

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»
(для бакалаврів)

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2018

Підготовлено професором кафедри бізнес-адміністрування, адміністративного та медичного менеджменту *О. В. Баєвою*

Затверджено на засіданні кафедри бізнес-адміністрування, адміністративного та медичного менеджменту (протокол № 9 від 19.04.17)

Схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту, економіки та фінансів (протокол № 1 від 24.04.17)

Баєва О. В. Навчальна програма дисципліни “Управління проектами в сфері охорони здоров’я” (для бакалаврів). – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. – 29 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни «Управління проектами в сфері охорони здоров’я», вказівки до виконання контрольної роботи, завдання для контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2018
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2018

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Навчальна програма дисципліни “Управління проектами в сфері охорони здоров’я” розроблена для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 “Менеджмент”, професійне спрямування «Медичний та фармацевтичний менеджмент». Структурно-логічна схема спеціалізації передбачає вивчення навчальної дисципліни після опанування студентами знань з курсів: “Основи менеджменту”, “Основи менеджменту в охороні здоров’я”, “Економіка і фінансування охорони здоров’я” та передусє вивченню інших профільюючих навчальних дисциплін: “Облік і звітність в охороні здоров’я”, “Медичний та фармацевтичний менеджмент”, “Маркетинг в медицині та фармації”.

Навчальна програма розроблена для студентів заочної форми навчання та поєднує в собі робочу програму курсу, завдання та рекомендації до 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.

Завданням курсу “Управління проектами в сфері охорони здоров’я” є теоретична та практична підготовка студентів з питань:

- організації та розвитку власної справи в галузі медичного та фармацевтичного бізнесу;
- механізму функціонування приватних, колективних та унітарних закладів охорони здоров’я;
- підприємницької діяльності малого підприємства;
- бізнес-планування в медичному та фармацевтичному бізнесі;
- управління фінансами комерційних підрозділів та закладів охорони здоров’я;

- формування цінової політики медичних та фармацевтичних фірм;
- підприємницьких ризиків у медичному та фармацевтичному бізнесі;
- розвитку конкуренції в галузі охорони здоров'я;
- маркетинг у закладах охорони здоров'я;
- державне регулювання підприємницької діяльності;
- відповідальність підприємців.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

дисципліни

«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
Змістовий модуль I. Система управління проектами	
1	Організаційна структура проекту
2	Методичні основи планування і контролю проектів
3	Контроль виконання проекту
4	Управління якістю проектів. Управління ризиками
5	Формування і розвиток проектної команди
6	Програмне забезпечення управління проектом
Змістовий модуль II. Управління проектами у сфері медицини та фармації	
7	Оцінка фінансового стану закладу охорони здоров'я
8	Ціна та цінова політика закладу охорони здоров'я
9	Оподаткування підприємницької діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами
10	Підприємницькі ризики в галузі охорони здоров'я
11	Розробка техніко-економічного обґрунтування та бізнес-плану закладу охорони здоров'я
12	Відповідальність підприємців.

ЗМІСТ
дисципліни
«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

Змістовий модуль I. Система управління проектами

Тема 1. Організаційна структура проекту

Організація системи управління проектом. Проектування організаційної структури управління проектами. Управління проектами з використанням зовнішньої організаційної структури проекту, переваги та недоліки організаційної структури.

Поняття структуризації проекту. Основні компоненти структуризації проекту. Методичні основи структуризації проекту. Характеристика та значення методології структуризації проекту. Поєднання структур проекту.

Література [6; 8–10; 12–22]

Тема 2. Методичні основи планування і контролю проектів

Складові системи планування проекту. Методологічні підходи до планування проектів. Система контролю дотримання параметрів проекту. Внесення змін у виконання проекту та їх комплексний аналіз. Методологія структуризації проекту: односпрямована, двоспрямована і трьохспрямована структура проекту. Основи кодування проектів. Основи поняття планування проектів, принципи планування. Інтеграція планування і контролю. Управління змінами.

Методологія планування послідовності робіт. Сіткове планування і сіткова модель. Календарне планування і діаграма Ганта. Сіткові графіки і напрями їх оптимізації.

Поняття ресурсів проекту, їх планування. Ресурсні гістограми. Визначення джерел фінансування проекту. Методологічні основи складання інвестиційного плану. Планування ресурсів. Планування контрактів.

