

Nr 36

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

Nowoczesne zarządzanie finansami w zakładach opieki zdrowotnej

PRAKTYCZNE WYKORZYSTANIE CONTROLLINGU FINANSOWEGO

Redaktorzy naukowi

Marek Łyszczak
Maria Węgrzyn
Dariusz Wasilewski



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2008

Senacka Komisja Wydawnicza

Zdzisław Pisz (przewodniczący)

*Andrzej Bąk, Krzysztof Jajuga, Andrzej Matysiak, Waldemar Podgórski,
Mieczysław Przybyła, Aniela Styś, Stanisław Urban*

Recenzentki

Teresa Lubińska, Krystyna Znaniecka

Redaktor Wydawnictwa

Anna Grzybowska

Redakcja techniczna

Barbara Łopusiewicz

Skład

Ewa Frymus-Dąbrowska

Projekt okładki

Beata Dębska

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2008

PL ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7011-954-6

Druk i oprawa



Mariusz Śliwowski

ul. Zwycięstwa 26c lok. 7; 15-703 Białystok
tel. (085) 869 14 87; kom. 0 602 766 304
www.prymat.stnet.pl, e-mail: prymat@stnet.pl

Spis treści

| | |
|--------------------|---|
| Wstęp | 9 |
|--------------------|---|

CZĘŚĆ I. ZARZĄDZANIE

Aldona Frączkiewicz-Wronka, Agata Austin

| | |
|---|----|
| Rozważania nad zagadnieniami efektywności organizacji w systemie ochrony zdrowia | 13 |
|---|----|

Maria Hass-Symotiuk, Przemysław Mućko, Hanna Jakimowicz

| | |
|--|----|
| Zbiory informacji na potrzeby zarządzania w ochronie zdrowia | 25 |
|--|----|

Joanna Kogut

| | |
|---|----|
| Informacja kosztowa w procesie ustalania cen usług medycznych | 35 |
|---|----|

Marek Pauka, Paweł Prędkiewicz

| | |
|---|----|
| Aspekty kosztowe i przychodowe kontraktów w zakładach opieki zdrowotnej | 47 |
|---|----|

CZĘŚĆ II. BUDŻETOWANIE I *CONTROLLING*

Maria Węgrzyn, Dariusz Wasilewski

| | |
|--|----|
| Budżetowanie jako jedno z narzędzi prowadzenia <i>controllingu</i> w placówce medycznej | 57 |
|--|----|

Krzysztof Wilczyński

| | |
|---|----|
| <i>Controlling</i> jako jedna z metod zarządzania zakładami opieki zdrowotnej | 73 |
|---|----|

Piotr Nowicki

| | |
|---|----|
| Wolność opanowana, czyli pełne wykorzystanie wszystkich funkcji <i>controllingu</i> | 81 |
|---|----|

CZĘŚĆ III. RACHUNEK KOSZTÓW

Aleksandra Bryła, Danuta Sołtys

| | |
|---|----|
| Podstawy modelu rachunku kosztów postulowanych w jednostkach opieki zdrowotnej | 95 |
|---|----|

Wioletta Baran, Piotr Urbanek

| | |
|--|-----|
| Rachunek kosztów zmiennych w zarządzaniu kosztami w placówkach medycznych | 107 |
|--|-----|

Justyna Kujawska

| | |
|---|-----|
| Wykorzystanie rachunku pokrycia finansowego w ocenie rentowności zakładu opieki zdrowotnej | 121 |
|---|-----|

| | |
|--|-----|
| Magdalena Kludacz | |
| Rachunek kosztów docelowych i możliwości jego wykorzystania w szpitalach | 131 |
| Bogusław Jędrzejak | |
| Procesowy rachunek kosztów w zakładach opieki zdrowotnej..... | 143 |
| Beata Zaleska | |
| Możliwość zastosowania procesowego rachunku kosztów w szpitalu | 155 |
| Zofia Skrzypczak, Marta Szewczyk, Marian Zembala | |
| Rachunek kosztów w publicznym zakładzie opieki zdrowotnej na przykładzie Śląskiego Centrum Chorób Serca | 165 |
| Wioletta Baran, Piotr Urbanek, Henryk Burghardt | |
| Ocena wykorzystania zasad rachunku kosztów w placówkach medycznych | 177 |

CZĘŚĆ IV. FINANSE

| | |
|---|-----|
| Andrzej Rzepecki | |
| Ubezpieczenie szpitali – wybrane aspekty finansowe | 189 |
| Wioletta Baran, Agnieszka Dernoga, Wioletta Jarco | |
| Finansowanie placówek medycznych ze środków unijnych w okresie programowania 2007-2013 | 195 |
| Joanna Niżnik | |
| Organizacja i finansowanie ochrony zdrowia w Słowacji i na Węgrzech | 207 |
| Jacek Dziwulski, Stanisław Skowron | |
| Rola i znaczenie kapitału społecznego w zarządzaniu instytucjami opieki zdrowotnej | 219 |

