

# INDICATORII FINANCIARI AI INSTITUȚIEI MEDICALE – ELEMENT IMPORTANT ÎN DECIZIA MANAGERIALĂ

Ludmila Goma, Elizaveta Reabov

Catedra Economie, management și psihopedagogie în medicină,  
USMF “Nicolae Testemitanu”

## Summary

### *The financial indicators of medical institutions as an important element in the management decision*

In this article are analyzed some financial indicators that is an important factor for decisions in management. The abilities of manager of medical institutions are to analyze financial accounts and the reports that are very important. This factor will allow to manage and to show the difficulties of organizations, the possible risks and the level of profitability which will create the foundation of preparation and making decisions in short, middle and long time.

## Rezumat

În lucrarea dată sunt analizați indicatorii financiari, ca factor important în decizia managerială. Sunt importante abilitățile managerilor instituțiilor medicale în analiza rapoartului financiar. Aceasta va permite managerilor să evedentizeze dificultățile organizației, posibilele riscuri, nivelul rentabilității ce vor forma o baza pentru pregătirea și luarea deciziilor pe termen scurt, mediu și lung.

## Actualitatea

Munca managerului presupune un înalt grad de responsabilitate și are o mare importanță în funcționarea organizației. Managerul decide direcțiile de alocare a resurselor; gestionează procesul de transformare a resurselor în rezultate. Factorul cheie al succesului în acest proces de transformare îl reprezintă managementul financiar. Realitatea dovedește tendința managerilor de a se concentra asupra părții tehnice și practice a procesului de producție, subestimând managementul financiar, precum și aspectele contabile ale proceselor pe care le direcționează [3].

Cunoașterea procedurilor de analiza a rapoartelor financiare prezintă utilitate pentru managerul medic: pentru a ști ce să ceară economistului, contabilului; pentru a face investiții de capital; pentru a putea face evaluarea costurilor per serviciu; de a lucra în echipă și decide a înțelege să interpreteze informațiile privind activitatea medicală din punct de vedere economico - financiară; devine o baza pentru pregătirea și luarea deciziilor pe termen scurt mediu și lung.

## Materiale și metode

Rapoarte financiare anuale; materiale de documentare a evidenței contabile; Metoda de analiza și sinteza, metoda comparației.

## Rezultate

Orice organizație, instituție, firmă are o "imagine financiară" care, în final, se regăsește sub forma de indicatori financiari (cum ar fi: cifra de afaceri, profitabilitate, lichiditate, grad de îndatorare). "Imaginea financiară" a firmei este reflectată diferit ca formă, structura și conținut, în funcție de mediul de referință ales pentru raportare și analiza.

Pentru raportări financiare solicitate de utilizatori externi ai firmei (instituțiile statului, acționari, instituții bancare) se utilizează diverse forme standardizate ale situațiilor financiare, reglementate la nivel național sau internațional. Acest lucru este necesar pentru a se crea un cadru comun de analiza și evaluare a rezultatelor financiare ale firmelor care își desfășoară activitatea în diverse domenii de activitate și în diverse zone de pe glob. Informațiile prezentate

in situațiile financiare standardizate (situația patrimoniului, situația veniturilor și cheltuielilor) sunt publice și reflectă performanțele înregistrate de firme pe o perioadă de timp reglementată.

În ceea ce privește raportările financiare solicitate de utilizatorii interni ai firmei (manageri și specialiști), acestea sunt adaptate și personalizate la nevoile curente de management al afacerii. Situațiile financiare trebuie "traduse" într-un format și limbaj accesibil tuturor utilizatorilor, finanțiști și non-finanțiști, și trebuie să scoată în evidență informații relevante pentru analiza, planificarea și controlul afacerii (spre exemplu: situația vânzărilor pe puncte de desfacere, pe categorii de produse și servicii, pe tipuri de clienți). Raportările manageriale au caracter confidențial, iar termenele de raportare sunt stabilite de echipa managerială (zilnic, săptămânal, lunar, trimestrial, anual).

Rolul specialiștilor în management financiar este de a dezvolta acest sistem de raportări financiare necesare managementului general al afacerii.

