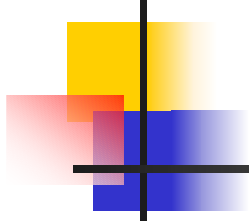




ფინანსების მართვა

- მიზანი: «ფინანსების კარგი მართვის» პრინციპების გაბეჭა; ორგანიზაციის საფინანსო საქმიანობაში წარმატების მიღწევის, ეფექტიანი, მოქნილი და ოპერატიული გადაწყვეტილების მიღებისა და განხორციელების პროცესის ხელშეწყობა



ამოცანები:

- ჯანდაცვის სისტემის დაფინანსების ზოგადი და კონკრეტული მახასიათებლების განხილვა;
- ჰირველადი ჯანდაცვის სისტემის დაფინანსების თავისებურებების გაგება;
- დიდი ბრიტანეთისა და სხვა ქვეყნების ჰირველადი ჯანდაცვის სისტემის დაფინანსების აღწერა;
- ფინანსების კარგი მართვის» პრინციპების მნიშვნელობის გაგება; მენეჯერის როლის უეფასება ფინანსების მართვის თვალსაზრისით;
- ორბანიზაციის ოპერატიული და საფინანსო ანბარიუმების გამოყენება;
- ფინანსური კონტროლის მემანიჯმენტის ჩამოყალიბება.



ამ მოდულის დასრულების შემდეგ მონაწილეები უნდა ფლობდნენ:

- დაწესებულების საქმიანობასთან დაკავშირებული ნებისმიერი ფინანსური ოპერაციის შესახებ საფინანსო-სააღრიცხვო დოკუმენტაციის გამოყენების ტექნიკას;
- დაწესებულების საფინანსო-სააღრიცხვო საქმიანობაზე მონიტორინგის ინსტრუმენტების გამოყენებისა და დანერგვის უნარ-ჩვევებს;
- ფინანსების ეფექტური ხარჯვისათვის აუცილებელი ინფორმაციის უზრუნველყოფის, დახარისხებისა და რეგულარული ანალიზის ტექნიკას, რათა, საჭიროების შემთხვევაში, დროულად იქნას მომზადებული რეკომენდაციები მდგომარეობის გამოსასწორებლად;
- ორბანიზაციის ოპერატიული და საფინანსო ანგარიშების გამოყენების უნარ-ჩვევებს;
- დაწესებულების მიერ სხვადასხვა სამედიცინო და არასამედიცინო ორბანიზაციებთან გაფორმებული ხელშეკრულებების პირობების დაცვაზე კონტროლის მექანიზმებს;
- ფინანსების მართვისათვის საჭირო უნარ-ჩვევებს.



ჯანდაცვის დაზინანების სისტემა უნდა ეფუძნებოდეს უმედივ პრინციპებს:

- *თანასწორ უფლებიანობა;*
- *ხელმისაწვდომობა;*
- *ეფექტიანობა;*
- *არჩევანის თავისუფლება;*
- *მაკროეკონომიკური ეფექტურობა;*
- *პოლიტიკური მხარდაჭერა;*
- *სისტემის გამჭვირვალობა.*



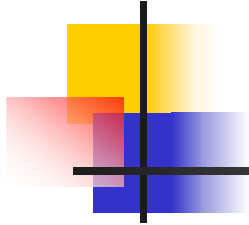
ჯანდაცვის დაზინანების სისტემის ფორმები:

- **სახელმწიფოებრივი (ანუ საბიუჯეტო)**
- **სადღაჯღვევო**
- **კერძო დაზინანება**
- **უმრეულო სისტემა**

ჯანდაცვის სახელმწიფო ანუ
საბიუჯეტო სისტემა

(ლორდ ბევერიჯის მოდელი)

- ცენტრალიზებული და რეგირული დაბეგმვა;
- დაფინანსება პირდაპირი დაბეგმვის წესით;
- სისტემის მართვა პროფესიონალ მედიკოსთა მიერ;
- მკურნალობის ხარისხის მართვა და კონტროლი;
- რესურსების ეკონომიური გამოყენება;
- პერსონალის დაბალი ანაზღაურება;
- დაბალი ადმინისტრაციული ხარჯები.



