

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
Харківський національний медичний університет

БІЗНЕС-ПЛАН

*Методичні вказівки
для студентів бакалаврату
(спеціальність "Лабораторна діагностика")*

Затверджено
вченою радою ХНМУ.
Протокол № 1 от 16.01.2014.

Харків
ХНМУ
2014

Бізнес-план : метод. вказ. для студентів бакалаврату (спеціальність "Лабораторна діагностика" / упор. А.А. Громов. – Харків : ХНМУ, 2014. – 8 с.

Упорядник А.А. Громов

Одним з найважливіших напрямів навчання студентів бакалаврату спеціальності "лабораторна діагностика" в курсі "Менеджмент і маркетинг в охороні здоров'я" є опанування методикою бізнес-планування у сфері надання послуг медичної діагностики.

Діагностика являє собою основу сучасної медицини. Без неї неможливо правильно лікувати. Але для того, щоб здати аналізи, як правило, необхідно витратити багато сил і часу. При цьому, наприклад, забезпечені люди з готовністю заплатять гроші тільки щоб заощадити ці самі сили і час, швидко здати необхідні аналізи і з такою ж швидкістю отримати їх результати. Саме з цієї причини послуги приватних лабораторій з прийому біоматеріалу користуються стабільним і стійким попитом.

Варто зауважити, що ринок медичних лабораторних послуг має дуже добрі перспективи, і на сьогоднішній день він ще повністю не заповнений. Причиною такого стану справ є досить складна організаційна складова. Перш за все, цей вид діяльності потребує отримання ліцензії, для чого необхідно пройти вкрай непростий процес узгодження з відповідними регіональними підрозділами контролюючих державних органів.

У сфері лабораторної діагностики актуальними є два формати функціонування бізнесу – це процедурний кабінет і лабораторія. Для відкриття лабораторії необхідно придбати високотехнологічне сучасне коштовне обладнання (ридери, термоциклер, ошер, аналізатори, роботи та ін.), а також потрібен відповідний рівень аналітичної бази. Капіталовкладення, необхідні для відкриття такої лабораторії в Україні, складуть 200–300 тис. доларів. Рентабельність лабораторії може скласти 15% , а окупитися вона зможе через п'ять–шість років.

На відміну від лабораторії для відкриття процедурного кабінету необхідна сума капіталовкладень від 50 до 60 тис. доларів, а термін окупності складає від 1,5 до 2 років. Однак, незважаючи на всі переваги процедурного кабінету, лабораторія є більш серйозним бізнесом, який можна планувати і розвивати вперед на десятиріччя. Виходячи з практики, можна все ж таки зробити висновок, що відкриття кабінету або цілої мережі діагностичних пунктів є більш привабливим напрямом бізнесу для інвестора. Організувати власний кабінет і пройти весь шлях, починаючи від отримання відповідної ліцензії та закінчуючи пошуком персоналу та закупівлею необхідних реактивів, можна власними силами.

Бізнес-план – це специфічний плановий документ, в якому відображені організаційно-фінансові заходи для забезпечення виробництва окремих видів товарів, робіт, послуг. Бізнес-план дає можливість визначити перспективи розвитку майбутнього ринку збуту, оцінити витрати на виготовлення і реалізацію потрібної цьому ринку продукції, визначити її потенційну прибутковість. Бізнес-план повинен також дати відповідь: чи доцільно здійснювати інвестування виробництва з точки зору самоокуп-

ності витрат. Приступаючи до розробки бізнес-плану, слід чітко уявляти собі, яка мета бізнесу, якими ресурсами ви володієте, наскільки ви володієте інформацією про ринок послуг, конкурентів, чи доступні позикові джерела і кваліфіковані кадри та ін.

Короткий зміст основних розділів бізнес-плану

Резюме

Як правило, резюме складається при завершенні роботи над бізнес-планом і є відтворенням його основного змісту. У резюме в короткій формі необхідно відобразити:

- 1) основну мету бізнес-плану;
- 2) наявні в розпорядженні засоби і можливості для здійснення плану;
- 3) короткі висновки маркетингового дослідження ринку подібних послуг, результати цінового моніторингу;
- 4) терміни реалізації проекту та його окупності;
- 5) джерела інвестицій (власні та залучені кошти);
- 6) обґрунтування очікуваних результатів (виручка, прибуток, рентабельність).

