

Б.К. Джазыкбаева

Карагандинский экономический университет Казпотребсоюза, Казахстан
(E-mail: baldirgan_keu@mail.ru)

Модельный подход к управлению издержками и ценами на услуги организации

В статье рассматривается модельный подход к управлению затратами и ценами в организациях, оказывающих специальные социальные услуги. Основным механизмом ценообразования на услуги в таких организациях является ориентация на издержки с добавлением нормативной прибыли. В связи с традиционно низкой рентабельностью данной сферы и невысокой платежеспособностью основной массы клиентов управление затратами становится основным инструментом ценообразования. Приведен анализ двух базовых моделей бизнес-планирования деятельности организаций, отличающихся структурой персонала: структура персонала, запланированная по аналогу с частной литовской компанией, и структура персонала, запланированная по образцу состава персонала коммуны престарелых в Осакаровском и Бухар-Жырауском районах Карагандинской области. Выявлено, что предлагаемые модели деятельности организации могут использоваться как в частных, так и в некоммерческих организациях и организациях, переходящих на право хозяйственного ведения. Использование разных методов разнесения косвенных затрат на себестоимость услуги позволяет использовать возможности этого метода для формирования гибкого предложения услуги по цене. Определено, что гибкость управления издержками и ценообразованием достигается за счет разработки принципов включения прямых и косвенных затрат в цену услуги.

Ключевые слова: модель, ценообразование, специальные социальные услуги, прибыль, издержки, управление затратами, минимальная и максимальная цена, стационар, полустационар, модельный подход к управлению затратами и ценами.

Основным механизмом ценообразования на услуги в организациях, оказывающих специальные социальные услуги, является ориентация на издержки с добавлением нормативной прибыли. В связи с традиционно низкой рентабельностью данной сферы и невысокой платежеспособностью основной массы клиентов управление затратами становится основным инструментом ценообразования [1]. Само присутствие в этом секторе государственных и некоммерческих организаций предполагает, что они могут работать без прибыли, получая за свою работу только возмещение издержек и заработную плату. Поэтому в основу предлагаемого подхода к управлению затратами положены следующие методы:

1) сокращение издержек на основе оптимизации персонала. В основу модельного подхода нами положен принцип гибкости планирования численности персонала, поскольку основные затраты в сфере услуг, и в специальных социальных услугах в частности, складываются по статьям, связанным с оплатой труда персонала;

2) перераспределение прямых и косвенных затрат по подразделениям или разным видам услуг, оказываемых в организации для обеспечения конкурентоспособной цены и самокупаемости (некоммерческие организации), и минимально возможной прибыли (частные организации). Поскольку косвенные затраты, в свою очередь, оказывают определяющее влияние на цену на услуги, то методы определения косвенных затрат и включения их в цену услуги являются средством повышения конкурентоспособности фирмы в среднесрочном и долгосрочном периоде.

Нами рассмотрены две базовые модели бизнес-планирования деятельности организации, отличающиеся структурой персонала:

1) структура персонала запланирована по аналогу с частной литовской компанией (рекомендуется для частной организации);

2) структура персонала запланирована по образцу состава персонала коммуны престарелых в Осакаровском и Бухар-Жырауском районах Карагандинской области (рекомендуется для некоммерческой организации).

По каждой бизнес-модели было проведено два блока расчетов. В первом блоке был проведен расчет полных затрат на функционирование проекта в течение года. Во втором блоке были рассчитаны прямые, косвенные и полные затраты на услуги для предложения клиенту конкурентоспособной цены и, соответственно, реализации адекватной спросу ценовой политики.

1 МОДЕЛЬ. Центр по предоставлению специальных социальных услуг малой вместимости, совмещающий виды услуг стационара и полустационара, с включением коек временного проживания.

Штатные нормативы разработаны при участии 3 экспертов, в том числе из Республики Литва [2].

Штатные нормативы для МСУ стационарного и полустационарного типа по рекомендациям экспертов

