УПРАВЛЕНЕЦ № 3/55/ 2015

Методические аспекты оценки финансирования расходов лечебно-профилактических учреждений на основе методов ABC и XYZ

ЯШИНА Надежда Игоревна
Доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и кредита

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского
603950, РФ, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23
Тел.: (831) 430-28-54
E-mail: unn@unn.ru

ХАНСУВАРОВА Евгения Адольфовна
Аспирант кафедры финансов и кредита

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского
603950, РФ, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23
Тел.: (831) 430-28-54
E-mail: unn@unn.ru

ЯШИН Константин Сергеевич
Аспирант кафедры финансов и кредита

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского
603950, РФ, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23
Тел.: (831) 430-28-54
E-mail: unn@unn.ru

JEL classification

M00, I00

Аннотация

На современном этапе отсутствуют методики управления расходами, всесторонне охватывающие все аспекты деятельности бюджетных организаций. В статье рассматриваются известные методы ABC и XYZ. Управление затратами в целях формирования их оптимальной структуры, а также снижения их величины позволяет снизить цены на товар (услуги), что дает возможность предприятию сохранить или даже укрепить свои позиции на рынке. Авторами разработана новая методика оценки финансирования расходов лечебно-профилактических учреждений на примере ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ». Целью ABC-анализа является снижение затрат на содержание лечебно-профилактических учреждений. Практическое применение совмещенного анализа ABC и XYZ позволит улучшить эффективность управления расходами государственных учреждений. Благодаря применению новой методики руководство учреждений сможет отследить ключевые позиции и причины, которые оказывают влияние на количество и динамику расходов, сможет правильно отфильтровать расходы по группам и расставить приоритеты среди них.

Стратегия финансового менеджмента – это общее направление и способ использования финансовых средств для достижения поставленной цели.

Тактика финансового менеджмента – это выбор конкретных методов, приемов, инструментов, необходимых для достижения поставленной цели в реальных условиях [8].

При выборе генерального направления реформирования отрасли в основу механизма реформы отечественного здравоохранения положены принципы страховой медицины, как уже состоявшейся и проверенной опытом в мировой практике. При этом эффективность формирующейся в настоящее время в стране бюджетно-страховой системы здравоохранения, успешно в той или иной форме зарекомендовавшей себя в условиях ряда экономически развитых стран, опирается в числе прочих обстоятельств на такое качество, как саморегулируемость, основанная на динамичном уравновешивании интересов, прежде всего финансовых, всех сторон, принимающих участие в страховании. Следовательно, эффективность функционирования отрасли в условиях хронического дефицита финансовых средств может быть обеспечена только за счет концентрации ресурсов на приоритетных направлениях, определяемых на основе соответствующих социально-экономических критериев с учетом степени воздействия тех или иных видов медицинской помощи на уровень здоровья населения.

Важно отметить, что в качестве конкретного механизма комплексной сочетаемости элементов модели бюджетно-страховой медицины предполагается использовать дифференцированные потоки финансирования: средствам обязательного медицинского страхования предпочтение отдается в отношении накладных и общеучрежденческих расходов; значительная часть руководителей районного и учрежденческого звена не склонна считать средства компонентом заработной платы персонала, так как идеи зависимости материального вознаграждения от количества и качества труда завладели умами; в отношении закупок медикаментов и дорогостоящего оборудования приемлемой представляется точка зрения об участии всех источников финансирования на взаимодополняющих основаниях. Естественно в этой связи то, что на пути распространения страховых источников финансирования на все стороны жизни учреждения еще предстоит решить проблему исходного состояния и ресурсовооруженности материально-технической базы, а также формирования фонда реконструкции и модернизации, что должно создать предпосылки для задействования рычагов выравнивания деятельности ЛПУ в условиях медицинского страхования.

Управление расходами является актуальной проблемой в любой организации или учреждении. Производители стараются создать товар или оказать услугу с минимальными издержками, лечебно-профилактическое учреждение

Methodological Aspects of Evaluation of Expenditure Funding in Health Facilities on the Basis of ABC and XYZ Methods

Nadezhda I. YASHINA
Dr. Sc. (Econ.), Prof. of Finance and Credit Dept.

