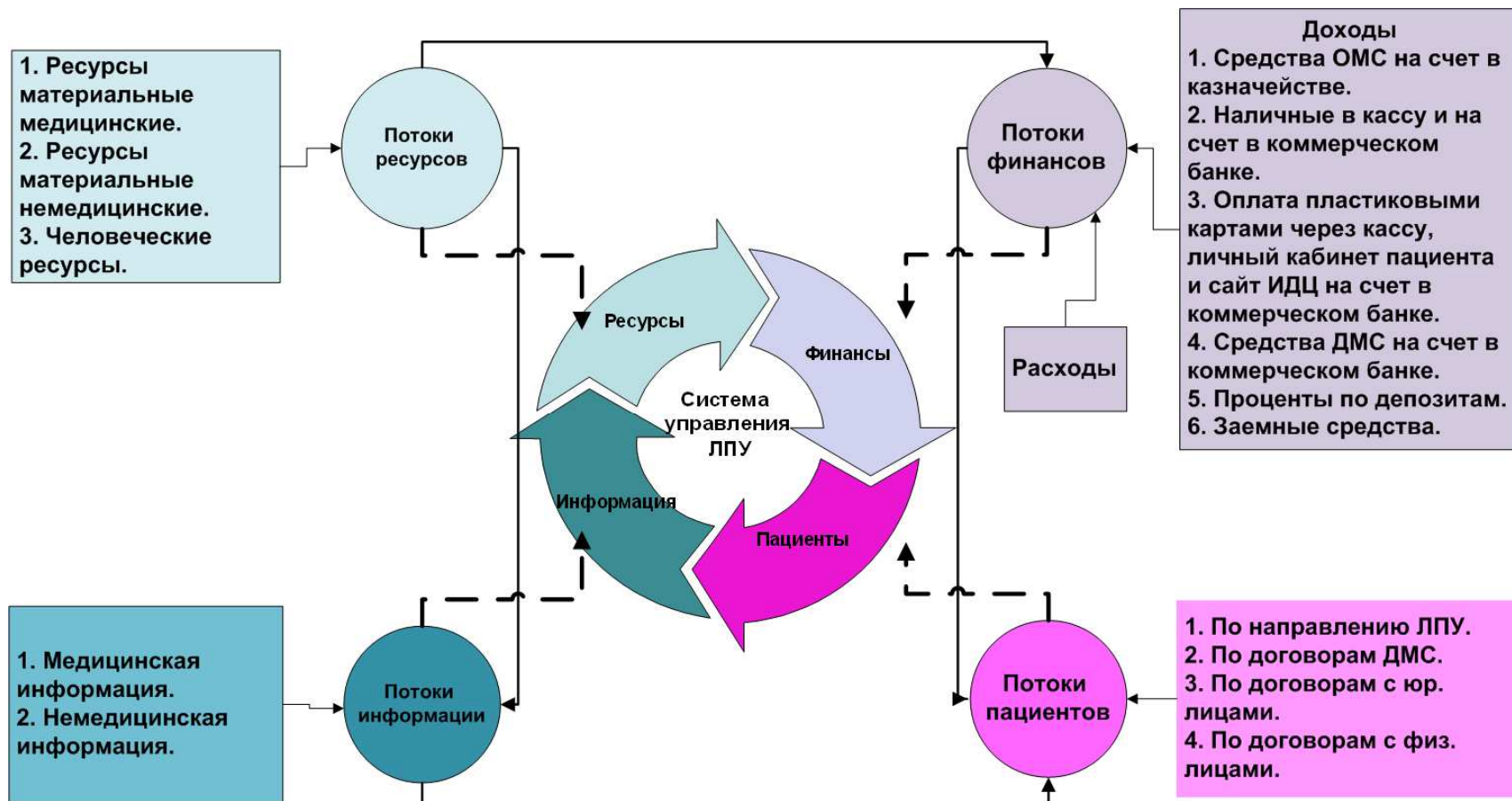


Задачи финансового менеджмента

1. Оптимизация денежного оборота.
2. Обеспечение наиболее эффективного использования финансовых ресурсов.
3. Оптимизация расходов.
4. Обеспечение минимизации финансового риска.
5. Оценка потенциальных финансовых возможностей.
6. Обеспечение рентабельности.
7. Антикризисное управление.
8. Обеспечение текущей финансовой устойчивости.



