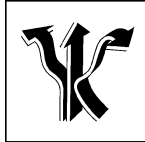
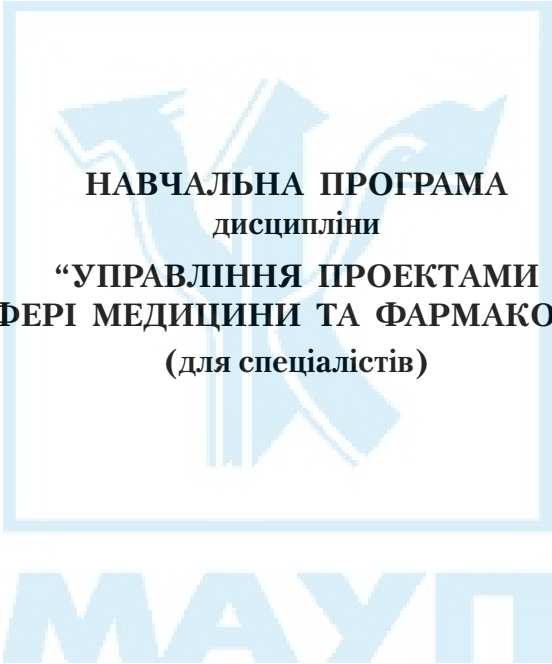


МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП



**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
дисципліни  
**“УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**  
**У СФЕРІ МЕДИЦИНИ ТА ФАРМАКОЛОГІЇ”**  
(для спеціалістів)

Київ 2006

Підготовлено професором кафедри менеджменту *О. В. Баєвою*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту  
(протокол № 6 від 06.02.06)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*



**Баєва О. В.** Навчальна програма дисципліни “Управління проектами у сфері медицини та фармакології” (для спеціалістів). — К.: МАУП, 2006. — 26 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Управління проектами у сфері медицини та фармакології”, вказівки до виконання контрольної роботи, завдання для контрольних робіт, питання для самоконтролю, варіанти контрольних робіт, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія  
управління персоналом (МАУП),  
2006

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Навчальна програма дисципліни “Управління проектами у сфері медицини та фармакології” розроблена для студентів, які навчаються за спеціальністю “Менеджмент організацій” напряму “Медичний та фармацевтичний менеджмент”. Структурно-логічна схема спеціалізації передбачає вивчення навчальної дисципліни “Управління проектами і сфері медицини та фармакології” після опанування студентами знань з курсів “Основи менеджменту”, “Основи менеджменту в охороні здоров’я”, “Економіка і фінансування охорони здоров’я” та передує вивченню інших профілюючих навчальних дисциплін, таких як “Облік і звітність в охороні здоров’я”, “Медичний та фармацевтичний менеджмент”, “Маркетинг в медицині та фармакології”.

Пропонована навчальна програма розроблена для студентів заочної форми навчання і містить робочу програму курсу, завдання та рекомендації до виконання семестрової контрольної роботи.

**Мета курсу** – сприяти формуванню у студентів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань з підприємництва в охороні здоров’я, умінь і навичок розроблення та здійснення підприємницької діяльності в галузі охорони здоров’я, прийняття адекватних рішень під час створення, започаткування та організації роботи приватних закладів у галузі охорони здоров’я.

**Завданням курсу** “Управління проектами у сфері медицини та фармакології” є теоретична та практична підготовка студентів з питань:

- організації та розвитку власної справи в галузі медичного та фармацевтичного бізнесу;
- механізму функціонування приватних, колективних та унітарних закладів охорони здоров’я;
- підприємницької діяльності малого підприємства;
- ролі бізнес-планування в медичному та фармацевтичному бізнесі;
- управління фінансами комерційних підрозділів і закладів охорони здоров’я;
- формування цінової політики медичних і фармацевтичних фірм;
- підприємницьких ризиків у медичному та фармацевтичному бізнесі;
- розвитку конкуренції в галузі охорони здоров’я;
- маркетингу в закладах охорони здоров’я;
- державного регулювання підприємницької діяльності;
- відповідальності підприємців.

**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН**  
**дисципліни**  
**“УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**  
**У СФЕРІ МЕДИЦИНИ ТА ФАРМАКОЛОГІЇ”**

№ пор.	Назва змістових модулів і тем
	<b>Змістовий модуль 1. Організація та розвиток підприємницької діяльності</b>
1	Поняття та зміст підприємництва в галузі охорони здоров'я
2	Організація та розвиток власної справи в галузі медичного та фармацевтичного бізнесу
3	Розробка техніко-економічного обґрунтування та бізнес-плану закладу охорони здоров'я
4	Механізм функціонування приватних, колективних та унітарних закладів охорони здоров'я
5	Підприємницька діяльність малого підприємства
	<b>Змістовий модуль 2. Управління фінансово-господарською діяльністю закладу охорони здоров'я</b>
6	Оцінка фінансового стану закладу охорони здоров'я
7	Ціна та цінова політика закладу охорони здоров'я
8	Оподаткування підприємницької діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібною торгівлі лікарськими засобами
9	Підприємницькі ризики в галузі охорони здоров'я
10	Конкуренція підприємців у малому і середньому бізнесі
11	Маркетинг у медичному та фармацевтичному бізнесі
12	Відповідальність підприємців
Разом годин: 108	

**ЗМІСТ**  
**дисципліни**

**“УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**  
**У СФЕРІ МЕДИЦИНИ ТА ФАРМАКОЛОГІЇ”**

**Змістовий модуль 1. Організація та розвиток підприємницької діяльності**

***Тема 1. Поняття та зміст підприємництва в галузі охорони здоров'я***

Економічні, соціальні та правові умови, необхідні для підприємницької діяльності в галузі охорони здоров'я. Види та форми підприємництва.

