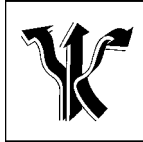


МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“ПІДПРИЄМНИЦТВО В ОХОРОНІ ЗДОРОВ’Я”
(для бакалаврів)

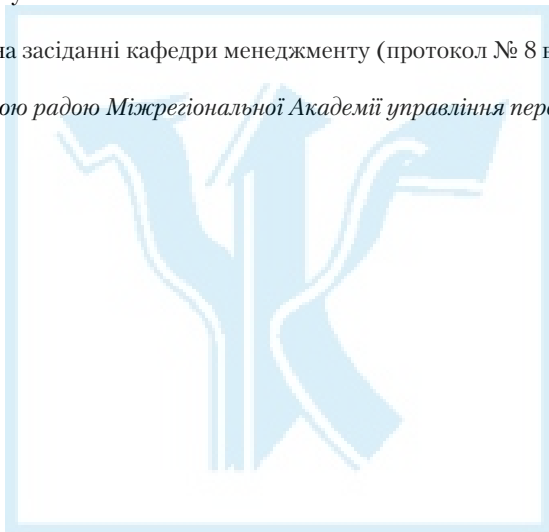
МАУП

Київ 2007

Підготовлено професором *О. В. Баєвою* і доцентом *Н. І. Новальською* кафедри менеджменту

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту (протокол № 8 від 21.03.07)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Баєва О. В., Новальська Н. І. Навчальна програма дисципліни “Підприємництво в охороні здоров’я” (для бакалаврів). — К.: МАУП, 2007. — 28 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Підприємництво в охороні здоров’я”, вказівки до виконання контрольної роботи, завдання для контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2007

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

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

Навчальна програма розрахована на студентів заочної форми навчання та поєднує в собі робочу програму курсу, завдання та рекомендації щодо виконання семестрової контрольної роботи.

Мета курсу — формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань з підприємництва в охороні здоров’я. Формування умінь щодо 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.

Завдання навчальної дисципліни “Підприємництво в охороні здоров’я” — 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
“ПІДПРИЄМНИЦТВО В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
	<p>Змістовий модуль I. Організація та розвиток підприємницької діяльності</p> <p>1 Поняття та зміст підприємництва в галузі охорони здоров'я</p> <p>2 Організація та розвиток власної справи в галузі медичного і фармацевтичного бізнесу</p> <p>3 Розробка техніко-економічного обґрунтування та бізнес-плану закладу охорони здоров'я</p> <p>4 Механізм функціонування приватних, колективних та унітарних закладів охорони здоров'я</p> <p>5 Підприємницька діяльність малого підприємства</p>
	<p>Змістовий модуль II. Управління фінансово-господарською діяльністю закладу охорони здоров'я</p> <p>6 Оцінка фінансового стану закладу охорони здоров'я</p> <p>7 Ціна та цінова політика закладу охорони здоров'я</p> <p>8 Оподаткування підприємницької діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами</p> <p>9 Підприємницькі ризики в галузі охорони здоров'я</p> <p>10 Конкуренція підприємців у малому та середньому бізнесі</p> <p>11 Маркетинг у медичному та фармацевтичному бізнесі</p> <p>12 Відповідальність підприємців</p>
	Разом годин: 162

ЗМІСТ
дисципліни
“ПІДПРИЄМНИЦТВО В ОХОРОНІ ЗДОРОВ’Я”

**Змістовий модуль I. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

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

Сутність поняття “підприємництво”. Суб’єкти підприємницької діяльності. Функції підприємництва. Загальні принципи підприємництва.

Медична практика як вид діяльності. Принципи, які необхідно враховувати при здійсненні підприємницької діяльності з подання медичної допомоги. Міжнародні принципи щодо забезпечення прав пацієнта. Законодавчі обмеження у здійсненні підприємницької діяльності. Основні завдання підприємницької діяльності при запровадженні господарської діяльності з медичної практики.

Підприємницька ідея: суть та елементи.

Напрями державного регулювання підприємництва. Форми підтримки підприємництва. Види та напрями державної підтримки підприємництва.

Література [35; 37; 39; 40]

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

Започаткування господарської діяльності з медичної практики: державна реєстрація, ліцензування та акредитація. Умови створення підприємства. Державна реєстрація юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. Етапи реєстрації господарської діяльності з медичної практики.

Реєстрація господарської діяльності з провадження медичної практики (зі створенням юридичної особи). Функції державного реєстратора. Вимоги до оформлення документів, які подаються державному реєстратору. Підготовча робота з реєстрації господарської діяльності. Організаційна робота з реєстрації господарської діяльності суб’єктів підприємницької діяльності. Реєстраційна заява. Індивідуальний податковий номер. Узяття на облік платника податків.