Наименование должности	Кол-во должностных единиц, ставки	Примечание
1 группа. Административно-управленческий и хозяйственно-обслуживающий персонал (постоянные расходы)		
Директор	1	-
Зам. по социальной работе	1	(0,5 на стационар, 0,5 на полустационар)
Бухгалтер и специалист по закупкам	1	-
Секретарь	1	-
Сторож, садовник, истопник	2	-
Работник по хозяйству	1	-
Работник по закупке и складу	1	-
Водитель	1	-
Кухня	3	Повар, чистильщик овощей, мойщик посуды
Уборщица	2	-
Всего	14	-
2 группа. Персонал, непосредственно оказывающий услуги (прямые затраты) в условиях стационара		
Социальный работник или социальный педагог	3	Специалист по социальной работе
Помощник по уходу	9	
Врач	-	Если дети, — 1 единица
Всего	12	
3 группа. Персонал, непосредственно оказывающий услуги (прямые затраты) в условиях полустационара		
Социальный работник	4	-
Помощник по уходу	5	Приравняется к социальному работнику по уходу
Всего	9	-
4 группа. Общий персонал, оказывающий услуги (прямые затраты) в условиях стационара и полустационара		
Врач		Если дети, — 1 единица
Психолог	0,5	-
Специалист по физкультуре, массажу, кинези-терапии	1	-
Медсестра	0,5	-
Всего	2	Если дети, — 3 единицы

Примечание. Составлено автором.

В модели заданы три типичных состава клиентов в организациях, характерных для рынка специальных социальных услуг развитых стран, в том числе Бельгии и Республики Литва:

- 1 вариант организации — совмещение услуг для престарелых и инвалидов: места стационарного типа — для 20 человек и полустационарного типа — для 30 человек;
- 2 вариант организации — совмещение услуги для престарелых и инвалидов: места стационарного типа — 20 человек, полустационарного типа — 30 человек, временный уход — 5 человек;
- 3 вариант — совмещение услуги для детей-инвалидов: места стационарного типа — 20 человек и полустационарного типа — 30 человек.

Для расчетов была задана предпосылка, что стаж работы персонала находится в диапазоне 9-11 лет. Штатные нормативы модели представлены в таблице 1.

Нами были проведены расчеты полной стоимости бизнес-проекта за один год его функционирования. Результаты расчетов затрат представлены в таблице 2.

Таблица 2

Модели структуры расходов для МСУ, совмещающего услуги стационарного, полустационарного типа и временного ухода по упрощённым нормам персонала (рекомендация эксперта Литвы), тыс.тенге в год

Наименование	1 вариант: на 20 человек — стационар и 30 — полустационар для престарелых		2 вариант: на 20 человек — стационар, 5 чел. — временный уход и 30 — полустационар для престарелых		3 вариант: на 20 человек — стационар и 30 — полустационар для детей**	
	Значения	Структура, %	Значения	Структура, %	Значения	Структура, %
Оплата труда (соц. отчисления, компенсационные выплаты) *	12293,1	38,4	12293,1	36,9	12775,9	38,0
Приобретение продуктов питания*	6627,0	20,7	7861,0	23,6	6627,0	19,7
Приобретение медикаментов и средств медицинского назначения*	535,8	1,7	602,1	1,8	535,8	1,6
Приобретение прочих товаров (мягкий инвентарь)	420,0	1,3	420,0	1,3	420,0	1,2
Командировки и служебные разъезды внутри страны	498,0	1,6	498,0	1,5	498,0	1,5
Прочие услуги и работы (курсы повышения квалификации)	250,0	0,8	250,0	0,8	250,0	0,7
Прочие текущие затраты (в т.ч. затраты на захоронение)	150,0	0,5	150,0	0,5	150,0	0,4
Итого прямые затраты	20773,9	64,9	22074,3	66,2	21256,7	63,3
Оплата труда (соц. отчисления, компенсационные выплаты)	7390,7	23,1	7390,7	22,2	7390,7	22,0
Оплата коммунальных услуг	1598,5	5,0	1598,5	4,8	1598,5	4,8
Оплата услуг связи	280,0	0,9	280,0	0,8	280,0	0,8
Приобретение прочих товаров (канц. товары, ММС, ГСМ, товары, необходимые для обслуживания и содержания основных средств, строительные материалы и т.д.)	711,0	2,2	711,0	2,1	1711,0	5,1
Прочие услуги и работы (текущий ремонт оборудования и других основных средств, дератизация, банковские услуги)	176,0	0,5	176,0	0,5	176,0	0,5
Прочие текущие затраты (техосмотр машин, гос. пошлина)	25,0	0,1	25,0	0,1	25,0	0,1
Приобретение товаров, относящихся к основным средствам	1039,0	3,2	1039,0	3,1	1140,4	3,4
Взносы на обязательное страхование гражданско-правовой ответственности (страхование автотранспорта)	25,4	0,1	25,4	0,1	25,4	0,1
Итого косвенные затраты	11245,7	35,1	11245,7	33,8	12347,1	36,7
Всего	32019,6	100,0	33319,9	100,0	33603,8	100,0

* Строки, где фиксируется изменение значений показателей;

** Для детей включены расходы на кабинет социально-бытовой ориентации.

Примечание. Составлено по результатам исследования.

