

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА
ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ БІЗНЕСІ»

ТЕМА:

«РОЗРОБКА БІЗНЕС - ПЛАНУ НОВОГО МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ»

Мета: набуття здобувачем вищої освіти знань спеціальних компетентностей з бізнес - планування в закладах охорони здоров'я та фармацевтичних установах, формування практичних навичок з розробки бізнес - плану та моделювання бізнес – процесів для сучасних медичних закладів та фармацевтичних установ.

Бізнес-план – документ, у якому викладена підприємницька ідея, охарактеризовані шляхи її реалізації, ринкові дані, організаційні і фінансові аспекти бізнес-процесів і особливостей управління бізнесом.

Бізнес-план розробляється: перед створенням закладу - для обґрунтування доцільності інвестицій та ефективності господарювання, а також розміру капіталу.

Склад та зміст бізнес-плану залежать від:

- виду підприємницької діяльності;
- галузі функціонування закладу;
- розмірів бізнесу та обсягів інвестицій, необхідних для його організації;
- перспектив розвитку закладу та реалізації підприємницького проекту;
- характеристики товарів / послуг закладу та існуючої стадії його життєвого циклу;
- цілей розробки бізнес-плану та аудиторії, на яку він розрахований;
- обраної стратегії закладу;
- розмірів цільового ринку та рівня конкуренції на ньому;
- рівня деталізації планових розрахунків у часі та ін.

Під час розробки бізнес-плану медичного закладу необхідно враховувати:

- специфіку ринкової економіки, економічні закони (попиту та пропозиції, конкуренції, вартості, середнього прибутку);
- специфіку застосування маркетингу для дослідження проблем і умов просування різних видів медичних послуг до споживачів;
- фінансово-економічну доцільність майбутніх інвестицій у розвиток медичного закладу.

Завдання: Розробити бізнес – план закладу охорони здоров'я / фармацевтичної установи за обраною структурою:

- титульна сторінка
- резюме (суть пропонованої бізнес – ідеї / проекту, можливості закладу)
- аналіз стану галузі: види послуг (товарів), ринки збуту послуг (товарів), конкуренція на ринках збуту
- план надання послуг / виробництва товарів (виробничий план)
- план маркетингу
- організаційний план
- фінансовий план
- оцінка ризиків і страхування
- додатки (за необхідністю)

БІЗНЕС – ПЛАН

МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ / ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ УСТАНОВИ

« _____ »

ТИТУЛЬНА СТОРІНКА

Назва та адреса медичного / фармацевтичного закладу

Ім'я підприємців (засновників / головного лікаря / директора)

РЕЗЮМЕ

Суть пропонованого проекту / бізнес – ідеї

Вартість пропонованого проекту / бізнес – ідеї

Тип закладу, опис пропонованих послуг / товарів, відомості про патенти, торговельні знаки, авторські права та інші об'єкти інтелектуальної власності (за наявності)

АНАЛІЗ СТАНУ ГАЛУЗІ

Характеристика медичного / фармацевтичного ринку

Надати відповіді на такі питання:

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

Надайте графічне відображення (діаграми, малюнки, схеми, моделі) або аналітичні таблиці, які дозволяють розкрити питання щодо характеристики обраного медичного / фармацевтичного ринку.

Характеристика конкурентів.

Надати відповіді на такі питання:

Питання	Відповідь
Хто ваші основні конкуренти?	
Які аналогічні послуги пропонуються на ринку конкурентами?	
Які слабкі та сильні сторони ваших конкурентів?	
Яка політика цін ваших конкурентів?	
На які переваги вказують ваші конкуренти при рекламуванні своїх 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?	

Надайте графічне відображення (діаграми, малюнки, схеми, моделі) або аналітичні таблиці, які дозволяють охарактеризувати конкурентів на обраному медичному / фармацевтичному ринку.

Характеристика споживачів – цільової аудиторії.

Надати відповіді на такі питання:

Питання	Відповідь
Вік клієнтів (пацієнтів)?	
Який рівень достатку у потенційного клієнта, тобто його платоспроможність?	
Яка концентрація клієнтів та структура їх захворюваності?	
Хто проживає в обраному вами районі, працює або регулярно відвідує його?	
В який час жителям даного району було б зручно приходити?	

Надайте графічне відображення (діаграми, малюнки, схеми, моделі) або аналітичні таблиці, які дозволяють охарактеризувати потенційних споживачів на обраному медичному / фармацевтичному ринку. Змодельуйте «портрет клієнта».

