

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Підприємництво»

Заочна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ПОМАЗУН ВІКТОРІЇ ВІТАЛІЇВНИ

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ
СТВОРЕННЯ КАБІНЕТУ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності В.В. Помазун Помазун В.В.*

Науковий керівник:
докт. екон. наук, професор
_____ Людмила Петренко

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 2023р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РСПІНА

Київ 2023

ЗМІСТ

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	3
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ СТВОРЕННЯ КАБІNETУ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ	6
1.1 Маркетинговий аналіз середовища реалізації підприємницької ідеї	6
1.2 Інституційний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї	23
РОЗДІЛ 2 ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ СТВОРЕННЯ КАБІNETУ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ	28
2.1 Розробка бізнес-моделі реалізації підприємницької ідеї	28
2.2 Технічний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї	42
2.3 Аналіз джерел фінансування реалізації підприємницької ідеї.....	47
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ СТВОРЕННЯ КАБІNETУ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ	64
3.1 Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї.....	64
3.2 Організація праці кабінету фізичної терапії	66
3.2 Економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї	72
3.4. Оцінювання ризику реалізації підприємницької ідеї створення КФТ	77
ВИСНОВКИ.....	88
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	90
ДОДАТКИ.....	95

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

WCPT – World Confederation for Physical Therapy (Всесвітня конфедерація фізичної терапії)

ЗВВ – загальновиробничі витрати

КФТ – кабінет фізичної терапії

МКФ – Міжнародна класифікація функціонування

УАФТ – Українська асоціація фізичних терапевтів

ФТ – Фізична терапія

ВСТУП

Актуальність проблеми.

Відкриття кабінету фізичної терапії (КФТ) є актуальною і затребованою ідеєю у будь-який час, оскільки цінність людського здоров'я - основний пріоритет як для суспільства, так і для держави. Особливо актуальним стає це питання в результаті повномасштабної війни України з країною-агресором росією. Не втратять своєї популярності кабінети фізичної терапії і в повоєнний час.

Тому відкриття кабінету фізичної терапії є перспективним бізнес-проектом. Сутність ідеї полягає у відкритті кабінету фізичної терапії в місті Києві на території житлового масиву «Місто квітів», розташованого в Подільському районі.

Проблематика функціонування медичної сфери за сучасних умов розглянуто у працях таких українських науковців, як І. Леган, О. Крикун, О. Янчак, В. Крупа, Ю. Ляной, В. Черемісіна, П. Снісаренко, А. Владзимирський.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є створення та обґрунтування підприємницької ідеї для відкриття кабінету фізичної терапії для наданням послуг населенню та оцінка рентабельності та привабливості цього бізнесу.

Для досягнення мети роботи визначено такі **завдання**:

- проаналізувати тенденції розвитку галузі фізичної терапії в Україні та світі;
- дослідити стан конкуренції в галузі фізичної терапії та оцінити конкурентне становище майбутнього кабінета за допомогою методу «5 конкурентних сил Портера»;
- визначити юридичні аспекти щодо створення КФТ;
- проаналізувати діяльність КФТ з позиції фокусування всіх аспектів його діяльності на клієнті та його потребах за моделлю Остервальдера.
- здійснити аналіз сильних і слабких сторін майбутнього КФТ методом SWOT-аналізу;

- дослідити технічні умови реалізації створення кабінету фізичної терапії;
- визначити джерела фінансування бізнес-ідеї створення кабінету фізичної терапії та дослідити основні економічні показники для прийняття рішення щодо доцільності реалізації бізнес-ідеї;
- розглянути організаційні аспекти для реалізації підприємницької ідеї відкриття КФТ;
- визначити оцінку ефективності реалізації проекту відкриття КФТ
- проаналізувати можливі ризики для реалізації бізнес-ідеї відкриття кабінету фізичної терапії.

Об’єкт дослідження: процес створення підприємницької ідеї для відкриття кабінету фізичної терапії.

Предметом дослідження є сукупність методичних та прикладних аспектів обґрунтування доцільності реалізації бізнес-ідеї створення КФТ.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження було використано такі методи: аналізу, синтезу, логічного узагальнення під час здійснення аналізу умов для відкриття кабінету фізичної терапії; експертних оцінок при проведенні порівняльної характеристики конкурентів на локальному ринку; методи дедукції, індукції та системного підходу; методи та засоби комп’ютерних інформаційних технологій, таблично-графічний метод – для наочного представлення практичних положень і розрахунків.

Значущість отриманих результатів. Значущість отриманих результатів полягає у можливості практичного використання результатів роботи з метою відкриття власного кабінету фізичної терапії.

Інформаційною базою для написання кваліфікаційної роботи стали праці вітчизняних науковців та практиків, в яких досліджувався стан галузі фізичної терапії, та роботи щодо створення та економічної оцінки діяльності кабінету фізичної терапії.

РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ СТВОРЕННЯ КАБІНЕТУ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ

1.1 Маркетинговий аналіз середовища реалізації підприємницької ідеї

Ринок реабілітаційних послуг та послуг фізичної реабілітації в Україні зараз знаходиться на стадії свого становлення. Кількість установ, що надають послуги фізичної реабілітації, в тому числі приватних, на перший погляд виглядає достатньою. Проте вони, в більшості випадків, мають «вузький» напрям роботи. Ринок відрізняється також нерівномірністю розподілу операторів, як по території України в цілому, так і по містах зокрема - переважно, центри реабілітації представлені в містах з великою кількістю населення і обласних центрах.

Згідно Всесвітньої конфедерація фізичної терапії (World Confederation for Physical Therapy — WCPT), фізична терапія здійснюється фізичним терапевтом для розвитку, підтримання та відновлення максимального руху і функціональних можливостей особи і популяції протягом життя.

Фізична терапія необхідна в випадках, коли рухова функція порушена внаслідок старіння, травми, болю, захворювання, порушення патологічних станів і з розумінням, що функціональний рух є основним для окреслення поняття здоров'я (WCPT 2019).

Метою роботи фізичних терапевтів є виявлення рухових проблем та покращення якості життя.

В Україні впродовж 1995-2016 років була спеціальність “фахівець з фізичної реабілітації”, що відповідало тогочасному баченні ролі та місця фахівця у сфері фізичного виховання та охорони здоров'я. У 2016 році було внесено професійну назву “фізичний терапевт” до Класифікатора професій підрозділу “Професіонали в галузі наук про життя та медичних наук” (Герцик, 2018).

Щорічні дослідження[1], які проводить Всесвітня конфедерація фізичної терапії, свідчить про тенденції зростання і розвитку галузі фізичної терапії. На рисунку 1.1 показані основні показники, що характеризують фізичного терапевта.



Рисунок 1.1 - Основні характеристики професії фізичного терапевта [2]

За даними УАФТ та Всесвітньої конфедерації фізичної терапії (World Confederation for Physical Therapy — WCPT) [1], станом на 2019 рік, фізичних терапевтів в Україні налічувалось 35 000 осіб, в той же час, фізичних терапевтів у Європі налічується 689 407 осіб (27% з них є членами в організації WCPT), а у світі – 1 600 594 (29% з них є членами в організації WCPT). У 2019 році щорічне опитування було надіслано до 120 організацій-членів і 105 з них надали відповіді. Цей перепис був проведений 30 червня 2019 р. (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 - Кількість фізичних терапевтів в Україні та світі, членів WCPT [2]

За кількістю членів з фізичної терапії, які є членами WCPT, не беручи до уваги відношення до кількості населення, лідируючими країнами є Великобританія, де 56 037 фізичних терапевтів, з яких 47 643 є членами WCPT, Німеччина, де 197 000 фізичних терапевтів, з них 21 452 є членами WCPT, а Україна в свою чергу знаходиться на 5 місці з кінця (31 місце з 36), де з 35 000 фізичних терапевтів лише 149 є членами WCPT (рис. 1.3).