Lobachevsky State University of Nizhniy Novgorod
603950, RF, Nizhniy Novgorod, Gagarina Av., 23
Phone: (831) 430-28-54
E-mail: unn@unn.ru

Yevgeniya A. KHANSUVAROVA
Postgraduate of Finance and Credit Dept.

Lobachevsky State University of Nizhniy Novgorod
603950, RF, Nizhniy Novgorod, Gagarina Av., 23
Phone: (831) 430-28-54
E-mail: unn@unn.ru

Konstantin S. YASHIN
Postgraduate of Finance and Credit Dept.

Lobachevsky State University of Nizhniy Novgorod
603950, RF, Nizhniy Novgorod, Gagarina Av., 23
Phone: (831) 430-28-54
E-mail: unn@unn.ru

Abstract

At the moment there are no expenditure management procedures covering all the aspects of state-financed organizations' activity. In the paper the widely known ABC and XYZ methods are considered. Regulating costs in order to form their optimal structure, as well as reducing them make it possible to cut prices for products (services). This, in turn, enables enterprises to maintain or even strengthen their positions in the market. The authors developed a new methodology for evaluation of expenditure funding to be applied in healthcare facilities using the case of state-funded hospital "Gorodetskaya TsRB" in Nizhegorodskaya oblast. The aim of ABC analysis is to bring down operating costs of healthcare facilities. Practical application of the ABC and XYZ combined analysis will improve the efficiency of expenditure management of public institutions. By using the new methodology managers will be able to discover key positions and reasons that influence the size and dynamics of spending, arrange expenditures in groups and establish the most urgent of them.

не исключение, на современном этапе развития конкурентных отношений, когда предприятия применяют современные технологии, более экономичное и производительное оборудование, совершенствуют организацию управления предприятием, на первый план выходят неценовые факторы завоевания рынка, в частности посредством улучшения качества производимой продукции [5].

Для лечебно-профилактических учреждений важно рационально расходовать денежные средства. В настоящее время отсутствуют методики для оценки расходов по степени важности в государственных бюджетных учреждения. Предлагаем использовать методы ABC и XYZ для оценки финансирования расходов лечебно-профилактических учреждений.

ABC-анализ – метод, позволяющий классифицировать расходы учреждения по степени их важности. Этот анализ является одним из методов рационализации и может применяться в сфере деятельности любого предприятия.

Аббревиатура ABC имеет и другое толкование: ABC – activity based costing – операционно-ориентированный учет затрат. В российской терминологии – функционально-стоимостной анализ. Главным объектом управления в этом подходе признаются не организационно-производственные системы, а операции, выполняемые ими [11].

Проблемами применения ABC-анализа в различных отраслях экономики занимались российские и зарубежные ученые. Е.А. Бузукова провела исследование ассортимента и стабильности продаж с использованием ABC- и XYZ-анализа [1]. Анализ ассортимента торговых организаций потребительской кооперации Краснодарского края провели А.Е. Вострокнутов, А.Д. Сапсай, Г.Н. Нестерова [2]. ABC-анализ как средство управления товарным ассортиментом торгового предприятия применяли О.Л. Ксенофонтова, Н.А. Новосельская [6]. С.В. Ласковец, Р.В. Каптюхин, О.Н. Жидкова в целях совершенствования товарной политики компании использовали методы анализа ассортимента [7].

Управление затратами в целях формирования их оптимальной структуры, а также снижения их величины позволяет снизить цены на товар (услуги), что дает возможность предприятию сохранить или даже укрепить свои позиции на рынке [9].

Идея метода ABC-анализа строится на основании принципа Парето: «за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин», в настоящий момент более известного как «правило 20 на 80». Данный метод анализа получил большое развитие благодаря своей универсальности и эффективности. С помощью этого анализа группы расходов разбиваются по степени влияния на общий результат.

