

PRO
CONSULTING®
MARKET ANALYSIS. FINANCIAL CONSULTING



БИЗНЕС-ПЛАН

**проекта открытия медицинского
центра**

Данный документ был подготовлен специалистами компании Pro-Consulting и является конфиденциальным. Получатель данного документа обязуется соблюдать его конфиденциальность, которая распространяется на сотрудников Получателя, а также аффилированных лиц, кроме тех, которые заинтересованы в рассмотрении предложения изложенного в данном документе. Документ может быть раскрыт по требованию органов власти, в соответствии с действующим законодательством. Не является конфиденциальной та информация, которая уже публично доступна и является общеизвестной.

Данный документ был подготовлен компанией Pro-Consulting в феврале 2018 года, основываясь на доступной, на данную дату, информации. Информация, на которой базируется данный документ, происходит из источников, которые, по мнению Pro-Consulting, можно считать надежными и адекватными.

В текущем бизнес-плане описан и проведен расчет концептуальных моментов и экономических показателей **при организации и ведении выбранного** вида бизнеса. При дальнейшей организации и реализации проекта соответствие и выход предприятия на прогнозируемые расчетные показатели, точно также как и конечная стоимость проекта, будут зависеть от сложившейся экономической ситуации в стране, выбранных контрагентов, в числе которых поставщики необходимого оборудования и материалов, подрядные компании, а также от выбранных методов построения взаимоотношений с клиентами, политики сотрудничества с поставщиками ресурсов, эффективного менеджмента и проводимой маркетинговой политики. Поэтому, при рассмотрении документа, необходимо принимать во внимание, что расчетные данные являются прогнозными и могут отличаться от достигнутых предприятием результатов. Ни компания Pro-Consulting, ни ее сотрудники, ни собственники не несут ответственности за эффективность реализации и внедрения проекта.

О финансовом консультанте

Компания **Pro-Consulting** – ведущий игрок на украинском рынке консалтинговых услуг. Мы - лидеры в проведении маркетинговых исследований, анализе товарных и финансовых рынков, подготовке бизнес-планов и других инвестиционных документов.

Мы работаем для Вас с 2004 года и за этот период подготовили более 700 аналитических обзоров и маркетинговых исследований по различным рыночным направлениям, разработали свыше 300 различных инвестиционных проектов по открытию бизнеса и развитию существующего, привлечению целевого финансирования, оценке стоимости компании. Более детальная информация по опыту подготовленных нами проектов находится у нас на сайте <http://pro-consulting.ua> в разделе реализованные проекты

С 2005 года компания **Pro-Consulting** – полномочный и постоянный член Украинской Ассоциации маркетинга; с 2010 года – член Ассоциации Консалтинговых фирм. По итогам 2011 года компанию признано победителем первого конкурса на получение Международной премии им. Габриеля Аль-Салем «За выдающиеся достижения в консалтинге». **Мы стали первой украинской компанией, которая получила статус «Консультант года».**

Среди наших клиентов – международные компании, лидеры рынков по своим направлениям, компании малого и среднего бизнеса, которые активно развиваются, предприниматели и начинающие бизнесмены. С информацией о наших клиентах, а также их рекомендациями Вы можете ознакомиться на сайте компании в разделе Клиенты.

По всем вопросам, касающимся данного документа, пожалуйста, обращайтесь:

ООО «Компания «Про-Консалтинг»
www.pro-consulting.ua
Украина, 03150, г. Киев,
ул. Предславинская, 11, 5 этаж
Тел./факс: +38(044) 591-52-53;
+38(044) 591- 52- 63

Pro-Consulting, LLC
www.pro-consulting.ua
11 Predslavynska Str., 5 floor
Kyiv - 03150, Ukraine
Tel: +38(044) 591-52-53;
+38(044) 591- 52- 63

СОДЕРЖАНИЕ

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА	4
2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА	5
3. ХАРАКТЕРИСТИКА ЦЕЛЕВОГО РЫНКА	8
3.1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ЦЕЛЕВОГО РЫНКА МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ В УКРАИНЕ	8
3.2. СЕГМЕНТЫ И СТРУКТУРА РЫНКА ЧАСТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ	15
3.3. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ НА РЫНКЕ ЧАСТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ В УКРАИНЕ	21
3.4. ПРОГНОЗЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЧАСТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ В УКРАИНЕ.....	30
4. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН	34
4.1. МЕСТОРАСПОЛОЖЕНИЕ ОБЪЕКТА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА	34
4.2. ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЪЕКТА	43
4.3. ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССА РАБОТЫ. ХАРАКТЕРИСТИКА УСЛУГ	45
5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	48
5.1. СЕТЕВОЙ ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА	48
5.2. НЕОБХОДИМЫЙ ПЕРСОНАЛ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПО ПРОЕКТУ	50
5.3. РАЗРЕШИТЕЛЬНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ	55
6. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН	60
7. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН	64
7.1. ОБЩАЯ СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА. ИСТОЧНИКИ. ЦЕЛЕВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ	64
7.2. НЕОБХОДИМОЕ ОБОРУДОВАНИЕ И ДРУГИЕ АКТИВЫ ПО ПРОЕКТУ	66
8. ФИНАНСОВАЯ ОЦЕНКА ПРОЕКТА	70
8.1. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ РАСЧЕТОВ И ИХ АРГУМЕНТАЦИЯ	70
8.2. ПРОГНОЗ ПРОДАЖ ПО ПРОЕКТУ.....	74
8.3. ФОРМИРОВАНИЕ ПРИБЫЛИ ПО ПРОЕКТУ	79
8.4. ПРОГНОЗ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПО ПРОЕКТУ	81
8.5. РАСЧЕТ ТОЧКИ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ПО ПРОЕКТУ	84
9. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА	86
9.1. АНАЛИЗ ПРИБЫЛЬНОСТИ ПО ПРОЕКТУ	86
9.2. ПОКАЗАТЕЛИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ И ПРИБЫЛЬНОСТИ ПРОЕКТА (NPV, IRR, DPP, PI и др.)	88
9.3. СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА	92
10. АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА	95
10.1. АНАЛИЗ РИСКОВ ПО ПРОЕКТУ	95
10.2. СТРАТЕГИЯ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ.....	97
10.2. SWOT-АНАЛИЗ	98
11. ВЫВОДЫ	99

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Концепция проекта	Проектом предполагается создание и организация работы современного медицинского центра вблизи густонаселенных новых жилищных комплексов	
Месторасположение	Киев, Святошинский район,	
График реализации Проекта	Проектный период	4 года
	Время, необходимое для открытия клиники	.. месяцев
Бюджет проекта	Стоимость проекта	\$.... ..
	В том числе:	
	<i>Собственные средства</i>	<i>\$.... ..</i>
	<i>Инвестиционные средства</i>	<i>\$..</i>
	<i>Коэффициент автономии</i>	<i>.....%</i>
Прибыльность проекта	Валовой доход	\$..
	Капитализированная чистая прибыль	\$..... ..
	Совокупный денежный поток	\$..... ..
Инвестиционная привлекательность проекта	Ставка дисконта	..,.%
	Дисконтированный период окупаемости (DPP), лет	..,.
	Дисконтированный период окупаемости с открытия, лет	..,.
	Чистая текущая стоимость Проекта (NPV)	\$..... ..
	Внутренняя ставка дохода (IRR),.%
	Индекс прибыльности вложений (PI)	..,....

2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

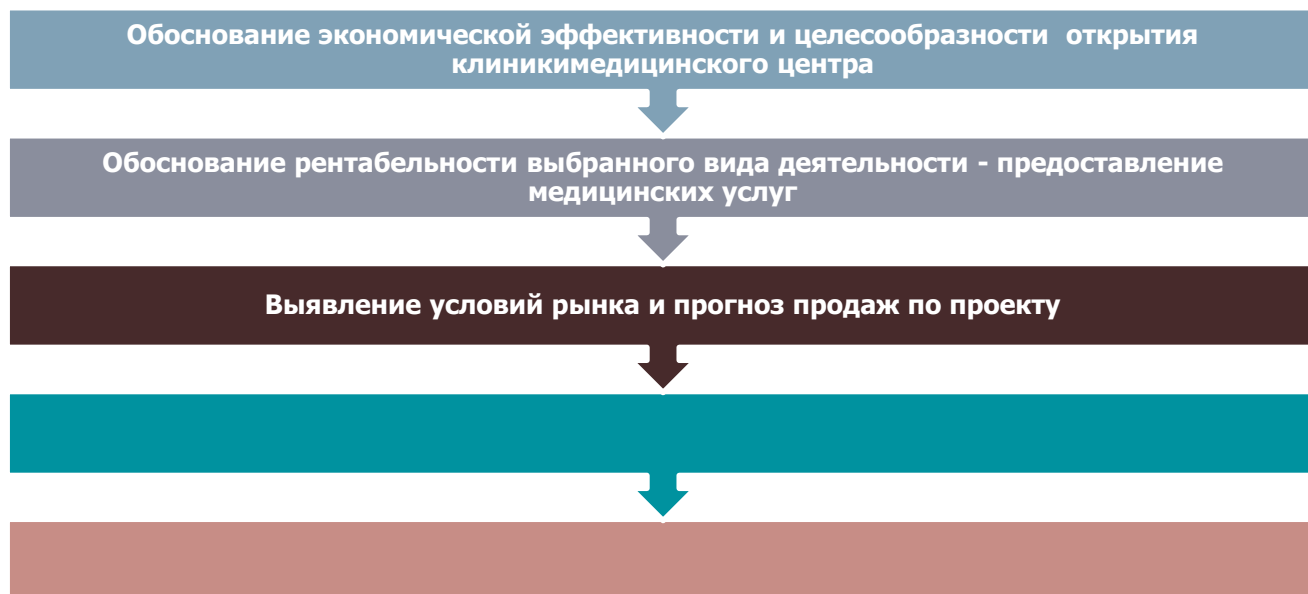
Здравоохранение – это фундаментальная составляющая социальной сферы, один из главных факторов национальной безопасности, который определяет жизнедеятельность общества. Поэтому реформированию отрасли здравоохранения сегодня уделяется значительное внимание. В то же время, в связи с ухудшением экологической ситуации, кризисными явлениями в экономике и низким уровнем жизни – состояние здоровья населения страны ухудшается. Ухудшению ситуации способствует сокращение количества врачей, устарелость и изношенность материально-технической базы медицинских учреждений.

В последнее время в нашей стране открывается все больше многопрофильных клиник и узкоспециализированных кабинетов, предоставляющих платные медицинские услуги. Их рентабельность даже в трудные времена не опускается ниже%, а многообещающий потенциал разрешает прогнозировать активное развитие отрасли в будущем.

Целью разработки данного бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности компании на ближайший и отдаленные периоды, в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

В данном документе предоставлено обоснование эффективности инвестиционных вложений в создание современного частного медицинского центра. Будущий центр будет укомплектован высококвалифицированным медицинским персоналом: семейные врачи, терапевты, гинекологи, а также предоставлять УЗИ услуги и лабораторную диагностику клиентам центра.

Рисунок 1. Цели бизнес-плана



Основными задачами проекта являются:

- выход на рынок медицинских услуг района г. Киев и завоевание своей доли на нем;
- привлечение к работе высококвалифицированных специалистов;
- создание и укрепление имиджа центра, как профессионального и ответственного партнера, имеющего свою историю и достижения.
- получение хороших финансовых результатов;
- увеличение стоимости предприятия.

Основные цели проекта разделены согласно этапам развития проекта.

Краткосрочные цели:

- решение задач инвестиционного этапа открытия клиники в рамках определенного бюджета.
- выход на рынок частных медицинских услуг района Киева, непосредственное открытие медицинского центра в запланированные сроки.

Среднесрочные цели:

- повышение узнаваемости нового медицинского центра среди потенциальных клиентов;
- повышение удовлетворенности клиентов предлагаемыми услугами и качеством обслуживания;
- выполнение планов по количеству обслуживаемых клиентов;
- постепенное наращивание посещаемости клиники.

Ключевые цели политики компании в области качества:

- постоянное повышение удовлетворенности клиентов предлагаемыми услугами и сервисом центра;
- поддержание конкурентоспособности компании и удержание доли на рынке;
- соблюдение политики качества для увеличения экономического благосостояния организации.

Реализация проекта позволит



3. ХАРАКТЕРИСТИКА ЦЕЛЕВОГО РЫНКА

3.1. Общая характеристика целевого рынка медицинских услуг в Украине

По оценкам Европейского регионального бюро ВОЗ, современное состояние здоровья населения в Украине характеризуется крайне высокими показателями заболеваемости. Так уровень заболеваемости в Украине составляет случаев на человек населения, в то время как в Европе данный показатель отмечается на уровне случаев на человек.

На сегодняшний день отрасли здравоохранения в Украине уделяется значительное внимание, так как это важнейшая составляющая социальной сферы и один из главных факторов национальной безопасности, который определяет жизнедеятельность общества.

Согласно рекомендациям Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) расходы на медицину должны составлять не менее ..% от ВВП страны. В противном случае, по мнению специалистов этой организации, сфера медицинского обслуживания не в состоянии эффективно выполнять свои функции. В последние десятилетия в мире наблюдается устойчивая тенденция к росту расходов на здравоохранение. Это касается почти всех развитых и большинства развивающихся стран. Основными источниками финансирования медицины являются, а также частные инвестиции.

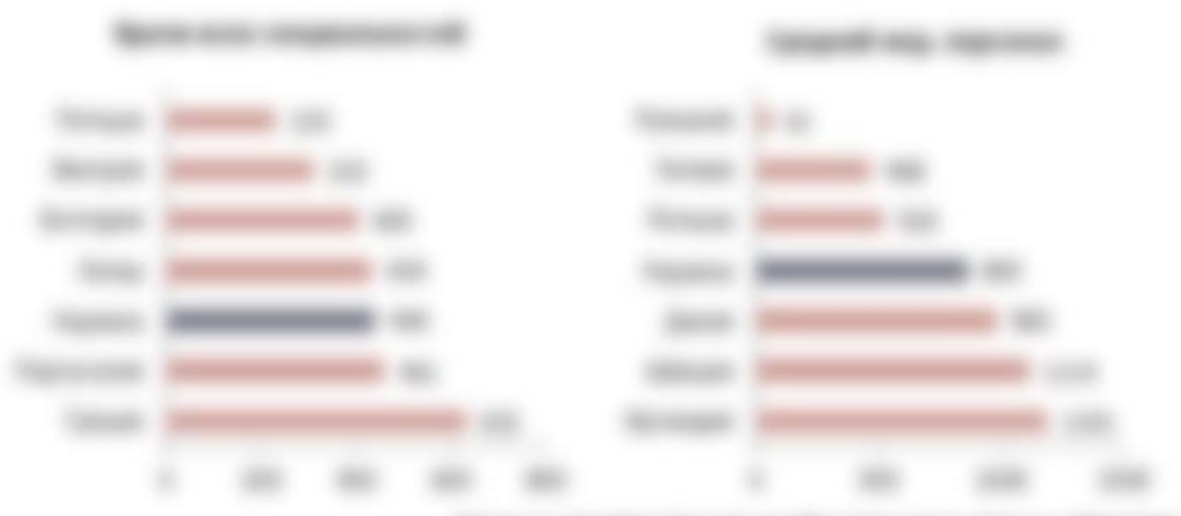
Но на современном этапе по уровню расходов на здравоохранение Украина отстает от европейских стран в десятки раз, и они составляют менее рекомендованных ВОЗ – ..%.

В рейтинге состояния здоровья граждан разных стран, составленном Агентством «Bloomberg» в, Украина заняла место среди стран. Следует отметить, что в году Украина не попала в данный рейтинг.

Тем не менее, с целью улучшения системы украинского здравоохранения, на данный момент в стране активно проводится ряд реформ. Так, в октябре Верховная Рада Украины приняла медицинскую реформу, которая, по словам ее разработчиков и сторонников, уже через несколько лет должна привести к

На данный момент, дефицит медицинских кадров в Украине на первичном уровне составляет%. В Европейском Союзе насчитывается млн. врачей, что на,..% больше, чем десятилетие назад.

Рисунок 2. Количество врачей всех специальностей и среднего мед. персонала на тыс. населения в странах Европы, г.



Источник: Государственная служба статистики Украины; Евростат

В Украине за последние лет количество врачей всех специальностей сократилась на,% и в году составила тыс. человек.

Рисунок 3. Динамика численности врачей всех специальностей и среднего мед. персонала; динамика кол-ва мед. учреждений в Украине за-..... гг.



Источник: данные Государственной службы статистики Украины; *начиная с-го года – кол-во врачей приведено без учета врачей-стоматологов;

Количество медицинских учреждений в Украине начиная с-го года, по данным официальной статистики, сократилось почти на%, а количество среднего медицинского персонала за такой же срок сократилось чуть более чем на% и составляет тыс. человек на год.

Следует отметить, что в структуре украинских медицинского персонала на долю акушеров-гинекологов приходится ...,..%, а их общее количество на конец года составляет человека. Также, доля составляет ...,..% (.... человек), отоларингологов – ...,..% (.. человек), дермато-венерологов – ...,..% (.. человек). по данным Государственной службы статистики относятся в категорию «другие врачи», чья доля занимает ...,..% (.... человек) в общей численности врачей.



Количество врачей, представленных выше, из расчета на населения:

Рисунок 4. Численность и доля врачей разных специальностей в общем количестве врачей Украины по состоянию на конец г.



Источник: данные Государственной службы статистики Украины

По данным официальной статистики, количество зарегистрированных случаев заболевания уменьшилось практически по всем категориям. Так, начиная с года, количество болезней, связанных с на%, болезни уха – на%, – на%.

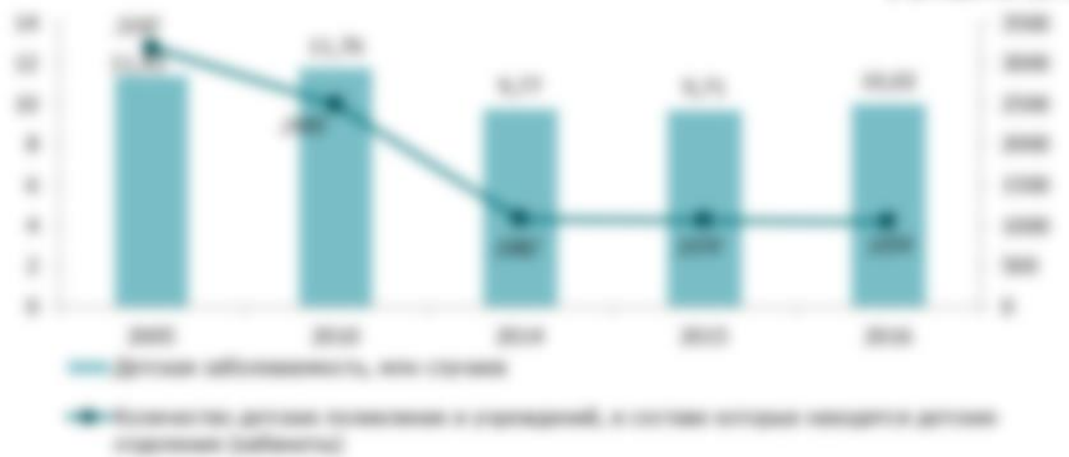
Рисунок 5. Динамика зарегистрированных случаев заболевания по видам, тысяч



Источник: данные Государственной службы статистики Украины

Что касается уровня детской заболеваемости в Украине, можно данного показателя. Так, на протяжении последних лет, ежегодно регистрируется около-..... млн. случаев разного вида детских заболеваний. При этом, количество детских поликлиник и учреждений, в составе которых находятся детские отделения (кабинеты)

Рисунок 6. Динамика детской заболеваемости (млн. случаев) и количество детских поликлиник и учреждений (шт.)



Источник: данные Министерства здравоохранения Украины

В г. Киев на конец года насчитывается врачей всех специальностей и среднего медицинского персонала. При этом на одного врача приходится человек населения, а на .. среднего медицинского работника – человек. Также, следует отметить, что емкость амбулаторно-поликлинических учреждений (.....) в г. Киев одна из самых высоких по Украине.

Рисунок 7. Плановая емкость амбулаторно-поликлинических учреждений по областям



Источник: данные Государственной службы статистики Украины

Касательно заболеваемости в Киеве, то в году случаи болезней органов пищеварения занимали ...,.% по всем зарегистрированным видам заболеваний, а всего за год таких случаев насчитывалось, тыс. Зарегистрированных случаев болезней уха насчитывалось, тыс. (...,.%); болезней кожи и подкожной клетчатки –, тыс. (...,.%); болезней мочеполовой системы –, тыс. (...,.%).

