

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
“Башкирский государственный медицинский университет”  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

Кафедра экономики и менеджмента

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
к практическим и лабораторным занятиям**

Дисциплина: Планирование и прогнозирование в здравоохранении  
Направление: 38.03.01 – Экономика  
Курс 4  
Семестр 7

Уфа

Рецензенты:

1. Проректор по учебно-методической работе ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет», кандидат экономических наук, доцент Карачурина Р.Ф.
2. И.о. заведующего кафедрой экономики предпринимательства ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий», кандидат экономических наук, доцент Давлетшина С.М.

Автор: д.э.н., профессор, профессор кафедры экономики и менеджмента  
Буренина И.В.

Утверждено на заседании кафедры экономики и менеджмента «28»  
октября 2025г., протокол № 2.

## СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие .....	4
Рекомендации по подготовке к практическим занятиям.....	5
Темы практических занятий.....	7
Список рекомендованной литературы .....	10

## Предисловие

Цели изучения дисциплины: формирование компетенций в области планирования и прогнозирования медицинских организаций.

Задачи профессиональной деятельности, которые лежат в основе преподавания учебной дисциплины:

- аналитическая;
- организационно-управленческая;
- финансовая;
- расчетно-экономическая.

При этом задачами дисциплины являются:

- получение теоретических знаний и практических навыков по применению современных технологий планирования и прогнозирования в здравоохранении.

- освоение методологии планирования и прогнозирования, включая анализ иерархий и методы прогнозирования.

- разработка медико-социальных программ с учетом приоритетов здоровья населения, что позволяет концентрировать ресурсы на ключевых направлениях развития здравоохранения.

Методические указания содержат общие рекомендации по изучению дисциплины, тематику и примерные планы практических и лабораторных занятий, источники для изучения теоретического материала.

## **Рекомендации по подготовке к практическим и лабораторным занятиям**

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины являются лекции, практические и лабораторные занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Изучение наиболее важных тем или разделов дисциплины завершают практические занятия, которые обеспечивают:

- контроль подготовленности студента;
- закрепление учебного материала;
- формирование практических умений и навыков;
- приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Лабораторным и практическим занятиям предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

Цель практических и лабораторных занятий – закрепить знания, полученные студентами на лекциях, сформировать практические навыки по тематике дисциплины.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, а также по результатам докладов.

## Темы лабораторных занятий

Тематика и трудоемкость лабораторных занятий представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Тематика и трудоемкость лабораторных занятий

№ п/п	Название тем лабораторных занятий	Объем по семестрам
		8
1	2	3
1.	Планирование операционной деятельности	4
2.	Планирование потребности в материально-технических ресурсах	4
3.	Планирование численности и средств на оплату труда	4
4.	Планирование себестоимости.	4
5.	Планирование инвестиционной деятельности	2
6.	Разработка бизнес-плана нового вида деятельности медицинской организации	20
	<b>ИТОГО</b>	<b>40</b>

### План лабораторных занятий

#### **Тема 1. Планирование операционной деятельности медицинской организации**

##### **«Планирование производственной программы клинико-диагностической лаборатории (КДЛ) и расчет ее пропускной способности»**

Цель: Научиться рассчитывать плановые объемы исследований и определять соответствие мощности лаборатории потребностям ЛПУ/региона.

Задачи:

Проанализировать структуру заболеваемости прикрепленного населения или профиль стационара для обоснования перечня необходимых исследований.

Рассчитать годовой план количества исследований по основным группам (гематология, биохимия, общеклинические и т.д.).

Определить эффективный фонд рабочего времени оборудования и рассчитать пропускную способность КДЛ (количество исследований в смену/год).

Сравнить плановый объем с фактической мощностью и выявить "узкие места".

Методическая основа: Нормы времени на выполнение лабораторных исследований, учетные формы.

### **«Бюджетирование и планирование объема платных медицинских услуг»**

Цель: Освоить методику планирования доходов от приносящей доход деятельности.

Задачи:

Провести анализ рыночного спроса на платные услуги (на примере КДЛ или стационара).

Рассчитать себестоимость платной услуги (напр., МРТ, сложный анализ крови) на основе рассчитанных ранее норм затрат.