სადღაღვრეველი სისტემა- (ბისმარკისეული
მოდელი) არჩევენ ამ სისტემის ორ სახეს:

სავალდებულო ანუ სახელმწიფო დაღვრევა

ნებაყოფილობითი ანუ კერძო დაღვრევა



ადნიუნული სისტემის ძირითადი მასასიათებლებია:

- დეცენტრალიზებული დაფინანსება;
- დაფლვევის თავისუფალი არჩევანის
შესაძლებლობა;
- ფუნქციების გაშიჯვნა დაფინანსებელ
ორბანოსა და სამედიცინო დახმარების
მიმწოდებელთა შორის;
- სადაფლვევო ფონდების მიერ
დანახარჯების მკაცრი კონტროლი;
- კონკურენციის არსებობა;
- სადაფლვევო ფონდების მიერ
სამედიცინო დახმარების ხარისხის
კონტროლი.

ჯანდაცვის დაზიანების კერძო სისტემის მახასიათებლები

- პაციენტისათვის მომსახურების ფართო არჩევანი;
- რიგების (მოცდის დრო) არარსებობა;
- გარანტირებული და მაღალი დონის სპეციალიზირებული სამედიცინო დახმარება.



ეკონომიკური სისტემები:

- *გეგმიური ეკონომიკური სისტემა;*
- *თავისუფალი საბაზრო ეკონომიკური სისტემა;*
- *შერეული სისტემა*



სამედიცინო მომსახურების მიმწოდებლის დაფინანსების ფორმები

- გადახდა უმსრულებული სამუშაოს მიხედვით
- გადასახდელი კონკრეტული შემთხვევისათვის
- საწოდებლებზე გადასახადი
- პრემიული ანაზღაურება
- თანაბარბანაკვეთიანი ანაზღაურება
- სულადობირობი (კაპიტაციური) ანაზღაურება
- ხელფასი
- ბიუჯეტი



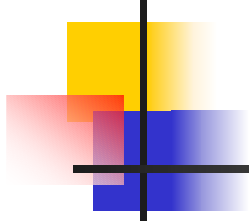
სამედიცინო მომსახურების მიმწოდებლების დაზინანსების ფორმები:

- **გადახდა ანაზღაურების ტარიფებით**
 - გადახდა ფასებით
 - გადახდა საკონტრაქტო ფასდაკლებებით
- **გადახდები დანაკარგების მიხედვით-**
რეტროსპექტული ანაზღაურების სისტემა
- **პროსპექტული ანაზღაურება**
მკურნალობის ერთი დღე
ერთი გამოწერილი პაციენტი
დიაგნოსტიკური უემთხვევა
სულადობრივი ნორმატივით
- **დაწესებულების საქრთი-ბიუჯეტური
ანაზღაურება**



ბრიტანეთის ჯანდაცვის სისტემის ორგანიზაცია და დაფინანსება:

- *ჯანდაცვის დაფინანსების სახელმწიფოებრივი ხასიათი;*
- *სახელმწიფოს მიერ ჯანდაცვის რეგიონალური ბიუჯეტების რეგულირება;*
- *არცთუ იხე მაღალი დანახარჯები ჯანდაცვაზე სხვა ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებთან შედარებით-მიუხედავად ამისა, სისტემა ახერხებს მოსახლეობის ჯანმრთელობის მაღალი მაჩვენებლების უზრუნველყოფას*
- *სამედიცინო კადრების მოზიდვისა და გადამზადების მაღალი დონე;*
- *ეჭიშტა უორის ანაზღაურების დიფერენცირებულ სისტემა, დამოკიდებული მოსახლეობის რაოდენობასა და სტრუქტურაზე, სამედიცინო დახმარების სახეზე;*
- *მდგრადი საკანონმდებლო ბაზა.*



ინფორმირები ღაფინასების პირითადი

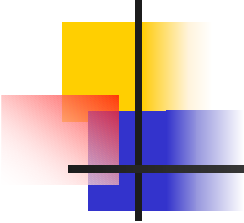
მიმართულებები

- *პასიენტთა გაგზავნა სავადმყოფოში, გამოკვლევა და მკურნალობა;*
- *მედიკამენტების გამოწერა;*
- *უტატი სარჯები.*



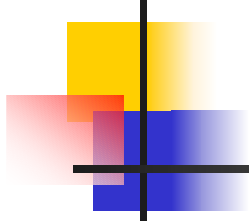
პრაქტიკის უმეოსავალი:

- *კაპიტალური კონორარები*
- *ანაზღაურება მომსახურების
ცალკეულ კუნქტებში*
- *მიზნობრივი გადასახადები*
- *ჯანმრთელობის ხელუემწყობი
კლინიკების მოწყობა*
- *დამატებითი უმეოსავლები*

