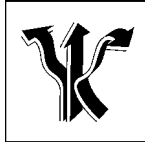


МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни
“МАРКЕТИНГ У МЕДИЦИНІ ТА ФАРМАЦІЇ
(ФАРМАКОЛОГІЇ)”
(для спеціалістів, магістрів)**

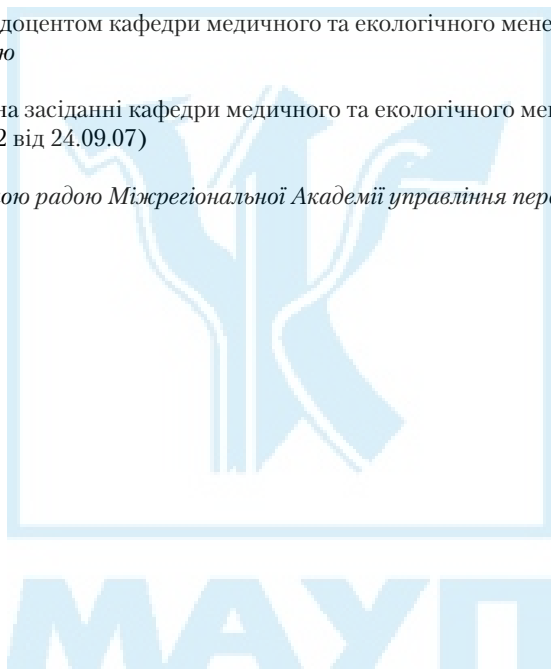
МАУП

Київ 2008

Підготовлено доцентом кафедри медичного та екологічного менеджменту
Н. І. Фетісовою

Затверджено на засіданні кафедри медичного та екологічного менеджменту
(протокол № 2 від 24.09.07)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Фетісова Н. І. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни “Маркетинг у медицині та фармації (фармакології)” (для спеціалістів, магістрів). — К.: МАУП, 2008. — 42 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, методичні вказівки для самостійної роботи студентів, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2008

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Маркетинг у медицині та фармацевції (фармакології) — це наука про концепції, методи, процедури, технологію реалізації медичних послуг та засобів медичного призначення, а також — це цілеспрямована діяльність з управління операціями придбання необхідних ресурсів, їхньої трансформації в готовий продукт (товар, послугу) з подальшою поставкою його споживачу.

Рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи з дисципліни “Маркетинг у медицині та фармацевції (фармакології)” розроблені для студентів, які навчаються за спеціальністю “Менеджмент організацій”.

Головною метою самостійної роботи студентів є активізація систематичної роботи студентів, індивідуалізація навчання, підвищення якості засвоєння матеріалу навчальної дисципліни.

Метою вивчення дисципліни “Маркетинг у медицині та фармацевції (фармакології)” є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань з маркетингової діяльності в медицині та фармацевції (фармакології).

Завданням курсу “Маркетинг в медицині та фармацевції” є теоретична та практична підготовка студентів з питань:

- сутність маркетингу як філософія бізнесу;
- виробниче та ринкове мислення;
- реклама препаратів та виробів медичного призначення;
- маркетинг і сфера медичних послуг;
- фактори зовнішнього середовища та оцінка їх впливу на маркетингову діяльність медичного (фармацевтичного) закладу;
- принципи та функції маркетингу;
- маркетинговий інструментарій у сфері медичних послуг;
- управлінська функція маркетингу у сфері медичних послуг;
- збутова функція маркетингу в сфері медичних (фармацевтичних) послуг;
- дослідницька функція маркетингу у сфері медичних послуг;
- ціноутворення на медичні послуги, фармацевтичні препарати та засоби;
- стратегічна функція маркетингу у наданні медичних послуг та при реалізації фармпрепаратів та засобів;
- конкуренція та конкурентоспроможність в медицині та фармацевції (фармакології);

Змістові модулі:

Модуль 1. Маркетинг як філософія бізнесу. Сутність, принципи та методи маркетингу

- Сучасні підходи до організації маркетингу в галузі охорони здоров'я. Основні види маркетингу.
- Найважливіші елементи маркетингу, їх характеристика.
- Фактори зовнішнього середовища маркетингу в медицині та фармації (фармакології).
- Принципи, функції та методи маркетингу у медицині та фармації (фармакології).

Модуль 2. Маркетинговий інструментарій у сфері медичних послуг та фармацевтичного забезпечення

- Медичне обслуговування у світлі концепції маркетингу послуг.
- Особливості реалізації медичних послуг. Специфіка маркетингу платних медичних послуг.
- Особливості реалізації лікарських засобів.
- Маркетингова політика при впровадженні високих технологій у медицину та фармацію (фармакології).

Міжпредметні зв'язки:

Структурно-логічна схема спеціалізації передбачає вивчення навчальної дисципліни “Маркетинг у медицині та фармації (фармакології)” після опанування студентами знань з курсів “Основи менеджменту”, “Основи менеджменту охорони здоров'я”; передуює вивченню дисциплін “Аналіз діяльності медичних закладів”, “Медичний та фармацевтичний менеджмент”.

Рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи розроблені для студентів денної та заочної форм навчання. Для заочної форми навчання навчальним планом передбачаються тільки лекції і практичні заняття в досить обмеженій кількості. Основною формою вивчення дисципліни тут є самостійна робота.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Успішність підготовки до практичних занять і складання заліку значною мірою залежить від організації самостійної роботи. Ґрунтовне засвоєння програмного матеріалу потребує опрацювання кількох літературних джерел, наведених у списку рекомендованої літератури. Для здійснення самостійної роботи студентам рекомендується ознайомитись з нормативно-правовою базою та навчально-методич-

ною літературою, перелік якої наведено в списку рекомендованої літератури, а також публікаціями періодичних видань, зокрема: “Вісник Національної Академії державного управління при Президентові України”, “Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров’я України”, “Вісник стоматології”, “Главный врач”, “Главврач”, “Журнал практичного лікаря”, “Здравоохранение Российской Федерации”, “Лікарська справа”, “Медичне страхування”, “Медичні кадри”, “Менеджер здравоохранения”, “Охорона здоров’я України”, “Офіційний вісник України”, “Практична медицина”, “Проблемы социальной гигиены и истории медицины”, “Провизор”, “Фармацевтический журнал”, “Экономика здравоохранения”.

Рекомендовану літературу необхідно вивчати систематично, згідно із списком і в такій послідовності:

- а) ознайомитись за навчальною програмою і змістом кожної теми;
- б) засвоїти навчальний матеріал, що відноситься до конкретної теми;
- в) дати відповідь на питання для самостійної роботи студентів з кожної теми;
- г) дати відповідь на контрольні питання до відповідної теми;
- д) виписати всі незрозумілі питання для розгляду їх на консультації.

За кожною з тем курсу “Маркетинг у медицині та фармації (фармакології)” студент повинен виконати завдання.

Змістовий модуль I. Маркетинг як філософія бізнесу.

Сутність, принципи та методи маркетингу

Тема 1. Сучасні підходи до організації маркетингу в галузі охорони здоров’я. Основні види маркетингу

Ситуаційне завдання

На основі наведених нижче принципів визначити організацію служби маркетингу фармацевтичного підприємства.

Основні принципи, що закладено при формуванні служби маркетингу:

- 1) служба маркетингу організується у вигляді самостійного підрозділу;
- 2) служба маркетингу має у своєму складі відділи (групи, бюро), що планують, організують і контролюють виконання визначених маркетингових функцій фірми;

3) у процесі своєї діяльності служба маркетингу в спеціальному (функціональному) відношенні виконує роль своєрідного “інтелектуального штабу” фармацевтичного підприємства.

Заступник директора з маркетингу управляє службою маркетингу підприємства, організовує і управляє всією діяльністю у сфері маркетингу, реклами і стимулювання збуту. Він є першим заступником директора й за його відсутності виконує його функції.

Спеціаліст з планування асортименту лікарських засобів і виробів медичного призначення відповідає за стратегічне і поточне планування маркетингової діяльності філії фірми. Він здійснює контроль за виконанням маркетингових функцій підрозділами фірми, що структурно не входять до складу служби маркетингу. На цього спеціаліста покладено завдання періодичної ревізії організації системи маркетингової діяльності на фірмі.

Спеціаліст з маркетингових досліджень відповідає за планування, організацію, збирання інформації й обробку результатів маркетингових досліджень, проведених службою маркетингу. При цьому сферою досліджень може виступати будь-який елемент як зовнішнього, так і внутрішнього маркетингового середовища фармацевтичного підприємства. За потреби, фахівець певної групи може залучати зовнішні ресурси фірми до проведення маркетингових досліджень.

Спеціаліст з економічного аналізу і цінової політики здійснює аналіз економічних показників діяльності підприємства. При цьому до завдань групи не входять завдання фінансового аналізу і планування діяльності. Фахівець цієї групи визначає цінову політику фірми, політику знижок, складає преїскуранти фірми.

Спеціаліст з реклами і зв'язків з громадськістю здійснює планування, організацію і контроль рекламної діяльності фірми, діяльності у сфері просування товарів і стимулювання збуту. На цього спеціаліста покладаються обов'язки щодо підтримки громадських зв'язків фірми.

Спеціаліст зі збуту охоплює групу управління товарними марками складається з менеджерів по товарних марках (бренд-менеджерів), до завдань яких входять координування всього комплексу маркетингу своєї торгової марки і визначення товарної політики фірми за кожною товарною маркою. Менеджер цієї групи може оперативіно реагувати на найменші зміни ситуації на ринку, він краще за інших співробітників знає особливості свого ринкового сегмента і свого продукту (товарної марки). Також цей спеціаліст має відповідати за планування,

організацію і контроль діяльності фірми у сфері розробки і впровадження нових лікарських засобів і послуг, а також виведення з ринку товарів і послуг, життєвий цикл яких закінчується.