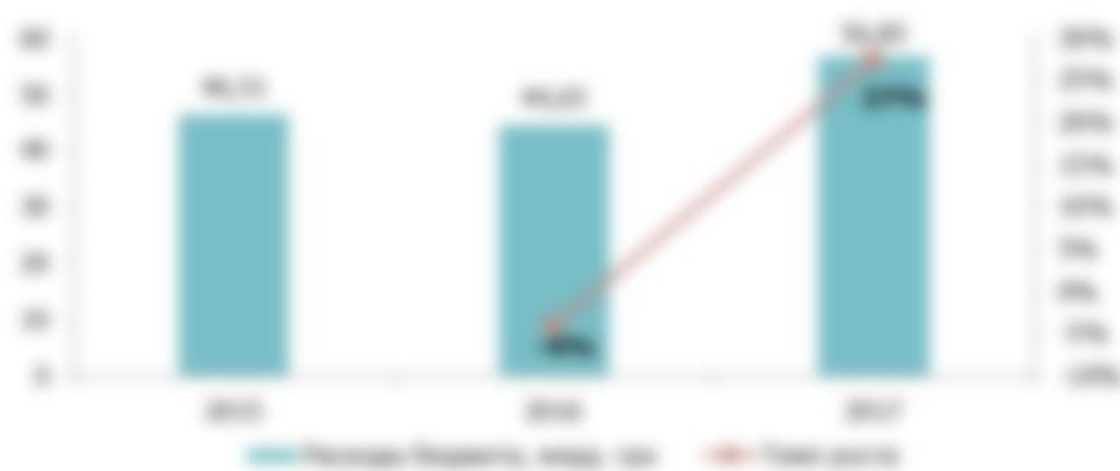
Рисунок 8. Заболеваемость в г. Киев в году



Источник: данные Государственной службы статистики Украины

Следует отметить, что бюджетные расходы на здравоохранение в Украине в году выросли на% по сравнению с прошлым годом.

Рисунок 9. Динамика бюджетных расходов на здравоохранение в Украине, млрд. грн



Источник: данные Министерства финансов Украины; оценка Pro-Consulting

Основными факторами, которые обуславливают развитие рынка платных медицинских услуг, являются:

-
-медицины;
-новых операторов;
- региональная концентрация операторов рынка частных услуг в крупных городах по причине более высокого уровня доходов населения и формирования культуры потребления данных услуг;

- потенциал развития международного туризма в украинских клиниках, в частности такие направления, как стоматологи, репродуктивная медицина и т.д.

Необходимо заметить, что Украина движется в направлении занимает преимущественную долю на рынке медицинских услуг.



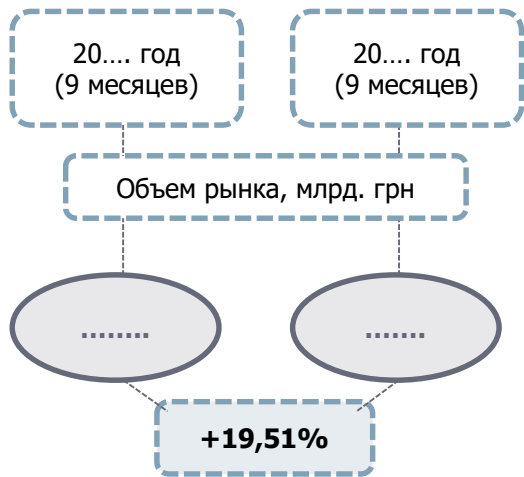
Однако перед операторами возникает множество проблем и барьеров, которые препятствуют активному развитию рынка:

- потребность в высококвалифицированном персонале, их высокий уровень заработной платы, что является дополнительными, но необходимыми тратами лечебного заведения;
-
-
- низкий уровень платежеспособного спроса в регионах страны;
-

3.2. Сегменты и структура рынка частных медицинских услуг

В последнее время в Украине открывается все большеклиник и узкоспециализированных кабинетов, предоставляющих платные медицинские услуги.

Медицинский рынок (как частный, так и государственный) продолжает свой рост и в текущем году. За .. месяцев он достиг,... млрд. грн., что на,...% больше чем за

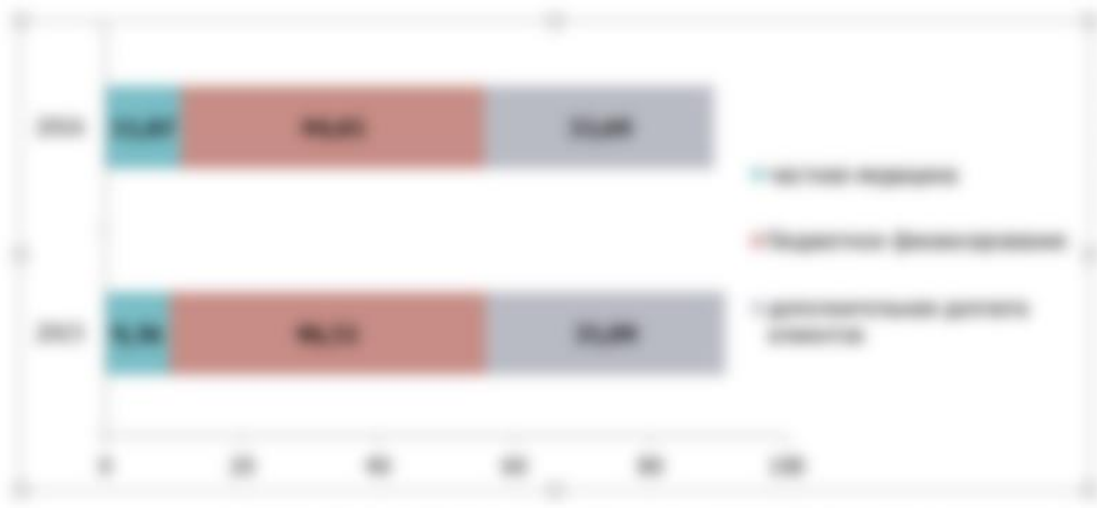


аналогичный период прошлого года. Стоит отметить, что объем медицинского рынка в Украине рассчитывается исходя из трех составляющих:

- частная медицина;
- бюджетное финансирование;
- дополнительная доплата клиентов-посетителей мед. учреждений;

Государственная система здравоохранения ощущает постоянный дефицит средств, что влияет на недостатку медицинского персонала, загрузку врачей, наличие необходимого оборудования и так далее. Неудовлетворительное качество медицинских услуг, предоставляемых государственными медицинскими учреждениями, является главной причиной развития частной медицины в нашей стране.

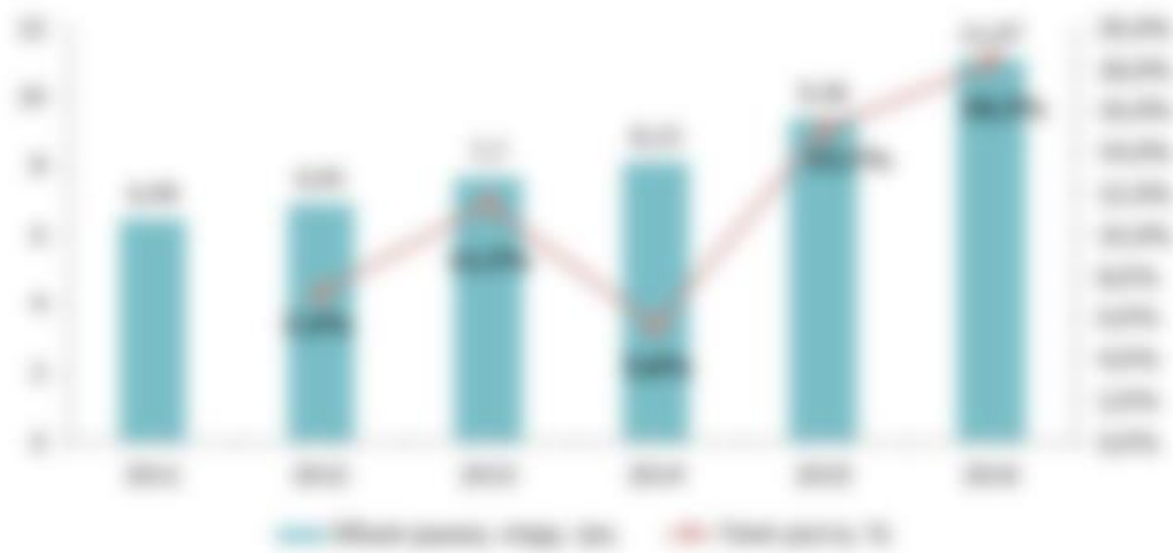
Рисунок 10. Объем рынка медицинских услуг в 2015-2016 гг., млрд. грн.



*оценка Pro-Consulting по данным Государственного бюджета и Всемирного банка

В первую очередь медицинский рынок растет за счет: по причине открытия новых, а также
 Тем не менее, доля частных лечебных учреждений в Украине по-прежнему не превышает ..-....%.

Рисунок 11. Динамика рынка частной медицины в Украине



**оценка Pro-Consulting*

Что касается структуры рынка, то, как и годами ранее, стоматология занимает около ...% данного рынка. Помимо этого, большим спросом пользуются такие направления, как:

Рисунок 12. Структура частных мед. услуг в Украине (в денежном выражении), %



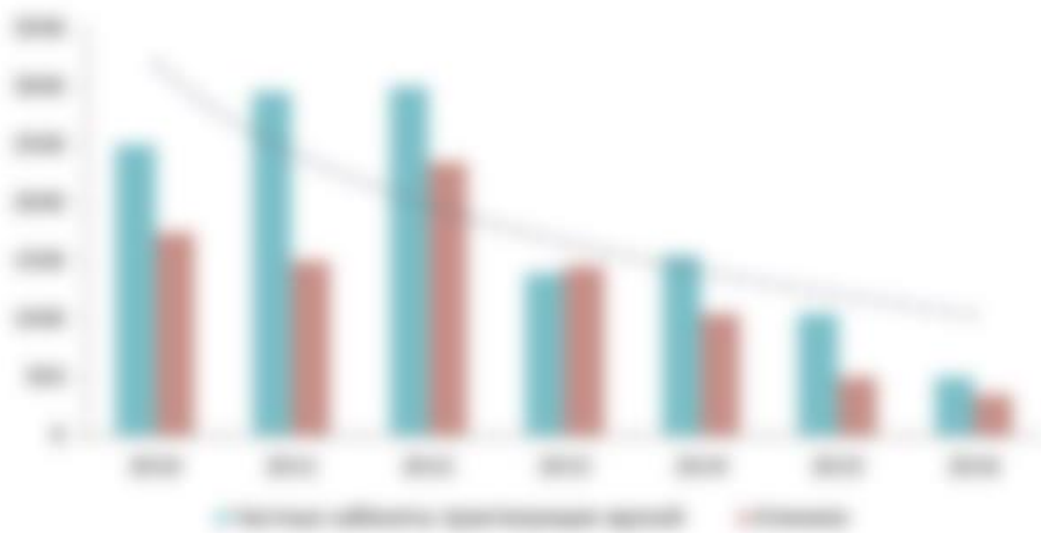
** данные Агентства медицинского маркетинга и оценка Pro-Consulting*

В последнее время на рынке Украины были реализованы новые медицинские проекты. Например, в декабре г. в, готовый принимать, тыс. родов в год. Инвестиции в проект составили \$.... млн. Также частная клиника с, которая в конце г. приобрела, в январе этого года открыла в столице амбулаторный комплекс с широкими диагностическими возможностями. По словам генерального директора сети, сумма инвестиций на реконструкцию и оснащение комплекса составит более \$.. млн.

В отечественной частной медицине активно развивались медицинские сети. Так, в году компанияклиники. Было увеличено количество коек с до штук, открыты новые лаборатории. Медицинский центр «Добробут» объявил о планах открыть новые диагностические центры в городах с населением более тыс. человек. В первую очередь, новые центры появятся

В то же время, за последние пару лет заметно сократилось количество выданных лицензий. Так, начиная с года, количество лицензий, выданных частным кабинетам практикующих врачей сократилось в .. раз, а лицензий, выданных клиникам, - в .. раз.

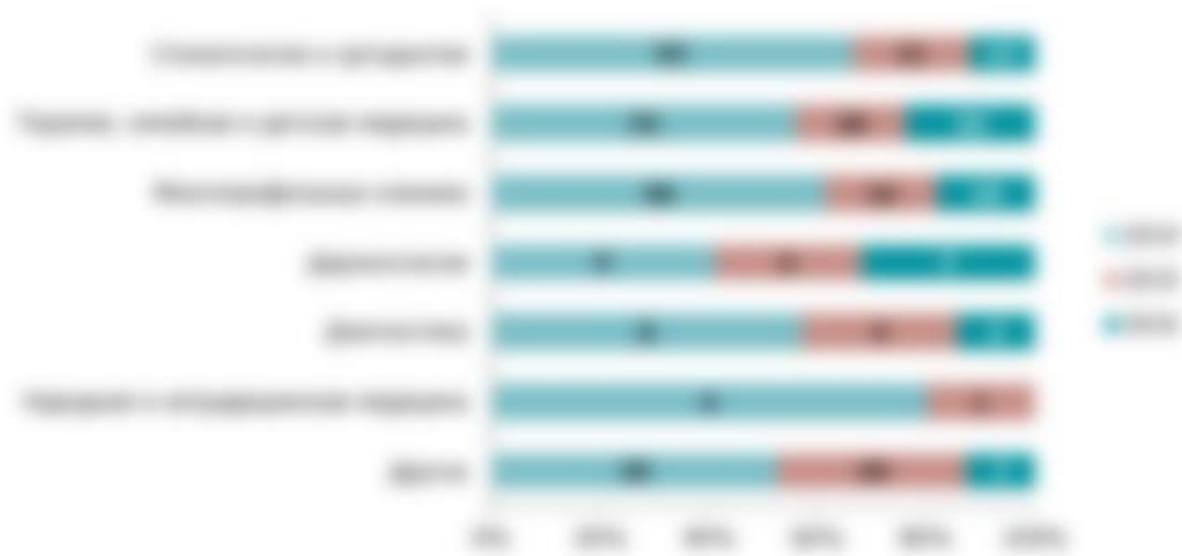
Рисунок 13. Количество выданных лицензий на медицинские услуги в Украине



Источник: данные компании «МедЭксперт»

В г. Киев за период с г. по г. количество выданных лицензий на медицинские услуги сократилось в раза. Больше всего сократилась выдача лицензий на стоматологическую деятельность и ортодонтию (на% по сравнению с г.).

Рисунок 14. Количество выданных лицензий на медицинские услуги в г. Киеве по направлениям



Источник: данные компании “МедЭксперт”

Согласно исследованию Всемирного банка, с года средства, выплачиваемые из карманов украинцев, составляют более% от общих затрат на здравоохранение. Стоит также подчеркнуть, что жители больших городов тратят в среднем на ...-.. % больше, чем жители малых городов и сел.

Ниже приведены текущие цены на наиболее распространенные услуги в частных больницах на консультации доктора и диагностику.

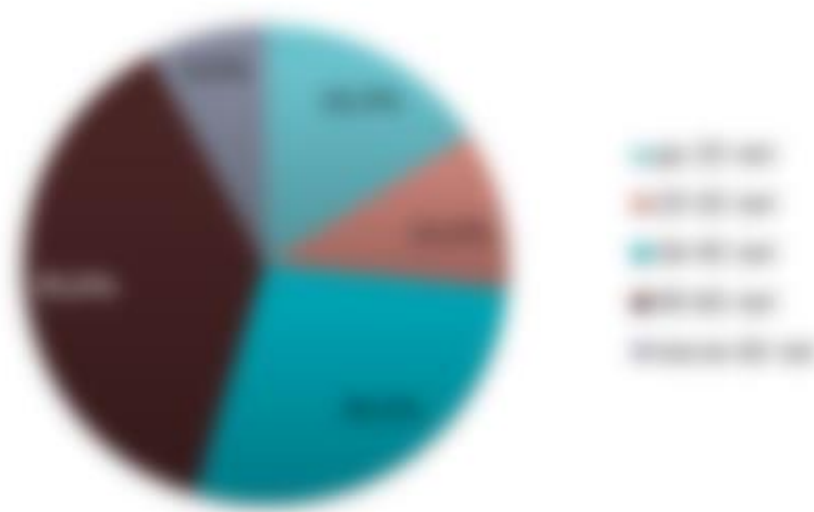
Таблица 1. Цены на услуги крупных частных клиник в Украине в г.

№	Услуга	Цена, \$ (усреднено)
Консультация доктора		
..	Гинеколог	\$....,....
..	Педиатр	\$....,....
..	Невролог	\$....,....
..	Онколог	\$....,....
..	Гастроэнтеролог	\$....,....
..	Кардиолог	\$....,....
..	Стоматолог	\$..,....
..	Терапевт	\$....,....
..	Офтальмолог	\$....,....
....	Хирург	\$....,....
....	Дерматолог	\$..,....
Диагностика		
..	Полный анализ крови	\$..,....
..	Общий анализ мочи	\$..,....

В зависимости от возрастного критерия, наиболее часто к платным медицинским услугам прибегают люди в возрасте после лет. Именно, в этом возрасте наиболее часто появляются проблемы со здоровьем и необходима помощь квалифицированных специалистов.


Анализ потребительских групп позволяют установить сильную корреляцию между Очевидна зависимость: чем старше возрастная группа, тем ниже самооценка состояния здоровья.

Рисунок 15. Сегментирование потребителей платных медицинских услуг по возрастному критерию



Если рассматривать сегментирование потребителей в зависимости от места жительства, получается, что самое здоровое население живет в, на втором месте находятся, на третьем – жители, и на последнем месте – жители городов, Таким образом, наиболее растущей и развивающейся группой потребителей частных медицинских услуг является, в частности Киева и района, где и уровень доходов на человека и густота населения значительно выше, что дает возможность воспользоваться частными медицинскими услугами.

Сегментация в разрезе полового признака: обращаются за помощью в медучреждения (.....%). В последние годыбывать в медучреждениях и разрыв в обращениях между мужчинами и женщинами постепенно сокращается. Частота обращения к врачу увеличивается пропорционально возрасту, "скачок" наступает после-.... лет.



Что касается сегмента, то на рынке платной медицины он постоянно увеличивается, но основная его доля приходится на государственные клиники. Прогнозируется, что в ближайшее .. лет количество обращений этой целевой группы будет увеличиваться, в связи с ростомк частным медицинским учреждениям, предоставлением высококачественных услуг.

Число, которые более или менее часто обращаются к врачу, составляет порядка% от общего числа

3.3. Анализ конкурентной среды на рынке частных медицинских услуг в Украине

В Украине частные медицинские учреждения занимают ..-...% всех медицинских учреждений. При этом растет доля частных клиник. Так, по состоянию на год, они занимают,...% рынка здравоохранения, остальные% приходится на государственные клиники.

Несмотря на то, что рынок частных медицинских услуг в Киеве находится, он характеризуется Основное и наиболее емкое направление в частной медицине Украины и Киева – На второе место по емкости вышли Еще один сегмент рынка частной медицины занимаютцентры. На четвертом месте – Эта услуга сейчас очень развита и присутствует не только в крупных, но и в небольших городах Украины. Пятое место по плотности предоставления услуг принадлежит Меньше всего заполнена ниша частных многофункциональных центров, предоставляющих полный спектр медицинских услуг.

В Украине на данный момент работают около тыс. частных медицинских учреждений (с учетом частных медицинских практик). В сегменте насчитывается около крупных игроков. Как правило, это многопрофильные клиники, среди которых "Добробут", Into-Sana, "Медиком", "Борис" и ".....". Частные клиники, как правило,: Киеве, Одессе, Основная причина такого расположения — и есть лишь в крупных населенных пунктах.

Ниже приведен рейтинг частных клиник Украины, который составляли компании, занимающиеся медицинским страхованием. Они оценивали следующие медицинские учреждения:

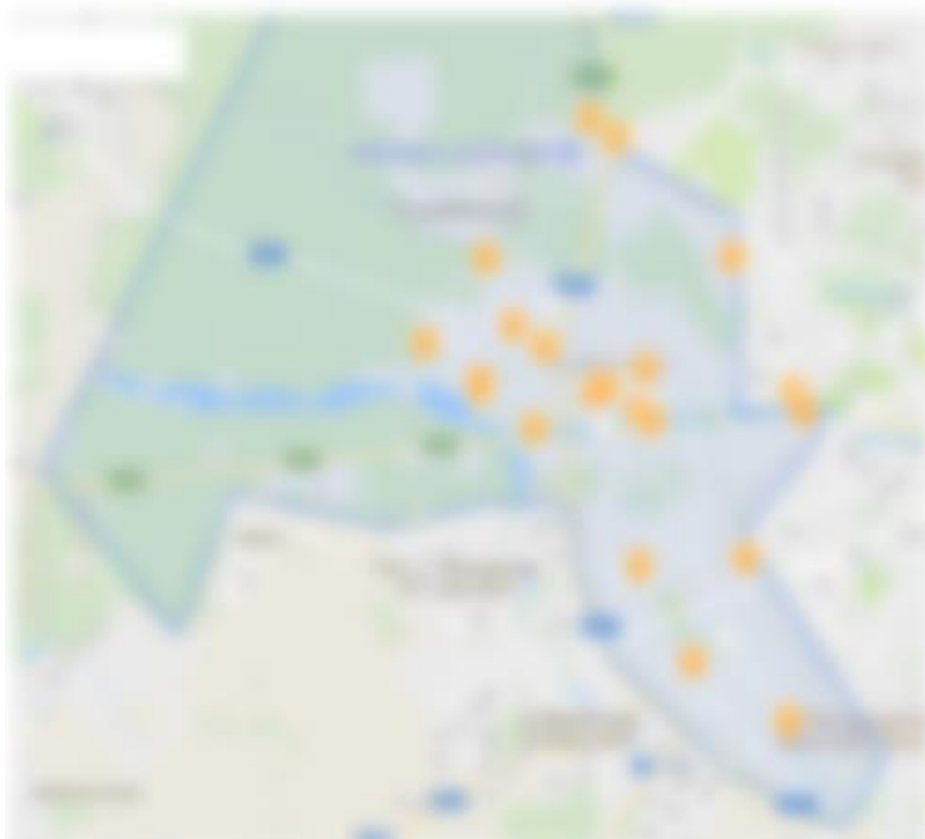


Планируемый по проекту медицинский центр будет располагаться в районе, недалеко от «.....».