Для оценки тех видов постоянных затрат, которые упомянуты в данной модели, использовались нормативы расходов по действующему в Казахстане стандарту ССУ [3], а по не упомянутым в Стандарте нормативам в качестве информационной базы применялась бюджетная заявка ГУ «Серебрянское медико-социальное учреждение для престарелых и инвалидов общего типа» на 50 человек [4].

1 вариант организации

Медико-социальная организация, совмещающая услуги для престарелых, стационарного типа — 20 человек и полустационарного типа — 30 человек. Согласно расчетам общая сумма расходов составила 32019,6 тыс.тенге в год, из них переменные расходы — 20773,9 тыс. тенге в год, или 64,9 %, постоянные расходы — 11245,7 тыс. тенге, или 35,1 %.

Удельные прямые расходы составляют 34623,2 тенге в месяц.

2 вариант организации

Медико-социальная организация, совмещающая услуги для престарелых, стационарного типа — 20 человек, полустационарного типа — 30 человек, временный уход — 5 человек.

Согласно расчетам общая сумма расходов составила 33319,9 тыс. тенге в год, из них переменные расходы — 22074,3 тыс.тенге в год, или 66,2 %, постоянные расходы — 11245,7 тыс. тенге, или 33,8 %.

Удельные прямые расходы составляют 33445,9 тенге в месяц.

3 вариант организации

Медико-социальная организация, совмещающая услуги для детей, стационарного типа — 20 человек и полустационарного типа — 30 человек.

Согласно расчетам общая сумма расходов составила 33603,8 тыс.тенге в год, из них переменные расходы — 21256,7 тыс. тенге в год, или 63,3 %, постоянные расходы — 12347,1 тыс. тенге, или 36,7 %.

Удельные прямые расходы составляют 35427,8 тенге в месяц на человека.

Расчет удельных затрат и возможной цены по схемам пребывания для второго варианта организации представлен в таблице 3.

Таблица 3

Цена услуг для медико-социальной организации по схемам пребывания: стационар (постоянное проживание), полустационар, временное проживание*

Наименование схемы ухода	Цена услуги, тенге на клиента (вариант равномерного разделения косвенных затрат по отделениям)		
	в месяц	в неделю	в день
Стационар	71821,5	17955,4	2394,0
Полустационар	41062,4	10265,6	1368,7
Временное пребывание	71196,5	17799,1	2373,2
	Цена услуги, тенге на клиента (вариант отнесения всех косвенных затрат на стационар и временное пребывание)		
Стационар	99935,6***	24983,9***	3331,2***
Полустационар	22319,7**	5579,9**	744,0**
Временное пребывание	99310,6***	24827,7***	3310,4***
	Цена услуги, тенге на клиента (вариант отнесения всех косвенных затрат на полустационар)		
Стационар	53078,7**	13269,7**	1769,3**
Полустационар	53557,6***	13389,4***	1785,3***
Временное пребывание	52453,7**	13113,4**	1748,5**
	Цена услуги, тенге на клиента (вариант отнесения общего персонала, оказывающего прямые услуги (кроме социального работника и его помощника) на полустационар)		
Стационар	77650,8	19412,7	2588,4
Полустационар	37176,2	9294,0	1239,2
Временное пребывание	77025,8	19256,5	2567,5
* Операционная прибыль 10% от цены услуги;			
** Минимальные цены на услуги;			
*** Максимальные цены на услуги.			

Примечание. Составлено автором.

При расчетах в цене нами учтена 10 %-ная операционная прибыль.

Использование разных методов разнесения косвенных затрат на себестоимость услуги позволяет использовать возможности этого метода для формирования гибкого предложения услуги по цене.

Для расчетов нами были использованы методы:

- 1) равномерного распределения косвенных затрат по отделениям организации;
- 2) вариант отнесения всех косвенных затрат на стационар и койки временного пребывания;
- 3) вариант отнесения всех косвенных затрат на полустационар;
- 4) вариант отнесения прямых затрат на общий персонал (4 группа в таблице 3 — оказывающий прямые услуги, т.е. кроме социального работника и его помощника) на полустационар.

Как следует из таблицы 3, возможности для варьирования цены находятся в достаточно широком диапазоне. Так, цена на дневное пребывание и, соответственно, дневная услуга варьируются:

- для полустационара: от 744,0 тенге до 1785,3 тенге;
- для стационара: от 1769,3 тенге до 3331,2 тенге;
- для схемы временного пребывания: от 1748,5 тенге до 3310,4 тенге.