Методичні вказівки до виконання ситуатійного завдання

Слід уважно ознайомитися із загальною характеристикою працівників служби маркетингу фармацевтичного підприємства і графічно показати, як буде організовано службу маркетингу, визначити її підпорядкованість керівництву підприємства.

Література: основна [2; 3; 5; 6; 9; 11];
додаткова [1; 10; 13; 20; 21; 23; 31; 34; 39–42]

Тема 2. Найважливіші елементи маркетингу, їх характеристика

Теми рефератів

1. Продукт в охороні здоров'я: медичні послуги, лікарські засоби, медична техніка, обладнання.
2. Особливості формування цін у сфері надання медичних послуг.
3. Реклама медичних послуг. Роль і значення дизайну в рекламі медичних послуг та лікарських засобів.
4. Основні елементи сервісу в галузі охорони здоров'я: деонтологічні принципи долікарського спілкування з пацієнтом та на прийомі у лікаря.
5. Інформаційний зв'язок з пацієнтом та всіма учасниками медичного процесу, оперативне реагування на зміну ситуації.
6. Вибір оптимальної схеми руху медичної послуги від виробника до пацієнта.
7. Створення позитивного іміджу лікувально-профілактичному закладу чи окремим лікарям.
8. Реклама ЛПЗ через засоби масової інформації.
9. Ефективність роботи служби зв'язків з громадськістю.

Методичні рекомендації до підготовки рефератів

Для підготовки рефератів можна користуватися не лише основною та додатковою літературою, а також звернутися до публікацій фахових періодичних видань.

Література: основна [1–3; 5; 6; 9–12];
додаткова [1; 11–13; 27; 28; 30; 39]

Тема 3. Фактори зовнішнього середовища маркетингу в медицині та фармації (фармакології)

Теми рефератів

1. Характеристика світового фармацевтичного ринку.
2. Сутність міжнародного фармацевтичного маркетингу.
3. Характеристика середовища міжнародного маркетингу.
4. Методи і форми виходу на зовнішній фармацевтичний ринок.
5. Управління міжнародним фармацевтичним маркетингом.
6. Рішення стосовно міжнародного фармацевтичного маркетингу лікарських засобів.
7. Ціноутворення у системі міжнародного фармацевтичного маркетингу.
8. Розповсюдження лікарських засобів на міжнародному ринку.
9. Просування лікарських засобів на міжнародному ринку.
10. Особливості діяльності представництв фармацевтичних фірм.
11. Принципи персонального продажу лікарських засобів.
12. Організація роботи представників фармацевтичних фірм.

Методичні рекомендації до підготовки рефератів

У рефераті необхідно розглянути такі питання:

- тема 1 — особливості розвитку сучасного фармацевтичного ринку, значення українського ринку для фармацевтичних фірм-виробників з інших країн світу, обсяг експортно-імпорتنих операцій щодо українського фармацевтичного ринку;
- тема 2 — визначення поняття міжнародного фармацевтичного маркетингу, цілі міжнародного фармацевтичного маркетингу, мотиви виходу фармацевтичних фірм на міжнародний ринок, проактивні та реактивні мотиви початку діяльності на зовнішніх ринках, етапи виходу фармацевтичної фірми на міжнародний ринок;
- тема 3 — державне регулювання зовнішньоекономічних зв'язків, економічне, політико-правове і культурне середовище міжнародного фармацевтичного маркетингу, роль торговельних угод, митних союзів, міжнародних погоджень, організацій споживачів, міжнародні правила інтерпретації комерційних термінів “Інкотермс”, характеристика умов правил “Інкотермс” за групами;
- тема 4 — основні методи виходу фармацевтичної фірми на зовнішній ринок, форми реалізації міжнародного фармацевтичного маркетингу, концепції міжнародного маркетингу;

- тема 5 — планування маркетингу міжнародної фармацевтичної фірми, базисні елементи плану міжнародного фармацевтичного маркетингу, сегментація міжнародного фармацевтичного ринку, організація служби маркетингу міжнародної фармацевтичної фірми;
- тема 6 — можливі рішення стосовно міжнародних препаратів, проблеми міжнародної маркетингової політики лікарських засобів, фальсифікація лікарських засобів та її класифікаційні ознаки, причини появи фальсифікованих ліків;
- тема 7 — проблеми встановлення цін на міжнародні ліки, процес розробки міжнародної цінової політики, стандартні цінові стратегії для міжнародного ринку, роль торговельних термінів “Інкотермс” у визначенні митної вартості ліків, роль державного управління у регулюванні цін на зовнішніх ринках, основні наслідки державного регулювання цін на зовнішніх ринках;
- тема 8 — особливості каналів міжнародного розподілу, характеристика посередницької мережі фармацевтичних ринків країн Європи, горизонтальна інтеграція на міжнародному фармацевтичному ринку, вертикальні інтеграція і диверсифікованість на міжнародному фармацевтичному ринку, організація збутової логістики міжнародними фармацевтичними фірмами, транспортування лікарських засобів за кордон;
- тема 9 — напрями і підходи до просування ліків на міжнародному ринку, створення позитивного образу фармацевтичної фірми на зовнішньому ринку, регулювання реклами лікарських засобів для населення в країнах ЄС;
- тема 10 — структура та принципи роботи представництв фармацевтичних фірм, традиційні методи у роботі представництв, нові форми впровадження на ринок лікарських засобів, кадрове забезпечення представництв фармацевтичних фірм, напрями адаптації представництв до умов внутрішнього фармацевтичного ринку;
- тема 11 — характеристика персонального продажу, збирання і аналіз необхідної медичному (торговому) представнику інформації, основні принципи презентації лікарських засобів, технології просування у роботі медичних (торгових) представників;
- тема 12 — порядок реалізації медичним (торговим) представником своїх завдань, застосування ABC-аналізу і XYZ-аналізу для вибору лікарів, оцінка ефективності роботи медичних (торгових) представників, негативні моменти у роботі представницького персоналу, практика наймання тимчасових медичних (торгових) представників.

Розрахунково-аналітична задача 1

Оцінити результативність роботи медичних представників зарубіжної фармацевтичної компанії за умови, що один і них торік контактував із 25 лікарями, у поточному році — з 36, серед них — з 16 вперше. Для іншого представника ці показники становили відповідно 20, 26, 11.

Розрахунково-аналітична задача 2

На основі *ABC*-аналізу і *XYZ*-аналізу визначити перспективних лікарів для активної і тісної співпраці з представництвом іноземної фармацевтичної фірми за умови, що медичний представник цієї фірми після візиту до дев'яти лікарів зробив такі висновки:

- 1) лікар приймає нововведення в охороні здоров'я після того, як вони стають традиційними, і препарати аналізованої фармацевтичної фірми призначає в окремих випадках, у другу чергу;
- 2) лікар активно реагує на нововведення в охороні здоров'я і застосовувати препарати аналізованої фармацевтичної фірми лише спробував;
- 3) лікар приймає нововведення в охороні здоров'я після ретельного вивчення і застосовувати препарати аналізованої фармацевтичної фірми лише спробував;
- 4) лікар активно реагує на нововведення в охороні здоров'я і препарати аналізованої фармацевтичної фірми призначає в окремих випадках, у другу чергу;
- 5) лікар приймає нововведення в охороні здоров'я після ретельного вивчення і препарати аналізованої фармацевтичної фірми призначає в окремих випадках, у другу чергу;
- 6) лікар приймає нововведення в охороні здоров'я після того, як вони стають традиційними і часто призначає препарати аналізованої фармацевтичної фірми;
- 7) лікар приймає нововведення в охороні здоров'я після того, як вони стають традиційними і препарати аналізованої фармацевтичної фірми призначає в окремих випадках, у другу чергу;
- 8) лікар приймає нововведення в охороні здоров'я після того, як вони стають традиційними і застосовувати препарати аналізованої фармацевтичної фірми лише спробував;
- 9) лікар приймає нововведення в охороні здоров'я після ретельного вивчення і препарати аналізованої фармацевтичної фірми призначає у першу чергу.

Методичні рекомендації до розв'язання розрахунково-аналітичної задачі 1

Одним із кількісних методів оцінювання результативності роботи медичних представників є рівень плинності клієнтури (Пл), який визначають за формулою:

$$\text{Пл} = \frac{(K_{\text{м}} - K_{\text{п}})}{K_{\text{м}}} \cdot 100,$$

де $K_{\text{м}}$ — кількість лікарів у минулому році; $K_{\text{п}}$ — кількість лікарів у поточному році, за винятком клієнтів, що з'явилися в цьому році.

Якщо показник перевищує 10 %, то необхідно переглянути комунікаційну політику представництва фармацевтичної фірми або принципи роботи конкретного представника.

Методичні рекомендації до розв'язання розрахунково-аналітичної задачі 2

З метою вибору лікарів для активної і тісної співпраці слід використати інтеграцію *ABC*-аналізу і *XYZ*-аналізу. *ABC* розподіл полягає у віднесенні лікарів до тієї чи іншої групи за реакцією на ново-введення:

- група “*A*” — це лікарі-новатори;
- група “*B*” — прагматики;
- група “*C*” — консерватори.

Слід використати принципи групування лікарів за часом сприйняття ліків, а саме: піонери, адепти, ранні і пізні імітатори, аутсайтери. *XYZ*-аналіз полягає у віднесенні лікарів до тієї чи іншої групи за частотою і черговістю призначення препаратів конкретної фірми, прихильністю до препаратів-аналогів:

- група “*X*” — це лікарі, які призначають препарати конкретної фірми часто, у першу чергу, інколи застосовують аналоги;
- група “*Y*” — призначають в окремих випадках, у другу чергу, часто застосовують аналоги;
- група “*Z*” — пробували застосовувати препарати фірми (або її конкретний лікарський засіб), у третю чергу, прихильники препаратів-аналогів.