УКРАЇНА ЧЛЕНСТВО У ЄВРОПІ			World Confederation for Physical Therapy		
Країна	Кількість членів	Кількість ФТ	Країна	Кількість членів	Кількість ФТ
Великобританія	47,643	56,037	Угорщина	882	4,000
Німеччина	21,452	197,000	Латвія	850	1,100
Нідерланди	16,411	34,753	Люксембург	800	1,200
Італія	12,514	65,000	Ізраїль	700	5,000
Данія	12,049	17,314	Косово	660	660
Швеція	10,656	16,894	Словенія	652	1,420
Швейцарія	8,885	12,500	Ісландія	652	675
Греція	8,726	8,726	Чехія	640	8,000
Норвегія	7,321	13,104	Чорногорія	314	314
Іспанія	6,318	54,258	Боснія та Герцеговина	312	700
Фінляндія	6,152	15,972	Болгарія	250	2,000
Австрія	4,880	12,200	Грузія	199	300
Бельгія	4,565	35,533	Албанія	152	470
Ірландія	3,232	4,900	Україна	149	35,000
Польща	2,200	64,572	Йорданія	123	2,600
Ліван	1,523	1,523	Литва	120	1,191
Кіпр	996	996	Мальта	119	500
Португалія	906	12,891	Ліхтенштейн	104	104

Українська Асоціація фізичної терапії є п'ятою найменшою за кількістю членів організацією-членом у Європейському регіоні WCPT

Рисунок 1.3 - Члени WCPT і місце України у рейтингу [1]

За кількістю практикуючих фізичних терапевтів на 10000 населення в межах Європейського регіону WCPT, Україна має низький показник порівняно з іншими країнами, який знаходиться на рівні 19%, найбільший показник серед європейських держав займають такі країни, як Німеччина, Фінляндія, Норвегія, Нідерланди, Бельгія, Данія, Люксембург, в цих країнах на 10 000 осіб показник знаходиться на рівні 25% (рис.1.4).

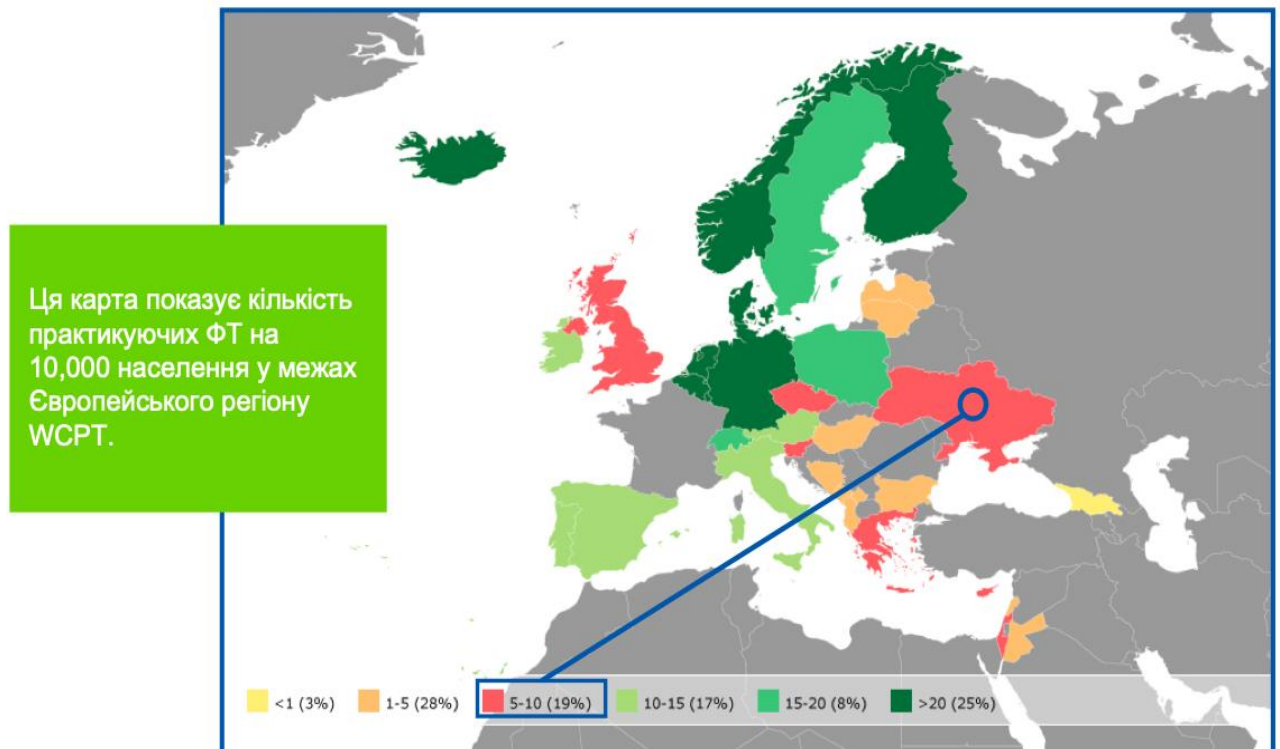


Рисунок 1.4. - Кількістю практикуючих ФТ на 10 000 населення в межах у межах Європейського регіону WCPT [1]

Згідно зі статистикою [2], станом на 2019, жінки фізичні терапевти склали 55% в організації WCPT, а у світі доля жінок складала 66%, за даними 2020 року [2], жінок, які є членами в організації WCPT – 50%, а у світі доля жінок складає 63%. У Північній Америці та Карибському басейні доля жінок складає 70%, у Південній Америці – 61%, в Африці – 62%, в Європі – 67%, в Азії та Західній частині Тихого океану – 54%. Ми бачимо, що переважна більшість людей, які працюють фізичними терапевтами є жінки. Найбільший відсоток жінок фізичних терапевтів по відношенню до чоловіків фізичних терапевтів виявився у Північній Америці та Карибському басейні (70%), а найменший в Азії та Західній частині Тихого океану (54). У 2019 році співвідношення між чоловіками та жінками трохи відрізнялося. У Північній Америці та Карибському басейні доля жінок складає 66%, у Південній Америці – 61%, в Африці – 62%, в Європі – 70%, в Азії та Західній частині Тихого океану – 49%. Як видно з цих даних, відсоток жінок в певних континентах збільшився, а в певних зменшився, але якщо дивитись на загальні

відсотки по Світу, то з 2019 року до 2020 року відсоток жінок зменшився на 3% (див. рис.1.5).



Рисунком 1.5 - Частка жінок фізичних терапевтів по світу у 2020 році [1]

Оцінивши наявну статистику по поширеності фізичної терапії в Україні, можна зробити висновок, що в Україні на даний момент не поширена фізична терапія і її тому ця бізнес ідея є дуже перспективною.

У 2019 році в Україні числилось 35 000 фізичних терапевтів [3], але лише 149 осіб, а це 0,4% з них належали є ленами “Української Асоціації фізичної терапії”, у 2018 році ці дані були такими ж самими [4]. Українська Асоціація фізичної терапії є п'ятою найменшою за кількістю членів організацією- членом у Європейському регіоні WCPT

В той же час, за даними Центру медичної статистики МОЗ України [5], статистика кількості пацієнтів, які страждають захворюваннями, що піддаються і потребують реабілітації, демонструє стійку тенденцію до зростання. На рисунку 1.1 показана частота виникнення захворювань в розрахунку на 10000 осіб, які потребують фізичної реабілітації. На рисунку 1.6 видно, що з кожним роком зростає кількість людей, які звертаються до фізичного терапевта чи реабілітолога.

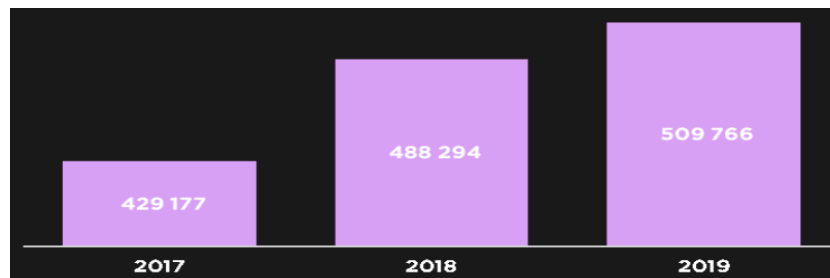


Рисунок 1.6 - Динаміка хвороб в Україні, які потребують фізичної реабілітації [6]

Компанія Momentum Wheels for Humanity (formerly UCP Wheels for Humanity) у співпраці з Українською Асоціацією фізичної терапії реалізують проєкт «Покращення реабілітаційних послуг в системі охорони здоров'я», який фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID). Одним із завдань проєкту є розширення доступу до реабілітаційних послуг, включаючи послуги із забезпечення асистивними технологіями для осіб, які їх потребують, та тих, хто зазнав впливу конфлікту. Для реалізації цього завдання створено Карту доступних реабілітаційних послуг, на якій можна знайти інформацію про заклади/установи /організації, незалежно від форми власності, які надають реабілітаційні послуги в Україні. Мета Карти – підвищити обізнаність населення України про заклади, які надають реабілітаційні послуги [7-8].

