

# Сучасні підходи до управління матеріальними ресурсами медичного закладу

Ю.В. Вороненко, Н.Г. Гойда, І.С. Зозуля, Є.Є. Латишев, В.М. Михальчук

Національна медична академія післядипломної освіти імені П.Л. Шупика, Київ

У статті висвітлено результати аналізу сучасних підходів до управління матеріальними ресурсами медичного закладу в світі та Україні. Досліджено принципи та методики нормування матеріальних ресурсів як чинник мінімізації витрат на виробництво медичної послуги та максимізації доходів медичного закладу.

**Ключові слова:** матеріальні ресурси, заклад охорони здоров'я, матеріалопотік, управління запасами, логістика, норми витрат, потреба в запасі матеріалів.

Економічні перетворення, що здійснюються в Україні, нерозривно пов'язані з пошуком принципово нових методів організації та управління медичною сферою. Це потребує адекватних змін у структурі планування матеріально-технічного забезпечення виробництва медичних послуг і, відповідно, зумовлює необхідність удосконалення системи облікової інформації, потрібної для прийняття управлінських рішень. Ефективність господарської діяльності медичних закладів значною мірою залежить від оцінки та раціонального використання виробничих запасів.

Інтенсивне використання принципів управління матеріальними ресурсами в економіці розпочалося порівняно недавно. Приблизно до початку 1960-х років виробники і споживачі продукції не надавали великого значення створенню спеціальних систем, що дозволяють оптимізувати процеси управління матеріальними ресурсами (Крайник О.П., Барвінська С.С., 2005).

Необхідність проведення досліджень у сфері просування матеріалопотоку по каналах розподілу, скорочення витрат на утримання складського господарства, транспортування сировини та матеріалів, реалізації готової продукції виникла в результаті значного зростання витрат на утримання запасів і транспортування продукції/послуг (Івахненко В.М., 2004).

У зв'язку з цим в економіці сформувалася нова наука щодо управління матеріальними ресурсами на виробництві — логістика.

Результати проведених у Великобританії досліджень свідчать, що у вартості продукту, який потрапляє до кінцевого споживача, понад 70% становлять витрати, пов'язані зі зберіганням сировини і матеріалів, транспортуванням, пакуванням тощо. Поступово прийшло усвідомлення того, що в цій сфері існує суттєвий нереалізований потенціал зниження витрат і покращання якості постачань, а отже, й підвищення конкурентоспроможності підприємств. Так, у США у 1990-ті роки витрати на логістику оцінювались у розмірі 15–23%

валового національного доходу (Мельник Л.Г., Каринцева А.И., 2003).

Логістика — це мистецтво управління матеріалопотоком і потоком продукції від джерела до споживача.

Згідно зі словником, логістика — це наука про планування, контроль і управління транспортуванням, складуванням, іншими матеріальними та нематеріальними операціями, які здійснюються у процесі доведення сировини і матеріалів до виробничого підприємства, внутрішньої переробки сировини, матеріалів і напівфабрикатів, доведення готової продукції/послуг до споживача відповідно до інтересів і вимог останнього, а також передання, зберігання і обробки відповідної інформації (Аникин Б.А., 2011).

Найбільш важливою і значною частиною активів підприємства/закладу є запаси — вони займають особливе місце у складі майна та домінуючі позиції у структурі витрат медичних підприємств/закладів, при визначенні результатів їх господарської діяльності та при висвітленні інформації про його фінансовий стан. У собівартості продукції/послуг частка витрат сировини і матеріалів становить близько 50%.

Відомо, що метою управління матеріальними ресурсами є формування у фахівців теоретичних знань і практичних навичок щодо управління матеріальним потоком у закладі охорони здоров'я, насамперед: організації та управління забезпеченням ресурсами виробництва та їх розподілом, розміщення та управління запасами, транспортування і реалізації готової продукції/послуги від виробника до споживача.

В Україні логістичні системи почали знаходити застосування у практичній діяльності різних підприємств. Вони розглядаються як ефективний мотивований підхід щодо управління матеріалопотоком з метою зниження витрат виробництва.

В охороні здоров'я методи логістики ще не набули належного впровадження. Наприклад, Законом України від 5 липня 2012 р. № 5081-VI «Про екстрену медичну

допомогу», який набув чинності з 1 січня 2013 р., передбачається створення єдиної системи екстреної медичної допомоги в Україні.

