

ФИНАНСОВ МЕНИДЖМЪНТ В ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО

доц. Жасмин Караджа, дм

ОСНОВНИ ПОНЯТИЯ:

- Стока, услуга. Икономически теории за стойността
- Пари и техните функции. Капитал.
- Цени и ценообразуване
- Финанси и финансова система
- Финансова система и финансова политика
- Бизнес план и бизнес практика
- Финансово и управленско счетоводство
- Финансово-счетоводен анализ

- Анализ на приходите и разходите
- Инструменти на финансовия мениджмънт
- Амортизация, амортизационна политика
- Информационно осигуряване в здравеопазването
- Контрол върху изпълнението на финансовите процеси

ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВИ НА ФИНАНСИТЕ И НА ФИНАНСОВИЯ МЕНИДЖМЪНТ

**1. Възникване и развитие на
финансите.**

Понятията пари и финанси често се отъждествяват. Финансите са парично отношение, но това не дава основание за пълното им отъждествяване с парите. Така както златото, като благороден метал не е пари, така и парите в качеството си на всеобщ еквивалент не са финанси. Златото се превръща и функционира като пари, както и парите се превръщат и функционират като финанси при определени условия.

Обикновено възникването и функционирането на финансите се свързва с две основни предпоставки:

- *стоково-паричното стопанство*
- *държавата*

Парите са продукт и синтез на стоковото производство. Те могат да функционират вън и независимо от държавата. Така е било първоначално, макар че днес е трудно да си представим функционирането на съвременните пари без държавата. Следователно генезисът на парите не е свързан с държавата, а тя в последствие слага отпечатък на своето присъствие и власт върху парите и тяхното обръщение.

При финансите е обратното. Техният генезис е свързан именно с държавата, а в последствие те разширяват своя обхват вън от пределите на държавните приходи и разходи. С възникването на държавата се налага обективната необходимост една част от създавания БВП да се изземва по определен ред и да се предоставя на държавата за изпълнение на нейните функции и задачи. Именно този процес на изземване на част от БВП и предоставянето му на държавата стои в генезиса на финансите.

2. Характеристика на финансите.

Финансите са инструмент на разпределение, тясно свързан с всички страни на обществения живот. Тяхното изучаване изисква отделни аспекти на събирането, изразходването и управлението на приходите да бъдат предоставени и анализирани в зависимост от общоикономическото им съдържание.

Икономическата характеристика на финансите изисква да се подходи от две страни:

А - да се определи мястото на финансите в системата на икономическите процеси.

Б - изисква добре да се познават понятията БВП и национален доход и особеностите на тяхното разпределение и преразпределение.

Аналогично на производството и при финансите също имаме:

- **ПРОЦЕС** - той е свързан с разпределението и преразпределението на brutния национален продукт;
- **ОРЪДИЯ НА РАЗПРЕДЕЛЕНИЕТО** - данъци, такси, вноски, разходи и др.
- **ПРЕДМЕТ НА РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ** - паричният израз на стойността на продукта.
- **СУБЕКТ НА РАЗПРЕДЕЛЕНИЕТО** - човекът и държавно-финансовите органи, които чрез оръдията на труда въздействат върху предмета на разпределението и получават определен резултат.

3. Звена на финансите. Финансите, разгледани като система имат две страни и две характеристики. От една страна те са обективно съществуващи и функциониращи парични отношения, а от друга страна парични потоци, чиято организация и управление се осъществяват от нарочно създадените за тази цел учреждения.

I. Финансите като система от парични потоци :

1. Държавни финанси

а) Приходи - биват данъчни, данъкоподобни и неданъкоподобни.

б) Разходи

в) Бюджет

2. Финансиране на предприятията.

а) Капиталово строителство

б) Платежно стопанство

в) Взаимоотношения с бюджета и банките

3. Кредит и лихва.

4. Социално осигуряване:

- дългосрочно
- краткосрочно

5. Застраховане:

- имуществено
- лично

6. Лизинг

7. Международни финанси

8. Индивидуални семейни финанси

II. Финансите като система от институции:



4. Основни характеристики на финансовия мениджмънт.

Като сравнително ново понятие за нашата теория и практика често неоснователно се отъждествява със счетоводната отчетност. Всъщност това са различни характеристики, въпреки наличието на общи черти в тяхното проявление.

Известно е, че същността на счетоводството се изразява в констатирането на финансова информация, т.е. счетоводството отразява това, което е било, което е постигнато като крайни финансови резултати.

Финансовият мениджмънт има по-широк периметър на действие и е насочен към **управление на финансови ресурси и резултати**, с които започва и приключва всеки бизнес. При това тези проблеми трябва да бъдат разгледани не само от позицията на текущата дейност, а преди всичко с поглед насочен напред в **бъдещето**. Финансовият мениджмънт се свързва и се основава върху поредица от фирмени обекти, като **капиталът, оборотът, печалбата, инвестиции, рентабилност, данъци** и т.н.

Поддържането на равновесие между процесите набиране, разпределение и изразходване на парични средства се постига чрез финансов мениджмънт.

Навременното осигуряване на достатъчно пари и тяхното резултатно използване е една от най-сложните и трудно постижими цели на финансовия мениджмънт, без която не може да просъществува нито една фирма.

Приходна система - същност и елементи

Под *приходна система* следва да се разбира съвкупността от източници, методи и форми за набиране на средства за държавния бюджет и покриване на различните държавни разходи. Приходната система е ядрото на икономическата система.

Теоретични основи на държавните приходи.

Класификация

Държавните приходи са парични средства, които за определен период от време, обикновено 1 г., се предоставят на държавата с цел финансиране на извършваните от нея дейности. Като икономическа категория, държавните приходи изразяват еднопосочни отношения между стопанските субекти и държавата.

Съществуващата разлика между държавните приходи и бюджетните приходи се изразява в следното: държавните приходи са по-широко понятие и в абсолютна сума са по-големи от бюджетните, тъй като освен тях /бюджетните приходи/ включват и средствата по извънбюджетните сметки.

Разглеждайки *теоретичните основи на държавните приходи*, достигаме до следните основни изводи:

Чрез държавните приходи държавата не само *набира необходимите ѝ ресурси*, но и осъществява *преразпределение на ресурсите* между отделните дейности, отрасли, географски райони.

След като постъпят в държавния бюджет, държавните приходи отново се *преразпределят и насочват към стопанството*, с което се оказва *въздействие върху отделните стопански субекти*.

В процеса на използването им като държавни разходи, се осъществява преразпределение на следната основа: в отраслов аспект; в териториален аспект; за издръжка от държавния бюджет на социално-културната сфера; за стимулиране на износа.

