

# صرفه جویی و مدیریت هزینه در بهره برداری از آزمایشگاه

● امیر محسن خاجی

دانشجوی ارشد رشته علوم اقتصادی، گرایش توسعه اقتصادی و برنامه ریزی

انجمن دکترای علوم آزمایشگاهی تشخیص طبی ایران

[amirmohsenkhaji@gmail.com](mailto:amirmohsenkhaji@gmail.com)



## چکیده

صرفه جویی کم مصرف کردن نیست، بلکه مدیریت هزینه‌ها برای آنچه که در اختیار قرار گرفته می‌باشد. برای صرفه جویی و بهره برداری بهینه در هر مرکز باید روی کلیدی‌ترین هسته و قسمت آن یعنی مدیریت تمرکز کرد. مدیریت فرآیند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازمان دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول، صورت می‌گیرد. مدت زمانی است که مراکز آزمایشگاهی با بحران مالی و تهدید ورشکستگی رو برو شده‌اند. از جمله دلایل این مهم، می‌توان به تأثیر سوء مدیریت تجهیزات، انبار و خرید مواد مصرفی اشاره کرد.

از نکات دیگری که مربوط به حوزه مدیریت می‌باشد و تأثیر مستقیم بر درآمد آزمایشگاه دارد، برخورد مدیر با پرسنل و تأثیر آن بر روی مراجعین است. اگر شما به عنوان یک رئیس یا مدیر برخورد مناسبی با کارمندانان داشته باشید، تأثیر مثبت آن را در جذب مشتری و درآمد آزمایشگاه و سود اقتصادی مرکزتان خواهید دید، این در حالی است که عکس این جریان نیز وجود دارد. انتخاب نیروی کار بر روی هزینه و درآمد آزمایشگاه، تأثیر قطعی

و مستقیم دارد به طوری که هم می‌تواند آزمایشگاه شما را در منطقه و فراتر از آن به یک برند تبدیل کند و هم می‌تواند آن را در معرض ورشکستگی قرار دهد پس در انتخاب پرسنلتان بسیار دقت داشته باشید که این امر جزو اصول اولیه و مهم مدیریتی می‌باشد. به این نکته توجه داشته باشید که برای انتخاب یک کارمند خوب برای یک آزمایشگاه باید شاخص‌هایی چون مهارت رفتار با مشتری، مهارت مدیریت زمان، مهارت کار تیمی، مهارت ارتباطی و مهارت اخلاق حرفه‌ای را مد نظر قرار دهید.

جدا از این موضوعات، خالی از لطف نیست که به بحث پرداخت مالیات هم بپردازیم که می‌توان گفت تمامی مراکز آزمایشگاهی درگیر آن هستند. طبق قانون، صاحبان مشاغل براساس نوع و حجم فعالیت مجبور به تسلیم مالیات به اداره دارایی هستند که این امر تبدیل به دغدغه صاحبان آزمایشگاه‌ها شده است. در ادامه به تفصیل راجع به موضوعات فوق توضیح داده خواهد شد.

**کلید واژه:** آزمایشگاه، صرفه جویی، مدیریت، مالیات، اظهارنامه

## □ مقدمه

برخی از افراد تصور می‌کنند، صرفه‌جویی یعنی؛ در



تاریکی بنشینیم و لامپ را روشن نکنیم یا دو هفته یک بار حمام برویم، تا آب کمتری مصرف شود صرفه جویی کم مصرف کردن نیست، بلکه مدیریت هزینه‌ها برای آنچه که در اختیار قرار گرفته می‌باشد. به عبارت دیگر، صرفه جویی به مفهوم مصرف چیزی به شکل درست و مناسب آن است. این مسئله برای ایجاد تعادل میان درآمد و هزینه بسیار مهم و اساسی است و در حوزه اقتصاد خانواده نیز می‌تواند تأثیر گذار و سرنوشت ساز باشد.

حال می‌خواهیم در این مقاله، مواردی را بررسی و راهکارهایی را ارائه دهیم تا با استفاده از آن بتوان از آزمایشگاه بهره‌وری بیشتر و در هنگام هزینه‌ها صرفه جویی مضاعفی را داشته باشیم و با مدیریت درست و کاربردی آزمایشگاه‌ها و مراکز پزشکی بتوانیم نهایت استفاده را از این مراکز داشته باشیم.