По сути, ABC-анализ – это ранжирование видов расходов по разным параметрам. Ранжировать таким образом можно расходы по статьям экономической классификации – все, что имеет достаточное количество статистических

Ключевые слова

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
ABC-АНАЛИЗ
XYZ-АНАЛИЗ
ФИНАНСОВЫЕ РЕСУРСЫ
ФИНАНСОВЫЕ РАСХОДЫ

Keywords

FINANCIAL MANAGEMENT
ABC ANALYSIS
XYZ ANALYSIS
FINANCIAL RESOURCES
FINANCIAL EXPENSES

JEL classification

M00, I00

Таблица 1 – Процентные отношения групп A, B и C

Авторы исследования	Группа A		Группа B		Группа C	
	m, %	d, %	m, %	d, %	m, %	d, %
А.М. Гаджинский	10	75	25	20	65	5
Д.Д. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс	20	80	30	15	50	5
В.И. Сергеев	10...15	75...80	20...25	15...20	60...70	5...10
Б.А. Аникин	15...20	80	30	10...15	>50	5...10
Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт	5	70	10	20	85	10

Таблица 2 – Комбинация ABC- и XYZ-анализа

	A	B	C
X-материал	Высокая степень расхода. Высокая степень надежности прогноза расходования	Средняя степень расхода. Высокая степень надежности прогноза расходования	Низкая степень расхода. Высокая степень надежности прогноза расходования
Y-материал	Высокая степень расхода. Средняя степень надежности прогноза расходования	Средняя степень расхода. Средняя степень надежности прогноза расходования	Низкая степень расхода. Средняя степень надежности прогноза расходования
Z-материал	Высокая степень расхода. Низкая степень надежности прогноза расходования	Средняя степень расхода. Низкая степень надежности прогноза расходования	Низкая степень расхода. Низкая степень надежности прогноза расходования

данных. Результатом ABC-анализа является группировка объектов по степени влияния на общий результат.

В нашем случае целью ABC-анализа является снижение затрат на содержание лечебно-профилактических учреждений.

ABC- и XYZ-анализ выступают одними из наиболее действенных инструментов решения этой проблемы. Только после проведения подобной оценки опытный руководитель может приступить к механической ликвидации излишних запасов [4].

Объектами управления являются затраты на выплату заработной платы, оплату коммунальных услуг, расходы на текущее содержание имущества, приобретение медицинского оборудования, медикаментов и перевязочных средств.

Идея метода ABC состоит в том, чтобы из всего множества расходов лечебно-профилактического учреждения выделить наиболее значимые с точки зрения поставленной цели. Таких объектов, как правило, немного, и именно на них необходимо сосредоточить основное внимание и силы.

Порядок проведения анализа ABC:

- формулирование цели анализа;
- идентификация объектов управления, анализируемых методом ABC;
- выделение признака, на основе которого будет осуществлена классификация объектов управления;
- оценка объектов управления по выделенному классификационному признаку, их группировка в порядке убывания значения признака.

В табл. 1 обобщены материалы из различных источников, отражающие процентные соотношения групп A, B и C в общей совокупности. Так, если прокомментировать первую строку таблицы, в большинстве организаций примерно 75% стоимости расходов (запасов) охватывает около 10% ассортиментных позиций (подмножество A), 20% стоимости – соответственно 25% позиций ассортимента (подмножество B) и 5% стоимости – 65% ассортимента (подмножество C).

В качестве развития идеи классического ABC-анализа в работе предложено ввести четвертую группу – неликвиды, невостребованную продукцию, которая не приносит дохода и замораживает оборотные средства предприятия [10].

После отнесения каждой номенклатурной позиции к группе A, B или C применяются свои правила управления расходами.

A – немногочисленные, но важные расходы, которые обычно требуют больших вложений денежных средств. Их постоянно контролируют, проводят частую оценку прогноза, точно определяют издержки, связанные с закупкой, доставкой и хранением. B – относительно второстепенные расходы, требующие меньшего внимания, чем A. Здесь осуществляется обычный контроль и сбор информации о расходах, который должен позволить своевременно обнаружить основные изменения. C – второстепенные расходы, составляющие значительную часть в номенклатуре, на них приходится наименьшая часть вложений. Точные оптимизационные расчеты размера данной группы не выполняются.

XYZ-анализ. Принцип дифференциации ассортимента в процессе анализа XYZ состоит в том, что все расходы делятся на три группы в зависимости от степени равномерности спроса (потребления), а от этого зависит точность планирования и прогнозирования. При стабильном (постоянном) спросе можно достаточно точно спланировать объем расходов, а следовательно, заранее рассчитать потребность в необходимом (заработная плата, медикаменты, перевязочные средства, продукты питания), выбрать оптимального поставщика и заключить с ним договор поставок на самых выгодных условиях.