Доколкото държавните приходи са част от доходите на стопанските субекти, чрез тях може а се *въздейства върху съвкупното търсене, предлагането, спестяването и инвестициите.*

Приходите се подразделят и в зависимост от методите за тяхното набиране.

Различават се данъчни приходи /с най-голямо значение за акумулиране на ресурси; формират 80-90% от държавните приходи/; неданъчни приходи; данъкоподобни приходи.

В зависимост от формата на набиране

приходите се делят на: приходи от преки данъци; приходи от косвени данъци; приходи от собственост; приходи от такси, глоби и други свързани категории.

Според обекта на облагане приходите биват:

приходи от облагане на потреблението; приходи от облагане на доходите; приходи от облагане на богатството; приходи от други дейности.

Същност, функции и роля на бюджета. Принципи на съставяне на бюджета. Бюджетна технология

Бюджетът е сравнително нова финансова категория, свързана с държавата и финансите. Възникването и формирането му се определя от три предпоставки:

- висока степен на развитие на стоково-паричните отношения;
- изграждане на централизирана държава;
- установяване на парламентарно-демократична форма на държавно управление.

Първият бюджет в България след освобождението от османско владичество за времето от 1.III.1879г. до 1.IV.1890г. е съставен от временното гражданско управление към щаба на руската армия под ръководството на княз В.А. Черкарски. Любопитно е, че приходите и разходите на този бюджет са установени във френски франкове поради това, че българската парична система не е била доизградена, а текстовата част на бюджета е на руски език.

Счита се, че произходът на думата бюджет е от древнолатинското **“bylga”** - чувал, чанта, трансформирала се в древнофренския език в **“bouge”** – кожена чанта. Министърът на финансите на Англия е внасял проектобюджета за раглеждане от парламента в специална кожена чанта или папка, нарчена **“budget”**. Така започва да се нарича и съдържанието в папката или чантата – сметките за приходите и разходите на държавата. Думата бюджет се възприема в почти всички страни и придобива международно значение.

Едно от най-кратките и обобщени определения на бюджета е: **опис (сметка) на предполагаемите приходи и разходи на държавата за текущата година, утвърдени от парламента.**

Той е твърде сложна финансово-икономическа категория и има различни аспекти, страни и характеристики: правна; финансово-техническа; социално-икономическа; военно-политическа.

Законът за бюджета има **характер на особен закон**. От финансово-техническа гледна точка бюджетът е обобщена сметка за приходите и разходите на държавата за текущата финансова година, т.е.

“държавният бюджет обхваща приходите и разходите на държавата за една бюджетна година”.

Смята се, че изграждането на всеки бюджет трябва да почива на следните общи принципи:

- ограниченост на приходите;
- степенуване на държавните разходи;
- съгласуване между потребности и средства;
- икономически принцип – от държавните разходи да се търси възможно най-голяма изгода.

Бюджетният процес включва няколко основни етапа (фази):

- съставяне на проекто-бюджета;
- обсъждане и приемане на проекто-бюджета от върховните изпълнителни и законодателни органи;
- изпълняване на бюджета в рамките на бюджетната година;
- приключване и отчитане изпълнението на бюджета.

Понятие за бюджетно равновесие и дефицит. Въздействие на бюджетния дефицит върху икономиката

Бюджетното равновесие е обект на особено внимание в икономическата теория и практика, и е един от основните въпроси в бюджетната политика. Най-често бюджетното равновесие се приема като аритметическо равенство между приходи и разходи, при което салдото на бюджетния баланс е нула. Освен аритметическо равновесие, съществува функционално равновесие на бюджета и функционално неравновесие на бюджета.

- Функционалното равновесие на бюджета е такова състояние на бюджета, при което приходите гарантират осъществяването на съответните функции на бюджета, за които той е предназначен.

- Когато бюджетните приходи са по-малки от бюджетните разходи, имаме бюджетен дефицит. А когато бюджетните приходи са по-големи от бюджетните разходи, в този случай се регистрира бюджетен суфицит (излишък), което е много рядко състояние. В практиката се отделя по-голямо значение на бюджетния дефицит, тъй като той е свързан с по-сериозни последствия за икономиката, а и пътят към него е по-лек.

Въздействието на бюджетния дефицит върху икономиката може да се обособи в две групи според характера на процесите, върху които влияе: въздействие върху реалните процеси на икономиката (предизвиквайки изменения в икономическия цикъл, стопанската активност, икономическия растеж, безработицата и пр.) и въздействие върху стойностните процеси на икономиката (предизвиквайки изменения в цените, лихвените проценти и инфлацията).

- Бюджетният дефицит може да стимулира икономическата активност чрез създаването на определено допълнително търсене по линията на съвкупните бюджетни разходи, но този положителен ефект зависи от източника на финансиране на бюджетния недостиг.
- Равновесието между търсенето и предлагането се нарушава единствено, когато бюджетният дефицит се финансира за сметка на нова парична емисия (в България този процес е под контрола на Валутния борд).

ФИНАНСОВА СХЕМА НА БИЗНЕСА: КОНСТРУКЦИЯ И ФУНКЦИОНИРАНЕ.

Финансов модел на фирмата - конструкция. Финансите на фирмата са едно от важните звена на финансовата система. Тази важност произтича от обстоятелството, че цялостната финансова система пряко или косвено има за своя основа финансите на фирмите.