Загальна характеристика та історична довідка підприємства (лабораторії, діагностичного центру)

У цьому розділі представлені всі необхідні реквізити підприємства, які потрібні за чинним законодавством (назва, юридична адреса, відповідні коди реєстрації в державних органах влади, банківські реквізити, прізвища керівників і головного бухгалтера, при необхідності номери ліцензій, штатний розклад та ін.). В історичній довідці необхідно вказати дату заснування підприємства, наявність науково-технічних розробок і досліджень, ефективність їх використання, наявність основних й оборотних фондів. Вкрай важливим є формування та вказівка точного переліку послуг, які надаються. Виграшним моментом може бути вибір пріоритетних напрямів діяльності, програм надання послуг споживачеві. Обсяги послуг на перспективу прив'язуються до рівня виробничих, фінансових, ресурсних, кадрових та інших можливостей підприємства. Крім того, в них ураховуються потреби ринку медичних послуг і потенційних покупців в особі страхових медичних організацій та пацієнтів, а також можливості виконання державного замовлення – гарантованих програм бюджетних видів допомоги. У цьому розділі можлива характеристика правового забезпечення (договору, угоди на надання послуг), забезпечення прав споживачів послуг і захист прав пацієнтів. Перелік видів послуг у бізнес-плані повинен відповідати на такі **постановочні моменти**: опис послуг; потреба в послугах потенційна і реальна; на задоволення якої потреби спрямований бізнес-план, що покликаний задовольнити в першу чергу; наскільки мінливий попит; основні переваги та недоліки надаваних послуг та ін.

Характеристика продукції, ринків збуту, маркетинг

Основні параметри даного розділу плану включають наступне:

- 1) аналіз галузі надання послуг з діагностики та перспективи її розвитку, тенденції до зміни попиту, загальний рівень її інвестиційної привабливості;
- 2) спеціалізація діяльності (перелік основних видів послуг, які належать до однієї споживчої групи);
- 3) обсяги виробництва (у порівняльних цінах за останні три роки, питома вага даного виду послуг у загальному обсязі);
- 4) детальний опис асортименту послуг, основні споживчі характеристики: ціна, якість, конкурентоспроможність;
- 5) відомості про патентну ситуацію (захищеність технології в країні виробника і в країнах зовнішнього ринку, обсяг прав за патентами і авторськими свідоцтвами);
- 6) аналіз ціноутворення послуг з урахуванням різних альтернативних варіантів визначення ціни;
- 7) характеристика підприємств, які здійснюють аналогічні послуги;
- 8) відмітні характеристики основних ринків та їх сегментів (назва, розміри, географічне розташування, перелік конкурентів);
- 9) основні групи споживачів послуг, циклічність надання;
- 10) оцінка розвитку виробництва та своєї позиції на ринку з точки зору пропозиції спеціальних або унікальних послуг;
- 11) конкуренція (основні конкуренти, їх переваги та недоліки);
- 12) стратегія проникнення на ринок;
- 13) засоби маркетингової комунікації (впливу на покупця): реклама, стимулювання збуту, оперативні рішення служби маркетингу, які спрямовані на поліпшення системи збуту та освоєння нових ринків, пропозиції щодо ціноутворення;
- 14) висновки;
- 15) законодавчі обмеження проникнення на ринок (податкові, державне регулювання цін тощо).

При розробці переліку медичних послуг для перспективного розвитку медичного закладу **необхідно вказати:**

- 1) нові медичні технології, нові нетрадиційні послуги, унікальні методики (належать до послуг вищої якості, які здатні принести прибуток завдяки збільшенню своєї частки на ринку медичних послуг і високій ціні);
- 2) ідентичні конкурентоспроможні послуги на ринку (послуги, які відповідають високій якості серед аналогічних послуг на ринку медичних послуг);
- 3) ідентичні неконкурентоспроможні послуги, що мають у цілому дещо гірші споживчі властивості порівняно з аналогічними послугами конкурентів.