Найважливішими для співпраці є лікарі категорій *AX* і *BX*, не менш важливими для активізації результативної співпраці є також лікарі категорій *AU*, *BV*, *AZ*. З лікарями, які належать до інших категорій немає сенсу працювати. Лікарям категорій *AX* і *BX* варто приділяти більше часу (частота відвідувань відповідно один раз на місяць

та два рази на квартал). При належній увазі до лікарів категорій *AU*, *BV*, *AZ* вони можуть перейти у зазначені вище категорії. Тому лікарів категорій *AU* рекомендується відвідувати один раз на два місяці, *BV* та *AZ* — один раз на квартал.

За даними спостереження медичного представника іноземної фармацевтичної фірми слід визначити лікарів, які належать до групи “новаторів”, “прагматиків”, “консерваторів” (метод *ABC*-аналізу), а також до групи “*X*”, “*Y*”, “*Z*” (метод *XYZ*-аналізу).

У вигляді матриці необхідно представити результати інтегрованого *ABC* і *XYZ*-аналізу стосовно вибору лікарів та зробити висновки про те, з якими лікарями доцільно співпрацювати, яким більше приділяти увагу, з якими немає сенсу працювати. Зразок заповнення матриці наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Матричне представлення інтегрованого *ABC*- та *XYZ*-аналізу стосовно вибору лікарів

<i>AX</i> (...)	<i>AU</i> (...)	<i>AZ</i> (...)
<i>BX</i> (лікар № 9)	<i>BV</i> (...)	<i>BZ</i> (...)
<i>CX</i> (...)	<i>CY</i> (...)	<i>CZ</i> (...)

Література: основна [2; 3; 5–7; 10; 11];
додаткова [5–7; 21; 24; 26]

Тема 4. Принципи, функції та методи маркетингу в медицині та фармації (фармакології)

Теми рефератів

1. Дослідження кон'юнктури фармацевтичного ринку та ринку медичних послуг.
2. Сегментування ринку медичних послуг.
3. Аналіз і оцінка ринкових можливостей фармацевтичних підприємств та лікувально-профілактичних закладів.

Методичні рекомендації до підготовки рефератів

У рефераті необхідно розглянути такі питання:

- тема 1 — оцінювання потенціалу, кон'юнктура ринку, вивчення і прогнозування кон'юнктури ринку, вивчення потреби в лікарських засобах і медичних послугах;

- тема 2 — сегментація ринку та сегмент ринку, принципи та критерії сегментації ринку, види сегментації ринку, вибір цільових сегментів фармацевтичного ринку, фактори, які необхідно враховувати при виборі стратегії охоплення ринку, позиціонування лікарських засобів та медичних послуг;

- тема 3 — проектування діяльності фармацевтичних підприємств та лікувально-профілактичних закладів за допомогою SWOT-аналізу, прогнозування закладом охорони здоров'я власного місця на ринку за допомогою матриці Ансоффа, аналіз фармацевтичного “портфеля” за допомогою матриці БКГ, вибір оптимальної стратегії конкурентних переваг за допомогою матриці БКГ.

Ситуаційне завдання 1

Обґрунтувати концепції фармацевтичного маркетингу, що застосували підприємства-виробники в наведених нижче ситуаціях:

- фармацевтична фірма “FF” на 8 % зменшила собівартість виробництва широко розповсюджених галенових препаратів, що уможливило зниження відпускних цін на них;

- фармацевтична фірма “PIT”, яка реалізовувала свою продукцію через місцеві і регіональні оптові фармацевтичні підприємства, разом із національним оптовим посередником (його збутові структурні підрозділи охоплюють усі регіони країни) утворила договірне об'єднання з метою постійної координації господарської діяльності;

- фармацевтична фірма “VIVAT”, яка спеціалізується на виробництві вітамінних препаратів, прийняла рішення провести дослідження потреб різних груп споживачів (різних вікових категорій, роду занять), з метою визначити їх уподобання, задоволення чи незадоволення своєю продукцією, побажання щодо її покращання;

- фармацевтична фірма “GRUP”, яка виробляла таблетовані форми кислоти ацетилсаліцилової, прийняла рішення про освоєння випуску спеціальної ін'єкційної форми лікарського засобу для лікування злоякісних утворень.

Ситуаційне завдання 2

На основі даних соціологічного дослідження, що було проведене серед відвідувачів аптеки (табл. 2) здійсніть аналіз соціально-демографічної характеристики її відвідувачів.

Таблиця 2

Результати соціологічного дослідження відвідувачів аптеки

Показник	Споживачі	
	кількість	частка, %
<i>Стать</i>		
- чоловіки	80	40
- жінки	120	60
<i>Вік, роки</i>		
- 16–24	25	12,5
- 25–44	90	45,0
- 45–54	45	22,5
- 55–60	40	20,0
<i>Освіта</i>		
- середня	15	7,5
- середньо-спеціальна	63	31,5
- вища неповна	15	7,5
- вища	107	53,5
<i>Соціальний статус</i>		
- робітник	30	15,0
- службовець	90	45,0
- студент	20	10,0
- приватний підприємець	14	7,0
- пенсіонер	30	15,0
- безробітний	6	3,0
- домогосподарка	10	5,0
<i>Доходи з розрахунку на одну людину</i>		
- нижче середнього (менше 500 грн)	68	34,0
- середній (500–1500 грн)	108	54,0
- вище середнього (понад 1500 грн)	24	12,0

Ситуаційне завдання 3

На основі результатів дослідження маркетингового середовища аптеки визначено перелік її сильних і слабких сторін (табл. 3), розпізнано можливості і загрози зовнішнього середовища (табл. 4). Визначити стратегію діяльності аптечного закладу на майбутній період.

Перелік сильних і слабких сторін аптеки

Сильні сторони	Стосовно
Досвід роботи на ринку	позитивного іміджу, доброзичливого і партнерського ставлення до фірми
Широкий, глибокий і диверсифікований асортимент	формування оптимального асортименту доступних за ціною для різних сегментів споживачів лікарських засобів, привернення уваги нових клієнтів
Тривале співробітництво з постійними постачальниками	тривалих взаємозв'язків, завдяки яким виникають як економічні відносини, так і соціальні, що ґрунтуються на партнерських і дружніх зв'язках
Значна кількість постійних клієнтів	збільшення ринкової частки
Наявність електронної пошти, зв'язок через Web-вузли	можливості накопичення, пересилання інформації, заповнення електронних замовлень тощо
Зручне розміщення аптеки	привернення уваги нових клієнтів
Кваліфіковані фахівці і високий рівень обслуговування	зростання продаж, кількості постійних клієнтів обсягів своєчасних оплат, якості обслуговування
Надання медичних послуг	
Надання 5 % знижки на ліки пенсіонерам, інвалідам, учасникам ліквідації аварії на ЧАЕС	
Збільшення ринкової частки	відкриття нових аптек, створення мережі
Високий рівень	загострення конкуренції
Недостатній рівень керування товарними запасами	сумарних затрат, спрямованих на утримання запасів, і кількості втрачених продаж, як наслідок відсутності необхідних лікарських засобів
Відсутність диференціації цін залежно від попиту, рекламної активності фармацевтичних виробників	зменшення прибутку
Обмежений режим роботи аптеки	втрачених продаж, кількості постійних клієнтів
Відсутність у штаті аптеки особи, яка б займалася маркетинговими дослідженнями	досліджень конкурентоспроможності фірми
Асортиментна позиція не направлена на основну цільову групу	втрачених продаж, кількості нових і постійних клієнтів

Можливості і загрози зовнішнього середовища аптеки

Можливості	Стосовно
Ефективне застосування системи моделювання націнки	конкуренції
Розвиток інформаційних технологій, зокрема систем автоматизованого обліку ліків	автоматизації складських операцій
Збільшення кількості аптек, подальший розвиток аптечної мережі	зростання ринкової частки
Розвиток навчальних (тренінгових) послуг	навчання персоналу
Зростання ролі людського фактору	якості та ефективності обслуговування клієнтів
Низька купівельна спроможність населення	асортиментної політики можливих покупців аптеки
Збільшення кількості суб'єктів роздрібного ринку	загрози конкуренції
Жорстке державне регулювання цін стосовно великого переліку препаратів	різкого зниження рентабельності аптеки
Недосконалість податкового законодавства	цивілізованого розвитку фармацевтичного підприємства
Не завжди повне виконання замовлень постачальниками	утримання нових і постійних клієнтів

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 1

Відповідь слід оформити у вигляді таблиці. Приклад заповнення наведено в табл. 5.

Потрібно взяти до уваги, що кожній із наведених ситуацій відповідає одна з таких концепцій:

- 1) концепція удосконалення виробництва, головна мета якої — досягнення ефективності виробництва продукції та її оптимальний розподіл;
- 2) концепція удосконалення лікарського засобу — прагнення до покращення якості продукту без належного вивчення потреб споживачів (споживачі віддають перевагу лікам із найвищою якістю, ефективністю та безпечністю);
- 3) концепція інтенсифікації комерційних зусиль (концепція збутової орієнтації) — виробники з метою максимізації продажу концентрують свої зусилля на збуті (отримання прибутку за рахунок зростання обсягів продажу);

- 4) концепція інтегрованого маркетингу — запорукою досягнення цілей підприємства є визначення потреб споживачів і задоволення цих потреб ефективнішими і продуктивнішими, порівняно з конкурентами, методами (отримання прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів);
- 5) концепція соціально-етичного маркетингу — визначення потреб споживачів та їх задоволення ефективніше, ніж конкуренти, з урахуванням інтересів усіх членів суспільства.