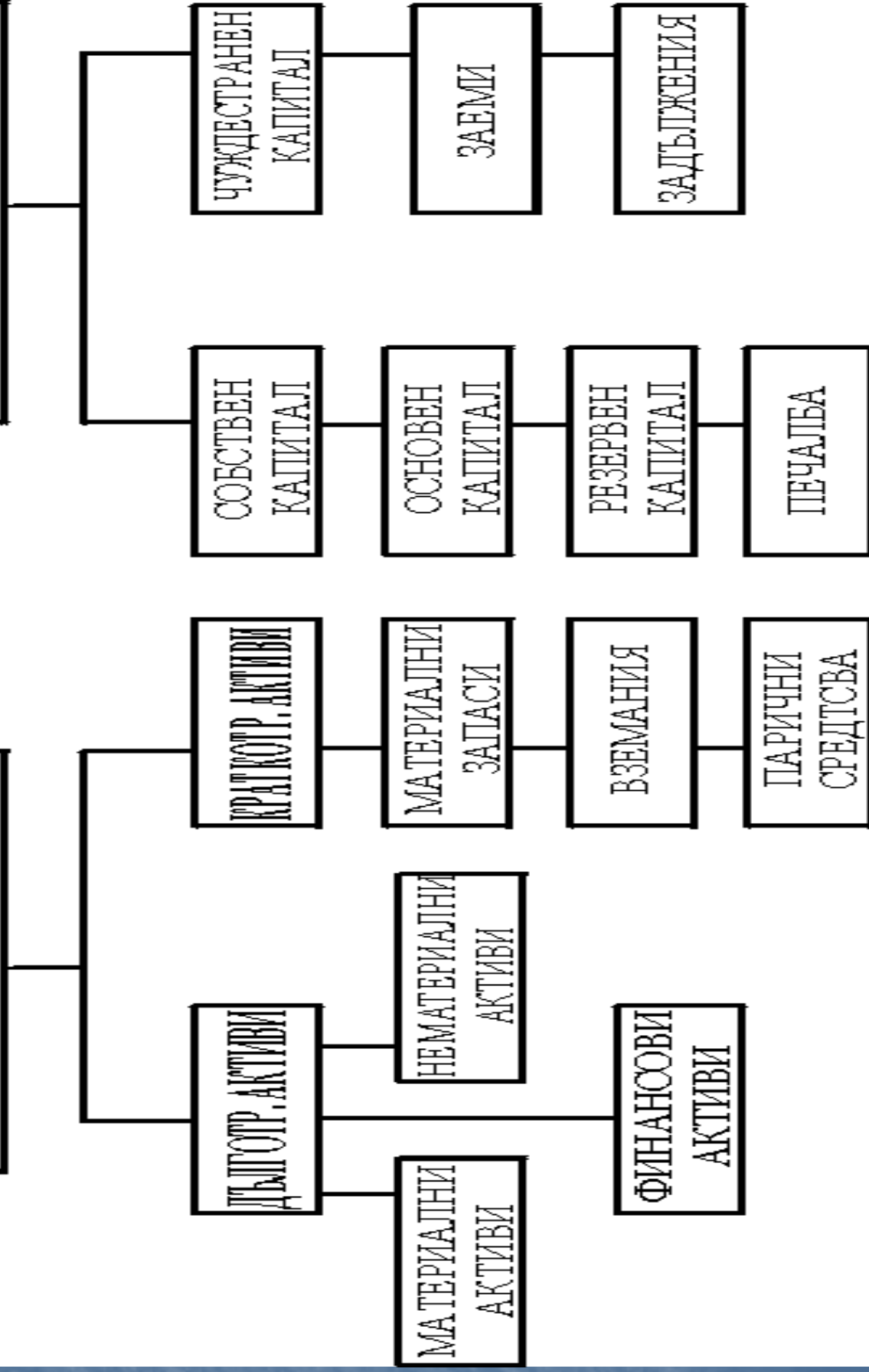
Финансовата стопанска дейност на фирмите е преди всичко базата за съществуването и функционирането на публичните финанси, на кредита и банковото дело, застраховането, социалното осигуряване, а в голяма степен и на индивидуалните финанси доколкото една част от населението получава своите финансови средства от трудови правоотношения с фирмите.

В световната теория и практика е създаден и се прилага унифициран финансов модел, който е въведен със закона за счетоводството и в българските фирми. Финансовият модел има две страни:

- статична, която намира израз в неговата конструкция;
- динамична, която е свързана с функционирането на финансовия модел.

АКТИВИ НА ФИРМАТА

КАПИТАЛЪТ НА ФИРМАТА



Мениджърите разполагат с **две** групи активи: **дълготрайни и краткотрайни**. От това произтичат варианти за тяхното съотношение. То не е еднозначно и се разглежда с нюанси. Ръководителите са призвани да дирижират съотношението между дълготрайни и краткотрайни активи **според конкретни условия**.

Деятелността на институцията се основава върху две групи капитал: **собствен и чужд**. Съотношението между тях формира капиталовата структура.

Собственият капитал като условие за формиране и функциониране на фирмата има три части: **основен, резерви и печалба**.

Съществен елемент на собствения капитал е **печалбата**. В практиката функционират 4-ри разновидности на печалбата. Те би трябвало да се познават от всички мениджъри.

а) **брутна или оперативна печалба (БП)** - тя е първичен резултат от фирменият бизнес. Към нейният размер са насочени 4-ри групи интереси:

- на мениджърите, защото по нея ги оценяват;
- интересите на държавата през призмата на данъците;
- интересите на банките относно кредитите и лихвите;
- интересите на конкуренти и партньори с оглед на междуфирмените сравнения.

б) **фискална** (облагаема) печалба - тя има оперативно значение само като основа за определяне на данъците върху печалбата. Като компромис между държавата и фирмата тя е разлика между brutната печалба и данъчните преференции за фирмата.

в) **чиста** печалба - представлява brutната печалба минус полагащите се данъци от печалбата изчислени върху величината на фискалната печалба. Чистата печалба е на собствениците и те дирижират нейното разпределение. Мениджърите са само консултанти в случая;

г) **неразпределена** печалба - получава се след като от чистата печалба се приспадат сумите за дивиденди на собствениците. Тя се използва за инвестиции за текущ бизнес и т.н.

Основни източници на финансовата информация. За да се вземат аргументирани финансови решения е необходима информация. Решенията изискват както външна, така и вътрешна информация. Чрез **външната** се характеризира общоикономическата и политическата ситуация в страната и чужбина, а чрез външната се добива представа за текущото финансово състояние на фирмата.

Вътрешната информация е главно *счетоводна*. Основните източници на информация са ***счетоводният баланс на фирмата, отчетът за приходите и разходите и отчетът за паричните потоци***. Тези документи дават най-синтезирана информация в балансова форма. Тя е достатъчна за характеризиране и оценяване на финансовото състояние на фирмата и за вземането на аргументирани управленски решения.

Счетоводният баланс дава информация за финансовото състояние на фирмата към определена дата (края на годината, тримесечие). Към посочените дати също така статично се отразява структурата на ***активите и пасивите.***

Лявата страна на баланса (актив)

показва как е използван капиталът, в какво имущество е материализиран. Поради това тази част на баланса се нарича ***имуществена***. ***Пасивът разкрива правният произход на имуществото***, т.е. на кого принадлежи. Важно е двете страни на баланса винаги да са равни. Двете страни на баланса се отличават по това, че капиталът се разглежда от различни аспекти.

Когато разглеждаме пасива си поставяме въпроса "**Кой ни е дал този капитал?**". При разглеждане на другата страна се питаме "**Как е използван този капитал?**". Има много варианти за това. От съществено значение е в какви дълготрайни и краткотрайни активи ще бъде използван.