De aici, putem evidenția utilitatea analizei financiare pentru managerii instituțiilor medicale:

- Este un instrument managerial, care ajută conducerea să înțeleagă trecutul și prezentul în vederea fundamentării viitoarelor obiective strategice de menținere și de dezvoltare (am mai putea spune - abordează prezentul dar mai mult vizează viitorul fenomenului);
- Face obiectul preocupărilor externe ale unor parteneri economici și financiari-bancari interesați în realizarea unor acțiuni de cooperare cu organizația respectivă;
- Obiectivele diagnosticului financiar sunt orientate spre evidențierea rentabilității și a riscului;
- Urmărește să pună în evidență punctele tari și slabe ale gestiunii financiare și să ofere elemente de explicare a cauzelor dificultăților existente, dar și să evalueze capacitatea organizației de a-și asigura finanțarea dezvoltării;
- Ajută la luarea deciziilor privind aprobarea unor proiecte. Orice proiect rezonabil din punct de vedere tehnic tehnologic ecologic este respins, dacă implică eforturi financiare exagerate, sau dacă nu aduce în perspectiva imediată venituri și profit suficient pentru compensarea efortului făcut (cât costă și cât câștig aduce) [5].
- Conferă raționalitate și realism procesului de luare a deciziei.

Conform cerințelor S.N.C.5 "Prezentarea rapoartelor financiare" analiza financiară se efectuează în baza rapoartelor financiare ale instituțiilor medicale, ce includ: bilanțul contabil, raportul privind rezultatele financiare, raportul privind fluxul capitalului propriu, raportul privind fluxul mijloacelor bănești, anexa la Bilanțul contabil, anexa la Raportul privind rezultatele financiare, nota explicativă Conform cerințelor noi în baza noii legi a contabilității mediciei manageri vor completa noi documente:

- *Raportul conducătorului*
- *Raportul auditului*

Raportul conducătorului va cuprinde cel puțin o prezentare fidelă a dezvoltării și performanței activităților entității și a poziției sale financiare, împreună cu o descriere a principalelor riscuri și incertitudini cu care se confruntă.

Cu ajutorul rapoartelor de analize economice se examinează procesele din punct de vedere economic, prin prisma relației dintre rezultatele obținute și resursele consumate într-o perioadă anterioară predeterminată. Pe baza acestor analize permanente pot fi identificate "punctele tari și punctele slabe" din activitatea firmei.

Dar nu trebuie să uităm că o analiză economică este completă și corectă dacă prezintă și contextul general al mediului de afaceri în care firma își desfășoară activitatea: reglementările fiscale, evoluția cererii pe diverse domenii de activitate, rata inflației, ratele de schimb valutar.

Pe baza rapoartelor de analize economice se calculează indicatorii economico-financiar, care reprezintă o expresie sintetică a performanțelor firmei: indicatori de profitabilitate, de lichiditate, de solvabilitate, de gestiune etc.

Cu ajutorul indicatorilor economico-financiari se poate elabora diagnosticul financiar al firmei care reprezintă "starea de sănătate financiară" a afacerii și pe baza căreia se pot elabora strategii de dezvoltare pentru viitor.

Acest fapt necesită cunoștințe și abilități de utilizare și analiză a rentabilității, plecând de la bilanț, contul de rezultate și alte informații mai ales din anexe și raport anual.

În măsura în care este necesar pentru a înțelege dezvoltarea entității, performanța sau poziția sa financiară, analiza cuprinde indicatori financiari. Ca indicatori importanți, care pot fi utilizați în analiză și planificarea financiară în instituțiile medicale pot fi numiți:

**1. Indicatori de lichiditate** Capacitatea de a transforma o proprietate într-o sumă de bani. Riscul de lichiditate poate fi prevenit în primul rând prin diversificare, deoarece astfel în cazul în care unul dintre active nu are o lichiditate suficientă, se poate vinde un alt activ pentru a obține suma necesară. Foarte important este ca înainte de a face o investiție să se analizeze lichiditatea potențială a investiției pentru situația unei retrageri.

**2. Indicatori de solvabilitate** Capacitatea unui debitor de a-și plăti datoriile de îndată ce ajung la scadență. (dispune de mijloace bănești pentru a îndeplini obligațiunile). Riscul - nu toate activele companiei pot fi transformate imediat în bani, fără să afecteze structura activelor funcționale ale companiei.