Реєстрація фізичної особи — суб'єкта підприємницької діяльності з провадження господарської діяльності з медичної практики (без наймання робочої сили). Підготовча робота з реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності з провадження господарської діяльності з медичної практики. Організаційна робота суб'єкта підприємницької діяльності з провадження господарської діяльності з медичної практики.

Реєстрація фізичної особи — суб'єкта підприємницької діяльності з провадження господарської діяльності з медичної практики (з найманням робочої сили). Підготовча робота з реєстрації фізичних особи як суб'єкта господарської діяльності з правом наймання робочої сили. Організаційна робота з реєстрації фізичної особи як суб'єкта господарської діяльності з правом наймання робочої сили.

Ліцензування діяльності з провадження медичної практики. Ліцензія як єдиний документ дозвільного характеру. Види господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню. Ліцензійні умови та порядок контролю за їх дотриманням. Органи ліцензування для різних видів господарської діяльності, пов'язаної з охороною здоров'я. Види ліцензійних вимог до господарської діяльності з впровадження медичної практики: вимоги до приміщень та обладнання, кваліфікаційні вимоги, організаційні вимоги, спеціальні вимоги. Організаційна робота з ліцензування медичної практики (на правах юридичної особи). Організаційна робота з ліцензування медичної практики (на правах фізичної особи).

Державний контроль за дотриманням умов і правил підприємницької діяльності з провадження медичної практики. Суб'єкти та об'єкти контролю і нагляду за дотриманням умов і правил підприємницької діяльності з провадження медичної практики. Завдання контролю за дотриманням ліцензійних умов з провадження господарської діяльності з медичної практики.

Акредитація як форма державного контролю за якістю надання медико-санітарної допомоги. Обов'язкові документи, що надаються до акредитаційної справи: критерії акредитування лікувально-профілактичних закладів; організація роботи закладів охорони здоров'я; статут ЛПЗ; обсяг обов'язків керівника, заступника керівника лікувально-профілактичного закладу.

Література [8; 16; 17–25; 35; 39; 40]

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); величина амортизаційних відрахувань. Фінансові показники: очікуваний 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 та 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.

Література [35; 37–39]

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

Організаційно-правові форми підприємницької діяльності: індивідуальна медична практика; сімейний медичний заклад; приватне підприємство; господарські товариства; підприємство, що засноване на власності об'єднання громадян.

Заклади охорони здоров'я, які діють у формі господарчих товариств. Акціонерні товариства: особливості створення, переваги та недоліки закладів охорони здоров'я, які функціонують у формі акціонерних товариств. Товариство з обмеженою відповідальністю. Това-

риство з додатковою відповідальністю. Переваги та недоліки ТОВ та ТДВ порівняно з державним закладом охорони здоров'я. Повне товариство: особливості створення, переваги та недоліки. Підприємство, засноване на власності об'єднання громадян. Об'єднання юридичних осіб.

Література [3–5; 39; 40]

Тема 5. Підприємницька діяльність малого підприємства

Значення та завдання малого підприємства. Місце малого підприємства в ринковій економіці. Досвід функціонування малих підприємств у 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, роздрібною торгівлі лікарськими засобами.

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

Література [2; 5; 39]

Змістовий модуль II. Управління фінансово-господарською діяльністю закладу охорони здоров'я

Тема 6. Оцінка фінансового стану закладу охорони здоров'я

Суть та об'єкти фінансового менеджменту установи охорони здоров'я. Технологічні етапи фінансового менеджменту ЛПЗ. Фінансовий план ЛПЗ. Етапи фінансового планування ЛПЗ. Методи фінансового планування.

Перелік основних нормативних документів, якими необхідно керуватись при визначенні обсягів видатків ЛПЗ. Основні канали надходження коштів. Оцінка структури джерел коштів: власний капітал; позикові кошти. Визначення витрат по клініко-статистичних групах.

Фінансовий контроль: суть, завдання і види. Методи фінансового контролю.

Аналіз фінансового стану. Розрахунок фінансових коефіцієнтів: коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт автономії, коефіцієнт маневреності, коефіцієнт покриття,

коефіцієнт фінансової стійкості. Показники ділової активності. План оздоровлення фінансового стану медичної організації. Визначення межі рентабельності платних медичних послуг.

Література [34–37; 39; 40]

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

Сутність ціни та процесу ціноутворення. Аналіз ціноутворюючих факторів: попит та пропозиція; еластичність цінова конкуренція. Функції ціни.