Разница между ценами за пребывание по минимальному и максимальному варианту цены в течение недели составила:

- для полустационара — 7809,5 тенге;
- для стационара — 11714,5 тенге;
- для временного пребывания — 11734,3 тенге.

Разница между ценами за пребывание по минимальному и максимальному варианту цены в течение месяца наиболее ощутима и составила:

- для полустационара — 31257,9 тенге;
- для стационара — 46856,9 тенге;
- для временного пребывания — 46231,9 тенге.

Политика гибкого ценообразования позволяет при полном возмещении затрат варьировать цену услуги для клиента. Если, например, клиентов полустационара устраивает цена 1239,2 тг в день, то для стационара может предлагаться цена 2588,4 тг в день. Если же набор клиентов в полустационар является проблемой, то может быть применена цена 744 тенге, но тогда стационару придется нести основную нагрузку в размере 3331,2 тенге.

Аналогичные расчеты для организации, выполняющей функции реабилитационного центра детей (3 вариант), представлены в таблице 4.

Т а б л и ц а 4

Цена услуг для медико-социальной организации стационарного, полустационарного типа и временного пребывания детей, тенге

Наименование схемы ухода	Стоимость услуги, тенге на клиента		
	в месяц	в неделю	в день
Цена услуги, тенге на клиента (вариант равномерного разделения косвенных затрат по отделениям)			
Стационар	72795,1	18198,8	2426,5
Полустационар	41867,0	10265,6	1395,6
Временное пребывание	71196,5	17799,1	2373,2
Цена услуги, тенге на клиента (вариант отнесения всех косвенных затрат на стационар и временное пребывание)			
Стационар	101162,7	25290,7	3372,1
Полустационар	23124,3	5781,1	770,8
Временное пребывание	99310,6	24827,7	3310,4
Цена услуги, тенге на клиента (вариант отнесения всех косвенных затрат на полустационар)			
Стационар	53883,3	13470,8	1796,1
Полустационар	54643,9	13661,0	1821,5
Временное пребывание	52453,7	13113,4	1748,5
Цена услуги, тенге на клиента (вариант отнесения общего персонала, оказывающего прямые услуги (кроме социального работника и его помощника) на полустационар)			
Стационар	77018,2	19254,5	2567,3
Полустационар	39220,6	9805,2	1307,4
Временное пребывание	76454,9	19113,7	2548,5

Примечание. Составлено автором.

Применение разных методов распределения прямых и косвенных затрат позволяет проводить ценовую политику, адаптированную под уровень и структуру спроса. Это также дает возможность индивидуального формирования цены для каждого клиента, согласно его способности оплачивать услуги.

2 МОДЕЛЬ. По второй модели основой нормативов по персоналу в стационарах были взяты сложившиеся нормы эффективной практики в Карагандинской области (2 дома малой вместимости по 20-25 человек в Бухар-Жырауском и Осакаровском районах) [5]. Штатные нормативы модели представлены в таблице 5.

Т а б л и ц а 5

Штатные нормативы для МСУ стационарного и полустационарного типа исходя из эффективных практик сельских домов малой вместимости в Карагандинской области

Наименование должности	Количество должностных единиц, ставки	Примечание
Административно-управленческий и хозяйственно-обслуживающий персонал (постоянные расходы)		
Директор	1	
Зам. по социальной работе	1	(0,5 на стационар, 0,5 на полустационар)
Бухгалтер и специалист по закупкам	1	
Секретарь	0,5	
Сторож, садовник, истопник	1	
Работник по хозяйству	1	
Работник по закупке и складу	1	
Водитель	0,5	
Кухня	3	Повар, чистильщик овощей, мойщик посуды
Уборщица	2	
Всего	13	
Персонал, непосредственно оказывающий услуги (прямые затраты) в условиях стационара		
Социальный работник	1*	Специалист по социальной работе
Помощник по уходу	3*	
Всего	4	
Персонал, непосредственно оказывающий услуги (прямые затраты) в условиях полустационара		
Социальный работник	2	
Помощник по уходу	3	Приравнивается к социальному работнику по уходу (оплата по категории G-13)
Всего	5	
Общий персонал, оказывающий услуги (прямые затраты) в условиях стационара и полустационара		
Психолог	0,5	
Специалист по физкультуре, массажу	1	
Медсестра	0,5	
Всего	2	
* Нормы персонала заложены в соответствии со сложившимися практиками: дом малой вместимости в Карагандинской области на 20 человек.		

Примечание. Составлено автором.

