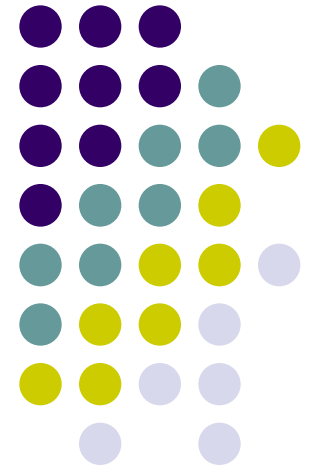


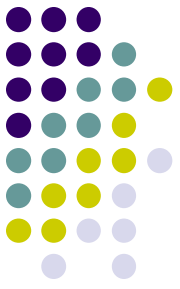
МЕТОДИКА БІЗНЕС - ПЛАНУВАННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: АНАЛІЗ СТАНУ ГАЛУЗІ, ЮРИДИЧНИЙ ПЛАН



1. Бізнес – планування в сфері охорони здоров'я: аналіз стану галузі.
2. Юридичний план: правове забезпечення діяльності медичного закладу.

Викладач: Кусик Наталія Львівна, к.е.н., доцент

Характеристика медичного ринку / медичної послуги

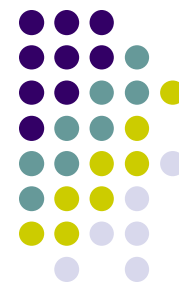


Для цього необхідно надати відповіді на такі основні питання:

- До якого сегменту медичного ринку відноситься ваша медична послуга?
- Які медичні послуги в обраному сегменті медичного ринку найбільш затребувані на сьогодні? Якою була динаміка споживання медичних послуг за останні роки?
- Скільки нових медичних закладів виникло в обраному сегменті за останні роки?
- Які нові медичні послуги вийшли на ринок в обраному сегменті за останні роки?
- Чи існують інші медичні послуги, які спроможні задовольнити аналогічні потреби споживачів (пацієнтів), та чи загрожують вашій медичній послугі замітники?
- Чи можливе взагалі зникнення самої потреби, яку задовольняє ваш заклад своїми медичними послугами?



Приклад. Проектна пропозиція: Відкриття сучасного приватного медичного центру естетичної медицини в м. Одеса



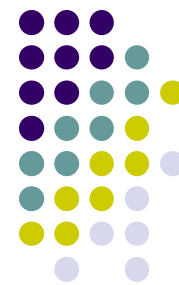
Основні передумови відкриття медичного центру та стан галузі

Потрібно точно визначитися, якого класу центр естетичної медицини планується відкривати – елітного або середнього:

- *Мінімальний поріг входження на ліцензований ринок косметологічних послуг середнього класу, який працює в ціновому діапазоні від 500 грн. до 1000 грн., становить близько 60 - 80 тис. дол. США.*
- *Мінімальний поріг входження на ліцензований ринок косметологічних послуг елітного класу потребує більших інвестицій - від 200 тис. дол. США. Вартість таких послуг стартує від 1000 грн., а націнка досягає 200% за рахунок статусу клініки і рівня сервісу.*



Характеристика конкурентів.

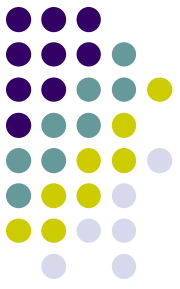


Для цього необхідно надати відповіді на такі основні питання:

- Хто ваші основні конкуренти? Які аналогічні послуги пропонуються на ринку конкурентами? Що можуть запропонувати ваші конкуренти?
- Які слабкі та сильні сторони ваших конкурентів?
- Яка політика цін ваших конкурентів?
- На які переваги вказують ваші конкуренти при рекламуванні своїх медичних послуг?
- Які види та засоби реклами використовують ваші конкуренти?
- Як організовано обслуговування споживачів (пацієнтів) та який рівень сервісу пропонують ваші конкуренти?
- Які гарантії якості пропонують споживачам (пацієнтам) ваші конкуренти?
- Що можете ви запропонувати те, чого не пропонують ваші конкуренти?



Характеристика споживачів – цільової аудиторії



Для визначення портрета клієнта необхідно описати на кого розраховані ваші медичні послуги:

- Вік клієнтів (пацієнтів) - чи будете працювати з дітьми, або тільки з дорослими?
- Який рівень достатку у потенційного клієнта, тобто його платоспроможність?
- Яка концентрація клієнтів та структура їх захворюваності?