Вторият основен източник на информация е **отчетът за приходите и разходите**. Той също се представя в баланса на фирмата и има две страни: ***приходи и разходи***. Отчетът се съставя най-често за 3 месеца и една година, докато балансът представя актива и пасива към определена дата.

Поради тези причини **отчетът има динамичен характер, а балансът - статичен.** Чрез отчета за приходите и разходите се определят **доходът и печалбата.** Доходът от дейността включва нетния размер на приходите от продажбите (без ДДС и акцизи) субсидии, дотации от бюджета и други. **Разликата между приходите и разходите показва печалба или загуба.**

- Парични потоци-входящите (постъпленията) и изходящите (плащанията) потоци от парични наличности и парични еквиваленти.
- Отчетът за паричните потоци трябва да представя паричните потоци през отчетния период, групирани по основна, инвестиционна и финансова дейност.

Балансът, отчетът са приходите и разходите и отчетът за паричните потоци са неделими и взаимнодопълняеми. Те винаги трябва да се използват едновременно, за да се оцени финансовото състояние на институцията и да се вземат ефективни управленски решения.

3. УПРАВЛЕНИЕ НА КАПИТАЛА И ОБОРОТА НА ФИРМАТА

1. Величина и цена на капитала във фирмения бизнес.
2. Капиталова структура и капиталов механизъм.
3. Източници на финансиране.
4. Управленски аспекти на оборота на фирмата.

Съгласно Търговския Закон на Република България в основата на всяка фирма, независимо от нейната организационна форма стои **капиталът**. Той изпълнява широко спектърна роля във фирмата. Осигурява бизнеса, осигурява фирмената печалба, дава доходи на държавата, стои в основата на рентабилността и др. Всичко това налага участниците във фирменото управление добре да познават и рационално да използват възможностите на капитала в бизнеса. Какви са тези възможности и как да се изпълняват?

А) Първата от тях се свежда до размера на капитала и до неговата величина. Прието е, фирмите според величината на своя капитал да се обособяват в три групи: малки, средни и големи.

- **Малките**, разглеждани през призмата на техния капитал имат няколко характеристики. Те се разглеждат и функционират главно от семейни капитали. Държавата облага тези фирми посредством техните доходи. Малките капитали се влагат в традиционните браншове и в нерискови дейности. При тях се съчетават функциите на собствениците и мениджърите. Често явление при малките фирми са фалитите.

- **Средните** фирми са по-устойчиви, мобилни и участват в рисковани браншове. Те имат икономическо управление, толерират се от банките, преобладават в световния бизнес. Слабото им място е липсата на достатъчни капитали за финансиране на нововъведения. Тук те са зависими от големите фирми и от научните центрове.

- **Големите** фирми имат достатъчно капитали, които влагат в различни браншове и печелят от това. Финансират научни изследвания и развойна дейност, подпомагат малките и средни фирми чрез осигуряване на поръчки, пазари, техника и т.н. Следователно изборът на величината на капитала е съществен параметър на бизнеса. Финансовите ресурси, както и останалите ресурси също струват пари, т.е. имат цена.

Стойността на придобиването на паричните средства представлява **цена на капитала**. Тя е различна в зависимост от източниците на финансиране. Най-евтината форма на финансиране са **собствени парични средства**, за които не се налага да се правят допълнителни разходи за придобиването им. За всички останали финансови ресурси цената на придобиването им варира в зависимост от характера на различни източници за финансиране. Цената на капитала за разлика от цените на всички други ресурси се дава в процент.

В зависимост от вида на придобиването тези проценти биват: **лихвени** (за кредитния капитал) и **дивиденди** (за акционерния капитал). Тази цена представлява **съобразена компенсация за пропуснатите възможности на собственика на капитала да вложи тези парични средства за други цели.** Наличието и използването на различни видове капитали формирани от различни източници обуславя и специфичните начини за установяването на цената на тези капитали.

Б) Втората възможност на капитала се свързва с капиталовата структура:

$$КС = СК : ЧК$$

Тя предлага богати възможности за реализиране на повече печалба, по-големи дивиденди, за повече инвестиции и т.н. Това е основната причина капиталовата структура добре да се познава и активно да се използва от мениджърите, собствениците, банките и др.

Капиталовата структура има три степени:
ниска, средна и висока.

- **Фирмите с ниска капиталова степен** притежават собствен капитал между 25-30%. Те са зависими от кредиторите и не навлизат в рисковите дейности. Тази капиталова степен не е изгодна и печеливша.

- **Средната капиталова степен** се движи в диапазона между 30-50% собствен капитал и е предпочитана, печеливша и перспективна. Тя се толерира от банките и от държавата. Подходяща е за предприемачество и рискови дейности.
- **При високата капиталова степен** собственият капитал е над 50%.

Винаги средната капиталова степен е за предпочитане, защото носи на фирмата допълнителна печалба, дивиденди, средства за финансиране. Към нея се преминава по-лесно от висока и по-трудно от ниска степен. Капиталовата структура с нейните три степени е елемент на управлението на бизнеса на фирмата.

От гледище на финансирането на бизнеса капиталите на фирмата се разделят на няколко групи:

- **В първата група** се включват вътрешните, собствени капитали на фирмата. По-конкретно: неразпределената печалба, резервите, неизползваните амортизации и др. При използването на тази група капитали пред мениджъра никой не поставя ограничения. В действителност, обаче при боравенето с тези капитали мениджърите съблюдают следното правило: Не е разумно да се вкарва в текущ бизнес, а по-добре е да се насочват към нови технологии, иновации, лицензи, нови продукти и др.

Чрез това рисково финансиране ще последват два резултата: По-висока печалба и добра фирмена стратегия.

- **Втората група** са външните собствени капитали. Това са капитали на нови съдружници, капитали от приватизация, субсидии от държавата и др. Нормалното при тях е да се свързват с ефективни инвестиции и с печеливша текуща дейност.

- **Третата група** е на чуждите капитали, като възможност за финансиране на бизнеса. Най-характерно за тях е, че не са хомогенни от гледище на насочването им. Нормално е с дългосрочните кредити да се финансират инвестиционни проекти на фирмата и заедно с част от собствените капитали да се изгради фирмената стратегия. Нормално е по-нататък, чрез краткосрочни кредити да се осъществява текуща фирмена дейност.

- **Четвърта група** включва част от фирмените задължения към доставчици, към бюджета, към персонала, като могат да се използват за временно финансиране на текущия бизнес. Прекаленото включване в бизнеса на чуждите капитали създава трудност за мениджъра, пренасочване на плащания, смущения в производството и др.