При нестабильном спросе процесс планирования не может быть точным. Поэтому учреждение вынуждено компенсировать колебания спроса созданием дополнительных расходов. И в том и в другом случае возникают дополнительные затраты, что ведет к снижению эффективности работы учреждения. Поэтому необходимо заранее разделить все расходы в зависимости от стабильности спроса, для того чтобы можно было принять правильные управленческие решения.

Для лучшего понимания данного метода анализа и результатов, которые позволяет получить его применение, необходимо использовать следующие формулы.

Во-первых, формула для расчета среднего квадратического отклонения вариационного ряда:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^{n}\left(x_i - \overline{x}\right)^2}{n}}, \qquad (1)$$

где x_i – i-е значение по экономической статье расходов в лечебно-профилактическом учреждении за каждый период (квартал); $\overline{x}$ – среднеквартальное значение по экономической статье расходов за все периоды (кварталы); n – число кварталов, за которые произведена оценка.

Величина среднего квадратического отклонения позволяет оценить меру рассеивания значений вариантов относительно среднего арифметического. Чем меньше среднее квадратическое отклонение, тем ближе к среднему находятся значения.

Если среднее квадратическое отклонение при анализе расхода с одной экономической статьи равно 15, а с другой – 30, это значит, что ежемесячные объемы расходования в первом случае ближе к среднемесячному значению и более стабильны, чем во втором.

Вторая формула – коэффициент вариации, который позволяет сравнить между собой стабильность расходования нескольких экономических статей, имеющих разный объем финансирования:

$$\nu = \frac{\sigma}{\bar{x}} \times 100, \qquad (2)$$

где σ – среднее квадратическое отклонение вариационного ряда; $\bar{x}$ – среднеквартальное значение расхода по оцениваемой позиции за все периоды (кварталы).

Среднее квадратическое отклонение, равное 100, может иметь экономическая статья со среднемесячными объемами расходования в 200, и 20 тыс. шт. В одном случае значимость ежемесячных колебаний будет 50%, в другом – 0,5%. Очевидно, что расходы второго вида гораздо стабильнее и, как следствие, более прогнозируемы.

Все анализируемые экономические статьи расходов делятся на группы *X*, *Y* и *Z* в соответствии с полученными значениями коэффициента вариации следующим образом: группа *X* – $0 \le \nu < 10\%$ группа *Y* – $10\% \le \nu < 25\%$, группа *Z* – $25\% \le \nu < \infty$.

При совмещении полученных данных в результате ABC- и XYZ-анализа определяется девять групп экономических расходов (табл. 2).

ABC- и XYZ-анализ являются современными инструментами маркетинга, совместное применение которых с другими методами анализа помогает решать вопросы ассортиментной и ценовой политики, выбора рыночных сегментов и каналов сбыта, управления запасами, повышения эффективности использования инструментов маркетинговых коммуникаций [3].

Сегодня в организациях здравоохранения должны обеспечиваться экономические результаты работы и реализовываться стратегии возмещения как нормативных, так и фактических расходов (за счет средств бюджетов, ОМС и поступлений от деятельности, приносящей доход). Наряду с традиционными оценками медицинской и социальной результативности работы ЛПУ должна применяться оценка экономической эффективности их деятельности

Принятое в медико-экономических стандартах деление расходов опирается на отраслевые методические рекомендации: прямые расходы (непосредственно связанные с оказанием услуг) и косвенные (не связанные напрямую с оказанием услуги, «общеучрежденческие», распределяющиеся пропорционально). Учет прямых и косвенных расходов бюджетных учреждений осуществлялся по кодам экономической классификации, статьям и подстатьям расходов, утвержденным Классификацией операций сектора государственного управления (КОСГУ).

В составе нормативных прямых расходов (непосредственно связанных с оказанием государственной услуги) учитываются следующие группы затрат:

- затраты на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда персонала, принимающего непосредственное участие в оказании государственной услуги;
- затраты на приобретение материальных запасов, потребляемых в процессе оказания государственной услуги;
- иные затраты, непосредственно связанные с оказанием государственной услуги.