Відповідно даної карти, кількість в Україні реабілітаційних центрів та магазинів, що спеціалізуються в цій галузі (рис 1.7).

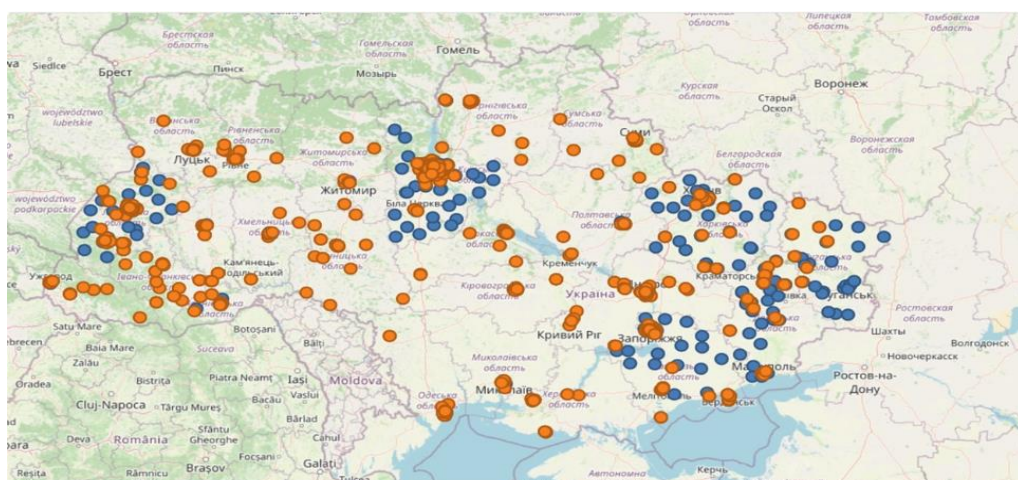


Рисунок 1.7 - Мапа медичних магазинів, лікарських установ, доступних реабілітаційних послуг[8]

Відповідно рис.1.7, можна стверджувати, найбільша щільність розташування реабілітаційних центрів на кількість населення в Києві та на Заході України. На рисунку 1.8 відображення інтерактивної карти у м.Києві.

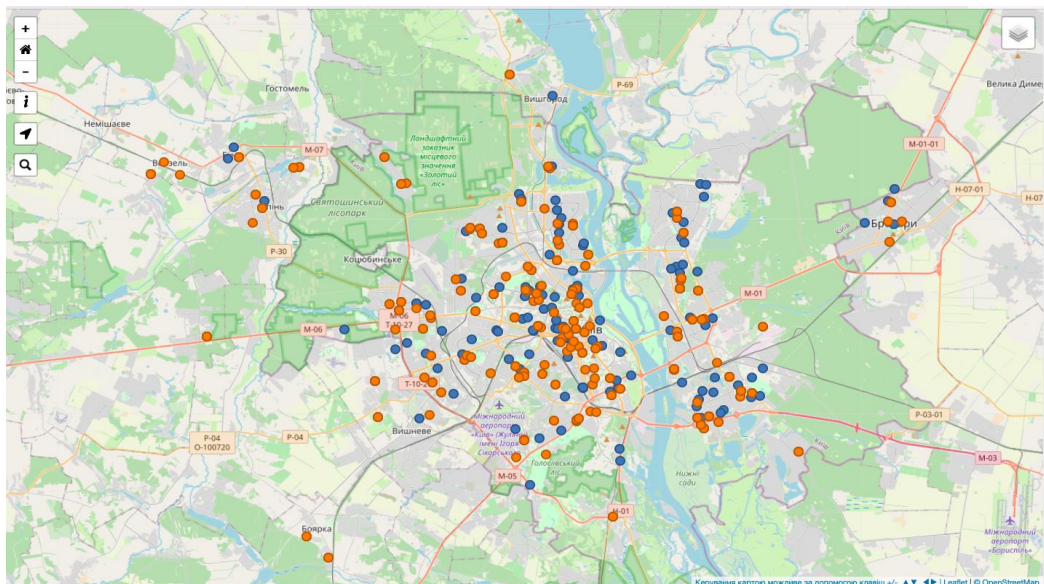
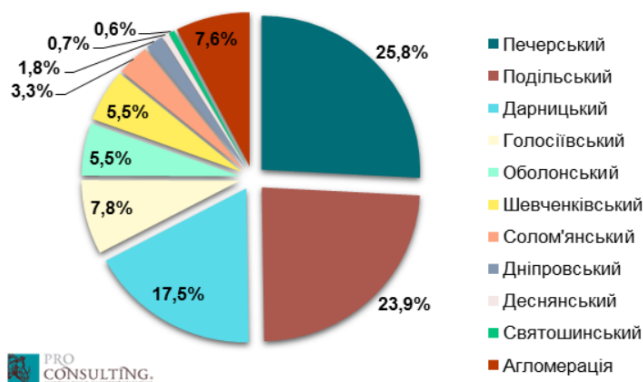


Рисунок 1.8 - Мапа медичних магазинів, лікарських установ, доступних реабілітаційних послуг у місті Києві та Київській області [8]

За даними консалтингової компанії ProConsulting, сегментація медичних реабілітаційних центрів в грошовому вираженні за районами м.Києва показана на рисунку 1.9.

Сегментація медичних центрів за районами Києва в грошовому вираженні, %



Джерело: оцінка Pro-Consulting

Рисунок 1.9 - Сегментація реабілітаційних центрів за районами м.Києва [9].

Визначення ключових зовнішніх факторів, що впливають на діяльність клініки з надання послуг фізичної терапії доцільно аналізувати за допомогою класичних інструментів стратегічного менеджменту.

Для аналізу конкурентних сил у сфері послуг фізичної терапії скористаємось методикою п'яти сил конкуренції за М. Портером [10,11], а саме оцінки:

- конкуренції медичних закладів (кабінетів) на ринку послуг з фізичної терапії;
- ринкової влади постачальників медикаментів;
- появи нових потенційних медичних закладів;
- ринкової влади клієнтів;
- нових послуг, що базуються на нових підходах і техніках.

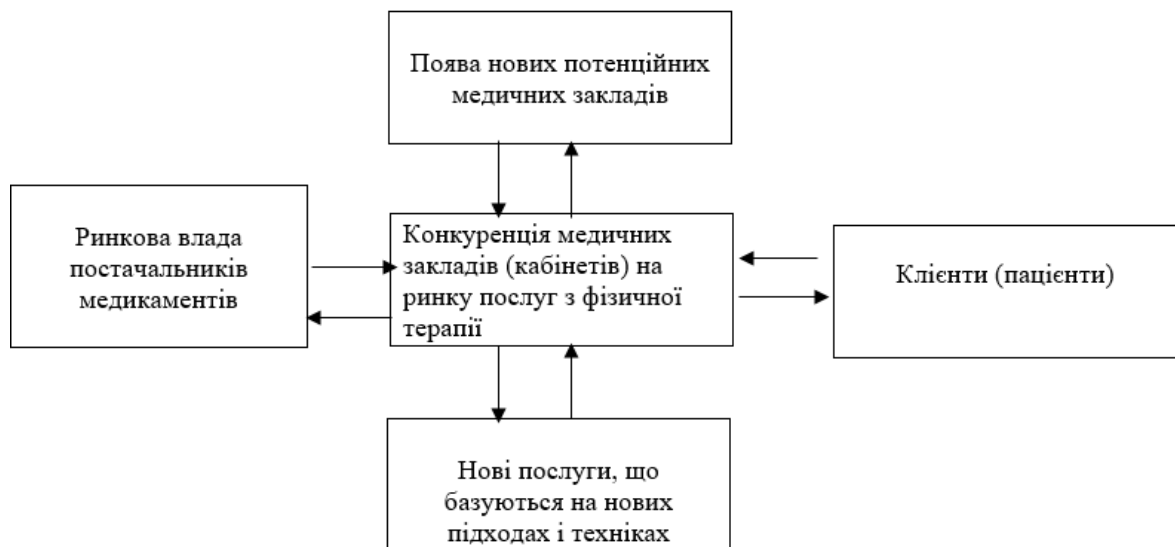


Рисунок 1.10 - Модифікація моделі 5 конкурентних сил М. Портера на ринку послуг з фізичної терапії

Джерело: розроблено автором самостійно

Вихідні показники для оцінки впливу фактору конкуренції медичних закладів (кабінетів) на ринку послуг з фізичної терапії:

F(1)1 - конкуренція медичних закладів (кабінетів) на ринку послуг з фізичної терапії;

F(1)2 - диференціація послуг з фізичної терапії;

F(1)3 - темпи зростання ринку;

F(1)4 - рівень постійних витрат;

F(1)5 - вихідні бар'єри на ринку послуг з фізичної терапії.