Таблиця 5

Назва фармацевтичної фірми	Чим займалася	Суть нового проекту	Концепція маркетингу
“FF”	Виробництвом галенових препаратів	на 8 % зменшила собівартість цього виробництва	Концепція удосконалення виробництва
...			

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 2

Результати опрацювання ситуаційного завдання слід представити у вигляді діаграм. Надати загальну характеристику відвідувачів аптеки за критеріями “стать”, “вік”, “освіта”, “соціальний статус”, “рівень доходів”.

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 3

Для проектування діяльності аптечного закладу слід використати метод SWOT-аналізу. Запропонована стратегія має бути обґрунтованою.

Література: основна [2–6; 8–12];
додаткова [2–4; 8, 10; 11; 13; 27; 29–30]

Змістовий модуль II. Маркетинговий інструментарій у сфері медичних послуг та фармацевтичного забезпечення

Тема 5. Медичне обслуговування у світлі концепції маркетингу послуг

Теми рефератів

1. Система маркетингових досліджень.
2. Система забезпечення маркетингових рішень у сфері медичних послуг.

3. Методи прогнозування і вимірювання попиту.
4. Організація процесу маркетингового дослідження.
5. Технологія маркетингового дослідження споживачів лікарських засобів.
6. Медичне обслуговування у світлі концепції маркетингу послуг.

Методичні рекомендації до підготовки рефератів

Для підготовки рефератів можна користуватися не лише основною та додатковою літературою, а також звернутися до публікацій фахових періодичних видань “Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров’я України”, “Главный врач”, “Главврач”, “Журнал практичного лікаря”, “Здравоохранение Российской Федерации”, “Лікарська справа”, “Менеджер здравоохранения”.

Література: основна [2–6; 8–12]
додаткова [28; 29; 34; 40–44]

Тема 6. Особливості реалізації медичних послуг. Специфіка маркетингу платних медичних послуг

Ситуаційне завдання 1

Життєвий цикл лікарського засобу можна продовжити за допомогою певних стратегій модифікації, до складу яких входить низка елементів.

Зазначте пропущені елементи у поданій нижче схемі.

Елементи:

1. Вихід на нові сегменти ринку.
2. Зміна каналів розподілу.
3. Зміна рекламної політики.
4. Зміна цінової політики.
5. Модернізація, поліпшення дизайну, упаковки.
6. Нові лікарські форми.
7. Переведення до групи безрецептурних лікарських засобів.
8. Поліпшення сервісу.
9. Пошук нових способів використання ліків.
10. Розширення ринку.

Ситуаційне завдання 2

Розробіть посадову інструкцію маркетолога приватного медичного закладу (стоматологічна клініка).

Ситуаційне завдання 3

Розробіть положення про відділ маркетингу приватного медичного закладу (стоматологічна клініка).

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 1

Під час виконання завдання необхідно врахувати, що з метою довшого втримання лікарського засобу на етапі зрілості і продовження його життєвого циклу, застосовують такі стратегії:

1) *модифікація ринку*, тобто його розширення, вихід на нові сегменти, пошук нових показів до застосування лікарських засобів;

2) *модифікація препарату* у вигляді нових лікарських форм, доз, тобто зміна його характеристик переведення його у групу препаратів, що дозволені до випуску без рецепта лікаря, модернізація, поліпшення дизайну упаковки тощо;

3) *модифікація комплексу маркетингу*, зокрема зміна цінової політики, каналів розподілу акцентів у рекламній компанії, поліпшення сервісу тощо.

Результати опрацювання завдання подаються у вигляді схеми (пусті клітинки слід заповнити одним із десяти елементів, які наведено вище).

Стратегії модифікації

Елементи стратегії

<i>Стратегії модифікації</i>	<i>Елементи стратегії</i>
Модифікація ринку	1. Вихід на нові сегменти ринку. 2. ... 3. ...
Модифікація препарату	1. ... 2. ... 3. ...
Модифікація комплексу маркетингу	1. ... 2. ... 3. ...

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 2

Під час розробки посадової інструкції маркетолога приватного медичного закладу можна взяти за зразок посадову інструкцію маркетолога фармацевтичного підприємства, яка наведена нижче.

Посадова інструкція маркетолога фармацевтичного підприємства
І. Загальні положення

1. Маркетолог здійснює дослідження кон'юнктури ринку, платоспроможного попиту на продукцію підприємства, прогноз продажів, цін, діяльності конкурентів, розробку пропозицій щодо удосконалювання методів конкурентної боротьби.

2. Маркетолог підпорядковується безпосередньо начальнику відділу маркетингу.

3. Маркетолог повинен мати вище інженерно-економічне або технічне утворення.

4. Маркетолог повинен знати:

- законодавчо-нормативні акти України;
- методичні матеріали з дослідження ринку збуту і попиту на продукцію;
- економічні і технічні показники продукції, що випускається;
- перспективи розвитку підприємства;
- основи організації виробництва, праці і керування;
- норми виробничої санітарії, охорони праці, техніки безпеки і протипожежного захисту;
- порядок розробки планів виробництва і реалізації продукції.

5. Маркетолог керується у своїй роботі чинним законодавством України, наказами і розпорядженнями директора підприємства, Положенням про відділ маркетингу, розпорядженням його начальника і дійсною посадовою інструкцією.

II. Обов'язки

1. Аналіз і прогнозування основних кон'юнктурутворюючих факторів потенційних ринків збуту продукції, що випускається підприємством.

- комерційно-економічних, включаючи економічну ситуацію і фінансовий стан потенційних покупців, реальний платоспроможний попит на продукцію що випускається і співвідношення попиту і пропозиції на конкурентні види продукції;

- обсягів постачання і якості конкуруючої продукції, її переваг і недоліків порівняно з продукцією цього підприємства;

- наявності нових ринків збуту і нових споживачів продукції, що випускається підприємством.

2. Дослідження споживчих властивостей виробленої продукції і збирання інформації про задоволеність ними покупців.

3. Виявлення передових тенденцій у світовому виробництві продукції за профілем підприємства.

4. Вивчення попиту на продукцію, що випускається на основі збирання заявок про потребу в розроблювальній і виробленій продукції, даних статистичної звітності, використання особистих інтерв'ю, опитування за телефоном, розсилання анкет. Аналіз і систематизація отриманих даних і підготування їх для опрацювання на електронно-обчислювальній техніці.

5. Виявлення системи взаємозв'язків між різноманітними чинниками, що впливають на стан ринку й обсяг продажів.

6. Аналіз конкурентоздатності продукції підприємства, зіставлення споживчих властивостей, ціни, витрат виробництва з аналогічними показниками конкуруючої продукції, що випускається іншими підприємствами й в інших країнах.

7. Розробка на основі вивчення кон'юнктури і ємності ринку прогнозів за платоспроможним попитом на нову продукцію і продукцію, що випускається.

8. Розробка короткострокової (1–2 року), середньострокової (до 5 років) і довгострокової (до 10–15 років) стратегії маркетингу з урахуванням потреб виробництва, ємності ринку, що змінюється платоспроможного попиту, проникнення на нові ринки збуту, досягнень науково-технічного прогресу, конкуренції.

9. Розрахунок ємності ринку для продукції підприємства.

10. Координація й узгодження дій усіх відділів підприємства у виробітку єдиної комерційної політики.

11. Збір, систематизація й аналіз усієї комерційно-економічної інформації з кон'юнктури потенційних ринків збуту продукції підприємства. Створення інформаційно-статистичного банку даних з маркетингу, включаючи дані за заявками на поставку продукції, її виробництва, наявності запасів. Використання цих даних для прискорення збуту продукції.

12. Визначення географічного розміщення потенційних споживачів.

13. Визначення питомої ваги продукції основних конкурентів у загальному обсязі збуту на цьому ринку.

14. Дослідження структури, складу й організації роботи збутової мережі, що обслуговує цей ринок.

15. Вивчення рівня фірмової торгівлі і її впливи на збут продукції підприємства.

16. Організація зворотного зв'язку із споживачами. Вивчення думки споживачів щодо поліпшення продукції, що випускається і притягнення для цього позаштатних співробітників. Аналіз рекламаций і їх вплив

на збут продукції. Розробка за результатами вивчення думки споживачів і аналізу рекламаций пропозицій щодо підвищення якості.

17. Аналіз методів розгляду і задоволення претензій і рекламаций, що надійшли від споживачів, і здійснення контролю за їх повним задоволенням у встановлені терміни.

18. Планування відвідувань споживачів працівниками відділу маркетингу. Здійснення безпосередніх контактів із споживачами продукції.

19. Аналіз мотивів визначеного ставлення споживачів до запропонованої їм продукції.

20. Аналіз сильних і слабких сторін конкуруючої продукції.

21. Розробка разом із менеджерами з реклами і стимулювання збуту стратегії реклами за кожним видом продукції.

22. Аналіз організації оптової торгівлі, збутової мережі, вибір найбільш оптимальних за тривалістю, вартістю і технічною оснащеністю каналів реалізації продукції підприємства. Оцінка ефективності роботи збутової мережі.

23. Аналіз стану реалізації продукції підприємства, виявлення продукції, що не має достатнього збуту, визначення причин цього.

24. Проведення порівняльного аналізу, витрат обертання, виявлення і ліквідації економічно необґрунтованих витрат.

25. Формування нових потреб з метою розширення ринку і пошуку нових форм застосування продукції, що випускається.

26. Розробка пропозицій щодо створення принципово нової продукції.

27. Розробка пропозицій і рекомендацій щодо зміни характеристик і технології виробництва продукції, що випускається і нової продукції з метою вивчення її споживчих властивостей з урахуванням думки покупців.

28. Участь разом із плановим відділом у визначенні собівартості нових виробів і розробці заходів щодо зниження собівартості продукції, що випускається, виявлення суми прибутку підприємства від продажів нової і серійної продукції, що випускається.