Следует отметить, что в районе расположено значительное, жители которых относятся к категории людей «среднего» и «выше среднего» достатка. Такое расположения является оптимальным для частного медицинского центра, так как в перспективе услуги клиники будут пользоваться спросом по ряду причин:

-
- (для жителей района – возможность добраться до центра без использования какого-либо транспорта; для жителей других районов – местонахождение центра вблизи от метро).
-услуги среди частных медицинских центров.

Рисунок 16. Размещение новостроек в районе



Перечень жилищных комплексов, которые находятся в непосредственной близости от планируемого медицинского центра, представлен в таблице ниже.

Таблица 3. Новостройки, что расположены в радиусе ..-х станций метро от планируемого медицинского центра

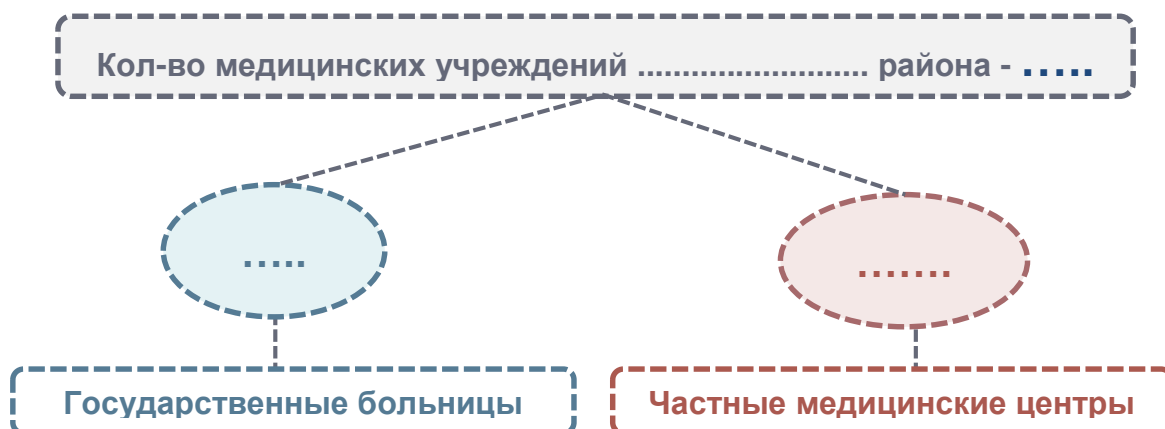
№	Название	Кол-во домов	Кол-во квартир	Адрес
..	ЖК	
..	ЖК	
..	ЖК	
..	ЖК	
..	ЖК	
..	ЖК	
..	ЖК	
..	ЖК	
..	ЖК	
....	ЖК	
ИТОГО	 *	

*- без учета ЖК

Так, непосредственно возле станции метро «.....» располагается .. новостройки, количество квартир в которых насчитывается порядка **штук**. Помимо этого, в районе более отдаленно от планируемого центра находится еще жилищный комплекс (исходя из условия доступности проезда на метро, в радиусе ..-х станций), в которых в общей сложности насчитывается около свыше квартир.

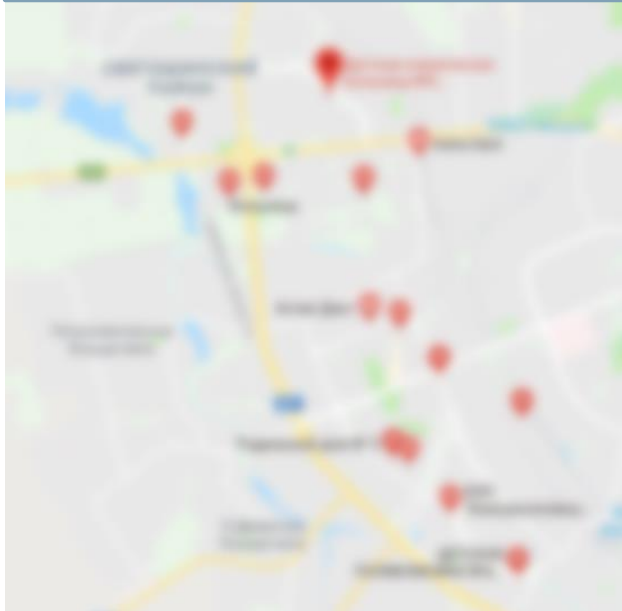
Всего в районе Киева на данный момент расположено **жилищный комплекс (новостройки)**, общее количество квартир в которых составляет более **квартир**.

В районе насчитывается отделения государственных больниц и амбулаторий, а также около медицинских центра разного направления (как узкоспециализированных, так и многопрофильных).



Среди государственных больниц района можно выделить такие крупные учреждения широкого профиля как:

Размещение государственных больниц в районе Киева

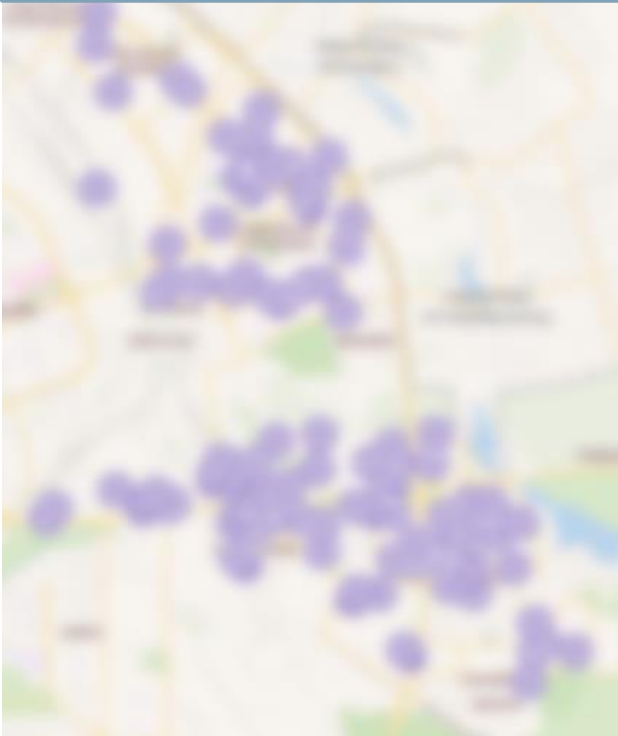


- Киевская городская клиническая больница № ..
- Центр первичной медико-санитарной помощи № района
- Киевский городской клинический онкологический центр.
- Центр первичной медико-санитарной помощи № района
- Киевская городская клиническая больница № ..
- Киевский городской роддом № ..
- Консультативно-диагностический центр района
- Поликлиника № района.

По состоянию на на начало года, в районе численность населения составляет по разным оценкам от до тыс. человек, и занимает первое место по количеству населения среди правобережных районов Киева.

По наиболее точным оценкам численность населения района составляет тыс человек, т.е. на данный момент на .. зарегистрированный медицинский центр приходится до человек. Такая ситуация является благоприятным фактором для обеспечения прогнозируемого рынка сбыта на достаточном уровне.

Размещение медицинских центров в районе Киева



К основным конкурентам будущего медицинского центра можно отнести следующие медицинские центры и района, которые находятся в непосредственной близости от станции метро «.....»:

Таблица 4. Основные конкуренты будущего медицинского центра

Организация	Специализация	Адрес
.....	<p>Тип мед. Учреждения: диагностический центр, медицинская лаборатория</p> <p>Основные виды услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Диагностика (лабораторная диагностика) ➤ Восстановительная медицина (лечебный массаж) <p>Здесь осуществляется диагностика, самые разные способы обследования и выявления широкого ряда заболеваний.</p>
.....	<p>Тип мед. Учреждения: диагностический центр, медицинский центр, родильный дом, стоматологическая клиника</p> <p>Основные виды услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Общая медицина (общая терапия, ортопедия) ➤ Диагностика (рентген, лабораторная диагностика) ➤ Хирургия (общая хирургия, анестезиология) ➤ Восстановительная медицина (лечебный массаж, косметология) ➤ Стоматология (базовая стоматология и стоматологические операции, зуботехническая лаборатория, рентгенологическая диагностика, исправление прикуса)
.....	<p>Тип мед. Учреждения: диагностический центр, медицинский центр, медицинская лаборатория, амбулатория</p> <p>Основные виды услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Общая медицина (кардиология, общая терапия, гастроэнтерология, пульмонология, неврология, оториноларингология, педиатрия, психотерапия, урология, эндокринология, неонатология) ➤ Диагностика (УЗИ, рентген, эндоскопия, лабораторная диагностика, функциональная диагностика, КТ) ➤ Хирургия (общая хирургия, кардиохирургия) ➤ Восстановительная медицина (мануальная терапия, гомеопатия, диетология, вакцинация, альтернативная медицина, коррекция веса)

Организация	Специализация	Адрес
.....	<p>Тип мед. Учреждения: медицинский центр, медицинская лаборатория</p> <p>Основные виды услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Общая медицина (общая терапия, колопроктология, оториноларингология, урология, гинекология) ➤ Хирургия (общая хирургия, пластическая хирургия)
.....	<p>Тип мед. Учреждения: медицинский центр, поликлиника для взрослых, травмпункт, центр альтернативной медицины</p> <p>Основные виды услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Общая медицина (кардиология, гастроэнтерология, психотерапия, урология) ➤ Диагностика (функциональная диагностика) ➤ Хирургия (травматология, общая хирургия) ➤ Восстановительная медицина (физиотерапия, лечебный массаж, гомеопатия, альтернативная медицина, бальнеотерапия, социальная реабилитация)

Помимо этого, в районе располагается ряд медицинских центров и клиник, предоставляющих услуги в области стоматологии, косметологии, общей диагностики, а также существует ряд многопрофильных и узкоспециализированных клиник.

Таблица 5. Узкопрофильные медицинские учреждения в доступной близости от планируемого медицинского центра

Название центра	Описание	Адрес
.....	Профессиональное лечение заболеваний полости рта, соответствующее европейским стандартам качества. Здесь представлена терапевтическая, хирургическая, ортопедическая, ортодонтическая, пародонтологическая стоматология, кроме того, осуществляется профессиональная гигиена полости рта и отбеливание зубов.
.....	Стоматологическая клиника, базовая стоматология

Название центра	Описание	Адрес
.....	Стоматология осуществляет свою деятельность согласно общепринятым стандартам качества оказываемой медицинской помощи. В центре осуществляется базовое лечение зубов.
.....	Диагностика, лабораторная диагностика Базовая стоматология, протезирование, имплантация зубов, металлокерамика, зуботехническая лаборатория, исправление прикуса.
.....	Стоматологическая клиника Территория здоровья ведет свою деятельность согласно мировым стандартам качества медицинских услуг. В клинике производится базовое лечение зубов.
.....	В клинике предоставляются услуги лечения зубов, эндодонтическая, ортопедическая и ортодонтическая стоматология. Используется эффективное обезболивание, выполняется рентген-диагностика.
.....		
.....	Кабинет косметологии Наталии Вишникиной осуществляет свою деятельность согласно общепринятым стандартам качества оказываемой медицинской помощи. Услуги косметолога.
ДИАГНОСТИКА (АНАЛИЗЫ)		
.....	Здесь осуществляется диагностика, самые разные способы обследования и выявления широкого ряда заболеваний.
ДЕРМАТОЛОГИЯ, ГИНЕКОЛОГИЯ		
.....	Общая терапия, дерматология, неврология, урология, эндокринология, андрология, гинекология

Следует отметить, что ключевые конкуренты в предполагаемом месте размещения центра занимаются деятельностью по предоставлению услуг в сфере стоматологии.

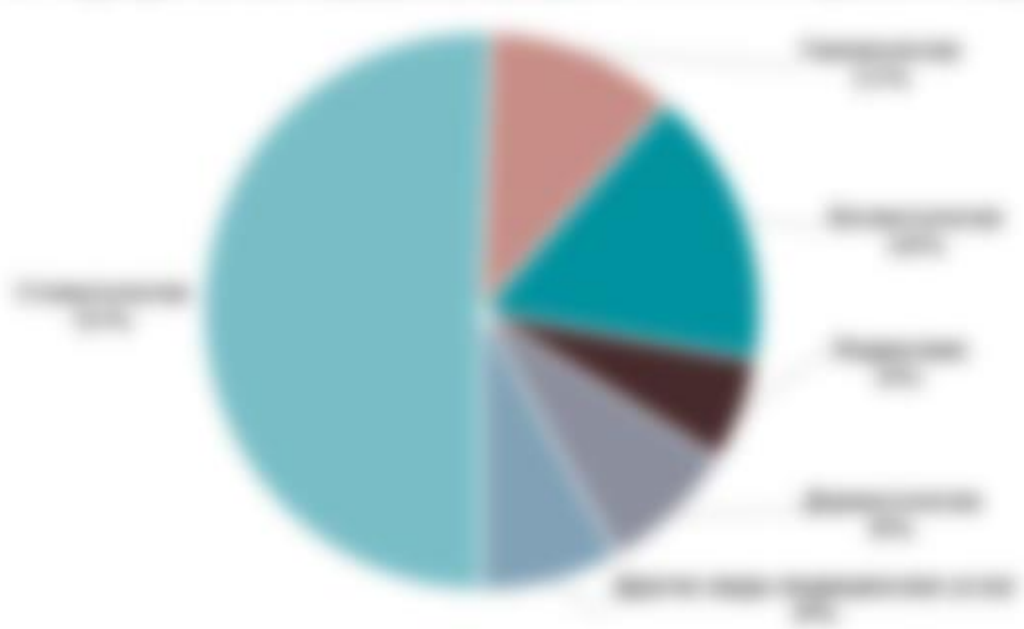
В целом же структура медицинских учреждений района с учётом многопрофильности выглядит следующим образом:

Рисунок 17. Профильная структура медицинских учреждений района.



По структуре медицинских услуг, предоставляемых частными медицинскими центрами, традиционно наибольшую часть занимают (до %), на втором месте – до% услуги (до%).

Рисунок 18. Структура частных медицинских центров в районе по направлениям



*оценка Pro-Consulting

3.4. Прогнозы развития рынка частных медицинских услуг в Украине

Рынок частной медицины в Украине растет с каждым годом. Стоит отметить, что его рентабельность даже в неблагоприятные времена не опускается ниже%, а многообещающий потенциал разрешает прогнозировать активное развитие отрасли в будущем. Тем не менее, существуют факторы, которые негативным образом влияют на данный рынок.

Так, на отечественный рынок частной медицины в ближайшем будущем будут влиять следующие тенденции:



Одним из наиболее важных факторов развития медицины является государственная медицинская реформа в нашей стране. Структурно все медицинские учреждения будут разделены на три звена:

1. первый уровень –
2. второй уровень –
3. третий –

При этом прямое финансирование всех государственных и коммунальных учреждений здравоохранения (кроме тех, что будут прописаны в перечне Кабмина) за счет госбюджета прекращается после .. января года. Прогнозируемым результатом таких изменений может стать ликвидация больниц и поликлиник, особенно в селах.

По планам действующей команды МОЗ, в г. ожидается переход некоторых услуг вторичной помощи на новую систему оплаты, а в г. — полный переход на новую систему,

когда ежегодно в сентябре государство будет сообщать, какие медуслуги входят в гарантированный оплачиваемый государством пакет.

Также, планируется переход на государственное страховое финансирование медицины, которое запланировано провести за три года, с до года. Роль оператора бюджетных средств должен выполнять

Основные изменения, связанные с медицинской реформой в Украине, представлены ниже:

Таблица 6. Основные изменения, связанные с медицинской реформой в Украине

№	На данный момент	Планируемые изменения
..
..
..
..

На сегодняшний день, ограничителем роста отрасли выступают недостаток платежеспособного спроса и достаточно высокие цены на услуги. Около% работающего населения страны могут позволить себе посещение частных медицинских клиник, но отдают предпочтение государственным учреждениям.

Что касается стоимости медуслуг, то, по данным компании "МедЭксперт", в году цены на первичный осмотр на частном рынке стартовали от грн и достигали грн. Средняя цена на рынке составила грн, что на ..%, больше, чем годом ранее. Даже несмотря на рост цен почти на все частные медуслуги, спрос на них за прошлый год вырос до%. Прогнозируется, что такая тенденция будет сохраняться и в дальнейшем. Отмечается, что в ближайшие два года цены на частные медуслуги будут расти быстрее, чем в целом уровень инфляции в стране.

Еще одним фактором укрепления позиций частной медицины в нашей стране является достаточно низкий уровень общедоступного медицинского обслуживания, что побуждает клиентов обращаться в коммерческие центры.

Помимо этого, прогнозируется, что на украинский рынок медицины и фармации будут приходить всебизнес в Украине в денежном выражении будет увеличиваться примерно на% в год.

Дальнейшее развитие рынка частной медицины напрямую зависит, роста доходов населения, а также от принятия закона, предусматривающего введение обязательного медицинского страхования.

Таблица 7. Критерии инвестиционной привлекательности украинских частных клиник

Критерий	Характеристика
.....
.....
.....
.....
.....

На инвестиционную привлекательность направления частной медицины прямое влияние оказывает общая экономическая ситуация в стране. При низких показателях уровня жизни и низких заработных платах, потенциальные клиенты просто не смогут позволить себе обращаться в частные клиники за медицинской помощью.

Прогнозные показатели развития отрасли в Украине и Киеве в г.:

1. Сегодня государственная медицина в общей структуре занимает около% объема рынка медицинских услуг, как страны, так и Киева, но ее доля имеет тенденцию к сокращению.

2. В последние годы в Украине и в Киеве наблюдается тенденция к, что в первую очередь связано с тяжелой экономической ситуацией в стране.

3., что препятствует увеличению возможности жителей выделять средства на платные медицинские услуги.

4. В Украине и в В сложившейся ситуации все больше людей готовы заплатить за качественно предоставленную услугу, а не идти Клиенты все чаще обращаются не за, а наблюдаются у платных врачей на постоянной основе.

5. Учитывая возможности частных клиник приобрести качественное новое, а также нанять в свой штат, они и дальше будут составлять реальную конкуренцию государственной медицине.

6. Положительной тенденцией развития рынка медицинских услуг в Киеве, в большинстве случаев, является рости, что говорит об улучшении качества предоставления услуг в частных клиниках Киева.

7. Наиболее емким сегментом рынка платных медицинских услуг является

8. Ключевые игроки рынка частных медицинских услуг сосредоточены в наиболее крупных и платежеспособных городах (.....). Некоторые из ключевых игроков заявили о намерениях расширить свое присутствие в регионах. В то же время развитие рынка тормозится низкой покупательной способностью населения регионов и отсутствием системы медицинского страхования.

9. Украина развивает активное сотрудничество с другими государствами в сфере медицины. С этой целью подписан ряд международных соглашений, в рамках которых осуществляется обмен опытом и научными разработками со специалистами других стран, а также повышение квалификации украинских специалистов как в Украине, так и на базе зарубежных клиник.

Прогнозируется рост объема рынка частных медицинских центров в Украине в году до **млрд. грн.** или около \$ **млн.** (по текущему курсу).

К преимуществам частной медицины можно отнести:

- гибкость ведения маркетинговой, кадровой, медицинской, ценовой и хозяйственной деятельности;

- быстрое внедрение и освоение новых технологий;

- создание различных программ обслуживания для удобства пациента.

Положительные черты сектора частных медицинских услуг:

1.медицины;

2.диагностики и лечения;

3.;

4. (....., освоение новых секторов рынка).

Оценивая возможности и тенденции развития рынка платных услуг в целом, можно заметить, что он даже на треть не покрывает рынок медицинских услуг, что дает предпосылки значительного потенциала роста и открытия новых частных медицинских клиник и центров.

4. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

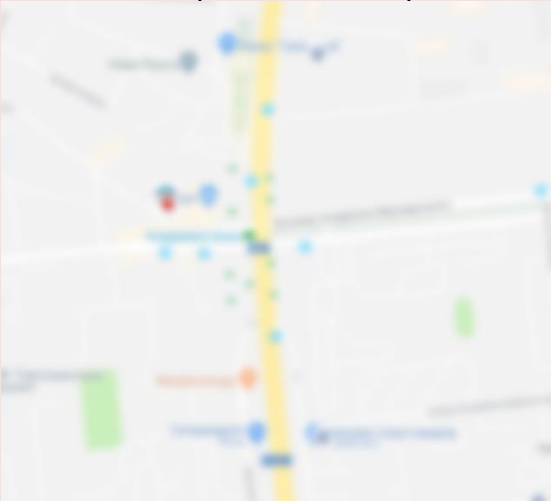


4.1. Месторасположение объекта реализации проекта

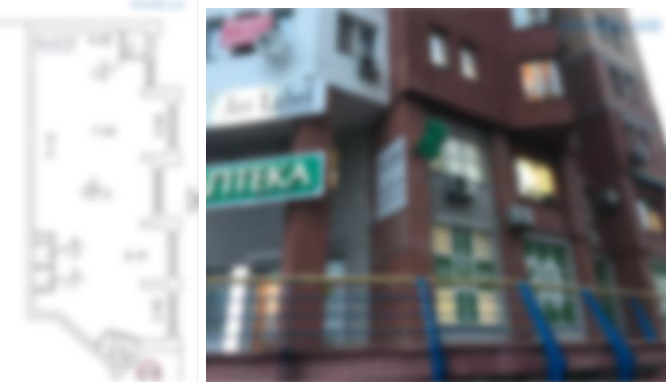
Одной из важнейших составляющих успешности нового заведения в г. Киев является его территориальное размещение. Размещать медицинский центр рациональней всего в, с относительно, с хорошим, а также наличием сети общественного транспорта. Всё это обеспечит медицинское учреждение необходимым уровнем доступности и соответственно спроса. Важным аспектом является, поскольку, потому желательно организовать работу центра в районе

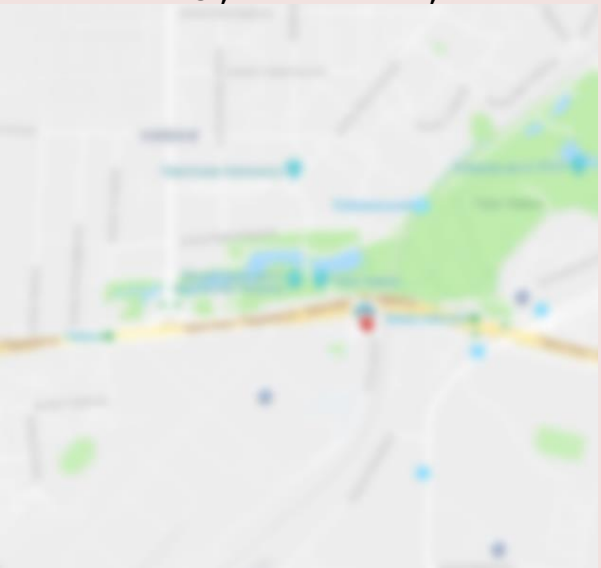
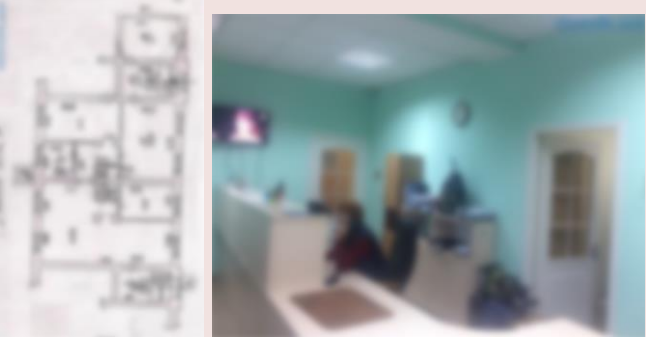
Важно правильно подобрать помещение, которое будет подходить именно под использование в качестве медицинского центра. Обязательным является наличие ...-.....,для обеспечения оптимального комфорта и обмена воздуха,или возможности свободной планировки помещения с учётом потребностей центра.

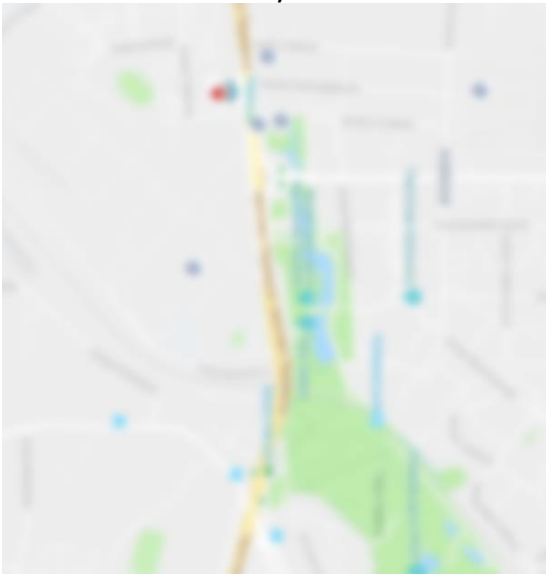

Немаловажным является возможность организации (.....) и стоянки автомобилей.

Таблица 8. Перечень перспективных предложений для аренды необходимого помещения

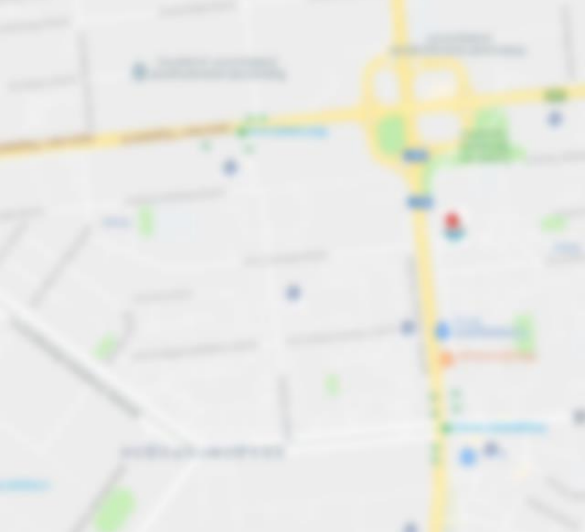

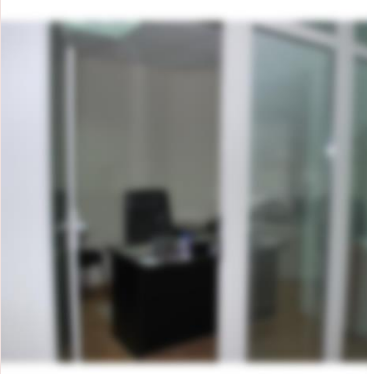
Расположение	Описание	Основные преимущества и недостатки объекта для размещения Медицинского центра
<p>Киев,</p> 	  <p>Размер помещения: м.кв. Размер арендной платы: \$</p> <p>.. кабинетов, .. хоз. блока (могут использоваться для обработки инструмента и потребностей персонала), .. с/у, три балкона, закрытая утепленная видовая терраса, два уровня ..-.. этаж, жилой фонд, офисный евроремонт, без мебели, кондиционирование, автономное газовое отопление, компьютерная и телефонная разводка,овка во дворе.</p> <p>Год постройки здания – (новостройка) Вблизи находится жилых многоквартирных домов</p>	<p>Преимущества.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие готовых кабинетов. 2. Быстрый доступ от станции м. (около .. мин.) 3. Наличие новостроек, новых домов (введены после-..... года) 4. <p>Недостатки.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Расположение на верхних этажах. 2.

Расположение	Описание	Основные преимущества и недостатки объекта для размещения Медицинского центра
<p>Киев,,</p> 	 <p>Размер помещения: м.кв. Размер арендной платы: \$</p> <p>Два входа – свободная планировка, .. входа (один из них фасадный), витринные окна. Нагрузка электричества КВт, трехфазный счетчик. Год постройки здания –</p> <p>Вблизи находится жилых многоквартирных домов</p>	<p>Преимущества.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Быстрый доступ от станции м. (около ..-.. мин.) 3. Наличие новостроек, новых домов (введены после-..... года) 4. 5. Объект расположен с оживлённым автомобильным и пешеходным потоком. <p>Недостатки.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие витринных окон – необходимость формирования ограничения видимости с улицы и дополнительного утепления помещения. 2.

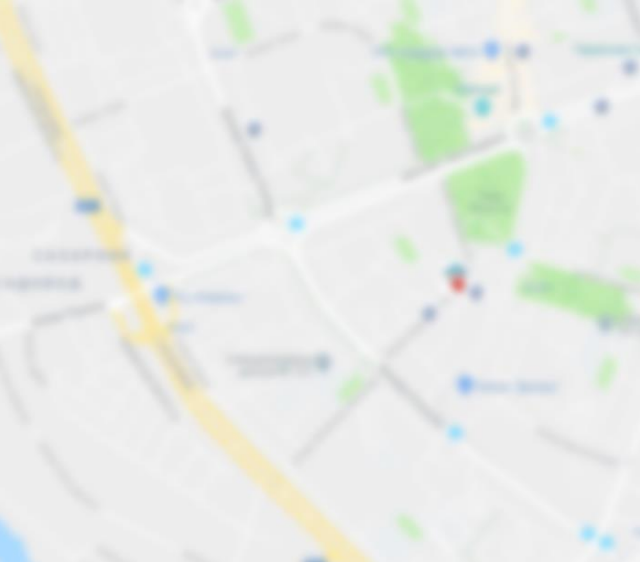


Расположение	Описание	Основные преимущества и недостатки объекта для размещения Медицинского центра
<p>Киев,</p> 	 <p>Размер помещения: м.кв. Размер арендной платы: \$</p> <p>.. кабинетов. Два входа. .. с\у. Помещение для кухни. Офисный ремонт. Год постройки здания – до «сталинка». По просп. Победы находится жилых многоквартирных домов, новостройка ЖК «.....-.....».</p>	<p>Преимущества.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие кабинетов. 2. Быстрый доступ от станции м. (около ..-.. мин.) 3. Наличие крупной новостройки ЖК «.....-.....» 4. 5. <p>Недостатки.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Длительный срок эксплуатации дома. 2. 3. Отсутствие крупных деловых или торговых центров. 4.

Расположение	Описание	Основные преимущества и недостатки объекта для размещения Медицинского центра
<p style="text-align: center;">Киев,....А</p> 	 <p>Размер помещения: м.кв. Размер арендной платы: \$</p> <p>.. отдельных помещения (.....+.....м), помещения размещены на ..-м этаже, отдельный вход, возможность организации ремонтных каникул (помещение после строителей), наличие подземногоинга. Год постройки здания – (новостройка). По просп. Победы находится жилых многоквартирных домов, новостройка ЖК «.....-.....».</p>	<p style="text-align: center;">Преимущества.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Быстрый доступ от станции м. (около ...-.. мин.) 2. Наличие крупной новостройки ЖК «.....-.....» 3. 4. Объект расположен рядом с оживлённым автомобильным потоком. 5. <p style="text-align: center;">Недостатки.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Необходимость проведения ремонта помещения (после строителей) и организации коммуникаций.



Расположение	Описание	Основные преимущества и недостатки объекта для размещения Медицинского центра
<p>Киев,</p> 	  <p>Размер помещения: м.кв. Размер арендной платы: \$</p> <p>Нежилой фонд, кабинетная система, .. входа, телефонные линии, интернет, сигнализация, роллеты. В наличии комната-сейф, кладовка, кухня, санузел. Автономное отопление. Год постройки здания –</p> <p>Вблизи находится многоквартирных жилых дома.</p>	<p>Преимущества.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Доступ от станции м. (.....-..... мин.) и м. (до мин.) 2. 3. 4. Низкая стоимость аренды. <p>Недостатки.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие новостроек вблизи. 2. Низкая плотность населения и жилых домов. 3. 4.



Расположение	Описание	Основные преимущества и недостатки объекта для размещения Медицинского центра
<p>Киев,</p> 	  <p>Размер помещения: м.кв. Размер арендной платы: \$</p> <p>Отдельный вход, все окна выходят прямо на тротуар улицы. Южная сторона, можно не включать свет. Евроремонт: плитка на полу; потолок (армстронг); LED-лампы+электроточки; щитовая; санузел с бойлером; стены гипсокартон с покраской; приточно-вытяжная вентиляция. Год постройки здания –</p> <p>Вблизи находится многоквартирных жилых дома.</p>	<p>Преимущества.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проведена подготовка помещения (освещение, электропроводка, вытяжная вентиляция). 2. Наличие новостроек, новых домов (введены после-..... года) 3. 4. 5. Современная планировка. <p>Недостатки.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие вблизи станций метро. Рядом находится линия скоростного трамвая (№..) 2.

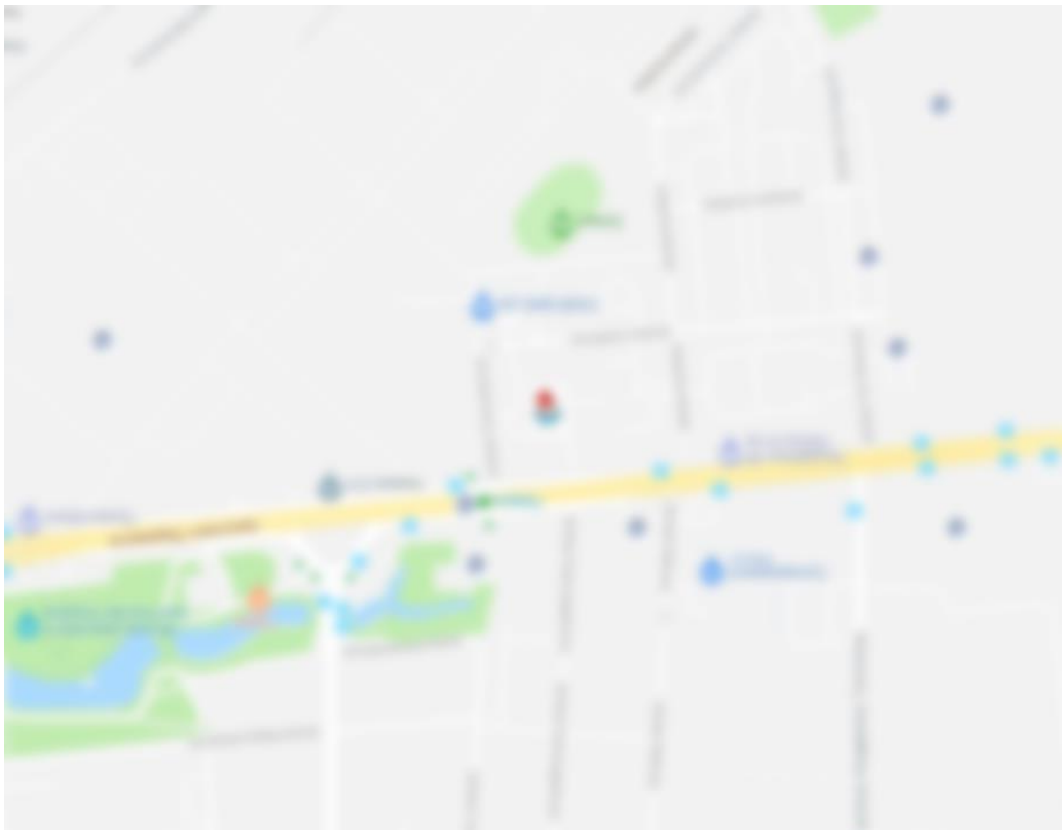
Представленные в таблице варианты помещений для организации медицинского центра размещены преимущественно в районе Киева, в достаточно оживленных местах спальных районов, их площадь колеблется от до кв. м.

Рекомендуется размещение медицинского центра в районе м., вблизи строящегося ЖК «.....-.....». Объекты, размещённые в данном районе, обладают, наличием сети общественного транспорта, а также относительно невысоким (государственных или коммерческих), а строительство крупного жилищно-офисного комплекса (ЖК «.....-.....») будет способствовать формированию устойчивой клиентской базы.

Таблица 9. Характеристика комплекса ЖК «.....»

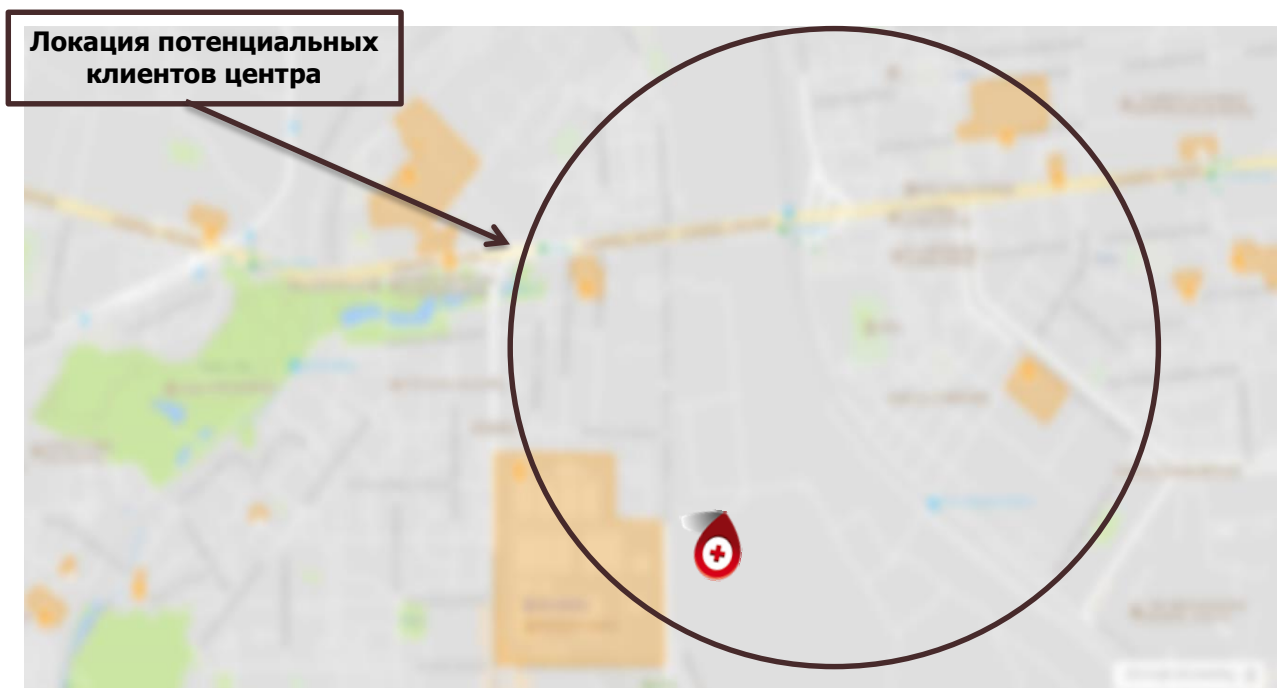
Класс недвижимости	комфорт
Количество домов
Количество квартир
Цены на объекты недвижимости	от грн./м.кв.

Рисунок 19. Плановое место размещения медицинского центра



При выборе месторасположения будущего медицинского центра важно учитывать потенциальный (минимально необходимый) клиентопоток. Для получения максимальной выручки и поддержания соответствующего клиентооборота необходимо определенное количество клиентов. Для открытия нового медицинского центра подойдет место возле новостроек или жилищного комплекса, особенно если в данном месте мало или вовсе нет конкурентов, с удобной транспортной развязкой и подъездными путями.

Рисунок 20. Расположение новостроек вблизи предполагаемого места размещения медицинского центра



Кроме того, планируемое размещение возле новых ЖК и домов, жители которых – молодой платежеспособный слой населения с достаточным уровнем доходов, обеспечит постоянный спрос со стороны молодых семей, как на услуги врачей, так и на услуги гинеколога и педиатра, ультразвуковой диагностики и проведение лабораторных исследований.

4.2. Характеристика объекта

В планируемом помещении будут проведены необходимые ремонтные работы, закуплено оборудование, мебель. Средняя стоимость аренды такого помещения составляет порядка \$.. в месяц.

Требования, которые нужно соблюдать при открытии медицинского центра (согласно ДБН В.....-.....-.....):

1. Принадлежность:

По общему правилу медицинские, диагностические центры, другие учреждения здравоохранения размещаются на первом-втором этаже. В отдельных случаях возможно их размещение на цокольных, мансардных или других этажах.

2. Фасадная часть, вход:

3. Коммуникации:

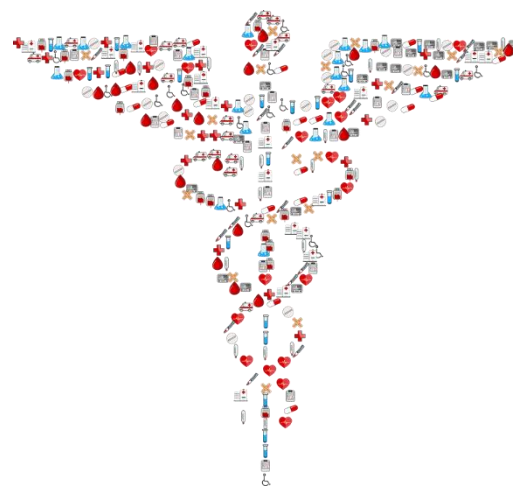
Место расположения: густозаселенный район. Зона интенсивного движения пешеходов. Желательно – место дляавтомобилей.

Так как соблюдение санэпидем режима имеет первостепенное значение, то материалы, которыми отделаны стены, пол и потолок медицинского центра должны быть максимально простыми для мытья и проведения дезинфекций. Соответственно, краска должна выдерживать агрессивное воздействие дезсредств, не создавать трещин и неровностей, в которых может накапливаться грязь. Так само пол не может иметь трещин и плотно прилегать к стенам, чтоб его было легко мыть.

Поскольку в каждом кабинете медицинского центра должны быть раковины, то стены вокруг них нужно отделывать материалами, невосприимчивыми к постоянному воздействию влаги. Они должны покрывать минимум м от пола и защищать стены не менее, чем на см от оборудования с обеих сторон.

В коридорах центра наибольший поток людей – клиентов, персонала, поэтому пол и стены должны быть стойкими к механическим повреждениям.