Види підприємницької діяльності. Виробництво як вид підприємницької діяльності: виробництво медичних послуг; виробництво медичної техніки та супутніх медичних товарів; виробництво лікарських засобів. Комерційне підприємництво: торгівля лікарськими засобами, медичною технікою та інструментарієм, торгово-посередницька та торгово-закупівельна діяльність. Фінансове підприємництво: страхова діяльність. Консультативне підприємництво: адміністрування; фінансове управління; управління кадрами; маркетинг; виробництво; інформаційна технологія; спеціалізовані послуги.

Фактори виробництва. Основні виробничі фонди. Оборотні виробничі фонди. Робоча сила. Потреба у фінансових коштах та їх розрахунок. Результативність виробничої діяльності. Венчурний бізнес у галузі охорони здоров'я.

*Література [3; 5; 7]*

***Тема 2. Організація та розвиток власної справи в галузі медичного та фармацевтичного бізнесу***

Започаткування господарської діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібною торгівлі лікарськими засобами. Порядок створення нового закладу охорони здоров'я. Визначення складу засновників і розробка засновницьких документів.

Реєстрація господарської діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібно торгівлі лікарськими засобами: зі створенням та без створення юридичної особи.

Ліцензування діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібно торгівлі лікарськими засобами.

Ліцензування господарської діяльності з провадження медичної практики.

*Література* [15; 23–26; 28; 29; 31–33; 37]

### ***Тема 3. Розробка техніко-економічного обґрунтування та бізнес-плану закладу охорони здоров'я***

Техніко-економічне обґрунтування закладу охорони здоров'я. Аналіз попиту на медичну послугу (лікарський засіб, медичну техніку або інструментарій тощо), яка планується надаватись. Виробничі показники: наявність технологічної, конструкторської або іншої документації; виробнича програма; перелік необхідного обладнання, інструментарію, інших елементів виробничих фондів; наявність виробничих потужностей (проект їх створення); наявність обладнання та інших елементів основних виробничих фондів; рентабельність окремих видів медичних послуг (лікарських засобів, медичного обладнання та інструментарію); розмір амортизаційних відрахувань. Фінансові показники: передбачуваний дохід від надання медичної послуги (реалізації лікарських засобів, медичної техніки, інструментарію); розмір матеріальних та інших видів затрат; відрахування до бюджету; чистий прибуток; фонд оплати праці; розмір інших фондів, які мають створюватись. Соціальні показники: чисельність працівників; розмір оплати праці; середня реалізація на одного працюючого; можливості використання праці інвалідів і пенсіонерів.

Зміст бізнес-плану. Цілі та завдання проекту. Загальне резюме, основні параметри та показники бізнес-плану. Характеристика медичних послуг, лікарських засобів, медичної техніки, інструментарію тощо, що має надаватись споживачеві. Аналіз та оцінка кон'юнктури ринку збуту, попиту та обсягів продажу. Організаційний план. Ресурсне забезпечення проекту. Юридичний план. Оцінка ризику та страхування. Фінансовий план.

Управління новим закладом охорони здоров'я. Стадії розвитку підприємницького закладу. Особливості управління новим закладом. Сутність і переваги франчайзингу.

*Література* [3; 5–7]

#### ***Тема 4. Механізм функціонування приватних, колективних та унітарних закладів охорони здоров'я***

Поняття, види та класифікація юридичних осіб. Сутність та особливості організаційно-правових форм господарювання юридичних осіб, які здійснюють господарську діяльність з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібною торгівлі лікарськими засобами, — державні та муніципальні заклади охорони здоров'я. Господарські товариства: товариства з обмеженою відповідальністю; товариства з додатковою відповідальністю; повні господарські товариства. Акціонерні товариства, які здійснюють господарську діяльність з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібною торгівлі лікарськими засобами. Об'єднання юридичних осіб.

*Література* [4; 5; 7; 10]

#### ***Тема 5. Підприємницька діяльність малого підприємства***

Значення та завдання малого підприємства. Місце малого підприємства в ринковій економіці. Досвід функціонування малих підприємств в різних країнах. Розвиток малого медичного та фармацевтичного бізнесу в Україні. Характеристика економічної діяльності малого підприємства, яке здійснює господарську діяльність з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібною торгівлі лікарськими засобами.

Державна політика підтримки малого бізнесу. Форми державної підтримки малих підприємств. Міжнародний досвід підтримки малого бізнесу. Проблеми малого медичного та фармацевтичного бізнесу в Україні та шляхи їх подолання.

*Література* [5; 8; 14]

### **Змістовий модуль 2. Управління фінансово-господарською діяльністю закладу охорони здоров'я**

#### ***Тема 6. Оцінка фінансового стану закладу охорони здоров'я***

Аналіз фінансового стану закладу охорони здоров'я: цілі, завдання, джерела інформації. Користувачі бухгалтерської інформації. Джерела інформації для аналізу фінансового стану медичного, фармацевтичного закладу. Актив і пасив балансу. Визначення вартості чистих активів.

Аналіз платоспроможності та ліквідності закладу охорони здоров'я. Чистий оборотний капітал закладу. Ліквідність закладів охорони здоров'я: коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт від-

новлення платоспроможності; коефіцієнт термінової ліквідності; коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Оцінка структури джерел коштів: власний капітал; позикові кошти. Аналіз оборотності активів. Аналіз дохідності підприємства.

