

АО «Медицинский Университет Астана»  
Кафедра общественного здравоохранения №1

**Презентация**  
на тему: «Бизнес-планирование медицинских  
организаций»

Выполнила: студентка 511 ОЗ Жүніс Асем

Проверила: к.м.н., и.о., профессор Тургамбаева А.К.

Астана 2016

# План:

- Введение
  - 1. Определение понятия “бизнес-план”.
  - 2. Цели и задачи бизнес-планирования
  - 3. Последовательность составления бизнес-плана
  - 4. Внешняя и внутренняя среды в бизнес планировании
  - 5. Структура бизнес-плана
- Заключение
- Список использованной литературы

# Введение:

- Коммерциализация здравоохранения, выражающаяся в увеличении объема платных медицинских услуг , внедрении различных организационно-правовых форм предпринимательства и развитии частной врачебной практики, предопределяет изменение экономического статуса медицинской организации. Теперь и пациент, и ЛПУ являются участниками рынка медицинских услуг. В этих условиях возрастает значение такого направления деятельности самостоятельно хозяйствующей, услугу производящей организации, как *бизнес-планирование*.

***Бизнес-план***— это четко структурированный документ, описывающий все основные аспекты деятельности медицинской организации с момента ее создания до вывода на проектную мощность; он включает разработку цели проекта, оценку фактических экономических показателей медицинской организации, анализ рынка и информацию о клиентах, определение конкурентной стратегии для достижения поставленных целей. Качественно составленный бизнес-план повышает шансы организации в получении финансовых средств от предполагаемого инвестора.

- **Основной целью** разработки бизнес-плана любого учреждения здравоохранения является *планирование его деятельности на ближайший и отдаленный период* в соответствии с потребностями населения в различных видах медицинской помощи и возможностями получения необходимых ресурсов.



# Бизнес-план помогает руководителю ЛПУ решить следующие задачи:

- сформулировать долговременные и краткосрочные цели учреждения, стратегию и тактику их достижения;

- определить конкретные направления деятельности учреждения на ближайший и отдаленный периоды;

- выявить соответствие кадрового обеспечения, условий и мотивации труда работников ЛПУ предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;

- определить содержание маркетинговых мероприятий по изучению рынка медицинских услуг, рекламе, ценообразованию и т.д.;

- оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов поставленным целям развития ЛПУ;

- способствовать привлечению денежных средств и потенциальных партнеров, владеющих собственным капиталом или технологиями, в которых заинтересовано данное ЛПУ.

Бизнес план может быть разработан руководством ЛПУ, консалтинговой организацией, либо наемной группой специалистов в области внутрифирменного планирования.

Бизнес-план разрабатывается на 1-5 лет.



# Последовательность составления бизнес-плана:

1. Принятие решения о внедрении мероприятий по совершенствованию действующей медицинской организации или создании новой

Оценка возможностей ЛПУ в реализации проекта



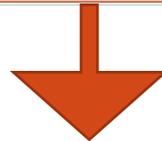
2. Выбор медицинских услуг

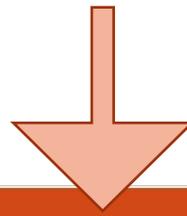
Исследование возможностей рынка данных медицинских услуг



3. Выбор места для осуществления намеченной деятельности

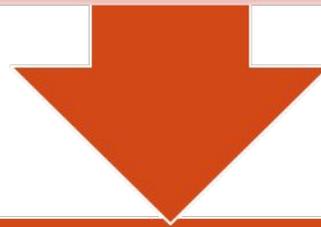
Разрабатывается план производства, план маркетинга, организационный план, финансовый план.





#### 4. Анализ возможных рисков от данного проекта

Составление резюме к бизнесу-плану, которое в окончательном тексте становится первым разделом документа



#### 5. Анализ внешней среды и фактического состояния медицинского учреждения

Укрепление позиции на рынке медицинских услуг , прогноз экономического движения на перспективу

- Чтобы разработать эффективный план, необходимо проанализировать внешнюю среду и фактическое состояние медицинского учреждения.
- *Внешняя среда*: перспективы развития здравоохранения и рынка медицинских услуг, состояние конкуренции, потребители медицинских услуг, тенденции развития внешнего окружения, не подконтрольные медицинской организации, но оказывающие влияние на ее деятельность.
- *Внутренняя среда*: маркетинг, финансы, производственная деятельности  
человеческие ресурсы, административная деятельность.
- Анализ внешней среды позволяет оценить как опасности извне, которые могут затруднить деятельность ЛПУ, так и возможности, способные помочь достижению намеченных целей. Анализ внутренней среды направлен на выявление сильных и слабых сторон медицинского учреждения, определение участков для совершенствования.