У рамках цієї системи шляхом реорганізації та об'єднання всіх існуючих підрозділів служб швидкої медичної допомоги, медицини катастроф і санітарної авіації створюється єдина потужна оперативно-диспетчерська служба. Вся інформація з території надходитиме в один центр, а не в декілька, як раніше. Єдина диспетчерська служба буде оснащена сучасною технікою, яка контролюватиме пересування бригад, їхнє місцезабезпечення для оперативного забезпечення і чіткого контролю вчасного приїзду бригади швидкої допомоги. Реформування системи екстреної медичної допомоги не передбачає скорочення виїзного персоналу та кількості виїзних бригад, відбудеться лише оптимізація управлінського і допоміжного персоналу — за рахунок централізації частини функцій в єдиній обласній структурі. Кошти на утримання дублюючих структур будуть спрямовані на посилення оснащення виїзних бригад, підвищення якості підготовки персоналу.

Запропонована модель вже розбудовується у пілотних регіонах відповідно до наказу МОЗ України від 22 червня 2011 р. № 370 «Про заходи щодо впровадження Єдиної системи екстреної медичної допомоги на території Вінницької, Донецької, Дніпропетровської областей та міста Києва», що передбачає системні організаційні зміни у регіональних системах охорони здоров'я і потребує удосконалення методів організації та управління матеріальними ресурсами у цій сфері діяльності на основі логістики.

Логістична система стає основою економічної стратегії закладів і підприємств, використовується як знаряддя в конкурентній боротьбі й розглядається як управлінська логіка для реалізації планування, розміщення та контролю за фінансовими і трудовими ресурсами.

Виділяють такі переваги логістичної системи:

1) необхідний асортимент запасів у потрібному місці і в потрібний час;

2) координація внутрішнього і зовнішнього транспорту, що гарантує своєчасне постачання;

3) раціональне розміщення складського господарства й ефективне використання пакувальних матеріалів;

4) синхронізація запасів і транспорту;

5) висока якість обслуговування споживача.

Процес управління матеріальними ресурсами необхідно розглядати у двох аспектах: організаційному і технологічному.

Організаційний — організація управління просуванням матеріального потоку і забезпечення збуту вже готової продукції/послуги.

Технологічний напрямок — вдосконалення технологій транспортних перевезень, складського господарства, інформаційного забезпечення, планування та контролю, а також оптимізація витрат на ефективне функціонування кожного з цих підрозділів.

Розподіл — вид діяльності, який включає реалізацію, транспортування продукції, рекламу і надання послуг покупцям.

Фізичне забезпечення — частина логістичної системи, яка здійснює просування сировини і матеріалів від постачальника або джерела сировини до установи.

Фізичний розподіл — охоплює ту частину логістики, яка пов'язана з реалізацією готової продукції/послуги, а саме доставкою її від продавця до покупця.

У логістичних рішеннях беруть участь:

- постачальники — виробники продукції/послуги;
- транспортні агенти;
- урядові організації;
- споживачі;
- комерційні оптові посередники.

Виділяють такі логістичні принципи управління матеріальними ресурсами:

1) системний підхід: усі ланки системи управління мають працювати як єдиний злагоджений механізм;

2) врахування витрат протягом усього логістичного ланцюга;

3) гуманізація технологічних процесів, створення сучасних умов праці;

4) здатність логістичної системи адаптуватися до умов невизначеності навколишнього середовища, тобто її гнучкість;

5) процес управління поєднує управління матеріальним потоком і потоком інформації, що з ним пов'язаний;

6) логістична система пов'язана з управлінням матеріалами та управлінням розподілу.

Виділяють шість правил системи управління матеріальними ресурсами:

1) вантаж — потрібна продукція (товар/послуга);

2) якість — необхідна якість;

3) кількість — у необхідній кількості;

4) час — має бути поставлений у потрібний час;

5) місце — у потрібному місці;

6) витрати — з мінімальними витратами.

Логістична функція — це сукупна група логістичних операцій, спрямованих на реалізацію цілей логістичної системи.

Функції логістичної системи:

1. Формування господарських зв'язків, пов'язаних із постачанням продукції (товарів) або наданням послуг, їх розвиток, раціоналізація.

2. Визначення обсягів і напрямків матеріальних потоків.

3. Прогнозні оцінки потреби у перевезеннях.

4. Визначення послідовності просування товарів/послуг через місця складування та оптимізація коефіцієнта плінності при організації товаропросування.

5. Розвиток, розміщення та організація складського господарства.

6. Управління запасами у сфері їх обігу.

7. Здійснення перевезень у пункти призначення (транспортні підприємства).