Поверхность мебели, которая находится в кабинетах, также должна быть гладкой и легко мыться. Это требование касается отопительных приборов, которые должны находиться возле внешних стен. Дополнительно, чтоб обеспечить обеззараживание воздуха, на стены крепятся бактерицидные излучатели.



Еще одна важная составляющая комфортных условий – качественное освещение. Согласно гигиеническим нормам, уровень природного освещения помещений должен отвечать установленным нормам. Искусственные источники освещения должны быть с закрытыми рассеивателями и излучать нерезкий свет, комфортный для глаз. Кабинеты, в которых проводятся осмотры пациентов, необходимо оборудовать дополнительными источниками освещения. Это могут быть настенные и переносные лампы, которые излучают свет, приближенный к природному.



4.3. Описание процесса работы. Характеристика услуг

Данным проектом запланировано открытие современного медицинского центра, который будет работать в будние дни с до и в субботу с до В будущем медицинском центре, можно будет проконсультироваться у:

- врача
- врача
-

Также в медицинском центре можно будет сделатьи лабораторную диагностику (которая будет проводится на новейшем оборудовании профильной организации).

Согласно концепции проекта предполагается, что наполнение лаборатории медицинским оборудованием будет произведено за счет организации, которая непосредственно будет проводить лабораторные исследования и предоставлять результаты врачам центра. Такое сотрудничество обеспечит доходность данных услуг для медицинского центра на уровне%. Помимо этого, данное сотрудничество позволит сэкономить на покупке необходимого лабораторного оборудования и зарплате персонала.

Более детальный перечень услуг медицинского центра и профильных специалистов представлен в таблице ниже.

Таблица 10. Прайс на услуги будущего медицинского центра

Вид услуги	От	До	Средняя стоимость, \$
Консультация профильного врача (первичный прием)	\$..,....	\$....,....	\$....,....
Повторная консультация профильного врача	\$..,....	\$..,....	\$..,....
Схема лечения	\$..,....	\$..,....	\$..,....
Базовая гинекологическая операция	\$..,....	\$....,....	\$..,....
Операция средней сложности	\$....,....	\$....,....	\$....,....
Схема лечения	\$....,....	\$....,....	\$....,....
Манипуляции средней сложности	\$....,....	\$....,....	\$....,....
Детский массаж	\$..,....	\$..,....	\$..,....
Вакцинация	\$..,....	\$....,....	\$....,....
Эндоскопические вмешательства	\$....,....	\$.....,....	\$....,....

Вид услуги	От	До	Средняя стоимость, \$
Допплерография	\$...,....	\$...,....	\$...,....
Рентгенографические исследования	\$..,....	\$...,....	\$..,....
Лабораторные исследования			
Проведение анализов	\$..,....	\$..,....	\$..,....
Услуги лаборатории	\$..,....	\$...,....	\$...,....

Общие моменты, которые являются залогом успешной деятельности клиники:

1. Поскольку к выбору медицинского заведения клиенты подходят очень тщательно и взвешено, на решение оказывают влияние множество факторов. Наиболее важным параметром при выборе клиники у пациента, как правило, выступает

2. Для формирования репутации в глазах потенциальных потребителей у медицинского центра должна быть

3. Также необходимо разработать

4. Практика *обмена опытом* с ведущими клиниками страны и мира, а также приглашение в центр известных специалистов в отрасли.

5. *Использование*

6. Для украинских медицинских центров важно

7. короткий путь от нее до отделения неотложной помощи.

8. Основной капитал клиники – это Таким образом, необходимо постоянно

Алгоритм обслуживания пациентов клиники разработан с учетом опыта работы инициаторов проекта в сфере предоставления медицинских услуг.

Рисунок 21. Алгоритм обслуживания пациентов центра



Для оказания указанных выше услуг в клинике будут оборудованы специализированные кабинеты, в которых будет установлено необходимое оборудование для оказания качественных услуг пациентам.



5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

5.1. Сетевой график реализации проекта

Проектный период по бизнес-плану составляет .. года.

Время, необходимое для получения разрешительной документации, обустройства медицинского центра и поиск необходимого персонала составляет .. месяцев.

Рисунок 22. График финансирования проекта

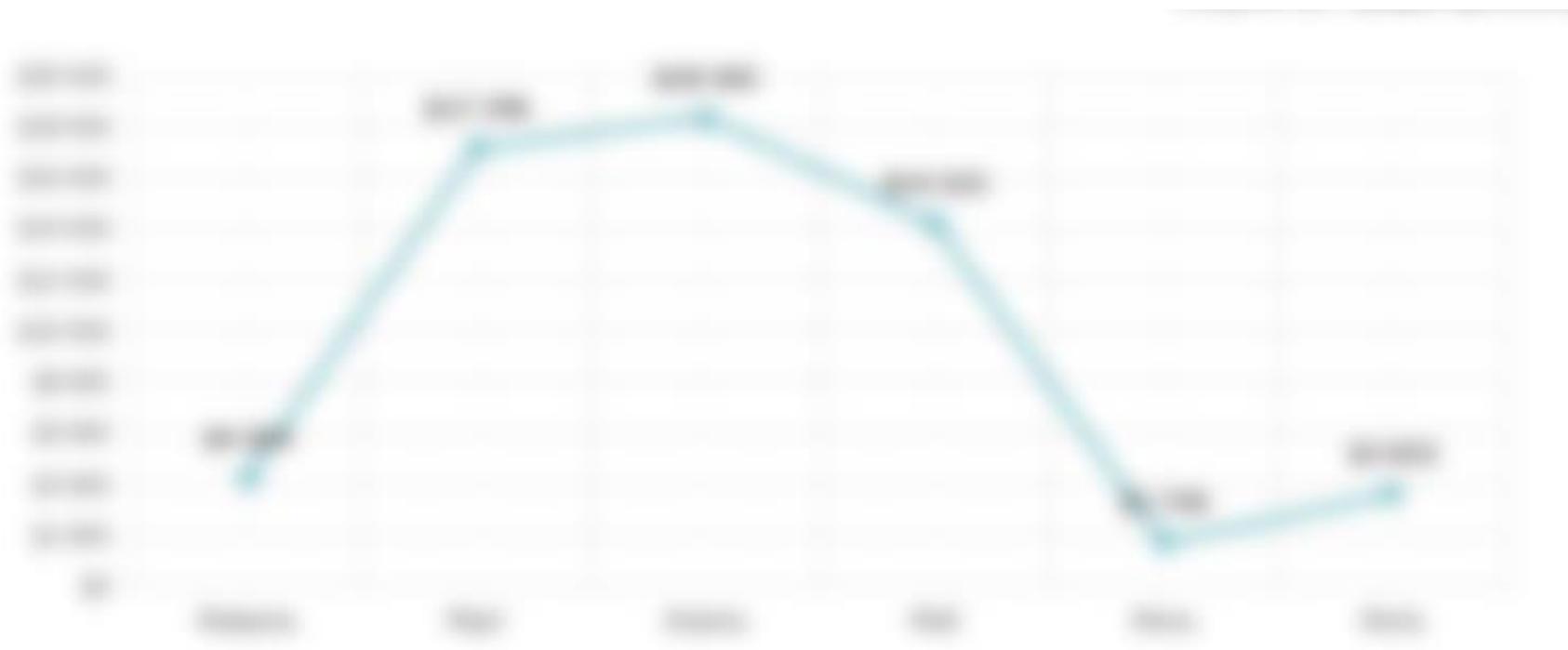


Таблица 11. Работы по проекту и график вложения средств

№ п/п	Статьи и затраты	Проектные месяца							Всего
		Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	
..	Аренда помещения	\$..	\$..	\$..	\$..	\$..			\$..
..		\$..	\$..	\$..					\$..
..			\$...	\$...					\$...
..				\$..	\$..				\$..
..		\$..	\$..	\$..	\$..	\$.....			\$..
..		\$.....							\$.....
..	Непредвиденные расходы	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$...	\$..		\$..
..	Пополнение оборотных средств	\$..	\$..	\$..	\$...	\$..	\$..	\$.....	\$...
	Всего капиталовложений	\$..	\$...	\$...	\$...	\$..	\$..	\$.....	\$...

5.2. Необходимый персонал и кадровая политика по проекту

Общее руководство медицинским центром, начиная с организационного периода и непосредственно до начала предоставления медицинских услуг, включая управление текущей производственной, и финансовой деятельностью компании будет осуществляться главным врачом. Также для полноценного функционирования будущего центра, постепенно будет сформирован штат квалифицированного административного и производственного персонала.



Рисунок 23. Организграмма клиники



Стратегическая цель работы с персоналом – формирование действующей, высокопрофессиональной команды специалистов, способной эффективно решать задачи

Для реализации кадровой политики необходимо выполнить следующие стратегические задачи:

-
-
-
-



Планирование и осуществление кадровой политики в компании основано на достижении целей компании – улучшение финансовых показателей деятельности за счет эффективного использования человеческих ресурсов, роста производительности труда, оптимизации затрат на персонал.

Цель менеджмента в области управления персоналом и кадровой политики – достижение эффективности в следующих функциональных областях:




-
- обучение и развитие персонала (обучение персонала, повышение квалификации, развитие профессионального мастерства, аттестация персонала);
-
- совершенствование системы вознаграждения за труд (включая нематериальное вознаграждение и систему льгот в компании);
-

Эффективность в области кадрового обеспечения достигается применением эффективных методов и стандартов на этапе подбора кандидатов на работу (анкетирование, собеседование, многоуровневое и специальное согласование кандидата при приеме на работу и т.д.).

Трудовые отношения в компании, включая применяемые системы вознаграждения за труд, а также системы обеспечения безопасности труда и здоровья регулируются коллективным договором. Коллективный договор компании будет заключен с соблюдением всех норм законодательства и принципов социального партнёрства. Выполнение коллективного договора контролируется органами социальной защиты, куда с определенной периодичностью будут направляться соответствующие отчеты.

Регулирование трудовых отношений, режима рабочего времени и времени отдыха, предоставление отпусков, осуществлялись в полном соответствии с требованиями трудового законодательства, условиями и положениями коллективного договора, и правилами внутреннего трудового распорядка



Клиника может использовать две основные системы оплаты труда — сдельную (доктор кроме ставки получает % от суммы продаж направления + оклад) или фиксированную.

Заработная плата медицинских работников в частных клиниках зависит от их квалификации и условий договора об оплате труда. Последнее может включать в себя зависимость от количества пациентов, проведенных операций и манипуляций, количество отработанных часов и другие факторы.

В планируемом медицинском центре предусмотрены два варианта оплаты труда:

- для высококвалифицированных специалистов (врачей) компании оклад будет
- для остального персонала медицинского центра (офис менеджера, медсестры и санитарки)
- бухгалтер медицинского центра будет работать

Наиболее оплачиваемая работа медика в частном секторе здравоохранения – главный врач. Столь высокий уровень зарплат у квалифицированных медицинских кадров обусловлен Хороший специалист может являться визитной карточкой учреждения, и играть роль бренда в процессе привлечения клиентов. Чтобы удержать качественные кадры, собственники медицинских учреждений готовы обеспечивать им высокий уровень заработной платы.

Штатное расписание клиники выглядит следующим образом:

Таблица 12. Штатное расписание по проекту

Должность	Количество штатных сотрудников	Месячный оклад грн. на .. человека	Месячный оклад USD на .. человека	Фонд оплаты труда	Единый социальный взнос	Общие расходы по оплате труда
Административный персонал						
Директор грн.	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Администратор мед. центра грн.	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Бухгалтер грн.	\$.....	\$.....	\$....	\$.....
Производственный персонал						
Врач грн.	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Врач грн.	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Врач грн.	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Врач грн.	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Врач грн.	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Врач грн.	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Врач грн.	\$.....	\$.. ..	\$.....	\$.. ..
Медсестра грн.	\$.....	\$.. ..	\$.....	\$.. ..
Уборщица грн.	\$.....	\$.....	\$....	\$.....
ИТОГО			\$.. ..	\$.. ..	\$.... ..

5.3. Разрешительная документация

Медицинская практика – это вид деятельности, связанный с комплексом специальных мероприятий, направленных на:

- содействие улучшению здоровья;
- повышение санитарной культуры;
- препятствию заболеваниям и инвалидности;
- диагностику;
- помощь лицам с острыми и хроническими заболеваниями;
- реабилитацию больных и инвалидов.

Государственное регулирование деятельности лечебных учреждений коммунальной и государственной собственности, а также частных клиник происходит по одной схеме, к ним выдвигаются одинаковые требования. Разница лишь в том, что работу частных лечебных заведений государственные органы контролируют намного жестче и тщательнее.

Частные медицинские клиники и центры должны осуществлять свою практику на основании лицензии на определенный вид медицинской деятельности, при условии, что организация будет выполнять квалификационные, организационные и другие специальные требования, установленные в «Лицензионных условиях осуществления хозяйственной деятельности по медицинской практике». В марте года в МОЗ была принята новая редакция этих лицензионных условий, которая включает в себя ряд нововведений и новых требований к работе медицинских учреждений, касающихся организационных и кадровых требований.

Виды медицинской практики, на которые лечебное учреждение частной формы собственности может получить лицензию, определены Номенклатурой врачебных специальностей, утвержденной приказом МЗ Украины от №

Площади и размещения помещения для предоставления медицинских услуг, а также их обустройство должно осуществляться согласно нормам соответственно ДБН В.....-.....-..... «Дома и сооружения. Заведения охраны здоровья». В своей деятельности частные клиники сталкиваются с рядом ограничений, например, ограничения по использованию целого ряда лечебных средств, которые перечислены в Перечне наркотических средств, психотропных веществ и прекурсоров, утвержденном Постановлением КМУ № от

Государственная регистрация юридического лица

Медицинская практика осуществляется лицами со специальным образованием, работающими в учреждениях здравоохранения, которые создали юридические лица, либо частнопрактикующими медицинскими работниками, которые зарегистрированы как физические лица-предприниматели.



После получения свидетельства о государственной регистрации необходимо провести поиск помещения для медицинской клиники, изготовить печати, осуществить подбор кадров, получить лицензию.

Оформление лицензии

В соответствии со ст. .. Закона Украины "....." от .. марта года №-VIII медицинская практика подлежит лицензированию.

Лицензионные условия ведения хозяйственной деятельности по медицинской практике утверждены Постановлением КМУ от .. марта №

Для получения лицензии на медпрактику необходимо обратиться в Минздрав, заполнив соответствующую форму. К заявлению прилагается заверенная в установленном порядке копия заключения государственной санитарно-эпидемиологической экспертизы, выданная по месту осуществления деятельности, о соответствии имеющихся помещений требованиям санитарных норм и правил относительно осуществления медицинской практики.

А также сведения за подписью заявителя – субъекта хозяйствования (по форме, установленной лицензионными условиями) о:

-
- наличие нормативно-правовых документов, в том числе нормативных документов по стандартизации, необходимых для осуществления медицинской практики;
-

Вышеупомянутые заявление и документы принимаются в Минздраве по описи, копия которой выдается заявителю с отметкой о дате приема документов и подписью лица, принявшего документы. Кроме того, в Лицензионный отдел подается лист согласования документов на выдачу (переоформление) лицензии на медицинскую практику.

Заявление рассматривается МЗ в течение рабочих дней. После этого выносится решение о выдаче лицензии на медицинскую практику или отказ в выдаче с указанием причины отказа.

С .. января лицензии на бумажных носителях не выдаются. Информация о принятых решениях размещается на сайте Минздрава Украины.

После положительного решения нужно оплатить официальный платеж в размере одного прожиточного минимума.

Разрешение Держпродпотребслужбы выдается на объект, здание, помещение, и дает право на осуществление определенных действий относительно осуществления хозяйственной деятельности. Уполномоченным органом на выдачу заключения является центральный орган исполнительной власти, а также его территориальные подразделения, по месту осуществления предпринимательской деятельности предприятия.

Для получения разрешения необходимы следующие документы:

-
- договор аренды помещения или документ, удостоверяющий право собственности с планом-схемой;
-
- акт обследования помещения;
-
- описание деятельности компании.

Оформление на работу

Все соискатели должны написать заявление о приёме на работу и предоставить определённые документы (оригиналы и копии):

- паспорт и идентификационный код налогоплательщика;
- документы об образовании (диплом специалиста и сертификат врача-специалиста, документы о прохождении курсов повышения квалификации и присвоении квалификационной категории);
- трудовую книжку (основные сотрудники) или её копию, заверенную на основном месте работы (совместители);
- результаты медосмотра при поступлении на работу.

Кроме того, каждый сотрудник должен заполнить личную карточку, пройти вступительный инструктаж по технике безопасности, ознакомиться с должностными обязанностями, коллективным договором и правилами внутреннего трудового распорядка.

По факту подачи выше указанных документов, руководитель издаёт приказ о приёме на работу. Сотрудник должен ознакомиться с приказом и поставить свою подпись.

Внутренние нормативные документы предприятия

Внутренние нормативные документы – это акты, которые разрабатываются и принимаются руководством медицинского заведения в соответствии с их компетенцией с учетом требований действующего законодательства Украины и мировых стандартов осуществления медицинской практики.

Условно все нормативные документы в медицинском заведении можно разделить на следующие категории:

- учредительные;
-
- кадровые;
-
- те, что обеспечивают внешние отношения;
-

К **учредительным** документам относятся Устав, , и тому подобное.

Общие нормативные документы регулируют основную деятельность медицинского заведения. К ним относятся Штатное расписание, Структура предприятия, Положение о медицинском заведении и его структурных подразделениях, Правилах внутреннего распорядка, приказы, инструкции, положения, относительно соблюдения правил противопожарной безопасности и санитарных норм и правил, Положение о порядке заключения договоров и Порядке предоставления скидок.

Общие нормативные документы тесно связаны с **кадровым делопроизводством**, или внутренними нормативными документами, что обеспечивают выполнение трудовых отношений. К таким документам относятся Штатное расписание, Коллективный договор с дополнениями, в т. ч. Положение об оплате труда, премирование и депремировании, Положение о комиссии по разрешению трудовых споров, Правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции, инструкции по охране труда, технике безопасности, паспорта рабочих мест.

Бесспорно, наибольшее значение в медицинском заведении имеют внутренние нормативные документы, что прямо или опосредствовано, **обеспечивают лечебный процесс**. К таким документам относят: медицинские протоколы и инструкции, Положения о порядке ведения, выдачи и сохранения медицинской документации, Положение или алгоритм действий в экстренных ситуациях.

Положение о хранении врачебной тайны неразрывно связано как с обеспечением медицинской деятельности, так с **обеспечением внешних отношений**. К этому типу документов принадлежит и Положение о действиях во время проверок.

Отчетно-финансовые документы обеспечивают правильную работу бухгалтерии относительно начисления заработной платы, составления и сдачи финансовых отчетов.

Кроме отмеченных документов не следует забывать об **отчетно-учетной медицинской документации**, которую обязаны вести все лечебно-профилактические заведения независимо от формы собственности и подчинения.

Внутренние нормативные документы, прежде всего, необходимы самому медицинскому предприятию - особенно в свете участившихся случаев, когда пациент обращается за платными медицинскими услугами с целью отсудить материальные блага и дискредитировать медицинское учреждение.

Во-первых, каждое медицинское предприятие должно иметь В нём обязательно должна содержаться достоверная информация о медицинском центре, как то: фотокопия лицензии, сведений относительно уровня образования персонала и другое.

Во-вторых, предоставляя платные медицинские услуги, медицинское учреждение обязано подписать **договор между ним и пациентом**.

В-третьих, после консультации специалиста применение всех дополнительных методов обследования и предложенное лечение должно оформляться через **информированное согласие пациента**. Либо же, через отказ от предложенных методов диагностики и лечения.

В-четвёртых, необходимо вести **медицинскую документацию**, утверждённую МОЗ Украины для медицинских учреждений. Будет ли это письменное ведение **карт амбулаторного пациента** или будет установлена система «**электронная больница**» не имеет значения.

Государственная аккредитация медицинских учреждений

Государственная аккредитация медицинских учреждений – это официальное признание статуса медицинского учреждения, наличия в нем условий для предоставления определенного уровня медико-санитарной помощи, подтверждение его соответствия установленным критериям и гарантии высокого качества профессиональной деятельности.

Аккредитации подлежат независимо от формы собственности все медицинские учреждения. Она проводится один раз в три года. Первая аккредитация заведения проводится не позже чем через два года от начала осуществления деятельности.

Для прохождения аккредитации заведение подает пакет документов соответствующей аккредитационной комиссии, которая в трехмесячный срок должна провести его аккредитацию.

6. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

Медицинское учреждение должно выявлять те субрынки, которые окажутся наиболее привлекательными и совместимыми с его целями и ресурсами. При одинаковых медицинских нуждах разными могут быть потребности, ресурсы, географическое положение, уровень санитарной культуры, покупательское отношение, привычки. Любой из этих переменных можно воспользоваться в качестве основы для сегментирования рынка. В большинстве случаев оператор медицинских услуг предпочитает быть единственным в своей нише, чем уже эта ниша, чем более специализирована, тем меньше уровень конкуренции, что предоставляет возможность получить желаемую долю на рынке. Но при этом сужается и вероятность крупных и широких продаж медицинских услуг. Таким образом, на рынке частных медицинских услуг привлекательной нишей для компании, будет являться та, которая отвечает следующим характеристикам:

- покупатели
- они готовы платить
- выбор рынка платных медицинских услуг
- поставщик медицинских услуг имеет высокую, постоянно совершенствующуюся профессиональную и общественную компетенцию,

Направления деятельности в области качества будущего медицинского центра:

- предоставлять услуги,
-
- организовать
- обеспечить рост

Рисунок 24. Модель разработки маркетинга медицинских услуг и выделение основных сегментов рынка



Так, при разработке комплекса маркетинга для каждой целевой аудитории, стоит учитывать влияние факторов внешней маркетинговой среды, что позволит выделить наиболее перспективный сегмент при его освоении, основные мотивы и предпочтения потребителей касательно предоставления платных медицинских услуг Киева и Киевского района.