29. Підготування пропозицій і рекомендацій до плану виробництва продукції підприємства по номенклатурі і кількості, виходячи з результатів вивчення кон'юнктури ринку і попиту на конкретні види продукції.

30. Розробка пропозицій щодо організації маркетингу на 1–2 роки з метою забезпечення доставки покупцям продукції в необхідні терміни й у достатній кількості, своєчасна інформація про її споживчі

властивості, установлення прямих контактів із споживачами, активна участь у виставках-ярмарках, вихід на нові ринки, розширення номенклатури, адаптація товарів до специфічних вимог покупців.

31. Розробка пропозицій із стимулювання збуту продукції, що не має попиту, шляхом підвищення якості продукції, організації додаткової реклами, зниження цін, у необхідних випадках про зняття продукту з виробництва.

32. Підготування пропозицій щодо притягнення спеціалістів інших підприємств і організацій до рішення проблем маркетингу, вивчення попиту на продукцію, реклами.

33. Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності маркетингу.

III. Права

1. Вимагати від підрозділів підприємства уявлення матеріалів, необхідних для здійснення роботи, що входять до компетенції маркетолога.

2. Вносити пропозиції, що враховують вимоги споживачів, щодо розробки й організації виробництва нових виробів, якості і конкурентоздатності продукції, що випускається.

3. Давати для підрозділів підприємства вказівки щодо усунення недоліків у технології виробництва й організації збуту продукції.

4. За результатами маркетингових досліджень роботи пропозиції керівництву підприємства про застосування санкцій і про заохочення стосовно окремих робітників і підрозділів підприємства.

5. Бути представником у вищестоящих організаціях за дорученням керівництва підприємства з питань, що у компетенції маркетолога.

6. Залучати у встановленому порядку спеціалістів науково-дослідних закладів і навчальних закладів, а також працівників підприємств для проведення досліджень кон'юнктури ринку, потреби і платоспроможного попиту, організації виставок, реклами.

7. З відома керівника підприємства і відділу скликати наради з питань маркетингу.

IV. Відповідальність

Маркетолог відповідає за слушність, обґрунтованість, достовірність і ефективність розроблених пропозицій щодо виробництва і реалізації продукції, а також за своєчасне і якісне виконання вимог певної посадової інструкції.

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 3

У процесі розробки положення про відділ маркетингу приватного медичного закладу (стоматологічна клініка) можна взяти за зразок положення про відділ маркетингу фармацевтичного підприємства, яке наведено нижче.

Положення про відділ маркетингу

1. Загальні положення

1.1. Маркетинг (від англ. market — ринок) — система організації і збуту продукції, орієнтована на задоволення потреб покупців і одержання прибутку на основі дослідження і прогнозування ринку, вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, розробки заходів щодо поліпшення товару, його асортименту, вивчення покупців, конкурентів, цінової політики, формування попиту, стимулювання збуту і реклами.

Основними принципами маркетингу, що відбивають його сутність і припускають ефективне досягнення його цілей, є:

- виробництво продукції, засноване на точному знанні потреб покупців, ринкової ситуації і реальних можливостей підприємства;
- ефективна реалізація продукції і послуг на визначених ринках у запланованих обсягах і в намічені терміни;
- забезпечення довгострокової результативності (прибутковості) виробничо-комерційної діяльності підприємства, що припускає постійний наробок науково-технічних ідей і розробок для підготування товарів ринкової новизни;
- єдність стратегії і тактики поведінки підприємства з метою активної адаптації до вимог покупців, що змінюються, при одночасному впливі на формування і стимулювання їхніх потреб.

1.2. Відділ маркетингу є самостійним структурним підрозділом підприємства і підпорядковується безпосередньо директору підприємства.

1.3. Відділ маркетингу очолюється начальником відділу, що призначається і звільняється від посади директором підприємства.

1.4. Структура і штати відділу затверджуються директором підприємства, виходячи з особливостей виробництва, а також обсягу робіт, покладених на відділ.

1.5. Відділ керується у своїй роботі чинними законодавчо-нормативними актами, наказами і розпорядженнями по підприємству і дійсному Положенню.

2. Задача

2.1. Задачами відділу маркетингу є:

- комплексне вивчення ринку і розробка на основі його результатів довгострокових, середньострокових і короткострокових прогнозів потреб у продукції, що випускається;
- забезпечення стійкої реалізації продукції;
- ринкова орієнтація виробництва — у виробництво запускається тільки та продукція, що продається;
- формування і впровадження в життя товарної, цінові і збутової політики; визначення і реалізація заходів щодо формування попиту і стимулювання збуту;
- забезпечення потреб підприємства в сировинних і матеріально-технічних ресурсах;
- своєчасне підготування і висновок договорів на постачання готової продукції і ресурсів;
- контроль і урахування відвантаження продукції і постачань ресурсів;
- орієнтація керівництва підприємства і виробництва на виконання вимог покупців до продукції, що випускається.

3. Функції

3.1. Обов'язком відділу маркетингу є реалізація трьох функцій:

- аналітичної, що включає дослідження ринку;
- продажі продукції;
- забезпечення потреб підприємства ресурсами.

3.2. Реалізація аналітичної функції припускає вивчення ринку і прогноз його розвитку, аналіз вимог покупців до якості і споживчих властивостей продукції, аналіз найбільш ефективних методів продажів і реклами.

Вивчення ринку і прогноз його розвитку може містити аналіз і прогноз кон'юнктури, ємності, розвитку структури ринку, аналіз діяльності і якісних характеристик продукції конкурентів, аналіз поведінки покупців, партнерів по бізнесу, цін.

Аналіз вимог до якості і споживчих властивостей продукції включає:

- аналіз впливу науково-технічного прогресу на продукцію, що випускається; вивчення можливих змін технічного і технологічного напрямку;
- відповідність показників якості і споживчих властивостей продукції вимогам покупців;

- визначення конкурентоздатності продукції на різноманітних ринках; виявлення і реалізація передових тенденцій у світовому виробництві.

Аналіз методів продажів і реклами припускає вивчення й оцінку каналів товароруху їх розміщення, наявності складських та інших приміщень, що забезпечують процес продажів, помешкань, витрат на організацію продажів, стимулювання продажів, продажів із відстрочкою платежів, пільгових продажів, аналіз ефективності рекламних заходів.

3.3. Основною функцією відділу маркетингу, як і всього підприємства, є продаж продукції, що включає:

- організацію оптового продажу продукції і просування її до споживача в те місце, де вона потрібна, у той час, коли вона потрібна, у таких кількостях, у яких вона затребувана, і такої якості, що задовольняє покупців;
- добір покупців і висновок договорів постачання;
- вибір місця збереження запасів готової продукції й організація належного її збереження;
- визначення системи переміщення готової продукції до місць збереження і продажі;
- впровадження автоматизованої системи керування запасами;
- впровадження автоматизованої системи опрацювання замовлень, договорів;
- вибір засобів і маршрутів транспортування продукції до місць продажів;
- організацію вантажно-розвантажувальних робіт;
- організацію системи формування попиту, стимулювання збуту, реклами;
- проведення цілеспрямованої асортиментної політики;
- проведення цілеспрямованої цінової політики;
- узгодження із зацікавленими підрозділами підприємства асортименту й обсягів продукції, цін, знижок і надлишків до них, витрат на рекламні заходи і ресурси;
- розгляд і задоволення претензій і рекламацій, що надійшли від покупців і партнерів по бізнесу на продукцію підприємства;
- формування попиту і реалізація продукції на нових ринках України та інших країн;
- організацію участі і проведення виставок, ярмарків, виставок-продажів та інших заходів щодо формування споживчого попиту на продукцію підприємства;

- підготування щоденних довідок про продажі, щомісячних, кварталних і річних звітів про продажі.

3.4. Забезпечення потреб підприємства ресурсами припускає:

- визначення джерел ресурсів;
- забезпечення скоординованих із планом виробництва по термінах, обсягах і асортименту поставань сировини і матеріально-технічних ресурсів;
- виробіток і реалізацію найбільш раціональних схем ресурсного забезпечення;
- організацію найповнішого й найощадливішого використання на підприємстві матеріальних ресурсів, як-от: контроль за раціональним використанням сировини, матеріалів, дотримання норм їх витрат;
- встановлення обґрунтованих нормативів виробничих запасів;
- скорочення втрат і максимальне використання виробничих відходів;
- вивчення можливості і доцільності встановлення тривалих господарських зв'язків із постачальниками;
- організацію належної цілісності матеріальних ресурсів і високого рівня механізації транспортно-складських операцій;
- здійснення належного урахування ресурсів і представлення достовірних звітних даних.

4. Права

4.1. Вимагати від підрозділів підприємства представлення матеріалів, необхідних для здійснення роботи відділу маркетингу.

4.2. Представляти підприємство на інших підприємствах (організаціях) під час обговорення питань реалізації продукції, матеріально-технічного постачання, реклами продукції і послуг, що надаються.

4.3. Вносити пропозиції керівництву підприємства про застосування санкцій стосовно керівників підрозділів, відповідальних за порушення договірних термінів виготовлення і продажу продукції.

4.4. Вносити пропозиції керівництву підприємства, що враховують вимоги покупців щодо підвищення якості і конкурентоздатності продукції, що випускається, а також про припинення виробництва продукції, що не має збуту.

4.5. Залучати у встановленому порядку спеціалістів науково-дослідних і навчальних закладів, а також працівників підприємства для проведення досліджень щодо вивчення кон'юнктури ринку, продажів, освоєння нових ринків, організації виставок і рекламних заходів.

4.6. Розробляти і подавати на затвердження керівництву підприємства посадові інструкції робітників відділу маркетингу.