В составе нормативных косвенных (общеучрежденческих) расходов выделяются затраты:

- на коммунальные услуги (за исключением отнесенных к нормативным затратам на содержание имущества);
- на содержание объектов недвижимого имущества, закрепленного за учреждением на праве оперативного управления;
- на содержание особо ценного движимого имущества;
- на услуги связи;
- на транспортные услуги;
- на оплату труда и начисления на оплату труда работников, не принимающих непосредственного участия в оказании государственной услуги (административно-управленческого, вспомогательного и прочего персонала);
- на общехозяйственные нужды.

Возможны варианты агрегированного распределения общеучрежденческих расходов – пропорционально:

- объемным показателям деятельности структурных подразделений;
- оплате труда медицинского персонала;
- площади структурных подразделений;
- прямым расходам.

Таким образом, при расчете себестоимости медицинской услуги следует различать фактические косвенные расходы (которые рассчитывают на основании сложившихся затрат на обеспечение деятельности учреждения за прошедший календарный год) и нормативные косвенные расходы (связанные с обязательствами бюджетов разных уровней возмещать в составе субсидий расходы на содержание имущества, а также арендные, коммунальные, транспортные расходы, налоги, затраты на ремонт)[1].

Целевое и рациональное использование средств системы здравоохранения региона основывается на совокупности управленческих и производственных резервов эффективного использования ресурсов отрасли.

Управленческие резервы (факторы производства) эффективного использования ресурсов основываются на функциях управления.

Применим данную методику для оценки финансирования расходов стационарных учреждений. Проведем ABC-анализ статей расходов государственного бюджетного учреждения здравоохранения «ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» (табл. 3).

В результате проведенного анализа к группе А относятся расходы на выплату заработной платы с начислениями, а также расходы на приобретение материалов и медикаментов. Данные статьи расходов являются наиболее важными для функционирования отрасли здравоохранения, так как без оплаты врачам, медсестрам и прочему персоналу, без приобретения медикаментов, перевязочных средств, горюче-смазочных средств, продуктов питания невозможно функционирование любого учреждения здравоохранения. Рациональное управление расходами группы А является основной задачей.

К группе В относятся статьи расходов, связанные с оплатой коммунальных услуг и приобретением основных средств. Данная группа менее контролируется, но также подлежит отслеживанию в плане уменьшения затрат. Это связано в первую очередь с экономией потребления электроэнергии, тепло-

[1] Методические рекомендации по расчету нормативных затрат на оказание федеральными государственными учреждениями государственных услуг и нормативных затрат на содержание имущества федеральных государственных учреждений: утв. приказом Минфина России № 137н, Минэкономразвития России № 527 от 29 октября 2010 г.

Таблица 3 – ABC-анализ финансовых расходов ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» за 2013 г.

№ п/п	Статья расходов	Объем расходов, р.					Доля в обороте	Доля в обороте с накопительным итогом	Группа расходов
		I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	Всего за год			
1	211	87260634	85180574	87440274	89390634	349272114,72	49,25	49,25	A
2	212	366136,9	347132,9	322136,9	369125,9	1404532,40	0,20	49,44	C
3	213	27823515	27643515	23953515	26653515	106074059,80	14,96	64,40	A
4	221	524878,8	538278,8	544278,8	554678,8	2162115,16	0,30	64,70	C
5	222	84843,19	63843,19	75643,19	87543,19	311872,76	0,04	64,75	C
6	223	8177647	9234647	9321679	9177647	35911619,56	5,06	69,81	B
7	224	46127,65	49169,65	57167,65	49224,55	201689,50	0,03	69,84	C
8	225	3665040	3723023	3845040	3845040	15078141,32	2,13	71,97	C
9	226	3627105	3627105	3416805	3887151	14558167,68	2,05	74,02	C
10	290	2149990	3012590	2102590	2152590	9417761,76	1,33	75,35	C
11	310	7912891	9922191	6724161	8922191	33481435,20	4,72	80,07	B
12	340	35765725	33565925	32485729	39555725	141373103,92	19,93	100,00	A
					Итого:	709246613,78	100	–	–

Таблица 4 – Анализ статей финансовых расходов ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» по методу XYZ