При финансирането на бизнес, чрез различните групи капитали са изведени и се спазват от мениджъра две важни правила:

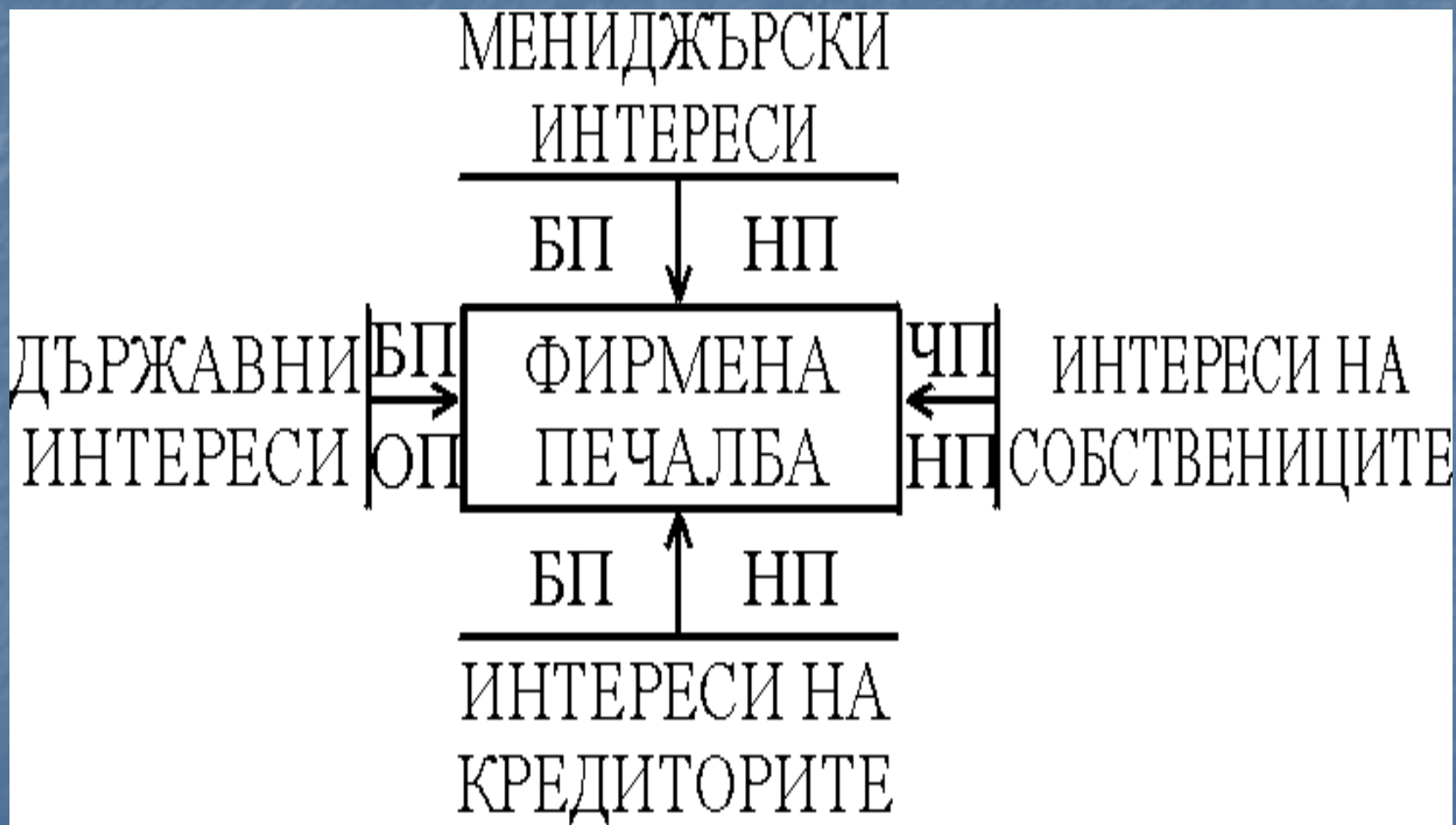
1. Дългосрочните активи на фирмата, които са резултат от нейната инвестиционна политика трябва да се хармонизират със собствените капитали и дългосрочните кредити.

2. Краткосрочните активи на фирмата да са в хармония с краткосрочните кредити, собствените капитали и част от фирмените задължения.

4. УПРАВЛЕНИЕ НА ФИРМЕНАТА ПЕЧАЛБА И НА РЕНТАБИЛНОСТТА

1. Подходи при управление на фирмената печалба.
2. Фактори, влияещи върху размера на печалбата.
3. Методи за измерване и планиране на печалбата.
4. Рентабилност - степен на доходност на капитала от бизнеса.
5. Показатели за измерване на рентабилността.

Взаимодействието между интересите и разновидностите на фирмената печалба е представено в следната схема:



Съществуват различни виждания за определянето и измерването на печалбата. Днес, обаче в условията на несигурност и риск, типични за пазарната икономика повече от всякога е необходимо мениджърът и собственикът да използват един и същ подход, когато говорят за печалбата. Когато става въпрос за печалба обикновено вниманието се насочва към две групи разлики:

- Разликата между стойността на продажбите и задълженията.
- Разликата между приходите и разходите.

При управлението на печалбата с основание може да се поставят следните въпроси:

- Колко печалба е необходима?
- Целесъобразно ли е днес да се прави бизнес с намаляваща печалба в името на повече печалба в бъдеще?
- Само печалбата ли е единствения мотив на мениджъра, когато взема управленски решения?
- Каква стратегия трябва да се следва, когато мениджърите решат да максимизират печалбата?

Отговорът на тези въпроси се получава с помощта на планиране и в частност с план на печалбата. Планирането на печалбата и финансовия план са сърцевината на финансовия мениджмънт. Без добре развит план финансовият мениджър не може да реагира бързо и трудно се ориентира в пазарната среда.

В това отношение финансовият мениджър трябва да определи:

- Времето, за което трябва да се планира. Разработват се проектите за продажби през плановия период.
- На базата на прогнозирането на паричните потоци финансовият мениджър разработва план за печалбата през тримесечието, годината и за пет години.
- Планирането на печалбата е важно, това е основна базова категория за всяка фирма. Определянето на печалбата е свързано с установяване на обема на паричните постъпления.

Рентабилност - степен на доходност на капитала в бизнеса. - Тя измерва способността на фирмата да получава печалба от своята дейност. Главна задача е осигуряване на достатъчна печалба, инвестиции и капитали. Рентабилността е важно понятие във финансовия мениджмънт, което е свързано с икономическата ефективност.