### تعریف مدیریت و ارتباط آن با آزمایشگاه

برای آن که بتوانید از آزمایشگاه خود بهره‌برداري بهینه داشته باشید و در هزینه‌های آن به صورت درست و کاربردی صرفه جویی کنید، باید روی کلیدی‌ترین هسته و قسمت آزمایشگاه یعنی مدیریت آن تمرکز کرد. حال باید بدانیم تعریف مدیریت چیست. مدیریت فرآیند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول، صورت می‌گیرد. به بیان دیگر، مدیریت به کارگیری علم و هنر در هماهنگی و هدایت منابع مالی یا انسانی و یا هر دو، در رسیدن به هدف با حداکثر کارایی است.

به این مهم توجه داشته باشید که اصلی‌ترین و تعیین کننده‌ترین معیار در هر سیستمی، مدیریت آن می‌باشد. جالب است بدانید دانش مدیریت در آزمایشگاه برای اولین بار توسط لیندبرگ و کلرک در سال ۱۹۸۴ میلادی تعریف شد و بعدها این علم توسط انجمن متخصصان علوم آزمایشگاهی ایالات متحده آمریکا (ASCLS) براساس معیارهای زیر تبیین گردید:

۱- آزمایشگاه سازمانی است حرفه‌ای که بدنه اصلی آن را دانش فنی تشکیل می‌دهد.

۲- حوزه عمل و اصول اخلاقی حاکم بر آن که پیروی از یک سری استانداردهاست، این سازمان را از سایر حوزه‌ها متمایز نموده است.

۳- در این سازمان افراد باید به طور دائمی وجهه و شان تخصصی‌شان را ارتقا بخشند.

۴- تأییدیه صلاحیت کارکنان آزمایشگاه در کشورهای مختلف بر عهده مراکز آموزشی و یا انجمن‌های آزمایشگاهی می‌باشد. (آژانس تأیید صلاحیت)

۵- رده‌های تخصصی مختلف علوم آزمایشگاهی توسط آزمون‌های متناسب با آن سنجیده می‌شود.

### چرا مدیریت هزینه یک ضرورت است؟

اینک می‌خواهیم به این مطلب بپردازیم که چرا مدیریت هزینه یک ضرورت است. مدت زمانی است با توجه به درآمد ورودی محدود و هزینه‌های متعدد مستقیم و غیر مستقیم و مخفی که در آزمایشگاه وجود دارد، مراکز آزمایشگاهی با تهدید جدی ورشکستگی مواجه گردیده‌اند و تعداد زیادی از مراکز آزمایشگاهی نیز تعطیل شده‌اند به خصوص مراکز آزمایشگاهی کوچک و متوسط با توان اقتصادی پایین که عملاً به کارمندان ثابت شرکت‌های بزرگ فروشنده کیت و تجهیزات تبدیل شده‌اند و عمده درآمدهای نقدی و بیمه‌ای خویش را برای خرید مواد مصرفی و قسط تجهیزات و حقوق کارکنان و سایر هزینه‌های مخفی سرسام آور پرداخت می‌نمایند.

دلایل اصلی این بحران مالی از نگاه همکاران و انجمن‌های صنفی و وزارت بهداشت شامل مواردی نظیر غیر واقعی بودن تعرفه‌ها - عدم نظارت بر رشد قیمت تجهیزات و مواد مصرفی آزمایشگاه - عدم حمایت سازمان‌های بیمه‌گر - توان مالی پایین مراجعین در دریافت خدمات آزمایشگاهی می‌باشد که همه این موارد، دلایل منطقی، درست و غیر قابل انکار می‌باشند و جای بحثی ندارد و حل و فصل عمده این موارد از دست جامعه آزمایشگاهیان خارج است ولی متأسفانه تنها بحثی که توجه و نگاهی جدی و عمیق به آن نشده است و کاملاً قابل کنترل توسط آزمایشگاه می‌باشد بحث علمی مدیریت هزینه‌ها و استقرار کاربردی و اثر بخش سیستم مدیریت کیفیت می‌باشد که



ضعف ما در این حوزه ناشی از نگاه کم‌رنگ به حوزه مدیریت اثر بخش منابع در بخش آزمایشگاه است.

حال باید نگاهی به مدیریت تجهیزات و مواد مصرفی بیاندازیم و تأثیر آن را بر هزینه‌های آزمایشگاه مورد سنجش قرار دهیم.

## □ تأثیر سوء مدیریت تجهیزات و مواد مصرفی بر هزینه‌های آزمایشگاه

۱- فقدان آموزش کاربردی و جامع تجهیزات جهت کاهش نیاز به سرویس‌های غیر ضروری شرکت پشتیبان و کاهش هزینه‌های سالیانه سرویس و تعمیر دستگاه توسط شرکت.