№ п/п	Статья расходов	Объем расходов, р.					Среднее значение	Значение подкоренного выражения	Коэффициент относительной вариации	Количество периодов расчета	Группа расходов
		I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	Всего за год					
1	211	87 260 633,7	85 180 574	87 440 274	89 390 633,7	349 272 115	87 318 029	2220660847275,00	2	4	X
2	212	366 136,85	347 132,85	322 136,85	369 125,85	1 404 532	351 133	351409020,19	5	4	X
3	213	27 823 515	27 643 515	23 953 515	26 653 515	106 074 060	26 518 515	2391525000000,00	6	4	X
4	221	524 878,79	538 278,79	544 278,79	554 678,79	2 162 115	540 529	116067500,00	2	4	X
5	222	84 843,19	63 843,19	75 643,19	87 543,19	311 873	77 968	85966875,00	12	4	Y
6	223	8 177 646,89	9 234 646,9	9 321 678,9	9 177 646,89	35 911 620	8 977 905	216101687692,00	5	4	X
7	224	46 127,65	49 169,65	57 167,65	49 224,55	201 690	50 422	16736875,58	8	4	X
8	225	3 665 039,58	3 723 022,6	3 845 039,6	3 845 039,58	15 078 141	3 769 535	6121145304,19	2	4	X
9	226	3 627 105,42	3 627 105,4	3 416 805,4	3 887 151,42	14 558 168	3 639 542	27807836496,75	5	4	X
10	290	2 149 990,44	3 012 590,4	2 102 590,4	2 152 590,44	9 417 762	2 354 440	144783267500,00	16	4	Y
11	310	7 912 891,3	9 922 191,3	6 724 161,3	8 922 191,3	33 481 435	8 370 359	1407986484668,75	14	4	Y
12	340	35 765 725	33 565 925	32 485 729	39 555 725	141 373 104	35 343 276	7311935292402,99	8	4	X

энергии, водоснабжением, канализации. Приобретение основных средств в учреждении здравоохранения осуществляется за счет целевых программ или за счет средств внебюджетной деятельности в основном с помощью проведения электронных аукционов с экономией для учреждения.

Группа С состоит из следующих расходных статей: прочие выплаты (пособия по декретному отпуску сотрудников, командировочные), оплата услуг связи, транспортных услуг, оплата аренды помещений, работ, услуг по содержанию имущества; прочие работы, услуги; прочие расходы. Данные расходы являются второстепенными, но тем не менее необходимыми для ведения хозяйственной деятельности учреждения здравоохранения.

Таким образом, среди расходов ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» 49% составляют расходы группы А, 30% – расходы группы В и 21% – расходы группы С.

Проведем анализ статей расходов государственного бюджетного учреждения по методу XYZ (табл. 4).

По результатам данного анализа мы можем сделать следующие выводы. К расходам группы X относятся заработная плата с начислениями, прочие выплаты (пособия по декретному отпуску сотрудников, командировочные), оплата связи, коммунальных услуг, аренды помещений, работ, услуг по содержанию имущества; прочих работ, услуг; расходы на приобретение материалов и медикаментов. Расходы данной группы характеризуются высокой стабильностью спроса и прогноза. Следовательно, в группе X, для которой различие характеристик расходов и спроса может быть минимальным, минимизация является единственным подходом к управлению расходами данной группы номенклатуры.

К группе Y относятся расходы на транспортные услуги, прочие расходы, расходы на приобретение основных средств. Данный вид расходов обладает средней степенью надежности прогноза расходования. Номенклатура расходов группы Y имеет явно выраженные тенденции потребления. Главной является задача оптимизации уровня расходов,

Таблица 5 – Совмещение финансовых расходов по методам ABC и XYZ ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ»

№ п/п	Статья расходов	Всего за год, р.	XYZ-группа	ABC-группа	Совмещение
1	211	349 272 114,72	X	A	AX
2	212	1 404 532,40	X	C	CX
3	213	106 074 059,80	X	A	AX
4	221	2 162 115,16	X	C	CX
5	222	311 872,76	Y	C	CY
6	223	35 911 619,56	X	B	BX
7	224	201 689,50	X	C	CX
8	225	15 078 141,32	X	C	CX
9	226	14 558 167,68	X	C	CX
10	290	9 417 761,76	Y	C	CY
11	310	33 481 435,20	Y	B	BY
12	340	141 373 103,92	X	A	AX

который должен обеспечить заданный уровень обслуживания при минимуме общих затрат на создание и поддержание работы учреждения.