Показатели за измерване на рентабилността. - Във фирмата, практически едновременно се прилагат различни степенни на доходност на капитала. Във всяка фирма се установява и публикува универсална рентабилност, която е отношение на сумата на брутната печалба и сумата на инвестирания капитал. Нормалните параметри на тази рентабилност са в границите от 7 до 18 %.

- Коефициент на рентабилност на приходите от продажби = (финансов резултат) : (нетен размер на приходите от продажби)
- Коефициент на рентабилност на собствения капитал = (финансов резултат) : (собствения капитал)
- Коефициент на рентабилност на пасивите = (финансов резултат) : (пасиви)
- Коефициент на капитализация на активите = (финансов резултат) : (сума на реалните активи)

- Коефициентите на рентабилност са положителни величини, когато финансовият резултат е печалба, и показват темповете на възвращаемост на капитала.
- Коефициентите на рентабилност са отрицателни величини, когато финансовият резултат е загуба, и показват темповете на декапитализация на предприятието.

Показатели за ефективност.

- Показателите за ефективност са количествени характеристики на съотношението между приходите и разходите на институцията.
- Показателите за ефективност са:
- **Коефициент на ефективност на разходите = приходи : разходи**
- **Коефициент на ефективност на приходите = разходи : приходи**

- **Показатели за ликвидност.**
- Показателите за ликвидност са количествени характеристики на способността на организацията да изплаща текущите си задължения с краткотрайни активи (без разходите за бъдещи периоди).

■ Коефициент на обща ликвидност =
(краткотрайни активи) :
(краткосрочни задължения)

■ Коефициент на бърза ликвидност =
(краткосрочни вземания +
краткосрочни инвестиции + парични
средства) : (краткосрочни
задължения)

- Коефициент на незабавна ликвидност = (краткосрочни вземания + парични средства) : (текущи задължения)
- Коефициент на абсолютна ликвидност = (парични средства) : (текущи задължения)

Показатели за финансова автономност.

Показателите за финансова автономност са количествени характеристики на степента на финансовата независимост на предприятието от кредиторите. Тези показатели са:

- **Коефициент на финансова автономност = (собствен капитал) : пасиви**
- **Коефициент на задлъжнялост = пасиви : (собствен капитал)**

Показатели за динамика.

Показателите за динамика са количествени характеристики на измененията на всички видове активи, пасиви, собствен капитал, разходи, приходи, парични постъпления, плащания и други. Те са:

- **Коефициент на динамика = отчетна величина : базова величина**
- **Процент на динамика = (отчетна величина x 100) : базова величина**
- **Пункт на динамика = (процент на динамика за период "X") - (процент на динамика за период "У")**

Показатели за структура.

Това са количествени характеристики на относителните величини на статиите на годишния счетоводен отчет. Те са:

- ❖ Показатели за структура на актива и на пасива на счетоводния баланс.
- ❖ Показатели за структура на приходите и на разходите в отчета за приходите и разходите.
- ❖ Показатели за структурата на паричните потоци в отчета за паричния поток.
- ❖ Показатели за структурата на групите и статиите в елементите на приложението към годишния счетоводен отчет.

ИНСТРУМЕНТИ НА ФИНАНСОВИЯ МЕНИДЖМЪНТ В ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО

Системата на здравеопазването функционира в условията на пазарна икономика повече от 20 години, но трудно се приспособява към изискванията на пазара. Едно от условията за успешно развитие на системата е здравните ръководители да познават и прилагат инструментите на финансовия мениджмънт.

Финансовият мениджмънт се характеризира с три основни елемента:

- управление и контрол на риска;
- информационна система;
- стратегическо и оперативно управление на ресурсите.

Здравеопазването като отрасъл на националното стопанство потребява значителен финансов ресурс, стоки и услуги, произведени от всички останали отрасли и същевременно допринася за съхраняване и подобряване на здравето на населението, т.е. активно участва с създаването на човешкия капитал, предлага на пазара на труда над 100 хиляди работни места. В същото време страда от хронично недофинансиране и неефективно използване на наличните ресурси.

Друга характерна особеност на системата е нейното многообразие и сложност. В някои сфери, като лекарствоснабдяване, частни здравни заведения принципите на пазарния механизъм се прилагат успешно, в други, като държавни и общински болници, регионални инспекции за опазване и контрол на околната среда има какво да се желае.

От гледна точка на успешния финансов мениджмънт целта на дадена система, структура или отделна единица е да постигне по-добър финансов резултат. Възможни са два принципни подхода: увеличаване на приходите, намаляване на разходите; или оптимално съчетание на двата принципа. Здравният мениджър започва със запознаване с финансовото състояние на звеното или структурата, която трябва да управлява. Информация за това се получава от трите основни отчета:

1. *отчетът на доходите* показва крайният резултат (печалба, загуба или нула) за определен период от време (месец, тримесечие, година);
2. *счетоводният баланс* дава информация за финансовото състояние към края на определен период (активи, пасиви, собствен капитал);
3. *отчетът на паричните потоци* казва откъде идват парите и къде отиват, дали печалбата се превръща в пари.

В системата на здравеопазването най-голям ресурс изразходват болниците, следователно, най-голямо внимание трябва да се отдели на оптимизирането на тази подсистема. Структурата на разходите е различна в зависимост от предмета на дейност и спецификата на различните болнични дейности, но най-голям дял имат разходите за трудови възнаграждения – около 40 - 50%.

Същевременно качеството на медицинската услуга в най-голяма степен зависи от професионалната квалификация и умения на медицинските специалисти, така че това е факторът, който е основна предпоставка за реализиране на повече приходи (без да изключваме, разбира се, и материалната база – снабденост с модерна апаратура и битови условия).

Следващата стъпка в технологията на финансовия мениджмънт е изготвянето на бюджет. Най-успешният подход е на бюджета да се гледа като на подробен план, с чиято помощ ще се постигнат поставените цели. В страните с традиции в тази област болниците изготвят стратегически планове за период от пет години, т.е. планират трудовите, материалните и финансовите си ресурси, като разработването на всеки следващ план започва около година и половина преди да е изтекъл оперативният.

За да бъде бюджетът изпълним и успешен, здравният мениджър и неговият екип трябва добре да са запознати с тенденциите в развитието на болницата, която управляват, с конкурентната среда, с демографското, здравното и икономическото състояние на населението на региона и страната.

При вземането на стратегически решения е добре да се сравняват две или повече възможни здравни алтернативи, като се съпоставят разходите и ползите. Този инструмент на финансовия мениджмънт е приложим и при въвеждане на нови диагностични подходи или схеми на лечение и сравняването им с вече изпробвани рутинни методи.