**3. Gradul de uzură** a mijloacelor fixe și a fondului de informații

**4. Viteza de rotație a activului circulant.** (De regulă, activele curente nu sunt foarte profitabile, dar tind să confere lichiditate și siguranța operațiunilor unei firme)

**5. Costul capitalului de lucru.** Suma cu care activele curente depășesc datoriile curente. Capitalul de lucru este folosit adesea pentru a măsura capacitatea unei firme de a-și achita datoriile curente, atunci când acestea ajung la scadență. O valoare mare indică o lichiditate mare a companiei.

**6. Indicatori de rentabilitate**

Analiza indicatorilor din rapoartele financiare pot fi efectuate prin metoda analizei prin verticală și orizontală [4].

**Metoda de analiză orizontală a rapoartelor financiare se folosește pentru a reflecta dinamica indicatorilor din rapoartele financiare, care permite reflectarea modificărilor unor elemente într-o anumită perioadă de timp.**

O variantă a analizei orizontale o reprezintă *analiza prin trend*, în care modificările procentuale se calculează pentru mai mulți ani succesivi (mai mult de cât doi ani). Pentru calculul indicilor se consideră că un an, cel de bază, este egal cu 100%. Ceilalți ani sunt analizați comparativ cu acest an de bază.

Conform acestei analize pe orizontală putem evidenția că în cadrul organizației au intervenit modificări fundamentale: sau există un ritm de creștere a indicatorilor din raportul financiar, sau de scădere.

În *analiza verticală*, procentele sunt utilizate pentru a reflecta relațiile dintre diferite componente și total într-un singur raport. Se calculează ponderea fiecărui component în suma totală.

Analiza verticală este utilă pentru compararea importanței anumitor componente în activitatea instituției. Ea se folosește pentru evidențierea modificărilor componentelor de la un an la altul în rapoartele financiare structurate.

O altă modalitate de analiză este prin rate - care, constituie o modalitate de identificare a relațiilor reprezentative dintre două componente ale rapoartelor financiare. Ratele reprezintă instrumente utilizate pentru evaluarea situației financiare și a operațiunilor unei companii și pentru compararea acestora cu rezultatele înregistrate în anii anteriori sau cu cele ale altor companii sau instituții.

La analiza stării patrimoniale a IMSP pot fi utilizate următoarele rate de structură a activelor, nivelul suficient, fiind:

- Rata imobilizare – de la 50-70 %;
- Rata activelor curente – 0,3-0,5

- Rata corelației între active curente și active pe termen lung-mai mic <1;
- Rata activelor operaționale - 70-80 %
- Rata de reînnoire a mijloacelor fixe existente la finele perioadei curente - 7-10 %;
- Rata de reînnoire a mijloacelor fixe existente la finele perioadei precedente - 2-3%
- Rata de uzura acumulată - mai mult de 50%
- Rata de uzura anuală - acești indici trebuie să fie egali la finele anului precedent cu

situația curentă;

- Rata activelor arendate – nu există.

Prin metoda ratelor sunt analizate și sursele de finanțare a IMSP. Scopul principal al acestei etape de analiză este determinarea stabilității și interdependenței financiare a IMSP. În legătură cu acesta este necesar de analizat structura surselor de finanțare.

În practica economică cele mai frecvent utilizate rate a structurii surselor de finanțare sunt următoarele:

- Rata de autonomie – nivelul suficient se află în limitele de la 0,5 – 1;
- Rata de atragere a surselor împrumutate – reflectă nivelul de îndatorare și, se modifică de la 0 până la 0,5;
- Rata corelației între sursele împrumutate și proprii – punctul critic este 1, dacă este mai mare cu atât mai riscantă e situația financiară a instituției;
- Rata solvabilității generale – să nu fie mai mic de 2;
- Rata generală de acoperire a capitalului propriu – creșterea indicatorului peste 2 reflectă situația dificilă privind independența financiară.