К группе Z относятся номенклатурные позиции, не имеющие ни тенденций спроса, ни его постоянства. Следовательно, прогноз потребности в этих позициях возможен, но с весьма низкой точностью. В такой ситуации оптимизационный подход к управлению расходами принципиально непригоден, так как лишен вычислительных возможностей. Выбор решения основывается, как правило, на субъективно определяемом наборе факторов и опыте руководителей.

В отличие от этой группы, группа X и группа Y имеют однозначно определенный эффективный подход к управлению.

При совмещении данных, полученных в результате анализа расходов ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» по методам ABC и XYZ, определяется девять групп (табл. 5).

Статьи расходов групп AX и BX отличает высокий оборот и стабильность потребления. Необходимо обеспечить постоянное наличие денежных средств на расходы по заработной плате с начислениями, оплате коммунальных услуг и на приобретение медикаментов, перевязочных средств и продуктов питания, а также их запас на складе, но для этого не нужно создавать избыточный страховой запас, так как расход материальных ресурсов этой группы стабилен и хорошо прогнозируется.

Статьи групп AY и BY имеют недостаточную стабильность расхода, так как приобретение основных средств является «дорогостоящим удовольствием» для многих бюджетных учреждений и требует огромных затрат.

Расходы групп AZ и BZ отличаются низкой прогнозируемостью. В ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» таких расходов не существует.

Расходы группы CX отличаются низкой степенью потребляемости, с постоянной периодичностью к ним относятся прочие выплаты, оплата услуг связи, оплата аренды помещений, работ, услуг по содержанию имущества; прочие работы, услуги. Затраты группы CY это расходы с постоянной суммой, к ним относятся оплата транспортных услуг, оплата налога на имущество организации, земельного налога, транспортного налога, а также разных видов государственных пошлин .

В группу расходов CZ попадают все новые расходы, расходы спонтанного спроса. Части этих расходов можно избегать, а другую часть нужно регулярно контролировать.

Таким образом, совмещение анализа ABC и XYZ позволит улучшить эффективность управления расходами государственных учреждений. Благодаря применению этого метода руководство учреждений сможет отследить ключевые позиции и причины, которые несомненно оказывают влияние на количество и динамику расходов. С помощью данного метода руководство сможет правильно распределить расходы по группам и расставить приоритеты среди них. Особенно важно для учреждений здравоохранения в условиях ограниченного финансирования управлять финансовыми средствами. Управление каждой группой должно происходить после проведенного анализа, так как это позволит произвести прогноз необходимых расходов в краткосрочном и долгосрочном периоде. Для эффективного использования ресурсов нужно проводить конкурсные процедуры, тендеры для крупных закупок: медикаментов, перевязочных средств, расходных материалов для лабораторий, продуктов питания для стационарных подразделений. При приобретении данных групп товаров с помощью тендеров обеспечивается экономия денежных средств благодаря снижению цены на аукционе. Метод позволит составить точный прогноз и план расходов при формировании плана финансово-хозяйственной деятельности на очередной год. ■

Источники

1. Бузукова Е.А. Анализ ассортимента и стабильности продаж с использованием ABC-анализа и XYZ-анализа // Управление продажами. 2006. № 3. С. 166–185.
2. Вострокнутов А.Е., Сапсай А.Д., Нестерова Г.Н. Анализ ассортимента торговых организаций потребительской кооперации Краснодарского края // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2013. № 4. С. 21–26.
3. Голубков Е.П. ABC- и XYZ-анализ: проведение и оценка результативности // Маркетинг в России и за рубежом. 2010. № 3. URL: http://mavriz.ru/articles/2010/3/5360.html.
4. Ильина Т.А. Анализ ABC-XYZ как один из действенных инструментов бережливого производства на промышленных предприятиях // Российское предпринимательство. 2013. № 20(242). С. 49–55.
5. Костюкова Е.И., Гришанова С.В. Анализ объема выбросов, прибыли фирм и национального благосостояния при дифференцированном налогообложении продукции фирм // Вестник АПК Ставрополья: ежекварт. науч.-практ. журн. 2011. № 1. С. 73–76.
6. Ксенофонтова О.Л., Новосельская Н.А. ABC-XYZ-анализ как средство управления товарным ассортиментом торгового предприятия // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2013. № 2(34). С. 70–76.
7. Ласковец С.В., Каптюхин Р.В., Жидкова О.Н. Применение методов анализа ассортимента в целях совершенствования товарной политики компании // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2014. № 2(27). С. 141–145.
8. Решетников А.В. Финансовый менеджмент в системе обязательного медицинского страхования // Экономика здравоохранения. 2001. № 10.
9. Татаринова М.Н., Гришанова С.В. ABC-анализ как эффективное средство управления затратами // KANT. 2012. № 1. С. 29–31.
10. Хамлова О. ABC-анализ: методика проведения // Управление компанией. 2006. № 10.
11. ABC-анализ. URL: www.abc-analysis.ru/.