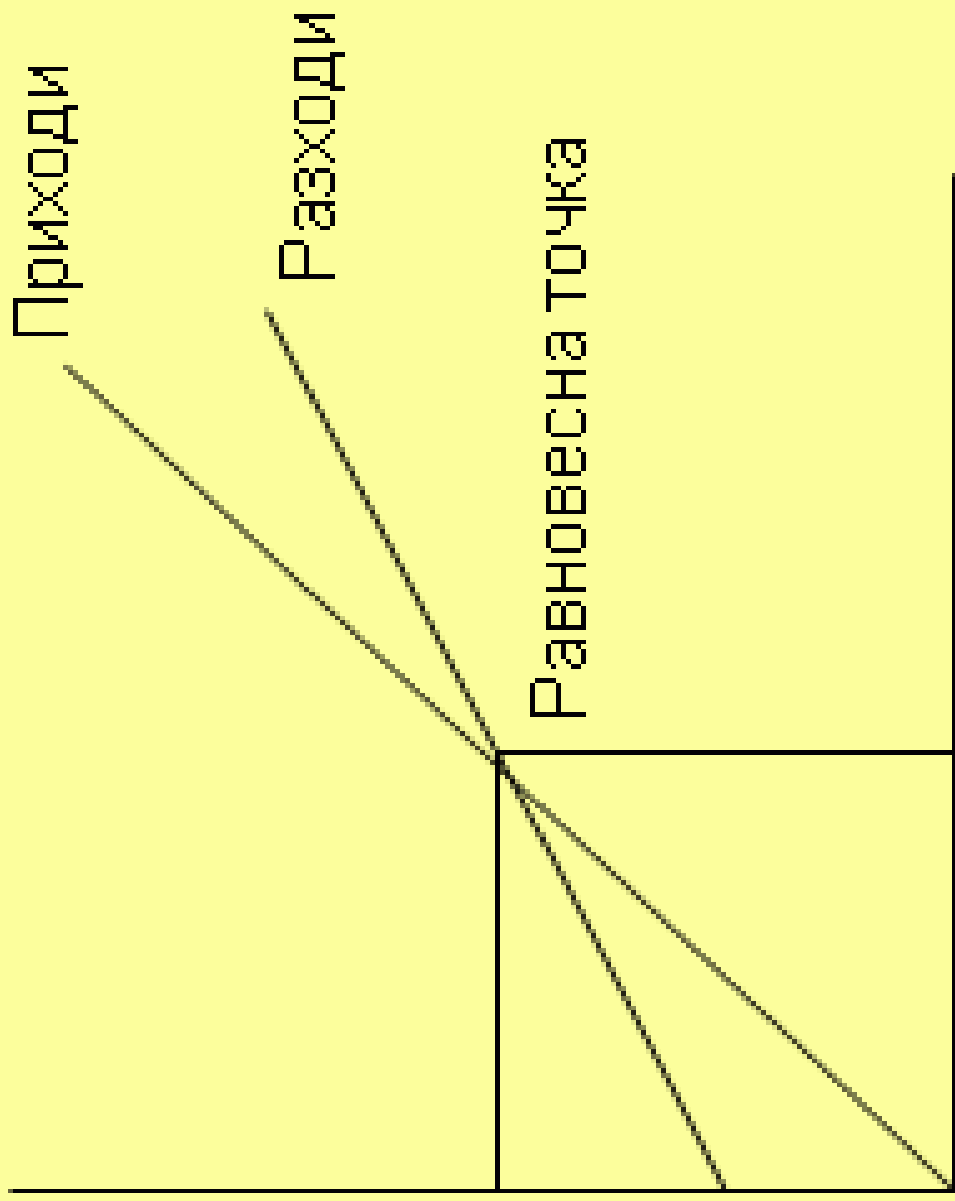
Анализът на разходите и ползите предполага следните стъпки:

1. Идентифициране на всички разходи за новата здравна дейност или инициатива.
2. Установяване на ползите.
3. Определяне на икономии от разходи, които се очаква да бъдат реализирани.
4. Планиране на очакваните разходи и приходи във времето.
5. Оценка на неподлежащите на количествено изразяване ползи и разходи.

Други инструменти, подходящи при развиване на нови дейности или увеличаване на предлагането на съществуващи са **анализът на равновесната точка** и **анализът на оптималното съотношение между пределни приходи и разходи**. Те дават отговор при какъв обем от реализирани здравни услуги, институцията би реализирала печалба, загуба или би завършила на нула (без печалба и загуба).