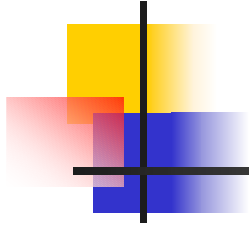


ადამიანის ქცევის განმსაზღვრელი ფაქტორები

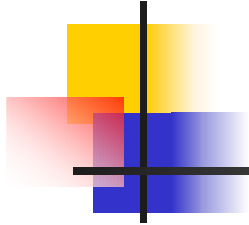
- **საჭიროება**- (need) ეს არის რაიმეს მიმართ უკმაყოფილების განცდა. ადამიანების საჭიროებები უმეტესად იყოს მეტად მრავალფეროვანი (ფიზიოლოგიური საჭიროებანი; თვითგადაარჩენის საჭიროებები; სოციალური საჭიროებები; პირადი საჭიროებები; და ა.შ.)



- მოთხოვნები- (wants) არის სურვილები ანუ საჭიროებების სპეციფიკური ფორმა, რომელიც ინდივიდუალური კულტურული დონითა და პიროვნული თვისებებით არის განსაზღვრული.



- **მოთხოვნა**- (demand) მოთხოვნილების ის ნაწილია, რომელიც გამაგრებულია მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარით. ანუ მოთხოვნა არის საქონლის ის რაოდენობა, რომელიც მომხმარებელს შეუძლია შეიძინოს განსაზღვრული დროის განმავლობაში სსკადასსკა ფასის პირობებში.



- საქონლის ალტერნატიულ
შესაძლებლობათა ღირებულება
არის სხვა რომელიმე საქონლის
ის რაოდენობა, რომლის შეძენის
ან წარმოების საშუალებას
დაიპარბა მოცემული საქონლის
შეძენის ან წარმოების შედეგად

Cost minimization - ხარჯის

მინიმალიზაციის ანალიზი

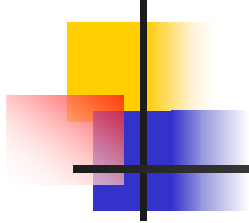
- რესურსები გამოიხატება მონეტარული ფორმით
- ითვლება, რომ სარგებელი გამოსავლები იდენტურია და მათი შედარება არ ხდება

დადებითი მხარეები:

- მარტივი და იაფია
- გასაგებად ითლი

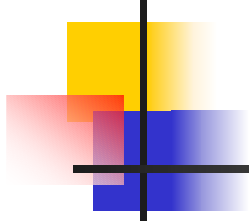
ნაკლი

- გამოსავლების გაიზივება არარეალურია



- **Cost effectiveness - ხარჯთ-**

**ეფექტურობის ანალიზი ხარჯები
გამოსატულია მონეტარული ფორმით
გამოსავლები იზომება ფიზიკალური
ერთეულებით: უნარჩუნებულ
სიცოცხლის წლები, უუნარობის
პერიოდის შემოკლება, არტიკული
წნევის დონის დაქვეითება და ა.შ.**



Cost benefit - ღირებულება-სარგებლობის ანალიზი

ჯანდაცვითი პროექტის განხორციელების ალტერნატივების შეფასების ეკონომიკური მეთოდი, რომელიც ეფუძნება სარგებლობის ღირებულებისა და მოსალოდნელი სარგებლის შედარებაში ფულად ერთეულში გაზომვით.

Cost-Utility_ღირებულება-უტილიზაციის ანალიზი. ეკონომიკური შეფასების ანალიზი, რომელიც ერთმანეთთან აკავშირებს ჯანდაცვის პროექტის ფულად ღირებულებას და შედეგების ქვედითობას, ცხოვრების ხარისხსა და სხვა ინდიკატორებზე მათი დადებითი ზეგავლენის თვალსაზრისით სარგებო იზომება მონეტარული ფორმით გამოსავლები - QALY-ით



საფინანსო-სააღრიცხვო სისტემები

- ფინანსური ბუღალტერია-
(Financial Accounting)
- მმართველობითი ბუღალტერია -
(Managerial Accounting)

მმართველობითი აღრიცხვა

საჭიროა:

- *ფასჯარმოქმენისათვის;*
- *ინსტიტუციონალური ეფექტურობის უსაფასებლად;*
- *ღაბგობისათვის;*
- *კონტროლისათვის;*
- *ანგარიშგებისათვის (Reporting)*



მმართველობითი აღრიცხვის აღტერნატიული სისტემები:

- **აღრიცხვა ქვედანაყოფების მიხედვით**
- **აღრიცხვა საქმიანობის უძეგებების მიხედვით**
 - ✓ პროცესუალური აღრიცხვა;
 - ✓ დანახარჯების მიკროაღრიცხვა;
 - ✓ აღრიცხვა პირობითი სტანდარტების გამოყენებით
 - ✓ აღრიცხვა არაპირდაპირი ხარჯების ნორმატივების გამოყენებით.