8. Управління складськими операціями.

Комплекс логістичних функцій підпорядкований єдиній меті. Критерієм ефективності реалізації цих функцій є ступінь досягнення кінцевої мети діяльності управління матеріальними ресурсами, що відображено у правилах логістики.

Функціональні сфери системи управління матеріальними ресурсами: запаси; транспортування продукції; кадри, що обслуговують виробництво; складування і складська обробка; інформація.

Фактори, що впливають на розміри матеріалопотоку:

- нецінові детермінанти ринкового попиту: смаки і переваги споживачів; кількість споживачів на ринку; грошові доходи споживачів тощо;
- нецінові детермінанти пропозиції: технологія виробництва; ціна на взаємозамінюючі ресурси; податки і дотації; чисельність продавців на ринку тощо.

Економічна реформа, розвиток в Україні ринкових відносин у медицині зумовили перебудову матеріально-технічного забезпечення закладів та підприємств охорони здоров'я засобами виробництва послуг і предметами виробничо-технічного призначення.

Розвиток і використання прогресивних форм матеріально-технічного забезпечення, самостійність закладів та підприємств у визначенні потреби в засобах виробництва, встановлення зв'язків із постачальниками, децентралізація планування, впровадження елементів маркетингу в систему обігу засобів виробництва викликають зміни в організаційній структурі управління матеріальними ресурсами у сфері охорони здоров'я (Савицька Г.В., 2005).

У управлінні матеріальними ресурсами беруть участь:

- Постачальники продукції/послуг.
- Транспортні компанії.
- Дистриб'ютори.
- Споживачі.

Потреба в системі управління матеріальними ресурсами виникає як у приватному, так і у державному секторах охорони здоров'я.

У приватному секторі споживач формує попит на продукцію/послугу виробника. Виробник є постачальником продукції/послуги. Він домовляється із транспортним

агентством про перевезення вантажів (продукції, товарів) з підприємства на ринок. Уряд регулює процес постачання матеріалів і сировини за допомогою правової бази, забезпечує значну частину транспортної інфраструктури, керує послугами.

Управління матеріальними ресурсами в конкретному закладі чи підприємстві може здійснюватися як централізовано, так і, навпаки, децентралізовано. Управлінська відповідальність може бути розподілена між різними організаційними підрозділами чи сконцентрована в одного керуючого розподілом.

Підрозділ «управління матеріалами» або «управління логістикою» несе відповідальність за забезпечення ресурсами процесу виробництва у потрібний момент і в певній кількості. Керуючий матеріалами (або логістикою) відповідає за такі проблеми: транспорт і перевезення; контроль запасів та виробничих планів; управління продажами і замовленнями; обслуговування споживачів та складські операції на регіональних складах; управління складським господарством; дослідження у сфері управління матеріалами та вдосконалення логістичної системи в цілому; контроль за процесом постачання і відповідний йому інформаційний потік і систему зв'язку.

Комерційна служба на підприємстві чи закладі щодо забезпечення матеріальними ресурсами тісно пов'язана з іншими функціональними підрозділами: маркетингом, виробництвом, бухгалтерією і фінансами. Найбільш значний вплив на систему забезпечення матеріалами здійснює стратегія і тактика маркетингу. Тактика маркетингу впливає на затратні показники логістики (поглиблення асортименту виготовленої продукції/послуги, запровадження сервісного обслуговування споживачів та маркетингової тактики продажу тощо).

Функції підрозділу управління матеріалами (чи управління логістикою) на підприємстві:

- Розвиток і формування логістичної системи.
- Розробка тактики логістичної системи відповідно до ринкової стратегії підприємства.
- Адміністрування та координація взаємопов'язаних функцій.

Управління запасами — це певний вид виробничої діяльності, об'єктом якої є створення і зберігання запасів.

На практиці розроблено багато методів, прийомів і стратегій управління запасами. Вибір їх залежить від особливостей виробництва, складу використовуваних показників для цілей управління, характеру взаємодії з постачальниками матеріальних ресурсів, організації збуту готової продукції, наявності кваліфікованих спеціалістів у галузі управління, їх технічного оснащення тощо.

Варто звернути увагу на переваги та недоліки основних систем управління запасами, наведені в **табл. 1**.