Summaries

| | |
|---|----|
| Aldona Frączkiewicz-Wronka, Agata Austin | |
| Considerations on questions about effectiveness of an organization in the health care system | 24 |
| Maria Hass-Symotiuk, Hanna Jakimowicz, Przemysław Mućko | |
| Information sets for management purposes in health care | 34 |
| Joanna Kogut | |
| Cost information in the process of setting prices for medical services | 46 |
| Marek Pauka, Paweł Prędkiewicz | |
| Cost and revenue aspects of contracts in health care centres | 53 |

| | |
|--|-----|
| Maria Węgrzyn, Dariusz Wasilewski | |
| Budgeting as one of the instruments of implementing controlling systems in health care units | 72 |
| Krzysztof Wilczyński | |
| Controlling as one of the managing methods of the health care institutions | 80 |
| Piotr Nowicki | |
| The freedom of control: The full use of all functions of controlling | 92 |
| Aleksandra Bryła, Danuta Soltys | |
| The adoption of standard costing system in health care institutions | 106 |
| Wioletta Baran, Piotr Urbanek | |
| The variable costing in cost management in medical institutions | 119 |
| Justyna Kujawska | |
| The use of contribution margin for profitability assessment of a hospital | 129 |
| Magdalena Kludacz | |
| Target costing and its application to hospitals | 141 |
| Bogusław Jędrzejak | |
| Course costs calculus in health care institutions | 153 |
| Beata Zaleska | |
| The possibility of application of a process expense account in a hospital | 164 |
| Zofia Skrzypczak, Marta Szewczyk, Marian Zembala | |
| Cost account in a public health care institution on the example of reports of the Silesian Center of Heart Diseases | 175 |
| Wioletta Baran, Piotr Urbanek, Henryk Burghardt | |
| The evaluation of using cost accounting rules in health care institutions | 186 |
| Andrzej Rzepecki | |
| Hospital insurances – selected financial aspects | 194 |
| Wioletta Baran, Agnieszka Dernoga, Wioletta Jarco | |
| Financing medical institutions from the EU funds in the programming period 2007-2013 | 205 |
| Joanna Niżnik | |
| Organization and financing the health care system in Slovakia and Hungary | 217 |
| Jacek Dziwulski, Stanisław Skowron | |
| The role and meaning of social capital in management of health care institutions | 230 |

Wstęp

Odpowiedzią na zmiany zachodzące na rynku usług medycznych, przejawiające się z jednej strony w dążeniu do jego komercjalizacji, z drugiej do globalizacji rynków, jest wprowadzenie sprawnych i nowoczesnych instrumentów zarządzania organizacją, ze szczególnym naciskiem na zarządzanie finansami.

Reforma rozpoczęta w 1999 r. wprowadzając nowy ład w interakcjach pomiędzy podmiotami w sektorze ochrony zdrowia, wymusiła nowe spojrzenie na zarządzanie organizacją oraz diametralną zmianę sposobu jej finansowania. Wprowadziła tak niezbędne mechanizmy rynkowe na rynku usług medycznych. Kilka lat przemian doprowadziło do sytuacji, w której część placówek medycznych stała się rentowna, część funkcjonuje na granicy opłacalności, natomiast spora grupa, szczególnie samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej (SPZOZ), zagrożona jest narastającym zadłużeniem, które stwarza problemy z płynnością finansową.

Powodem takiego stanu rzeczy jest wiele czynników: nieracjonalna alokacja zasobów ludzkich przejawiająca się np. nieodpowiednim gospodarowaniem posiadanym potencjałem pracy, nieefektywnym wykorzystaniem posiadanego majątku czy wreszcie brakiem strategii w dziedzinie planowania oraz kontroli środków finansowych będących w dyspozycji placówki. Wszystkie te trzy sfery działania (zasoby ludzkie–majątek–system zarządzania) można jednak starannie zdefiniować, zaplanować oraz na bieżąco kontrolować i twórczo kreować za pomocą dostępnych instrumentów zarządzania finansami, takimi jak np. controlling, ze szczególnym uwzględnieniem rachunku kosztów i budżetowania. Koordynacja tych wszystkich działań jest wyzwaniem wartym podjęcia.

Controlling jest systemem wspomagającym zarządzanie. Jego funkcjonowanie jest nierozłącznie związane z informacją. Sprawia on, że informacja, którą otrzymują zarządzający, jest dokładniejsza, a czas dostępu do niej znacznie krótszy. Precyzja informacji natomiast jest wartością szczególnie pożądaną w jednostkach opieki zdrowotnej. W warunkach narastającej konkurencji i ograniczonych możliwości finansowania świadczeniodawców przez płatnika prawidłowa wycena przychodów i kosztów jest niezwykle istotnym procesem. Stosowanie controllingu umożliwia daleko posuniętą precyzję w zakresie kontroli kosztów i przychodów.

Mamy nadzieję, iż podzielenie się doświadczeniami co do przeszkód pojawiających się na etapie wdrażania systemu opartego na rachunkowości zarządczej

oraz przekonanie o korzyściach płynących z jego funkcjonowania przyczyni się do udoskonalenia metod i technik wykorzystywanych w praktyce działalności ZOZ.

Książka powstała w ramach działalności Katedry Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu realizowanej przy współpracy z Agencją Konsultingowo-Edukacyjną ORDO.

Maria Węgrzyn