Класифікація цін. “Бюджетні оцінки” або “бюджетні нормативи”. Державні ціни на платні медичні послуги. Тарифи на медичні послуги в системі обов'язкового медичного страхування. Договірні ціни на медичні, медико-соціальні послуги та послуги медичного сервісу. Вільні ринкові ціни.

Класифікація витрат медичних установ. Групування за розділами калькуляції. Витрати за економічними елементами. Прямі і непрямі витрати. Основні і накладні витрати. Змінні і умовно-постійні витрати. Витрати на виробництво.

Собівартість медичної допомоги. Основні показники собівартості у закладах охорони здоров'я.

Методи ціноутворення в охороні здоров'я. Розрахунок тарифу на медичну послугу в системі обов'язкового медичного страхування. Розрахунок ціни за методом “усереднені витрати плюс прибуток”. Розрахунок ціни на основі рівня поточних цін. Розрахунок ціни з використанням “крокового методу” визначення витрат. Розрахунок ціни медичної послуги відповідно до стандартів медичної допомоги.

Методика розрахунку вартості простої медичної послуги.

Визначення собівартості медичних послуг. Процедура розрахунку собівартості: розрахунок прямих витрат на медичну процедуру; визначення величини непрямих витрат, яку відносять на процедуру; розрахунок повної собівартості медичної процедури.

Особливості визначення ціни послуг (путівки) в санаторно-курортних закладах.

Правова основа ціноутворення при наданні медичних послуг.

Література [33; 39; 40]

Тема 8. Оподаткування підприємницької діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами

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

Література [36; 37; 39]

Тема 9. Підприємницькі ризики в галузі охорони здоров'я

Ризики та види ризиків у підприємницькій діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною 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 [38; 39]

Тема 10. Конкуренція підприємців у малому та середньому бізнесі

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

Визначення конкурентних переваг лікувально-профілактичного закладу.

Система державного антимонопольного регулювання. Підприємницька таємниця та конкуренція.

Література [33; 39; 40]

Тема 11. Маркетинг у медичному та фармацевтичному бізнесі

Особливості ринку медичних послуг. Характеристика медичних послуг як маркетингового продукту. Ринки збуту медичних пос-

луг. 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 фармацевтичного 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 [29; 33]

Тема 12. Відповідальність підприємців

Відповідальність підприємців перед органами державного управління. Відповідальність підприємців перед партнерами із господарчої діяльності. Відповідальність за дотриманням господарчих угод. Відповідальність підприємців за порушення трудових прав працівників. Відповідальність закладу за виникнення ятрогенних захворювань, медичних ускладнень внаслідок медичної недбалості, порушення зберігання лікарських засобів тощо. Відповідальність менеджера перед власником майна закладу охорони здоров'я. Державні органи, які розглядають суперечки підприємців.

Кримінальна відповідальність при провадженні медичної практики. Адміністративні порушення при провадженні медичної практики. Нормативно-правове забезпечення трудових взаємовідносин при провадженні медичної практики.

Література [2–5; 33; 39; 40]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Контрольна робота з дисципліни “Підприємництво в охороні здоров'я” виконується відповідно до навчальних планів зі спеціальності “Менеджмент організацій” спеціалізації “Медичний та фармацевтичний менеджмент”.

Головною метою контрольної роботи є рубіжний контроль професійно-орієнтованих знань, набутих під час самостійного опрацю-

вання літератури та нормативно-правових актів та аналізу діяльності конкретного закладу охорони здоров'я. Це повинно максимально наблизити теоретичний курс до практичної діяльності, що є особливо важливим для працюючих студентів.

З питань виконання та оформлення контрольної роботи передбачене 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, його здатність пов'язати категорії і теорії навчальної дисципліни з реаліями конкретного закладу охорони здоров'я, а також вміння систематизувати матеріал та чітко викладати власні думки. Серед зазначених критеріїв оцінювання найбільш важливим є здатність до практичного застосування знань в конкретних ситуаціях.

Перевіряючи контрольні роботи, викладач звертатиме увагу на такі параметри:

- ґрунтовність відповіді на поставленні запитання, що свідчить про рівень опанування теоретичним матеріалом;
- розуміння категорій навчальної дисципліни, що позначається 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.

Орієнтовна 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:

- повну назву та адресу Вашого підприємства;
- ім'я підприємця та його телефони;
- суть запропонованого проекту (2-3 речення);
- загальну вартість проекту;
- заяву про те, що зміст проекту не підлягає розповсюдженню.