Попарні порівняння будемо здійснювати на основі методу аналізу ієрархій Т.Саааті [12]. На основі методу Саааті здійснено попарне порівняння факторів та визначено їх вагові значення для групи показників "Конкуренція медичних закладів (кабінетів) на ринку послуг з фізичної терапії".

Таблиця 1.1- Матриця парних порівнянь показників та їх вагових значень для групи "Конкуренція медичних закладів (кабінетів) на ринку послуг з фізичної терапії"

	F(1)1	F(1)2	F(1)3	F(1)4	F(1)5
F(1)1	1	0.5	2	0.3333333	0.3333333
F(1)2	2.0	1	3	3	5
F(1)3	0.50	0.33333	1	0.2	0.3333333
F(1)4	3.0	0.33333	5.0	1	5
F(1)5	3.0	0.20	3.0	0.20	1
Вагові значення	10.34%	39.48%	6.54%	30.56%	13.09%

Джерело: розроблено автором самостійно

Вагові значення показників даної групи наведені на рис. 1.11.

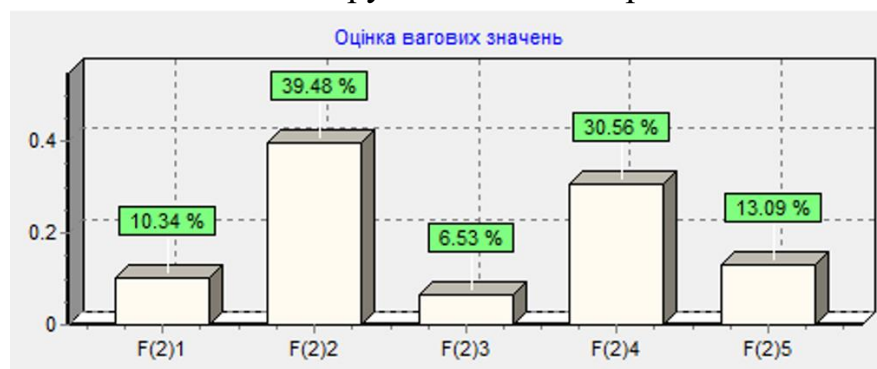


Рисунок 1.11 - Вагові значення показників для групи " Конкуренція медичних закладів (кабінетів) на ринку послуг з фізичної терапії"

Джерело: розроблено автором самостійно

На основі думки експертів було визначено такі значення досліджуваних показників, як: F(1)1 - вище середнього;

F(1)2 - середнє;

F(1)3 - середнє;

F(1)4 - середнє;

F(1)5 - вище середнього.

Результати оцінки впливу фактору “Конкуренція медичних закладів (кабінетів) на ринку послуг з фізичної терапії” на підприємство представлено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Результати оцінки конкуренції медичних закладів(кабінетів) на ринку послуг з фізичної терапії

М'який метод розрахунку	Метод жорсткого розрахунку	Метод роботи з інтервалами
3.52 % - нижче середнього, 76.52 % - середнє, 26.92 % - вище середнього.	100.000% - середнє	76.569% - середнє, 23.431 % - вище середнього.

Джерело: розроблено автором самостійно

На основі методик обробки трапецієподібних нечітких значень відібраних показників нами були доведено, що вплив конкуренції на медичні заклади (кабінети) на ринку послуг з фізичної терапії може бути інтерпретований, як середній або вище середнього.

Вихідні показники для оцінки ринкової влади постачальників медикаментів такі:

F(2)1 – концентрація постачальників медикаментів;

F(2)2 - рівень витрат, пов'язаних з переорієнтацією на інших постачальників медикаментів;

F(2)3 - взаємозамінність медикаментів;

F(2)4 - частка галузі в прибутку постачальників;

F(2)5 - можливість інтеграції „вперед”;

F(2)6 - можливість інтеграції „назад”;

F(2)7 - частка витрат на продукцію постачальників в загальних витратах галузі;

F(2)8 - внесок постачальників в забезпечення якості послуг.

На основі методу Сааті здійснено попарне порівняння факторів та визначено їх вагові значення для групи показників "Ринкова влада постачальників медикаментів".

Таблиця 1.3 - Матриця парних порівнянь показників та їх вагових значень для групи "Ринкова влада постачальників медикаментів"

	F(2)1	F(2)2	F(2)3	F(2)4	F(2)5	F(2)6	F(2)7	F(2)8
F(2)1	1	3	0.2	0.2	3	3	0.2	0.3333333
F(2)2	0.333333	1	0.3333333	1	0.3333333	0.3333333	0.2	0.3333333
F(2)3	5.0	3.0	1	3	3	3	3	3
F(2)4	5.0	1.0	0.333333	1	0.3333333	0.3333333	0.3333333	0.3333333
F(2)5	0.333333	3.0	0.333333	3.0	1	3	1	0.2
F(2)6	0.333333	3.0	0.333333	3.0	0.333333	1	0.2	0.2
F(2)7	5.0	5.0	0.333333	3.0	1.0	5.0	1	3
F(2)8	3.0	3.0	0.333333	3.0	5.0	5.0	0.333333	1
Вагові значення	7,29%	4,17	28,25%	6,24%	9,51%	5,91%	21,26%	17,38%

Джерело: розроблено автором самостійно

Вагові значення показників даної групи наведені на рис. 1.12

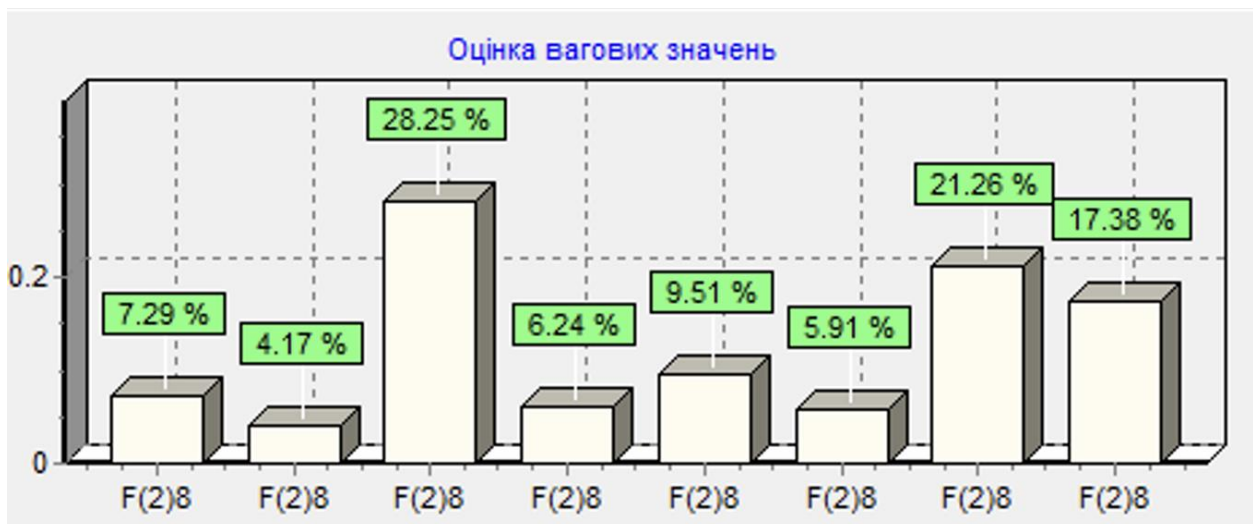


Рисунок 1.12 - Вагові значення показників для групи "Ринкова влада постачальників медикаментів"

Джерело: розроблено автором самостійно

На основі думки експертів було визначено такі значення за досліджуваною групою показників, як: F(2)1- низьке; F(2)2 - нижче середнього; F(2)3 – середне;

F(2)4 – нижче середнього; F(2)5 – середнє; F(2)6 - нижче середнього; F(2)7 – середнє; F(2)8 – середнє.