Основна відмінність між цими моделями полягає в наступному. У моделі з фіксованим обсягом виробляється чергове за-

**Таблиця 1** Порівняльна характеристика основних моделей управління запасами

Модель	Переваги	Недоліки
З фіксованим обсягом замовлення	Менший рівень максимально бажаного замовлення. Економія витрат на утримання запасів на складі за рахунок скорочення площ під запаси	Постійний контроль за наявністю запасів на складі
З фіксованим часовим інтервалом між замовленнями	Відсутність постійного контролю за наявністю запасів на складі	Високий рівень максимально бажаного замовлення. Підвищення витрат на утримання запасів на складі за рахунок збільшення площ під запаси

мовлення на постачання, коли запас матеріалу знижується до визначеного рівня. Це може відбутися в будь-який момент, залежно від швидкості споживання матеріалу. Що ж стосується моделі з фіксованим періодом, то в ній здійснюється розміщення чергового замовлення через заздалегідь визначений (контрольний) період часу.

Необхідно зазначити, що різниця між залежною і незалежною потребою, або попитом (independent/dependent demand), полягає в наступному. Коли ми говоримо про незалежну потребу, йдеться про потребу в різних виробках, що не залежать один від іншого. Управління запасами при залежному попиті використовується в багатьох галузях і на багатьох підприємствах чи закладах, що працюють за замовленнями (це означає, що різна продукція/послуги виготовляються партіями на одному виробничому устаткуванні). У процесі управління запасами при залежному попиті використовується система MRP (система планування матеріальних потреб).

Зрозуміло, що перехід до ринкової системи економіки потребує наукового нормування матеріальних ресурсів в охороні здоров'я. Об'єктивно розрахунковою базою як планів соціально-економічного розвитку, так і планів галузі та закладів є науково обґрунтовані нормативи і розраховані на їхній основі норми витрат матеріальних ресурсів. Наводимо декілька дефініцій, пов'язаних із нормуванням (Тарасюк Г.М., Шваб Л.І., 2003).

Норма — керівний початок, правило, зразок.

Норма — величина, перемінна в часі. Її зміна зумовлена змінами в розвитку тієї галузі людської діяльності, для якої вона встановлена.

Нормування — це процес установлення норми.

Нормування витрати матеріальних ресурсів — це регламентація використання предметів праці.

Цей процес припускає глибоке знання економічної сутності, ролі та значення різних видів норм і нормативів у плануванні виробництва і його матеріально-технічного забезпечення.

Нормування використання матеріальних ресурсів припускає:

- розробку норм їх споживання у виробництві при випуску продукції/послуги;
- коригування діючих норм;
- затвердження і доведення норм до виробничих ділянок і персоналу.

Нормування витрати матеріальних ресурсів включає:

- вивчення впливу умов виробництва, що визначають витрату матеріальних ре-

сурсів на одиницю продукції/послуги, що випускається, з метою оптимального вибору матеріалів, упровадження прогресивної технології, вибору найбільш раціональної організації виробництва;

- визначення витрати матеріальних ресурсів, необхідних для виконання певної роботи, виходячи зі сформованого організаційного і технічного рівня виробництва;
- забезпечення максимальної економії матеріальних ресурсів (при обов'язковому дотриманні необхідної якості продукції/послуги і робіт) за рахунок використання сучасного устаткування та інструмента.

Нормування матеріальних ресурсів є вкрай необхідним завданням для успішного функціонування медичного підприємства/закладу будь-якого рівня. Від нормування залежать фінансові результати діяльності, оскільки через нього визначається необхідна кількість матеріальних ресурсів для виробництва тощо.

Визначення потреби закладу/підприємства у сировині та інших видах матеріальних ресурсів здійснюється за певними нормами їх витрати. Ці норми розробляються самими підприємствами/закладами або ж на їх замовлення галузевими науково-дослідними установами. Застосовувана система норм витрати матеріальних ресурсів охоплює значну кількість різноманітних норм; забезпечення зручності практичного користування ними досягається шляхом їх класифікації за певними ознаками (табл. 2).

**Таблиця 2** Класифікація норм витрати матеріальних ресурсів

Класифікаційні ознаки	Види норм витрати
Призначення	Норми витрати за видами матеріальних ресурсів – сировини, матеріалів, пального тощо
Масштаб дії	Групові (на однакові види продукції/послуги) Індивідуальні
Період дії	Річні (для поточного планування) Перспективні
Ступінь деталізації об'єктів нормування	На послугу (процес) На медичне втручання в цілому
Ступінь деталізації нормованих ресурсів	Специфіковані (на вид ресурсів із конкретними їх параметрами) Зведені (на вид ресурсів за зведеною номенклатурою)

Нормування витрати окремих видів матеріальних ресурсів передбачає дотримання певних його наукових принципів.