۲- فقدان ایجاد قدرت حل مسئله و عیب‌یابی تجهیزات در کارکنان فاقد اطلاعات کافی که منجر به افزایش قابل ملاحظه دور ریز معرف‌ها و مصرف بهینه کنترل و کالیبراتور در تجهیزات می‌گردد.

۳- فقدان برنامه نگهداری پیشگیرانه تجهیزات با هدف افزایش طول عمر و عملکرد تجهیزات منجر به کاهش طول عمر تجهیزات قبل از ده سال مقرر شده و هزینه‌های سرویس و تعمیر و نگهداری را تا چند برابر افزایش می‌دهد که قابل محاسبه و بررسی با شاخص‌های عملکردی می‌باشد.

۴- عدم آموزش صحیح پرسنل و نیروهای آزمایشگاهی که منجر به دوباره کاری بیهوده و عدم استفاده بهینه از توانایی‌های عملکردی مفید تجهیزات می‌گردد.

۵- عدم خرید و انتخاب بهینه تجهیزات با کیفیت متناسب با فعالیت و حجم کار و تنوع تست مرکز آزمایشگاهی که نهایتاً منجر به عدم کارکرد فعال و کامل تجهیزات در آزمایشگاه و کاهش بهره‌وری تجهیزات می‌گردد.

## □ تأثیر سوء مدیریت انبار و خرید بر هزینه‌های آزمایشگاه

۱- فقدان یک نرم افزار هوشمند انبار و متصل به سیستم نرم افزار مرکزی آزمایشگاه جهت استخراج اطلاعات تعداد و ریالی تست‌های انجام شده به ازای تعداد مصرف شده و عدم اشراف دقیق مدیریت آزمایشگاه به میزان مصرف دقیق تست و میزان نامشخص بودن مواد اولیه معیوب مصرفی

در ماه.

۲- فقدان سیستم کنترل دما و رطوبت استاندارد انبار منجر به افزایش خرابی مواد غیر یخچالی انبار و افزایش دور ریز می‌گردد.

۳- فقدان بیمه کامل انبار و عدم نصب سیستم اطفای حریق یا هشدار دهنده انبار و افزایش هزینه‌های ناشی از حوادث غیر مترقبه در انبار مرکزی آزمایشگاه (آتش سوزی و ...)

۴- فقدان برنامه جهت تصدیق مناسب کیت‌ها قبل از ورود از انبار به بخش‌ها منجر به افزایش ورود کیت‌های معیوب و تاریخ نزدیک به بدنه فنی و هدر رفت منابع ریالی می‌گردد.

## □ برخورد مدیر با پرسنل دفتری و تأثیر آن بر مراجعین

نکاتی که در بالا ذکر شد مربوط به سوء مدیریت در حوزه‌های مختلف بود اما مسئله‌ای که اینک به آن می‌پردازیم، بر درآمد و اقتصاد آزمایشگاه تأثیر مستقیم دارد. نارضایتی از آزمایشگاه و عدم رضایت مشتری باعث کم شدن درآمد و به وجود آمدن مشکلات مالی - اقتصادی برای آزمایشگاه و مرکز پزشکی می‌شود. این نارضایتی می‌تواند مربوط به سرگردانی و اتلاف وقت بیمار، برخورد نامناسب پرسنل با بیمار و مراجعه کننده، اشتباه و خطای پرسنل در حوزه آزمایشگاه و امور جاری باشد. رفتار مدیریت آزمایشگاه با کارمندان بیان‌گر ارزش‌ها، جایگاه فکری و میزان تعهد است. این امر سبب وفاداری یا عدم وفاداری مشتریان نسبت به آزمایشگاه می‌شود.

یکی از مهم‌ترین بخش‌های مدیریت، رفتار و برخورد مناسب با پرسنل است. کارکنان شما تأثیر مستقیمی بر مشتریان دارند و اگر نحوه برخورد و نوع رفتار شما با کارمندان، حرفه‌ای و درست نباشد، قطعاً در جذب مشتری اثرات منفی خواهد داشت. اگر شما با کارمندان رفتار مناسبی را داشته باشید، نیروی شما با ارباب رجوع و مشتری رفتار خوب و به جایی خواهد داشت که این امر به تدریج سبب رونق آزمایشگاه و برند شدن آن می‌شود. این را به خاطر داشته باشید که رفتار یک مدیر نباید به گونه‌ای باشد که کارمند از آن سوء استفاده کند.