- Структура бизнес-плана должна в обязательном порядке включать описание ЛПУ и его потенциала, оценку внутренней и внешней среды, конкретные данные о перспективах развития учреждения.
- Оформление титульного листа должно предусматривать название бизнес-плана с точным наименованием ЛПУ, информацию об авторах проекта и дате его составления.
- Оглавление бизнес-плана, размещенное на второй странице должно отражать его структуру.

# СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА

## *Раздел первый. Краткий обзор или резюме проекта.*

- Этот раздел является сводным и представляет собой краткое изложение плана с подчеркиванием реальных достоинств организации здравоохранения для потенциальных инвесторов. Резюме уточняется по мере разработки плана и оформляется после составления бизнес-плана в целом.
- В этом разделе представлены: цель проекта; краткое описание медицинских услуг, которые предполагается оказывать в рамках проекта; способы достижения поставленных целей, сроки осуществления проекта; затраты, связанные с его реализацией, ожидаемая эффективность; перспективы для инвестора.
- Показатели в резюме должны быть обобщенными: объем оказываемых медицинских услуг, выручка, собственные и заемные средства, прибыль, рентабельность.

- *Раздел второй. Характеристика медицинских услуг.*
- В этом разделе следует подробно описать виды медицинских услуг, которые будут предлагаться потребителю. Необходимо показать, в чем привлекательность этих услуг и их уникальность для потенциальных потребителей. Если медицинская организация имеет патенты, авторские права и другие объекты интеллектуальной собственности, целесообразно сделать ссылку на эти сведения. В приложении к бизнес-плану можно привести отзывы экспертов или потребителей, которые уже знакомы с медицинскими услугами данной организации.

- ***Раздел третий.*** Анализ положения дел в отрасли.
- Цель раздела — показать тенденции развития здравоохранения и место данной медицинской организации в отрасли. Для определения своей рыночной стратегии ЛПУ должна проанализировать, к какому типу рыночных структур она более приближена: чистой конкуренции, монополистической конкуренции, монополии или олигополии.
- В этом разделе приводятся подробные сведения о круге потребителей медицинских услуг. Следует определить, каковы возрастной, социальный состав потребителей и их реакция на возможные изменения цен на медицинские услуги. Если бизнес-план составляется для уже функционирующей медицинской организации, целесообразно собрать следующую информацию: контингент пациентов в настоящий момент и в перспективе; потребности пациентов; мотивы обращения пациентов в данную медицинскую организацию.

- ***Раздел четвертый. Оценка конкурентов и выбор конкурентной стратегии.***
- В этом разделе необходимо дать реалистичную оценку состояния конкуренции, своих сильных и слабых сторон по сравнению с другими медицинскими организациями. К факторам устойчивой конкурентоспособности относятся такие, как более низкие издержки, специализация ЛПУ, лидерство в качестве оказываемых услуг, географическая (территориальная) доступность.
- Выбор наиболее подходящей для медицинской организации стратегии конкуренции зависит от того, какими возможностями она располагает. Так, если у организации устаревшее оборудование, не слишком высокая заработная плата и другие затраты на производство медицинских услуг, можно принять на вооружение стратегию низких издержек. Если у организации современное оборудование, достаточно дорогостоящие сырье и материалы, работники обладают высокой квалификацией, имеется уникальная технология лечебного процесса, можно попытаться достичь конкурентоспособности за счет оказания уникальных медицинских услуг или столь высокого качества, что это оправдает в глазах потребителей немалую их себестоимость.

- ***Раздел пятый. План производства медицинских услуг.***
- В этом разделе следует указать потребность медицинской организации в помещении, оборудовании и трудовых ресурсах, необходимых для оказания услуг.

***Потребность медицинской организации в материальной базе характеризуется следующими показателями:***

- здания, в том числе лечебно-профилактические;
- машины и оборудование, в том числе измерительные приборы, регулирующие устройства, лабораторное оборудование, вычислительная техника, медицинское оборудование;
- транспортные средства;
- инструменты, производственный и хозяйственный инвентарь;
- прочие основные средства.