Для оценки тех видов постоянных затрат, которые упомянуты в данной модели, использовались нормативы расходов по действующему в Казахстане стандарту ССУ, а не по упомянутым в Стандарте нормативам, в качестве информационной базы использовалась бюджетная заявка ГУ «Серебрянское медико-социальное учреждение для престарелых и инвалидов общего типа» на 50 человек.

Расчеты представлены в таблице 6.

1 вариант второй модели

Медико-социальное учреждение, совмещающее услуги для престарелых: стационарного типа — 20 человек и полустационарного типа — 30 человек.

Согласно расчетам общая сумма расходов составила 25999,7 тыс. тенге в год, из них прямые затраты составили 14931,2 тыс. тенге в год, или 57,4 %, косвенные затраты — 11068,53 тыс. тенге, или 42,65%.

Удельные прямые расходы составляют 24885,3 тенге в месяц.

2 вариант второй модели

Медико-социальное учреждение, совмещающее услуги для престарелых: стационарного типа — 20 человек, полустационарного типа — 30 человек, со временным уходом — 5 человек.

Согласно расчетам общая сумма расходов составила 27299,8 тыс.тенге в год, из них прямые затраты 16231,27 тыс. тенге в год, или 59,5 %, косвенные затраты 11068,53 тыс. тенге, или 40,5 %.

Удельные прямые расходы составляют 24592,8 тенге в месяц.

В целом, очевидно, что по второй модели уровень цен ниже за счет минимизации персонала. Но поскольку второй вариант сделан на основе реально функционирующих объектов, то можно сказать, что он основан на апробированной практике. Посещение данных объектов, вкупе с опросом клиентов, позволило сделать вывод об удовлетворительном качестве услуги. Фактически этот опыт хозяйствования можно на данном этапе признать наилучшей практикой.

При применении разных методов распределения косвенных затрат нами получены следующие варианты цены за услугу в соответствии с таблицей 6. Так, цена на дневное пребывание и, соответственно, дневная услуга варьируется в цене:

- для полустационара: от 586,4 тенге до 1620,7 тенге;
- для стационара: от 1276,4 тенге до 2496,6 тенге;
- для схемы временного пребывания: от 1255,5 тенге до 2496,6 тенге.

Разница между ценами за пребывание по минимальному и максимальному варианту цены в течение недели составила:

- для полустационара — 7686,4 тенге;
- для стационара — 9307,9 тенге;
- для временного пребывания — 9308,0 тенге.

Т а б л и ц а 6

Модели структуры расходов для МСУ, совмещающего услуги стационарного, полустационарного типа и временного ухода, по предлагаемым нормам персонала исходя из эффективных практик организаций сельских населенных пунктов Карагандинской обл.,тыс. тг в год

Наименование	1 вариант: на 20 чел. — стационар и 30 — полустационар для престарелых		2 вариант: на 20 чел. — стационар, 5 чел. — временный уход и 30 — полустационар для престарелых	
	Значения	Структура, %	Значения	Структура, %
1	2	3	4	5
Оплата труда (в т.ч. социальные отчисления, компенсационные выплаты) *	6450,4	24,8	6450,4	23,6
Приобретение продуктов питания*	6627	25,5	7860,73	28,8
Приобретение медикаментов и пр. средств мед. назначения*	535,8	2,1	602,14	2,2
Приобретение прочих товаров	420	1,6	420	1,5
Командировки и служебные разъезды внутри страны	498	1,9	498	1,8
Прочие услуги и работы (курсы повышения квалификации)	250	1,0	250	0,9
Прочие текущие затраты (в т.ч. затраты на захоронение)	75	0,6	75	0,5
Итого прямые затраты	14931,2	57,4	16231,27	59,5
Оплата труда (в т.ч. социальные отчисления, компенсационные выплаты)	7213,2	27,7	7213,2	26,4
Оплата коммунальных услуг	1598,5	6,1	1598,5	5,9
Оплата услуг связи	280	1,1	280	1,0
Приобретение прочих товаров (канц. товары, ММС, приобретение ГСМ, товары, необходимые для обслуживания основных средств, строительных материалов)	711	2,7	711	2,6
Прочие услуги и работы (текущий ремонт оборудования, банковские услуги и пр.)	176	0,7	176	0,6

1	2	3	4	5
Прочие текущие затраты (техосмотр машин, гос. пошлина)	25	0,1	25	0,1
Приобретение товаров, относящихся к основным средствам	1039,4	4,0	1039,4	3,8
Взносы на обязат. страхование гражданско-правовой ответственности (страх. автотранспорта)	25,43	0,1	25,43	0,1
Итого косвенные затраты	11068,5	42,6	11068,5	40,5
Всего	25999,7	100,0	27299,8	100,0

* Строки, где фиксируется изменение значений показателей.