4.7. Права відділу реалізуються його начальником або за його дорученням іншими робітниками відділу.

5. Відповідальність

5.1. Відділ відповідає за:

- забезпечення стійкого фінансового положення підприємства;
- здійснення продажів продукції;
- забезпечення постачань і цілість ресурсів для потреб підприємства;
- розробку прогнозів потреб ринку у продукції, що випускається;
- достовірність звітних даних.

5.2. Всю повноту відповідальності за якість і своєчасність виконання покладених дійсним Положенням на відділ задач і функцій несе начальник відділу.

5.3. Ступінь відповідальності інших робітників установлюється їхніми посадовими інструкціями.

6. Структура відділу

6.1. Структура відділу маркетингу.

6.2. Основні обов'язки робітників відділу маркетингу:

Начальник, відділу —

Ринкові дослідження; планування виробництва за асортиментом й обсягом продукції; реалізація продукції; керування стимулюванням збуту, матеріально-технічним постачанням, ціновою політикою, методами продажів, формування сприятливої суспільної думки про продукцію і підприємство серед покупців і партнерів по бізнесу.

Маркетолог —

Маркетингові дослідження; аналіз ринку; прогноз продажів, цін, діяльності конкурентів; розробка пропозицій по удосконалюванню методів конкурентної боротьби.

Менеджер з реклами —

Створення переконливих, насичених емоціями рекламних текстів і оголошень; організація реклами в засобах масової інформації; дослідження рекламних проблем і виробітку рекомендацій по ефективному стимулюванню продажів, дизайну, упакуванню продукції.

Менеджер з продажів —

Стабільна реалізація продукції; вибір ринкових партнерів; підготовка проектів договорів із визначенням ціни й умов продажів продукції; організація транспортування продукції, вантажно-розвантажувальних

робіт, експедирування, торгівлі в кредит, торгових знижок, пільгових угод; аналіз і прогноз розвитку ринку, діяльності конкурентів, цін; представлення звітності про продану продукцію.

Менеджер з ресурсів —

Дослідження ринку необхідних ресурсів; визначення альтернативних джерел ресурсів; вибір постачальників; підготування проектів договорів і контрактів; одержання ресурсів; оформлення необхідної документації на вантажі і транспорт; організація і здійснення контролю слушності використання і збереження ресурсів; розробка заходів щодо ресурсозбереження; підготування необхідних звітних матеріалів.

Економіст —

Розробка планів ресурсного забезпечення і продажів, їх обґрунтування; визначення потреби підприємства в ресурсах за їх видами, обсягами і термінами постачання; розробка норм витрати і запасів ресурсів; підготовка матеріалів за претензіями до постачальників і транспортників; участь у розробці заходів щодо ресурсозбереження; підготування необхідних звітних матеріалів про діяльність відділу.

Обліковець —

Оперативне урахування продажів, оптових покупців, магазинів, постачальників ресурсів, транспортних витрат, витрат на організацію і стимулювання продажів, наявності продукції за асортиментом й обсягом, наявності сировини і ресурсів за найменуваннями і обсягами; представлення необхідних довідок, зведень, відомостей, звітів.

Експедитор —

Приймання продукції відповідно до супровідних документів; контроль санітарного стану транспорту, слушності виконання вантажно-розвантажувальних робіт, розміщення й укладки продукції; супровід транспортування продукції до місця призначення; забезпечення цілості вантажу і супровідних документів; оформлення приймально-здавальної документації.

Комірник —

Приймання, збереження, відпустка й урахування ресурсів і продукції за кількістю, якістю і номенклатурі; оформлення необхідної документації.

Вантажник —

Забезпечення вантажно-розвантажувальних робіт.

Схема структури відділу маркетингу

7. Взаємовідносини відділу маркетингу з підрозділами підприємства

Відділ маркетингу отримує	Відділ маркетингу надає
1	2
<i>Планово-економічний відділ</i>	
<p>Плани виробництва для висновку договорів із покупцями і постачальниками ресурсів. Затверджені ціни на вироблену продукцію, розміри знижок, націнок, умов продажів. Проекти цін на нові види продукції. Затверджені кошториси витрат на рекламу і стимулювання продажів. Положення щодо оплати і стимулювання праці. Штатний розклад. Колективний договір</p>	<p>Звіти про продажі, залишки готової продукції і ресурси. Дані про недопоставки продукції і ресурсів. Пропозиції щодо зміни цін на продукцію виходячи зі стану ринку і попиту. Пропозиції щодо удосконалення організації і стимулювання праці працівників відділу. Пропозиції щодо зміни обсягів і асортименту продукції на поточний період і на перспективу</p>
<i>Відділ кадрів</i>	
<p>Плани підготовки і підвищення кваліфікації робітників відділу</p>	<p>Заявки на потребу в кадрах і підвищення кваліфікації працівників відділу</p>
<i>Юрисконсульт</i>	
<p>Завізовані проекти: господарських договорів, контрактів, наказів, розпоряджень та інших документів правового характеру. Висновки і відповіді на заявлені контрагентами претензії і позови з приводу неналежного виконання договорів, контрактів, окремих зобов'язань. Підготовлені претензії, позови до інших підприємств, організаціям, фізичним особам</p>	<p>Проекти господарських договорів, контрактів, наказів, розпоряджень для перевірки їх відповідності вимогам чинного законодавства. Претензії і позови контрагентів із приводу неналежного виконання договірних зобов'язань підприємства. Матеріали для заяви претензії і позовів до інших підприємств, організаціям і фізичним особам. Документи, довідки, розрахунки, обґрунтування й інші дані, необхідні для виконання задач, покладених на юрисконсульта</p>
<i>Бухгалтерія</i>	
	<p>Дані про наявність на складах відділу готової продукції і ресурсів на перше число кожного місяця.</p>

1	2
Результати інвентаризації готової продукції і ресурсів. Заробітну плату. Відомості про покупців, що допустили прострочення оплати рахунків за відвантажену продукцію	Товарно-транспортні накладні і що прикладаються до них документи на відвантаження готової продукції. Табелі обліку робочого часу. Кошториси витрат на рекламу і стимулювання продажів. Звіти про проведення рекламних заходів. Договори про постачання продукції і ресурсів
<i>Головний інженер</i>	
Інструкції з техніки безпеки вантажно-розвантажувальних робіт, охорони праці, санітарії	Пропозиції по удосконалюванню технологічних процесів, якості продукції, її упакування і цілості. Звіти про виконання розпоряджень, вказівок і розпоряджень із питань охорони праці, техніки безпеки, санітарії
<i>Лабораторія якості</i>	
Сертифікати якості на продукцію підприємства	Сертифікати якості на сировину і ресурси
<i>Виробничі підрозділи</i>	
Заявки на сировину, ресурси. Готову продукцію. Сировина, матеріали, ресурси	Акти-претензії, обумовлені низькою якістю виготовлення, упакування і збереження продукції. Претензії про зрив термінів постачання продукції
<i>Транспортні підприємства (підрозділи)</i>	
Транспортні засоби	Договори на транспортне обслуговування. Заявки на подачу транспортних засобів, контейнерів на рік, квартал, місяць, день

Література: основна [1–6; 9–12];
додаткова [1; 2; 13; 28; 31; 33; 36–38]

Тема 7. Особливості реалізації лікарських засобів

Ситуаційне завдання 1

Фармацевтична фірма з метою проведення активної рекламної кампанії, спрямована на аптечних фахівців, вирішила вивчити рекламно-інформаційну цінність періодичних фахових джерел.

Розробіть анкету, яку можна було б запропонувати фірмі для опитування працівників аптечних закладів.

Ситуаційне завдання 2

Визначити і схарактеризувати рекламну активність фармацевтичних фірм в одному зі спеціалізованих періодичних видань.

Ситуаційне завдання 3

Вказати спільні та індивідуальні функції і завдання організаторів та учасників спеціалізованої медичної виставки.

Таблиця 6

№ пор.	Назва функцій і завдань	Організатор виставки	Учасник виставки
1	Вибір виставки		
2	Вибір засобів привернення уваги учасників і відвідувачів		
3	Визначення експозиції виставки і плану стенду		
4	Визначення цілей виставки		
5	Підбір і підготовка фахівців		
6	Організування проведення (павільйон, розміщення, виставкове обладнання, вартість)		
7	Оцінювання ефективності виставки		
8	Підготовка рекламної кампанії (буклети, листівки тощо)		
9	Планування участі		
10	Прийняття рішення про подальше використання експонатів		
11	Узагальнення матеріалів ЗМІ, присвячених виставці		
12	Укладання кошторису		

Ситуаційне завдання 4

Розробіть проект маркетинг-плану відкриття аптеки, створення відділу (служби) маркетингу на підприємстві.

Ситуаційне завдання 5

Здійсніть оцінювання рівня використання маркетингових комунікацій на прикладі конкретного медичного закладу або аптечного закладу.

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 1

Варіант питань анкети експертної оцінки періодичних видань фармацевтичного профілю

Запитання 1. Установа, в якій ви працюєте:

- 1.1. Аптека.
- 1.2. Оптова фармацевтична фірма.
- 1.3. Фармацевтичне підприємство.
- 1.4. Інше.

...

Запитання 4. Вкажіть, дизайн яких періодичних видань

- 5.1. Повністю задовольняє —
- 5.2. Не зовсім задовольняє —
- 5.3. Взагалі не задовольняє —

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 2

Для характеристики комунікаційної політики фармацевтичних фірм у спеціалізованих фахових виданнях можна використати будь-який номер щотижневика “Аптека”.

Результати відповіді слід оформити у вигляді таблиці.