Управление медицинской организацией с позиции ЛОГИСТИКИ



Система управления ИДЦ





Риски финансово-экономической деятельности

Внешние:

1. Снижение курса рубля.
2. Экономические санкции.
3. Тарифы по ОМС ниже себестоимости
4. Не изменение тарифов по ОМС при повышении стоимости расходных материалов.
5. Снижение финансовой квоты по ОМС.
6. Снижение покупательской способности населения.
7. Не конкурентные цены на услуги.





Irkutsk Diagnostic Center

Внутренние

Риски финансово-экономической деятельности

1. Снижение прибыли.
2. Превышение дохода по не медицинским услугам более 10% от общей суммы доходов.
3. Повышение себестоимости услуги.
4. Экономически не обоснованный рост заработной платы.
5. «Замороженный капитал" за счёт излишних запасов на складах.
6. Закупки по завышенным ценам.
7. Не полностью оплаченные реестры по ОМС.
8. Не оплаченные реестры по взаиморасчетам.
9. Штрафы по ОМС.
10. Возвраты денежных средств пациентами.
11. Снижение дохода по причине отсутствия расходных материалов.
12. Снижение дохода по причине поломки оборудования.
13. Штрафы контролирующих органов.





Способы управления рисками

- 1) Снижение (исключение, снижение вероятности, снижение ущерба).
- 2) Сохранение (создание фондов риска, самострахование)
- 3) Передача (страхование профессиональной ответственности и другие виды страхования, финансовые гарантии и пр.).





Рынок медицинских услуг

1. По оценкам BusinessStat, в 2018 г оборот медицинского рынка России вырос на 11,6% по сравнению с 2017 г и достиг 3063,3 млрд руб.
2. Большая часть оборота рынка медицинских услуг приходится на сектор ОМС – 56,8%. Далее следуют сектора бюджетного финансирования и кассовых платежей, каждый из которых занимает 15,8%. На теневой сектор и ДМС приходится соответственно 6,7 и 4,9% от стоимостного объема медрынка страны.
3. Доля платных медицинских услуг увеличилась с 30% в 2011 году, до 40% в 2018 году (данные финансового университета при правительстве РФ).





Рынок медицинских услуг

4. По данным ВОЗ в 2016 году жители России потратили на лечение более 3 трлн. рублей (платные медицинские услуги, лекарства и пр.).
5. Объем оказанных платных медицинских услуг населению составлял в 2010 году 250 млрд. рублей, в 2018-м он достиг 680 млрд. (Росстат).
6. 58% медицинских работников отметили рост платных медицинских услуг в 2018 году в своих медицинских организациях (фонд независимого мониторинга «Здоровье»).
7. 25% медицинских работников указывают на требования главных врачей направлять пациентов на платные услуги.





Рынок медицинских услуг

8. На 87% за последние два года увеличился въездной медицинский туризм (информация минздрава РФ). Приток средств в систему здравоохранения-15 млрд. рублей.
9. Выездной медицинский туризм сократился на 17%. Отток средств более 65 млрд. рублей.
10. Внутренний медицинский туризм в 2018 году составил почти 10 млн. человек. Объем расходов на лечение в регионах РФ пациентов из других городов составил около 240 млрд. рублей.





Рынок медицинских услуг

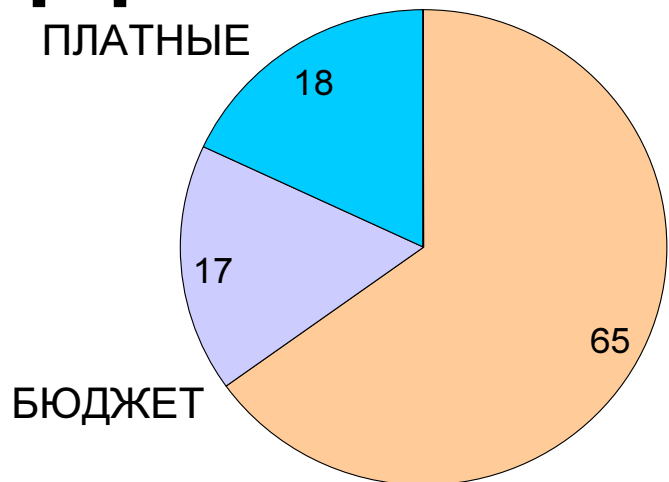
11. Доля частных медицинских организаций в системе ОМС превысила 30%. Их количество составило более 2600 (данные ФФОМС).
12. По данным ВЦИОМ до 40% россиян хотели бы лечиться по ОМС в частных клиниках.
13. 64% респондентов обращались за помощью в государственные медицинские учреждения по полису ОМС, 42% в платные отделения государственных медицинских организаций и 32% – в частные медицинские организации.