Результати оцінки впливу фактору представлено у табл. 1.4

Таблиця 1.4 – Результати оцінки впливу фактору “Ринкова влада постачальників медикаментів”

М'який метод розрахунку	Метод жорсткого розрахунку	Метод роботи з інтервалами
32.68 % - нижче середнього, 69.05 % - середнє, 1.81 % - вище середнього.	12.400 % - нижче середнього, 87.700% - середнє.	30.900% - нижче середнього, 69.100 % - середнє.

Джерело: розроблено автором самостійно

Представлені результати доводять незначний вплив постачальників медикаментів на клініки фізичної терапії. На основі методики роботи з інтервалами, вплив визначається, як нижче середнього на 30,9% та середній- на 69,1%. Інші методики показали схожі результати.

Вихідні показники для оцінки появи нових потенційних медичних закладів такі:

F(5)1 - диференціація послуг з фізичної терапії;

F(5)2 - рівень витрат по переорієнтації кінцевих клієнтів на послуги інших закладів;

F(5)3 - середній розмір первинних інвестиційних витрат; F(5)4 - доступ до технологій і ресурсів;

F(5)5 - доступ до каналів розподілу послуг;

F(5)6 - законодавчі бар'єри;

F(5)7 - ефект від масштабу;

F(5)8 - ефект кривої досвіду;

F(5)9 - можливість технологічного прогресу (прориву).

На основі методу Сааті здійснено попарне порівняння факторів та визначено їх вагові значення для групи показників "Поява нових потенційних медичних закладів".

Вагові значення показників даної групи наведені на рис. 1.13

Експертом були визначені такі кількісні значення показників:

F(5)1 - низьке;

F(5)2 - нижче середнього;

F(5)3 - середнє;

F(5)4 - вище середнього;

F(5)5 - нижче середнього;

F(5)6 - нижче середнього;

F(5)7 - середнє;

F(5)8 - вище середнього;

F(5)9- високе.

Таблиця 1.5 - Матриця парних порівнянь показників та їх вагових значень для групи "Поява нових потенційних медичних закладів"

	F(5)1	F(5)2	F(5)3	F(5)4	F(5)5	F(5)6	F(5)7	F(5)8	F(5)9
F(5)1	1	3	0.3333333	0.3333333	0.3333333	0.3333333	0.3333333	0.3333333	0.3333333
F(5)2	0.33333	1	0.3333333	0.3333333	0.3333333	0.3333333	0.2	0.3333333	0.3333333
F(5)3	3.0	3.0	1	0.3333333	3	3	0.2	0.3333333	0.3333333
F(5)4	3.0	3.0	3.0	1	3	0.3333333	3	3	3
F(5)5	3.0	3.0	0.33333	0.33333	1	0.3333333	0.3333333	0.3333333	0.3333333
F(5)6	3.0	3.0	0.33333	3.0	3.0	1	3	0.3333333	3
F(5)7	3.0	5.0	5.0	0.33333	3.0	0.33333	1	0.3333333	0.3333333
F(5)8	3.0	3.0	3.0	0.33333	3.0	3.0	3.0	1	0.3333333
F(5)9	3.0	3.0	3.0	0.33333	3.0	0.33333	3.0	3.0	1

Джерело: розроблено автором самостійно

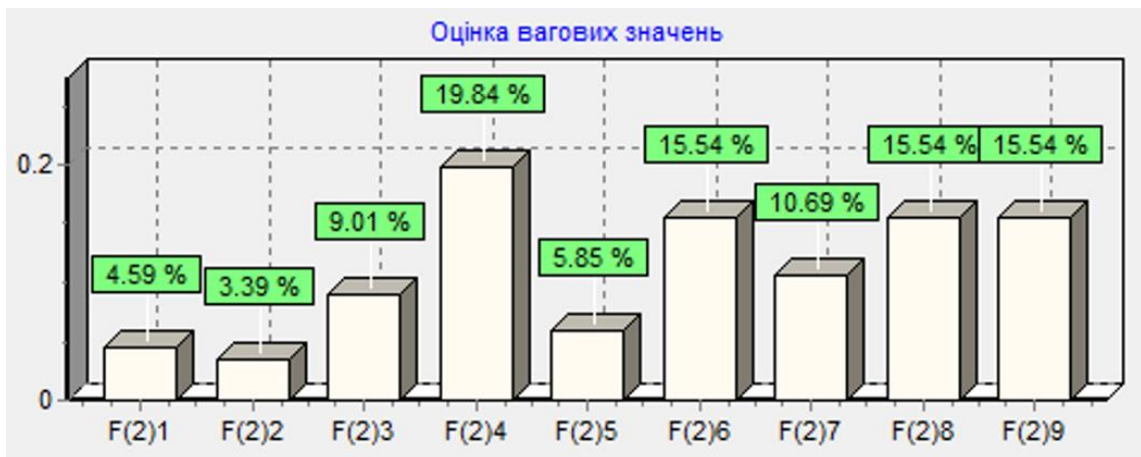


Рисунок 1.13 - Вагові значення показників для групи " Поява нових потенційних медичних закладів "

Джерело: розроблено автором самостійно

Результати оцінки впливу фактору представлено у табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – Результати оцінки впливу фактору “ Поява нових потенційних медичних закладів ”

М'який метод розрахунку	Метод жорсткого розрахунку	Метод роботи з інтервалами
1.52 % - нижче середнього; 67.44 % - середнє; 34.00 % - вище середнього	84.484% - середнє; 15.616% - вище середнього.	67.492% - середнє; 32.508 % - вище середнього

Джерело: розроблено автором самостійно

Отже, поява нових потенційних медичних закладів можлива, що доводять розрахунки. На основі методики роботи з інтервалам було визначено, що результат – на 67.492% - середній і на 32.508 % - вище середнього.

Далі проаналізуємо групу «Ринкова влада клієнтів». Вихідними показниками аналізу є такі :

- F(3)1 - чисельність кінцевих клієнтів послуг;
- F(3)2 - концентрація безпосередніх клієнтів послуг;
- F(3)3 - рентабельність діяльності безпосередніх клієнтів послуг;
- F(3)4 - еластичність попиту на послуги;
- F(3)5 - кількість послуг-замінників;

F(3)6 - рівень витрат, пов'язаних з переорієнтацією кінцевого споживача на послуги іншої клініки;

F(3)7 - ступінь поінформованості кінцевих клієнтів на послуги;

F(3)8 - ступінь впливу „впливових осіб”;

F(3)9 - можливість інтеграції „назад”;

F(3)10 - можливість інтеграції „вперед”;

F(3)11 - внесок галузі в якість і сервіс надання послуг, яку створюють безпосередні клієнти.

На основі методу Сааті здійснено попарне порівняння факторів та визначено їх вагові значення для групи показників "Ринкова влада клієнтів".