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

Резюме

Резюме складається, як правило, після закінчення розробки бізнес-плану в цілому, але розміщується саме на початку документа. Воно повинно бути стислим (3-4 сторінки) і викладеним так, щоб зацікавити потенційного партнера чи інвестора. Саме ця частина є вирішальною, бо від неї залежить, чи розглядатимуть Ваш бізнес-план далі або тут і поставлять крапку.

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

Аналіз стану галузі

При написанні 5–6 сторінок тексту цього розділу Ви повинні зібрати і обробити великий обсяг фактичної інформації. Типовий процес дослідження ринку включає чотири етапи:

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

Дуже важливо таким чином сформулювати ідею нового закладу (проекту) з урахуванням дійсного стану справ в галузі, щоб інвестор позитивно оцінив шанси нового закладу охорони здоров'я порівняно з іншими. Для цього в бізнес-плані рекомендується провести короткий історичний екскурс, дати аналіз поточного стану справ у сфері діяльності, в якій Ви починаєте працювати, та визначити тенденції її розвитку. Найкраще дати довідку про останні новинки галузі, назвати потенційних конкурентів, показати їхні 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 їхніх представників), на яких розраховується товар чи послуга Вашого закладу. Для цього необхідно визначити той сегмент ринку, котрий для закладу охорони здоров'я буде головним. Треба знайти відповіді на запитання 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 планує дуже складним завданням, бо важко знайти цілком достовірні дані про стан 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 росту по галузі (або взагалі зміни обсягів реалізації)?
- Скільки нових фірм виникло в цій галузі за останніх три роки?
- Які нові продукти вийшли на цей ринок?
- Потенційні конкуренти — хто вони?
- Які резерви випередження конкурентів?

- Стан справ у конкурентів та їхні 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 включно з інформацією про наявні патенти.
- Де буде розташований заклад охорони здоров'я (чи то власне приміщення, чи Ви його орендуєте, чи потребує приміщення ремонту)?
- Які Вам потрібні фахівці для роботи?
- Яке обладнання Вам потрібне (закупка чи оренда)?
- Чи є у Вас досвід підприємницької діяльності (коротко про Вашу попередню діяльність)?

Після відповіді на ці запитання треба значну увагу звернути на деякі питання технології, за допомогою якої буде організоване виробництво Вашої продукції чи послуг. Важливо написати цю частину мовою яка зрозуміла і для неспеціаліста. Більш деталізована інформація про Ваше виробництво може бути подана в додатку.

Виробничий план

До складу 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.

Виробничий план, що входить до бізнес-проекту, орієнтований на надання медичних послуг, має складатись 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.

1. 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 тощо.

Якщо на перших етапах розвитку виробництва частина робіт буде виконуватись субпідрядниками, то необхідно дати їхню коротку характеристику й обґрунтування залучення у виробничий процес. Ваш бізнес-проект буде більш привабливим для інвестора, якщо додасте до нього контракти, договори про співробітництво або угоди про наміри.

У цьому ж розділі вказується наявність патенту, ліцензії на виробництво товару. А за їх відсутності — ліцензії, які 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.

Розглядаються способи правового захисту нової продукції не тільки у формі патентів, ліцензій або авторських посвідчень, а й авторських прав або товарних знаків.

При відповіді на ці запитання Вам треба аналізувати стан справ з випередженням на 2-3 роки, а для великих підприємств чи значних за обсягом виробництв — на 4-5 років.

У заключній частині розділу повинні знайти місце розрахунки розміру Ваших витрат на охорону навколишнього середовища, бо це

є обов'язковою умовою подальшого перетворення паперового бізнес-плану в діюче виробництво.

План маркетингу

До головних елементів плану маркетингу належать:

- Схема розповсюдження 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 головне: за якими каналами будете продавати свій товар, як визначатимете ціну товару, як рекламуватимете, як організуєте службу сервісу.

Якщо будете реалізовувати товари за кордоном, то Вам необхідно провести відповідні патентні дослідження (оцінку патентної чистоти товару тощо).

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

Потенційні інвестори вважають ґрунтовну розробку плану маркетингу найбільш важливими компонентами успіху нового виробництва.

Організаційний план

По-перше, треба навести організаційну схему (побудову) Вашого підприємства. Це дасть можливість отримати уявлення щодо ефективності взаємодії служб підприємства. Після цього необхідно обґрунтувати, скільки і яких спеціалістів (за фахом, посадами тощо) Вам потрібно і якою повинна бути їхня заробітна плата.

У разі якщо Ви вже маєте працюючий персонал, необхідно дати коротку характеристику головним спеціалістам.