*Література* [2–5; 7]

### ***Тема 7. Ціна та цінова політика закладу охорони здоров'я***

Аналіз ціноутворюючих факторів: попит та пропозиція; еластичність; цінова конкуренція.

Види цін. Джерела інформації про ціни. Система цін. Класифікація.

Етапи та методи встановлення цін на продукцію закладу охорони здоров'я. Етапи процесу ціноутворення. Методи розрахунку ціни на медичну послугу. Управління цінами.

Встановлення цін на експортну та імпорتنу продукцію.

Порядок проведення переговорів щодо укладення торгової угоди.

*Література* [1; 7]

### ***Тема 8. Оподаткування підприємницької діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібно торгівлі лікарськими засобами***

Загальна характеристика системи оподаткування в Україні. Податок на додану вартість. Платники акцизів у галузі виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібно торгівлі лікарськими засобами. Оподаткування закладів, які займаються господарською діяльністю з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібно торгівлі лікарськими засобами. Порядок розрахунку податку на прибуток і строки його сплати. Податок на майно закладу. Відповідальність платників податків.

*Література* [4; 5; 7]

### ***Тема 9. Підприємницькі ризики в галузі охорони здоров'я***

Ризики та види ризиків у підприємницькій діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібно торгівлі лікарськими засобами.

Ризики фінансових проєктів. Види ризиків плану фінансування проєкту. Ризик нежиттєздатності проєкту. Податковий ризик. Ризик невилат заборгованостей. Ризик незавершеного будівництва.

Страхування ризиків. Типи страхових угод. Бізнес-планування та зниження підприємницького ризику.

*Література* [6; 7]



### ***Тема 10. Конкуренція підприємців у малому і середньому бізнесі***

Зміст і види конкуренції. Основні ознаки вільної конкуренції. Розвиток конкуренції на ринку медичних послуг. Стан конкуренції у фармацевтичному бізнесі. Міжгалузєва та міжнародна конкуренція.

Система державного антимонопольного регулювання. Підприємницька таємниця та конкуренція.

*Література* [1; 7]

### ***Тема 11. Маркетинг у медичному та фармацевтичному бізнесі***

Особливості ринку медичних послуг. Характеристика медичних послуг як маркетингового продукту. Ринки збуту медичних послуг. Аналіз конкуренції на ринках збуту медичних послуг. Розробка каналів і прийомів збуту на ринку медичних послуг. Визначення способів реалізації рекламної кампанії на ринку медичних послуг. Формування політики підтримки медичної послуги. Організація рекламної кампанії.

Функціональне забезпечення маркетингової діяльності медичних і фармацевтичних фірм. Принципи маркетингового дослідження фармацевтичного ринку. Вивчення поведінки споживачів.

Моделювання закономірностей розвитку фармацевтичного ринку та ринку медичних послуг. Формування маркетингової політики лікарських засобів. Цінова політика фармацевтичних фірм. Збутова політика фармацевтичних фірм. Просування лікарських засобів на ринку. Представництва фармацевтичних підприємств — важливий суб'єкт міжнародного ринку.

*Література* [1; 36]

### ***Тема 12. Відповідальність підприємців***

Відповідальність підприємців перед органами державного управління. Відповідальність підприємців перед партнерами із господарської діяльності. Відповідальність за дотриманням господарських угод. Відповідальність підприємців на порушення трудових прав працівників. Відповідальність закладу за виникнення ятрогенних захворювань, медичних ускладнень через медичну недбалість, порушення зберігання лікарських засобів тощо. Відповідальність менеджера перед власником майна закладу охорони здоров'я. Державні органи, які розглядають суперечки підприємців.

*Література* [1; 7; 9–12]

## ***ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ***

Контрольна робота виконується згідно із навчальним планом зі спеціальності “Менеджмент організацій” спеціалізації “Медичний та фармацевтичний менеджмент”.

З питань виконання та оформлення контрольної роботи передбачено індивідуальне консультування, яке можна отримати у викладача на кафедрі менеджменту відповідно до графіка консультацій та за телефоном 490–95–25.

**Загальні вимоги.** Контрольну роботу слід виконувати на аркушах паперу формату А4 державною мовою. Сторінки необхідно пронумерувати.

*Завдання виконується на основі аналізу діяльності закладу охорони здоров'я, в якому працює студент.*

**Оцінювання виконання завдань.** Під час перевірки контрольної роботи викладач особливу увагу звертатиме на те, як студент розуміє зміст навчальної дисципліни, чи вміє пов'язати категорії і теорії навчальної дисципліни з реаліями конкретного закладу охорони здоров'я, а також систематизувати матеріал та чітко викласти власні думки. Серед зазначених критеріїв оцінювання найважливішим є здатність до практичного застосування знань у конкретних ситуаціях.

Під час перевірки контрольних робіт викладач звертатиме увагу на такі параметри:

- ґрунтовність відповідей на поставлені запитання, що свідчить про рівень опанування теоретичного матеріалу;
- розуміння категорій навчальної дисципліни, що виявляється у власному викладенні матеріалу, а не в переписуванні підручника, а також у доречно дібраних прикладах з діяльності закладу охорони здоров'я;
- уміння коментувати наведені ілюстрації (або реальні документи медичної установи);
- оформлення роботи (структура, заголовки, посилання тощо).

### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ***

У контрольній роботі студент має розробити бізнес-план інноваційного, маркетингового або інвестиційного проекту для закладу охорони здоров'я, в якому працює студент (лікарня, поліклініка, аптека, санітарно-епідеміологічна станція, станція швидкої допомоги).

## Приблизна структура та схема розробки бізнес-плану

1. Титульна сторінка бізнес-плану.
2. Резюме.
3. Аналіз стану галузі, до якої належить Ваша справа.
4. Суть запропонованого проекту.
5. Виробничий план.
6. План маркетингу.
7. Організаційний план.
8. Юридичний план.
9. Оцінка ризику та страхування.
10. Фінансовий план.
11. Стратегія фінансування.
12. Додаток.

### **Зміст розділів бізнес-плану**

#### ***Титульна сторінка бізнес-плану***

На титульній сторінці треба подати таку інформацію:

- повна назва та адреса Вашого підприємства;
- ім'я підприємця та його телефони;
- суть запропонованого проекту (2–3 речення);
- загальна вартість проекту;
- заява про те, що зміст проекту не підлягає поширенню.

Якщо Ви ще не маєте юридичного статусу, подаєте особисті відомості.

#### ***Резюме***

Резюме складається, як правило, після завершення розробки всього бізнес-плану, але розміщується саме на початку документа. Воно має бути дуже стислим (3–4 сторінки) і викладеним так, щоб зацікавити потенційного партнера чи інвестора. Саме цей розділ є вирішальний, оскільки від нього залежить, чи будуть розглядати Ваш бізнес-план далі, або тут і поставлять крапку.

Це своєрідна візитка майбутньої справи, тому необхідно чітко та переконливо викласти основні положення проекту, а саме: чим буде займатись підприємство чи організація, скільки коштів треба для його діяльності, який буде попит на його продукцію чи послуги, чому підприємець вважає, що саме його справа матиме успіх.

## *Аналіз стану галузі*

При написанні 5–6 сторінок тексту цього розділу Ви маєте зібрати і опрацювати великий обсяг фактичної інформації. Типовий процес дослідження ринку передбачає 4 етапи:

- визначення типу даних, які Вам потрібні для подальшого аналізу;
- пошук та збирання цих даних;
- аналіз даних;
- реалізація заходів, що дадуть змогу використати ці дані на користь Вашого закладу.

Дуже важливо сформулювати ідею нового закладу (проекту) з урахуванням дійсного стану справ у галузі, щоб інвестор позитивно оцінив шанси нового закладу охорони здоров'я порівняно з іншими. Для цього в бізнес-плані рекомендується провести короткий історичний екскурс, проаналізувати поточний стан справ у сфері діяльності, в якій Ви починаєте працювати, та визначити тенденції її розвитку. Найкраще дати довідку про останні здобутки у галузі, зазначити потенційних конкурентів, їх сильні та слабкі сторони і те, яким чином вони можуть вплинути на хід Вашої справи.

Найважливішим питанням розробки цього розділу є виявлення споживачів (пацієнтів та їх представників), для яких призначається товар чи послуга Вашого закладу. Для цього необхідно насамперед визначити той сегмент ринку, котрий для закладу охорони здоров'я буде головним. Треба знайти відповіді на питання про те, хто, чому, скільки і коли саме буде готовий купувати вашу продукцію (послугу) завтра, післязавтра і взагалі протягом найближчих двох років. Для вітчизняного підприємця розробка цього розділу плану є дуже складним завданням, бо важко знайти цілком достовірні дані про становище на ринку.

У цьому розділі треба відповісти на такі запитання:

- Якою була динаміка продажу продукції (послуги) в галузі Вашого бізнесу за останні 5 років?
- Які очікуються темпи зростання у галузі (або взагалі зміни обсягів реалізації)?
- Скільки нових фірм виникло у цій галузі за останні три роки?
- Які нові продукти вийшли на цей ринок?
- Потенційні конкуренти – хто вони?
- Які резерви випередження конкурентів?
- Стан справ у конкурентів і їх можливості?
- Потенційні споживачі – хто вони?

### *Суть запропонованого проекту*

Основні питання цього розділу:

- Яку продукцію, товар Ви будете випускати або які послуги надавати, чи яку діяльність здійснювати?
- Точний опис продукту чи послуги з інформацією про наявні патенти.
- Місцерозташування та опис приміщення закладу охорони здоров'я (чи то власне приміщення, чи Ви його орендуєте, чи потрібен ремонт приміщення).
- Які Вам потрібні фахівці для роботи?
- Яке обладнання Вам потрібне (закупка чи оренда)?
- Чи маєте Ви досвід підприємницької діяльності (коротко про свою попередню діяльність)?

Після відповіді на ці запитання необхідно розкрити деякі питання технології, за допомогою якої буде організоване виробництво продукції чи послуг. Важливо подати інформацію цього розділу так, щоб вона була зрозумілою і для неспеціаліста. Більш деталізований опис виробництва може бути поданий у додатку.

### *Виробничий план*

До виробничого плану бізнес-проекту, орієнтованого на **виробництво**, повинні входити такі розділи:

1. Технологічний процес:
  - основні виробничі операції;
  - патенти, науково-конструкторські розробки.
2. Основні виробничі фонди:
  - будинки і спорудження;
  - машини й устаткування.
3. Сировина та комплектуючі матеріали.
4. Вплив зовнішніх факторів.