ВИРОБНИЧИЙ ПЛАН

Місце розташування.

Надати відповіді на такі питання:

Питання	Відповідь
Чи цікавить взагалі споживачів (потенційних клієнтів) в даному районі новий сервіс послуг?	
Чи потрібно споживачу (потенційному клієнту) в певному районі щось принципово нове з послуг?	
Які переваги та недоліки місця розташування закладу?	
Наскільки місце розташування відповідає вимогам даного закладу?	

Приміщення (будинки, споруди і т.п.).

Вимоги до приміщення, встановлені вітчизняним законодавством, в т.ч. санітарно-епідемічні вимоги та вимоги щодо пожежної безпеки:

Власність приміщення закладу (власне приміщення / оренда приміщення / покупка приміщення):

Ремонт приміщення закладу (в разі потреби):

Обладнання (машини, технологічне устаткування, медична техніка й апаратура і т.п.), матеріально-технічне забезпечення.

Власність обладнання медичного закладу (оренда обладнання / покупка нового обладнання):

Надати відповіді на такі питання:

Питання	Відповідь
Яке обладнання потрібне для надання послуг та чому саме це обладнання?	
Які є специфічні вимоги до обладнання?	
Де і за яку ціну планується придбання / орендування обладнання?	
Які є специфічні вимоги до постачання обладнання?	
Хто є основним постачальником сировини, комплектуючих, фармакологічних препаратів, медичного інструментарію, матеріалів і т.п.?	
Де розташовані постачальники і на яких умовах готові працювати?	

Надайте графічне відображення (діаграми, малюнки, схеми, моделі, фото) або аналітичні таблиці, які дозволяють охарактеризувати приміщення та матеріально-технічне забезпечення закладу на обраному медичному / фармацевтичному ринку.

ПЛАН МАРКЕТИНГУ

Надати відповіді на такі питання:

Питання	Відповідь
Яким чином планується здійснювати реалізацію товарів / надавати послуги безпосередньо споживачам?	
Якою буде кредитна політика та які види оплати передбачається використовувати при розрахунках зі споживачами (клієнтами)?	
Якою буде політика ціноутворення та ціна?	
Чи буде взагалі та як працюватиме система знижок / акцій?	
Чи буде використовуватися гарантована система сервісу?	
Якою буде система стимулювання збуту, просування послуг / товарів?	
Якою буде реклама закладу: який тип реклами найбільш ефективний для даного закладу, яким є план та бюджет рекламних заходів?	
Чи є попередні домовленості про реалізацію товарів / надання послуг споживачам?	

Рекламна кампанія.

Надати відповіді на такі питання:

Питання	Відповідь
Робота із засобами масової інформації (журнали, радіо, телебачення)	
Поліграфічна рекламна продукція (візитки, буклети, плакати, флаери) та використання зовнішньої реклами (банери, помітна вивіска)	
Реклама в мережах (відкриття сторінок в соціальних мережах), створення і розкрутка сайту медичного закладу	
Створення і стимулювання попиту на послуги медичного закладу	
Презентація медичного закладу	

Надайте перелік стимулюючих заходів:

Надайте графічне відображення (діаграми, малюнки, схеми, моделі, фото) або аналітичні таблиці, які дозволяють охарактеризувати особливості рекламної кампанії обраного закладу та пропонуваніх послуг.

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПЛАН

Надати відповіді на такі питання:

Питання	Відповідь
Хто є власники бізнесу (закладу)?	
Чи є управлінська команда (менеджери, фінансисти, бухгалтери, юристи, охоронці та інший персонал) та яка вона?	
Якою буде організаційна схема (структура) управління?	
Яка потреба в персоналі?	
Якою є кадрова політика?	
Якою є мотиваційна система управління персоналом?	
На чому базуються прогнози обсягів надання послуг?	
Яким буде середньомісячний (середньоденний) обсяг надання послуг виходячи із потенційних можливостей закладу?	
Чи враховані при розрахунках обсягу надання послуг сезонні коливання попиту?	

Надайте графічне відображення (діаграми, малюнки, схеми, моделі, структури) або аналітичні таблиці, які дозволяють розкрити питання організаційного плану закладу на обраному медичному / фармацевтичному ринку.

Персонал.

Вимоги до персоналу закладу:

Вибір основних форм та систем оплати праці працівників закладу:

Умови отримання додаткових оплат (премій) та додаткових пільг:

ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

Витрати.

- надайте орієнтовний перелік статей капітальних витрат для запуску бізнесу (для стартапу)
- надайте орієнтовний перелік статей прогнозних поточних постійних щомісячних витрат
- надайте орієнтовний перелік статей прогнозних поточних змінних щомісячних витрат

Надайте графічне відображення (діаграми, схеми, моделі) або аналітичні таблиці, які дозволяють змодельовати витрати закладу на обраному медичному / фармацевтичному ринку.

Доходи.

Розмір середнього чеку за надані послуги (для одного відвідувача, в розрізі напрямів діяльності, асортиментного портфелю медичних послуг, різних видів процедур і т.п.):

Потенційна виручка за місяць (з урахуванням можливого розміру середнього чеку та потенційного потоку пацієнтів):

Перелік інших доходів та потенційно можлива виручка за місяць:

Надайте графічне відображення (діаграми, схеми, моделі) або аналітичні таблиці, які дозволяють змодельовати доходи закладу на обраному медичному / фармацевтичному ринку.

Прибуток та окупність проєкту / бізнес – ідеї..

Стаття	Сума (\$)
Доходи	
<i>Поточні доходи (щомісячні)</i>	
- потенційний дохід від надання послуг за місяць	
- інші доходи (внутрішня реклама, додаткові послуги) за місяць	
Загалом поточні щомісячні доходи	
Витрати	
Загалом капітальні витрати	
<i>Поточні витрати (щомісячні)</i>	
- постійні щомісячні витрати	
- змінні щомісячні витрати	
Загалом поточні щомісячні витрати	
Чистий прибуток за місяць (поточні доходи – поточні витрати)	
Окупність проєкту, місяців (капітальні витрати / чистий прибуток за місяць)	

ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКУ ТА СТРАХУВАННЯ

Визначити ступень ризикованості проекту / бізнес - ідеї, зокрема висвітлити його проблемні місця та слабкі сторони.

Для невеликих бізнес – процесів аналіз проводити із застосуванням експертних методів шляхом оцінювання.

Продемонструвати вміння розробника бізнес – плану заздалегідь передбачити всі можливі види ризику та продемонструвати, що він так може побудувати бізнес – процеси закладу, щоб якомога зменшити ризики і не бажані втрати в майбутньому (профілактичні можливості запобігання ризику), та згоден запроваджувати відповідні програми страхування.

ПЕРСПЕКТИВИ

Обґрунтуйте доцільність реалізації проекту / бізнес – ідеї за наявного рівня ризику

Охарактеризуйте перспективні напрямки розвитку закладу (позитивні шанси нового закладу порівняно з іншими, подальші перспективні напрямки розвитку закладу, послуг / товарів і т.п.):

ДОДАТКИ

За необхідності та за наявностію.

Технічні характеристики (опис) товару / послуги; додаткові відомості про керівників та управлінські кадри; відомості про бухгалтерів, аудиторів, юридичних консультантів; орієнтовна організаційна структура закладу; додаткові фото, малюнки, рекламні проспекти.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Алшарф І.А.М. Формування механізму управління ефективністю діяльності медичних підприємств та установ: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / І.А.М. Алшарф; Міжнародний гуманітарний університет, Чернігівський національний технологічний університет Міністерства освіти і науки України. Чернігів, 2020. 231 с.
2. Бізнес-планування в охороні здоров'я: навчально-методичний посібник для керівників закладів охорони здоров'я за спеціальністю "Організація та управління охороною здоров'я" / Ю.В. Вороненко, В.М. Пащенко; за заг. ред. Ю.В. Вороненка. Київ: Генеза, 2016. 334 с.
3. Бізнес-планування: навчальний посібник / Т.Г. Васильців, Я.Д. Качмарик, В.І. Блонська, Р.Л. Лупак. Київ: Знання, 2013. 173 с.
4. Бізнес-планування: навчально-методичний посібник для студентів / С.М. Макаренко. Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с.
5. Данько В.В. Формування інноваційної системи управління закладами охорони здоров'я: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / В.В. Данько; Одеський національний університет імені І.І. Мечникова. Одеса, 2020. 233 с.
6. Кусик Н.Л. Розділ 10. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки / Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.
7. Кусик Н.Л., Гузь Д.О., Буслаєва Г.В. Розділ 26. Індустрія охорони здоров'я: міжнародний досвід створення медичних туристичних кластерів / Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія. Випуск 4 / за ред. Л.О. Волощук, Є.І. Масленнікова. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 524 с.
8. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
9. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с.
10. Бочко О.Ю. Основи планування діяльності підприємств невиробничої сфери: навчальний посібник / О.Ю. Бочко. - Київ: Ліра, 2017. - 218 с.
11. Рудінська О., Барон Р., Сахарова С. Яков С. Стратегічний аналіз бізнес-моделей інноваційного розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Т. 20. № 2(48). С. 145-156 DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.2\(48\).243686](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.2(48).243686)

Додаткова:

1. Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, 2011. 134 с.
2. Баєва О.В., Чебан В.І. Економіка та підприємництво в охороні здоров'я: навчальний посібник. Чернівці: БДМУ, 2013. 360 с.
3. Борщ В.І. Дослідження функціональної системи управління фінансовими в сфері охорони здоров'я України. *Ринкова економіка: сучасна теорія та практика управління*. 2020. Том 19. Вип. 2 (45). С. 144-168. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2\(45\).201428](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201428).
4. Борщ В.І. Ринок охорони здоров'я України: аналіз сучасного стану та тенденції розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія та практика управління*. 2020. Том 19.

- Вип. 1 (44). С. 140-159. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.1\(44\).198360](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.1(44).198360).
5. Економіка охорони здоров'я: підручник / В.Ф. Москаленко, О.П. Гульчій, В.В. Таран та ін.; під ред. В.Ф. Москаленка. Вінниця: Нова Книга, 2010. 288 с.
 6. Ждан В.М., Голованова І.А., Краснова О.І. Економіка охорони здоров'я: навчальний посібник. Полтава, 2017. 114 с.
 7. Основи менеджменту і маркетингу в медицині: навчальний посібник. Єрошкіна Т.В., Татаровський О.П., Полішко Т.М., Борисенко С.С. Донецьк: РВВ ДНУ, 2012. 64 с.
 8. Попченко Т.П. Реформування сфери охорони здоров'я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2012. 96 с.
 9. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
 10. Управління підприємницькою діяльністю в галузі охорони здоров'я: монографія / О.В. Баєва, М.М. Білинська, Л.І. Жаліло та ін.; за ред. О.В. Баєвої, І.М. Солоненка. Київ: МАУП, 2007. 376 с.

Інформаційні ресурси:

1. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: <https://www.who.int/> .
2. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: <https://www.who.int/europe/home?v=welcome>
3. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/news.html?id=242>
4. Державний заклад «Центр громадського здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>
5. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>
6. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>
7. Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.dec.gov.ua/>
8. Міністерство соціальної політики України: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/>
9. Одеська обласна державна адміністрація: офіційний веб-сайт. URL: <https://oda.od.gov.ua/>
10. Департамент охорони здоров'я Одеської обласної державної адміністрації: офіційний веб-сайт. URL: <https://mednet.od.gov.ua/>
11. Одеська міська рада: офіційний веб-сайт. URL: <https://omr.gov.ua/>
12. Департамент охорони здоров'я Одеської міської ради: офіційний веб-сайт. URL: <http://medportal.odessa.ua/>
13. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
14. Головне управління статистики в Одеській області: офіційний веб-сайт. URL: <http://od.ukrstat.gov.ua/>
15. Державна казначейська служба України: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.treasury.gov.ua/>
16. Державна аудиторська служба України: офіційний веб-сайт. URL: <https://dasu.gov.ua/>
17. Південний офіс Державної аудиторської служби України: офіційний веб-сайт. URL: <https://od.dasu.gov.ua/>
18. Медичний світ: професійна газета. URL: <https://medsvit.org/>
19. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <https://medexpert.ua/>
20. Національна академія медичних наук України. URL: <https://amnu.gov.ua/>
21. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: <https://umj.com.ua/uk>

22. Практика управління медичним закладом: журнал. URL: <https://e.med-info.net.ua/>
23. Портал нормативних актів України. URL: <https://liga360.ligazakon.net/>
24. Українська Медична Рада. URL: <http://www.medicalcouncilukraine.org/index.php/uk/>
25. Український центр охорони здоров'я <https://uhc.org.ua/>
26. Медична цифрова платформа Doc.ua. URL: <https://doc.ua/ua/kliniki/odessa/all>
27. ProConsulting. Аналітика ринків. Фінансовий консалтинг. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/about>
28. Український центр охорони здоров'я. URL: <https://uhc.org.ua/>