Таблиця 7

№ пор.	Назва фармацевтичної фірми	Назва рекламованого препарату	Де розміщена (сторінка)	Площа рекламного звернення, см ²
Кольоровий друк				
1	Геден Ріхтер,	Диротон	1	232,5
2	Угорщина	Верошпірон	2	245,4
3	Стиролфарм, Україна	Диклофенак з парацетамолом	88	230,6
...				
Чорно-білий друк				
8	Балканфарма, Болгарія	Фунголон	10	250,8
...				

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 3

У відповідній колонці (організатор, учасник виставки) слід поставити позначку навпроти кожної функції і завдання. Зверніть увагу, що деякі із запропонованих функцій можуть підходити всім

суб'єктам виставки (наприклад, “Вибір засобів привернення уваги учасників і відвідувачів”).

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 4

У цьому розділі бізнес-плану розглядають наступні питання:

- 1) комплекс маркетингу;
- 2) стратегія маркетингу;
- 3) спосіб реалізації продукції / надання медичної допомоги, послуг;
- 4) передбачувані обсяги реалізації продукції / надання медичної допомоги, послуг.

Обсяг розділу становить максимум 3–4 сторінки і містить інформацію щодо загальної маркетингової стратегії фірми: тип стратегії, на який орієнтується фірма; специфічні властивості і переваги продукції підприємства, на яких буде зосереджено увагу.

У цьому розділі бізнес-плану наводять основні складові комплексу маркетингу: ціноутворення, система розповсюдження та просування товару на ринок, спосіб реалізації (свої заклади, згідно з договорами), вартість та види реклами, методи стимулювання продажу, організація обслуговування споживачів, їх представників, формування суспільної думки громадськості щодо продукції, а також визначається стратегія ринкового росту.

Маркетинг-план завершується прогнозною оцінкою обсягів продажу.

Методичні вказівки до виконання ситуаційного завдання 5

Приклад виконання завдання наведено нижче.

В аптеці № 17 КП “Фармація” реалізовано такі форми рекламно-інформаційного забезпечення:

- плакати на вітринах та стінах;
- буклети та проспекти;
- рекламні листки;
- рекламні календарі.

Інформаційні листки — короткий анонс препарату з вказівкою його ціни. Станом на 1 червня 2007 року встановлено 10 стендів та близько 35 інформаційних листків, які інформували покупців різних лікарських препаратів про їх дію та особливості застосування.

Рецептурний відділ також має стенд для реклами екстемпоральних форм і препаратів внутріаптечної заготівлі. Найбільш повну інформацію про препарат надають листки-вкладиші, анотації, проспекти. Існує із зазначенням фармацевтичних препаратів, які виготовляються безпосередньо в аптеці № 17 КП “Фармація” із зазначенням терміну приготування та ціни препарату. У цій таблиці станом на 1 червня 2005 року було зазначено 50 препаратів. Список раз на квартал поновлюється, до нього вносяться нові препарати.

В аптеці № 17 оснащено торговельний зал спеціальними столиками (2 одиниці), відкритими шафками (3 одиниці), на яких розкладені барвисті, проспекти, що привертають увагу. Відвідувачі можуть ознайомитися з ними на місці, а за потреби – забрати із собою. Проспекти надходять переважно від постачальників.

Основними видами реклами на місці продажу в аптеці № 17 КП “Фармація” є вивіски, вітрини, оформлення стін торговельного залу. Вітрина як наочний засіб для аптеки має найбільше значення: вона і рекламує товар, і інформує про його вартість, і дає уявлення про фармакологічну дію. В аптеці № 17 площа торговельного залу дає змогу розташовувати різні види вітрин.

Література: основна [1–6; 9–12];
додаткова [3–4; 9; 10–12; 14–18; 28; 29; 32; 41–44]

Тема 8. Маркетингова політика при впровадженні високих технологій в медицину та фармацію (фармакологію)

Теми рефератів

1. Значення упаковки лікарського засобу в системі маркетингу, зміст маркування.
2. Процес прийняття нової послуги споживачем.
3. Значення патентування та ліцензування винаходів у галузі охорони здоров'я. Українське патентне законодавство.
4. Механізми управління процесом впровадження в охорону здоров'я інтенсивних технологій та їх ефективність.

Методичні рекомендації до підготовки рефератів

Для підготовки рефератів можна користуватися не лише основною та додатковою літературою, а також звернутися до публікацій фахових періодичних видань “Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України”, “Главный врач”, “Главврач”, “Журнал

практичного лікаря”, “Здравоохранение Российской Федерации”, “Лікарська справа”, “Менеджер здравоохранения”.

Ситуаційне завдання

Розставити у правильній послідовності етапи процесу розроблення нового лікарського засобу:

- Розробка програми досліджень.
- Дослідження препаратів у ринкових умовах.
- Аналіз можливостей виробництва та збуту.
- Розробка лікарського засобу.
- Формування ідеї.
- Розгортання комерційного виробництва.
- Відбір ідеї.
- Клінічні дослідження.

Методичні рекомендації до виконання ситуаційного завдання

Для визначення послідовності етапів процесу розроблення нового лікарського засобу слід ознайомитися з матеріалами §5.2 “Розроблення нових лікарських засобів” [6].

Література: основна [2–6; 8–12];
додаткова [1; 2; 18; 19; 21–24; 28; 34; 35; 42–44]

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

А. Нормативно-правові акти:

1. *Закон* України “Про рекламу” від 03.07.96 // Відомості Верховної Ради України. — 1996. — № 271.
2. *Закон* України “Про недобросовісну конкуренцію” від 1992 р. № 2132-ХІІ // Відомості Верховної Ради України.
3. *Закон* України “Про рекламу лікарських засобів” // Відомості Верховної Ради України. — 1996. — № 22.
4. *Закон* України “Основи законодавства України про охорону здоров’я” від 19.11.92 // Відомості Верховної Ради України. — 1993. — № 4.
5. *Постанова* Верховної Ради України “Про інформацію Кабінету Міністрів України про здійснення політики державного регулю-

- вання цін на лікарські засоби та виробу медичного призначення” від 21.06.01 // *Голос України*.
6. *Постанова* Кабінету Міністрів України “Про затвердження національного переліку основних (життєво необхідних) лікарських засобів і виробів медичного призначення від 16.11.01 // *Офіц. вісн. України*. – 2001. – № 47.
 7. *Постанова* Кабінету Міністрів України “Про встановлення повноважень органів влади та виконавчих органів міських рад щодо регулювання цін (тарифів) від 25.12.96 // *Уряд. кур’єр*. – 1997. – 23 січ.
 8. *Постанова* Кабінету Міністрів України “Про затвердження програми боротьби з виробництвом та розповсюдженням фальсифікованих лікарських засобів на 2003–2008 роки” від 17.07.03 // *Офіц. вісн. України*. – 2003. – № 30.
 9. *Наказ* Державного комітету з питань регуляторної політики та підприємництва, Міністерства охорони здоров’я України “Ліцензійні умови впровадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами” від 12.01.01. // *Офіц. вісн. України*. – 2001. – № 5.
 10. *Наказ* Міністерства охорони здоров’я України “Перелік вітчизняних та імпортованих лікарських засобів і виробів медичного призначення, ціни на які підлягають державному регулюванню” від 03.12.01 // *Офіц. вісн. України*. – 2002. – № 51.

Б. Підручники та навчально-методичні посібники

1. *Баззел Р., Кокс Д., Браун Р.* Информация и риск в маркетинге: Пер. с англ. – М.: Финстатинформ, 1993. – 96 с.
2. *Баркан Д. И.* Маркетинг для всех: Беседы для начинающих. – Л.: Культ-информ-пресс, 1991. – 256 с.
3. *Баркан Д. И.* Практический маркетинг. – Л.: Аквилон, 1991. – Вып. 3. – 94 с.
4. *Брыскин В. В.* Математические модели маркетинга. – Новосибирск: Наука, 1992. – 160 с.
5. *Герасимчук В. Г.* Маркетинг: теорія і практика: Навч. посіб. – К.: Вища шк., 1994. – 327 с.
6. *Громовик Б. П. і співавт.* Фармацевтичний маркетинг. – Вінниця: Нова книга, 2004. – 454 с.

7. *Циганкова Т. М.* Міжнародний маркетинг: Навч. посіб. — К.: Вид-во КНЕУ, 1998. — 120 с.
8. *Захожай В. Б., Шенітько Г. Ф., Адамова І. З.* Статистика маркетингу: Опорний конспект лекцій. — К.: МАУП, 2001. — 64 с.
9. *Котлер Ф.* Маркетинг — менеджмент. — СПб.: Питер Ком, 1999. — 896 с.
10. *Маркетинг: принципи і функції:* Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За ред. О. М. Азарян. — Х.: Студцентр, 2002. — 320 с.
11. *Мнушко З. М., Діхтярьова Н. М.* Менеджмент і маркетинг у фармацевції: Підруч. для фармацев. вузів і ф-тів / За ред. З. М. Мнушко. — Х.: Основа; Укр. ФА, 1999. — 288 с.
12. *Ромат Е. В.* Реклама: Учебник. — К.; Харьков, 1999.