Якщо маєте намір створювати нове підприємство, організаційний план використовується при спілкуванні з можливими компаньйонами і співробітниками з метою інформування їх про Ваші задуми.

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 збирається створювати акціонерне товариство, то повинні подати інформацію щодо розмірів уставного капіталу, необхідної частки внесків засновників кількості та номіналу акцій тощо.

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

Оцінка ризику та страхування

Для більшості невеликих проектів аналіз ризику проводиться 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 травмувань персоналу, ятрогенних захворювань. Виходячи з певної ймовірності виникнення небажаних ситуацій, потрібно так побудувати діяльність, щоб зменшити ризик і залежні від нього втрати в майбутньому.

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

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

Фінансовий план

Цей розділ бізнес-плану дає узагальнюючу картину попередніх складових плану, але подає їх у вартісному виразі. Він містить кілька документів, а саме:

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

Цей набір документів тільки-но входить в нашу повсякденну практику, тому розглянемо їх детальніше.

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 — загальні обсяги за 12 місяців.

Баланс грошових витрат і прибутків. Це документ, за допомогою якого можна оцінити, скільки грошей потребує реалізація проекту з розбивкою за часом отримання, а саме: скільки до початку реалізації і скільки і коли під час виконання роботи. Головна мета грошового балансу — упевнитись щодо можливості забезпечення синхронності надходжень та 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 робити додаткові “впорскування” грошових коштів сумою яких збільшить Вашу початково розраховану потребу. Таблиця прибутків і витрат включає:

- 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 формуватись та змінюватись Ваші прибутки (для першого року щомісяця, для другого — щокварталу, для третього — в розрахунок на рік).

Зведений баланс активів і пасивів підприємства рекомендується складати на початок та кінець першого року реалізації Вашого проекту. Цей документ має значення для відносин 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 отримання коштів для створення чи розширення Вашого закладу (проекту). Перше питання — скільки взагалі необхідно коштів для реалізації цього проекту. Друге питання — з яких джерел отримаєте ці кошти і в якій

формі. І третє питання — коли можливо очікувати повне повернення вкладених коштів та отримання інвесторами прибутку.

Додаток

У додаток до бізнес-плану найчастіше включають:

- Технічні характеристики продукції.
- Патентні документи (за необхідності).
- Відомості стосовно керівних кадрів.
- Організаційну схему підприємства.
- Звіт за ревізією бухгалтерських документів.
- Прізвища бухгалтерів, юридичних консультантів.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Сутність та функції підприємництва. Суб'єкти підприємницької діяльності.
2. Загальні принципи підприємництва.
3. Медична практика як вид діяльності. Принципи, які необхідно враховувати при здійсненні підприємницької діяльності з надання медичної допомоги.
4. Міжнародні принципи щодо забезпечення прав пацієнта.
5. Законодавчі обмеження у здійсненні підприємницької діяльності.
6. Підприємницька ідея: суть та елементи.
7. Напрями державного регулювання підприємництва.
8. Форми підтримки підприємництва.
9. Види та напрями державної підтримки підприємництва.
10. Функції державного реєстратора. Вимоги до оформлення документів, які подаються державному реєстратору. Реєстраційна заява.
11. Підготовча робота з реєстрації господарської діяльності з провадження медичної практики (зі створенням юридичної особи).
12. Організаційна робота з реєстрації господарської діяльності з провадження медичної практики (зі створенням юридичної особи).
13. Індивідуальний податковий номер. Узяття на облік платника податків.
14. Підготовча робота з реєстрації фізичних осіб як суб'єкта господарської діяльності з правом наймання робочої сили.