Примечание. Составлено автором.

Стоимость услуг для МСУ стационарного, полустационарного типа и временного пребывания по предлагаемым нормам персонала исходя из эффективных практик сельских населенных пунктов Карагандинской области, тенге*

Наименование схемы ухода	Стоимость услуги, тенге на клиента		
	в месяц	в неделю	в день
Цены услуги (вариант равномерного распределения и косвенных затрат по отделениям)			
Стационар	53940,0	13485,0	1798,0
Полустационар	33466,3	8366,6	1115,5
Временный уход	53315,0	13328,7	1777,2
Цена услуги (вариант отнесения всех косвенных затрат на стационар и временное пребывание)			
Стационар	74064,5	18516,1	2468,8
Полустационар	16695,9	4174,0	556,5
Временный уход	73439,5	18359,9	2448,0
Цена услуги, тенге на клиента (вариант отнесения всех косвенных затрат на полустационар)			
Стационар	37169,5	9292,4	1239,0
Полустационар	47441,6	11860,4	1581,4
Временный уход	36544,5	9136,1	1218,2
Цена услуги (вариант отнесения общего персонала, оказывающего прямые услуги, кроме социального работника и его помощника, на полустационар)			
Стационар	51262,7	12815,7	1708,8
Полустационар	35530,6	8882,7	1184,4
Временный уход	50637,7	12659,4	1687,9

* Операционная прибыль — 10% от цены услуги.

Примечание. Составлено автором.

Разница между ценами за пребывание по минимальному и максимальному варианту цены в течение месяца наиболее ощутима и составила:

- для полустационара — 31026 тенге;
- для стационара — 36937,8 тенге;
- для временного пребывания — 37231,7 тенге.

В зависимости от структуры предложения и готовности платить за услуги можно использовать разные варианты цены. Если, например, для услуги стационара будет определена комфортная цена в 50 тысяч тенге в месяц, то может быть избран 1-й или 4-й вариант определения цены (табл. 7). Если же будет необходимость опустить цену за услугу стационара до 40 тысяч тенге, то тогда косвенные услуги надо будет относить на полустационар, который оплачивается, как правило, по дням пребывания, и в целом оплата в 1581,4 тенге в день будет приемлема для клиента.

Фактически можно внутри стационара и полустационара применять варьирование цены в зависимости от уровня потребностей клиента, если определять типы клиентов по четырем категориям, которые были описаны нами ранее, согласно оценке потребностей и определять цену в зависимости от категории клиента.

Если сделать такой расчет по последнему варианту цены из таблицы 8, то по группам клиентов могут быть предложены следующие цены.

Разница между ценой для первой и четвертой категории составляет в месяц:

- в стационаре 5189,7 тенге;
- в полустационаре 5726,1 тенге;
- на койках временного ухода 4357,3 тенге.

Наименее значительна разница в плате за день:

- в стационаре 175 тенге;
- в полустационаре 198 тенге;
- на койках временного ухода 145тенге.

В целом незначительная дифференциация цен по категориям ухода может быть ощутимой для клиентов с ограниченной платежеспособностью.

Т а б л и ц а 8

**Вариация цен для проведения ценовой политики,
дифференцированной по категориям клиентов***

Наименование схемы ухода	Стоимость услуги, тенге на клиента		
	в месяц	в неделю	в день
Цена услуги, тенге на клиента (вариант отнесения общего персонала, оказывающего прямые услуги (кроме социального работника и его помощника), на полустационар)			
Стационар (базовая цена)	51262,7	12815,7	1708,8
1 категория	47965,1	47965,1	11991,3
2 категория	49865,2	49865,2	12466,3
3 категория	51687,1	51687,1	12921,8
4 категория	53154,8	53154,8	13288,7
Полустационар	35530,6	8882,7	1184,4
1 категория	31258	8014,9	1083,1
2 категория	33694,1	8639,5	1167,5
3 категория	35987	9227,4	1247,0
4 категория	36984,1	9483,1	1281,5
Временный уход	50637,7	12659,4	1687,9
1 категория	47539,1	11884,78	1584,637
2 категория	49125,3	12281,33	1637,51
3 категория	50013,6	12503,4	1667,12
4 категория	51896,4	12974,1	1729,88
* Операционная прибыль 10% от цены услуги.			

Примечание. Составлено автором.

Исходя из изложенного выше разработанные нами правила можно обобщить.