При выходе на рынок прежде всего следует, и уже в зависимости от этого выстраивать

Подготовку маркетинговой стратегии необходимо провести за ...-.. месяца до планируемой даты выхода на рынок, а с начала работы перейти в активную фазу рекламы. Эффективными инструментами маркетингового продвижения

В настоящий момент большинство

Эффективным каналом продаж и продвижение сегодня является создание

Среди возможных вариантов размещения и продвижения сайта сейчас наиболее популярными являются следующие:

Продвижение через поисковую оптимизацию – это внутренняя оптимизация html-кода сайта, его текста и структуры, а также внешние работы, направленные на повышение цитируемости интернет-ресурса другими сайтами с целью поднятия его в выдаче поисковых систем. Конечно, данный инструмент лучше использовать со специалистами по

....., в виде заказов и продаж.

В Украине самым популярным

Среди основных шагов, которые позволят в полной мере реализовать цели и задачи проекта, а также наладить эффективную маркетинговую стратегию необходимо выделить следующие:

- составления плана
- подробное описание
- составление

Разработка маркетинговой стратегии – это достаточно сложный и динамичный процесс, который требует глубоких знаний специфики медиа-рынка, рынка, где собирается работать предприятие, а также опыта по выводу на рынок компании, что работает в этом либо схожем сегменте. Учитывая специфику рынка, а также недоверчивое отношение потребителей на первоначальном этапе запуска Проекта необходимо избрать активную маркетинговую стратегию, поскольку только от успешности формирования позитивного имиджа клиники в глазах потребителя возможен успех данного проекта.

Таблица 13. Бюджет маркетинговых мероприятий медицинского центра

Наименование	Стоимость рекламы, \$ в первый год
Создание сайта	\$.....
SEO оптимизация	\$....
Google Adwords поисковая оптимизация	\$....
Медийная реклама	\$.....
Раскрутка и реклама в социальных сетях	\$..
Разработка макетов печатной продукции	\$....
Печатные издания	\$..
Интернет издания	\$.....
Флаера	\$.....
Размещение рекламных плакатов в лифтах жилых домов	\$.....
Партнерские программы	\$..
Всего	\$..

7. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН

7.1. Общая стоимость проекта. Источники. Целевое направление инвестиций

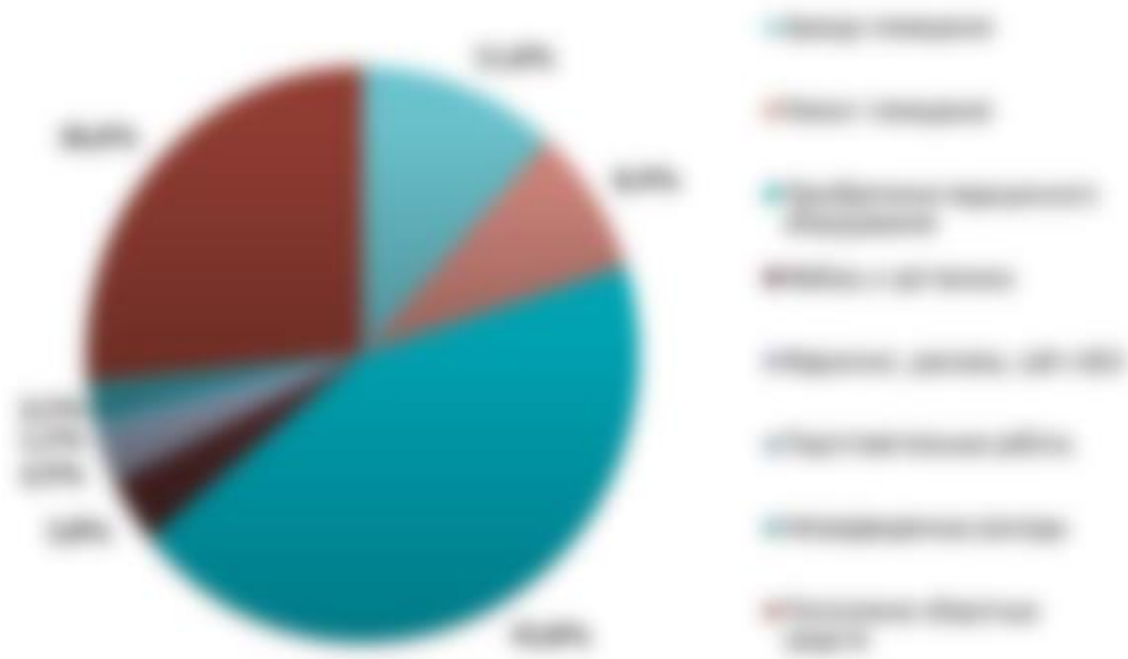
Общая стоимость проекта составляет \$.... ..

Финансирование проекта будет происходить за счет инвестиционных средств в размере% необходимых капиталовложений.

Для реализации проекта средства будут вложены по таким основным направлениям:

- приобретение медицинского оборудования –,..% (или \$.... ..) составляет наибольшую статью капиталовложений по проекту;
-
-
- ремонт арендуемого помещения – ..%,..% (\$.. ..) необходимо на обустройство помещения для того, чтоб оно отвечало всем нормам ДБН В.....-.....-..... и лицензионным требованиям на медицинскую практику.

Рисунок 25. Структура капиталовложений по проекту



Остальные ... % капиталовложений по проекту будут потрачены на закупку мебели и оргтехники, аренду помещения и подготовительные работы по проекту (получение разрешительной документации).

Таблица 14. Структура капиталовложений

№ п/п	Статьи и затраты	Собственные средства	Заемные средства	Всего
..	Аренда помещения	\$..	\$..	\$..
..		\$..	\$..	\$..
..		\$....	\$..	\$....
..		\$..	\$..	\$..
..		\$..	\$..	\$..
..		\$.....	\$..	\$.....
..	Непредвиденные расходы	\$..	\$..	\$..
..	Пополнение оборотных средств	\$....	\$..	\$....
	Всего капиталовложений	\$....	\$..	\$....

Для успешной реализации проекта и соблюдения календарного графика по проекту, при выборе оборудования и подрядчика для выполнения ремонтных работ в качестве главных рассматривались следующие критерии:

- репутация организации – поставщика оборудования;
- репутация строительной (ремонтной) организации, наличие положительных отзывов клиентов и рекомендаций;
- качество оборудования и выполняемых работ;
- гарантированный срок эксплуатации оборудования и качество гарантийного обслуживания;
- технические и эксплуатационные характеристики;
- возможность обучения персонала работе на приобретаемом оборудовании;
- цена, условия поставки и платежей;
- возможность консультаций персонала предприятия у поставщиков.

7.2. Необходимое оборудование и другие активы по проекту

Для предоставления услуг в клинике будут оборудованы специализированные кабинеты, в которых будет установлено необходимую мебель и оборудование для оказания качественных услуг пациентам.

Состав оборудования и изделий медицинского назначения каждого направления медицинских услуг должен соответствовать приказу Министерства здравоохранения №..... от г. «Об утверждении примерных табелей оснащения медицинской техникой и изделиями медицинского назначения центральной районной (районной) и центральной городской (городской) больниц».

1. Кабинет

Таблица 15. Табель оснащения медицинской техникой и изделиями медицинского назначения

№	Перечень медицинской техники и изделий медицинского назначения	Минимально необходимое количество
...	Весы для новорожденных и детей раннего возраста (желательно электронные)	..
...	Весы медицинские с ростомером	..
...	Измеритель артериального давления с педиатрической манжетой	..
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
.....		..
.....		..
.....		..
.....		..
.....		..
.....		..
.....		..
.....	Емкость для дезраствора, обеззараживания термометров, шпателей	..
.....	Набор таблиц для оценки роста, индекса массы тела	..
.....	Перчатки резиновые обзорные или хирургические	..

2. Кабинет

Таблица 16. Табель оснащения медицинской техникой и изделиями медицинского назначения медицинского

№	Перечень медицинской техники и изделий медицинского назначения	Минимально необходимое количество
...		..
...		..
...		..
...		..
...	
...	

№	Перечень медицинской техники и изделий медицинского назначения	Минимально необходимое количество
...	Инсуффлятор	..
...	Емкость для дезраствора, дезинфекции инструментария	..
...	Камертон	..
.....	Кресло Барани	..
.....	Кушетка медицинская	..
.....	Лоток почкообразный
.....	Лоток медицинский	..
.....	Манометр ушной	..
.....	
.....		..
.....		..
.....		..
.....		..
.....	Градусник медицинский	..
.....	Трубка резиновая	..
.....	Шакаф медицинский	..
.....	Шпатель
....	Шприц Жане	..

3. Кабинет

Таблица 17. Табель оснащения медицинской техникой и изделиями медицинского назначения медицинского кабинета

№	Перечень медицинской техники и изделий медицинского назначения	Минимально необходимое количество
...		..
...	
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
...	Лента медицинская сантиметровая	..
.....	Тазомер	..
.....	Тонометр	..
.....	Шакаф медицинский	..
.....	Ширма	..
.....	Колькоскоп	..
.....	Криодеструктор	
.....	Лазерный аппарат	
.....	Фетальный монитор	
.....	Облучатель бактериоцидный	
.....	Диатермокоагулятор	..

4. Кабинет

Таблица 18. Табель оснащения медицинской техникой и изделиями медицинского назначения медицинского

№	Перечень медицинской техники и изделий медицинского назначения	Минимально необходимое количество
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
....		..
....	Столик инструментальный	..
....	Лента медицинская сантиметровая	..
....	Градусник медицинский	..
....	Шакаф медицинский	..
....	Шпатель	..
....	Зеркало Куско N
....	Зеркало Куско N
....	Диатермокоагулятор	..
....	Кресло гинекологическое	..
....	Ширма	..

5. Кабинет

Таблица 19. Табель оснащения медицинской техникой и изделиями медицинского назначения медицинского

№	Перечень медицинской техники и изделий медицинского назначения	Минимально необходимое количество
...	Весы медицинские с ростомером	..
...	Динамометр медицинский ручной	..
...	Емкость для дезраствора и обеззараживания	..
...	Кушетка медицинская	..
...		..
...		..
...		..
...		..
...		..
....		..
....		..
....		..
....		..
....		..
....		..
....	Набор зондов для дуоденального зондирования	..
....	Емкость для обеззараживания зондов	..

Помимо этого, медицинского оборудования планируется покупка аппарата УЗИ за счет инвестиционных средств, а также оборудование лаборатории за счет средств компании, которая будет делать эти лабораторные исследования исходя из потребности медицинского центра.

Таблица 20. Дополнительное оборудование по проекту

№	Перечень медицинской техники и изделий медицинского назначения	Количество, шт
...	УЗИ аппарат	..
...	Рентген аппарат	..
...		..
...		..
...		..
...		..
...	
...		..
...		..
.....	Принтер	..
.....	Кресло офисное	..
.....	Шкаф для одежды мед. персонала	..
.....	Другая необходимая мебель	по потребности
.....	Вывеска клиники	..



8. ФИНАНСОВАЯ ОЦЕНКА ПРОЕКТА

Данный раздел содержит оценку эффективности и рентабельности открытия новой клиники. Необходимо отметить, что в данном бизнес-плане проведен расчет экономических показателей при прогнозируемом годовом количестве потенциальных клиентов и плановой стоимости услуг. При дальнейшей организации и реализации проекта соответствие и выход бизнеса на прогнозируемые расчетные показатели будут зависеть от сложившейся экономической ситуации в стране, от выбранных методов продвижения, ценообразования, построения взаимоотношений с клиентами, политики сотрудничества с партнёрами, эффективного менеджмента. Поэтому, при рассмотрении документа, необходимо принимать во внимание, что расчетные данные являются прогнозными и могут отличаться от достигнутых результатов.

8.1. Исходные данные для расчетов и их аргументация

Общие параметры используются для описания основных допущений в процессе расчетов, которые влияют на финансовую часть проекта.

Таблица 21. Общие параметры по проекту

Параметр	Допущения
Валютный курс (USD/UAH)	...,.... €
Расчетная процентная ставка по кредиту, % годовых	...,..%
Расчетная процентная ставка по депозиту, % годовых	...,..%
Ставка дисконтирования, % годовых	...,..%

Параметры работы медицинского центра, касаются количества пациентов клиники, размера среднего чека на одного пациента, количества рабочих дней в месяц, а также размера затрат на расходные материалы и вознаграждение врачей.

Таблица 22. Параметры работы предприятия

Параметр	Допущения	
Прирост пациентов, в месяц	..-й год	...,..%
	..-й год	...,..%
	с ..-го года	...,..%
	
Длительность работы центра в будний день, часов (..... -)		..
		..
Длительность работы центра в выходной день, часов (..... -)		..
Количество рабочих часов в месяц гинеколога, педиатра и дерматолога	
Количество рабочих часов в месяц отоларинголога и гастроэнтеролога	
педиатр, чел/мес.	

Параметр	Допущения
гастроэнтеролог, чел/мес.

Параметры налогообложения, приняты по проекту, согласно украинского законодательства о налогообложении деятельности предприятий на территории Украины.

Таблица 23. Параметры налогообложения по проекту

Параметр	Допущения
Налогообложение	
Налог на прибыль	...%
НДС	..%
Единый социальный взнос, %%

Исходные данные для расчетов условно делятся на такие группы:

1) Предпосылки для формирования плана продаж

План продаж по медицинскому центру был сформирован исходя из опыта работы операторов данного рынка, исходя из пропускной способности центра – количества пациентов в сутки, которым предоставляются услуги, а также среднего чека на услуги частной медицинской клиники города Киев.

2) Предпосылки для формирования затрат

Таблица 24. Предпосылки для формирования затрат

Параметр	Допущения
Аренда помещения, \$/мес.	\$..
Услуги сторонних организаций, \$/мес.	\$.....
услуги банка, \$/мес.	\$.,....
услуги связи, \$/мес.	\$.,....
утилизация отходов, \$/мес.	\$.....
услуги сигнализации и охраны, \$/мес.	\$.....
Абонплата за .. раб.место (по направлениям) на полгода	\$.....

Параметр	Допущения
Абонплата за .. раб.место (по направлениям) на год	\$.....,....
Количество основных направлений мед.центра (+.. раб.место администратора)	..
Абонплата за обслуживание в системе Health.... на полгода	\$.....,....
Абонплата за обслуживание в системе Health.... на год	\$.....,....
Ремонт и обслуживание мед. оборудования, % от первоначальной балансовой стоимости оборудования в текущем году, в год%

Заработная плата персонала. Размер затрат на выплату заработной платы персоналу рассчитывался исходя из необходимого количества персонала, а также размера его заработной платы. Штатное расписание по проекту представлено в п. Необходимый персонал. Размер начислений на только заработную плату составляет%. На бонусы медицинского персонала ЕСВ по проекту не начисляется.

3) Предпосылки для расчета амортизационных отчислений

Амортизационные отчисления – это законный метод уменьшения налогооблагаемой прибыли, а значит и выплачиваемого предприятием налога на прибыль.

Расчет амортизационных отчислений по проекту проводился на основании Налогового кодекса Украины, статьи по кумулятивному методу. Для этих целей приобретаемые по проекту основные средства были сгруппированы по группам:

- группа IV основные средства – машины и оборудование (срок эксплуатации не меньше .. лет).
- группа IV основные средства – инструменты, приборы, инвентарь (срок эксплуатации не меньше .. лет).

Размер суммарных ежегодных амортизационных отчислений представлен в таблице ниже.

Таблица 25. Расчет амортизационных отчислений по проекту

Год	Первоначальная стоимость	Износ	Балансовая стоимость	..-й квартал	..-й квартал	..-й квартал	..-й квартал	ВСЕГО
..	\$....	\$..	\$....	\$..	\$.....	\$.....	\$.....	\$..
..	\$....	\$..	\$....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$..
..	\$....	\$..	\$....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$..
..	\$....	\$..	\$....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$..
	\$....	\$....	\$....					\$....
<i>Остаточная стоимость основных средств, приобретаемых по Проекту</i>								<i>\$....</i>

8.2. Прогноз продаж по проекту

Проектом предусмотрено предоставление медицинских услуг специалистами центра:

.....

Начало предоставления услуг врачами предусмотрено на ..-й месяц ..-го года. Общий объём продаж за проектный период составит \$..

- первый проектный год – \$.....
- второй проектный год – \$.....
- третий проектный год – \$.....
- четвертый проектный год - \$.....

По проекту планируется, что в первый проектный год прирост посетителей медицинского центра составит ..% в год, со второго проектного года – ..% в год, с третьего проектного года и далее – ..%. Также предполагается, что в первый рабочий месяц процент загрузки медицинского центра составит%.

Таблица 26. Суммарные доходы по проекту

Доходы по Проекту	Всего за .. года	Удельный вес в валовом доходе
Консультативный прием	\$.....%
Услуги гинеколога	\$.....%
Услуги дерматолога	\$.....%
Услуги отоларинголога	\$.....%
Услуги педиатра	\$.....%
Гастроэнтерологические услуги	\$.....%
УЗИ диагностика	\$.....%
Лабораторные исследования	\$.....%
Рентгенографические исследования	\$.....%
Итого	\$..%



Рисунок 26. Схема доходов по проекту

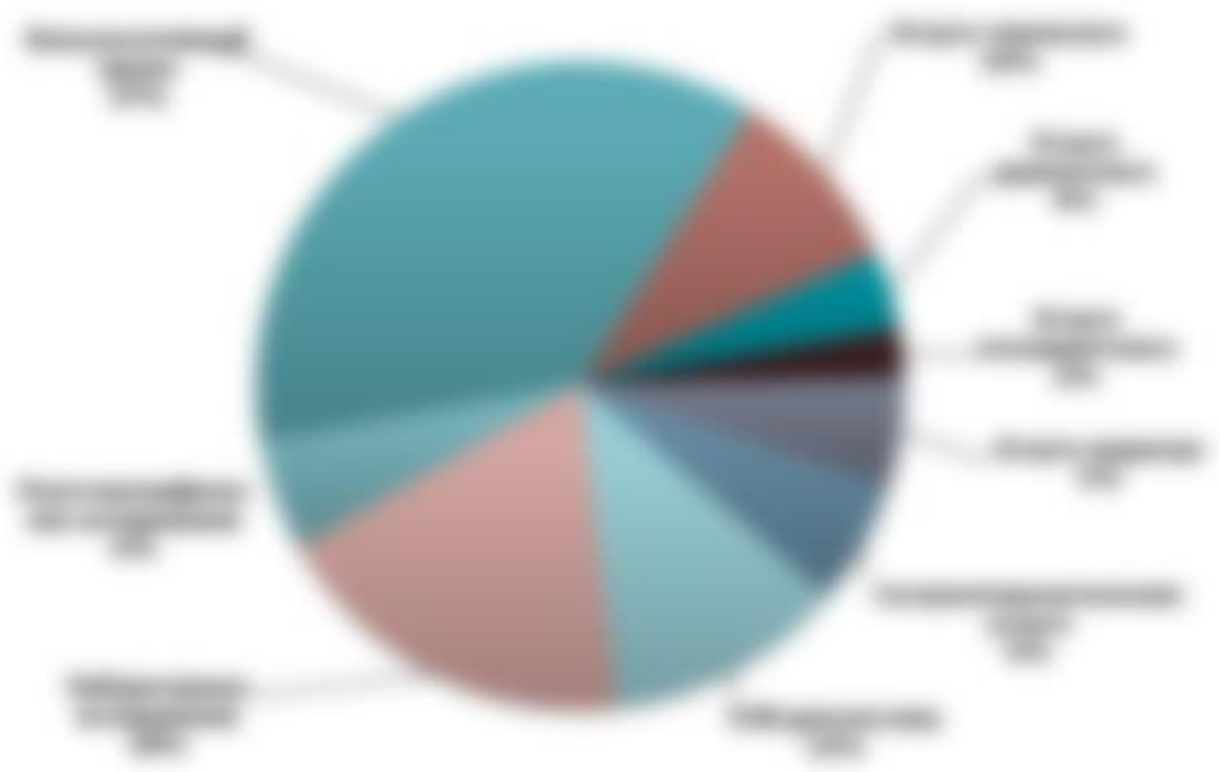


Таблица 27. Прогноз продаж по проекту

Реализация	.. год	.. год	.. год	.. год	ИТОГО
Процент загрузки%%%%%
Консультативный прием					
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от первичного приема, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от повторной консультации, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Выручка от реализации, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Услуги					
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от назначения лечения, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Процент клиентов%%%%%
	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Процент клиентов	..%	..%	..%	..%	..%
Средний чек от операции средней сложности, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Выручка от реализации, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Услуги					
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от назначения лечения, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Процент клиентов%%%%%

Реализация	.. год	.. год	.. год	.. год	ИТОГО
	\$..,....	\$..,....	\$..,....	\$..,....	\$..,....
Выручка от реализации, \$	\$..	\$..	\$..	\$..	\$..
Услуги					
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
	\$..,....	\$..,....	\$..,....	\$..,....	\$..,....
Процент клиентов%%%%%
	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....
Выручка от реализации, \$	\$..	\$..	\$..	\$..	\$..
Услуги					
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от предоставления массажа, \$	\$..,....	\$..,....	\$..,....	\$..,....	\$..,....
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от вакцинации, \$	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....
Выручка от реализации, \$	\$..	\$..	\$..	\$..	\$..
Услуги					
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....
Процент клиентов	..%	..%	..%	..%	..%
	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....
Процент клиентов%%%%%
	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....	\$....,....
Выручка от реализации, \$	\$..	\$..	\$..	\$..	\$..