## □ تأثیر انتخاب نیروی کار بر هزینه‌های آزمایشگاه

هزینه نیروی کار و میزان دستمزد، از عوامل بسیار مهم و تأثیر گذار بر تقاضای نیروی کار از سوی کارفرمایان است. همان گونه که می‌دانیم، کارفرما و کارمند در هر شرکت و مرکزی، چه پزشکی و چه غیر پزشکی، در کنار اهداف دیگر به دنبال سود نیز هستند که یکی از ابزار نیل به این هدف، به حداقل رساندن هزینه‌ها می‌باشد، اما باید به این مهم توجه داشت که این کار باعث ایجاد مشکلات دیگر نشود. ارزیابی صلاحیت نیروی کار آزمایشگاه در بدو استخدام و در حین کار و حفظ آن نیرو برای مجموعه آزمایشگاهی منجر به کاهش هزینه‌های آشکار و پنهان اقتصادی می‌شود؛ که نمونه‌ای از این هزینه‌ها، هزینه‌های سالیانه سرویس و تعمیر تجهیزات و وسایل آزمایشگاهی و پزشکی است.

عدم اشراف کارمند به نحوه صحیح کار با تجهیزات پزشکی و آزمایشگاهی علاوه بر استهلاک زودرس تجهیزات و در برداشتن هزینه اضافی برای مجموعه، می‌تواند مشکلات جدی‌تر و اساسی‌تری را همچون به خطر افتادن جان بیماران و پیامدهای ناشی از این خطر را به همراه داشته باشد. در هنگام مصاحبه و ارزیابی نیروی کار جدید برای آزمایشگاه، به این مسئله توجه داشته باشید که او در جایگاهی اشتباه استخدام نشود.

شما برای استخدام پرسنل جدیدتان باید شاخص‌هایی را متناسب با محیط کار آزمایشگاهی که در آن مشغول به فعالیت هستید در نظر بگیرید؛ که به عنوان مثال در ادامه به تعدادی از این شاخص‌ها و مهارت‌ها اشاره کرده‌ایم.

۱- مهارت رفتار با مشتری: از دلایل عمده از دست دادن یک مشتری، برخورد نادرستی است که با او می‌شود. نتیجه بی‌تفاوتی در برخورد با مشتری، از دست دادن او می‌باشد.

۲- مهارت مدیریت زمان: مدیریت زمان عنوان مهارتی است که به شما کمک می‌کند تمام کارهای خود را سر وقت و به موقع انجام دهید و هیچ گاه دچار کمبود زمان نشوید. در مدیریت زمان باید کارها در ساعت مشخصی انجام شود بنابراین نباید زمان‌های زیادی را برای کارهای فرعی قرار داد زیرا صرف این زمان باعث می‌شود کارها به موقع انجام نشوند.

۳- مهارت کار تیمی: که به معنای توانایی همکاری اثر بخش با دیگران برای دستیابی به اهداف، بدون تکیه بر روابط رسمی سازمانی و موقعیت‌های افراد در چارت‌های رسمی است.

۴- مهارت ارتباطی: مهارت ارتباطی آنقدر مهم است که به تمام جنبه‌های زندگی شخصی، اجتماعی و کاری مربوط می‌شود. در این مهارت باید انتقال افکار و احساسات به صورت دو طرفه باشد؛ گر چه مهارت ارتباطی شامل مذاکره و گفت و گو است اما مهارت غیر کلامی همچون زبان بدن و حالات صورت را در بر می‌گیرد.

۵- مهارت اخلاق حرفه‌ای: می‌توان از مفهوم اخلاق حرفه‌ای به معنای اخلاق کار و اخلاق مشاغل هم استفاده کرد. اصطلاحاتی چون Work Ethics یا Professional Ethics معادل اخلاق کاری یا اخلاق حرفه‌ای در زبان فارسی است. رعایت اخلاق حرفه‌ای در محیط کار، امری لازم و ضروری است تا از یک سو محیط کاری دچار تزلزل نگردد و از سوی دیگر اهداف بلند مدت محیط به ثمر برسد.