Розділ виробничого плану бізнес-проекту, орієнтованого на **надання медичних послуг**, має складатися з таких розділів:

1. Технологічний процес:
  - основні виробничі операції;
  - ліцензії, патенти, наукові розробки.
2. Основні виробничі фонди:
  - будинки;
  - устаткування й апаратура.
3. Фармакологічні препарати, медичний інструментарій, матеріали.
4. Вплив зовнішніх факторів.

## ***Виробництво медичного устаткування або лікувальних засобів***

Технологічний процес.

Цей розділ бізнес-плану, як правило, починається з опису технологічної схеми. Після чого описуються технологічні потоки:

- шляхи надходження комплектуючих, сировини для переробки, інших матеріалів;
- схема розподілу виробничого процесу у просторі і часі;
- обсяг внутрішніх і зовнішніх перевезень;
- споживання енергії, газу та ін.

Якщо на перших етапах розвитку виробництва частина робіт буде виконуватися субпідрядниками, то необхідно навести їхню стислу характеристику й обґрунтувати необхідність їх залучення у виробничий процес. Ваш бізнес-проект буде привабливішим для інвестора, якщо до нього буде додано контракти, договори про співробітництво або угоди про наміри.

У цьому ж розділі вказується наявність патенту, ліцензії на виробництво товару. А за їх відсутності передбачаються, які ліцензії будуть необхідні, їх вартість і умови використання.

Якщо бізнес-проект орієнтований на **принципово новий технологічний процес**, то необхідно:

- описати програму науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, необхідних для одержання патенту;
- скласти перелік науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, необхідних для підтримки конкурентоспроможності продукції;
- розрахувати необхідні фінансові витрати.

У цьому ж розділі розглядаються способи правового захисту нової продукції не тільки у формі патентів, ліцензій або авторських посвідчень, а й авторських прав або товарних знаків.

При розкритті цих питань Вам треба спрогнозувати стан справ на 2–3 роки наперед, а для великих підприємств чи значних за обсягом виробництв — на 4–5 років.

У заключній частині цього розділу бізнес-плану потрібно навести розрахунки Ваших витрат на охорону навколишнього середовища, оскільки це є обов'язковою умовою подальшого перетворення паперового бізнес-плану в діюче виробництво.

## **План маркетингу**

До основних складових плану маркетингу належать:

- Схема поширення товарів (послуг).
- Ціноутворення.
- Реклама.
- Методи стимулювання продажу.
- Гарантійне обслуговування (для медичної техніки).
- Формування громадської думки про Ваші товари (послуги).

У цьому розділі необхідно на 3–4 сторінках викласти таку інформацію: по яких каналах Ви продаватимете свій товар, як визначатимете ціну товару, як будете рекламувати, як організуватимете службу сервісу.

Якщо Ви реалізуватимете товари за кордоном, то Вам необхідно здійснити відповідні патентні дослідження (оцінку патентної чистоти товару тощо).

Підприємець-початківець повинен навчитись складати план маркетингу, щоб зв'язати з ним свої поточні рішення, — це дасть йому можливість оперативно контролювати ситуацію і реагувати на зміни.

Потенційні інвестори зараховують ґрунтовну розробку плану маркетингу до найважливіших складових успіху нового виробництва.

## **Організаційний план**

У цьому розділі потрібно навести організаційну схему (будову) Вашого підприємства. Це дасть можливість отримати уявлення про ефективність взаємодії служб підприємства. Після цього необхідно обґрунтувати кількість спеціалістів (за фахом, посадами тощо) і розмір їхньої заробітної плати.

Якщо Ви маєте працюючий персонал, необхідно дати коротку характеристику головним спеціалістам.

Якщо Ви маєте намір створити нове підприємство, організаційний план використовується при спілкуванні з можливими компаньйонами і співробітниками з метою інформування їх про це.

## **Юридичний план**

Якщо в бізнес-плані обґрунтовується необхідність створення підприємства (проекту), то насамперед вирішується питання щодо форми власності і типу майбутнього підприємства: державне, приватне, відкрите акціонерне чи товариство з обмеженою відповідальністю, мале, орендне чи спільне підприємство тощо.

Залежно від вибраної організаційно-правової форми закладу охорони здоров'я будується зміст цього розділу. Так, якщо збираєтесь створювати акціонерне товариство, то Ви повинні навести інформацію щодо розмірів статутного капіталу, необхідної частки внесків засновників, кількості та номіналу акцій тощо.

Відповідні відомості подаються щодо інших форм власності та юридичного статусу організації.

### **Оцінка ризику та страхування**

Для більшості невеликих проектів аналіз ризику здійснюється із застосуванням суто експертних методів, тобто шляхом оцінювання. Важливіше тут — не точність розрахунків, а вміння розробника бізнес-плану заздалегідь передбачити всі можливі види ризику. Спектр ризиків дуже широкий — від пожеж, землетрусів, міжнаціональних конфліктів до знеструмлення обладнання чи травмування персоналу, ятрогенних захворювань.

У цьому розділі бізнес-плану необхідно показати профілактичні можливості запобігання ризику, а також викласти власну програму страхування від ризику.

На жаль, діюча в нашій країні система страхування не відповідає існуючим міжнародним стандартам і тому дуже часто цей розділ бізнес-плану не дає надійної інформації для правильної оцінки.

### **Фінансовий план**

Цей розділ бізнес-плану узагальнює попередні частини плану і подає їх у вартісному виразі. Він містить такі документи:

- прогноз обсягу реалізації;
- баланс грошових витрат і прибутків;
- таблицю витрат і прибутків;
- зведений баланс активів і пасивів підприємства.

