

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту охорони здоров'я та психології

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з науково-педагогічної роботи



Едуард БУРЯЧКІВСЬКИЙ

01 вересня 2025 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА
ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ БІЗНЕСІ»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: D «Бізнес, адміністрування та право»

Спеціальність: D 3 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом» підготовки фахівців другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності D 3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право», ухваленою Вченою Радою ОНМедУ (протокол № 8 від 24 квітня 2025 року).

Розробники:

доцент кафедри, к.е.н., доц. Кусик Наталія Львівна
 завідувач кафедри, к.е.н., доц. Рудінська Олена Володимирівна
 професор кафедри, д.е.н., проф. Криленко Володимир Ігорович
 доцент кафедри, к.е.н., доц. Князькова Валентина Яківна
 доцент кафедри, к.мед.н., доц. Бусел Світлана Валентинівна

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту охорони здоров'я
 Протокол № 1 від 25.08.2025 р.

Завідувач кафедри

Олена РУДІНСЬКА

Погоджено із гарантом ОПП

Вікторія БОРЩ

Схвалено предметною цикловою методичною комісією з гуманітарних дисциплін
 ОНМедУ

Протокол № 1 від 27.08.2025 р.

Голова предметної циклової методичної комісії з гуманітарних дисциплін ОНМедУ

Володимир ХАНЖИ

Переглянуто та затверджено на засіданні кафедри _____
 Протокол № ____ від “ ____ ” _____ 20__ р.

Завідувач кафедри _____
 (підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Переглянуто та затверджено на засіданні кафедри _____
 Протокол № ____ від “ ____ ” _____ 20__ р.

Завідувач кафедри _____
 (підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
Загальна кількість: Кредитів: 4 Годин: 120 Змістових модулів: немає	Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право» Спеціальність D 3 «Менеджмент» Рівень вищої освіти другий (магістерський)	<i>Денна форма навчання</i>	<i>Заочна форма навчання</i>
		<i>Обов'язкова дисципліна</i>	<i>Обов'язкова дисципліна</i>
		<i>Рік підготовки: 1</i>	<i>Рік підготовки: 1</i>
		<i>Семестр: I</i>	<i>Семестр: I</i>
		<i>Лекції (24 год.)</i>	<i>Лекції (10 год.)</i>
		<i>Семінарські (0 год.)</i>	<i>Семінарські (0 год.)</i>
		<i>Практичні (30 год.)</i>	<i>Практичні (10 год.)</i>
		<i>Лабораторні (0 год.)</i>	<i>Лабораторні (0 год.)</i>
		<i>Самостійна робота (66 год.)</i>	<i>Самостійна робота (100 год.)</i>
		<i>у т.ч. індивідуальні завдання</i>	<i>у т.ч. індивідуальні завдання</i>
<i>Форма підсумкового контролю – іспит</i>	<i>Форма підсумкового контролю – іспит</i>		

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ, КОМПЕТЕНТНОСТІ, ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Мета: набуття здобувачем вищої освіти знань, формування елементів професійних компетентностей та практичних навичок із здійснення бізнес – планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі на основі спеціалізованих сучасних науково-практичних здобутків стратегічного менеджменту та маркетингу.

Завдання:

- Отримання базових знань щодо сучасного стратегічного менеджменту та маркетингу для розуміння концептуальних засад менеджменту та маркетингу в сфері охорони здоров'я та фармацевтичного бізнесу.
- Формування вмінь та навичок щодо використання стратегічного аналізу на основі застосування моделей стратегічного менеджменту та маркетингу в охороні здоров'я та фармацевтичному бізнесі.
- Отримання вмінь та навичок щодо комплексного вивчення та аналізу ринку в системі управління закладом охорони здоров'я та фармацевтичного бізнесу на основі застосування моделей стратегічного маркетингу.
- Отримання вмінь та навичок щодо використання методики розробки бізнес – планів в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.
- Отримання вмінь та навичок щодо розробки бізнес - планів інвестиційних та соціальних проєктів в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів наступних компетентностей:

Загальних (ЗК):

- ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
 ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
 ЗК 8. Здатність знати та розуміти предметну область та професійну діяльність.
 ЗК 9. Здатність до адаптації та прийняття обґрунтованого рішення в новій ситуації.

Спеціальних (СК):

- СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних

стандартів.

СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів закладу охорони здоров'я.

СК 7. Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК 11. Здатність застосовувати методи та стандарти моделювання та оптимізації бізнес-процесів організації.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 3. Проєктувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 14. Здійснювати моделювання та оптимізацію бізнес-процесів організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен:

Знати:

- базові засади та основні поняття стратегічного менеджменту в охороні здоров'я та фармацевтичному бізнесі, як науково - обґрунтованого процесу управління в медицині;
- базові засади та основні поняття стратегічного маркетингу в охороні здоров'я та фармацевтичному бізнесі, як особливої частини сучасного медичного маркетингу;
- особливості бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: мету, основні завдання, переваги та недоліки розробки бізнес – плану для медичного менеджменту та маркетингу;
- загальну методологію розробки бізнес-плану в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: основні етапи, схему розробки, базову структуру.

Вміти:

- використовувати стратегічний аналіз, зокрема маркетинговий, на основі моделей стратегічного менеджменту в охороні здоров'я та фармацевтичному бізнесі;
- здійснювати комплексне вивчення та аналіз ринку в системі маркетингу охорони здоров'я та фармацевтичного бізнесу, зокрема використовуючи моделі стратегічного маркетингу;
- використовувати методику бізнес – планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі для складання виробничого, організаційного, юридичного, маркетингового, фінансового планів;
- розробляти бізнес-плани інвестиційних та соціальних проєктів в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.

3. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Основи стратегічного менеджменту в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.

Базові засади стратегічного менеджменту в охороні здоров'я. Основні поняття в стратегічному менеджменті. Стратегічний менеджмент (в т.ч. стратегічне планування) в діяльності закладів охорони здоров'я.

Тема 2. Основи стратегічного маркетингу в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.

Маркетингова стратегія у системі управління медичним закладом. Стратегічне маркетингове планування в діяльності закладів охорони здоров'я. Базові засади стратегічного аналізу та стратегічного маркетингу в охороні здоров'я.

Тема 3. Особливості бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.

Мета розробки бізнес-плану. Бізнес-плани в галузі охорони здоров'я: класифікація за основними напрямками. Основні завдання бізнес-планування в галузі охорони здоров'я. Розробка бізнес-плану: переваги та недоліки для медичного менеджменту.

Тема 4. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: базові засади.

Загальна методологія розробки бізнес-плану: три етапи. Базова структура та схема розробки бізнес-плану. Бізнес – план: основні передумови, можливості медичного закладу (резюме), аналіз стану галузі, перспективи розвитку галузі.

Тема 5. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: виробничий план.

Виробничий план як частина бізнес – плану. Види медичних послуг (товарів), ринки збуту послуг (товарів), конкуренція на ринках збуту. Виробничий план: приміщення, обладнання, інструменти, інвентар, матеріали.

Тема 6. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: організаційний та юридичний план.

Організаційний план як частина бізнес – плану: персонал, режим роботи. Юридичний план як частина бізнес – плану: правове забезпечення діяльності медичного закладу (в т.ч. ліцензування).

Тема 7. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: маркетинговий план.

Маркетинговий план як частина бізнес – плану: вартість послуг (товарів), ціноутворення, рекламна кампанія, загальна характеристика сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.

Тема 8. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: фінансовий план.

Фінансовий план як частина бізнес – плану: вартісні показники, визначення майбутніх витрат (капітальні, поточні постійні, поточні змінні), визначення майбутніх доходів (потенційний дохід), прибуток та окупність.

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Денна форма навчання

Назви тем	Кількість годин					
	Усього	у тому числі				
		лекції	семінари	практичні	лабораторні	СРС
Тема 1. Основи стратегічного менеджменту в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.	10	2	0	2	0	6
Тема 2. Основи стратегічного маркетингу в сфері охорони здоров'я та фарм. бізнесі.	10	2	0	2	0	6
Тема 3. Особливості бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.	10	2	0	2	0	6
Тема 4. Методика бізнес - планування в сфері	12	2	0	4	0	6

охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: базові засади.						
Тема 5. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: виробничий план.	14	4	0	4	0	6
Тема 6. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: організаційний та юридичний план.	14	4	0	4	0	6
Тема 7. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: маркетинговий план.	14	4	0	4	0	6
Тема 8. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: фінансовий план.	14	4	0	4	0	6
Індивідуальне завдання «Бізнес-план медичного закладу».	22	0	0	4	0	18
Усього годин	120	24	0	30	0	66