References

1. Buzukova Ye.A. Analiz assortimenta i stabil'nosti prodazh s ispol'zovaniem ABC-analiza i XYZ-analiza [Analysing the assortment and stability of sales with the use of ABC analysis and XYZ analysis]. *Upravlenie prodazhami – Sales Management*, 2006, no. 3, pp. 166–185.
2. Vostroknutov A.Ye., Sapsay A.D., Nesterova G.N. Analiz assortimenta torgovykh organizatsiy potrebitel'skoy kooperatsii Krasnodarskogo kraya [The analysis of the assortment of trade organizations of consumer cooperation in Krasnodar kray]. *Fundamental'nye i prikladnye issledovaniya kooperativnogo sektora ekonomiki – Fundamental and Applied Research in Cooperative Sector*, 2013, no. 4, pp. 21–26.
3. Golubkov Ye.P. ABC- i XYZ-analiz: provedenie i otsenka rezul'tativnosti [*ABC and XYZ analysis: implementation and performance evaluation*]. Marketing v Rossii i za rubezhom – Marketing in Russia and Abroad, 2010, no. 3. Available at: http://mavriz.ru/articles/2010/3/5360.html.
4. Il'ina T.A. Analiz ABC-XYZ kak odin iz deystvennykh instrumentov berezhlivogo proizvodstva na promyshlennykh predpriyatiyakh [ABC-XYZ analysis as one of the effective instruments of lean manufacturing at insudtrial enterprises]. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo – Russian Entrepreneurship*, 2013, no. 20(242), pp. 49–55.
5. Kostyukova Ye.I., Grishanova S.V. Analiz obyema vybrosov, pribyli firm i natsional'nogo blagosostoyaniya pri differentsirovannom nalogooblozhenii produktsii firm [Analysis of emission volumes, profits of firms and national welfare in conditions of differentiated taxation of the firms' products]. *Vestnik APK Stavropol'ya – Vestnik of Stavropol Kray's Agroindustrial Complex*, 2011, no. 1, pp. 73–76.
6. Ksenofontova O.L., Novosel'skaya N.A. ABC-XYZ-analiz kak sredstvo upravleniya tovarnym assortimentom torgovogo predpriyatiya [ABC-XYZ analysis as a means to manage product range of a trade enterprise]. Sovremennye naukoemkie tekhnologii. *Regional'noe prilozhenie – Modern Knowledge-Intensive Technologies. Regional Supplement*, 2013, no. 2(34), pp. 70–76.
7. Laskovets S.V., Kaptyukhin R.V., Zhidkova O.N. Primenenie metodov analiza assortimenta v tselyakh sovershenstvovaniya tovarnoy politiki kompanii [Application of methods of assortment analysis in order to improve the product policy of the company]. *Biznes. Obrazovanie. Pravo. Vestnik Volgogradskogo instituta biznesa – Business. Education. Law. Vestnik of the Volgograd Institute of Business*, 2014, no. 2(27), pp. 141–145.
8. Reshetnikov A.V. Finansovyy menedzhment v sisteme obyazatel'nogo meditsinskogo strakhovaniya [Financial management in the system of compulsory medical insurance]. *Ekonomika zdravookhraneniya – Health Economics*, 2001, no. 10.
9. Tatarinova M.N., Grishanova S.V. ABC-analiz kak effektivnoe sredstvo upravleniya zatratami [ABC-XYZ-analiz as effective remedy of management of expenses]. *KANT Journal*, 2012, no. 1, pp. 29–31.
10. Khamlova O. ABC-analiz: metodika provedeniya [ABC analysis: the methodology to carry out]. *Upravlenie kompaniey – Company Governance*, 2006, no. 10.
11. ABC-analysis. Available at: www.abc-analysis.ru/.