1. Поскольку в специальных социальных услугах основную долю цены составляют прямые затраты, в которых доминируют затраты на оплату труда персонала и сопутствующие отчисления, то планирование численности персонала приобретает решающее значение. Сравнительный анализ результатов расчетов по персоналу в модели, предложенной литовским экспертом, и по фактически сложившемуся образцу в коммунах престарелых, функционирующих в сельской местности Карагандинской области, позволил сократить цену за пребывание в стационаре для инвалида и престарелого с 71812,5 тысяч тенге в месяц до 53940 тысяч тенге в месяц. При этом дневная оплата пребывания сократилась с 2394,0 тенге до 1798,0 тенге.

Мы рекомендуем планировать соотношение клиент–работник в часах рабочего времени только для социальных работников и социальных работников по уходу, остальной персонал планировать либо на организацию в целом, либо на группы фактически сформированных клиентов и при возможности привлекать персонал за счет аутсорсинга.

Возможно также при планировании структуры цены относить часть прямых, но не основных, затрат (например, кинезиотерапевт), на подразделение, услуги которого пользуются относительно большим спросом на рынке.

2. Косвенные затраты также можно распределять на основе разных моделей:
– равномерно по подразделениям, исходя из численности или фонда оплаты труда персонала;
– отнесения всех косвенных затрат на одно подразделение, услуги которого пользуются спросом, и повышение цены не окажет влияния на его сокращение.

3. Для обеспечения максимальной индивидуализации услуги необходимо привязывать цену к категориям клиентов, определенных по их потребности в уходе, что позволит увеличить их численность и учесть разницу в цене, ощущаемую как справедливую. Учет такой разницы на примере наших расчетов составляет 5190 тенге между клиентом четвертой и первой категории.

Таким образом, по применению модельного подхода к управлению затратами и ценами на специальные социальные услуги организаций могут быть сделаны определенные выводы.

Предлагаемым нами гибким подходом к определению цен могут пользоваться как частные, так и некоммерческие организации и организации, переходящие на право хозяйственного ведения, поскольку им дано право самостоятельного определения цены для клиентов, приходящих с рынка. Гибкость ценообразования достигается за счет разработки принципов (правил) включения прямых и косвенных затрат в цену услуги.

Список литературы

- 1 Джон Дейли. Эффективное ценообразование — основа конкурентного преимущества / Джон Дейли. — М.: Издательский дом Вильямс, 2003. — 304 с.
- 2 Закон Литовской Республики «О социальной интеграции лиц с недугом». Принят 28 ноября 1991г. № I-2044 (с изм. и доп. на 01.01.2014). Сайт Министерства социальной защиты и труда Литовской Республики. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.socmin.lt/en/news/ministry-of-social-z6rf.html>.
- 3 Приказ Министра здравоохранения и социального развития Республики Казахстан от 26 марта 2015 г. № 165 «Об утверждении стандартов оказания специальных социальных услуг в области социальной защиты населения». Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 13 мая 2015 г. № 11038. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://tengrinews.kz/zakon/pravительство_республики_казахстан_premier_ministr_кз/sotsialnoe_obespechenie/id-V1500011038/.
- 4 Джазыкбаева Б.К. Трансформация принципов формирования персонала в организациях социального обслуживания в Казахстане / Б.К. Джазыкбаева // Вестн. КазНУ. Серия «Экономическая». — Алматы: Казахский нац. ун-т им. Аль-Фараби, 2015. — № 2/1(108). — С. 142–149.
- 5 Организации по предоставлению специальных социальных услуг в Карагандинской области: стат. сб. — 2014. — 79 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: karaganda.stat.kz.

Б.К. Джазыкбаева

Ұйым қызметтеріне кеткен шығындар мен бағаларды басқаруға модельдік көзқарас

Мақалада арнаулы әлеуметтік қызмет көрсететін ұйымдар қызметтеріне кеткен шығындар мен бағаларды басқаруға модельдік көзқарас қарастырылған. Арнайы әлеуметтік қызмет көрсететін ұйымдарда құрастыру механизмінің негізі болып нормативтік пайданың шығынға қосылған бағдарлау тетік болып табылады. Осы жүйенің дәстүрлі рентабельділігінің төмендігіне және негізгі клиенттердің төмен төлемқабілеттілігіне байланысты құралы — бағаны қалыптастыруда шығындарды басқару негізгі құрал болып саналады. Қызмет ұйымының персонал құрылымымен ерекшеленетін екі базалық модельдердің бизнес-жоспарлау қызметіне талдау жасалған: жеке Литва компаниясының персонал қызметкерлердің құрылымы аналогы бойынша және Қарағанды облысының Осакаров және Бұқаржырау аудандарының қарттар коммуналарының персонал қызметкерлердің құрымын жоспарлау үлгісі бойынша. Ұсынылып отырған қызмет ұйымдастыру модельдері жеке, сондай-ақ коммерциялық емес ұйымдар мен ауыспалы шаруашылық жүргізу құқығына ие ұйымдарда пайдаланылу мүмкіндігін анықтады. Жанама шығындардың қызметтің өзіндік құнының әр түрлі әдістеріне таратуда пайдалану қызмет бағасын терең қалыптасуына мүмкіндігін береді. Шығындар және баға құрастыруды басқару икемділігі тікелей және жанама шығындардың қызмет бағасына енгізу есебінен қол жеткізілетіндігін анықталды.