Планування витрат проекту й основи їх класифікації. Складання кошторисів витрат проекту. Зведена калькуляція вартості проектних робіт. Поточні витрати проекту.

Оптимізація недостатньої кількості ресурсів, побудова кривих інтегральної вартості проекту. Побудова гістограми потреби в ресурсах. Поняття бюджету проекту, схема його формування. Плановий баланс грошових надходжень і витрат. План прибутку.

Література [6; 8–10; 12–22]

Тема 3. Контроль виконання проекту

Поняття і види виконання проектів. Методичні основи складання звітності у системі контролю. Завдання контролю за виконанням проекту й аналіз показників виконання проекту. Основні методи контролю виконання проекту. Основні завдання бюджетного контролю. Звітність у системі контролю. Методи аналізу виконання проекту: 1) метод порівняння з плановими показниками; 2) метод скоригованого бюджету.

Література [4; 6; 8–10; 12–22]

Тема 4. Управління якістю проектів. Управління ризиками

Поняття ризику та невизначеності. Класифікація ризиків проекту. Причини виникнення і чинники впливу на динаміку ризиків. Основні методи аналізу ризиків. Способи зниження ризиків проекту. Поняття і класифікація ризиків. Модель управління ризиками. Причини виникнення ризиків. Основні методи аналізу ризиків: 1) аналіз чутливості реагування; 2) аналіз сценарію; 3) ринковий ризик (бета-ризик); 4) визначення точки беззбитковості; 5) дерево рішень; 6) метод «Монте-Карло». Методи зниження ризиків.

Методологічні основи управління якістю проектів і способи забезпечення якості проектів. Витрати на забезпечення якості проектів. Методи контролю за якістю проекту.

Поняття конкурсних торгів (тендерів) і класифікація та порядок проведення. Особливості організації проведення і складання звітності про двоступеневі торги. Торги за проектами, їх особливості у сфері охорони здоров'я. Тендерні пропозиції.

Література [6; 8–10; 12–22]

Тема 5. Формування і розвиток проектної команди

Формування команди проекту. Основні стадії життєвого циклу команди проекту. Управління конфліктами в проектах. Класифікація конфліктів. Моделі управління конфліктом. Лідерство і мотивація в команді. Порівняльна характеристика стилів управління проектом. Методи навчання персоналу в проектах. Особливості формування команди проекту. Схема формування команди з урахуванням цілі проекту. Заходи щодо вибору персоналу. Характеристика вимог до менеджерів. Поняття конфлікту і методи управління конфліктом. Лідерство і мотивація в команді.

Література [4; 6; 8–10; 12–22]

Тема 6. Програмне забезпечення управління проектом

Загальна характеристика систем управління проектом. Система автоматизованого управління проектом Microsoft Project. Управління проектом за допомогою Microsoft Project. Проблеми впровадження систем автоматизації управління проектами. Функціональні можливості систем командно-сіткового планування. Особливості управління проектом за допомогою автоматизованих систем управління.

Література [6; 8–10; 12–22]

Змістовий модуль II. Управління проектами у сфері медицини та фармації

Тема 7. Оцінка фінансового стану закладу охорони здоров'я

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

Аналіз платоспроможності та ліквідності закладу охорони здоров'я. Чистий оборотний капітал закладу. Ліквідність закладів охорони здоров'я: коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт відновлення платоспроможності; коефіцієнт термінової ліквідності; коефіцієнт абсолютної ліквідності.

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

Література [3–6; 8–10; 12–22]

Тема 8. Ціна та цінова політика закладу охорони здоров'я

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

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

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

Встановлення цін на експортну та імпорتنу продукцію.

Порядок проведення переговорів щодо укладення торгової угоди.

Література [3–6; 8–10; 12–22]

Тема 9. 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, роздрібної торгівлі лікарськими засобами. Порядок вирахування податку на прибуток та строки його сплати. Податок на майно закладу. Відповідальність платників податків.

Література [6; 8–10; 12–22]

Тема 10. Підприємницькі ризики в галузі охорони здоров'я

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

Ризики фінансових проектів. Види ризиків плану фінансування проекту. Ризик нежиттєздатності проекту. Податковий ризик. Ризик невиконання зобов'язань. Ризик незавершеного будівництва.