Capacitatea de plată reflectă abilitatea IMSP de a-și achita obligațiunile sale. La aprecierea capacității de plată intervine comparația între elemente de activ și de pasiv, respectiv mijloace de plată și datorii. În acest caz se poate determina :

- Lichiditatea bilanțului contabil - capacitatea întreprinderii de a-și achita datoriile pe termen scurt.
- Lichiditatea activelor - proprietatea elementelor patrimoniale de a se transforma în mijloace bănești.
- Solvabilitatea pe termen lung - capacitatea întreprinderii de a face față datoriilor pe o perioadă mai lungă de timp

În cazul analizei fluxului mijloacelor bănești se studiază 3 principale rate:

- Rata suficienței mijloacelor bănești – trebuie să fie  $\geq 1$ , apreciază capacitatea de a-și acoperi necesitățile creșterii potențialului tehnic prin utilizarea mijloacelor proprii (obținute în urma activității operaționale);
- Rata de acoperire a datoriilor cu fluxul mijloacelor bănești – pentru aprecierea credibilității în special în cazul acordării creditelor pe termen lung;
- Rata corelației între fluxul mijloacelor bănești și profit – trebuie să fie  $\geq 1$ .

Un indice important care sta la baza deciziei de a face investiții sau nu sunt indicii de rentabilitate. Rentabilitatea reprezintă un indicator al eficienței activității economice.

Formula de bază a rentabilității este:  **$Rentabilitatea = \frac{Efect}{Efort} \times 100$** ;

Principalii indicatori sânt:

- a) Rentabilitatea din vânzări (profit brut) – optim 40% - 90%;
- b) Rentabilitatea activelor – optim mai mult de 10%; măsoară eficiența consumului de resurse umane și materiale
- c) Rentabilitatea capitalului propriu – optim 25% - 30%.(această rată trebuie să fie superioară ratei medii a dobânzii).

În cazul analizei capacității de dezvoltare, se ia în considerare următorii indicatori:

- rata de creștere a cifrei de afaceri;
- pragul de rentabilitate.

Pragul de rentabilitate este răspunsul la o serie de probleme care trebuie rezolvate de manageri:

Analiza pragului de rentabilitate este o metoda de calcul pentru determinarea ratei la care activitatea este in echilibru : Se înțelege volumul vânzărilor, la care IMSP deja nu mai are pierderi, dar nu mai are încă nici profit;veniturile totale din vânzări sunt egale cu consumurile și cheltuielile totale, iar profitul este egal cu zero. Acest nivel este numit punctul critic al rentabilități [5].

În cadrul analizei managerii pot utiliza si indicatori non-financiari, cum ar fi:

- satisfacerea pacienților;
- imaginea instituției medicale;
- calitatea serviciilor medicale;
- listele de așteptare a pacienților reinternați și pacienți nou internați;
- gradul de folosire a patului, etc. [4].

În cazul atunci când este necesar de a controla performantele financiare viitoare se folosește managementul prin bugete.

*Bugetele* reprezintă expresia financiara a obiectivelor si strategiilor generale de dezvoltare a firmei pentru un an.

Se elaborează un sistem integrat de bugete care, la nivel de firma, se regăsesc sub forma a patru bugete centralizatoare: bugetul de venituri si cheltuieli, bugetul de investiții, bugetul de numerar si bilanțul financiar.

Bugetul de venituri și cheltuieli va fi fundamentat ținându-se cont de profitul planificat si stabilit ca obiectiv anual; in felul acesta se va determina un nivel minim al vânzărilor si un nivel maxim admis pentru cheltuieli care trebuie sa susțină totalitatea activităților firmei.

Bugetul de investiții va conține informații legate de tipul si destinația investițiilor, necesarul de finanțare, sursele si costul surselor de finanțare.

Bugetul de numerar va evidenția proiecția încasărilor si plăților generate de activitatea de exploatare, de investiții si de finanțare. Cu ajutorul acestui tip de buget se pot anticipa riscurile de lipsa a lichidităților si se poate interveni din timp pentru reglementarea acestei situații.

Bilanțul financiar va scoate in evidenta situația previzionata a patrimoniului firmei. Rapoartele de control bugetar se vor întocmi lunar si pe baza acestora se vor identifica abaterile dintre estimări si realizări si se vor analiza cauzele acestor abateri in scopul remedierii deficientelor înregistrate.