Прогноз обсягу реалізації дає уявлення про ту частку ринку, на яку Ви розраховуєте. Найчастіше цей прогноз робиться на три роки, причому на перший рік дається помісячна розбивка, на другий — поквартальна, на третій рік подаються загальні обсяги за 12 місяців.

За допомогою балансу грошових витрат і прибутків можна оцінити, скільки грошей потребує реалізація проекту з розбивкою за часом отримання, а саме: скільки до початку реалізації та скільки і коли під час виконання роботи. Основна мета грошового балансу — упевнитись щодо можливості забезпечення синхронності надходжень і витрат грошей, а також перевірити можливість ліквідності справи



в разі необхідності. Наприклад, якщо продаж Вашої продукції буде пов'язаний із значним проміжком часу в розрахунках з покупцями (мається на увазі дебіторська заборгованість), то для підтримки Вашої ліквідності доведеться на першому етапі здійснювати додаткові “упорскування” грошових коштів, сума яких збільшить Вашу початково розраховану потребу. Таблиця прибутків і витрат міститиме:

- надходження від продажу товарів (реалізації послуг);
- витрати на виробництво товарів;
- загальний прибуток від продажу;
- загальновиробничі витрати (за видами);
- чистий прибуток.

Розрахунки таблиці прибутків і витрат мають дати уявлення, як будуть формуватися та змінюватися Ваші прибутки (для першого року помісячно, для другого – поквартально, для третього – у розрахунку на рік).

Зведений баланс активів і пасивів підприємства рекомендується складати на початок і кінець першого року реалізації Вашого проекту. Цей документ має значення для взаємин з комерційними банками, тому що вони зможуть оцінити, які суми намічено вкласти в активи різних коштів і за рахунок яких пасивів підприємець збирається фінансувати створення чи придбання цих активів.

### **Стратегія фінансування**

У цьому розділі необхідно викласти Ваш план одержання коштів для створення чи розширення Вашого закладу (проекту). По-перше, скільки загалом необхідно коштів для реалізації цього проекту. По-друге, з яких джерел Ви отримаєте ці кошти і в якій формі. По-третє, коли можна очікувати повне повернення вкладених коштів та одержання інвесторами прибутку.

### **Додатки**

Додатки до бізнес-плану мають містити:

- технічні характеристики продукції;
- патентні документи (якщо необхідно);
- відомості щодо керівних кадрів;
- організаційну схему підприємства;
- звіт по ревізії бухгалтерських документів;
- прізвища бухгалтерів, юридичних консультантів.

## **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Економічні, соціальні та правові умови підприємницької діяльності в галузі охорони здоров'я.
2. Види та форми підприємництва.
3. Види підприємницької діяльності в галузі охорони здоров'я.
4. Виробництво як вид підприємницької діяльності в галузі охорони здоров'я.
5. Комерційне підприємництво в галузі охорони здоров'я.
6. Фінансове підприємництво в галузі охорони здоров'я. Страхова діяльність.
7. Консультативне підприємництво в галузі охорони здоров'я.
8. Основні виробничі фонди в галузі охорони здоров'я.
9. Оборотні виробничі фонди в галузі охорони здоров'я.
10. Робоча сила в галузі охорони здоров'я.
11. Потреба у фінансових коштах та їх розрахунок. Результативність виробничої діяльності.
12. Венчурний бізнес у галузі охорони здоров'я.
13. Започаткування господарської діяльності з медичної практики.
14. Започаткування господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібної торгівлі лікарськими засобами.
15. Порядок створення нового закладу охорони здоров'я.
16. Визначення складу засновників і розробка засновницьких документів.
17. Реєстрація господарської діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібної торгівлі лікарськими засобами зі створенням юридичної особи.
18. Реєстрація господарської діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібної торгівлі лікарськими засобами без створення юридичної особи.
19. Ліцензування господарської діяльності з медичної практики.
20. Ліцензування господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібної торгівлі лікарськими засобами.
21. Аналіз попиту на медичну послугу (лікарський засіб, медичну техніку або інструментарій тощо).
22. Виробничі показники в техніко-економічному обґрунтуванні закладу охорони здоров'я.

23. Фінансові показники в техніко-економічному обґрунтуванні закладу охорони здоров'я.
24. Соціальні показники в техніко-економічному обґрунтуванні закладу охорони здоров'я.
25. Зміст бізнес-плану.
26. Цілі та завдання проекту, загальне резюме як розділи бізнес-плану.
27. Характеристика медичних послуг, лікарських засобів, медичної техніки, інструментарію як розділ бізнес-плану.
28. Аналіз та оцінка кон'юнктури ринку збуту, попиту та обсягів продажу як розділ бізнес-плану.
29. Організаційний план як розділ бізнес-плану.
30. Ресурсне забезпечення проекту як розділ бізнес-плану.
31. Оцінка ризику та страхування як розділ бізнес-плану.
32. Фінансовий план як розділ бізнес-плану.
33. Стадії розвитку підприємницького закладу.
34. Особливості управління новим закладом. Сутність і переваги франчайзингу.
35. Сутність та особливості організаційно-правових форм господарювання юридичних осіб, які здійснюють господарську діяльність з медичної практики.
36. Державні та муніципальні заклади охорони здоров'я.
37. Господарські товариства.
38. Акціонерні товариства, які здійснюють господарську діяльність з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібною торгівлі лікарськими засобами.
39. Об'єднання юридичних осіб.
40. Значення та завдання малого підприємства. Місце малого підприємства в ринковій економіці.
41. Досвід функціонування малих підприємств у різних країнах.
42. Розвиток малого медичного та фармацевтичного бізнесу в Україні.
43. Характеристика економічної діяльності малого підприємства.
44. Державна політика підтримки малого бізнесу. Форми державної підтримки малих підприємств.
45. Міжнародний досвід підтримки малого бізнесу.
46. Проблеми малого медичного та фармацевтичного бізнесу в Україні та шляхи їх подолання.