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

Література [6; 8–10; 12–22]

Тема 11. 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: намічуваний 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 задачі проекту. Загальне резюме, основні параметри та показники бізнес-плану. Характеристика медичних послуг, лікарських засобів, медичної техніки, інструментарію тощо, що має надаватись споживачеві. Аналіз та оцінка кон'юнктури ринку збуту, попиту та обсягів продажу. Організаційний план. Ресурсне забезпечення проекту. Юридичний план. Оцінка ризику та страхування. Фінансовий план.

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

Література [3–6; 8–10; 12–22]

Тема 12. Відповідальність підприємців

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

Література [8–10; 12–22]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Контрольна робота виконується відповідно до навчальних планів з спеціальності 073 “Менеджмент” спеціалізації “Медичний та фармацевтичний менеджмент”.

З питань виконання та оформлення контрольної роботи передбачене індивідуальне консультування, яке можна отримати у викладача на кафедрі бізнес-адміністрування, адміністративного та медичного менеджменту відповідно до графіка консультацій та за телефоном 490-95-25.

Загальні вимоги. Контрольну роботу слід виконувати на аркушах паперу 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 буде звертати 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 уміння систематизувати матеріал та чітко викладати власні думки. Серед зазначених критеріїв оцінювання найбільш важливим є здатність до практичного застосування знань у конкретних ситуаціях.

Перевіряючи контрольну роботу, викладач звертатиме увагу на такі параметри:

- ґрунтовність відповіді на поставленні питання, яка 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.

Приблизна структура та схема розробки бізнес-плану

1. Титульний лист бізнес-плану.
2. Резюме.
3. Аналіз стану галузі, до якої відноситься ваша справа.
4. Сутність 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

Титульний аркуш бізнес-плану

На титульному аркуші треба подати таку інформацію:

- повну назву та адресу аашого підприємства;
- ім'я підприємця та його телефони;
- сутність запропонованого проекту (2-3 речення);
- загальна вартість проекту;

– заяву про те, що зміст проекту не підлягає розповсюдженню.

Якщо ви не маєте юридичного статусу, то подаєте особисті відомості.

Резюме

Резюме складається, зазвичай, після того, як закінчено розробку всього бізнес-плану, але розміщується саме на початку документа. Воно повинно бути дуже стислим (3-4 сторінки) і викладеним так, щоб зацікавити потенційного партнера чи інвестора. Саме ця частина є вирішальною, так як від неї залежить, чи будуть розглядати ваш бізнес-план далі, чи тут і поставлять крапку.

Це своєрідна візитка майбутньої справи, тому необхідно чітко та переконливо викласти головні положення проекту, а саме: чим буде займатись підприємство (організація), скільки коштів треба для його діяльності, який буде попит на його продукцію чи послуги і чому підприємець вважає, що саме його справа буде мати 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 4 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 у галузі, щоб інвестор позитивно розцінив шанси нового закладу охорони здоров'я у порівнянні 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 їх сильні та слабкі сторони і те, яким чином вони можуть вплинути на хід вашої справи.

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

У цьому розділі треба відповісти на такі питання:

- Якою була динаміка продажу продукції (послуги) у 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 останні три роки?
- Які нові продукти вийшли на цей ринок?
- Потенційні конкуренти — хто вони?
- Які резерви випередження конкурентів?
- Стан справ у конкурентів і їх можливості?
- Потенційні споживачі — хто вони?

Сутність запропонованого проекту

Основні питання цього розділу:

- Яку продукцію, товар ви будете випускати, які послуги надавати, 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 потрібен ремонт приміщення)?

- 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 питання 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 у додатку.

Виробничий план

До складу виробничого плану бізнесу-проекту, орієнтованого на виробництво, повинні входити такі розділи:

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

Розділ виробничого плану, що входить у бізнес-проект, 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.

Вплив зовнішніх факторів.

A. Виробництво медичного устаткування або лікувальних засобів.

1. Технологічний процес.

Цей розділ бізнес-плану, зазвичай, починається з опису технологічної схеми. Потім описуються технологічні потоки:

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

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 ви додаєте до нього контракти, договори про співробітництво або угоди про наміри.

У цьому розділі також вказується наявність патенту, ліцензії на виробництво товару. Якщо вони відсутні, то вказуються ліцензії, які будуть необхідні, їхня 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 конкурентоздатності продукції;
- розрахувати необхідні фінансові витрати.

У цьому розділі також 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 упередженням на 2–3 роки вперед, а для великих підприємств чи значних за обсягом виробництв – на 4–5 років.