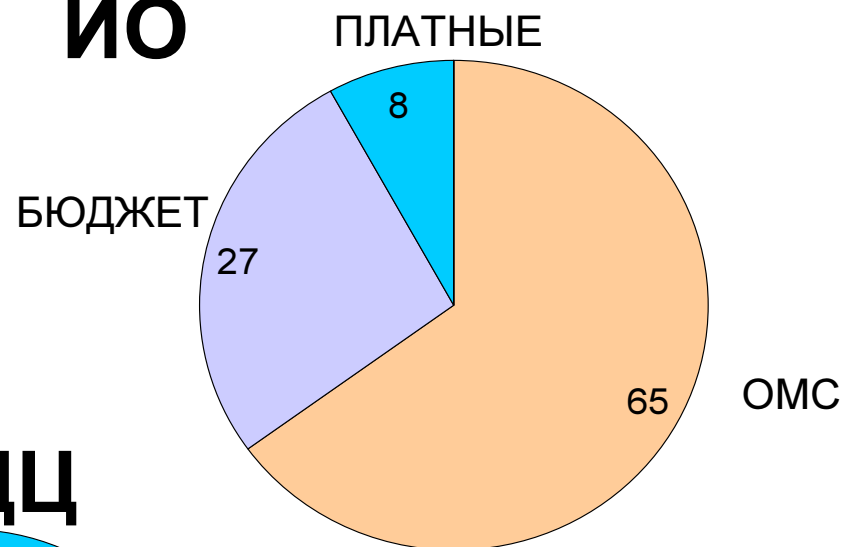


Финансирование

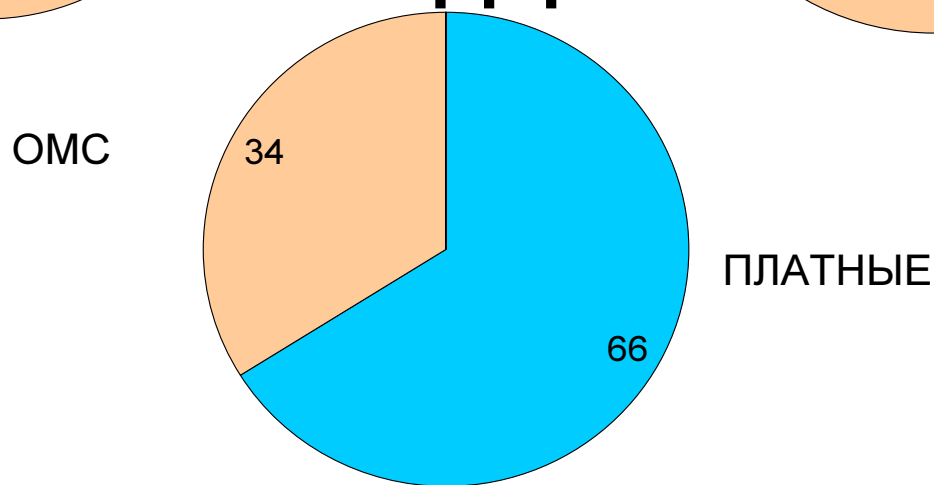
РФ



ИО



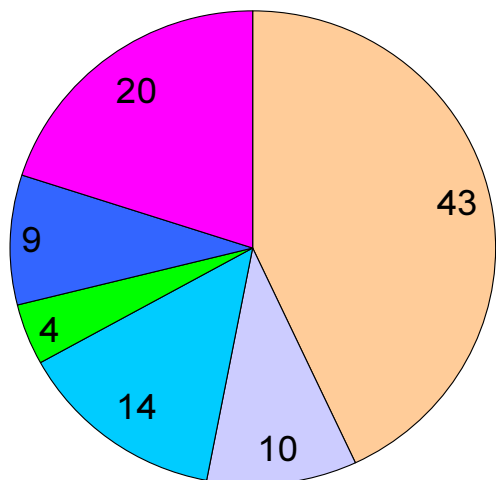
ИДЦ



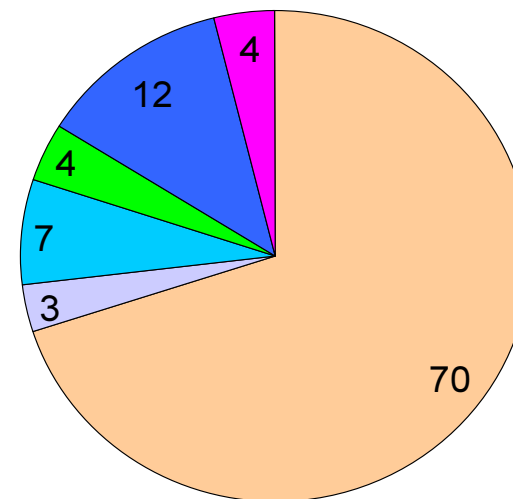


Структура доходов по отделам

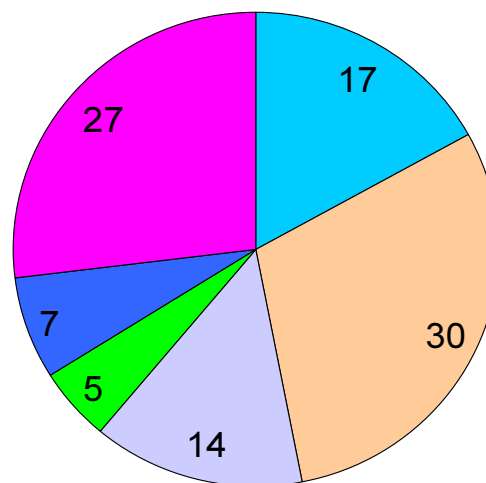
Все источники



ОМС



Платные





Факторы, влияющие на финансирование ИДЦ

1. Переход ИДЦ в АУ.
2. Организация закупок по 223 ФЗ.
3. Возможность размещения свободных средств на депозитах.
4. Обнуление налога на прибыль. Прибыль направляется только на достижение целей АУ и не может быть распределена (ни учредителю, ни собственнику, ни сотрудникам АУ).