Можна скласти портрет клієнта за демографічними даними району:

- Хто проживає в обраному районі, працює або регулярно відвідує його?
- В який час жителям даного району було б зручно приходити?

На підставі отриманої інформації можна скласти **портрет клієнта**.

Потрібно визначитися із концепцією –

типом медичного закладу та портфелем (списком) медичних послуг.



Важливими чинниками успішності медичного закладу, як бізнесу, є:

- правильний вибір місця розташування з урахуванням транспортної доступності;
- наявність платоспроможного попиту;
- рівень конкуренції;
- рівень технічної оснащеності;
- кваліфікація персоналу.

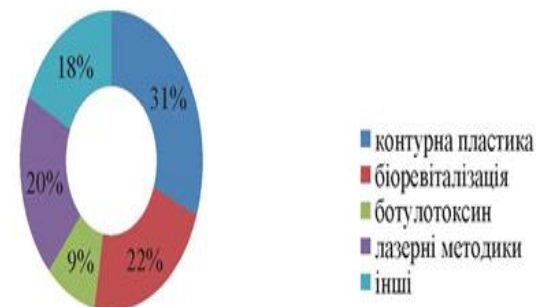
Приклад. Пропозиція щодо надання послуг з естетичної медицини:

- **реальна цільова аудиторія ЦЕМ** – мешканці Суворовського району (в основному – жінки), у яких не має можливості відвідувати відповідні заклади в м. Одеса; особливо, враховуючи віддаленість спального району від центру міста (майже 15 км) та погане транспортне сполучення між спальним районом та містом (єдина дорога автомобільного сполучення з єдиною альтернативою скористатися об'їзною дорогою, що збільшує відстань до 20 км)

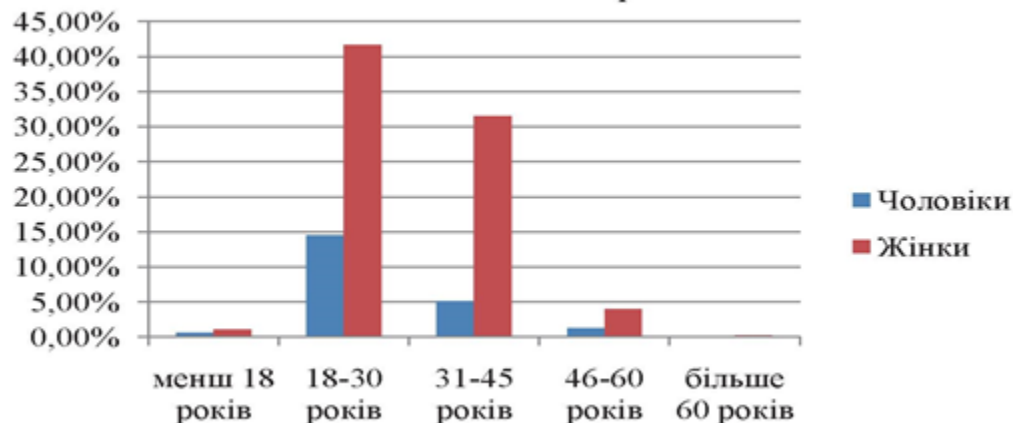
- **потенційна цільова аудиторія ЦЕМ** – мешканці Ліманського району Одеської області, які живуть по сусідству (Суворовський район знаходиться на кордоні з селами Крижанівка, Корсунци, Лічанка, Красносілка Ліманського району Одеської області) та яким буде зручно відвідувати ЦЕМ без далеких поїздок до міста



Попит на косметологічні послуги в Україні 2014-2016 роки



Споживачі салонів краси





Найпоширеніші методи аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації

- методи аналізу стратегічної позиції закладу та конкурентного аналізу (визначення конкурентних сил, розробка конкурентної позиції на ринку); матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ / BCG) - аналіз темпів росту і частки ринку; матриця Дженерал Електрик / МакКінзі (GE / McKinsey) - аналіз порівняльної привабливості ринку та конкурентоспроможності бізнесу
- аналіз сегментів ринку; матриця Шелл (Shell) - аналіз привабливості та ресурсомісткості галузі в залежності від конкурентоспроможності; матриця Артура ДеЛіттла (ADL) - аналіз життєвого циклу галузі та відносного положення на ринку

		Конкурентоспроможність СГП		
		Висока	Середня	Низька
Привабливість ринку	Висока	1	3	6
	Середня	2	5	8
	Низька	4	7	9