ბუღალტრული აღრიცხვა	მმართველობითი აღრიცხვა
<i>სარეგისტრაციო</i>	<i>ანალიტიკური</i>
<i>გამოიყენება გარე მომხმარებლისათვის</i>	<i>ემსახურება ორგანიზაციის შიგნით დასრულ ამოცანებს</i>
<i>ასახავს წარსულს</i>	<i>აფასებს იმას, თუ რა შედეგება მოხდეს მომავალში</i>
<i>ფორმა განისაზღვრება ნორმატივებითა და შემოწმებელი ორგანოების დებულებებით</i>	<i>ფორმა განისაზღვრება ორგანიზაციის ხელმძღვანელობის მოთხოვნებით</i>
<i>მონაცემების წარმოდგენა ხდება სტანდარტული ფორმატით</i>	<i>მონაცემები წარდგინდება არასტანდარტული ფორმატით, მარტივად აღსაქმელი ფორმით</i>
<i>წარმოადგენს განხორციელებულ, საბოლოო მონაცემებს</i>	<i>მოითხოვს უფრო დეტალურ, საფინანსო ინფორმაციას</i>



სტრუქტურული ერთეულების ფუნქციონირების ეკონომიკური მაჩვენებლების ანალიზი

- *უმცესავლები და ხარჯები დაიბეგმოს და აღირიცხოს დარიცხვის მეთოდით;*
- *უმფასდეს საწარმოს აქტივები რეალური საბაზრო ღირებულებით;*
- *განისაზღვროს პირდაპირი და არაპირდაპირი ხარჯები;*
- *დაიბეგმოს და განისაზღვროს ფულადი სახსრების მოძრაობა;*
- *განისაზღვროს საწარმოს (ქვედანაყოფის) რენტაბელობა*



ბიუჯეტის დაგეგმვის ეტაპები

- **გასული ფინანსური წლის საანგარიშო მონაცემების ანალიზი;**
- **მიმდინარე წლის ღონისძიებათა მოსალოდნელი შესრულების შეფასება;**
- **საბიუჯეტო პროექტის შედგენა დასაგეგმი ფინანსური წლისათვის.**

ბიუჯეტის შედგენის უპირატესობები:

გლობალურება.

- *პარბი მენეჯერისათვის საფინანსო გეგმა წარმოადგენს ღებავანების შემოწმების ძირითად ინსტრუმენტს.*
- *მოქმედებათა გეგმა.*
- *საფინანსო გეგმა-ბიუჯეტი გულისხმობს, აბრეშვი, მოქმედებათა შეფასების სისტემის დანერგვას.*
- *ხელს უწყობს კორფორმაციასა და კომუნიკაციის დონის ამაღლებას.*
- *ბიუჯეტი მხოლოდ მაშინ არის ეფექტური, როდესაც ეყრდნობა ფინანსების სწორ მართვას და კლიერ ხელმძღვანელობას.*



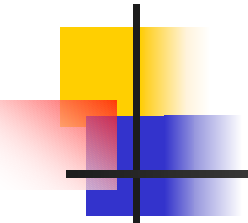
ბიუჯეტის ტიპები

- *კაპიტალდაგრობების ბიუჯეტი*
- *წარმოების ბიუჯეტი*
- *საშინაოს ბიუჯეტი*



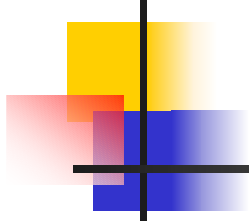
ფინანსების მენეჯერს ძირითადი ფუნქციები:

- *კაპიტალდაბანდობათა (ეკონომიკური რესურსების ერთობლიობა, რომელიც მიმართულია ძირითადი საშუალებების კვლავწარმოებისაკენ) მართვა;*
- *დაფინანსება-დაწესებულების ეკონომიკური საქმიანობის სახეობების უზრუნველყოფა აუცილებელი ფინანსური რესურსებით;*
- *აქტივების (დაწესებულების კუთვნილი ქონებისა და ფულადი სახსრების) მართვა.*



**ყველა მმართველობითი
ბადაყყვეტილება უნდა
ითვალისწინებდეს ფულის ღრთებით
ღირებულებას. მენეჯერებს უნდა
ბანსაზღვრონ:**

- ❑ ფულის მსყიდველობითი უნარი;**
- ❑ ფულის მიმდინარე და მომავალი ღირებულება**
- ❑ რთული საბანკო პროცენტებისა და დისკონტირების გამთვლა სხვადასხვა ხანგრძლივობისა და საბანკო პროცენტის სიდიდეების მიხედვით**



- **ოპერატიული ანგარიში**
უმჯამებულთა კომპანიის საქმიანო
ოპერაციები კონკრეტული
პერიოდისათვის. ეს სექცია მოიცავს
მიღებულ გადაწყვეტილებათა
ჩამონათვალს;
- ***წარმოების ანგარიშს-რაც გულისხმობს
მიღებულ პროდუქციის მომსახურების
რაოდენობას;***
- ***ინვესტიციებთან ანგარიშს***



ინვესტიციებზე ანგარიში:

- **დაწესებულების ზომა, გამოსატული თანხითა და სიმძლავრით;**
- **წმინდა ინვესტიციები, რაც მოიცავს ამორტიზაციისათვის საჭირო თანხებს გარდა დაბანდებულ თანხებსა და სიმძლავრეებს;**
- **დაწესებულების ზომა მომდევნო პერიოდისათვის, გამოსატული ინვესტირებულ ფულადი ერთეულებითა და საწარმოო სიმძლავრის ერთეულებით**



მარკეტინგის ანგარიში, რასაც აწასმებს:

- *მიღებული შეკვეთები;*
- *გაყიდვები;*
- *შეუსრულებელი შეკვეთები.;*
- *ფასიგაყიდულ ერთეულზე;*
- *მთლიანი ღირებულება გაყიდულ
ერთეულზე;*
- *მთლიანი მოგება გაყიდულ
ერთეულზე.*



მარკეტინგი- ეს არის ორგანიზაციის
მოღვაწეობა, რომელიც
დაკავშირებულია საქონლისა და
მომსახურების ნაკადის მწარმოებლიდან
მომხმარებელამდე დაყვანასთან

- სამეწარმეო საქმიანობის წარმატების,
უემოსავლების მიღებისა და ზრდის
საფუძველია ბაზრის ღრმა და
ყოველმხრივი ცოდნა, რაც
მარკეტინგის ძირითადი ფუნქციაა.



მარკეტინგის მახასიათებლებია:

- ორიენტაცია კონკრეტული მიზნების მიღწევაზე;
- პროდუქციის აღწარმოებითი ციკლის შექმნა;
- გაყიდვა და გაყიდვის უმეღბოში მომსახურება;
- ორიენტაცია საბაზრო კრიტერიუმსა და განვითარების სტრატეგიულ, პერსპექტიულ ამოცანებზე;
- ორგანიზაციის სასიცოცხლო ციკლის განხილვით განვითარების ათვისების ნორმალური პირობების შექმნა;
- ახალ ბაზრებზე გასვლა;
- ახალი სახეობის პროდუქციის ათვისება და სსპ.;
- განვითარების ვარიანტების, მათ განხორციელებაზე შესაძლო დანახარჯებისა და დაბეგბილი უმეღბების წინმსწრები უმეღარება და ოპტიმალური ფასების უმეღჩევა.

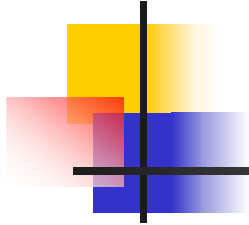


**სოციალური მარკეტინგი ემყარება იმ
კონსეფციებსა და სტრატეგიებს,
რომლებიც გამოიყენება**

არაკომერციული მიზნებისათვის

მისი ძირითადი ელემენტებია:

- **პროდუქცია;**
- **ფასების განაწილება;**
- **კომუნიკაცია.**



- სოციალური მარკეტინგის მიზანი:

იღებების გაზარდვა სპეციფიკური საშუალებებით შემოქმედება.