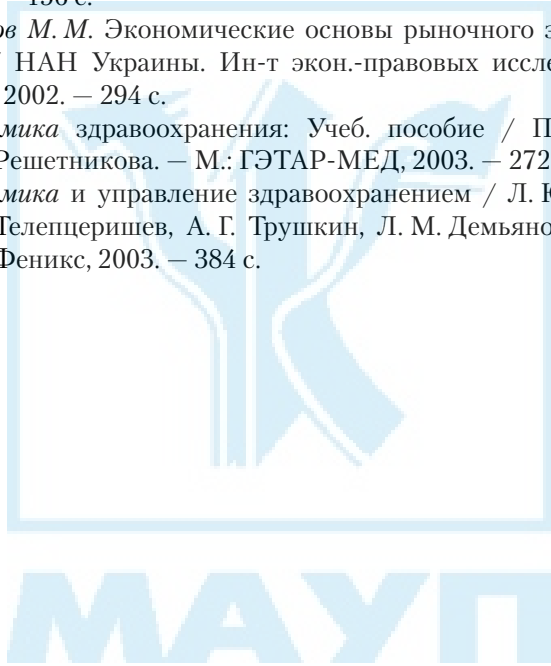
Додаткова

1. *Габуева Л. А.* Экономика ЛПУ: экономическая эффективность, бизнес, планирование. — М.: ГРАНТЬ, 2001. — 184 с.
2. *Герасимчук В. Г.* Маркетингова концепція управління фірмою: стратегія, організація, ефективність // Вісн. ДУ “Львів. політехніка”. — 1998. — № 353. — С. 160–163.
3. *Громовик Б. П.* Логістичні рішення у збутовій діяльності фармацевтичних фірм // Фармац. журн. — 2001. — № 5. — С. 12–23.
4. *Громовик Б. П., Борищук В. О., Кухар О. О.* Дослідження системи просування лікарських засобів на вітчизняний ринок // Фармац. журн. — 2000. — № 2. — С. 22–28.
5. *Громовик Б. П.* Особенности международного фармацевтического маркетинга // Провизор. — 2000. — № 9. — С. 20–22.
6. *Громовик Б. П.* Особенности международного фармацевтического маркетинга // Провизор. — 2000. — № 10. — С. 14–15.
7. *Громовик Б. П.* Особенности международного фармацевтического маркетинга. Специфика комплекса маркетинга // Провизор. — 2000 — № 11. — С. 25–27.
8. *Громовик Б. П.* Особливості територіального розподілу аптечної мережі України // Фармац. журн. — 2000. — № 6. — С. 3–8.
9. *Громовик Б. П., Кухар А. А.* Организация персональных продаж представителями фармацевтических фирм // Провизор. — 2000. — № 13. — С. 21–24.
10. *Громовик Б. П., Кухар О. О.* Удосконалення діяльності фармацевтичних фірм-виробників щодо просування лікарських засобів на вітчизняний ринок (методичні рекомендації). — Л.: Укр. центр

- наук. мед. інформ. та патентно-ліцензійної роботи МОЗ України, 2000. — 21 с.
11. *Громовик Б. П., Мірошникова І. О., Ярко Н. Б.* Маркетингове вивчення питань самолікування та безрецептурного відпуску ліків // *Фармац. журн.* — № 6. — С. 17–26.
 12. *Громовик Б. П., Чухрай І. Л., Мірошникова І. А.* Мониторинг популярності средств массовой информации среди посетителей аптек Львовского региона // *Провизор.* — 2001. — № 22. — С. 8–11.
 13. *Громовик Б. П., Ярко Н. Б., Мельник Н. М.* Маркетинговое изучение некоторых изделий медицинского назначения // *Провизор.* — 2002. — № 23. — С. 17–22.
 14. *Громовик Б., Гасюк Г., Шикула В.* Моделювання бізнес-плану для комерційного фармацевтичного підприємства // *Провизор.* — 1997. — № 15. — С. 21.
 15. *Громовик Б. П.* Логістичні моделі управління товарними запасами фармацевтичних підприємств // *Фармац. журн.* — 2003. — № 2. — С. 8–16.
 16. *Громовик Б. П.* Логістичні прийоми у роботі представництв фармацевтичних // *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: Тез. доп. IV міжнар. наук.-практ. конф.* — Л.: НУ “Львів. політехніка”, 2002. — С. 87–88.
 17. *Громовик Б. П.* Логістичні технології у фармації: Метод. рекомендації. — Л.: Укр. центр наук. інформ. та патентно-ліцензійної роботи МОЗ України, 2001. — 24 с.
 18. *Громовик Б. П., Кухар А. А.* Современное состояние системы продвижения лекарственных средств в Украине // *Провизор.* — 2002. — № 15. — С. 3–12.
 19. *Губенко А. В.* Анализ приоритетных исследований в области новых лекарственных средств за рубежом // *Провизор.* — 2003. — № 1. — С. 6–11.
 20. *Демченко А. С., Галій Л. В.* Державне регулювання фармацевтичної діяльності: аналіз діючих переліків лікарських засобів // *Фармац. журн.* — 2002. — № 4. — С. 31–36.
 21. *Деятельность* мирового рынка по итогам первого полугодия 2002 г. // *Аптека.* — 2002. — № 46. — С. 85.
 22. *Импорт* и экспорт лекарств в 2002 г. // *Аптека.* — 2003. — № 14. — С. 84–85.

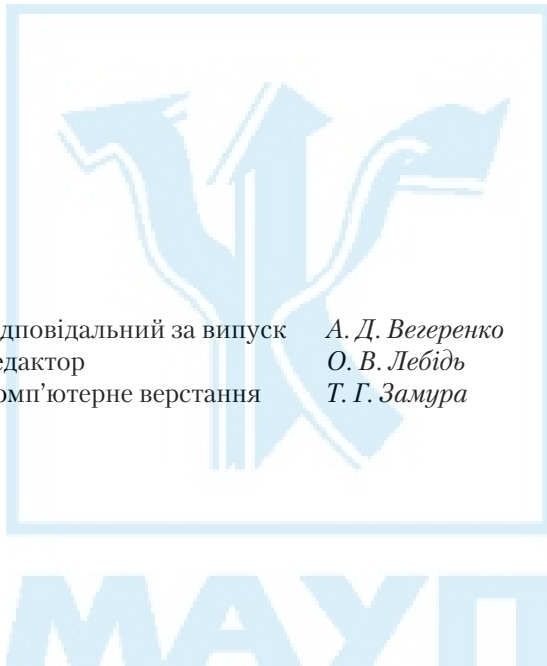
23. *Как разработать* и внедрить национальную лекарственную политику: рекомендации ВОЗ // Аптека. — 2002. — № 49. — С. 88–90.
24. *Киты* мирового рынка // Аптека. — 2003. — № 12. — С. 86.
25. *Кухар О. О., Громовик Б. П., Гасюк Г. Д.* Дослідження товарних знаків у фармації // Фармац. журн. — 2000. — № 3. — С. 7–13.
26. *Ламбен Ж. Ж.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с фр. — СПб.: Наука, 1996. — 589 с.
27. *Латач С. Н., Губенко А. В.* Разработка методов определения потребности в лекарственных средствах // Провизор. — 1999. — № 17. — С. 35–39.
28. *Липчук В. В., Дудяк А. П., Бугіль С. Я.* Маркетинг: основи теорії та практики: Навч. посіб. / За заг. ред. В. В. Липчука. — Л.: Новий світ-2000; Магнолія плюс, 2003.
29. *Лучкевич В. С.* Основы социальной медицины и управления здравоохранением: Учеб. пособие. — СПб., 1997. — 184 с.
30. *Микитюк Н. О.* Маркетингові дослідження: класифікація та характеристика видів і методів ціноутворення // Вісн. НУ “Львів. політехніка”. — 2001. — № 416.
31. *Мнушко З. Н., Сухина В. П.* Организация службы маркетинга на предприятиях фармацевтической отрасли // Провизор. — 1999. — № 15 — 16. — С.60–62.
32. *Мнушко З. М., Лисак Г. М.* Планування діяльності паблік рілейшнз фармацевтичних підприємств // Фармац. журн. — 2000. — № 5. — С. 6–11.
33. *Немченко А. С.* Фармацевтическое ценообразование. — Харьков: Радар, 1999. — 290 с.
34. *Обухов С.* Мировой фармацевтический рынок — 2002 // Провизор. — 2003. — № 17. — С.11–14.
35. *Основы* организации здравоохранения: Учеб. пособие / Сост. Г. Н. Царик. — М., 1996. — 124 с.
36. *Півень О. П.* Формування структури системи ціноутворення на лікарські засоби і виробі медичного призначення // Фармац. журн. — 2003. — № 1. — С.12–17.
37. *Романенко Л. Ф.* Особливості функціонування системи маркетингового контролю // Маркетинг в Україні. — 2001. — № 2(8). — С. 32–33.

38. *Соціальна гігієна (медицина) і організація охорони здоров'я: Підручник / За ред. Н. І. Кольцової, О. З. Децик. — 2-ге вид., переробл. і допов. — Івано-Франківськ, 1999. — 304 с.*
39. *Шинкаренко В. Г., Дмитрієв І. А., Криворучко О. М. Маркетинг: Навч. посіб. — Х.: ХНАДУ, 2002, — 307 с.*
40. *Шутов М. М. Економіка та менеджмент охорони здоров'я: регіональний аспект: Навч. посіб. — Х., 2000. — 365 с.*
41. *Шутов М. М. Экономика и менеджмент в здравоохранении: Сб. заданий для самоподготовки: Учеб. пособие. — Донецк: ВИК, 2001. — 156 с.*
42. *Шутов М. М. Экономические основы рыночного здравоохранения / НАН Украины. Ин-т экон.-правовых исслед. — Донецк: ВИК, 2002. — 294 с.*
43. *Экономика здравоохранения: Учеб. пособие / Под общ. ред. А. В. Решетникова. — М.: ГЭТАР-МЕД, 2003. — 272 с.*
44. *Экономика и управление здравоохранением / Л. Ю. Трушкина, Р. А. Телепцеришев, А. Г. Трушкин, Л. М. Демьянова. — Ростов н/Д: Феникс, 2003. — 384 с.*



ЗМІСТ

Пояснювальна записка	3
Методичні вказівки для самостійної роботи студентів.....	4
Список рекомендованої літератури.....	36



Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *О. В. Лебідь*
Комп'ютерне верстання *Т. Г. Замура*

Зам. № ВКЦ-3339

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