Матриця BCG
Визначаємо, у що всередині компанії краще інвестувати

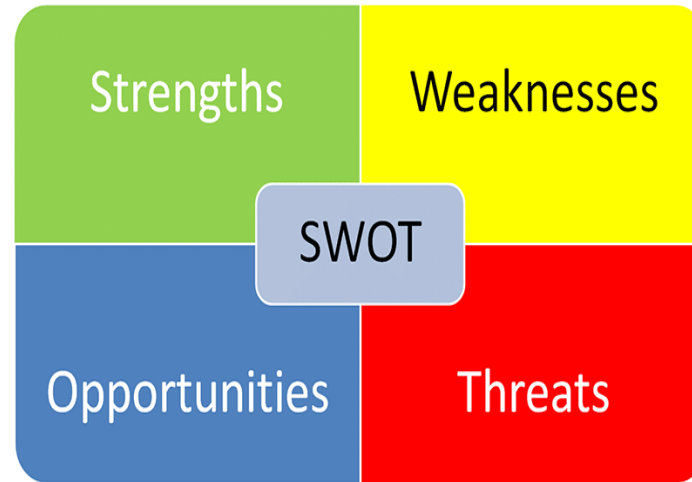
BUSINESS BASICS

Частка ринку

		Частка ринку	
		висока	низька
Швидкість зростання ринку	висока		
	низька		

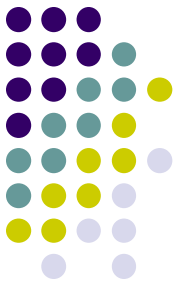
Найпоширеніші методи аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації

- ситуаційний аналіз типу SWOT / матриця SWOT аналізу (аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз) та PEST (інструмент аналізу політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників, що впливають на діяльність закладу)
- модель ділового аналізу PIMS (аналіз факторів, які впливають на прибуток закладу за трьома основними групами: привабливість ринку, конкурентна позиція на ринку; виробнича структура); матриця МКК (МСС) - аналіз відповідності бізнесу місії організації та її ключовим компетенціям; матриця Ансофа - аналіз стратегії по відношенню до ринків та продуктів



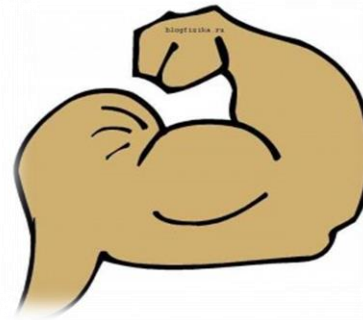
	Позитивний вплив	Негативний вплив
Внутрішнє середовище	Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
Зовнішнє середовище	Opportunities (можливості)	Threats (загрози)

SWOT-аналіз: приклад



Сильні сторони

- кваліфікована команда спеціалістів, серед яких більшість – провідні лікарі країни
- найсучасніше обладнання
- 99% задоволених пацієнтів
- індивідуальний підхід до кожного пацієнта
- використання у роботі міжнародних протоколів лікування
- постійне вдосконалення та підвищення знань співробітників

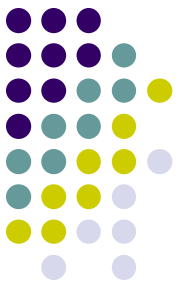


Слабкі сторони

- низький рівень маркетингової діяльності
- недостатньо ефективна робота із залучення нових пацієнтів
- недосконала цінова політика на послуги



SWOT-аналіз: приклад



Можливості

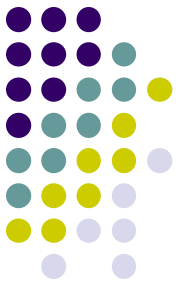
- забезпечення належного рівня сервісу
- проведення рекламних кампаній
- участь у тендерах та отримання тендерних контрактів
- підвищення іміджу медичного закладу
- залучення інвесторів

Загрози

- низька платоспроможність населення
- тенденція на зниження демографічних показників
- нестабільність ринку через військовий стан країни
- велика кількість конкурентів



Приклад



SWOT – матриця: загальна характеристика сильних та слабких сторін, загроз і можливостей центру естетичної медицини