Таблиця 1.7 - Матриця парних порівнянь показників та їх вагових значень для групи "Ринкова влада клієнтів"

	F(3)1	F(3)2	F(3)3	F(3)4	F(3)5	F(3)6	F(3)7	F(3)8	F(3)9	F(3)10	F(3)11
F(3)1	1	3	3	1	0.3	3	5	3	3	3	3
F(3)2	0.33	1	5	1	0.3	0.3	0.3	0.3	3	3	0.3
F(3)3	0.33	0.20	1	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
F(3)4	1.0	1.0	3.0	1	1	1	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
F(3)5	3.0	3.0	3.0	1.0	1	0.2	3	3	1	3	0.3
F(3)6	0.33	3.0	3.0	1.0	5.0	1	3	0.3	3	3	0.3
F(3)7	0.20	3.0	3.0	3.0	0.33	0.33	1	3	0.3	3	3
F(3)8	0.33	3.0	3.0	3.0	0.33	3.0	0.33	1	0.3	0.3	0.3
F(3)9	0.33	0.33	3.0	3.0	1.0	0.33	3.0	3.0	1	0.3	0.3
F(3)10	0.33	0.33	3.0	3.0	0.33	0.33	0.33	3.0	3.0	1	1
F(3)11	0.33	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	0.33	3.0	3.0	1.0	1

Джерело: розроблено автором самостійно

Вагові значення показників даної групи наведені на рис. 1.14

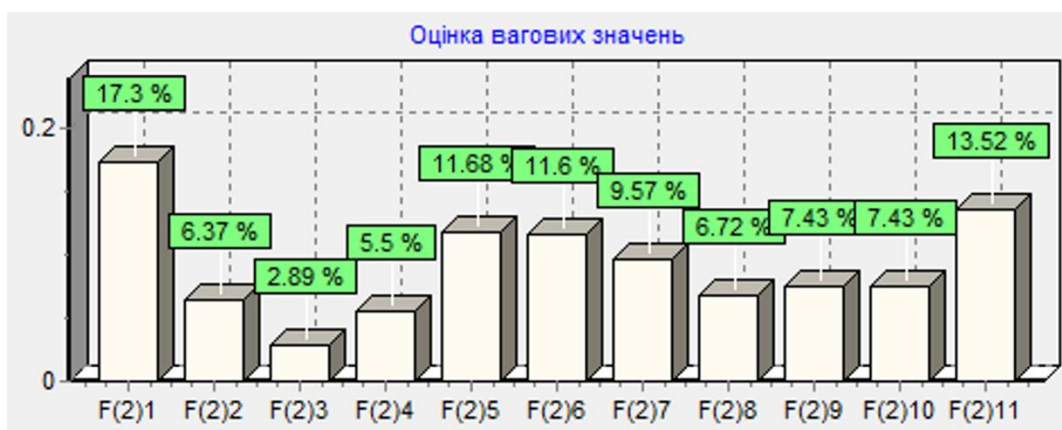


Рисунок 1.14 - Вагові значення показників для групи "Ринкова влада клієнтів"

Джерело: розроблено автором самостійно

Експертом були визначені такі кількісні значення показників:

F(3)1 - високе;

F(3)2 - середнє;

F(3)3 - середнє;

F(3)4 - нижче середнього;

F(3)5 - дуже низьке;

F(3)6 - середнє;

F(3)7 - нижче середнього;

F(3)8 - середнє; F(3)9 - середнє;

F(3)10 - дуже низьке;

F(3)11 - дуже низьке.

Таблиця 1.8 – Результати оцінки впливу фактора «Ринкової влади клієнтів по діяльність клінік фізичної терапії»

М'який метод розрахунку	Метод жорсткого розрахунку	Метод роботи з інтервалами
0.86 % - низьке; 70.17 % - нижче середнього; 25.62 % - середнє;	99.185 % - нижче середнього; 0.915% - середнє;	78.367% - нижче середнього; 21.633 % - середнє;

Джерело: розроблено автором самостійно

Отже, клієнти залежні від послуг клінік і можуть варіювати лише вибором послуг. Сила впливу клієнтів на клініки фізичної терапії може бути оцінена за методикою м'якого розрахунку на 70,17% - нижче середнього та на 25.62 % - середнє.

Проаналізуємо групу показників «Нових послуг, що базуються на нових підходах і техніках». Вихідними показниками для аналізу є: F(4)1 - кількість реальних альтернатив з послуг фізичної терапії; F(4)2 - прибутковість і конкурентна агресивність галузей, що надають подібні послуги; F(4)3 - середні темпи зростання ринків послуг-замінників; F(4)4 - перспективи технологічного розвитку галузей, що надають подібні послуги заміники; F(4)5 - витрати по переорієнтації кінцевих клієнтів на послуги-замінники.

На основі методу Сааті здійснено попарне порівняння факторів та визначено їх вагові значення для групи показників "Нових послуг, що базуються на нових підходах і техніках".

Таблиця 1.9 - Матриця парних порівнянь показників та їх вагових значень для групи "Нових послуг, що базуються на нових підходах і техніках"

	F(4)1	F(4)2	F(4)3	F(4)4	F(4)5
F(4)1	1	3	3	3	3
F(4)2	0.33333	1	0.3333333	0.3333333	0.3333333
F(4)3	0.33333	3.0	1	3	0.3333333
F(4)4	0.33333	3.0	0.33333	1	3
F(4)5	0.33333	3.0	3.0	0.33333	1

Джерело: розроблено автором самостійно

Вагові значення показників даної групи наведені на рис. 1.15

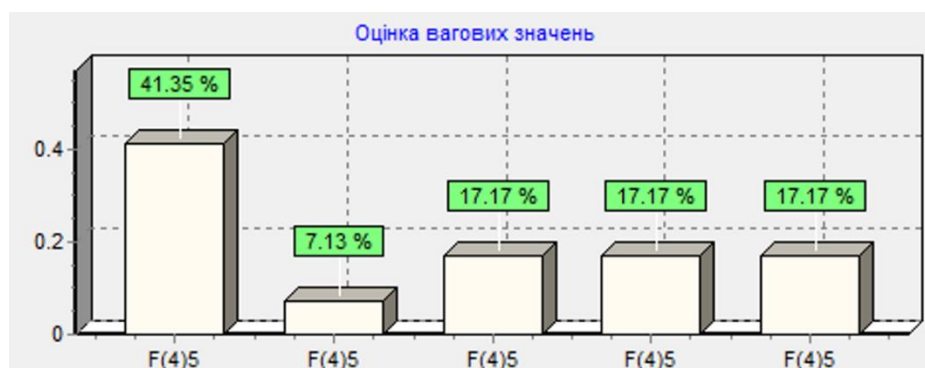


Рисунок 1.15 - Вагові значення показників для групи "Нових послуг, що базуються на нових підходах і техніках"

Джерело: розроблено автором самостійно

Експертом були визначені такі кількісні значення показників:

F(4)1 - низьке;

F(4)2 - дуже низьке;

F(4)3 - низьке;

F(4)4 - нижче середнього;

F(4)5 – середнє.

Результати оцінки впливу фактору представлено у табл. 10

Таблиця 1.10 – Результати оцінки впливу фактору “Нових послуг, що базуються на нових підходах і техніках”

М'який метод розрахунку	Метод жорсткого розрахунку	Метод роботи з інтервалами
0.03 % - дуже низьке; 53.78 % - низьке; 44.50 % - нижче середнього;	0.000 % - дуже низьке; 59.848 % - низьке; 40.252 % - нижче середнього;	55.615% - низьке; 44.385 % - нижче середнього;

Джерело: розроблено автором самостійно

Отже, вплив нових послуг, що базуються на нових підходах і техніках є низьким та нижче середнього значення.

1.2 Інституційний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї

З метою успішної реалізації підприємницької ідеї, важливо враховувати різноманітні фактори, які впливають на функціонування та розвиток такого підприємства в контексті існуючих інституційних умов [13].

Юридична аспекти. Для розгляду питань щодо створення та експлуатації кабінету фізичної терапії необхідно вивчити відповідну юридичну базу, такі як законодавство, нормативно-правові акти та ліцензійні вимоги. Аналіз цих документів допоможе з'ясувати правові обмеження, вимоги щодо професійних

стандартів, реєстрації та ліцензування, а також інші аспекти, що стосуються функціонування кабінету.

Фінансові аспекти: Важливим етапом є вивчення фінансових аспектів, пов'язаних з реалізацією підприємницької ідеї. Аналіз включає визначення потенційних джерел фінансування, розрахунок витрат на обладнання, оренду або придбання приміщення, заробітної плати медичного персоналу та інших витрат. Також слід розглянути можливість отримання фінансової підтримки від банків, інвесторів

Маркетинговий аналіз. Перед започаткуванням кабінету фізичної терапії необхідно дослідити ринок та визначити потенційну цільову аудиторію. Аналізувати слід попит на фізичну терапію в даній області, конкурентну ситуацію, цінову політику та рекламні стратегії інших медичних закладів. Також важливо визначити унікальні конкурентні переваги та пропозицію цього кабінету, які зможуть привернути клієнтів та створити популярність серед пацієнтів.