اغلب اوقات در برخی از آزمایشگاه‌ها به این مورد برخورد کرده‌ایم که علاوه بر هماهنگ نبودن دخل و خرج آزمایشگاه و پرداخت هزینه‌های اضافی و نا به جا، باید مبلغی را به عنوان مالیات به سازمان امور دارایی پرداخت کنیم که این امر خود به تنهایی فشار زیادی را بر مرکز آزمایشگاهی وارد می‌کند. حال باید به فکر راه حلی باشیم که با آن بتوان با توجه به قوانین حاکم از مقدار این مبلغ به صورت موجه و عادلانه کاست. طبق قانون، صاحبان مشاغل براساس نوع و حجم فعالیت به گروه‌های مختلفی تقسیم می‌شوند که مکلف به تسلیم اظهارنامه مالیاتی هستند.

## □ اظهار نامه مالیاتی چیست؟

اظهارنامه مالیاتی در واقع کارنامه مالی یک سال کاری شرکت یا شخص است که جهت محاسبه مقدار مالیات به سازمان امور مالیاتی ارائه می‌گردد. این اظهارنامه مالیاتی هر ساله باید توسط این شرکت‌ها و مؤسسات و اشخاص حقیقی به سازمان امور مالیاتی جهت محاسبه مالیات تحویل داده شود و همه آن‌ها موظف هستند که تمامی بندهای اظهارنامه را تکمیل کنند.



## □ سال مالی و سال مالیاتی

وقتی در مورد اظهارنامه مالیاتی صحبت می‌شود، سال مالیاتی اصطلاحی است که فراوان به چشم می‌خورد. سال مالیاتی عبارت است از یک سال شمسی که از اول فروردین هر سال شروع و به آخر اسفند همان سال ختم می‌شود. توجه داشته باشید که در مورد اشخاص حقوقی مشمول مالیات که سال مالی آن‌ها بر اساس اساسنامه با سال مالیاتی مطابقت نمی‌کند، درآمد سال مالی آن‌ها به جای سال مالیاتی مبنای محاسبه مالیات قرار می‌گیرد.

در نهایت ذکر این نکته ضروری است که طبق قانون قدیم، مهلت تسلیم اظهارنامه مالیاتی حداکثر تا پایان چهار ماه شمسی پس از انقضاء مالی است پس بدیهی است اگر سال مالی شرکتی با سال مالیاتی مطابقت داشته باشد، برای تحویل اظهارنامه مالیاتی تا ۳۱ تیرماه فرصت داشت اما طبق قانون جدید برای اشخاص حقوقی تا ۳۱ خردادماه و برای اشخاص حقوقی تا ۳۱ تیرماه مهلت وجود دارد.

شاید بسیاری از آزمایشگاه‌ها و مجموعه‌های پزشکی در صرفه جویی هزینه‌ها و به حداقل رساندن آن، به این نکته مهم و اساسی توجه نکنند که نوع پر کردن اظهارنامه و توجه به قوانین مالیاتی آزمایشگاه‌ها می‌تواند تأثیر به‌سزایی در مبلغی که سازمان امور مالیاتی برای آن‌ها تعیین می‌کند، داشته باشد.

## □ اظهار نامه مالیاتی

مودیان مالیاتی باید بر این مهم توجه داشته باشند که حتماً در تاریخ معین نسبت به پر کردن اظهارنامه مالیاتی اقدام نمایند چرا که پر نکردن اظهارنامه به منزله از دست دادن بخش زیادی از معافیت‌ها و فرصت‌ها است.

اولین مزیت تکمیل اظهارنامه، استفاده از معافیت‌های مالیاتی است. دومین مزیت تکمیل اظهارنامه در زمان مقرر، عدم تعلق جریمه است. بنابر قانون، اگر اظهارنامه خود را تکمیل نکنید باید ۳۰ درصد مالیات را به عنوان جریمه بپردازید. البته به این نکته توجه داشته باشید ارائه اظهارنامه الزاماً به معنای پرداخت نیست، در برخی موارد صرفاً ارائه اطلاعات است.

براساس اصلاحیه قانون مالیات‌های مستقیم، برخی

معافیت‌ها شامل حال شما می‌شود. مهم‌ترین این معافیت‌ها در ماده ۸۴ قانون مالیات‌های مستقیم درج شده است که مطالعه آن خالی از لطف نیست.

طبق ماده ۱۹۲ قانون مالیات‌های مستقیم اگر مؤدی به هر دلیلی، در موعد مقرر، اظهارنامه مالیاتی را تسلیم نکند و کد رهگیری دریافت نکند، مشمول جریمه غیر قابل بخشودگی معادل ۳۰ درصد مالیات متعلق خواهد شد. این جریمه، برای اشخاص حقوقی و صاحبان مشاغل بوده و جریمه غیر قابل بخشودگی برای مودیان حقیقی، معادل ۱۰ درصد مالیات متعلق می‌باشد.