Сильні сторони: <ul style="list-style-type: none">- популярність і репутація центру;- широкий асортимент послуг;- високий рівень кваліфікації персоналу;- високий рівень якості надання послуг;- висока якість обслуговування;- наявність постійних клієнтів;- розташування посеред спального району міста, зручна локація відносно транспортного сполучення.	Слабкі сторони: <ul style="list-style-type: none">- відсутність вільних обігових коштів у центру в даний час;- відсутність програми стимулювання персоналу, соціального забезпечення;- висока собівартість наданих послуг.
Загрози: <ul style="list-style-type: none">- загострення конкуренції;- втрата постійних клієнтів;- погіршення економічної ситуації;- зниження платоспроможності потенційних та наявних клієнтів;- загроза появи нових конкурентів, інтенсивність конкуренції;- зміна потреб і вимог клієнтів на ринку.	Можливості: <ul style="list-style-type: none">- регулярне підвищення кваліфікації персоналу;- збільшення різноманітності пропонованих послуг;- проведення маркетингового дослідження;- більш глибоке проникнення на ринок;- поліпшення сервісу і скорочення часу на обслуговування;- утримання клієнтів;- вихід на нові сегменти ринку;- активізація рекламної діяльності.

Починати медичний бізнес потрібно з реєстрації форми підприємницької діяльності.



Порядок державної реєстрації закріплено в

Законі України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань».

Якщо планується ведення малого бізнесу (в разі, якщо засновник медичного закладу сам планує працювати), досить відкрити **індивідуального підприємця – фізичну особу підприємця (ФОП).**

Якщо планується ведення великого бізнесу (в разі якщо засновник медичного закладу планує наймати велику кількість співробітників), або надавати багато ліцензованих послуг, то необхідно зареєструвати **фірму – юридичну особу.**



Юридична особа



Підприємства (крім бюджетних установ) можуть належати до таких категорій підприємств:

1. Мікропідприємства - підприємства, показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів - до 350 тисяч євро включно;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - до 700 тисяч євро включно;
- середня кількість працівників - до 10 осіб включно.

2. Малі підприємства, які не відповідають критеріям для мікропідприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів - до 4 мільйонів євро включно;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - до 8 мільйонів євро включно;
- середня кількість працівників - до 50 осіб включно.



Юридична особа



Підприємства (крім бюджетних установ) можуть належати до таких категорій підприємств:

3. Середні підприємства, які не відповідають критеріям для малих підприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів - до 20 мільйонів євро включно;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - до 40 мільйонів євро включно;
- середня кількість працівників - до 250 осіб включно.



4. Великі підприємства, які не відповідають критеріям для середніх підприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів - понад 20 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - понад 40 мільйонів євро;
- середня кількість працівників - понад 250 осіб.



Реєстрація здійснюється шляхом подання заяви про державну реєстрацію державному реєстраторові.

У заяві про реєстрацію необхідно вказати коди видів економічної діяльності (КВЕД).

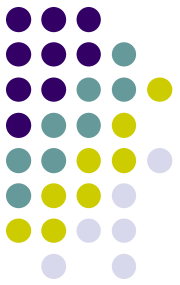
Юридичні особи та фізичні особи (ФОП) реєструються за КВЕД 86.1 - 86.9 «Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги».

Для медичної практики використовують такі КВЕД:

- **86.21 «Загальна медична практика»:** медичне консультування та лікування у сфері загальної медицини, які надають лікарі загального профілю.
- **86.22 «Спеціалізована медична практика»:** медичне консультування та лікування у сфері спеціальної медицини лікарями-спеціалістами та хірургами. Цей клас також включає: центри планування сім'ї, які надають медичні послуги, такі як стерилізація та переривання вагітності, без послуг стаціонару.
- **86.23 «Стоматологічна практика»:** стоматологічні послуги загального та спеціального характеру, наприклад, зуболікарська практика, ендодонтика та педіатрія, патологія ротової порожнини, а також послуги ортодонта. Цей клас також включає операційну стоматологічну діяльність, але не застосовується у випадку виробництва штучних зубів та протезів зуболікарськими лабораторіями без їх встановлення.



Юридичні особи та фізичні особи (ФОП) реєструються за КВЕД 86.1 - 86.9 «Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги».



Для медичної практики використовують такі КВЕД:

- 86.90 «Інша діяльність у сфері охорони здоров'я»: діяльність з охорони здоров'я людини, що здійснюється медсестрами, акушерками, фізіотерапевтами або іншим парамедичним персоналом у сфері оптиметрії, гідротерапії, лікувального масажу, трудотерапії, логопедії, хіроподії, гомеопатії, мануальної терапії, голковколювання тощо.