Виробничо-фінансовий план

Даний розділ є основним, оскільки він демонструє потенційному інвесторові або кредиторіві реальну реалізацію цілей і завдань підприємства. Як правило, виробничо-фінансовий план включає в себе планований обсяг продажів послуг, розрахунок потреби в ресурсах, перелік основних

фондів, розрахунок потреби в персоналі та заробітній платі, кошторис витрат і калькуляцію собівартості послуг, прогноз фінансових результатів, а також схему повернення кредиту та відсотків по ньому (табл. 1–6). Підсумком виробничо-фінансового планування є побудова поля безбитковості проекту та визначення точки безбитковості. Кінцевий результат аналізу виробничо-фінансової діяльності та бізнес-планування – розрахунок термінів окупності проекту.

Таблиця 1 – Планований обсяг продажів послуг

Найменування послуг	Обсяг випуску в натур. од.	Ціна од. послуги, грн	Обсяг продаж, грн
Лабораторна діагностика			
Консультативна допомога			
.....			
Всього	x	x	

Таблиця 2 – Розрахунок потреби в ресурсах

Найменування ресурсів	Кільк. в натур. од.	Ціна од. ресурсів, грн	Вартість, грн
1. Витратні матеріали			
1.1. Для лабораторної діагностики			
– пробірки			
– дослідницьке обладнання			
– реактиви			
.....			
1.2. Для консультативної мед. допомоги			
– набір обладнання			
.....			
1.3. Для експертної мед. діяльності			
.....			
1.4. Для допоміжної діяльності			
2. Енергія			
.....			
Всього	x	x	

Таблиця 3 – Перелік основних фондів

Найменування фондів	Кільк. у нат. од.	Ціна за од., грн	Вартість, грн
1. Будівля	1	оренда	оренда
2. Обладнання:			
– апарат УЗД			
– центрифуга			
.....			
Всього	x	x	

Таблиця 4 – Розрахунок потреби в персоналі та заробітній платі

Посада	Кільк., штат. од.	Зар. плата, грн/міс	Нарахування на зар. плату
Директор	1		
Нач. мед.	1		
Гол. бухгалтер			
Спеціалісти			
Допоміжний персонал			
Мед. статистик			
.....			
Водій			
Охоронець			
Всього			

Нарахування на заробітну плату: єдиний соціальний внесок (ЄСВ) – 36,76%

Таблиця 5 – Кошторис доходів і видатків

Найменування показників	Сума, грн
1. Обсяг продаж	
2. Собівартість послуг:	
– покупні та комплектуючі вироби	
– фонд заробітної плати	
– начислення на фонд заробітної плати	
– % на кредит	
– амортизація основних виробничих фондів	
– орендна плата	
– енергія	
– витрати на рекламу	
3. Податок на добавлену вартість	
4. Балансовий прибуток	
5. Позавиробничі витрати	
6. Податок на прибуток	
7. Чистий прибуток	

Таблиця 6 – Схема повернення кредиту і відсотків по ньому

Прибуток	За 2014 р., грн	За 2015 р., грн	Всього, грн
Чистий прибуток			
– спрямований на погашення суми кредиту			
– спрямований на погашення процентів по кредиту			
2. Чистий прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства			

Розрахунок точки беззбитковості

Важливим кроком у складанні бізнес-плану є визначення точки беззбитковості. Аналіз беззбитковості стає відправним моментом для інвестора при визначенні привабливості проекту. Організація будь-якого бізнесу (в нашому випадку відкриття діагностичного центру – лабораторії), багато в чому залежить від обсягу реалізації послуг, при якому проект окупився і після якого при реалізації кожної наступної одиниці послуги організація починає отримувати прибуток. Тимчасову відстань до досягнення такого числа називають точкою окупності проекту. Само це число в одиницях продукції або в доходах від їх реалізації називають *точкою беззбитковості* або *порогом рентабельності*.