Заочна форма навчання

Назви тем	Кількість годин					
	Усього	у тому числі				
		лекції	семінари	практичні	лабораторні	СРС
Тема 1. Основи стратегічного менеджменту в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі. Тема 2. Основи стратегічного маркетингу в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.	24	2	0	2	0	20

Тема 3. Особливості бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі. Тема 4. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: базові засади.	24	2	0	2	0	20
Тема 5. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: виробничий план. Тема 6. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: організаційний та юридичний план.	24	2	0	2	0	20
Тема 7. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: маркетинговий план. Тема 8. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: фінансовий план.	26	4	0	2	0	20
Індивідуальне завдання «Бізнес-план медичного закладу».	22	0	0	2	0	20
Усього годин	120	10	0	10	0	100

5. ТЕМИ ЛЕКЦІЙНИХ / СЕМІНАРСЬКИХ / ПРАКТИЧНИХ / ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

5.1. Теми лекційних занять

№	Назва теми	Денна форма Кіл-ть годин	Заочна форма Кіл-ть годин
1.	Тема 1. Основи стратегічного менеджменту в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.	2	2
2.	Тема 2. Основи стратегічного маркетингу в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.	2	
3.	Тема 3. Особливості бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.	2	2

4.	Тема 4. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: базові засади.	2	
5.	Тема 5. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: виробничий план.	4	2
6.	Тема 6. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: організаційний та юридичний план.	4	
7.	Тема 7. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: маркетинговий план.	4	4
8.	Тема 8. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: фінансовий план.	4	
	Разом	24	10

5.2. Теми семінарських занять

Семінарські заняття не передбачені.

5.3. Теми практичних занять

№	Назва теми	Денна форма Кіл-ть годин	Заочна форма Кіл-ть годин
1.	Тема 1. Основи стратегічного менеджменту в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою.	2	2
2.	Тема 2. Основи стратегічного маркетингу в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою.	2	
3.	Тема 3. Особливості бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою.	2	2
4.	Тема 4. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: базові засади. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою.	4	
5.	Тема 5. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: виробничий план. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою.	4	2
6.	Тема 6. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: організаційний та юридичний план. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою.	4	

7.	Тема 7. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: маркетинговий план. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою.	4	2
8.	Тема 8. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: фінансовий план. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою.	4	
9.	Індивідуальне завдання «Бізнес-план медичного закладу». Презентація та захист бізнес-планів, оцінка бізнес-планів конкурентів, їх критичний аналіз	4	2
	Разом	30	10

5.4. Теми лабораторних занять

Лабораторні заняття не передбачені.

6. САМОСТІЙНА РОБОТА ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

№	Назва теми / види завдань	Денна форма Кіл-ть годин	Заочна форма Кіл-ть годин
1.	Тема 1. Основи стратегічного менеджменту в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі. Самостійне опанування матеріалу за темою 1 Підготовка до практичних занять	6	20
2.	Тема 2. Основи стратегічного маркетингу в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі. Самостійне опанування матеріалу за темою 2 Підготовка до практичних занять	6	
3.	Тема 3. Особливості бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фарм. бізнесі. Самостійне опанування матеріалу за темою 3 Підготовка до практичних занять	6	20
4.	Тема 4. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: базові засади. Самостійне опанування матеріалу за темою 4 Підготовка до практичних занять	6	
5.	Тема 5. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: виробничий план. Самостійне опанування матеріалу за темою 5 Підготовка до практичних занять	6	20
6.	Тема 6. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: організаційний та юридичний план. Самостійне опанування матеріалу за темою 6 Підготовка до практичних занять	6	

7.	Тема 7. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: маркетинговий план. Самостійне опанування матеріалу за темою 7 Підготовка до практичних занять	6	20
8.	Тема 8. Методика бізнес - планування в сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі: фінансовий план. Самостійне опанування матеріалу за темою 8 Підготовка до практичних занять	6	
9.	Індивідуальне завдання «Бізнес-план медичного закладу» Виконання індивідуального завдання – розробка бізнес-плану медичного закладу. Підготовка доповіді, презентації до захисту індивідуального завдання.	18	20
	Разом	66	100

7. ФОРМИ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Форми навчання.

Дисципліна викладається у формі лекцій; практичних занять; організації самостійної роботи здобувача.

Методи навчання.

Лекції:

- словесні методи: проблемні лекції, лекції з аналізом конкретних ситуацій / практичних прикладів;
- наочні методи: ілюстрація (у тому числі мультимедійні презентації).

Практичні заняття:

- словесні методи: бесіда, пояснення, дискусія, обговорення проблемних ситуацій;
- наочні методи: ілюстрація (у тому числі мультимедійні презентації);
- практичні методи: виконання тестових завдань, вирішення ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових).

Самостійна робота:

- самостійна робота з рекомендованою основною та додатковою літературою, з електронними інформаційними ресурсами, підготовка до практичних занять;
- самостійне виконання індивідуального завдання (розробка бізнес-плану медичного закладу), підготовка доповіді та презентації для захисту індивідуального завдання.

8. ФОРМИ КОНТРОЛЮ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Форми поточного контролю:

- усний контроль: індивідуальне опитування за питаннями відповідної теми;
- письмовий контроль: оцінювання розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за відповідними темами, оцінювання виконання індивідуального завдання;
- тестовий контроль: оцінювання виконання тестових завдань за темами.

Форма підсумкового контролю: іспит

Оцінювання поточної навчальної діяльності на практичному занятті:

1. Оцінювання теоретичних знань з теми заняття:
 - методи: індивідуальне опитування за питаннями відповідної теми, участь здобувачів в обговоренні проблемних ситуацій
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.

2. Оцінка теоретичних знань за темою заняття:
- методи: оцінювання виконання тестових завдань за відповідною темою
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.
3. Оцінка практичних навичок з теми заняття:
- методи: оцінювання розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за відповідною темою
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.
- Оцінка за одне практичне заняття є середньоарифметичною за всіма складовими і може мати лише цілу величину (5,0 - 4,0 - 3,0 – 2,0), яка округлюється за методом статистики.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти під час поточного контролю

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Здобувач бере активну участь у практичному занятті; демонструє глибокі знання, дає повні та детальні відповіді на запитання; бере активну участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується додатковою навчально-методичною та науковою літературою; вміє сформулювати своє ставлення до певної проблеми; висловлює власні міркування, наводить доцільні практичні приклади; вміє знаходити найбільш адекватні форми розв'язання суперечностей. Тестові завдання виконані в повному обсязі, всі 100% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання – повні та обґрунтовані. Здобувач вільно вирішує ситуаційні завдання, впевнено демонструє практичні навички за темою заняття та вірно інтерпретує отримані дані, висловлює власну думку з теми завдання, демонструє творче мислення.
Добре «4»	Здобувач бере участь у практичному занятті; добре володіє матеріалом; демонструє необхідні знання, але дає відповіді на запитання з деякими помилками; бере участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується основною навчально-методичною та науковою літературою; висловлює власну думку з розв'язання практичних ситуацій з теми заняття. Тестові завдання виконані в повному обсязі, не менш ніж 80% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання - загалом правильні, проте наявні деякі помилки у визначеннях. Здобувач вірно вирішує ситуаційні завдання, але допускає незначні неточності та демонструє більш стандартизовані практичні навички за темою заняття при вірній інтерпретації отриманих даних, висловлює власну думку з теми завдання, демонструє критичне мислення.
Задовільно «3»	Здобувач іноді бере участь у практичному занятті; частково виступає і задає питання; допускає помилки під час відповідей на запитання; показує пасивну роботу на практичних заняттях; показує фрагментарні знання понятійного апарату і літературних джерел. Тестування виконано в повному обсязі, не менш ніж 50% відповідей є правильними, відповіді на відкриті питання - не логічні, з явними суттєвими помилками у визначеннях. Здобувач не достатньо володіє матеріалом для вирішення ситуаційних завдань, невпевнено демонструє практичні навички за темою заняття та інтерпретує отримані дані з суттєвими помилками, не висловлює свою думку з теми ситуаційного завдання.
Незадовільно «2»	Здобувач не бере участь у практичному занятті, є лише спостерігачем; ніколи не виступає і не задає питання, незацікавлений у вивченні матеріалу; дає неправильні відповіді на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел. Тестування не виконано. Ситуаційне завдання не виконано.

Оцінювання індивідуального завдання:

1. Оцінювання якості виконання індивідуального завдання:
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.
2. Оцінка доповіді, презентації та захисту індивідуального завдання
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.
3. Оцінка участі здобувача в оцінці інших індивідуальних завдань та їх критичний аналіз:
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.

Оцінка за індивідуальне завдання є середньоарифметичною за всіма складовими і може мати лише цілу величину (5,0 - 4,0 - 3,0 – 2,0), яка округлюється за методом статистики.

Критерії оцінювання індивідуального завдання «Бізнес-план медичного закладу»

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно та оригінально, оформлення відповідає вимогам, бізнес-план медичного закладу повністю розроблений за запропонованою структурою; аналіз ґрунтовний та самостійний, здобувач вільно презентує матеріал; зміст презентації не перевантажений слайдами з текстовим матеріалом; здобувач формулює самостійні ґрунтовні судження, які підкріплені фактичними доказами та розрахунками, інформація на слайдах подана переважно схематично із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними. Здобувач бере активну участь в оцінці бізнес-планів конкурентів та здатний критично їх проаналізувати.
Добре «4»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам, бізнес-план медичного закладу розроблений за запропонованою структурою із незначними порушеннями; аналіз самостійний, але містить незначні неточності; здобувач добре пояснює матеріал, формулює самостійні висновки; інформація у презентації подана переважно із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними. Здобувач бере участь в оцінці бізнес-планів конкурентів, але не повністю здатний критично їх проаналізувати.
Задовільно «3»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам із незначними порушеннями, бізнес-план медичного закладу частково розроблений за запропонованою структурою; аналіз лише теоретичний, описовий та містить неточності; здобувач пояснює матеріал не впевнено, формулює лише загальні висновки (або взагалі не може їх сформулювати), інформація у презентації подана з посиланням на джерела, однак вони оформлені із помилками. Здобувач бере пасивну участь в оцінці бізнес-планів конкурентів, не здатний критично їх проаналізувати.
Незадовільно «2»	Індивідуальне завдання не виконано. Не зараховуються індивідуальні завдання та презентації, які виконані не самостійно або запозичені з мережі Інтернет.

Здобувач допускається до іспиту, якщо він виконав усі завдання робочої програми навчальної дисципліни, приймав активну участь у практичних заняттях, виконав та захистив індивідуальне завдання та має середню поточну оцінку не менше ніж 3,0 і не має академічної заборгованості.

Здобувачі заочної форми навчання допускаються до участі в екзаменаційній сесії, якщо вони не мають заборгованості за попередній семестр і до початку екзаменаційної

сесії виконали види робіт, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни (виконання індивідуального завдання).

Зміст і структура екзаменаційних білетів визначаються рішенням кафедри менеджменту охорони здоров'я ОНМедУ.

Оцінка за іспит є середньоарифметичною за всіма складовими за традиційною чотирибальною шкалою і має величину, яка округлюється за методом статистики з одним десятковим знаком після коми.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти під час підсумкового контролю

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Здобувач всебічно та глибоко знає зміст питань, вільно володіє професійною та науковою термінологією, використовує набуті знання при вирішенні завдань. Здобувач правильно відповів на всі поставлені питання (більш ніж 85% відповідей на запитання є правильними).
Добре «4»	Здобувач на достатньому рівні знає зміст питань, володіє професійною та науковою термінологією, використовує набуті знання при вирішенні завдань. Здобувач допустив незначні похибки у відповідях на поставлені питання (не менш ніж 75% відповідей є правильними).
Задовільно «3»	Здобувач у неповному обсязі знає зміст питань, володіє лише базовим обсягом теоретичних знань, неточно використовує професійну та наукову термінологію. Здобувач припустився значних похибок у відповідях на поставлені питання (не менш ніж 60% відповідей є правильними).
Незадовільно «2»	Здобувач не опанував основний обсяг теоретичних знань, виявив низький рівень володіння професійною та науковою термінологією. Здобувач не зміг застосовувати теоретичні знання при вирішенні завдань. Здобувач припустився грубих помилок і похибок (менш ніж 60% відповідей є неправильними або відповіді не надано).

9. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Бали з навчальної дисципліни для здобувачів, які успішно виконали програму, конвертуються у традиційну чотирибальну шкалу за абсолютними критеріями, які наведено у таблиці:

Національна оцінка за дисципліну	Сума балів за дисципліну
Відмінно («5»)	185 – 200
Добре («4»)	151 – 184
Задовільно («3»)	120 – 150
Незадовільно («2»)	Нижче 120

Багатобальна шкала (200-бальна шкала) характеризує фактичну успішність кожного здобувача із засвоєння навчальної дисципліни. Конвертація традиційної оцінки в 200-бальну виконується інформаційно-технічним відділом Університету програмою «Контингент» за відповідною формулою: Середній бал успішності (поточної успішності з дисципліни) x 40.

За рейтинговою шкалою ECTS оцінюються досягнення здобувачів з навчальної дисципліни, які навчаються на одному курсі однієї спеціальності, відповідно до отриманих ними балів, шляхом ранжування, а саме:

Оцінка за шкалою ECTS	Статистичний показник
A	Найкращі 10% здобувачів
B	Наступні 25% здобувачів
C	Наступні 30% здобувачів
D	Наступні 25% здобувачів
E	Наступні 10% здобувачів

Шкала ЄКТС встановлює належність здобувача до групи кращих чи гірших серед референтної групи однокурсників (факультет, спеціальність), тобто його рейтинг. При конвертації з багатобальної шкали, як правило, межі оцінок «А», «В», «С», «D», «Е» не співпадають з межами оцінок «5», «4», «3» за традиційною шкалою. Оцінка «А» за шкалою ЄКТС не може дорівнювати оцінці «відмінно», а оцінка «В» - оцінці «добре» тощо. Здобувачі, які одержали оцінки «FX» та «F» («2») не вносяться до списку здобувачів, що ранжуються. Такі здобувачі після перескладання автоматично отримують бал «Е». Оцінка «FX» виставляється здобувачам, які набрали мінімальну кількість балів за поточну навчальну діяльність, але яким не зарахований підсумковий контроль. Оцінка «F» виставляється студентам, які відвідали усі аудиторні заняття з навчальної дисципліни, але не набрали середнього балу (3,00) за поточну навчальну діяльність і не допущені до підсумкового контролю.

10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

- Робоча програма навчальної дисципліни
- Силабус навчальної дисципліни
- Методична розробка до лекцій з навчальної дисципліни
- Методична розробка до практичних занять з навчальної дисципліни
- Методичні рекомендації до самостійної роботи здобувачів вищої освіти
- Мультимедійні презентації
- Ситуаційні завдання за темами дисципліни
- Тестові завдання за темами дисципліни

Навчально-методична література:

- Бізнес-планування у сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі [Електронне видання] : метод. розробка до лекцій з навчальної дисципліни / розроб.: О. В. Рудінська, Н. Л. Кусик, В. І. Криленко [та ін.]. Одеса: ОНМедУ, 2025. 100 с. <https://repo.odmu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/16867>
- Бізнес-планування у сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі [Електронне видання] : метод. розробка до практичних занять з навчальної дисципліни / розроб. : О. В. Рудінська, Н. Л. Кусик, В. Я. Князькова [та ін.]. Одеса : ОНМедУ, 2025. 80 с. <https://repo.odmu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/16865>
- Борщ В. І., Рудінська О. В., Кусик Н. Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Херсон : Олді+, 2022. 264 с. <https://repo.odmu.edu.ua:443/xmlui/handle/123456789/12169>
- Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В. Г. Шутурмінський, Н. Л. Кусик, О. В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с. <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/29900>

11. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Назвіть рівні на яких відбуваються відносини управління в медицині.
2. Охарактеризуйте мету, задачі, об'єкт та суб'єкт менеджменту в охороні здоров'я.
3. Поясніть управління медичними установами з двох позицій.
4. Опишіть принципи та методи менеджменту за загальною класифікацією.
5. Опишіть функції менеджменту, які визначаються рівнем системи управління.