## □ توصیه‌هایی برای مودیان سال اولی مشاغل

نکته‌ای که باید به آن توجه کرد این است که برای تکمیل اظهارنامه نیاز به ثبت نام در سامانه سازمان امور مالیاتی، دریافت کد رهگیری، نام کاربری و رمز عبور دارید.

## □ نحوه شناسایی درآمد مشمول مالیات بیمارستان‌ها، سایر مراکز تشخیصی و درمانی و پزشکان معالج

با توجه به سؤالات و ابهامات مطروحه از سوی ادارات کل امور مالیاتی در خصوص چگونگی رسیدگی به عملکرد مالیات بر درآمد بیمارستان‌ها و سایر مراکز تشخیصی و درمانی و تعیین مآخذ درآمد مشمول مالیات آنان، موارد ذیل را مقرر می‌دارد:

## □ الف: جایگاه حقوقی بیمارستان‌ها و مراکز تشخیصی و درمانی در قانون مالیات‌های مستقیم

- ۱- بیمارستان‌ها و مراکز درمانی در قالب دو شخصیت حقوقی و حقیقی اقدام به فعالیت می‌نمایند.
- ۲- صاحبان بیمارستان‌هایی که در قالب اشخاص حقیقی اقدام به فعالیت می‌نمایند طبق جزء ردیف ۴ بند ب ماده ۲ آئین نامه اجرایی مربوط به دفاتر، اسناد و مدارک و روش‌های نگهداری آن‌ها اعم از ماشینی (مکانیزه) و دستی و نمونه اظهارنامه مالیاتی و نیز نحوه ارائه آن‌ها برای رسیدگی و تشخیص درآمد مشمول مالیات موضوع ماده ۹۵ قانون مالیات‌های مستقیم اصلاحی مصوب ۱۳۹۴/۰۴/۳۱

برای عملکرد سال ۱۳۹۵ و به بعد و همچنین طبق ردیف ۶ بند الف ماده ۹۶ قانون مالیات‌های مستقیم مصوب ۱۳۸۰/۱۱/۲۷ مکلف به نگهداری دفتر روزنامه و کل موضوع قانون تجارت بوده و به موجب ماده ۱۰۰ قانون مالیات‌های مستقیم مکلفند نسبت به تسلیم اظهارنامه مالیاتی شامل ترازنامه و حساب سود و زیان مطابق نمونه‌هایی که توسط سازمان امور مالیاتی کشور تعیین می‌شود در موعد مقرر اقدام نمایند.

۳- بیمارستان‌هایی که در قالب اشخاص حقوقی اقدام به فعالیت می‌نمایند طبق ماده ۱۱۰ قانون مالیات‌های مستقیم مکلف به تسلیم اظهارنامه و ترازنامه و حساب سود زیان در موعد مقرر می‌باشند.

## ب: نحوه شناسایی و ثبت درآمدها و محاسبه درآمد مشمول مالیات

۱- درآمد حاصل از سرویس‌های تشخیصی و درمانی در صورتی که بین بیمارستان و پزشک قرارداد مشارکت تنظیم گردیده باشد. در موارد ارائه سرویس‌های تشخیصی و درمانی که بین بیمارستان و پزشک قرارداد مشارکت منعقد و بیمارستان با توجه به قرارداد منعقد شده نسبت به شناسایی درآمد خود به نسبت تعیین شده در قرارداد اقدام و سهم پزشک را به حساب پزشک منظور یا پرداخت می‌کند، در این صورت به نسبت سهم درآمد خود به شرح قرارداد مشمول مالیات خواهد بود.

۲- درآمد حاصل از سرویس‌های تشخیصی و درمانی بیمارستان با کمک سایر پزشکان در قالب قرارداد خدمات پزشکی در مورد ارائه سرویس‌های تشخیصی و درمانی توسط بیمارستان با استفاده از خدمات سایر پزشکان در قالب قرارداد حق الزحمه‌ای، کل درآمد ارائه خدمات تشخیصی و درمانی به عنوان درآمد بیمارستان با رعایت مقررات مشمول مالیات خواهد بود. در این صورت در موارد رسیدگی به دفاتر و اسناد و مدارک، هزینه خدمات ارائه شده توسط پزشکان مذکور با رعایت مقررات به عنوان هزینه قابل قبول مالیاتی می‌باشد.