Bugetele firmei se elaborează după ce a fost stabilita direcția generala de dezvoltare anuala a firmei, pe baza unor obiective si politici clare de acțiune. La elaborarea lor se vor lua in considerare toți factorii mediului economic si politic care pot fi anticipați si care pot influenta, intr-un fel sau altul, performantele viitoare ale firmei.

## **Concluzii**

Realitatea dovedește tendința managerilor de a se concentra asupra părții tehnice și practice a procesului de producție, subestemând managementul financiar, precum și aspectele contabile ale proceselor pe care le direcționează.

Pentru optimizarea performantelor economice ale afacerii este necesar sa se implementeze un sistem de management financiar al afacerii, reprezentat printr-un ansamblu de raportări interne adaptate la cerințele echipei manageriale.

Premisele de baza pentru dezvoltarea cu succes a acestui sistem sunt de natura manageriala (precizarea tipurilor de rapoarte), de natura tehnica (programe informatice) și de natura relaționala (comunicare interdepartamentala).

Pregătirea profesionala a analiștilor financiari implicați in dezvoltarea acestui sistem de raportări manageriale trebuie sa fie susținuta in mod constant de către conducerea firmei, pentru ca acești specialiști trebuie sa înțeleagă, sa interpreteze si sa anticipeze corect si complet toate implicațiile financiare ale acțiunilor întreprinse în firmă.

## **Bibliografie**

1. D. Mărgulescu și colectivul. Analiza economico – financiara a societăților comerciale, Supliment la Revista Tribuna economica, București, 1994.
2. G. Vintilă. Gestiunea financiara a întreprinderii. Editura didactica si pedagogica, București, 2000.
3. M. G. Marcu, Dana Minca. Sănătate Publică și Management Sanitar. Editura universitara “Carol Davila”, București, 2003.
4. Belverd E. Needles, Jr Henry R. Anderson James C. Caldwell. Principiile de baza ale contabilității. Editura Arc 2000.
5. Cristian Vlădescu. Managementul Serviciilor de Sănătate. Editura Expert, 2000.

## **PERSPECTIVELE DEZVOLTĂRII USMF „NICOLAE TESTEMIȚANU” ÎNTR-UN STAT INDEPENDENT**

**Ludmila Goma**

Catedra Economie, management si psihopedagogie în medicină  
USMF “Nicolae Testemitanu”

### **Summary**

#### ***The development perspectives of SMFU “Nicolae Testemițanu” in the independent state***

The scientific article is devoted to the attempt of analysis of some aspects of high medical education development in the Republic of Moldova in the 20 last independent years. It was done the attempt to discover some provocations which appeared in the high medical educations beginning with the declaration of independence of the Republic of Moldova and its future perspectives. There were mentioned some reforming directions in the SMFU “Nicolae Testemițanu” and some possible risks.

### **Rezumat**

Prin lucrarea dată sa făcut o încercare de a analiza unele aspecte de dezvoltare a învățământului medical superior din Republica Moldova la cei 20 ani de independență.

Sa făcut o încercare de a evidenția provocările care au apărut în învățământul superior medical începând cu declarea independenței Republicii Moldova și a perspectivelor de dezvoltare în continuare. Au fost menționate direcțiile de reformare a USMF N. Testremițanu și riscurile posibile care pot interveni.

### **Actualitatea**

Societatea Republicii Moldova se află într-un proces de schimbare în care toate elementele de ordin economic, social, politic, civic au cunoscut o noua dinamica în încercarea de adaptare la condițiile prezente. Sistemul de Sănătate din Republica Moldova continuă și el să se perfecționeze, implementând în continuare asigurările medicale obligatorii. Importanța învățământului superior medical devine tot mai evidentă în societatea noastră. Nevoia de persoane calificate care să ofere îngrijire de calitate persoanelor suferinde este o necesitate primordială.

Învățământul medical este considerat de mulți ca unul dintre cei mai conservatori furnizori de educație din punct de vedere a metodelor folosite. De aceea pentru a atinge acest scop, respectivele instituții trebuie să se folosească de toate instrumentele, tehnologiile sau metodele adecvate.

Concepția actuală a procesului educațional prevede nu numai acumularea cunoștințelor, formarea deprinderilor practice în specialitate, dar și dezvoltarea abilităților creative a