У заключній частині цього розділу бізнес-плану повинні знайти місце розрахунки розміру ваших витрат на охорону навколишнього середовища, так як це є обов'язковою умовою подальшого перетворення паперового бізнес-плану в діюче виробництво.

План маркетингу

До головних елементів плану маркетингу відносяться:

- 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: по яких каналах ви будете продавати свій товар, як будете визначати ціну товару, як будете рекламувати, як організуєте службу сервісу.

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

Починаючий підприємець повинен навчитись складати план маркетингу, щоб потім звіряти з ним свої поточні рішення, – це надасть йому можливості оперативно контролювати ситуацію і реагувати на зміни.

Потенційні інвестори вносять ґрунтовну розробку плану маркетингу до найбільш важливих компонентів успіху нового виробництва.

Організаційний план

По-перше, треба навести організаційну схему (побудову) вашого підприємства. Це дасть можливість здобути 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 тому випадку, коли ви маєте вже працюючий персонал, необхідно дати коротку характеристику головним спеціалістам.

У випадку, коли ви 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 й 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, якщо збираєтесь створювати акціонерне товариство, то ви повинні подати інформацію щодо розмірів уставного капіталу, необхідної частки внесків засновників, кількості та номіналу акцій тощо.

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

Оцінка ризику та страхування

Для більшості невеликих проектів аналіз ризику 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, ятрогенні захворювання. Виходячи з певної ймовірності виникнення небажаних ситуацій, вам потрібно так побудувати діяльність, щоб якомога зменшити ризик і залежні від нього втрати у майбутньому.

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

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

Фінансовий план

Цей розділ бізнес-плану дає узагальнюючу картину попередніх частин плану, але подає їх у вартісному виразі. Він включає в себе такі документи:

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

Цей набір документів тільки-но входить у нашу повсякденну практику, тому розглянемо їх більш детально.

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

Баланс грошових витрат та прибутків. За допомогою цього документа можна оцінити, скільки грошей потребує реалізація проекту з розбивкою за часом отримання, а саме: скільки до початку реалізації, 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 у 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 необхідно на першому етапі проводити додаткові «впорскування» грошових коштів, сума яких збільшить вашу початково розраховану потребу. Таблиця прибутків та витрат включає в себе:

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

Розрахунки таблиці прибутків та витрат мають дати уявлення, як будуть формуватись та змінюватись ваші прибутки (для першого року помісячно, для другого – поквартально, для третього – у розрахунку на рік).

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

Стратегія фінансування

У цьому розділі необхідно викласти ваш план отримання коштів для створення чи розширення вашого закладу (проекту). Перше питання тут – скільки взагалі необхідно коштів для реалізації даного проекту. Друге питання – з яких джерел ви отримаєте ці кошти і в якій формі. І третє питання –

коли можливо очікувати повного повернення вкладених коштів та отримання інвесторами прибутку.

Додаток

У додаток до бізнес-плану найчастіше включають:

- Технічні характеристики продукції.
- Патентні документи (якщо необхідно).
- Відомості щодо керівних кадрів.
- Організаційну схему підприємства.
- Звіт по ревізії бухгалтерських документів.
- Прізвища бухгалтерів, юридичних консультантів.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Поняття та класифікація проектів.
2. Сутність системи управління проектами, її елементи.
3. Цілі управління проектами. Принципи і функції управління проектами.
4. Обґрунтування доцільності проекту.
5. Учасники проекту. Етапи узгодження проекту.
6. Оцінка фінансових показників проекту. Оцінка економічної оцінки проекту.
7. Організація системи управління проектом.
8. Проектування організаційної структури управління проектами.
9. Управління проектами з використанням зовнішньої організаційної структури проекту, переваги та недоліки організаційної структури.
10. Поняття структуризації проекту. Основні компоненти структуризації проекту.