Реализация	.. год	.. год	.. год	.. год	ИТОГО
Услуги					
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от УЗИ органов и тканей, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от доплерографии, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Выручка от реализации, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Лабораторные исследования					
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от проведения анализов, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Процент клиентов%%%%%
Средний чек от услуг лаборатории, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Выручка от реализации, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Услуги					
Количество пациентов, чел./месяц
Процент клиентов%%%%%
Средний чек одного пациента, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Выручка от реализации, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
ВСЕГО РЕАЛИЗАЦИЯ	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....

8.3. Формирование прибыли по проекту

За весь проектный период показатели прибыли позволяют сформировать объем накопленной чистой прибыли в размере \$..... ..

Таблица 28. Прогнозный отчет о прибылях и убытках

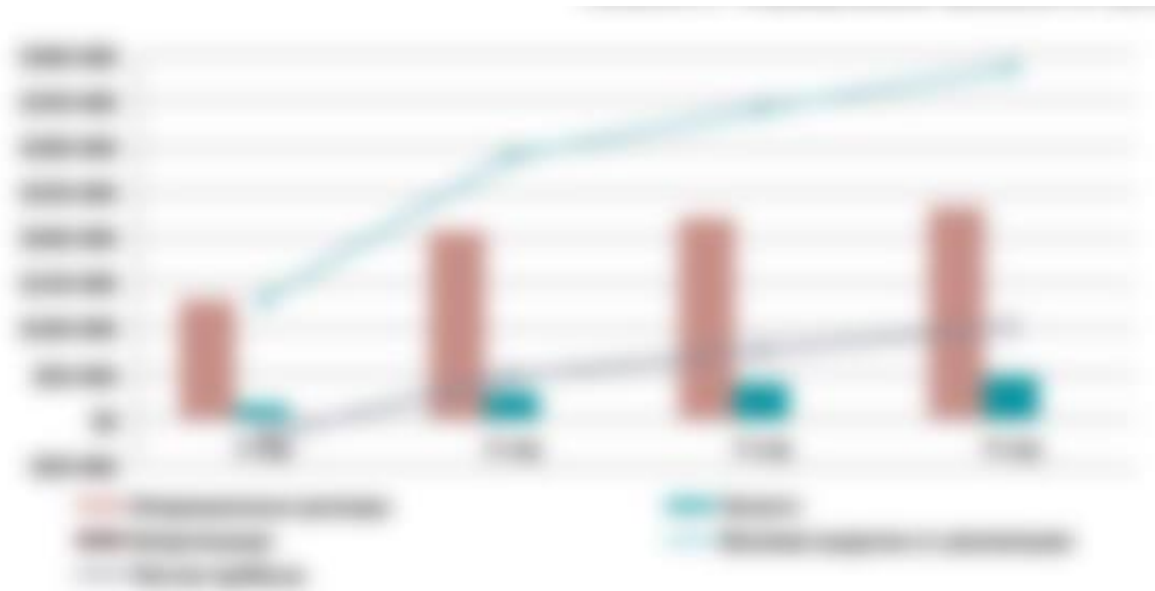
Период Проекта	.. год	.. год	.. год	.. год	ИТОГО
Sales (Валовой доход)	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$.. ..
НДС	\$..	\$..	\$..	\$..	\$..
Чистый валовой доход	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$.. ..
Себестоимость реализованной продукции (услуг)	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..
Аренда помещения	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..
Коммунальные услуги	\$.. ..	\$.. ..	\$.. ..	\$.. ..	\$.... ..
Зарботная плата персонала	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..	\$..... ..
Закупка расходных мед. препаратов и инструментов	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..	\$..... ..
Услуги сторонних организаций	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.. ..
Непредвиденные затраты	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.. ..
Оплата услуг лаборатории	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..	\$..... ..
Gross Profit (Валовая прибыль (убыток))	-\$.. ..	\$.... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..
Другие операционные доходы	\$..	\$..	\$..	\$..	\$..
ЕВИТДА	-\$.... ..	\$.... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..
Амортизация	\$.. ..	\$.. ..	\$.. ..	\$.. ..	\$.... ..
ЕВИТ	-\$.... ..	\$.... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..
Прибыль до налогообложения	-\$.... ..	\$.... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..
Налог на прибыль (расчетный)	-\$.. ..	\$.. ..	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..
Налог на прибыль (итоговый)	\$..	\$.. ..	\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..
Net Profit / Loss (Чистая прибыль / убыток)	-\$.... ..	\$.... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..

В соответствии с прогнозными расчетами, формирование прибыли по проекту в целом представлено в таблице, а также графически.

Таблица 29. Формирование прибыли

Показатель	.. год	.. год	.. год	.. год
Валовая выручка от реализации	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Операционные расходы	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Налоги	\$....	\$....	\$....	\$....
Амортизация	\$..	\$..	\$..	\$..
Чистая прибыль	-\$....	\$....	\$....	\$.....

Рисунок 27. Формирование прибыли по проекту



8.4. Прогноз движения денежных потоков по проекту

В процессе реализации данного Проекта ожидается увеличение денежных потоков.

Поступления

Поступления по проекту состоят из следующих статей:

-
-

Начало поступлений за оказанные услуги планируется с ..-го месяца реализации проекта, с дальнейшим ростом размера выручки по мере увеличения количества клиентов и расширения штата медицинского персонала. Таким образом, за .. проектных года поступления за предоставленные медицинские услуги составят \$..

Следующей статьёй поступлений выступают собственные средства, которые будут вложены в первые .. месяцев реализации проекта в размере \$....

Таким образом общая сумма поступлений по проекту за ..-е года составит \$..

Платежи

Платежи по проекту предоставлены операционными расходами, налоговыми платежами и отчислениями, а также инвестиционными расходами.

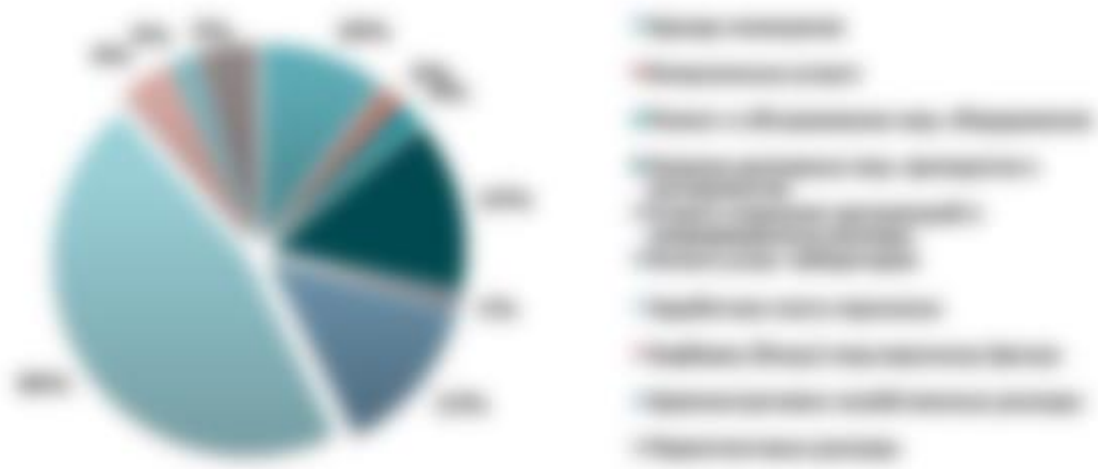
Совокупная величина операционных расходов медицинского центра за .. года планируется на уровне \$.....

Таблица 30. Операционные расходы

Расходы по Проекту	Всего за .. года	Удельный вес в общих расходах	Удельный вес в чистом валовом доходе
	\$....%%
	\$....%%
	\$....%%
	\$.....%%
	\$..%%
	\$.....%%
Зарботная плата персонала	\$.....%%
	\$....%%
Административно-хозяйственные расходы	\$....%%
Маркетинговые расходы	\$....%%
Всего операционных расходов	\$.....%%

Прогнозная структура операционных расходов выглядит следующим образом:

Рисунок 28. Структура операционных расходов медицинского центра за проектный период



Суммарная величина инвестиционных расходов по проекту составит \$.....

Статья инвестиционных расходов	Размер
Ремонт помещения	\$..
Непредвиденные расходы	\$..
ВСЕГО	\$.....

Платежи в бюджет:

- Планируемый медицинский центр будет работать по обычной системе налогообложения и платить налог на прибыль предприятий, ставка которого составит% от размера прибыли компании. Величина налога на прибыль за .. года составит \$.....
- Услуги, которые будет предоставлять медицинский центр согласно ст. НКУ освобождены от уплаты НДС.
- Начисления на фонд оплаты труда сотрудников будут проводиться в размере % и составят \$..... за .. года.

Формирование денежного потока в течении ..-х лет представлено ниже в таблице:

Таблица 31. Формирование денежного потока по проекту.

Период Проекта	.. ГОД	.. ГОД	.. ГОД	.. ГОД	ВСЕГО
ПОСТУПЛЕНИЯ	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Собственные средства	\$....	\$..	\$..	\$..	\$....
Реализация услуг	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
ВЫПЛАТЫ	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Операционные расходы	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Аренда помещения	\$....	\$....	\$....	\$....	\$....
Коммунальные услуги	\$..	\$..	\$..	\$..	\$....
Зарплата персонала	\$....	\$....	\$....	\$....	\$.....
Надбавка (бонус) мед.персоналу Центра	\$..	\$..	\$....	\$....	\$....
Налоговые платежи	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
<i>Единый социальный взнос</i>	\$....	\$....	\$....	\$....	\$....
<i>НДС</i>	\$..	\$..	\$..	\$..	\$..
<i>Налог на прибыль</i>	\$..	\$.....	\$....	\$....	\$....
Инвестиционные расходы	\$.....	\$..	\$..	\$..	\$.....
Ремонт помещения	\$..	\$..	\$..	\$..	\$..
ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА:					
На начало периода	\$..	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
В течении периода	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
На конец периода	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....

8.5. Расчет точки безубыточности по проекту

Для обеспечения безубыточного объема предоставления медицинских услуг, то есть объема, при котором величина общих расходов, понесенных для предоставления и реализации услуг медицинского центра равна величине доходов, получаемых от их реализации, а также прибыль равна .., в планируемой компании необходимо производить и реализовывать следующий объем медицинских услуг:

Таблица 32. Безубыточный объем производства медицинского центра по проекту

Показатель	.. год	.. год	.. год	.. год
Количество пациентов, шт	\$..	\$....	\$....	\$....
Средний чек, \$	\$....	\$....	\$....	\$....
Выручка от реализации, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Условно-переменные расходы				
Административно-хозяйственные затраты	\$..	\$..	\$..	\$..
Оплата услуг лаборатории	\$....	\$....	\$....	\$....
Сумма переменных расходов на .. услугу	\$..	\$..	\$..	\$..
Условно-постоянные расходы				
Услуги сторонних организаций	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Абонплата за использование Health....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Безубыточность в натуральном выражении (клиентов)

Минимальная чек медицинского центра от предоставленных услуг специалистами компании для получения .. прибыли по проекту, то есть работы в точке безубыточности должна составлять:

Таблица 33. Минимальная чек от предоставленных услуг

Показатель	.. год	.. год	.. год	.. год
Планируемый объем продаж	\$..	\$....	\$....	\$....
Необходимая цена, \$	\$....	\$....	\$....	\$....
Плановая продажная цена, \$	\$....	\$....	\$....	\$....
Необходимый объем	\$..	\$..	\$..	\$..

Таблица 34. Расчет точки безубыточности в денежном эквиваленте

Период	.. год	.. год	.. год	.. год
Sales (Валовый доход)	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Условно-переменные расходы	\$..	\$..	\$..	\$..
Вложеный доход	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Условно-постоянные расходы	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Прибыль (убыток)	\$....	\$.....	\$.....	\$.....
Точка безубыточности, \$	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Запас финансовой безопасности, \$	\$....	\$.....	\$.....	\$.....
Запас финансовой безопасности, %%%%%

9. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

9.1. Анализ прибыльности по проекту

Прогнозные расчеты прибыли проекта на разных этапах его реализации, позволяют оценить рентабельность проекта, что представлено в таблицах ниже, а также на графиках.

Таблица 35. Прибыльность проекта

	.. год	.. год	.. год	.. год
Total Revenues (Валовая выручка)	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
Gross Profit (Валовая прибыль)	-\$..	\$....	\$.....	\$.....
Gross profit Margin, % (маржа Валовой прибыли, %)	-.%	...%	...%	...%
EBITDA (Прибыль до финансовых расходов, амортизации и налогообложения)	-\$....	\$....	\$....	\$.....
EBITDA Margin % (маржа EBITDA, %)	-.%	...%	...%	...%
EBIT (Операционная прибыль - прибыль до финансовых расходов и налогообложения)	-\$....	\$....	\$....	\$.....
Ordinary Income Margin (маржа Операционной прибыли, %)	-.%	...%	...%	...%
Net Profit / Loss (Чистая прибыль/убыток)	-\$....	\$....	\$....	\$.....
Return on sales, % (Рентабельность продаж, %)	-.%	...%	...%	...%

В таблице показано поэтапное формирование рентабельности деятельности медицинской клиники с учетом разных факторов:

- **Gross profit Margin, % (маржа Валовой прибыли, %)** – валовая рентабельность – показывает рентабельность деятельности медицинской клиники по предоставлению услуг пациентам с учетом себестоимости реализуемых услуг продукции.
- **EBITDA Margin, % (маржа EBITDA, %)** – показывает рентабельность деятельности медицинской клиники с учетом всех операционных затрат до начисления амортизации и выплаты налогов.
- **Ordinary Income Margin, % (маржа Операционной прибыли, %)** – показывает рентабельность деятельности медицинской клиники с учётом операционных расходов и амортизационных отчислений до выплаты налогов.
- **Return on sales, % (Рентабельность продаж, %)** – рентабельность продаж – рентабельность деятельности медицинской клиники с учетом всех понесенных затрат.

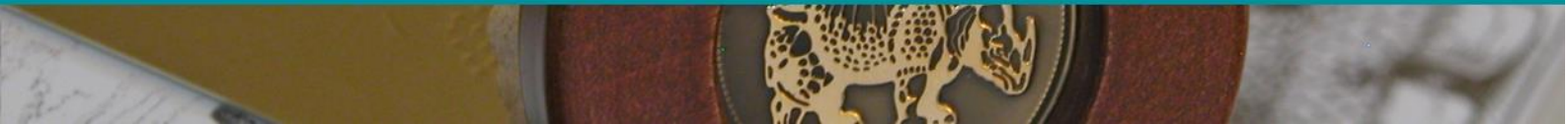
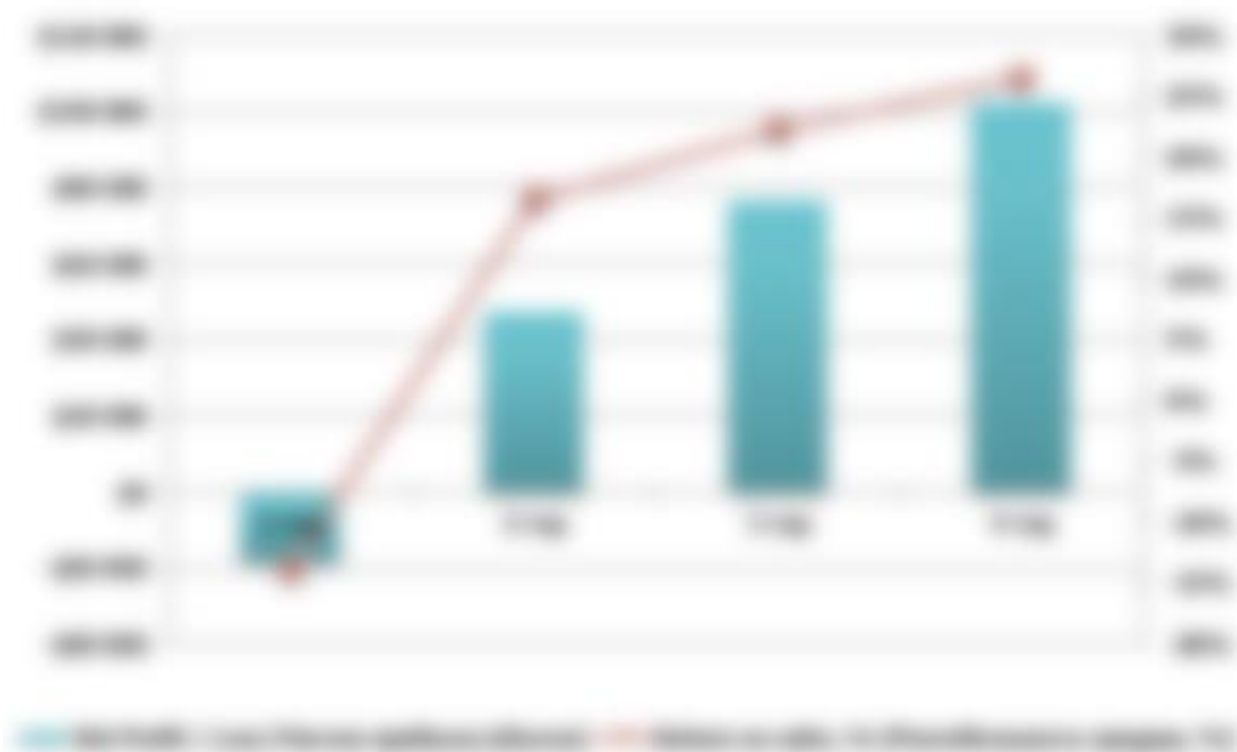


Рисунок 29. Прибыльность проекта (итого за .. года)



Рисунок 30. Размер чистой прибыли и рентабельности продаж



Рентабельность продаж используется для осуществления контроля не только за себестоимостью проданных товаров, но и за изменениями в политике ценообразования предприятия и характеризует операционную эффективность компании. Величина данного показателя составляет ..%,..%. Это говорит о том, что каждая гривна дохода принесет предприятию \$..... чистой прибыли.

9.2. Показатели инвестиционной привлекательности и прибыльности Проекта (NPV, IRR, DPP, PI и др.)

Расчет ставки дисконтирования

Ставка дисконтирования – это ставка, которую покупатель или инвестор ожидает получить от вложения своих средств в проект.

В расчетах была использована модель определения нормы дисконта методом средневзвешенной стоимости капитала. Согласно данной модели, ставка дисконта (WACC – Weighted Average Cost of Capital) определяется следующим образом:

$$WACC = K_d * (1 - T_c) * W_d + K_s * W_s$$

где:

K_d – стоимость привлеченного заемного капитала, компании, согласно стоимости привлечения кредитных средств (в расчет принималась ставка по кредиту в долларе США) – ...%

T_c – ставка налога на прибыль – ...%

W_d – доля заемного (инвестиционного) капитала в структуре капитала предприятия – ..%

K_s – стоимость привлеченного собственного капитала (в расчете принималась средняя ставка по депозиту в гривне, как альтернатива размещения собственных средств) – ...%

W_s – доля собственного капитала в структуре капитала предприятия –

Таким образом, норма дисконта методом WACC в период реализации проекта для компании составит –,%

$$WACC = \dots\% * (1 - \dots) * \dots\% + \dots\% * \dots\% = \dots\%$$

При данном уровне дисконта были получены следующие показатели, характеризующие эффективность реализации проекта:

Таблица 36. Показатели эффективности по проекту

Показатель	Величина измерения	Значение
Период окупаемости (payback period)-PP	месяцев
Период окупаемости с открытия	месяцев
Дисконтированный период окупаемости (Discount payback period)-DPP	месяцев
Дисконтированный период окупаемости с открытия	месяцев
Проектный периода (Project period) PP	месяцев
Чистая текущая стоимость Проекта (Net Present Value) - NPV	грн	\$.....
Внутренняя ставка дохода (Internal rate of return)- IRR	%%
Индекс прибыльности вложений (Profitability index)- PI	ед.
Рентабельность продаж (Return On Sales, Net Profit Margin) - ROS	%%
Рентабельность инвестиций (Return on investment) - ROI	%%

Показатели эффективности проекта характеризуются следующим образом:

Чистая текущая стоимость Проекта (NPV)

Данный показатель, согласно данным Таблицы больше «..». Полученная сумма показателя чистой приведенной стоимости подтверждает прибыльность Проекта и свидетельствует о том, что все приведенные к сегодняшней стоимости денежные поступления превышают вложенные в проект денежные средства на величину \$..... .., что свидетельствует о высокой эффективности осуществляемых инвестиций.