Спрогнозировать объем оказания платных услуг с учетом цен конкурентов и себестоимости.

Составить проект плана доходов от платных услуг на квартал/год.

Методическая основа: Прейскуранты цен, данные маркетинговых исследований .

## **Тема 2. Планирование потребности в материально-технических ресурсах**

### **«Нормирование расхода и планирование закупок расходных материалов и реактивов для КДЛ»**

Цель: Овладеть методами расчета потребности в медицинских расходных материалах и организации закупочной логистики.

Задачи:

Составить спецификацию расходных материалов для выполнения запланированных объемов исследований (из ЛР №1) .

Рассчитать потребность в реактивах в упаковках/наборах, используя нормы расхода на одно исследование.

Определить оптимальный размер партии закупки (с учетом норм запаса, условий хранения и лимитов финансирования) .

Заполнить форму заявки на закупку (план материально-технического снабжения).

Методическая основа: Прайс-листы поставщиков, инструкции к наборам реактивов, журналы учета расхода материалов .

### **«Планирование потребности в медицинском оборудовании и график его технического обслуживания»**

Цель: Приобрести навыки планирования обновления основных фондов и составления регламентных графиков.

Задачи:

Провести инвентаризацию имеющегося оборудования (по заданным данным) и оценить степень его износа .

Рассчитать необходимость в новом оборудовании (анализаторах, центрифугах) исходя из дефицита мощностей, выявленного в ЛР №1.

Составить годовой график профилактического обслуживания и поверки оборудования для каждой единицы .

Разработать макет стандартной операционной процедуры (СОП) «Эксплуатация и обслуживание аналитического оборудования» .

### **Тема 3. Планирование численности и средств на оплату труда**

«Расчет плановой численности персонала КДЛ и формирование фонда оплаты труда»

Цель: Научиться определять оптимальную численность персонала и планировать расходы на заработную плату.

Задачи:

Рассчитать явочную и списочную численность врачей клинической лабораторной диагностики и лаборантов на основе объема работ (из ЛР №1) и норм времени на исследования .

Составить штатное расписание подразделения.

Рассчитать плановый фонд оплаты труда (ФОТ) на месяц/год с учетом окладов, стимулирующих выплат (за качество, сложность) и районных коэффициентов .

Оценить долю ФОТ в структуре себестоимости услуг.

Методическая основа: Нормативы численности медицинского персонала, Положение об оплате труда .

#### **Тема 4. Планирование себестоимости**

##### **«Калькуляция себестоимости медицинской услуги и планирование финансового результата»**

Цель: Освоить методику расчета затрат на простую и сложную медицинскую услугу.

Задачи:

Классифицировать затраты подразделения на прямые и косвенные.

Рассчитать полную себестоимость одной конкретной услуги (например, "Общий анализ крови" или "Прием врача-специалиста") .

Прямые затраты: оплата труда персонала (ЛР №5), стоимость реактивов (ЛР №3), амортизация оборудования.

Косвенные затраты: распределить административно-хозяйственные расходы пропорционально выбранной базе (например, ФОТ).

Составить плановую калькуляцию и определить цену услуги для ОМС/платного приема (затратным методом).

Методическая основа: Учетная политика медицинской организации, номенклатура работ и услуг в здравоохранении.

#### **Тема 5. Планирование инвестиционной деятельности**

##### **«Бизнес-план инвестиционного проекта по открытию нового отделения (кабинета) в медицинской организации»**

Цель: Разработать инвестиционный проект и оценить его эффективность.

Задачи:

Обосновать идею проекта (напр., открытие кабинета МРТ или экспресс-лаборатории) — актуальность для пациентов .

Рассчитать объем инвестиционных затрат:

Стоимость строительно-монтажных работ (СМР) или перепланировки.

Затраты на приобретение и монтаж оборудования (на основе данных ЛР №4).

Спрогнозировать операционные доходы и расходы проекта (используя данные ЛР №1, ЛР №3, ЛР №5).

Рассчитать показатели эффективности инвестиций: чистый дисконтированный доход (NPV), срок окупаемости (Payback Period), внутреннюю норму доходности (IRR).