Розрахунок здійснюється за формулою:

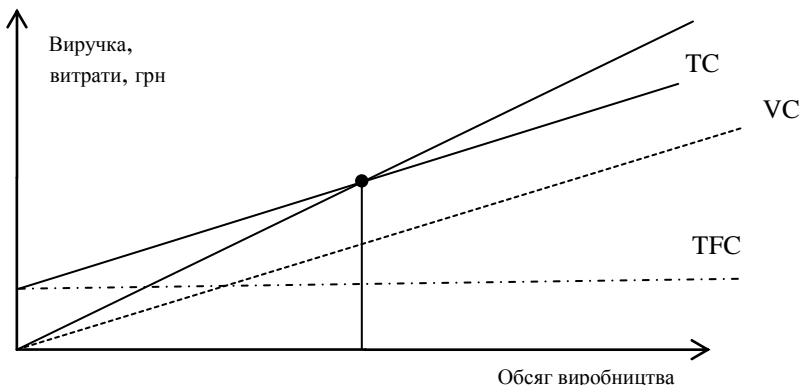
$$BEUnits = TFC / (P - VC),$$

де BEUnits (break-evenpoint) – точка беззбитковості; TFC (totalfixedcost) – постійні або фіксовані витрати, які не змінюються від кількості реалізованої продукції; P – ціна одиниці послуги; VC (variablecost) – тимчасові витрати одиниці продукції.

Точка беззбитковості визначається відношенням BEUnits до середньої кількості одиниць послуг у робочий день.

Точка беззбитковості у грошовому вираженні визначається множенням BEUnits на роздрібну ціну послуги (P).

Для візуалізації розрахунків точки беззбитковості використовуються діаграми з графіками.



Визначення точки безбитковості

Примітки: D – прибуток; TC – загальні витрати; TFC – постійні витрати; VC – тимчасові витрати.

Перетин графіків **D** і **TC** показує *точку безбитковості*.

Завершальний етап бізнес-планування – визначення *рентабельності* проекту. Розрахунок здійснюється за формулою:

$$R = \text{Пр} / \text{Св},$$

де Пр – балансовий прибуток; Св – собівартість послуги.

У результаті розрахунків робиться висновок про привабливість бізнес-проекту і складається *резюме* плану в остаточному варіанті.

Рекомендована література

1. Агафонова Л.Г. Підготовка бізнес-плану : практикум / Л.Г. Агафонова, О.В. Рога. – 2-е вид. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2000.– 158 с.
2. Бизнес-планирование : учебник для вузов / под ред. В.М. Попова, С.И. Ляпунова, С.Г. Млодика. – М. : Финансы и статистика, 2012.– 816 с.
3. Липсиц И.А. Бизнес-план – основа успеха : практ. пособие / И.А. Липсиц – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дело, 2012.– 112 с.
4. Просветов Г.И. Бизнес-планирование: задачи и решения : учеб.-практ. пособие / Г.И. Просветов. – 2-е изд., доп. – М. : Альфа-Пресс, 2008. – 255 с.
5. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / под ред. В.М. Попова. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 488 с.
6. Тарасюк Г.М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посібник / Г.М. Тарасюк. – К. : Каравела, 2006.– 280 с.
7. Акредитация медицинских учреждений: особенности проведения и подготовки [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.medlawcenter.com.ua/ru/99/accreditation.html.

Навчальне видання

БІЗНЕС-ПЛАН

**Методичні вказівки для студентів бакалаврату
(спеціальність «Лабораторна діагностика»)**

Упорядник Громов Анатолій Анатолієвич

Відповідальний за випуск І.Ю.Робак



Редактор М.В. Тарасенко
Коректор С.В.Рубцова
Комп'ютерна верстка О.Ю. Лавриненко

План 2014, поз. 177.
Формат А5. Ризографія. Ум. друк. арк. 0,5.
Тираж 150 прим. Зам. № 14-3174.

**Редакційно-видавничий відділ
ХНМУ, пр. Леніна, 4, м. Харків, 61022
izdatknmu@mail.ru, izdat@knmu.kharkov.ua**

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавництв, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції серії ДК № 3242 від 18.07.2008 р.

БІЗНЕС-ПЛАН

*Методичні вказівки
для студентів бакалаврату
(спеціальність "Лабораторна діагностика")*