Кадровий потенціал. Дослідження кадрових можливостей є важливим етапом при реалізації підприємницької ідеї. Слід визначити необхідний склад медичного персоналу, їхню кваліфікацію та досвід роботи. Детальний аналіз включає розгляд можливостей залучення кваліфікованих фахівців, навчання персоналу та створення команди з високою ефективністю та професіоналізмом.

Ризики та перешкоди. Аналіз потенційних ризиків і перешкод допоможе визначити можливі проблеми та складнощі, які можуть виникнути при реалізації підприємницької ідеї. Серед них можуть бути високі витрати на утримання обладнання, нестабільність економічної ситуації, недостатність фінансових ресурсів або недостатня популярність серед клієнтів. Ретельний аналіз цих ризиків дозволить розробити стратегії їх управління та зменшення впливу на успішність підприємства.

Стратегія розвитку. Визначення стратегії розвитку кабінету фізичної терапії є ключовим аспектом успішної реалізації підприємницької ідеї. Важливо визначити короткострокові та довгострокові цілі, розробити план дій, включаючи маркетингові кампанії, стратегії залучення нових клієнтів та збереження поточних,

а також стратегії розвитку нових послуг та покращення якості надання фізичної терапії.

Впровадження технологій. Розгляд використання сучасних технологій та інновацій у кабінеті фізичної терапії є важливим кроком для покращення ефективності та конкурентоспроможності. Дослідження можливостей впровадження електронної медичної документації, телемедицини, спеціалізованих програм для обліку та аналізу даних допоможуть підвищити якість надання послуг та забезпечити зручність для клієнтів.

Соціально-економічний вплив. Аналіз соціально-економічного впливу дозволить оцінити потенційний внесок кабінету фізичної терапії в громадське здоров'я та розвиток економіки. Вивчення соціального попиту на фізичну терапію, можливості забезпечення робочих місць та сприяння розвитку місцевої спільноти є важливими аспектами при формуванні стратегії підприємства.

На період 2020-2025рр розроблений стратегічний план [14] Українською асоціацією фізичних терапевтів, в який входять такі плани як: розроблення і здійснення регулярного перегляду професійного стандарту з ФТ та просування його на впровадження та затвердження різного відомства міністерствами; постійно прагнути до створення професійних відносини між клієнтами та пацієнтами, а також між міністерствами урядом та між фахівцями; формування назви та статусу професії “фізичний терапевт” в Україні завдяки співпраці з різного відомства міністерствами; залучати фахівців з фізичної терапії та реабілітації з метою отримання членства в “Українській асоціації фізичної терапії”; працювати над підвищенням рівню проінформованості про таку професію, як “фізичний терапевт” у громадах та в суспільстві.

При відкритті КФТ, потрібно дотримуватися певних правил та мати всі необхідні документи. Одним з головних етапів є отримання ліцензії на відповідну діяльність від Міністерства охорони здоров'я України. Для цього потрібно мати медичну освіту і відповідати вимогам законодавства.

Діяльність кабінету фізичної терапії регламентується Законом України “Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я”[15], Законом України “Про реабілітацію

осіб з інвалідністю в Україні” [16], Постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2021 року “Питання організації реабілітації у сфері охорони здоров’я” [17] Національним класифікатором НК 030:2022 “Класифікатор функціонування, обмеження життєдіяльності та здоров’я” [18].

Оскільки в планах відкриття кабінету є надання лікувального масажу, то ліцензія обов'язкова. Ліцензію на здійснення медичної практики видає Міністерство охорони здоров'я України (МОЗ) [19]. Власники кабінетів не можуть ухилятися від цієї вимоги, і використання інших термінів або хитрощів може призвести до проблем з правоохоронними та контролюючими органами.

Ліцензія на медичну практику видається на необмежений термін і надає право здійснення медичної практики у конкретно визначених приміщеннях за окремими спеціальностями (відповідно до Номенклатури лікарських спеціальностей).

Для отримання ліцензії обов'язкова наявність власного або орендованого нежитлового приміщення, в якому буде здійснюватись медична практика.

Завдяки змінам в ліцензійному законодавстві, будь-який приватний підприємець (ФОП, СПД) може отримати медичну ліцензію на своє ім'я, навіть не маючи відповідної освіти. У той же час це не означає, що такому ФОП особисто дозволено лікувати людей. Для отримання ліцензії потрібно забезпечити наявність:

- кваліфікованих фахівців певних напрямків;
- матеріально-технічної бази (приміщення, обладнання).

У минулому, отримувати ліцензію для фізичної особи-підприємця можна було тільки лікарям. При цьому найм на роботу міг здійснюватися тільки в рамках спеціальності самого лікаря ФОП і тільки при наявності у нього вищої категорії.

Також слід вибрати відповідну організаційно-правову форму для кабінету. Оскільки власник один - зареєструємо кабінет ФТ як фізична особа-підприємець (ФОП). Важливо враховувати, що для різних видів масажу існують відповідні коди Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД), які визначають види діяльності [20].

Щодо оподаткування рекомендується розглянути застосування загальної системи оподаткування (ССО). Оскільки перші місяці діяльності, очікується, не будуть приносити прибутки і для ФОПів-роботодавців, які перебувають на загальній системі оподаткування, не встановлені жодні обмеження щодо кількості найманих працівників. В перспективі планується перехід на 3-тю груп ФОПів-платників єдиного податку

Також слід підготувати ряд організаційних документів, таких як договір оренди приміщення, договір на встановлення систем вентиляції та кондиціонування. Також важливо отримати висновок пожежної служби та санепідемстанції про відповідність масажного кабінету вимогам безпеки і санітарних норм. Необхідно також оформити документи на хімчистку та прання спецодягу співробітників та вести журнал обліку дезінфекційних засобів.

РОЗДІЛ 2 ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ СТВОРЕННЯ КАБІNETУ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ

2.1 Розробка бізнес-моделі реалізації підприємницької ідеї

При відкритті будь-якого бізнесу, найважливіше мати оригінальну та привабливу для споживачів концепцію. Для цього застосовують різні інструменти бізнес-планування та аналізу. Один із найпопулярніших інструментів неklasичного бізнес-планування запропонований швейцарським консультантом та теоретиком Олександром Остервальдером[21] Важливою особливістю моделі є фокусування всіх аспектів діяльності організації на клієнті та його потребах.

Розглянемо бізнес-модель відкриття кабінету фізичної терапії за Остервальдером, показаної в таблиці 2.1.

Ключовою діяльністю, яка буде у кабінеті фізичної терапії, є фізична терапія та реабілітація при порушеннях опорно-рухового апарату та неврологічних порушеннях, підтримка загального стану здоров'я, послуги для зниження ваги, такі як антицелюлітні масажи та засоби для покращення фігури.

Для налагодження просування та реклами кабінету фізичної терапії, необхідно буде зав'язати партнерство з приватними або державними сімейними лікарями, які проводять свою практику на території Подільського та Шевченківського району, а також із закладами, які знаходяться на території ЖК "Місто Квітів" та спортивними залами подільського району.

Для отримання доходу буде реалізовуватись надання реабілітаційних послуг, послуг для зниження ваги та покращення тілобудови. Сплачувати за послугу може як споживач, так і корпоративний замовник.

Для встановлення контакту та відносин з пацієнтами, а також просування і реклама послуг, буде створений і використаний власний сайт, власний додаток,

профіль в соціальній мережі, а саме такій як Instagram та у месенджері Telegram, Viber, WhatsApp. Клієнт зможе дізнатись ціни на послуги, записатись на прийом або скасувати прийом, переглянути повний перелік і описання послуг, які надаються у кабінеті фізичної терапії. Також буде розміщений міні-білборду поруч із входом до реабілітаційного центру для привернення уваги та реклами.

Кабінет фізичної терапії гарантує якісне обслуговування з індивідуальним підходом до кожного клієнта.