5. Открытие новых бизнес единиц (розничная аптека, кафе и столовая).





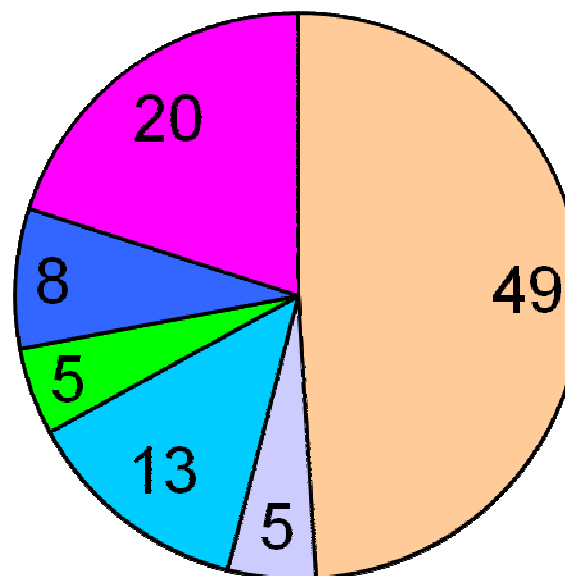
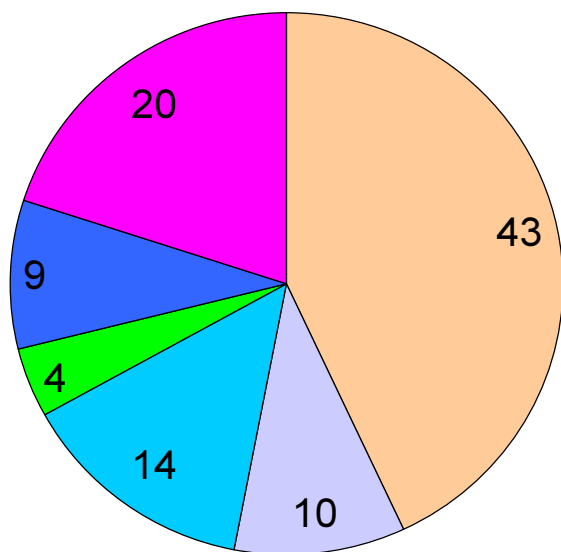
Факторы, влияющие на финансирование ИДЦ

6. Переход на одноканальное финансирование (до 2013 года почти все расходы ИДЦ осуществлял за счет доходов от платной деятельности).
7. Маркетинговая политика.
8. Снижение издержек (потерь).
9. Непрерывная борьба за качество.
10. Эффективная социальная политика.
11. Модернизация системы управления – формирование производственной системы ИДЦ на основе бережливого производства.