11. Методичні основи структуризації проекту.
12. Характеристика та значення методології структуризації проекту. Поєднання структур проекту.
13. Складові системи планування проекту.
14. Методологічні підходи до планування проектів.
15. Система контролю дотримання параметрів проекту. Внесення змін у виконання проекту і їх комплексний аналіз.
16. Методологія структуризації проекту.
17. Основи поняття планування проектів, принципи планування. Інтеграція планування і контролю.
18. Поняття ресурсів проекту, їх планування.
19. Ресурсні гістограми.
20. Визначення джерел фінансування проекту.
21. Методологічні основи складання інвестиційного плану.
22. Планування ресурсів. Планування контрактів. Планування витрат проекту і основи їх класифікації.
23. Складання кошторисів витрат проекту. Зведена калькуляція вартості проектних робіт. Поточні витрати проекту.
24. Оптимізація недостатньої кількості ресурсів, побудова кривих інтегральної вартості проекту.
25. Поняття бюджету проекту, схема його формування.
26. Поняття і види виконання проектів. Методичні основи складання звітності у системі контролю.
27. Завдання контролю за виконанням проекту і аналіз показників виконання проекту.
28. Основні методи контролю виконання проекту.
29. Методи аналізу виконання проекту.
30. Природа організаційних змін. Чинники, що зумовлюють організаційні зміни.

31. Поняття і класифікація ризиків. Модель управління ризиками. Методи зниження ризиків.
32. Методологічні основи управління якістю проектів і способи забезпечення якості проектів.
33. Витрати на забезпечення якості проектів. Методи контролю за якістю проекту.
34. Поняття конкурсних торгів (тендерів), класифікація та порядок проведення.
35. Формування команди проекту.
36. Програмне забезпечення управління проектом.
37. Потреба у фінансових коштах та їх розрахунок. Результативність виробничої діяльності.
38. Венчурний бізнес у галузі охорони здоров'я.
39. Започаткування господарської діяльності з медичної практики.
40. Започаткування господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами.
41. Порядок створення нового закладу охорони здоров'я.
42. Визначення складу засновників та розробка засновницьких документів.
43. Реєстрація господарської діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами зі створенням юридичної особи.
44. Реєстрація господарської діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами без створення юридичної особи.
45. Ліцензування господарської діяльності з медичної практики.
46. Ліцензування господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами.

47. Аналіз попиту на медичну послугу (лікарський засіб, медичну техніку або інструментарій тощо).
48. Виробничі показники у техніко-економічному обґрунтуванні закладу охорони здоров'я.
49. Фінансові показники у техніко-економічному обґрунтуванні закладу охорони здоров'я.
50. Соціальні показники у техніко-економічному обґрунтуванні закладу охорони здоров'я.
51. Зміст бізнес-плану.
52. Цілі та задачі проекту, загальне резюме як розділи бізнес-плану.
53. Характеристика медичних послуг, лікарських засобів, медичної техніки, інструментарію, як розділ бізнес-плану.
54. Аналіз та оцінка кон'юнктури ринку збуту, попиту та обсягів продажу як розділ бізнес-плану.
55. Організаційний план як розділи бізнес-плану.
56. Ресурсне забезпечення проекту як розділ бізнес-плану.
57. Оцінка ризику та страхування як розділи бізнес-плану.
58. Фінансовий план як розділ бізнес-плану.
59. Стадії розвитку підприємницького закладу.
60. Особливості управління новим закладом. Сутність та переваги франчайзингу.
61. Сутність та особливості організаційно-правових форм господарювання юридичних осіб, які здійснюють господарську діяльність з медичної практики.
62. Проблеми малого медичного та фармацевтичного бізнесу в Україні та шляхи їх подолання.
63. Аналіз фінансового стану закладу охорони здоров'я: цілі, задачі, джерела інформації.

64. Джерела інформації для аналізу фінансового стану медичного, фармацевтичного закладу. Актив та пасив балансу. Визначення вартості чистих активів.
65. Аналіз платоспроможності та ліквідності закладу охорони здоров'я. Чистий оборотний капітал закладу.
66. Ліквідність закладів охорони здоров'я.
67. Оцінка структури джерел коштів закладу охорони здоров'я.
68. Аналіз ціноутворюючих факторів: попит та пропозиція; еластичність, цінова конкуренція.
69. Види цін. Джерела інформації про ціни.
70. Система цін. Класифікація.
71. Етапи та методи встановлення цін на продукцію закладу охорони здоров'я.
72. Етапи процесу ціноутворення.
73. Методи розрахунку ціни на медичну послугу.
74. Управління цінами.
75. Встановлення цін на експортну та імпорتنу продукцію.
76. Порядок проведення переговорів щодо укладення торгової угоди.
77. Загальна характеристика оподаткування в Україні.
78. Податок на додану вартість.
79. Платники акцизів у галузі виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами.
80. Податок на прибуток закладів, які займаються господарською діяльністю з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами.
81. Порядок вирахування податку на прибуток та строки його сплати. Відповідальність платників податків.