Зазначена діяльність може здійснюватися в клініках, які діють при фірмах, школах, будинках для осіб похилого віку та інших організаціях, що не є лікарнями, але мають власні консультаційні центри з місцями прийому пацієнтів.

Цей клас також включає:

- діяльність психоаналітиків, психологів і психотерапевтів;
- діяльність допоміжного стоматологічного персоналу, такого як терапевти, сестри зі стоматологічної практики та стоматологи-гігієністи, що можуть працювати самостійно, але під регулярним наглядом стоматолога;
- діяльність медичних лабораторій, таких як рентгенівські лабораторії та інші діагностичні центри, які використовують подібну апаратуру, лабораторії аналізу крові, діяльність банків крові, сперми, органів для трансплантації.



Фізична особа - підприємець

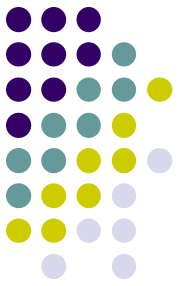
Під час державної реєстрації ФОП приймає рішення про обрання системи оподаткування.

Загальна система оподаткування, відповідно до неї всі податки сплачуються окремо.

Після реєстрації підприємницької діяльності ФОП має впродовж десяти календарних днів обрати варіант роботи на спрощеній системі оподаткування. Якщо ФОП цього не зробить, то автоматично вважатиметься ФОП на загальній системі оподаткування та має працювати згідно з цими правилами.

Юридична особа також може обрати спрощену систему оподаткування.

Загальна система оподаткування — це умови для ведення діяльності фізичних та юридичних осіб, яким за певних причин не підходить спрощений варіант. Вони сплачують податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), податок на додану вартість (ПДВ), єдиний соціальний внесок (ЄСВ) і військовий збір. Обмеження за обсягом виручки та кількістю працівників, а також обмеження за видами діяльності – відсутні.



Фізична особа - підприємець



Спрощена система оподаткування, за якою ФОП сплачує єдиний податок і веде спрощений облік та звітність.

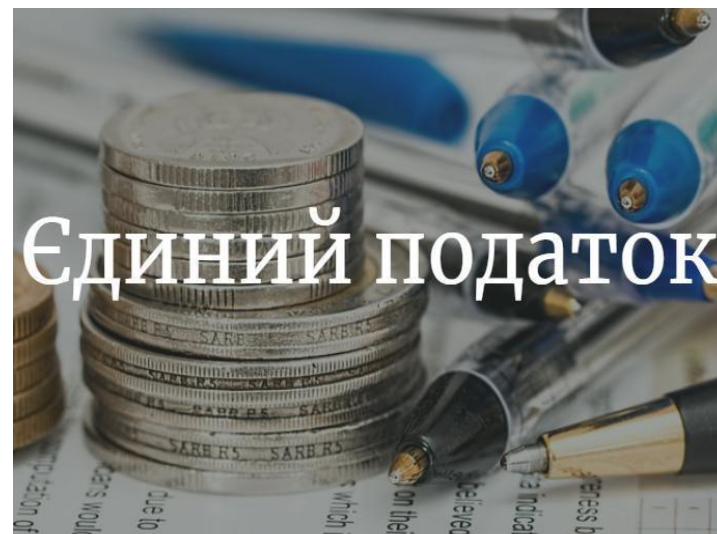
Вони звільняються від обов'язку сплачувати ПДФО, ПДВ (крім ФОП III групи, який обрав ставку податку 3%), ЄСВ і військовий збір.

Також вони звільняються від сплати податку на майно (в частині земельного податку), крім земельного податку за земельні ділянки, що не використовуються платниками єдиного податку для провадження господарської діяльності.

Ставка єдиного податку залежить від того, до якої групи платників податків буде відноситися ФОП.

I група платників єдиного податку характеризується наступними критеріями:

- *Обсяг доходу* – до 167 розмірів мінімальної зарплати, встановленої законом на 1 січня поточного року, не використовується праця найманих осіб.
- *Надавати послуги* можна лише населенню, тобто фізичним особам (роздрібна торгівля, побутові послуги населенню і т.п.).
- *Ставка податку* - не більше 10% розміру прожиткового мінімуму для працездатних осіб, встановленого законом на 1 січня поточного року. Наприклад, у 2023 році – не більше 268,40 грн. на місяць.



Фізична особа - підприємець



II група платників єдиного податку характеризується наступними критеріями:

- *Обсяг доходу* – до 834 розмірів мінімальної зарплати, встановленої на 01 січня поточного року, не використовується праця найманих осіб, або кількість осіб, які перебувають із ФОП у трудових відносинах, не перевищує одночасно 10 осіб.
- *Надавати послуги* можна лише платникам єдиного податку та / або населенню.
- *Ставка податку* встановлюється в межах до 20% від розміру мінімальної заробітної плати.

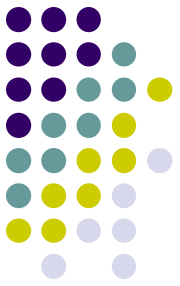
Основна перевага: оскільки платниками єдиного податку I – III груп не можуть бути суб'єкти господарювання – нерезиденти, то для лікаря - ФОП, який є платником єдиного податку II групи, встановлено заборону надавати медичні послуги таким суб'єктам господарювання в Україні або через зовнішньоекономічну діяльність за кордоном. Водночас, ФОП – платник єдиного податку II групи має право отримувати послуги від нерезидентів – суб'єктів господарювання.

Основний недолік: податкове законодавство не дозволяє платникам податків II групи надавати послуги юридичній особі, яка не є платником єдиного податку, зокрема Національній системі здоров'я України (НСЗУ).



Національна
служба здоров'я
України

Фізична особа - підприємець



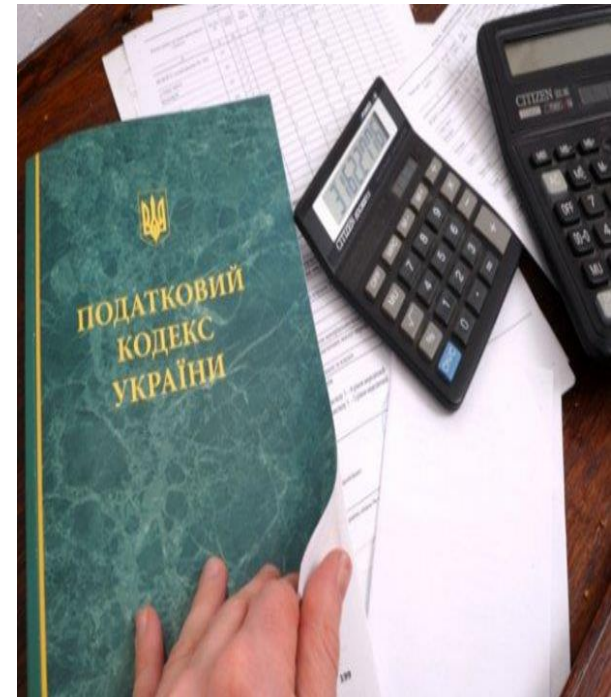
III група платника податку характеризується наступними критеріями:

- *Обсяг доходу* – до 1167 розмірів мінімальної зарплати, встановленої на 01 січня поточного року, не має обмежень за кількістю найманих осіб (працівників).
- *Надавати послуги* можна без обмежень.
- *Ставка податку* - можна застосовувати одну з двох ставок єдиного податку:
- 3% доходу – в разі сплати ПДВ (обов'язкова реєстрація платником ПДВ); 5% доходу – в разі включення ПДВ до складу єдиного податку (не підлягають обов'язковій реєстрації платником ПДВ).

Згідно з Податковим кодексом України **зграничний обсяг доходу для платників єдиного податку першої – третьої груп** розраховується з урахуванням мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня податкового (звітного) року.

Наприклад, у 2023 році розмір доходу для фізичних осіб – платників єдиного податку не повинен перевищувати такі суми для:

- першої групи платників єдиного податку – 1 118 900 грн.
- другої групи платників єдиного податку – 5 587 800 грн.
- третьої групи платників єдиного податку – 7 818 900 грн.



Юридичний план

Отримання ліцензії

Для початку своєї медичної практики необхідне отримати ліцензію на провадження господарської діяльності з медичної практики.

Господарська діяльність з медичної практики - вид господарської діяльності у сфері охорони здоров'я, який провадиться закладами охорони здоров'я та фізичними особами - підприємцями з метою надання медичної допомоги та медичного обслуговування на підставі ліцензії.

Для цього до МОЗ України подається пакет документів, який включає:

- заяву про отримання ліцензії на провадження господарської діяльності з медичної практики
- відомості суб'єкта господарювання про стан матеріально-технічної бази, наявність персоналу із зазначенням його освітнього і кваліфікаційного рівня
- опис документів, що додаються до заяви про отримання ліцензії на провадження господарської діяльності з медичної практики



Юридичний план

Необхідні документи, які знадобляться при отриманні ліцензії - приблизний перелік:

- реєстраційні документи і сертифікати на апаратуру
- дипломи, які підтверджують наявність необхідної освіти у фахівців
- договір оренди приміщення
- документи, що підтверджують схвалення відкриття кабінету з боку пожежного нагляду і СЕС
- договір на періодичне обслуговування медичних приладів і апаратів, що укладається з відповідними фірмами

Для того щоб отримати ліцензію на провадження господарської діяльності з медичної практики, необхідно відповідати ліцензійним вимогам, які викладено у **Ліцензійних умовах провадження господарської діяльності з медичної практики, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 02.03.2016 р. № 285.**



Ліцензійні умови

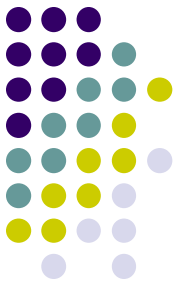
Організаційні вимоги.

Медична практика ліцензіатом провадиться:

- за лікарськими спеціальностями та спеціальностями молодших спеціалістів з медичною освітою, перелік яких затверджений МОЗ України;
- за видами медичної допомоги (екстрена, первинна, спеціалізована, паліативна, медична реабілітація);
- за місцем (місцями) її провадження, яке (які) зазначені у заяві про отримання ліцензії та в документах, що додавалися до неї (з урахуванням внесених до них змін, поданих ліцензіатом органів ліцензування).

За місцем проживання (перебування) пацієнта може надаватися:

- первинна медична допомога;
- спеціалізована медична допомога, яка може надаватися в амбулаторних умовах;
- невідкладна та екстрена медична допомога;
- паліативна допомога, зокрема психологічна допомога;
- допомога у проходженні медичної реабілітації;
- виїзна (мобільна) консультативно-діагностична допомога.



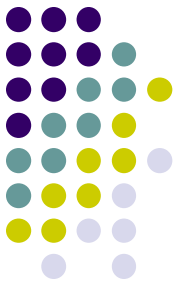
Ліцензійні умови

Кадрові вимоги.

- Медичну допомогу повинні надавати особи, які відповідають єдиним кваліфікаційним вимогам, затвердженим МОЗ України.
- Відповідність спеціальним освітнім і кадровим вимогам медичних (фармацевтичних) працівників із числа лікарів і провізорів засвідчується відповідними документами, сертифікатами, посвідченнями, свідоцтвами.
- Відповідність спеціальним освітнім і кадровим вимогам молодших спеціалістів з медичною освітою працівників повинна бути також підтверджена документами.
- Відповідність спеціальним освітнім і кадровим вимогам інших працівників, які працюють у системі охорони здоров'я, теж повинна бути підтверджена документами.
- Фізична особа - підприємець має право приймати на роботу лікарів відповідно до заявленої спеціальності, а молодших спеціалістів з медичною освітою - залежно від профілю (спеціальності) за умови, що їх кваліфікаційний рівень відповідає єдиним кадровим вимогам, затвердженим МОЗ України.
- Фізичні особи - підприємці з числа молодших спеціалістів з медичною освітою провадять медичну практику самостійно або під керівництвом лікаря.
- Лікарі, які не працюють більше трьох років за конкретною лікарською спеціальністю, допускаються до провадження медичної практики за цією спеціальністю після проходження стажування згідно з порядком, встановленим МОЗ України.



Ліцензійні умови



Технологічні вимоги.

Медичні вироби та вироби медичного призначення повинні застосовуватися ліцензіатом лише:

- у пристосованих приміщеннях, вимоги до яких визначені в інструкціях із застосування (паспорті) чи технічній документації;
- за функціональним призначенням та відповідно до вимог, визначених виробником в інструкції із застосування (паспорті) або технічній документації.

Суб'єкт господарювання повинен мати в наявності медичне обладнання, витратні матеріали та вироби медичного призначення, дозволені до використання в Україні і необхідні для виконання обсягу медичної допомоги, передбаченої уніфікованими клінічними протоколами, затвердженими МОЗ України, за переліком спеціальностей, за якими провадиться медична практика.



Дякую за увагу!