15. Організаційна робота з реєстрації фізичної особи як суб'єкта господарської діяльності з правом наймання робочої сили.
16. Ліцензійні умови та порядок контролю за їх дотриманням. Органи ліцензування.
17. Види ліцензійних вимог до господарської діяльності з впровадження медичної практики: вимоги до приміщень та обладнання, кваліфікаційні вимоги, організаційні вимоги, спеціальні вимоги.
18. Організаційна робота з ліцензування медичної практики (на правах юридичної особи).
19. Організаційна робота з ліцензування медичної практики (на правах фізичної особи).
20. Державний контроль за дотриманням умов і правил підприємницької діяльності з впровадження медичної практики.
21. Акредитація як форма державного контролю за якістю надання медико-санітарної допомоги.
22. Організація роботи закладів охорони здоров'я. Статут ЛПЗ.
23. Аналіз попиту на медичну послугу (лікарський засіб, медичну техніку або інструментарій тощо).
24. Виробничі показники в техніко-економічному обґрунтуванні закладу охорони здоров'я.
25. Фінансові показники в техніко-економічному обґрунтуванні закладу охорони здоров'я.
26. Соціальні показники в техніко-економічному обґрунтуванні закладу охорони здоров'я.
27. Суть та завдання бізнес-плану. Структура бізнес-плану.
28. Характеристика медичних послуг, лікарських засобів, медичної техніки, інструментарію як розділ бізнес-плану.
29. Аналіз та оцінка кон'юнктури ринку збуту, попиту та обсягів продажу як розділ бізнес-плану.
30. Маркетинг-план як розділ бізнес-плану.
31. Організаційний план як розділ бізнес-плану.
32. Виробничий план як розділ бізнес-плану.
33. Оцінка ризику та страхування як розділи бізнес-плану.
34. Фінансовий план як розділ бізнес-плану.
35. Організаційно-правові форми підприємницької діяльності в галузі охорони здоров'я.
36. Особливості створення, переваги та недоліки закладів охорони здоров'я, які функціонують у формі акціонерних товариств.

37. Особливості створення, переваги та недоліки закладів охорони здоров'я, які функціонують у формі ТОВ і ТДВ.
38. Повне товариство: особливості створення, переваги та недоліки.
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 і фармацевтичного бізнесу в Україні та шляхи їх подолання.
47. Суть та об'єкти фінансового менеджменту установи охорони здоров'я.
48. Фінансовий план ЛПЗ. Методи та етапи фінансового планування.
49. Основні канали надходження коштів до ЛПЗ.
50. Фінансовий контроль: суть, завдання і види. Методи фінансового контролю.
51. Аналіз фінансового стану лікувально-профілактичного закладу.
52. Визначення межі рентабельності платних медичних послуг.
53. Сутність ціни та процесу ціноутворення. Функції ціни.
54. Аналіз ціноутворюючих факторів: попит і пропозиція, еластичність, цінова конкуренція.
55. Класифікація цін.
56. Класифікація витрат медичних установ.
57. Собівартість медичної допомоги.
58. Методи ціноутворення в охороні здоров'я.
59. Визначення собівартості медичних послуг.
60. Особливості визначення ціни послуг (путівки) в санаторно-курортних закладах.
61. Загальна характеристика системи оподаткування в Україні.
62. Податок на додану вартість.
63. Платники акцизів у галузі виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами.

64. Податок на прибуток закладів, які займаються господарською діяльністю з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами.
65. Порядок вирахування податку на прибуток та терміни його сплати. Відповідальність платників податків.
66. Ризики та види ризиків у підприємницькій діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами.
67. Ризик нежиттєздатності проекту. Податковий ризик.
68. Ризик невиконання заборгованостей. Ризик незавершеного будівництва.
69. Страхування ризиків. Типи страхових угод.
70. Бізнес-планування та зниження підприємницького ризику.
71. Зміст та види конкуренції. Основні ознаки вільної конкуренції.
72. Розвиток конкуренції на ринку медичних послуг.
73. Стан конкуренції у фармацевтичному бізнесі. Міжгалузєва та міжнародна конкуренція.
74. Визначення конкурентних переваг лікувально-профілактичного закладу.
75. Особливості ринку медичних послуг.
76. Характеристика медичних послуг як маркетингового продукту.
77. Ринки збуту медичних послуг.
78. Аналіз конкуренції на ринках збуту медичних послуг.
79. Розробка каналів та прийомів збуту на ринку медичних послуг.
80. Визначення способів реалізації рекламної кампанії на ринку медичних послуг.
81. Формування політики підтримки медичної послуги. Організація рекламної кампанії.
82. Функціональне забезпечення маркетингової діяльності медичних і фармацевтичних фірм.
83. Принципи маркетингового дослідження фармацевтичного ринку. Вивчення поведінки споживачів.
84. Формування маркетингової політики лікарських засобів.
85. Цінова політика фармацевтичних фірм.
86. Збутова політика фармацевтичних фірм. Просування лікарських засобів на ринку.
87. Представництва фармацевтичних підприємств — важливий суб'єкт міжнародного ринку.