Структура расходов



Структура доходов

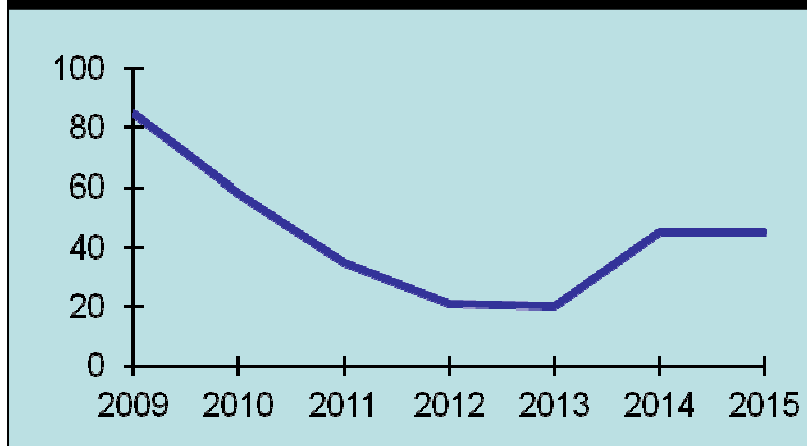




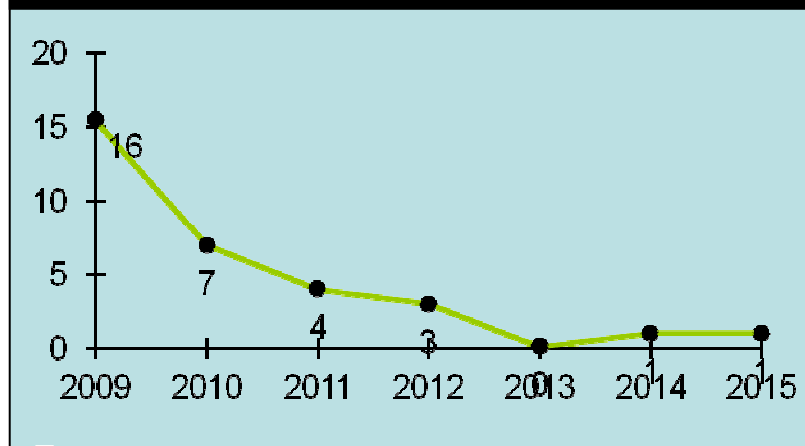
Irkutsk Diagnostic Center

Эффективность управления потерями (оптимизация расходов)

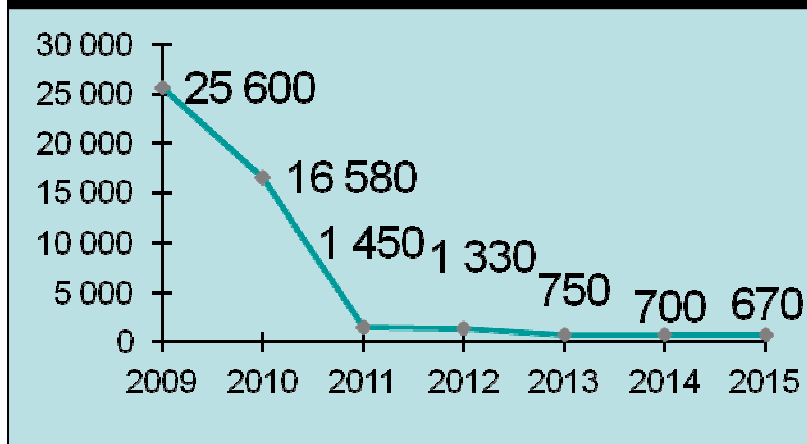
Динамика запасов на складе аптеки, млн. руб.