Найважливішими з цих принципів мають бути: прогресивність, технологічна

й економічна обґрунтованість, динамічність і забезпечення зниження норм.

Норма витрати того чи іншого виду матеріальних ресурсів становить гранично допустиму величину витрати на виготовлення продукції/послуги в умовах конкретного виробництва з урахуванням необхідності застосування найпрогресивнішої технології та сировини (матеріалів) найвищого ґатунку. Вона має власну структуру, тобто співвідношення окремих елементів, які у своїй сукупності утворюють загальну величину витрати певного виду матеріальних ресурсів на одиницю виготовленої продукції. Для більшості матеріалів структура норми витрати може бути розрахована за формулою:

$$H_B = R_x + Q + q,$$

де  $R_x$  — корисна або чиста витрата матеріалу;  $Q$  — технологічні відходи і втрати;  $q$  — інші організаційно-технічні відходи і втрати, що виникають у процесі транспортування, зберігання тощо.

Якість норми витрати тим вища, чим менші в її складі неминучі технологічні та інші відходи і втрати сировини (матеріалів).

У практиці господарювання використовують три основні методи нормування витрати матеріальних ресурсів:

- аналітично-розрахунковий;
- дослідно-лабораторний;
- звітно-статистичний.

Найбільш прогресивним вважається аналітично-розрахунковий метод, що базується на глибокому аналізі й техніко-економічному обґрунтуванні усіх елементів норми з використанням найновіших досягнень техніки і технології виробництва.

Дослідно-лабораторний метод зводиться до визначення норм витрати шляхом проведення низки дослідів і досліджень. Його використовують в основному для нормування витрати допоміжних матеріалів та інструмента.

Суть звітно-статистичного методу нормування полягає у встановленні норм витрати виходячи зі звітних даних про фактичне витрачання ресурсів за минулі роки та очікуваного (можливого) деякого зниження норм у наступні роки. Його практичне застосування допустиме як виняток для орієнтовних розрахунків, а також у процесі нормування витрати малоцінних і рідко використовуваних матеріалів.

Виробничі запаси створюються на підприємстві для забезпечення безперервного процесу виробництва і реалізації продукції. У складі виробничих запасів найбільшу питому вагу мають сировина, матеріали й покупні напівфабрикати.

Норматив оборотних коштів щодо цих запасів визначається за формулою:

$$H = O \cdot N,$$

де  $H$  — норматив оборотних коштів для сировини, матеріалів і покупних напівфабрикатів (тис. грн.);  $O$  — односторонні витрати сировини, матеріалів, напівфабрикатів (тис. грн.);  $N$  — норма оборотних коштів (днів).

Одностороннє витрачання сировини, матеріалів і покупних напівфабрикатів визначається за кошторисом витрат на вироб-

ництво IV кварталу планового року без відрахування поворотних відходів. Розмір одноденних витрат за номенклатурою сировини, що споживається, матеріалів і покупних напівфабрикатів розраховується діленням суми їх витрат у IV кварталі планового року на 90.

Норма оборотних коштів стосовно сировини, матеріалів і покупних напівфабрикатів включає такі елементи:

- транспортний запас;
- час для прийняття, розвантаження, сортування, складування матеріалів;
- технологічний запас;
- поточний (складський) запас;
- гарантійний (страховий) запас.

Поставки від кількох постачальників можуть суттєво відрізнятися за обсягом і за величиною інтервалів між окремими партіями, що залежить від різних причин — особливостей транспортування, періодичності випуску тих чи інших матеріальних цінностей постачальниками, умов конкретних договорів на постачання тощо. У такому разі середній інтервал між поставками розраховується як середньозважена величина. Для її визначення обсяг кожної поставки сировини й матеріалів множать на інтервал у днях до наступної поставки і суму.

Отже, норми є важливою умовою раціонального використання ресурсів, а також знаряддям ефективного впливу на економію матеріальних ресурсів.

Як зазначено вище, основним принципом наукового нормування матеріальних ресурсів є прогресивність норм, які виступають важливою умовою безупинного зниження суспільно необхідних витрат на виробництво продукції.

Базою для розробки прогресивних норм є:

- передова техніка;
- маловідходна технологія.

Прогресивні норми витрати матеріальних ресурсів впливають на вдосконалення матеріально-технічних умов виробництва. Це досягається заміною застарілої техніки, впровадженням нових технологічних процесів, удосконаленням організації виробництва і матеріально-технічного постачання.