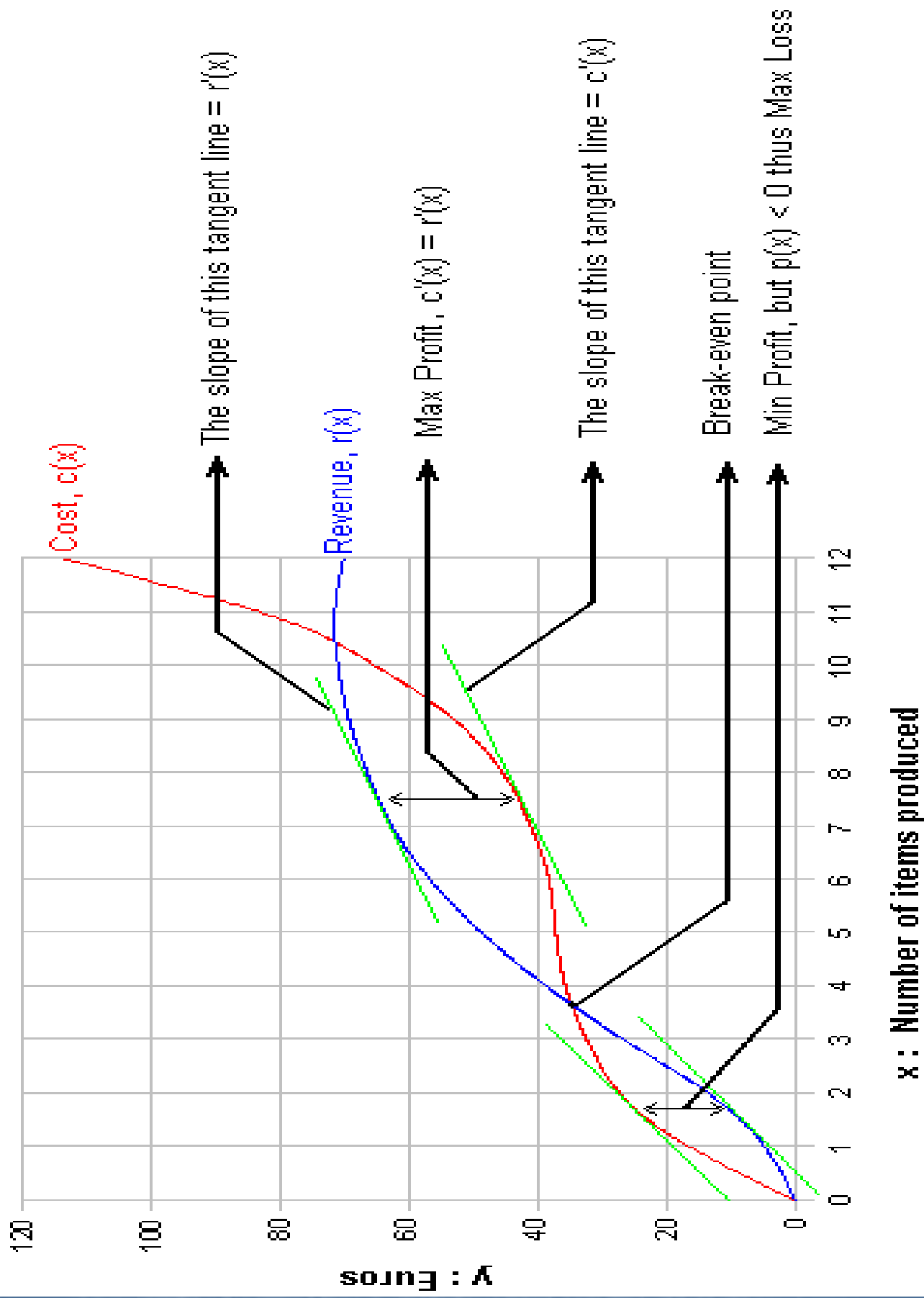
- Тези анализи са приложими както при частни, така и при публични структури. Задължително условие е да има достатъчна и надеждна информация за общите разходи (постоянни и променливи), както и за очакваните приходи (както по прогнозни данни на мениджърския екип, така и по данни от пазарни проучвания в съответния здравен сектор).

Приходи
Разходи



Равновесна точка

Количество



Преди да пристъпи към реструктуриране или въвеждане на нови дейности, за които са необходими ресурси, мениджърският екип бе следвало да отговори на няколко въпроса, всеки от които носи определен брой точки. Крайният резултат може да ориентира здравния мениджър дали идеята (проектът) е добра или не заслужава внимание.

Контролен тест за проверка здравето на проекта:

Абсолютно несъгласен - (-4)

Несъгласен - (-2)

Неутрално - 0

Съгласен - 2

Изцяло съгласен - 4

| № | Въпрос | Оценка |
|----|--------------------------------------------------------------------|--------|
| 1. | Има разработен и утвърден добър бизнес план | |
| 2. | Проектът съответства на стратегията на здравното заведение | |
| 3. | Има пълна поддръжка на проекта от ръководството | |
| 4. | Изгодите от проекта са добре известни и документирани | |
| 5. | Има точен списък на очакваните резултати от проекта | |
| 6. | Поръчителят е приел изцяло съдържанието на проекта | |
| 7. | Има предвиден необходим резерв от ресурси | |
| 8. | Има подробен план на проекта | |
| 9. | Има контролни събития, които са достатъчно чести и измерими | |

| № | Въпрос | Оценка |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 10. | Ръководството ще разреши ползването на допълнителен ресурс при необходимост | |
| 11. | Всеки член на екипа знае своята роля, задача и отговорности | |
| 12. | Всички необходими материали и информация са достъпни | |
| 13. | Има списък на възможните заплахи и план за работа при криза | |
| 14. | Има разработени и проверени комуникационни връзки | |
| 15. | Разписанието на проекта е точно и изпълнимо | |
| 16. | Уверен съм, че проектът ще бъде успешен | |
| 17. | Отговорих честно на горните въпроси, като разполагам с необходимата ми информация | |

| Оценка | Вероятност за успех | Описание |
|-----------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| От (-68) до(-34) | Невъзможен | Не започвайте този проект, докато не уточните всички минуси от въпросника |
| От (-34) до 0 | Ниска | Поработете върху минусите, по-добре изчакайте |
| От 0 до 34 | Умерена | Проверете отново въпросите с оценки минус |
| От 34 до 68 | Висока | Този проект има всички шансове за успех |

В страните с традиции в областта на финансовия мениджмънт важен източник на средства са кредитите и подобни оценки на проекти са регулярна практика. В България кредитите в дейността на здравните заведения са редки единични явления, но в бъдеще значението им ще нараства. Предстои да се използва и още един лост на финансовия мениджмънт в здравеопазването, натрупването на реални амортизационни фондове и използването им за поддържане на сградния фонд и закупуване на модерна медицинска апаратура.

Технологията на финансовия мениджмънт в здравеопазването изисква постоянен контрол на всички нива. Ако изпълнението на дадена програма води до неочаквани разходи или приходи, то управленската политика спрямо нея ще трябва да се просмисли. В случай на прекомерни разходи тя може да бъде преразгледана, за да се открият причините или напълно спряна. При реализиране на по-големи приходи от очакваните програмата може да се разшири или придобитите средства да се инвестират в други дейности, съобразно стратегията на институцията.

Ефективният контрол предполага следните стъпки:

- оценка на изпълнението на месечните приходи спрямо заложените в бюджета;
- оценка на изпълнението на месечните разходи спрямо заложените в бюджета;
- оценка дали крайните резултати са засегнати от отклоненията и ако да – как.

(при структури с негативни резултати периодът за контрол може да се съкрати до две седмици или десет дни)

Здравните мениджъри трябва да посрещнат предвикателството наречено финансов мениджмънт. Използването на неговите принципи и инструменти може да спомогне за оптимизиране на управлението, за постигане на баланс между **ресурс – дейност – резултат.**

Жасмин Павлова



**ФИНАНСОВ МЕНИДЖМЪНТ
В ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО**

THIRD EDITION

FINANCIAL MANAGEMENT OF HEALTH CARE ORGANIZATIONS

*An Introduction to Fundamental Tools,
Concepts, and Applications*

WILLIAM N. ZELMAN

MICHAEL J. MCCUE

NOAH D. GLICK

Reinhold Gruen
& Anne Hewarth

Financial Management in Health Services

|| <http://www.wiley.com/go/9781119914471>

Financial Management for Nonprofit Organizations

By Robert E. Gendron

Robert E. Gendron is
Professor of Accounting
at the University of
Colorado, Boulder.