82. Ризики та види ризиків у підприємницькій діяльності з медичної практики, виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами.
83. Ризики фінансових проектів. Види ризиків плану фінансування проекту.
84. Ризик нежиттєздатності проекту. Податковий ризик.
85. Ризик невиплат заборгованостей. Ризик незавершеного будівництва.
86. Страхування ризиків. Типи страхових угод.
87. Бізнес-планування та зниження підприємницького ризику.
88. Зміст та види конкуренції. Основні ознаки вільної конкуренції.
89. Розвиток конкуренції на ринку медичних послуг.
90. Стан конкуренції у фармацевтичному бізнесі. Міжгалузєва та міжнародна конкуренція.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Нормативно-правова

1. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. // ВВР України. - 1996. - № 30.
2. Закон України «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу» № від 18 березня 2004 р. № 1629.

Основна

3. Баєва О. В., Чебан В. І. Менеджмент та організація роботи лікувально-профілактичних закладів: навч. посіб. – Ч. 1. – К.: Вид-во БДМУ, 2013. – 372 с.
4. Баєва О. В., Чебан В. І. Менеджмент та організація роботи лікувально-профілактичних закладів: навч. посіб. – Ч. 2. – К.: Вид-во БДМУ, 2013. – 308 с.
5. Баєва О. В. Менеджмент організацій: медичний та фармацевтичний менеджмент: навч. посіб. / [О. В. Баєва]. – К.: ВД «Персонал», 2009. – 336 с.
6. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я: навч. посіб. – К.: Центр уч. л-ри, 2008. – 640 с.
7. Баєва О. В. Страхова медицина і медичне страхування: навч. посіб. / О. В. Баєва. – К.: ВД «Персонал», 2013. – 432 с.
8. Баєва О.В., Чебан В.І. Економіка та підприємництво в охороні здоров'я. навч. посіб. – К.: Вид-во БДМУ, 2013. – 360 с.
9. Кобиляцький Л. С. Управління проектами. – К.: МАУП, 2002.
10. Петренко Н. О, Кустрич Л. О., Гоменюк М. О. Управління проектами: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2015. – 244 с.

Додаткова

11. Баєва О. В. Основи менеджменту охорони здоров'я: навч.-метод. посіб. – К.: МАУП, 2007. – 328 с.

12. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами: підручник. – К. : ЦУЛ, 2010. – 432 с.
13. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посіб. – К. : Каравела, 2006. – 320 с.
14. Афанасьєв М. В., Гонтарева І. В. Управління проектами: навч.-метод. посіб. – Х. : Інжек, 2007. – 272 с.
15. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинський В. В. Управління проектами: навч. посіб. – К. : КНЕУ, 2004. – 231 с.
16. Управління підприємницькою діяльністю в галузі охорони здоров'я: кол. монографія; за ред. О. В. Баєвої, І. М. Солоненка. – К.: МАУП, 2007. – 376 с.
17. Збаразська Л. О., Рижиков В. С., Єрфорт І. Ю. та ін. Управління проектами: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2008. – 168 с.
18. Вертенников В. І., Тарасенко Л. М., Гевлич Г. І. Управління проектами: навч. посіб. – К.: ЦНЛ, 2006. – 280 с.
19. Литке Х., Кунов И. Управление проектами= Projektmanagment. – М.: Омега-Л, 2006. – 144 с.
20. Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Управление проектами: учеб. пособие. – 3-е изд. – М.: Омега-Л, 2004. – 664 с.
21. Товб А. С., Ципес Г. Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. – 2-е изд., стер. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 240 с.
22. Троцкий М., Груча Б., Огонек К. Управление проектами. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 304 с.
23. Косач І. А., Ладонько Л. С., Калінько І. В. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами: навч. посіб. – К.: Кондор, 2015. – 217 с.
24. Косач І. А., Ладонько Л. С., Калінько І. В. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами: навч. посіб. – К.: Кондор, 2014. – 217 с.

25. Бондар-Підгурська О. В., Глебова А. О. Ділове адміністрування (корпоративне управління): навч. посіб. – К.: Ліра-К, 2015. – 487 с.