47. Аналіз фінансового стану закладу охорони здоров'я: цілі, завдання, джерела інформації.
48. Користувачі бухгалтерської інформації.
49. Джерела інформації для аналізу фінансового стану медичного, фармацевтичного закладу. Актив і пасив балансу. Визначення вартості чистих активів.
50. Аналіз платоспроможності та ліквідності закладу охорони здоров'я. Чистий оборотний капітал закладу.
51. Ліквідність закладів охорони здоров'я.
52. Оцінка структури джерел коштів закладу охорони здоров'я.
53. Аналіз ціноутворюючих факторів: попит і пропозиція; еластичність і цінова конкуренція.
54. Види цін. Джерела інформації про ціни.
55. Система цін. Класифікація.
56. Етапи та методи встановлення цін на продукцію закладу охорони здоров'я.
57. Етапи процесу ціноутворення.
58. Методи розрахунку ціни на медичну послугу.
59. Управління цінами.
60. Встановлення цін на експортну та імпорتنу продукцію.
61. Порядок проведення переговорів щодо укладення торгової угоди.
62. Загальна характеристика оподаткування в Україні.
63. Податок на додану вартість.
64. Платники акцизів у галузі виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібно торгівлі лікарськими засобами.
65. Податок на прибуток закладів, які займаються господарською діяльністю з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібно торгівлі лікарськими засобами.
66. Порядок розрахунку податку на прибуток і строки його сплати. Відповідальність платників податків.
67. Ризики та види ризиків у підприємницькій діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової і роздрібно торгівлі лікарськими засобами.
68. Ризики фінансових проектів. Види ризиків плану фінансування проекту.
69. Ризик нежиттєздатності проекту. Податковий ризик.
70. Ризик невиконання заборгованостей. Ризик незавершеного будівництва.

71. Страхування ризиків. Типи страхових угод.
72. Бізнес-планування та зниження підприємницького ризику.
73. Зміст та види конкуренції. Основні ознаки вільної конкуренції.
74. Розвиток конкуренції на ринку медичних послуг.
75. Стан конкуренції у фармацевтичному бізнесі. Міжгалузєва та міжнародна конкуренція.
76. Система державного антимонопольного регулювання. Підприємницька таємниця та конкуренція.
77. Особливості ринку медичних послуг.
78. Характеристика медичних послуг як маркетингового продукту.
79. Ринки збуту медичних послуг.
80. Аналіз конкуренції на ринках збуту медичних послуг.
81. Розробка каналів і прийомів збуту на ринку медичних послуг.
82. Визначення способів реалізації рекламної кампанії на ринку медичних послуг.
83. Формування політики підтримки медичної послуги. Організація рекламної кампанії.
84. Функціональне забезпечення маркетингової діяльності медичних і фармацевтичних фірм.
85. Принципи маркетингового дослідження фармацевтичного ринку. Вивчення поведінки споживачів.
86. Моделювання закономірностей розвитку фармацевтичного ринку та ринку медичних послуг.
87. Формування маркетингової політики лікарських засобів.
88. Цінова політика фармацевтичних фірм.
89. Збутова політика фармацевтичних фірм. Просування лікарських засобів на ринку.
90. Представництва фармацевтичних підприємств — важливий суб'єкт міжнародного ринку.

## **ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ**

### ***Варіант 1***

Бізнес-план надання платних медичних послуг.

### ***Варіант 2***

Бізнес-план стоматологічного кабінету.

### ***Варіант 3***

Бізнес-план аптечного закладу.

#### **Варіант 4**

Інноваційний бізнес-план лікувально-профілактичного закладу.

#### **Варіант 5**

Інноваційний бізнес-план аптечного закладу.

#### **Варіант 6**

Маркетинговий бізнес-план приватного медичного закладу.

#### **Варіант 7**

Маркетинговий бізнес-план аптеки.

#### **Варіант 8**

Бізнес-план виходу на ринок лікарського препарату.

#### **Варіант 9**

Інноваційний бізнес-план стоматологічних послуг.

#### **Варіант 10**

Бізнес-план санітарно-епідеміологічної станції.

### **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

#### *Основна*

1. *Громовик Б. П., Гасюк Г. Д., Левицька О. Р.* Фармацевтичний маркетинг: теоретичні та прикладні засади. — Вінниця: Нова книга, 2004. — 464 с.
2. *Кобиляцький Л. С.* Управління проектами. — К.: МАУП, 2002.
3. *Щёкин Г. В.* Управление бизнесом. — К.: МАУП, 2004.
4. *Страховий та інвестиційний менеджмент: Підручник / За ред. В. Г. Федоренка.* — К.: МАУП, 2002. — 344 с.
5. *Фінанси (теоретичні основи): Підручник / За ред. М. В. Грідчіної, В. Б. Захожая.* — К.: МАУП, 2002. — 280 с.
6. *Агафонова Л. Г., Рога О. В.* Підготовка бізнес-плану. — К.: Знання, 2000. — 158 с.
7. *Курс предпринимательства: Учебник для ВУЗов / Под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара.* — М.: Финансы; ЮНИТИ, 1997. — 439 с.