88. Кримінальна відповідальність за порушення при провадженні медичної практики.
89. Адміністративні порушення при провадженні медичної практики.
90. Нормативно-правове забезпечення трудових взаємовідносин при провадженні медичної практики.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

А. Нормативно-правові акти

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

Законодавство України

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

Постанови Кабінету Міністрів України

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

18. *“Про затвердження Положення про контроль за відповідністю імунобіологічних препаратів, що застосовуються в медичній практиці, вимогам державних та міжнародних стандартів”* від 15.01.96 № 73.
19. *“Про впорядкування діяльності аптечних закладів та затвердження Правил роздрібної реалізації лікарських засобів”* від 12.05.97 № 447.
20. *“Про порядок державної акредитації закладу охорони здоров’я”* від 15.07.97 № 765.
21. *“Положення про державну реєстрацію суб’єктів підприємницької діяльності”* від 25.05.1998 № 740.
22. *“Про затвердження переліку органів ліцензування”* від 14.11.2000 № 1698.

Накази Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва і Міністерства охорони здоров’я України

23. *“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, дератизаційних робіт”* від 16.02.01 № 38/63.
24. *“Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі закладами”* від 12.01.01 № 3/8.

Накази Міністерства охорони здоров’я України

25. *“Про затвердження Інструкції по санітарно-протиепідемічному режиму аптек”* від 14.06.93 № 139.
26. *“Про порядок виписування рецептів та відпуску лікарських засобів і виробів медичного призначення з аптек”* від 30.06.94 № 117.
27. *“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 (зі змін. і допов., внесеними наказом Міністерства охорони здоров’я України від 17 березня 2003 р. № 114).
28. *“Про затвердження Правил проведення утилізації та знищення неякісних лікарських засобів”* від 08.07.96 № 199.
29. *“Про затвердження нормативних актів з питань реклами лікарських засобів”* від 10.06.97 № 177.
30. *“Про затвердження Переліків лікарських засобів, зареєстрованих в Україні”* від 25.07.97 № 233.
31. *“Про затвердження Порядку обігу наркотичних засобів, психотропних речовин та прекурсорів в державних і комунальних закладах охорони здоров’я”* від 18.12.97 № 356.

32. “Про вдосконалення атестації провізорів та фармацевтів” від 31.07.98 № 231.

Б. Підручники та навчально-методичні посібники

33. Агафонова Л. Г., Рога О. В. Підготовка бізнес-плану. — К.: Знання, 2000. — 158 с.
34. Громовик Б. П., Гасюк Г. Д., Левицька О. Р. Фармацевтичний маркетинг: теоретичні та прикладні засади. — Вінниця: Нова книга, 2004. — 464 с.
35. Кобиляцький Л. С. Управління проектами. — К.: МАУП, 2002.
36. Курс підприємництва: Учебник для вузов / Под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. — М.: Финансы; ЮНИТИ, 1997. — 439 с.
37. Страховий та інвестиційний менеджмент: Підручник / За ред. В. Г. Федоренка. — К.: МАУП, 2002. — 344 с.
38. Финанси (теоретичні основи): Підручник / За ред. М. В. Грідчиної, В. Б. Захожая. — К.: МАУП, 2002. — 280 с.
39. Щёкин Г. В. Управление бизнесом. — К.: МАУП, 2004.
40. Управління підприємницькою діяльністю в галузі охорони здоров'я: Кол. моногр. / За заг. ред. О. В. Баєвої, І. М. Солоненка. — К.: МАУП, 2006.