Показатель NPV представляет собой разницу между всеми денежными поступлениями и выплатами, приведенными к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта). Он показывает величину денежных средств, которую инвестор ожидает получить от проекта, после того, как денежные поступления окупят его первоначальные инвестиционные затраты и периодические денежные выплаты, связанные с осуществлением проекта. Поскольку денежные платежи оцениваются с учетом их стоимости во времени и рисков, NPV можно интерпретировать как стоимость, добавляемую проектом. Ее также можно интерпретировать как общую прибыль инвестора за проектный период от вложения инвестиций в реализацию текущего проекта.

Внутренняя ставка доходности Проекта (IRR)

Внутренняя ставка дохода (средний доход на вложенный капитал, обеспечиваемый данным инвестиционным проектом) равна%.

При данной ставке настоящая стоимость денежных потоков по Проекту равна настоящей стоимости затрат по Проекту. Внутренняя ставка доходности определяет максимальную стоимость привлекаемого капитала, при которой инвестиционный проект остается выгодным. Другими словами, это средний доход на вложенный капитал, обеспечиваемый данным инвестиционным проектом, т.е. эффективность вложений капитала в данный проект равна эффективности инвестирования под% процентов в какой-либо финансовый инструмент с равномерным доходом.

Рисунок 31. Внутренняя ставка доходности



Дисконтированный период окупаемости проекта

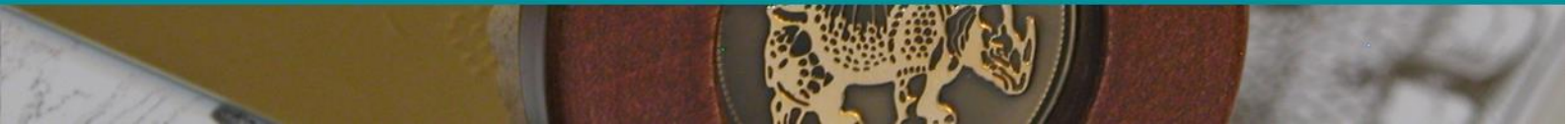
Дисконтированный период окупаемости проекта составляет,.. месяцев. Это означает, что за,.. года проект полностью окупиться с учетом фактора дисконта.

Рисунок 32. Дисконтированный период окупаемости



Показатели прибыльности вложений

По данному проекту **индекс прибыльности** вложений составляет,.., что обозначает следующее: каждая потраченная компанией денежная единица принесет ей в ходе реализации проекта,.. единиц денежных поступлений.



Рентабельность инвестиций показывает величину чистой прибыли, полученной вследствие вложения инвестиционных средств в проект и составляет по проекту%. То есть, при вложении одной гривны, компания получает \$..... чистой прибыли.

9.3. Сценарии развития проекта

В ходе реализации проекта возможно отклонение плановых показателей, заложенных в проекте, от полученных, исходя из этого, для определения возможных рисков реализации проекта было рассмотрено три сценария развития проекта:

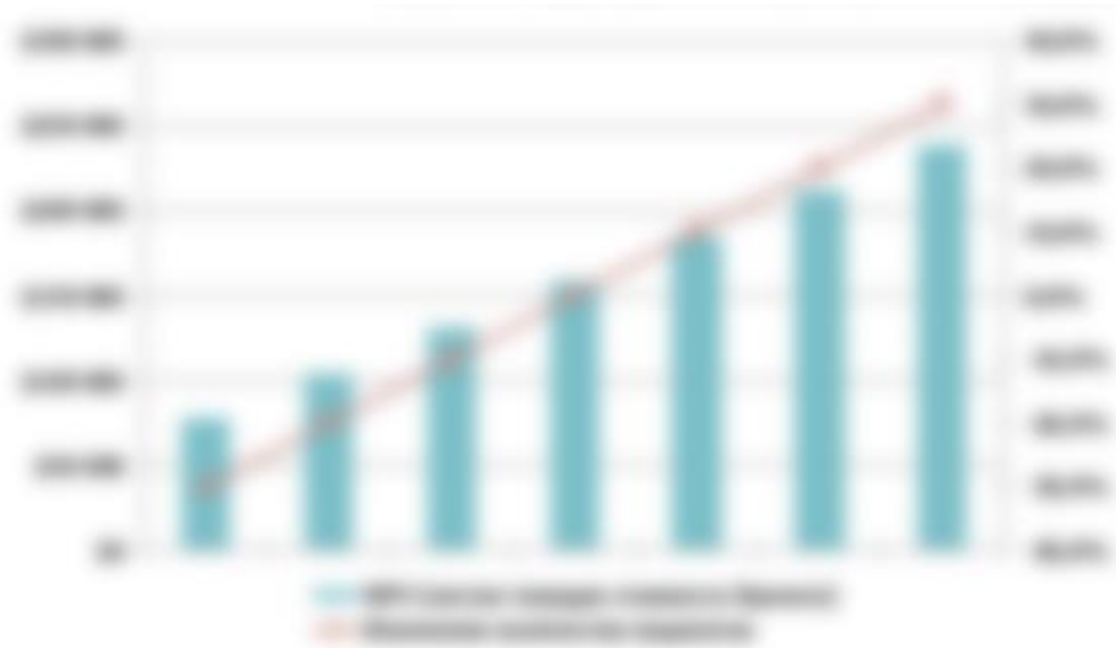
1) Сценарий изменения объема реализации услуг

Таблица 37. Чувствительность проекта к изменениям объема реализации

Показатели	-.....%	-.....%	-.....%%%%%
NPV (чистая текущая стоимость Проекта)	\$.... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..
IRR (внутренняя норма доходности Проекта)%%%%%%%
PI (прибыльность вложений)
DPP (дисконтированный период окупаемости), лет

При этом корреляция между количеством пациентов по Проекту, и NPV проекта выглядит следующим образом:

Рисунок 33. Корреляция NPV и изменения количества пациентов

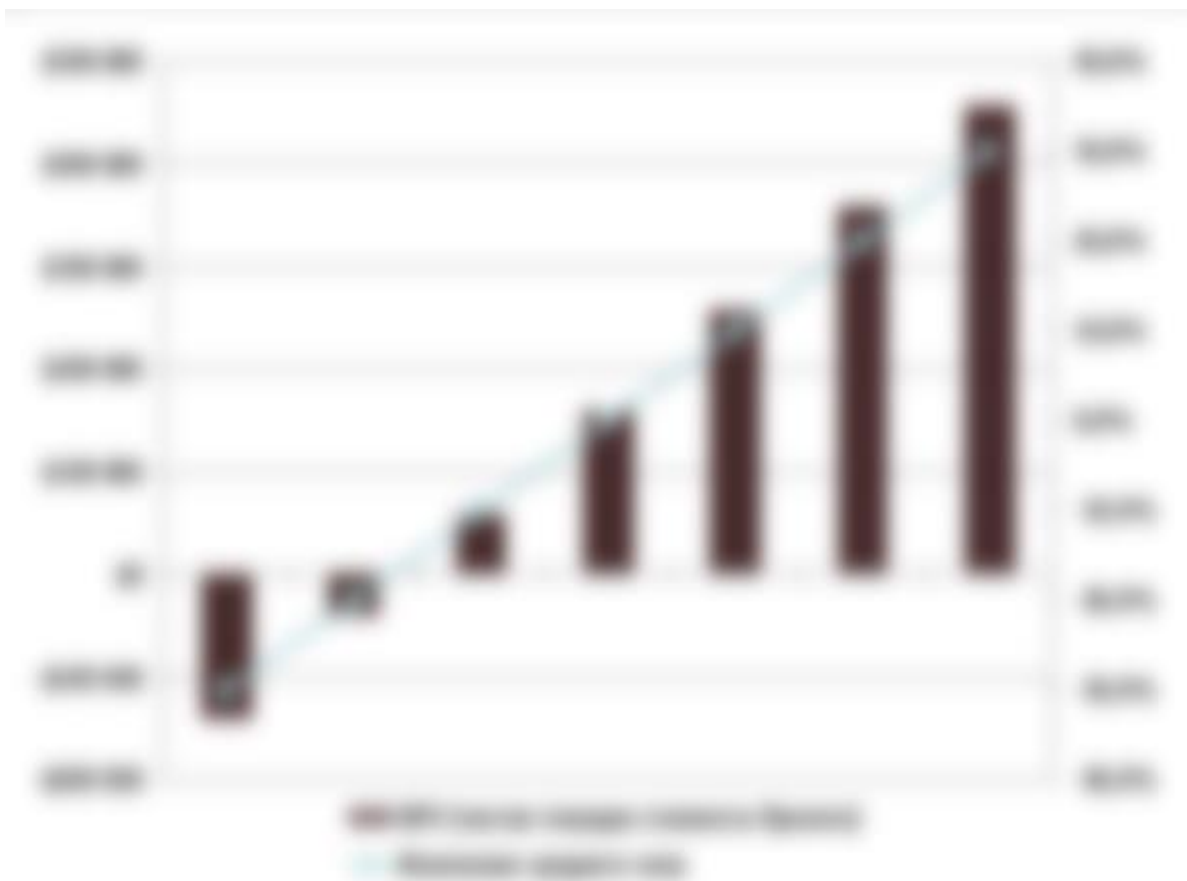


2) Сценарий изменения размера среднего чека:

Таблица 38. Чувствительность проекта к изменению среднего чека

Показатели	-.....%	-.....%	-.....%%%%%
NPV (чистая текущая стоимость Проекта)	-\$.....	-\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....	\$.....
IRR (внутренняя норма доходности Проекта)	#ЧИСЛО!	-.....%%%%%%
PI (прибыльность вложений)
DPP (дисконтированный период окупаемости), лет	не окупается	не окупается

Рисунок 34. Корреляция NPV и изменения размера среднего чека

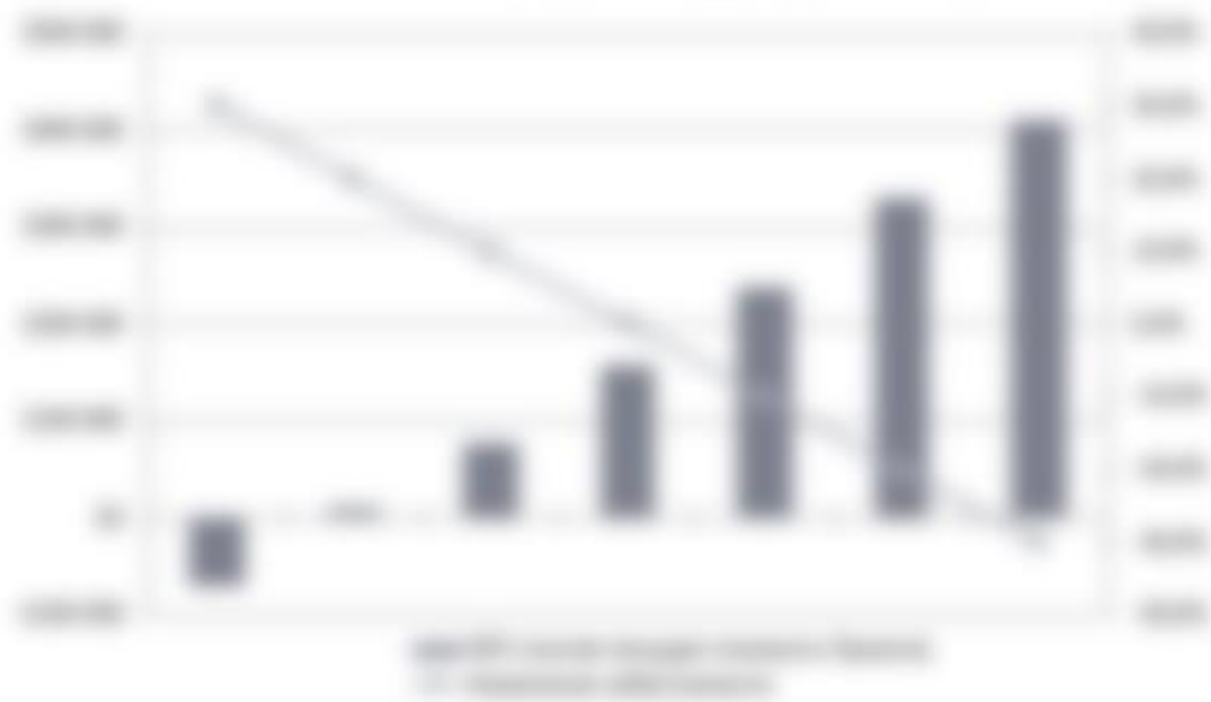


3) Сценарий изменения себестоимости предоставления услуг:

Таблица 39. Чувствительность проекта к изменению себестоимости

Показатели%%%%	-.....%	-.....%	-.....%
NPV (чистая текущая стоимость Проекта)	-\$.... ..	\$.... ..	\$.... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..	\$..... ..
IRR (внутренняя норма доходности Проекта)	-.....%%%%%%%
PI (прибыльность вложений)
DPP (дисконтированный период окупаемости), лет	не окупается

Рисунок 35. Корреляция NPV и изменения себестоимости



10. АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА

10.1. Анализ рисков по проекту

Риски упущенной финансовой выгоды и потребительские риски

Это риски

Поскольку специфика предоставляемых услуг предусматривает их качественные характеристики и требует максимального качества, то для планируемого медицинского центра данный риск будет связан с

С учетом того, что на в медицинском центре будет использовано

Ресурсный риск и риск внедрения

Ресурсный риск связан с Это впоследствии может причинить непоправимый вред репутации клиники и снизить его востребованность.

Уровень возникновения

Риск внедрения заключается в том, что

Риск внедрения связан с тем, что в ходе реализации проекта либо осуществлении стратегии предприятия не будет достигнуто конечных запланированных результатов:

- проект не
- фактический уровень
- привлеченный персонал

При правильном подходе к маркетинговой стратегии развития и правильном ее осуществлении данный риск, возможно, свести к минимальной вероятности.

Регуляторный риск

Данный риск возникает в результате принятия компетентным органом юридически значимых решений нормативного характера (ВРУ, КМУ, органы исполнительной власти, местные советы), которые прямым или опосредованным способом негативно влияют на деятельность производства мебельного полуфабриката, а также непредусмотренную деятельность органов государственной власти либо отдельных должностных лиц по поводу принятия ими властных решений, прямым либо опосредованным следствием каких может быть негативное влияние на деятельность предприятия. Следствием возникновения этих рисков может выступить увеличение сроков получения специальных разрешений, прохождения сертификации, усложнения в дальнейшем деятельности производства, ограничения в проведении конкретного вида деятельности, увеличение валовых издержек, изменение процедур хозяйствования, возникновение необходимости в получении дополнительных специальных разрешений.

Принимая во внимание все вышесказанное, и ситуацию на рынке медицинских услуг в Украине данный риск имеет среднюю вероятность осуществления.

Правовые риски

Существующие недостатки украинской правовой системы и украинского законодательства приводят к созданию атмосферы неопределенности в области коммерческой деятельности – возникает правовой вид риска.

Развитие украинской правовой системы и, как результат, встречающееся несоответствие между законами, указами главы государства и распоряжениями, решениями, постановлениями и другими актами правительства, министерств и местных органов. Эти недостатки могут неблагоприятно отразиться на увеличении давления со стороны проверяющих организаций, способности будущего предприятия добиваться осуществления прав, а также защищать себя в случае предъявления претензий другими лицами.

Перечисленные недостатки могут неблагоприятно отразиться на способности будущего предприятия добиваться осуществления прав, а также защищать себя в случае предъявления претензий другими лицами.

Принимая во внимания текущие преобразования в стране, изменчивость нормативно-правовой базы, данный вид рисков имеет вероятность среднего уровня осуществления.

Финансовые риски

К данной категории рисков относятся риски, которые могут повлечь за собой возможность невозврата привлеченного инвестиционного капитала в планируемые сроки и при плановой стоимости инвестиций. К ним относятся:

1.;
2. Увеличение стоимости инвестиционного капитала;
3.;
4.

Данный вид риска находится на среднем уровне.

10.2. Стратегия снижения рисков

При нестабильности экономической ситуации, для уменьшения рискованности проекта, компания может создать фонд коммерческого риска, куда необходимо отчисляться .. – ...% чистой прибыли медицинского центра. Альтернативным методом

Для предупреждения рисков могут также быть приняты решения по применению следующих мероприятий:

-
-
- постоянный мониторинг и анализ предложений других поставщиков необходимых медикаментов и услуг;
-
- регулярный контроль за качеством поставляемых препаратов и предоставляемыми услугами сторонних организаций;
-
- проведение продуманной ценовой политики и анализ ценовых предложений других конкурирующих фирм.

10.2. SWOT-анализ

Сильные стороны (S)	Возможности (O)
<ul style="list-style-type: none"> •; • Использование в проекте современного технологического оборудования; •; • Значительный спектр предоставляемых услуг медицинским центром; •; • 	<ul style="list-style-type: none"> • Усиление конкурентных позиций компании и расширение клиентской базы; •; • Усовершенствование товарной и ценовой политики с учетом специфики различных регионов сбыта; •; • Оптимизация расходов и налоговое планирование; •; • Диверсификация услуг и расширение списка предоставляемых услуг;
Слабые стороны (W)	Внешние угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> • Зависимость реализации проекта от своевременного и полного поступления инвестиционных средств; •; • Необходимость обновления и наращивания базы постоянных покупателей и партнеров; •; • 	<ul style="list-style-type: none"> • Ухудшение качества предоставляемых услуг; •; • Снижение спроса на реализуемые услуги; •; • Инфляционные риски; • Рост налогового давления; •; • Изменение законодательного регулирования данного рынка; •;

11. ВЫВОДЫ

Проектом предусматривается организация работы современного медицинского центра в районе Киева, который будет состоять из:

- .. кабинета
- .. кабинета
- .. кабинета
- .. кабинета
- .. кабинета
- .. лабораторного кабинета.

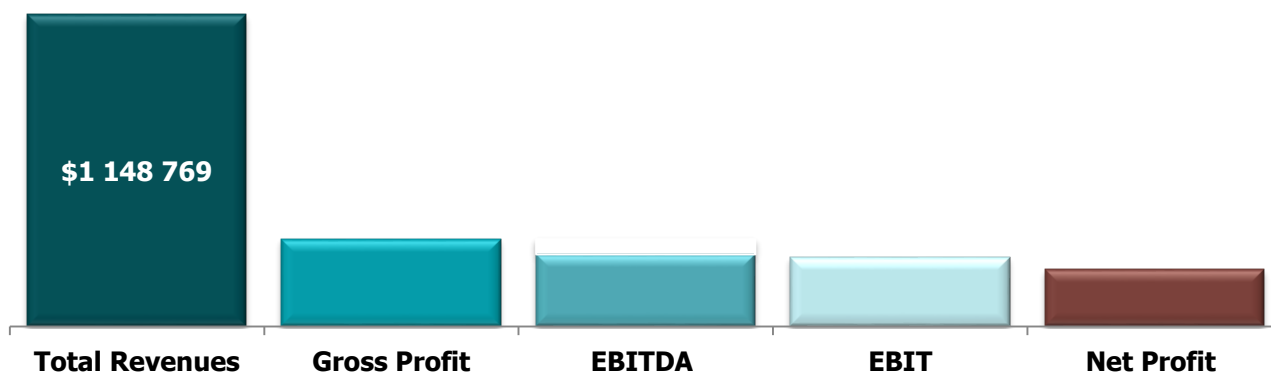
Реализация проекта предусматривает финансирование проекта за счет инвестиционных средств, общая стоимость которого составляет \$.... ..

Проект является прибыльным и эффективным для внедрения, что подтверждают не только показатели прибыльности и рентабельности, но и показатели инвестиционной привлекательности.

Рассматриваемый проект характеризуется высокими положительными значениями показателей деятельности и эффективности. За .. года функционирования центра планируется достичь следующих результатов:

- совокупный валовой доход составит – \$.. ..
- капитализированная чистая прибыль – \$.....
- аккумулированный денежный поток – \$.....

Рисунок 36. Показатели прибыльности проекта



Ставка дисконтирования проекта составляет .., ..%, при ней достигаются такие показатели инвестиционной привлекательности:

- чистая текущая стоимость проекта (NPV) – \$.....

- внутренняя ставка дохода (IRR) на уровне,..%, является значительно выше ставки дисконтирования, что обосновывает прибыльность реализации проекта для инвестора.
- дисконтированный период окупаемости .. года .. месяц.
- дисконтированный период окупаемости с момента открытия – .. год .. месяцев.

Рентабельность продаж составляет,.. %. Это говорит о том, что каждый \$.. дохода принесет компании \$..,..... чистой прибыли.



Проект остается рентабельным и инвестиционно привлекательным при колебании объема продаж продукции в пределах%, цены реализации и себестоимости реализации в пределах % и % соответственно. В тоже время, при реализации оптимистических прогнозов, прибыльность проекта, а также его окупаемость растут.

Показатели эффективности проекта свидетельствуют о наличии «запаса прочности» проекта, что гарантирует своевременный возврат вложенных средств даже в случае отрицательных отклонений фактических данных реализации проекта от расчетных данных.

Создание данного предприятия является актуальным, весьма своевременным и рентабельным проектом. Суммарный денежный поток положителен на протяжении всего проектного периода, что демонстрирует сбалансированность доходных и расходных статей проекта. Чистая приведенная стоимость проекта (NPV) положительна, что указывает на целесообразность его реализации.