### *Додаткова*

8. *Конституція* України, прийнята Верховною Радою України 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. — 1996. — № 3.

### *Закони України*

9. *Закон* України “Основи законодавства України про охорону здоров’я”.
10. *Закон* України “Про господарські товариства”.
11. *Закон* України “Про підприємства в Україні”.
12. *Закон* України “Про підприємництво”.
13. *Закон* України “Про ліцензування певних видів господарської діяльності”.
14. *Закон* України “Про захист прав споживачів”.
15. *Закон* України “Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення”.
16. *Закон* України “Про захист населення від інфекційних хвороб”.
17. *Закон* України “Про запобігання захворюванню на синдром набутого імунodefіциту (СНІД) та соціальний захист населення”.
18. *Закон* України “Про лікарські засоби”.
19. *Закон* України “Про обіг в Україні наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів і прекурсорів”.
20. *Закон* України “Про заходи протидії незаконному обігу наркотичних засобів психотропних речовин і прекурсорів та зловживанню ними”.
21. *Закон* України “Про психіатричну допомогу”.
22. *Закон* України “Про трансплантацію органів та інших анатомічних матеріалів людині”.

### *Постанови Кабінету Міністрів України*

23. “*Про порядок* заняття торговельною діяльністю і правила торговельного обслуговування населення” від 08.02.95 № 108.
24. “*Про затвердження* Положення про порядок здійснення діяльності у сфері обігу наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів” від 03.01.96 № 6.

25. *“Про затвердження Положення про контроль за відповідністю імунобіологічних препаратів, що застосовуються в медичній практиці, вимогам державних та міжнародних стандартів”* від 15.01.96 № 73.
26. *“Про впорядкування діяльності аптечних закладів та затвердження Правил роздрібної реалізації лікарських засобів”* від 12.05.97 № 447.
27. *“Про порядок державної акредитації закладу охорони здоров'я”* від 15.07.97 № 765.
28. *“Положення про державну реєстрацію суб'єктів підприємницької діяльності”* від 25.05.98 № 740.
29. *“Про затвердження переліку органів ліцензування”* від 14.11.2000 № 1698.

*Накази Державного комітету України  
з питань регуляторної політики та підприємництва  
та Міністерства охорони здоров'я України*

30. *“Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з переробки донорської крові та її компонентів, виготовлення з них препаратів, господарської діяльності з медичної практики та проведення дезінфекційних, дезінсекційних, дерати-заційних робіт”* від 16.02.01 № 38/63.
31. *“Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами”* від 12.01.01 № 3/8.

*Накази Міністерства охорони здоров'я України*

32. *“Про затвердження Інструкції по санітарно-протиепідемічному режиму аптек”* від 14.06.93 № 139.
33. *“Про порядок виписування рецептів та відпуску лікарських засобів і виробів медичного призначення з аптек”* від 30.06.94 № 117.
34. *“Про затвердження переліків закладів охорони здоров'я, лікарських, провізорських посад та посад молодших спеціалістів з фармацевтичною освітою у закладах охорони здоров'я”* від 12.11.02 № 385 (із змін, і допов., внесеними Наказом Міністерства охорони здоров'я України від 17 березня 2003 р. № 114).
35. *“Про затвердження Правил проведення утилізації та знищення неякісних лікарських засобів”* від 08.07.96 № 199.

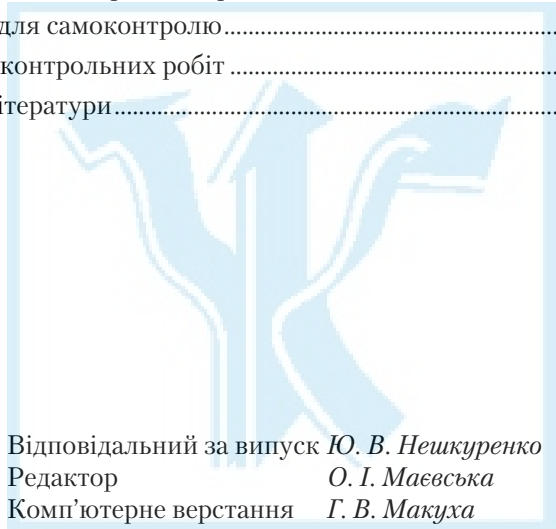


36. *“Про затвердження нормативних актів з питань реклами лікарських засобів”* від 10.06.97 № 177.
37. *“Про затвердження Переліків лікарських засобів, зареєстрованих в Україні”* від 25.07.97 № 233.
38. *“Про затвердження Порядку обігу наркотичних засобів, психотропних речовин та прекурсорів в державних і комунальних закладах охорони здоров’я”* від 18.12.97 № 356.
39. *“Про вдосконалення атестації провізорів і фармацевтів”* від 31.07.98 № 231



## ***ЗМІСТ***

Пояснювальна записка .....	3
Тематичний план дисципліни “Управління проектами у сфері медицини та фармакології” .....	4
Зміст дисципліни “Управління проектами у сфері медицини та фармакології” .....	5
Вказівки до виконання контрольної роботи .....	10
Завдання для контрольних робіт .....	10
Питання для самоконтролю .....	18
Варіанти контрольних робіт .....	21
Список літератури .....	22



Відповідальний за випуск *Ю. В. Нешкуренко*  
Редактор *О. І. Маєвська*  
Комп'ютерне верстання *Г. В. Макуха*

**МАУП**

Зам. № ВКЦ-2605

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП