

# **ТЕХНОЛОГИЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ: этапы и направления развития**



НИИ СП ИМ. Н.В.СКЛИФОВСКОГО  
НИКОЛАЕВА МАРГАРИТА ЮРЬЕВНА

РЭУ ИМ. Г.В. ПЛЕХАНОВА, К.Э.Н.  
ЗОТОВ ВЛАДИСЛАВ АЛЕКСАНДРОВИЧ

# ЦЕЛЬ → ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ

## ЗАДАЧА

разработка методов и инструментов  
глубокого анализа и бизнес-планирования на  
уровне медицинских учреждений и отрасли

Выявление  
точек роста

Выявление  
факторов  
сдерживания

Анализ  
структуры и  
динамики  
доходов и  
расходов

Планирование  
и план-факт  
анализ

## МЕХАНИЗМЫ И ЭТАПЫ ДОСТИЖЕНИЯ

Этап I.  
Стандартизация  
ценообразования

существуют как проблемы,  
так и разработки

Этап II.  
Автоматизация  
управления  
экономикой

существуют концепции  
решения

Этап III.  
Переход к единым  
стандартам и  
сервисам

# **ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА РЕШЕНИЯ->** **ИНСТРУМЕНТ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО** **ПЛАНИРОВАНИЯ**

КОНТУР ПРОГНОЗИРОВАНИЯ  
МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАТРАТ



КОНТУР ПРОГНОЗИРОВАНИЯ  
ОБЪЕМА УСЛУГ

# **ЭТАП I. СТАНДАРТИЗАЦИЯ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ:**

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ УСЛУГ**

**ОТСУТСТВУЕТ ЕДИНЫЙ ПОДХОД К РАСЧЕТУ  
СТОИМОСТИ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ**

Например, в Москве применяется как методика Департамента здравоохранения, так и методики различных ведомств, обладающих сетями медицинских учреждений

**В ПРЕЙСКУРАНТАХ МНОГОПРОФИЛЬНЫХ ЛЕЧЕБНЫХ  
УЧРЕЖДЕНИЙ БОЛЬШОЕ КОЛИЧЕСТВО УСЛУГ**

Не менее 1 500 наименований -> пример расчета минимального времени: 10 мин. на услугу – 15 000 мин. – 250 часов – 6,25 недель (из 40 часов/неделю)

**ПРОЦЕСС РАСЧЕТА СТОИМОСТИ УСЛУГ В БОЛЬШИНСТВЕ  
МЕДУЧРЕЖДЕНИЙ НЕ АВТОМАТИЗИРОВАН**

**УЧЕТ ИЗМЕНЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ  
ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ПРОСТОЙ ИНДЕКСАЦИЕЙ ЦЕН**

# **ИНФРАСТРУКТУРА СТАНДАРТИЗАЦИИ: -ПУТИ РЕШЕНИЯ-**

## **ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

«Автоматизированная система управления стоимостью медицинских услуг»

## **ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

База моделей структуры стоимости медицинских услуг амбулатории, стационара, лаборатории и др.

## **МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

Методика управления прейскурантом на платные медицинские услуги

**Специалистами РЭУ им. Г.В. ПЛЕХАНОВА совместно с экспертами в области экономики здравоохранения разрабатываются методологические и инструментальные решения**

# **«АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ»**

## **ФОРМИРОВАНИЕ СТРУКТУРЫ ЗАТРАТ**

на оказание услуг по методу прямого счета / в динамике

## **УПРАВЛЕНИЕ НОРМАТИВНЫМИ ЗАТРАТАМИ**

в разрезе ценовых профилей: VIP, ДМС, общий преискурант

## **РАСЧЁТ СТОИМОСТИ УСЛУГ**

на прошедший, настоящий или будущий момент времени

## **РАСЧЁТ КОМПЛЕКСОВ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ**

медицинских стандартов, программ лечения

## **АНАЛИЗ И СРАВНЕНИЕ РАСЧЁТНЫХ ЦЕН**

с утверждёнными, ценами ОМС и конкурентов

# **КАКИЕ ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ И УЧЁТА МОГУТ БЫТЬ РЕШЕНЫ?**

## **УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ УСЛУГ И КОМПЛЕКСОВ**

управление на основе знания затрат! Управление рентабельностью, разработка маркетинговой политики и др.

## **АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ СТОИМОСТИ**

анализ доли ФОТ или медикаментов в структуре стоимости

## **СЦЕНАРНЫЙ АНАЛИЗ**

насколько можно изменить ФОТ, чтобы «остаться в рынке»?

## **АНАЛИЗ НОРМАТИВНЫХ ЗАТРАТ**

сравнение нормативных и фактических затрат -> анализ причин расхождения

## **ФОРМИРОВАНИЕ ПАСПОРТОВ УСЛУГ И АНАЛИТИЧЕСКИХ ОТЧЁТОВ**

детализация структуры стоимости на любую отчётную даты

# РАСЧЕТНАЯ ЦЕНА НА МЕДИЦИНСКУЮ УСЛУГУ КЛИНИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ КРОВИ С ОПРЕДЕЛЕНИЕМ КОЛИЧЕСТВА РЕТИКУЛОЦИТОВ

Оплата труда персонала						
№ п/п	Наименование	Оплата 1 минуты (руб.)	Время, затраченное специалистом (мин.)	Коэффициент сложности	Коэффициент использования раб. времени	На услугу (руб.)
1	Врач клинической лаб. диагностики	5,04	4,00	1,00	0,750	26,86
2	Фельдшер-лаборант	4,02	7,00	1,00	0,800	35,14
	<b>Итого:</b>					<b>62,00</b>
	<b>Оплата труда с учётом к-та роста заработной платы</b>					<b>62,00</b>
	<b>Оплата труда с начислениями</b>					<b>80,73</b>

Медикаменты, перевязочные материалы						
№ п/п	Наименование	Единица измерения	Количество на услугу	Количество в упаковке	Цена за упаковку (руб.)	На услугу (руб.)
1	перчатки нитриловые н/ст	ПАРА	1,00	1,00	11,53	11,53
2	СОЭ	ТЕСТ	1,00	1,00	27,30	27,30
3	раствор промывочный SHATH/RINSE	ТЕСТ	1,00	1,00	22,50	22,50
4	реагент для подсчета лейкоцитарной формулы EZ KLEEN	ТЕСТ	1,00	1,00	21,50	21,50
5	реагент для проведения общего анализа CBC TIMERAC	ТЕСТ	1,00	1,00	37,00	37,00
6	бумага для принтера	ЛИСТ	1,00	500	500	1,00
7	контрольный материал (3 уровня)	ТЕСТ	1,00	1,00	12,00	12,00
	<b>Итого:</b>					<b>132,83</b>
	<b>С учетом к-та роста</b>					<b>148,77</b>

Износ медицинского оборудования							
№ п/п	Наименование	Время работы оборудования (мин.)	Норматив в год (мин.)	Оценочная стоимость оборудования (руб.)	Амортизация в год (%)	Коэффициент использования оборудования	На услугу (руб.)
1	Анализатор автоматический для определения скорости оседания эритроцитов (СОЭ)	1,80	177 840,00	996 500,00	14,29	1,10	1,58
2	Анализатор гематологический автоматический	1,02	177 840,00	5 673 853,00	14,29	1,10	5,11
	<b>Итого:</b>						<b>6,70</b>

# АПРОБАЦИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ

Программный комплекс применяется в более 30 московских и региональных медицинских центрах, в том числе:

ФГБУ «Минфина России»

ГБУЗ «НИИ скорой помощи им. Н.В. Склифосовского ДЗМ»

ГБУЗ «Городская больница города Московский ДЗМ»

ГБУЗ «Городская клиническая больница №17 ДЗМ»

ГУЗ Саратовской области «Новобурасская районная больница»

ГУЗ Саратовской области «Базарно-Карабулакская районная больница»

ГБУЗ «Инфекционная клиническая больница №2»

ОГБУЗ «Осинская районная больница»

ГБУЗ Калининградской области «Пионерская городская больница»

ГБУЗ «Городская поликлиника №220 ДЗМ»

ГБУЗ «Городская поликлиника №3 ДЗМ»

ГБУЗ «Городская поликлиника №5 ДЗМ»

ФБУЗ «Лечебно-реабилитационный центр Минэкономразвития России»

# ЭТАП II. АВТОМАТИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ

НЕОБХОДИМ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ:  
ОТ СЕБЕСТОИМОСТИ К УПРАВЛЕНИЮ ЭКОНОМИКОЙ



# **БИЗНЕС-ПРАКТИКА ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ: ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ БЛОКИ**

## **ПОДСИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПКАМИ**

Планирование закупок на основе плана по объёму услуг и нормативам по материальным затратам; ведение учёта закупок; формирование отчётности по закупкам.

## **ПОДСИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЕМ МЕДИЦИНСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ**

Планирование времени, сроков и стоимости регламентного обслуживания оборудования, прогнозирование времени поломки (на основе мат. моделей), стоимости ремонта и др.

## **ПОДСИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Планирование найма/увольнения => управление ФОТ; формирование отчётности по персоналу.

# **БИЗНЕС-ПРАКТИКА ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ: ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ БЛОКИ**

## **ПОДСИСТЕМА ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

Планирование во времени количественных и финансовых показателей (на основе плана по объёму оказания услуг и нормативов по расходной части), в т.ч. объёма закупки материалов и медикаментов; расходов на ФОТ и др.

## **ПОДСИСТЕМА БЮДЖЕТИРОВАНИЕ**

Планирование и контроль доходов/расходов по статьям; финансовая отчётность.

## **ОТЧЁТНО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ПОДСИСТЕМА**

План-факт анализ; комплекс отчётности по фактическому результату, в т.ч. расчёт з/п на основе выполненного объёма работ и т.д.

# **БИЗНЕС-ПРАКТИКА ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ: ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ БЛОКИ**

## **ПОДСИСТЕМА КОНТРОЛЯ РАСХОДОВАНИЯ МАТЕРИАЛОВ**

Управление движением (поступлением и выдачей) материалов; контроль остатков на основе объёмов выдачи, объёмов оказанных услуг и нормативов по расходу.

## **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ (ПО ВИДАМ УСЛУГ)**

Планирование бюджета на компенсацию фактов реализации рисков при оказании медицинских услуг.

## **РАБОЧЕЕ МЕСТО РУКОВОДИТЕЛЯ**

система мониторинга и контроля выполнения плановых показателей, KPI, поручений.

# **ЭТАП III. ПЕРЕХОД К ЕДИНЫМ СТАНДАРТАМ И ПРОГРАММНЫМ СЕРВИСАМ**

**ПЛАТНЫЕ  
УСЛУГИ**

**ПРОФОСМОТРЫ**

**ДИСПАНСЕРИЗАЦИЯ**

**ПРОГРАММЫ И  
СТАНДАРТЫ**

**КОМПЛЕКСЫ И  
КУРСЫ**

**АВТОМАТИЗАЦИЯ  
МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ**

**ФОРМИРОВАНИЕ  
УНИФИЦИРОВАННОЙ БАЗЫ С  
МОДЕЛЯМИ СЕБЕСТОИМОСТИ  
УСЛУГ**

**СОЗДАНИЕ ЕДИНЫХ  
ОБЩЕРОССИЙСКИХ  
ПРОГРАММНЫХ СЕРВИСОВ И  
МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ**

# **ФЕДЕРАЛЬНОЕ И РЕГИОНАЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ**

## **НОРМАТИВЫ ПО ОБОРУДОВАНИЮ**

- Планирование производства и закупок

## **НОРМАТИВЫ ПО МЕДИКАМЕНТАМ И РАСХОДНЫМ МАТЕРИАЛАМ**

- Планирование производства и закупок

## **НОРМАТИВЫ ПО ПЕРСОНАЛУ И ТРУДУ**

- Прогнозирование потребности в кадровом обеспечении
- Регулирование профобразования и повышения квалификации

## **НОРМАТИВЫ ПО ОБЕСПЕЧЕННОСТИ МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩЬЮ**

- Территориальное планирование и повышение эффективности

# КОНТРОЛЬ И РЕГУЛИРОВАНИЕ

## СТАНДАРТИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ СТОИМОСТИ ЛЕЧЕНИЯ

- Пациент может сравнить стоимость лечения в различных медучреждениях

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЗАТРАТ В РАЗЛИЧНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

- Отклонения оценки элементов структуры стоимости услуг от среднего уровня свидетельствуют о неэффективной организации закупок или системы оплаты труда

## АНАЛИЗ СООТНОШЕНИЯ ЦЕНЫ И ЗАТРАТ НА ОКАЗАНИЕ УСЛУГИ

- Цены на медицинские услуги должны, как минимум, покрывать расходы на их оказание

**ЛАБОРАТОРИЯ МЕДИЦИНСКОГО ПРОГРАММНОГО  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ «МЕДСОФТЛАБ»  
при РЭУ им. Г.В. Плеханова**

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**



**[www.medsoftlab.ru](http://www.medsoftlab.ru)  
[info@medsoftlab.ru](mailto:info@medsoftlab.ru)**

**+7 (495) 369-39-60  
+7 (926) 571-65-19**