Результат впровадження цих норм у виробництво медичних послуг має виражатися в конкретній економії матеріальних ресурсів, у прирості випуску продукції/послуги та зниженні її собівартості у такий спосіб:

- Ефективне використання матеріальних ресурсів, зниження норм їхньої витрати забезпечує можливість додаткового випуску продукції/послуги. Тобто зменшення витрати сировини

і матеріалів на одиницю продукції/послуги (чи на одиницю виконуваної роботи) дозволяє при незмінній кількості засобів виробництва випустити більшу кількість кінцевої продукції/послуги (це особливо помітно в умовах серійного і масового виробництва).

- Зменшення витрати основних і допоміжних матеріалів на одиницю продукції/послуги, що випускається, дозволяє так само знизити витрати електроенергії, інструмента і допоміжних матеріалів (використовуваних при обслуговуванні й експлуатації обладнання) на одиницю продукції/послуги, що випускається. Тобто у сукупності загальне зниження витрат матеріальних ресурсів на одиницю продукції/послуги, що випускається (виконуваної роботи), впливає на величину собівартості продукції/послуги.
- Через собівартість продукції/послуги зниження норм витрат матеріальних ресурсів позитивно впливає на показники виробничо-господарської діяльності підприємств/закладів (прибуток від реалізації продукції/послуги, рентабельність виробництва).

Таким чином, раціональне та економне витрачання окремих елементів оборотних фондів підприємств/закладів має неабияке економічне значення, оскільки зумовлюється постійним збільшенням абсолютного споживання сировини, матеріалів, енергії для виробництва продукції/послуг в медичній сфері, переважаючою часткою матеріальних витрат у її загальній вартості.

Економія матеріальних ресурсів, що характеризується зниженням абсолютної та питомої витрати окремих видів ресурсів, дає змогу з такою самою кількістю сировини й матеріалів виготовляти більше продукції/послуг без додаткових затрат суспільної праці, підвищувати ефективність виробництва в цілому на кожному підприємстві/закладі. Тому актуальність цієї теми не викликає сумніву і потребує подальшого дослідження як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

### Список використаної літератури

- Аникин Б.А.** (2011) Логистика. Учебник. ИНФРА-М, Москва, 352 с.
- Івахненко В.М.** (2004) Курс економічного аналізу. Навч. посібник. Знання, Київ, 190 с.
- Крайник О.П., Барвінська Є.С.** (2005) Економіка підприємства. Навч. посібник. За ред. Крайник О.П. Інтеллект-Захід, Львів, 296 с.
- Мельник Л.Г., Каринцева А.И.** (2003) Экономика предприятия. Конспект лекций. Учеб. пособие. Университетская книга, Сумы, 192 с.

**Савицька Г.В.** (2005) Економічний аналіз діяльності підприємства. Навч. посібник. Знання, Київ, 662 с.

**Тарасюк Г.М., Шваб Л.І.** (2003) Планування діяльності підприємства. Навч. посібник. Каравела, Київ, 432 с.

## Современные подходы к управлению материальными ресурсами медицинского учреждения

**Ю.В. Вороненко, Н.Г. Гойда,  
И.С. Зозуля, Е.Е. Латышев,  
В.Н. Михальчук**

**Резюме.** В статье отображены результаты анализа современных подходов к управлению материальными ресурсами медицинского учреждения в мире и в Украине. Исследованы принципы и методики нормирования материальных ресурсов как фактор минимизации затрат на производство медицинской услуги и максимизации доходов медицинского учреждения.

**Ключевые слова:** материальные ресурсы, учреждение здравоохранения, материальный поток, управление запасами, логистика, нормы затрат, потребность в запасе материалов.

## Modern approaches to materials management of medical institutions

**Y.V. Voronenko, N.H. Hojda,  
I.S. Zozulya, E.E. Latyshev,  
V.M. Mikhalchuk**

**Summary.** This paper shows the results of analysis of current approaches to materials management of medical institutions in the world and in Ukraine. The principles and methods of material resources valuation as a factor of minimizing the cost of production of medical services and maximizing clinic income are examined.

**Key words:** financial resources, health services, materialstream, inventory management, logistics, cost standards, the need for materials stocks.

### Адреса для листування:

Латышев Євген Євгенович,  
04112, Київ, вул. Дорогожицька, 9,  
Національна медична академія  
післядипломної освіти ім. П.Л. Шупика,  
кафедра управління охороною здоров'я