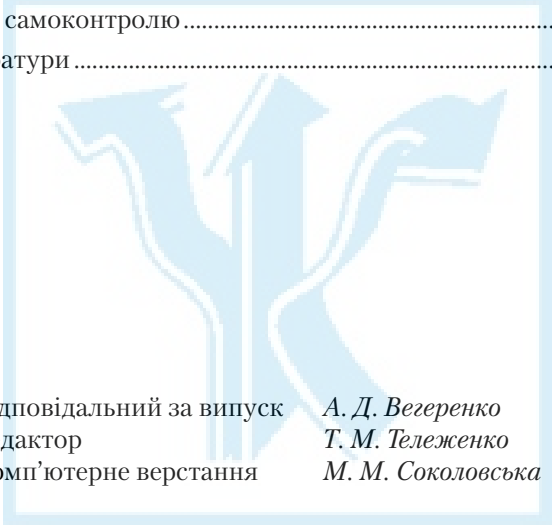
Додаткова

41. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 478 с.
42. Визначення собівартості і ціноутворення в клінічній медицині (практичні рекомендації). — Дніпропетровськ: Центр наукової медичної інформації та патентно-ліцензійної роботи МОЗ України, 2001. — 27 с.
43. Волкова А. С., Анашин В. В., Камчатный Г. И. Организационно-правовые основы частной стоматологической деятельности. — Харьков: Мегapolis, 2005. — 448 с.
44. Державна політика з охорони громадського здоров'я в Україні: Навч. посіб. / І. М. Солоненко, Л. І. Жаліло (кер. авт. кол.). — К.: Вид-во УАДУ, 2004. — 140 с.
45. Державна політика та економіка охорони здоров'я: Практикум / М. Білицька, В. Григорович, Л. Жаліло та ін.; За заг. ред. І. Розпуненка, І Солоненка. — К.: Вид-во К.І.С., 2002. — 216 с.
46. Дорогой А. П., Корнацький В. М., Манойленко Т. С., Прокопишин О. І., Залеський В. М. Орієнтовна вартість лікування хворих із серцево-судинними захворюваннями в амбулаторних умовах // Лікарська справа. — 2004. — № 5/6. — С. 95–99.
47. Здравоохранение: экономика, маркетинг, менеджмент: Учеб. пособие / Мин-во образования и науки; А. А. Чухно, В. И. Крамаренко, Л. К. Дембский и др. — Симферополь: Таврида, 2001. — 339 с.

48. *Лехан В. М., Ключна О. С., Солодченко І. Г.* Визначення собівартості медичних послуг приватного стоматологічного кабінету на сучасному етапі розвитку ринкової економіки // Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. — 2004. — № 1. — С. 77–82.
49. *Магуайр Е., Гендерсон Д., Мулі Г.* Економіка охорони здоров'я: Пер. з англ. / Наук. ред. пер. І. М. Солоненко. — К.: Основи, 1998. — 292 с.
50. *Михайлов Ф. В., Филатов В. Н.* Методика расчета тарифа на медицинские услуги в стационарах // Экономика здравоохранения. — 2000. — № 2.
51. *Павлова Л. Н.* Финансовый менеджмент. Управление денежным оборотом предприятия: Учебник для вузов. — М.: Банки и биржи, Юнити, 1995. — 400 с.
52. *Перспектива-2010.* Програма реорганізації медичної допомоги в Україні. — К., 1999. — 96 с.
53. *Регулирование* предпринимательской деятельности в системах здравоохранения европейских стран: Пер. с англ. / Под ред. Р. Б. Солтман, Р. Буссе, З. Моссиалос. — М.: Весь мир, 2002. — С. 8, 59–63.
54. *Рекомендації* щодо порядку розрахунку середньої вартості утримання одного хворого та відпочиваючого та цін на путівки (курсівки) в санаторно-курортних закладах профспілок України. — К., 1998. — 14 с.
55. *Решетников А. В.* Финансовый менеджмент в системе обязательного медицинского страхования // Экономика здравоохранения. — № 10. — 2001.
56. *Рудень В. В.* Страхова медицина і медичне страхування: Навч. посіб. — Львів, Обл. книжкова друкарня, 1999. — 304 с.
57. *Службы* здравоохранения в Европе: 3-е изд. // ВОЗ, Европейское региональное бюро. — Копенгаген, 1983. — Т. 1. — С. 75–78.
58. *Соціальна медицина та організація охорони здоров'я* / За заг. ред. Ю. В. Вороненка, В. Ф. Москаленка. — Тернопіль: Укрмедкнига, 2000.
59. *Цінова політика санаторно-курортних закладів в умовах ринкової економіки:* Метод. рек. — К.: Управління економічного аналізу та прогнозування, 2000. — 14 с.
60. *Шамишурина Н. Г.* Экономика лечебно-профилактического учреждения. — М.: МУФЭР, 2001. — 278 с.
61. *Шермет А. Д., Сайфулин Р. С.* Методика финансового анализа. — М.: Изд-во ИНФРА-М, 1996. — 172 с.
62. *Шутов М. М.* Экономические основы рыночного здравоохранения / НАН Украины, Ин-т экономико-правовых исследований. — Донецк: ВИК, 2002. — 296 с.
63. *Экономика здравоохранения:* Учеб. пособие / Под общ. ред. А. В. Решетникова. — М.: ГЭОТАР-МЕД, 2003. — 242 с.
64. *Экономика и организация медицинского страхования:* Учебник. — Хабаровск, 1995. — 278 с.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни “Підприємництво в охороні здоров’я”	4
Зміст дисципліни “Підприємництво в охороні здоров’я”	5
Вказівки до виконання контрольної роботи	11
Завдання для контрольних робіт.....	12
Питання для самоконтролю	20
Список літератури	24



Відповідальний за випуск	<i>А. Д. Вегеренко</i>
Редактор	<i>Т. М. Тележенко</i>
Комп’ютерне верстання	<i>М. М. Соколовська</i>

МАУП

Зам. № ВКЦ-3007

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