6. Охарактеризуйте основні інформаційні рівні виникнення економічних та управлінських відносин.
7. Опишіть рівні системи управління в медичній установі.
8. Поясніть сутність фінансово-економічних процесів, які протікають в охороні здоров'я.
9. Охарактеризуйте коло проблем, як виникають при фінансово-економічних відносинах в медицині.
10. Розкрийте типи ефективності стосовно охорони здоров'я: соціальна, медична, економічна ефективність.
11. Надайте класифікацію основних фінансових ресурсів медичної установи.
12. Охарактеризуйте основний капітал медичної установи.
13. Охарактеризуйте оборотний капітал медичної установи.
14. Поясніть сутність стратегічного управління як процесу визначення зв'язків організації з її навколишнім середовищем.
15. Надайте визначення стратегічного менеджменту за ресурсним підходом.
16. Охарактеризуйте особливості стратегічного менеджменту у сфері охорони здоров'я. Розкрийте основні переваги, які надає використання стратегічного управління для організації діяльності закладами охорони здоров'я.
17. Поясніть сутність маркетингової стратегії у системі управління медичним закладом. Розкрийте основні переваги стратегічного маркетингового планування в діяльності закладів охорони здоров'я.
18. Назвіть базові засади стратегічного аналізу та стратегічного маркетингу в охороні здоров'я.
19. Охарактеризуйте сутність та розкрийте зміст, цілі та завдання маркетингового плану медичного закладу.
20. Охарактеризуйте мету розробки бізнес-плану. Бізнес-плани в галузі охорони здоров'я: класифікація за основними напрямками.
21. Охарактеризуйте основні завдання бізнес-планування в галузі охорони здоров'я.
22. Опишіть переваги та недоліки розробки бізнес-плану для медичного менеджменту.
23. Охарактеризуйте загальну методологію розробки бізнес-плану: три етапи.
24. Надайте базову структуру та схему розробки бізнес-плану.
25. Назвіть основні передумови, можливості медичного закладу (резюме), аналіз стану та перспективи розвитку медичної галузі в бізнес – плануванні.
26. Охарактеризуйте виробничий план як частину бізнес – плану: види медичних послуг (товарів), ринки збуту послуг (товарів), конкуренція на ринках збуту.
27. Охарактеризуйте виробничий план як частину бізнес – плану: приміщення, обладнання, інструменти, інвентар, матеріали.
28. Охарактеризуйте організаційний план як частину бізнес – плану: персонал, режим роботи.
29. Охарактеризуйте юридичний план як частину бізнес – плану: правове забезпечення діяльності медичного закладу (в т.ч. ліцензування).
30. Охарактеризуйте маркетинговий план як частину бізнес – плану: вартість послуг (товарів), ціноутворення, рекламна кампанія.
31. Охарактеризуйте маркетинговий план як частину бізнес – плану: рекламна кампанія.
32. Охарактеризуйте маркетинговий план як частину бізнес – плану: загальна характеристика сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.
33. Охарактеризуйте фінансовий план як частину бізнес – плану: вартісні показники, визначення майбутніх витрат (капітальні, поточні постійні, поточні змінні).
34. Охарактеризуйте фінансовий план як частину бізнес – плану: вартісні показники, визначення майбутніх доходів (потенційний дохід).
35. Охарактеризуйте фінансовий план як частину бізнес – плану: вартісні показники, прибуток та окупність.

12. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Бізнес-планування у сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі [Електронне видання] : метод. розробка до лекцій з навчальної дисципліни / розроб.: О. В. Рудінська, Н. Л. Кусик, В. І. Криленко [та ін.]. Одеса: ОНМедУ, 2025. 100 с. <https://repo.odmu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/16867>
2. Бізнес-планування у сфері охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі [Електронне видання] : метод. розробка до практичних занять з навчальної дисципліни / розроб. : О. В. Рудінська, Н. Л. Кусик, В. Я. Князькова [та ін.]. Одеса : ОНМедУ, 2025. 80 с. <https://repo.odmu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/16865>
3. 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. Пашенко; за заг. ред. Ю.В. Вороненка. Київ: Генеза, 2016. 334 с.
4. Бізнес-планування: навчально-методичний посібник для студентів / С.М. Макаренко. Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с.
5. Бочко О.Ю. Основи планування діяльності підприємств невиробничої сфери: навчальний посібник / О.Ю. Бочко. - Київ: Ліра, 2017. - 218 с.
6. Борщ В. І., Рудінська О. В., Кусик Н. Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Херсон : Олді+, 2022. 264 с. <https://repo.odmu.edu.ua:443/xmlui/handle/123456789/12169>
7. Борщ В.І., Дружкова І.С., Кусик Н.Л. Об'єкти інтелектуальної власності у сфері охорони здоров'я: структура, управління та захист прав власності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6323> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-100>
8. Кусик Н.Л., Горбачик В.О. Стратегічне мислення в організаціях охорони здоров'я. *Людина як цілісність: філософський, мовознавчий та педагогічний дискурси* [Електронне видання] : збірник матеріалів VII Міжнародної наукової конференції (31 жовтня 2024 р., м. Одеса) / Одес. нац. мед. ун-т, каф. філософії, біоетики та іноземних мов, Міжнар. академія психосінергетики та альфології та ін. ; відпов. ред. В. Б. Ханжи. Одеса : ОНМедУ, 2025. С. 97 – 100. <https://repo.odmu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/17180>
9. Кусик Н. Л., Кострицький Є. Є. Проблеми фінансування державними (комунальними) підприємствами у галузі охорони здоров'я. *Сучасні напрями змін в управлінні охороною здоров'я: модернізація, якість, комунікація*: Міжнародна наукова конференція, 31 травня 2024 року, м. Одеса. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. С. 91 - 94 <https://doi.org/10.36059/978-966-397-406-4-24>
10. Кусик Н. Л., Яблончук В. Г. Деякі тенденції розвитку ринку приватних медичних послуг в Україні. *Сучасні напрями змін в управлінні охороною здоров'я: модернізація, якість, комунікація*: Міжнародна наукова конференція, 31 травня 2024 року, м. Одеса. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. С. 97 - 100 <https://doi.org/10.36059/978-966-397-406-4-26>
11. Кусик Н. Л., Птяшко Д. В. Актуальність створення багатопрофільних клінік в сегменті реабілітаційних послуг. *Сучасні напрями змін в управлінні охороною здоров'я: модернізація, якість, комунікація*: Міжнародна наукова конференція, 31 травня 2024 року, м. Одеса. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. С. 94 – 97 DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-406-4-25>
12. Кусик Н. Л., Закрытов Д. О. Актуальність створення приватного медичного центру в галузі кардіології. *Сучасні напрями змін в управлінні охороною здоров'я: модернізація, якість, комунікація*: Міжнародна наукова конференція, 31 травня 2024 року, м. Одеса. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. С. 87 - 90 <https://doi.org/10.36059/978-966-397-406-4-23>

13. 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.
14. 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.
15. Мартинюк О. А., Кусик Н. Л., Рудінська О. В., Криленко В. І. Формування організаційно-економічного механізму управління закладом охорони здоров'я в сучасній парадигмі розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4271>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-56>
16. *Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник* / В. Г. Шутурмінський, Н. Л. Кусик, О. В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с. <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/29900>
17. Рудінська О., Кусик Н., Жмай О. Імплементация синергії функцій менеджера та лікаря в управлінській діяльності на прикладі клінік Одеського національного медичного університету. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-104> <https://repo.odmu.edu.ua:443/xmlui/handle/123456789/14213>
18. 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)
19. Borshch V., Rudinska O., Rogachevskiy O., Martyniuk O., Kussyk N., Huz D. Strategic Health Care Management: Challenges and Realities of Emergencies. *Economic Affairs*. 2022. Vol. 67. No. 04s. P. 851 – 857. (Scopus) DOI: [10.46852/0424-2513.4s.2022.18](https://doi.org/10.46852/0424-2513.4s.2022.18)
20. Borshch V. I., Rudinska O. V., Kussyk N. L. Management and marketing in health care : manual. Kherson : Oldi+, 2022 264 p. <https://repo.odmu.edu.ua:443/xmlui/handle/123456789/12184>

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. Бізнес-планування: навчальний посібник / Т.Г. Васильців, Я.Д. Качмарик, В.І. Блонська, Р.Л. Лупак. Київ: Знання, 2013. 173 с.
4. 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).
5. 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).
6. 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.
7. Ждан В.М., Голованова І.А., Краснова О.І. Економіка охорони здоров'я: навчальний посібник. Полтава, 2017. 114 с.
8. 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.
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.

13. ЕЛЕКТРОННІ 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=welcomе>
3. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/news.html?id=24>
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/pronsz>
7. Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України: офіційний вебсайт. 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 вебсайт. 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://proconsulting.ua/ua/about>