Составить резюме бизнес-плана.

Методическая основа: Методические рекомендации по оценке инвестиционных проектов.

## **Тема 6: Разработка бизнес-плана нового вида деятельности медицинской организации (20 часов)**

Цель работы: Сформировать у обучающихся практические навыки разработки бизнес-плана инвестиционного проекта в сфере здравоохранения с учетом отраслевой специфики (лицензирование, санитарные нормы, кадровые требования).

Итоговый продукт: Индивидуальный или групповой бизнес-план нового направления деятельности (открытие кабинета, отделения, новой платной услуги) с расчетом экономической эффективности.

Структура лабораторной работы

Модуль 1. Подготовительный этап: Анализ идеи и рынка (4 часа)

Занятие 1.1. Выбор направления и анализ внешней среды (2 часа)

Теоретический блок (30 мин): Цели и задачи бизнес-планирования в здравоохранении. Бизнес-план как инструмент привлечения инвестиций и обоснования управленческих решений . Факторы внешней среды, влияющие на

медицинские организации: экономические, социально-демографические, технологические, правовые .

Практическое задание (1,5 часа):

Выбор конкретного направления нового вида деятельности (например: открытие кабинета УЗИ-диагностики, запуск программы ведения беременности, организация выездной службы забора анализов, внедрение новой платной услуги).

Анализ внешней среды: изучение спроса в выбранном сегменте, анализ конкурентов в конкретном районе/городе. Определение целевой аудитории (пол, возраст, уровень дохода, потребности) .

Выявление ключевых факторов успеха: месторасположение, профессионализм врачей, уровень сервиса, скорость обслуживания, ценовая политика .

Занятие 1.2. Анализ внутренних возможностей и ресурсов (2 часа)

Теоретический блок (20 мин): Факторы внутренней среды медицинской организации: кадровый потенциал, материально-техническая база, финансовые ресурсы, организационная структура .

Практическое задание (1 час 40 мин): Оценка собственных возможностей (или условной организации) для реализации проекта:

Определение потребности в помещении и его соответствии санитарным нормам и требованиям к лицензированию .

Предварительный подбор оборудования и расходных материалов .

Оценка кадровых потребностей: какие специалисты нужны, их компетенции, возможный график работы .

Анализ необходимости привлечения сторонних специалистов для подготовки документов (проектировщики, юристы для лицензирования) .

Модуль 2. Производственный и организационный план (4 часа)

Занятие 2.1. План производства и материально-техническое обеспечение (2 часа)

Теоретический блок (30 мин): Структура производственного плана для медицинской услуги. Требования к помещению, оборудованию, расходным материалам. Особенности лицензирования медицинской деятельности .

Практическое задание (1,5 часа):

Расчет необходимой площади помещений (кабинеты, зоны ожидания, вспомогательные помещения) на основе нормативов .

Составление перечня необходимого оборудования и расходных материалов. Сбор предварительной информации о ценах (прайс-листы поставщиков) .

Определение этапов получения лицензии и необходимых документов. Составление примерного графика подготовительных работ.

Занятие 2.2. Организационный план и планирование персонала (2 часа)

Теоретический блок (30 мин): Организационная структура, штатное расписание, системы оплаты труда в медицинских организациях. Требования к квалификации персонала.

Практическое задание (1,5 часа):

Разработка штатного расписания для нового направления (врачи, средний медперсонал, администраторы) .

Составление графика работы сотрудников с учетом пиковых часов загрузки (утро, вечер, выходные дни) .

Расчет планового фонда оплаты труда (оклады + стимулирующие выплаты). Определение оптимальной системы мотивации.

Модуль 3. Маркетинговый и финансовый план (6 часов)

Занятие 3.1. Маркетинговая стратегия и план продаж (2 часа)

Теоретический блок (30 мин): Особенности маркетинга в медицине. Формирование доверия и репутации как основа продвижения . Каналы продвижения медицинских услуг: интернет (сайт, соцсети, контекстная реклама), флаеры, сарафанное радио .

Практическое задание (1,5 часа):

Формулирование конкурентных преимуществ нового направления (почему пациент выберет именно эту услугу/клинику).

Разработка плана первоначальных маркетинговых мероприятий с бюджетом.

Прогнозирование объема продаж: расчет планового количества пациентов/исследований в месяц (с учетом графика работы, загрузки специалистов, сезонности).

### Занятие 3.2. Финансовое планирование (2 часа)

Теоретический блок (30 мин): Структура финансового плана. Прямые и косвенные затраты медицинской организации. Методы калькуляции себестоимости услуги .

Практическое задание (1,5 часа):

Расчет инвестиционных затрат (CAPEX): стоимость ремонта/аренды, покупка оборудования, лицензирование.

Расчет операционных затрат (ОРЕХ) на месяц: ФОТ, расходные материалы, коммунальные услуги, маркетинг, амортизация.

Расчет себестоимости одной услуги (калькуляция).

### Занятие 3.3. Финансовые показатели и оценка эффективности (2 часа)

Теоретический блок (30 мин): Показатели эффективности инвестиционных проектов: NPV, IRR, срок окупаемости (Payback Period). Точка безубыточности .

Практическое задание (1,5 часа):

Построение прогноза движения денежных средств (Cash Flow) на 3-5 лет (первый год — ежемесячно) .

Расчет точки безубыточности (количество пациентов/услуг в месяц).

Расчет срока окупаемости проекта.

Оценка чистой приведенной стоимости (NPV) проекта.

### Модуль 4. Анализ рисков и итоговая презентация (6 часов)

#### Занятие 4.1. Анализ рисков и разработка резюме проекта (2 часа)

Теоретический блок (30 мин): Классификация рисков в здравоохранении: рыночные, финансовые, операционные, регуляторные . Методы снижения рисков.

Практическое задание (1,5 часа):

Выявление основных рисков проекта (недогрузка мощностей, изменение законодательства, кадровые риски, рост конкуренции).

Разработка мероприятий по минимизации каждого риска.

Написание резюме (краткого описания) бизнес-плана: суть проекта, необходимые инвестиции, ключевые показатели, ожидаемый эффект .

Занятие 4.2. Оформление бизнес-плана (2 часа)

Практическое задание: Структурирование всех разделов в единый документ согласно стандартной структуре:

Резюме

Описание проекта и анализ рынка

Производственный план

Организационный план

Маркетинговый план

Финансовый план

Анализ рисков

Приложения (расчетные таблицы, прайс-листы и т.д.) .

Оформление презентации для защиты (5-7 слайдов).

Занятие 4.3. Защита проектов (2 часа)

Формат: Презентация бизнес-плана (5-7 минут на проект) с ответами на вопросы.

Критерии оценки:

Реалистичность и обоснованность допущений.

Корректность расчетов.

Учет отраслевой специфики (лицензирование, нормы, кадры).

Качество презентации и ответы на вопросы.

Обсуждение: Групповой анализ сильных и слабых сторон представленных проектов, обмен мнениями.

Форма отчетности: По каждой лабораторной работе студенты представляют отчет, включающий расчетные таблицы, аналитическую записку с выводами и, по необходимости, проекты документов (СОПы, заявки, графики) . Для итогового контроля предлагается выполнить комплексную работу, объединяющую данные из всех разделов в единый годовой план работы подразделения .

Этот план позволяет студенту последовательно "прожить" весь цикл планирования — от операционных задач до стратегического развития, адаптируя универсальные экономические инструменты к специфике работы медицинской организации

## Темы практических занятий

Тематика и трудоемкость практических занятий представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Тематика и трудоемкость практических занятий

№ п/п	Название тем практических занятий	Объем по семестрам
		8
1	2	3
1.	Основные понятия планирования	2
2.	Основные понятия экономического прогнозирования	4
3.	Технология планирования стратегии: оценка текущей стратегии; разработка стратегического плана	2
4.	Планирование операционной деятельности	4
5.	Планирование потребности в материально-технических ресурсах	4
6.	Планирование численности и средств на оплату труда	4
7.	Планирование финансовых результатов	2
8.	Содержание бизнес-плана – разбор примеров	4
	<b>ИТОГО</b>	<b>30</b>

## План практических занятий

### Занятие 1. Основные понятия планирования

1. Раскрыть сущность понятия «планирование» как функции управления, направленной на определение целей, путей их достижения и необходимых ресурсов. Определить место планирования в системе менеджмента .
2. Выделить и классифицировать ключевые принципы планирования: полнота, точность, ясность, непрерывность, экономичность, гибкость. Объяснить значение каждого принципа для эффективного управления .
3. Раскрыть классификацию видов планирования по различным признакам:  
По срокам (долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное/текущее).  
По содержанию (стратегическое, тактическое, оперативное).  
По функциям (планирование производства, сбыта, финансов, персонала) .

4. Идентифицировать объекты планирования на уровне конкретного предприятия (кейс: производственная фирма, торговая компания, медицинская организация): цели, ресурсы, процессы, результаты.
5. Провести анализ системы планирования в предложенном кейсе: определить, какие виды планов используются, соблюдаются ли принципы планирования.
6. Построить схему взаимосвязи между стратегическими, тактическими и оперативными планами для гипотетической компании.
7. Сформулировать выводы о роли планирования в обеспечении устойчивости и конкурентоспособности предприятия в условиях рыночной неопределенности.

## **Занятие 2. Основные понятия экономического прогнозирования**

1. Раскрыть сущность понятия «экономическое прогнозирование» как научно обоснованного предвидения вероятностного развития экономических процессов. Определить отличие прогноза от плана (вероятностный характер vs директивный) .
2. Выделить и классифицировать функции прогнозирования: аналитическая, предсказательная, предупредительная, ориентационная. Определить роль прогнозов в снижении неопределенности .
3. Раскрыть классификацию методов прогнозирования:  
По степени формализации (интуитивные/экспертные и формализованные/статистические).  
По горизонту (кратко-, средне- и долгосрочные).  
По охвату (макроэкономические, отраслевые, микроуровневые) .
4. Идентифицировать объекты прогнозирования на уровне предприятия: спрос, цены, объем продаж, затраты, финансовые результаты, рыночная конъюнктура.

5. Провести сравнительный анализ методов прогнозирования для конкретной задачи (например, прогноз спроса на новый продукт) с оценкой их преимуществ и ограничений.
6. Построить прогноз методом экстраполяции тренда на основе предоставленных статистических данных (например, динамика продаж за 3-5 лет).
7. Сформулировать выводы о точности и надежности разработанного прогноза, оценить возможные риски отклонения фактических показателей от прогнозных.

### **Занятие 3. Технология планирования стратегии: оценка текущей стратегии; разработка стратегического плана**

1. Раскрыть сущность стратегического планирования как процесса определения долгосрочных целей и направлений развития организации. Определить его роль в адаптации к изменениям внешней среды .
2. Выделить этапы стратегического планирования:  
Формулирование миссии и целей.  
Анализ внешней и внутренней среды.  
Оценка текущей стратегии.  
Разработка стратегических альтернатив.  
Выбор и реализация стратегии .
3. Раскрыть сущность и назначение оценки текущей стратегии как диагностического этапа: анализ достижения поставленных целей, оценка соответствия стратегии рыночным условиям, выявление проблемных зон.
4. Идентифицировать сильные и слабые стороны текущей стратегии для предложенного кейса (например, компании, теряющей рыночную долю) с использованием методов стратегического анализа (SWOT-анализ, анализ разрывов).
5. Провести анализ внешней среды (PEST-факторы) и внутренних ресурсов компании для выявления возможностей и угроз развития.

6. Построить стратегический план (дорожную карту) на 3-5 лет, включающий стратегические цели, ключевые направления развития, этапы реализации и ожидаемые результаты.
7. Сформулировать выводы о необходимости корректировки стратегии и рекомендации по выбору приоритетных направлений развития.

#### **Занятие 4. Планирование операционной деятельности**

1. Раскрыть сущность операционной деятельности как текущей деятельности предприятия по производству товаров или оказанию услуг. Определить роль оперативного планирования в обеспечении ритмичности работы .
2. Выделить и классифицировать виды оперативно-производственного планирования:  
Межцеховое планирование.  
Внутрицеховое планирование.  
Диспетчирование (контроль и регулирование).  
Сменно-суточное планирование .
3. Раскрыть назначение и структуру оперативных планов: номенклатура выпуска, объемы производства, сроки выполнения, загрузка оборудования, графики работы персонала.
4. Идентифицировать исходные данные для оперативного планирования: производственная программа, нормы времени, наличие ресурсов, заказы потребителей, состояние оборудования.
5. Провести расчет оперативного плана производства на месяц для конкретного подразделения (кейс: цех, участок) с учетом имеющихся мощностей и сроков выполнения заказов.
6. Построить график загрузки оборудования и персонала (ленточный график, циклограмма) для обеспечения равномерной работы.
7. Сформулировать рекомендации по повышению эффективности операционной деятельности и обеспечению выполнения плановых заданий.

## **Занятие 5. Планирование потребности в материально-технических ресурсах**

1. Раскрыть сущность планирования материально-технического обеспечения (МТО) как процесса определения потребности в ресурсах и источников их покрытия. Определить его роль в бесперебойной работе предприятия .
2. Выделить и классифицировать виды материальных ресурсов: основные материалы, вспомогательные материалы, топливо, энергия, запасные части, тара.
3. Раскрыть методы расчета потребности в материалах:  
Нормативный метод (на основе норм расхода на единицу продукции).  
Метод динамических коэффициентов (на основе фактических данных прошлых периодов).  
Метод прямого счета .
4. Идентифицировать номенклатуру материалов для предложенного производственного кейса (например, производство мебели, строительные работы, медицинские услуги) и определить нормы расхода.
5. Провести расчет плановой потребности в материалах на год с учетом производственной программы, норм расхода и планируемых остатков на складе (аналогично примеру расчета расходов на материалы) .
6. Построить план материально-технического снабжения (бюджет закупок) с указанием сроков поставок, объемов и плановых цен с учетом прогнозируемой инфляции .
7. Сформулировать выводы о достаточности ресурсов и рекомендации по оптимизации складских запасов (минимизация затрат на хранение при обеспечении бесперебойности).

## **Занятие 6. Планирование численности и средств на оплату труда**

1. Раскрыть сущность планирования трудовых ресурсов как процесса определения потребности в персонале и затрат на его содержание. Определить связь с производственной программой.

2. Выделить и классифицировать категории персонала: рабочие (основные и вспомогательные), руководители, специалисты, служащие. Определить методы расчета численности по каждой категории.
3. Раскрыть методы планирования численности:
  - По трудоемкости производственной программы.
  - По нормам обслуживания.
  - По рабочим местам.
  - По штатным нормативам.
4. Идентифицировать структуру фонда оплаты труда (ФОТ): тарифная часть, стимулирующие выплаты (премии, надбавки), компенсационные выплаты. Определить факторы, влияющие на размер ФОТ (индексация, рост производительности).
5. Провести расчет плановой численности основных рабочих на основе трудоемкости производственной программы и эффективного фонда рабочего времени.
6. Построить план по труду и заработной плате, включающий:
  - Расчет ФОТ по категориям персонала.
  - Расчет средней заработной платы.
  - Определение темпов роста производительности труда и заработной платы.
7. Сформулировать выводы о достаточности трудовых ресурсов и эффективности планируемых затрат на оплату труда.

### **Занятие 7. Планирование финансовых результатов**

1. Раскрыть сущность финансового планирования как процесса управления денежными потоками и финансовыми результатами. Определить его роль в обеспечении платежеспособности и устойчивости предприятия .
2. Выделить и классифицировать финансовые показатели:
  - Доходы и поступления (выручка, прочие доходы).
  - Расходы и отчисления (себестоимость, коммерческие и управленческие расходы).

Финансовые результаты (прибыль валовая, прибыль от продаж, чистая прибыль).

Показатели рентабельности .

3. Раскрыть методы планирования финансовых результатов:

Метод прямого счета.

Аналитический метод (на основе базовой рентабельности).

Нормативный метод.

Экономико-математические методы .

4. Идентифицировать состав доходов и расходов для предложенного кейса на основе производственной программы и плановых затрат (результаты предыдущих занятий).

5. Провести расчет плановой прибыли от продаж методом прямого счета (выручка минус полная себестоимость) с учетом прогнозируемых цен и объемов реализации.

6. Построить финансовый план (бюджет доходов и расходов) на год с ежемесячной разбивкой, включив расчет чистой прибыли и рентабельности продаж.

7. Сформулировать выводы о прогнозируемой эффективности деятельности и факторах, влияющих на финансовый результат (план-фактный анализ впоследствии позволит выявить отклонения) .

### **Занятие 8. Содержание бизнес-плана – разбор примеров**

1. Раскрыть сущность и назначение бизнес-плана как документа, обосновывающего эффективность инвестиционного проекта или нового направления деятельности. Определить его роль в привлечении инвесторов и получении кредитов .

2. Выделить и классифицировать типовую структуру бизнес-плана:

Резюме (краткое изложение сути проекта).

Характеристика предприятия и продукции.

Анализ рынка и план маркетинга.

Производственный план.

Организационный план.

Финансовый план.

Оценка рисков .

3. Раскрыть требования к содержанию каждого раздела и особенности их подготовки для разных целевых аудиторий (инвесторы, банки, партнеры).
4. Идентифицировать ключевые элементы успешного бизнес-плана на основе разбора предложенного примера (например, бизнес-план ЗАО "Ро-смет"): четкое описание продукта, его конкурентных преимуществ, анализ рынка и маркетинга, финансовые прогнозы .
5. Провести анализ предоставленного бизнес-плана (кейс) по следующим критериям:
  - Полнота и логичность структуры.
  - Обоснованность рыночных прогнозов.
  - Реалистичность финансовых расчетов.
  - Оценка рисков и мер по их снижению.
6. Построить резюме (краткое содержание) бизнес-плана для гипотетического проекта на основе шаблона, выделив ключевые преимущества и финансовые показатели .
7. Сформулировать выводы о качестве представленного бизнес-плана и рекомендации по его доработке для повышения инвестиционной привлекательности.

## Список рекомендованной литературы

### Основная литература

№п/п	Наименование печатных и (или) электронных образовательных и информационных ресурсов	Наличие печатных и (или) электронных образовательных и информационных ресурсов, количество экземпляров на одного обучающегося по основной образовательной программе
1.	Руденко, Л. Г. Прогнозирование и планирование : учебное пособие / Л. Г. Руденко, Т. А. Бурцева. — Москва : МУИВ, 2023. — 281 с. — ISBN 978-5-9580-0673-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/433745">https://e.lanbook.com/book/433745</a> (дата обращения: 17.02.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Неограниченный доступ
2.	Медик, В. А. Общественное здоровье и здравоохранение : учебник / В. А. Медик. - 5-е изд., перераб. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2024. - 656 с. - ISBN 978-5-9704-8662-7. — Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента". — URL: <a href="https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970486627.html">https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970486627.html</a> .	Неограниченный доступ
3.	Костюченко, Т. Н. Планирование деятельности организации : учебное пособие / Т. Н. Костюченко, А. Р. Байчерова. — Ставрополь : СтГАУ, 2023 — Часть 1 — 2023. — 60 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/400304">https://e.lanbook.com/book/400304</a> (дата обращения: 17.02.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Неограниченный доступ

### Дополнительная литература

№п/п	Наименование печатных и (или) электронных образовательных и информационных ресурсов	Наличие печатных и (или) электронных образовательных и информационных ресурсов, количество экземпляров на одного обучающегося по основной образовательной программе
1.	Руденко, Л. Г. Прогнозирование и планирование : учебное пособие / Л. Г. Руденко, Т. А. Бурцева. — Москва : МУИВ, 2023. — 281 с. — ISBN 978-5-9580-0673-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/433745">https://e.lanbook.com/book/433745</a> (дата обращения: 17.02.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Неограниченный доступ
2.	Солодовников, Ю. Л. Экономика и управление в здравоохранении : учебное пособие для вузов / Ю. Л. Солодовников. — Санкт-Петербург : Лань, 2026. — 312 с. — ISBN 978-5-507-55959-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/512272">https://e.lanbook.com/book/512272</a> (дата обращения: 17.02.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Неограниченный доступ