Кілт сөздер: модель, баға құрастыру, арнайы әлеуметтік қызметтер, пайда, шығындар, шығындарды басқару, ең аз және ең жоғары бағалар, стационар, жартылай стационар, шығындар мен бағаларды басқаруда модельдік көзқарас.

В.К. Jazykbayeva

Model approach to costs and prices' management for organization's services

The paper considers a model approach to managing costs and prices in organizations that provide special social services. The main mechanism for pricing services in organizations that provide special social services is cost orientation adding standard profit. Cost management becomes the main tool for pricing in connection with traditionally low profitability of this sphere and low solvency of the bulk of customers. The analysis of two basic models of organization activities' business planning characterized by staff structure is shown: personnel structure planned similarly to a private Lithuanian company and personnel structure planned on the basis of the personnel composition of the elderly commune in Osakarovka and Bukhar-Zhyrau districts of Karaganda oblast. It is revealed that the proposed models of the organization's activities can be used both in private and non-profit organizations and organizations acquiring the right of economic jurisdiction. Using different methods of allocating indirect costs to the cost of a service makes it possible to use this method's opportunities to form a service offer with flexible price. It is determined that the flexibility of managing costs and pricing is achieved through the development of principles for including direct and indirect costs in the service price.

Keywords: model, pricing, special social services, profit, costs, cost management, minimum and maximum price, hospital, day clinic, model approach to cost and price management.

References

- 1 John Daly. (2003). *Effektivnoe tseonoobrazovanie — osnova konkurentnoho preimushchestva [Pricing for Profitability: Activity-Based Pricing for Competitive Advantage]*. Moscow: Izdatelskii dom Viliams [in Russian].
- 2 Zakon Lietuvoski Respubliki «O sotsialnoi intehratsii lits s neduhom». Priniat 28 noiabria 1991 h. № I–2044 [Law «On the social integration of the disabled adopted» on November 28, 1991. No. I-2044. Ministry of Social Security and Labor of the Republic of Lithuania website]. *www.socmin.lt*. Retrieved from <http://www.socmin.lt/en/news/ministry-of-social-z6rf.html> [in Russian].
- 3 Prikaz Ministra zdavookhraneniia i sotsialnoho razvitiia Respubliki Kazakhstan ot 26 marta 2015 h. № 165 «Ob utverzhdenii standartov okazaniia spetsialnykh sotsialnykh usluh v oblasti sotsialnoi zashchity naseleniia». Zarehistririvan v Ministerstve iustitsii Respubliki Kazakhstan 13 maia 2015 hoda № 11038 [Minister of Health and Social Development of the Republic of Kazakhstan order No. 165. «On approval of standards for the provision of special social services in the sphere of social protection of population» dated March 26, 2015 registered in the Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan on May 13, 2015 No. 11038]. *tengrinews.kz*. Retrived from https://tengrinews.kz/zakon/pravitelstvo_respubliki_kazahstan_premier_ministr_rk/sotsialnoe_obespechenie/id-V1500011038/ [in Russian].
- 4 Jazykbayeva, В.К. (2015). Transformatsiia printsipov formirovaniia personala v orhanizatsiiax sotsialnoho obsluzhivaniia v Kazakhstane [Transformation of staff development principles in social service organizations in Kazakhstan]. *Vestnik KazNU. Seriia «Ekonomicheskaiia» – KazNU Bulletin. Economical Series, 2/1(108)*, 142–149. Almaty: Kazakhskii natsionalnyi universitet imeni Al-Farabi [in Russian].
- 5 Orhanizatsii po predostavleniiu spetsialnykh sotsialnykh usluh v Karahandinskoi oblasti [Organizations providing special social services in Karaganda oblast]. (2014). *karaganda.stat.kz*. Retrived from karaganda.stat.kz [in Russian].