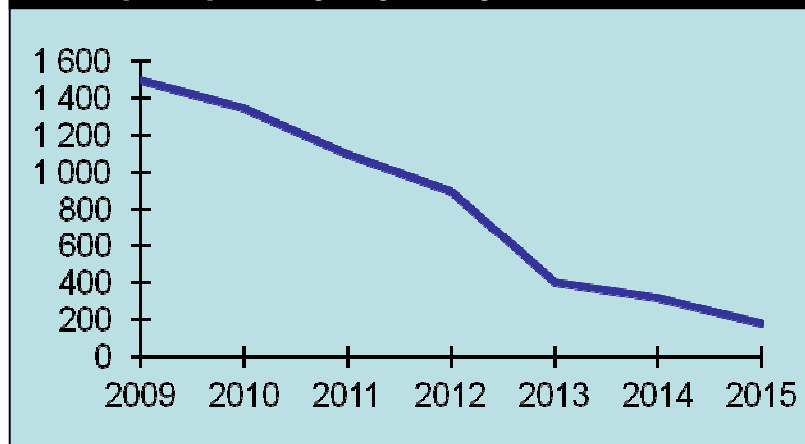
Динамика невыполненных в срок лабораторных исследований, %



Динамика возврата денежных средств по причине отсутствия реагентов, случ.



Динамика неоплаченных СМО лабораторных услуг, случ.

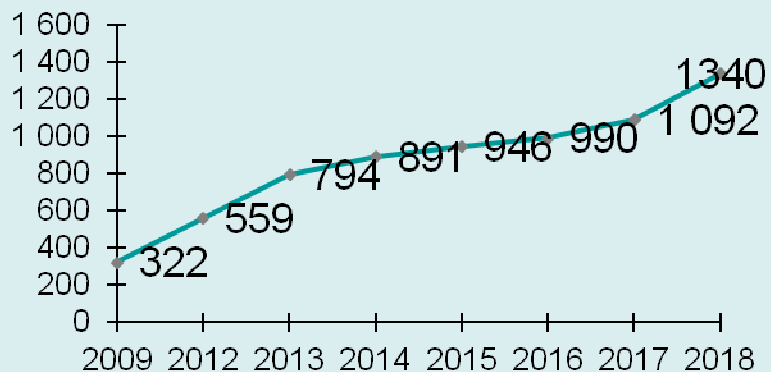




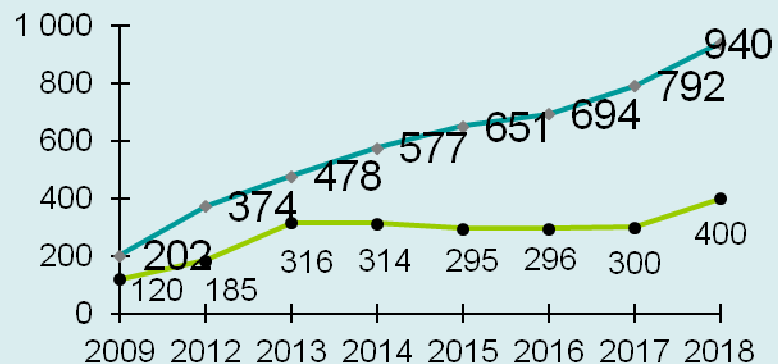
Irkutsk Diagnostic Center

Доходы и инвестиции ИДЦ

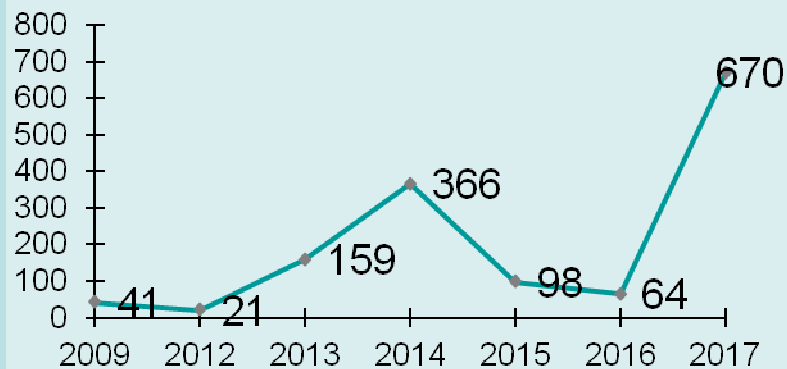
Динамика общего дохода, млн. рублей



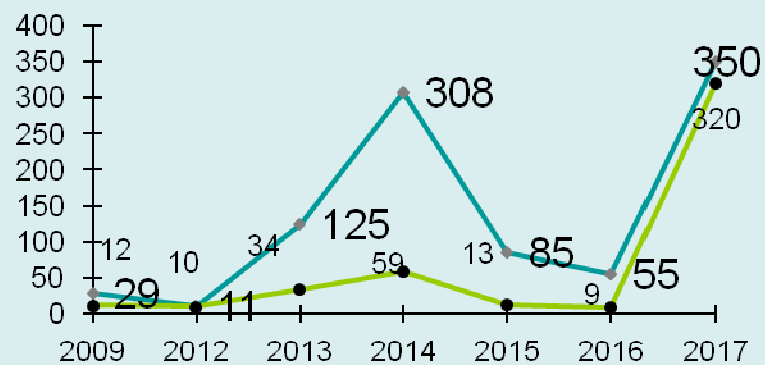
Динамика дохода, млн. рублей
Желтый- ОМС, зеленый - платные



Динамика общего бюджета инвестиций,
млн. рублей

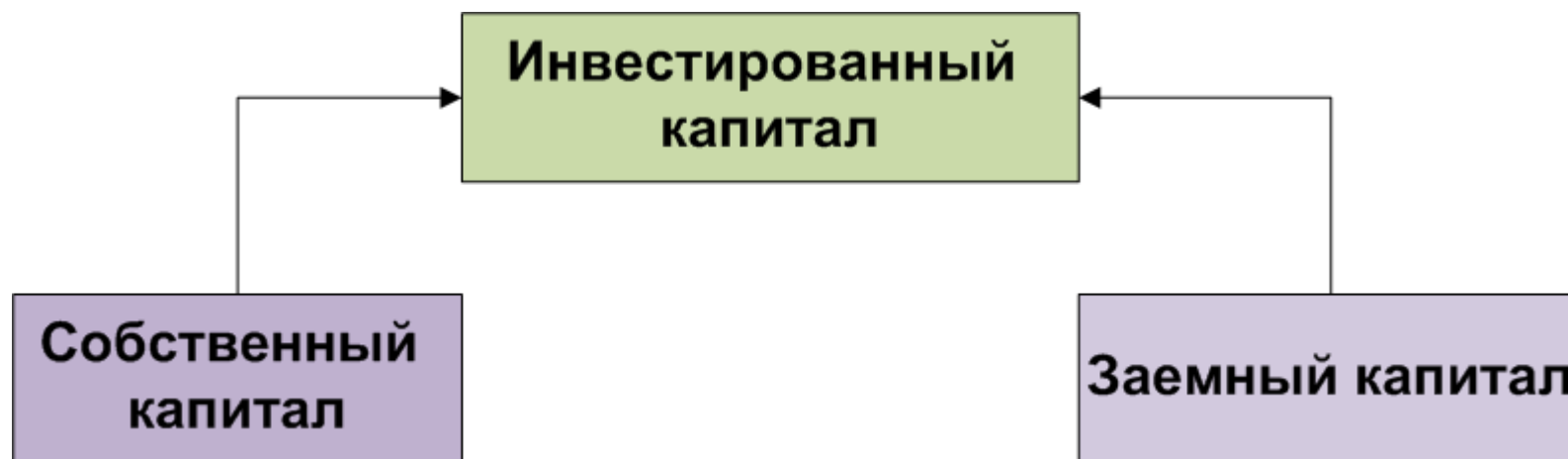


Динамика бюджета закупки оборудования – зеленый, кап. ремонт и строительство –желтый, млн. рублей





Финансовая структура капитала ИДЦ



1. Доля диагностических служб в собственном капитале - 90%.
2. Доля заемного капитала - 85%.



Выводы

1. Диагностические службы занимают ключевое место в финансовом менеджменте Иркутского диагностического центра.
2. Применение инструментов бережливого производств , методов финансового менеджмента и логистики позволяет оптимизировать расходы, эффективно использовать финансовые ресурсы, снизить риски, обеспечить рентабельность и реализовать стратегию развития ИДЦ.





ВОПРОСЫ?

www.dc.baikal.ru

ushakov@dc.baikal.ru