۳- درآمد حاصل از سرویس‌های تشخیصی و درمانی بیمارستان‌ها با کمک پزشکان مستخدم (حقوق بگیران) در موارد ارائه سرویس‌های تشخیصی و درمانی توسط بیمارستان

با استفاده از خدمات پزشکان مستخدم (حقوق بگیر)، کل درآمد ارائه خدمات تشخیصی و درمانی به عنوان درآمد بیمارستان با رعایت مقررات مشمول مالیات و هزینه حقوق نیز به عنوان هزینه قابل قبول مالیاتی بیمارستان خواهد بود.

۴- سایر درآمدهای بیمارستان‌ها و مراکز تشخیصی و درمانی شامل درآمد کترینگ، هتلینگ، آزمایشگاه و داروخانه و سایر بخش‌های خدماتی و بازرگانی نیز با رعایت مقررات جزء درآمدهای مشمول مالیات می‌باشند و چنانچه بخشی از خدمات به صورت قرارداد اجاره صورت پذیرد، درآمدهای مذکور طبق مفاد قرارداد محاسبه و با رعایت مقررات مشمول مالیات خواهد بود.

## ج: نکات قابل توجه در رسیدگی

### رسیدگی عملکرد

۱- در زمان رسیدگی به حساب درآمدهایی که به طریق مشارکت در دفاتر بیمارستان شناسایی شده است گروه‌های رسیدگی ضمن اخذ قرارداد مشارکت و نحوه تفکیک درآمد بیمارستان و پزشک، طبق قراردادهای فی ما بین اقدام لازم به عمل آورند و در صورت عدم ارائه قرارداد مشارکت، کل درآمد حاصله به عنوان درآمد بیمارستان تلقی خواهد شد.

۲- گروه‌های رسیدگی کننده مالیاتی ضمن بررسی قراردادهای مذکور و انطباق آن با مبالغ ثبتی، از رعایت مفاد قرارداد در ثبت و شناسایی درآمد و مبالغ منظور شده به حساب پزشکان اطمینان حاصل نمایند.

۳- نحوه شناسایی درآمد حاصل از سرویس‌های تشخیصی و درمانی بیمارستان‌ها و سایر مراکز تشخیصی و درمانی به صورت تعهدی بوده و در زمان صدور صورتحساب می‌بایست نسبت به شناسایی کل درآمد حاصله اقدام نمایند (عدم وصول بخشی از خدمات ارائه شده در زمان صدور صورتحساب به علت پوشش بیمه‌ای مانع از شناسایی درآمد حاصله نخواهد بود). در صورتی که بخشی از مستندات ارسالی برای شرکت‌های بیمه‌ای به هر دلیل مورد پذیرش واقع نشده باشد، در صورت شناسایی درآمد، برگشت آن از نظر مالیاتی با ارائه مستندات مربوط قابل پذیرش خواهد بود.

۴- گروه‌های رسیدگی کننده می‌بایست علاوه بر استخراج اطلاعات بیمارستان‌ها از سامانه‌های اطلاعاتی موضوع ماده



## نتیجه گیری

با توجه به شرایط اقتصادی حال حاضر، درآمد ورودی محدود آزمایشگاه‌ها و خرج و مخارج مستقیم و غیر مستقیمی که در آزمایشگاه‌ها و مراکز بیمارستانی وجود دارد، درصد درآمدیم تا با مدیریت هزینه و صرفه جویی بهینه، بدون کاستن از کیفیت ارائه خدمات، از انجام هزینه‌های بیهوده جلوگیری کنیم. البته لازم به ذکر است نوع رد کردن اظهارنامه و انجام صحیح دستورالعمل‌های مالیاتی می‌تواند در این بین نقش به سزایی داشته باشد.

آنچه در این مقاله به آن تاکید بسیاری شده است نحوه مدیریت و نوع صحیح اداره مرکز بیمارستانی یا آزمایشگاهی مورد نظر است که این مدیریت می‌تواند کادر و پرسنل، مدیریت تجهیزات و مواد مصرفی، مدیریت خرید و انبار و ... را در بر گیرد. با توجه به نکات و مطالبی که در طی این مقاله به آن اشاره شد مهارت‌هایی را می‌آموزید که در جهت ارتباط با مشتری و پرسنل، کار تیمی و مدیریت زمان می‌تواند به شما کمک بسیاری کند. در مجموع توجه به نکات بالا، یادگیری نکات مالیاتی، نحوه صحیح پر کردن اظهار نامه مالیاتی و نحوه صحیح مدیریت می‌تواند بدون کاستن ذره‌ای از کیفیت ارائه خدمات به مشتری و بدون کاستن از اعتبار آزمایشگاه، صرفه جویی‌های زیاد و بهینه‌ای را در هزینه‌های مرکز مورد نظر ایجاد نماید که مطالب فوق ماحصل این مقاله است.