ფინანსური ანგარიშები:

- *მოგება-ზარალის ანგარიში*
- *ფულადი სახსრების მოძრაობის ანგარიში*
- *ბალანსი*



ერთეულის ფასის დადგენა

- ფასის დადგენისას აუცილებელია მოთხოვნისა და მიწოდების შესაბამისობაში მოყვანა;
- ფასი, აბრეშვი, მოგების განსაზღვრის მნიშვნელოვანი ფაქტორია;
- ფასი, როგორც ფასი, უნდა იყოს გაფუჭულ სარჯებზე მეტი, რათა შესაძლებელი იყოს საქმიანობის გაფართოება, აღჭურვილობის გამოსვლა, უნებობისა და განქანა-დანადგარების შეკეთება; სარჯები განუხრელად იზრდება ინფლაციისა და ახალი ტექნოლოგიების გამოჩენის გამოც;



ფასების შემუშავებისას ხდება:

- საქონლის თავდაპირველი ფასის განსაზღვრა;
- ფასების ადაპტირება დროსა და სივრცეში, რათა ისინი უმსაბამისობაში იქნენ მოყვანილი ბაზრის სხვადასხვა მოთხოვნებთან;
- განსაზღვრა იმისა, თუ როდის უმცირეს ფასი და რეგულარი რეაგირება უნდა მოხდეს კონკურენტების მიერ ფასების ცვლილებისას.



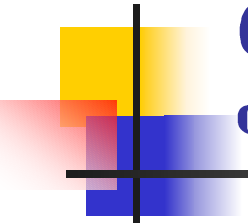
საქონელზე ფასის დადების ეტაპები:

- *ფასწარმოქმნის მიზნის დასახვა;*
- *მოთხოვნის განსაზღვრა;*
- *დანახარჯების შეფასება;*
- *კონკურენტების საქონლის
ხარისხისა და ფასის ანალიზი;*
- *ფასწარმოქმნის მეთოდის შერჩევა;*
- *საბოლოო ფასის შერჩევა.*



პროდუქციის წარმოების ღანახარჯები

- მუდმივია ანუ შექსირებულ
ღანახარჯები (fixed costs),
- ცვლადი ხარჯი (variable costs)
- ნაკემრადცვლადია ხარჯები.
- საშესრულებრივი ტიპის
- ჯამური ხარჯები (total costs)



**ფასების ფორმირებისას აუცილებელია
კომპანიას გააჩნდეს კონკრეტული,
ცალსახა და მიღწევადი მიზნები, რაც
პირითადად მოიცავს:**

- **სრულად მიიღოს წინასწარ დაგეგმილი
მოგება;**
- **გაიზარდოს გაყიდვების მოცულობა;**
- **დაიკვირონ ბაზრის დიდი ნაწილი;**
- **მიიღონ მაღალი მოგება კონკრეტული
საქონლის რეალიზაციიდან;**
- **დააზუსტონ კონკურენტები;**
- **შეუქმნან საქონელს ბარკვეული იმიჯი;**
- **შეასრულონ ბარკვეული სოციალური და
ეთიკური ამოცანები.**

თვითღირებულებას. წარმოების
მოცულობასა და მოცულობას
შორის ურთიერთკავშირის ანალიზის
მეთოდი

- ჯამური შემოსავლებისა და ხარჯების ფუნქციები სანოზანია;
- სარეალიზაციო ფასი მუდმივია;
- ყველა ხარჯები შეიძლება დაყოფილ იქნას ფიქსირებულ და ცვლად ხარჯებად;
- ჯამური ფიქსირებული ხარჯები ცვლება უცვლელი;
- ჯამური ცვლადი ხარჯები პირდაპირპროპორციულია წარმოების მოცულობისა;
- წარმოებისათვის აუცილებელი ნედლეულის ფასები უცვლელია;
- წარმოების ეფექტურობა და პროდუქტიულობა უცვლელია;
- ანალიზი ეხება ერთი დასახელების პროდუქტის გამომშვებებს ან ითვლება, რომ პროდუქტის ნომენკლატურა უცვლელია;
- წარმოების მოცულობის ცვლილება მხოლოდ ხარჯებს ცვლის;
- გამომშვებული პროდუქცია მთლიანად იყიდება.



კონტროლის სისტემის
პასუხისმგებლობების ცენტრები:

- ხარჯები;
- უემსავლები;
- მოგება;
- ინვესტიციები.