- *Раздел шестой . План маркетинга.*
- Основные пункты этого раздела: ценообразование, система продвижения медицинских услуг на рынок, стратегия рыночного роста.
- Процесс формирования медицинской организацией рыночных цен на свои услуги включает следующие этапы: постановку задач ценообразования; определение спроса; оценку издержек; проведение анализа цен и услуг конкурентов; выбор метода установления цен; определение окончательной цены и правил ее будущих изменений; учет мер государственного регулирования цен.
- Организация выбирает систему ценообразования, указывая, какой подход использует. Предлагается система скидок. Проводится сравнение с существующим уровнем цен. Разрабатывается система продвижения медицинских услуг на рынок с указанием примерного объема затрат. Указываются способы организации рекламы.

- *Раздел седьмой. Управление и права собственности.*
- Содержание этого раздела во многом зависит от организационно-правовой формы медицинского учреждения. Для коммерческих организаций указываются условия создания и партнерства. Целесообразно указать формы отношений с местной администрацией, вышестоящими органами здравоохранения, следует привести аргументы, показывающие заинтересованность этих инстанций в проекте.

- ***Раздел восьмой. Финансовый план.***
- Данный раздел содержит финансовые показатели, подкрепляющие информацию, содержащуюся в других разделах. Этот раздел является основным с точки зрения эффективности проекта и сроков возврата заемных средств. Основные показатели раздела: потребность в финансовых средствах, финансовые данные на перспективу, финансовые данные за прошлые периоды.
- В этом же разделе показывается полная структура затрат хозяйствующего субъекта с выделением условно-постоянных и условно-переменных издержек. Анализ затрат позволяет определить такой важный показатель эффективности работы медицинской организации, как норма безубыточности, или порог рентабельности.
- Наряду с показателем безубыточности, в разделе должны быть представлены прогноз объемов реализации медицинских услуг; баланс денежных поступлений и расходов; график прибыльности.

- ***Раздел девятый .Оценка и страхование риска.***
- Необходимо оценить степень риска предлагаемого проекта. Риски могут быть нескольких видов — финансово-экономические, технические, социальные и др.
- К группе *финансово-экономических рисков* относятся: неустойчивость спроса, появление альтернативных услуг, снижение цен конкурентами, увеличение производства медицинских услуг у конкурентов, рост налогов, платежеспособность потребителей, рост цен на сырье и материалы, недостаток оборотных средств.
- К *социальным рискам* относятся: трудности с набором квалифицированной рабочей силы, отношение местных властей, недостаточный уровень зарплаты, квалификация кадров.
- Наиболее существенными в группе *технических рисков* считаются изношенность оборудования, нестабильность качества сырья.
- Цель последнего раздела бизнес-плана — показать инвесторам, что риски оценены всесторонне и объективно и медицинская организация определила пути их преодоления. Бизнес-план в современных условиях по сути дела является практически обязательным компонентом плановой деятельности ЛПУ, в нем описываются все основные аспекты лечебно-производственного процесса.

- Структура бизнес-плана должна в обязательном порядке включать описание ЛПУ и его потенциала, оценку внутренней и внешней среды, конкретные данные о перспективах развития учреждения.
- Оформление титульного листа должно предусматривать название бизнес-плана с точным наименованием ЛПУ, информацию об авторах проекта и дате его составления.
- Оглавление бизнес-плана, размещенное на второй странице должно отражать его структуру.



# Заключение

Анализируя все вышесказанное, можно сделать вывод, что в современный период развития здравоохранения бизнес-планирование занимает важное место. Именно поэтому подготовка бизнес-плана требует тщательности, опоры на факты и закладывает основы благополучия предприятия. Таким образом, каждый руководитель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, а также уметь четко рассчитывать их эффективность использования в процессе работы учреждения.

# Список использованной литературы:

- 1. Решетникова А.В. Экономика здравоохранения: учебное пособие. 2-е изд., 2007 г.-272 с.
- 2. Сыздыкова К.Ш. , Рыскулова А.Р., Тулебаев Ж.С., Менеджмент в здравоохранении: учебное пособие. Алматы: ИП «АҚНҰР», 2015.-236 с.
- 3. Ахметов К.Г. Основы менеджмента: учебное пособие. А-полиграфия , 2005. – 431 с.