## منابع:

- ۱- مهرداد ونکی. نقش سیستم مدیریت کیفیت در مدیریت هزینه آزمایشگاه بالینی ۶-۹، ۷.
  - ۲- محمد جواد غروی. اصول مدیریت در آزمایشگاه‌های پزشکی (کتاب کار مدیریت در آزمایشگاه‌های آسیب شناسی و تشخیص طبی). آیین نامه تأسیس و اداره آزمایشگاه؛ ۸، ۱۱، ۱۶.
  - ۳- سید مهدی زرغامی. قوانین مالیاتی مخصوص پزشکان تکالیف مودیان قانون مالیات‌های مستقیم، ۲-۶، ۳-۸.
  - ۴- معافیت ارزش افزوده خدمات درمانی آزمایشگاهی ۱-۲. [5-https://e5.tax.gov.ir/Pages/Action/LawsDocShow/1/3/4/94/4307](https://e5.tax.gov.ir/Pages/Action/LawsDocShow/1/3/4/94/4307)
- سید کامل تقوی نژاد ۱۸/۰۲/۹۶. شماره: ۵۰۴/۹۶/۲۰۰. دستور العمل ۹۴-۹۵-۹۶-۱۰۰-۱۱۰-۱۹۶ م.

۱۶۹ قانون مالیات‌های مستقیم نسبت به استعلام از مراکز بیمه‌ای اقدام نموده و ضمن تطبیق اطلاعیه‌های به دست آمده با درآمدهای حاصله، نسبت به بررسی میزان سهم شرکت بیمه گذار و مبالغ ناخالص پرداختی و نحوه ثبت درآمدهای شناسایی شده آن در دفاتر که قبلاً ذکر گردیده است اطمینان حاصل نمایند.

۵- در زمان رسیدگی و تعیین درآمد مشمول مالیات به صورت علی‌الرأس، در آمد مشمول مالیات بیمارستان‌ها از منابع حاصل از خدمات درمانی و تشخیصی بر مبنای نحوه شناسایی آن‌ها که در بندهای فوق ذکر گردیده است پس از اعمال ضرایب مناسب محاسبه می‌گردد.

## رسیدگی حقوق

- ۱- هر دو گروه از اشخاص بیمارستانی (حقیقی و حقوقی) مکلف به تسلیم فهرست مالیات حقوق پرداختی می‌باشند.
- ۲- کلیه پرداخت‌های صورت گرفته به هر نحو به پزشکان معالج مستخدم بیمارستان مشمول مالیات حقوق می‌باشد. در اجرای ماده ۳ آیین نامه موضوع تبصره ۳ ماده ۱۶۹ قانون مالیات‌های مستقیم اصلاحی مصوب ۱۳۹۴/۰۴/۳۱ صاحبان مشاغل مکلف به ثبت نام، می‌بایست برای هر واحد شغلی یا برای هر محل، جداگانه در نظام مالیاتی ثبت نام نمایند و همچنین در اجرای تبصره یک ماده ۳ مذکور چنانچه صاحبان مشاغل موضوع این آیین نامه براساس مجوز صادره از طرف مراجع ذی صلاح، بیش از یک محل فعالیت برای همان مجوز داشته باشند، برای تمامی این محل‌ها فقط یک ثبت نام صورت خواهد گرفت و بنا بر اعلام مؤدی یکی از این محل‌ها، به عنوان محل اصلی فعالیت مشخص و سایر محل‌ها به عنوان شعبه منظور خواهد شد. در صورت عدم انتخاب مؤدی، تعیین محل اصلی فعالیت به تشخیص سازمان خواهد بود. پزشکان معالج ضمن رعایت آیین نامه مربوط می‌بایست درآمد مطب‌های خصوصی‌شان در داخل و خارج از بیمارستان‌ها و کلیه درآمدهای حاصل از قراردادهای در اظهارنامه مالیاتی خود ابراز نموده و ماموران مالیاتی می‌بایست درآمد مشمول مالیات آن‌ها را محاسبه و به آدرس قانونی پزشک معالج و یا آدرس بیمارستان طرف قرارداد ابلاغ و مالیات مربوطه را مطالبه نمایند.