Основним сегментом клієнтів будуть дорослі та діти, які мають хронічні захворювання, скарги на своє здоров'я, потребують профілактики та відновлення організму, а також цивільні та військові, які постраждали в результаті війни, що є дуже актуальним у наш складний час.

Ключовими ресурсам, які будуть використовуватись є спортивне та медичне обладнання для надання реабілітаційних процедур; Міжнародна класифікація функціонування (МКФ); досвід та знання висококваліфікованих спеціалістів, які будуть надавати послуги.

Надання медичних послуг з реабілітації буде здійснюватись на території кабінету фізичної терапії, буде можливість надання онлайн консультації, а саме з оцінки харчування та надання плану дієтичного харчування пр консультаціях з професійним висококваліфікованим дієтологом. Буде здійснено розміщення на таких платформах як HELSI.ME та Doc.ua для зручності запису на прийом та ознайомлення з наявністю наших послуг.

Ключовими витратами при організації та реалізації кабінету фізичної терапії буде оплата на оренду приміщення, ремонт приміщення та комунальні платежі, виплати податків, витрати на матеріали та обладнання для оргшанізації та надання реабілітаційних заходів, витрати на рекламу, витрати на виплату достойної заробітної плати персоналу, витрати на послуги обслуговування сайту, програм у смартфоні та месенджерів.

Для всіх клієнтів буде наданий комплексний підхід для вирішення наявних проблем, пов'язаних зі здоров'ям опорно-рухового апарату та неврологічними захворюваннями, фізичний терапевт підбере та застосує найкращі методи й

методики для вирішення наявних порушень, буде надані послуги з пілатесу та йоги, які буде проводити висококваліфікований тренер, масажист буде надавати великий спектр антицелюлітних, спортивних, релаксуючих методик масажу, професійний дієтолог надасть послуги з дієтології та фітотерапії. Ми зосереджуємося на забезпеченні всебічної підтримки здоров'я, враховуючи як фізичні, так і психологічні аспекти.

Таблиця 2.1 - Бізнес-модель КФТ за Остервальдером

<p>Ключова діяльність Фізична реабілітація при порушеннях опорно-рухового апарату та неврологічних порушеннях, підтримка загального стану здоров'я, послуги для зниження ваги та покращення фігури.</p>	<p>Партнерство Сімейні лікарі подільського та шевченківського району, заклади, які знаходяться на території ЖК, спортивні зали подільського району</p>	<p>Джерела доходу Надання реабілітаційних послуг, послуг для зниження ваги та покращення тілобудови, які сплачує або споживач, або корпоративний замовник</p>	<p>Відносини із пацієнтами Власний сайт, власний додаток, профіль в соціальній мережі Instagram та месенджери Telegram, Viber, WhatsApp. Розміщення міні-білборду поруч із входом до реабілітаційного центру.</p>
<p>Сегмент споживачів Дорослі та діти, які мають хронічні захворювання, скарги на своє здоров'я, потребують профілактики та відновлення організму, а також цивільні та військові, які постраждали в результаті війни.</p>	<p>Ключові ресурси Медичне обладнання для реабілітаційних процедур; Міжнародна класифікація функціонування (МКФ); досвід, знання висококваліфікованих спеціалістів.</p>	<p>Канали збуту Надання медичних послуг з реабілітації на території реабілітаційного закладу, онлайн консультації. Розміщення на таких платформах як HELSI.ME та Doc.ua</p>	<p>Знижка в честь дня народження, відгуку на сайті та в Google maps та за приведенного "друга" або в честь свят в розмірі 15%. Гарантоване якісне обслуговування з індивідуальним підходом до кожного клієнта.</p>
<p>Ключові витрати Оренда приміщення, ремонт приміщення та комунальні платежі за приміщення. Податки Витрати на матеріали для реабілітаційних заходів. Витрати на рекламу. Витрати на виплату заробітної плати медичному персоналу. Витрати на послуги обслуговування сайту, програми у смартфоні.</p>		<p>Ціннісна пропозиція Комплексний підхід до вирішення проблем, пов'язаних зі здоров'ям опорно-рухового апарату та неврологічними захворюваннями. з додатковим наданням послуг з пілатесу, йоги, антицелюлітних методик масажу, дієтології та фітотерапії. Ми зосереджуємося на забезпеченні всебічної підтримки здоров'я, враховуючи як фізичні, так і психологічні аспекти.</p>	

Джерело: розроблено автором самостійно

Іншим невід’ємним інструментом бізнес-планування є SWOT-аналіз [22].

Сьогодні SWOT-аналіз можна вважати класичним інструментом стратегічного маркетингового планування. Перехід від SOFT до SWOT був концептуальним, а не семантичним, оскільки суть полягає у переході від інтерфейсу "добре-погане" до інтерфейсу "внутрішнє-зовнішнє". Вперше цю методологічну концепцію стратегічного маркетингового аналізу спробував Альберт Хамфрі (1970-ті роки). Основними елементами SWOT-аналізу є: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості), Threats (загрози).

За піввіку існування SWOT-аналізу аналітиками зі стратегічного управління накопичено значний досвід, отриманий у ході маркетингових досліджень, що внесли суттєві зміни до цього популярного інструменту. Ці зміни дозволили більш ефективно здійснювати стратегічний аналіз бізнесу. Технологія проведення SWOT-аналізу передбачає наступні кроки: побудову матриці та розробку стратегій діяльності підприємства.

Для кращого візуального представлення факторів внутрішнього середовища на діяльність клініки з послуг фізичної терапії згрупуємо їх за такими групами, як: інноваційність та розвиток медичного закладу з надання послуг фізичної терапії, матеріально-технічна база, пропускні можливості з надання та забезпечення послуг з фізичної терапії, реалізація медичних послуг з фізичної терапії, фінанси клініки, персонал клініки, стратегія та корпоративна культура. З переліком базових факторів внутрішнього середовища за пропонованими групами можна ознайомитись у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Перелік факторів внутрішнього середовища для оцінки сильних і слабких сторін клініки з послуг фізичної терапії

	Назва фактору	Сильні сторони	Слабкі сторони
	Внутрішня підсистема №1 «Інноваційність та розвиток медичного закладу з надання послуг фізичної терапії»		
1.	Досвід надання медичних послуг з фізичної терапії	Значний досвід надання медичних послуг з фізичної терапії	Відсутність досвіду надання медичних послуг з фізичної терапії

Продовження таблиці таблиці 2.2

	Назва фактору	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3	4
2.	Репутація клініки	Позитивна репутація	Негативна репутація
3.	Імідж клініки	Позитивний імідж клініки	Негативний імідж клініки
4.	Сертифікація клініки	Наявність сертифікації клініки	Відсутність сертифікації клініки
5.	Фінансування програм розвитку клініки	Наявність коштів для фінансування програм розвитку клініки	Відсутність коштів для фінансування програм розвитку клініки
Внутрішня підсистема №2 «Матеріально-технічна база клініки»			
6.	Розташування клініки	Близькість до клієнтів послуг	Віддаленість від клієнтів послуг
7.	Матеріально-технічне постачання	Достатній рівень матеріального-технічного постачання	Недостатній рівень матеріального-технічного постачання
8.	Наявність складських приміщень	Забезпеченість складськими приміщеннями	Незабезпеченість складськими приміщеннями
Внутрішня підсистема №3 «Пропускні можливості з надання та забезпечення послуг з фізичної терапії»			
9.	Можливість оренди приміщень	Наявна можливість оренди приміщень	Відсутня можливість оренди приміщень
10.	Технологічне оснащення клініки	Сучасне технологічне оснащення клініки	Застаріле технологічне оснащення клініки
11.	Витрати на медикаменти	Нижче середньогалузевого рівня клінік	Вище середньогалузевого рівня клінік
12.	Забезпеченість приміщеннями	Наявність додаткових приміщень	Відсутність додаткових приміщень
Внутрішня підсистема №4 «Реалізація медичних послуг з фізичної терапії»			
13.	Популярність клініки	Зростання популярності клініки	Зниження популярності клініки
14.	Диференціація послуг фізичної терапії	Широка диференціація послуг з фізичної терапії	Недостатня диференціація послуг з фізичної терапії
15.	Цінова політика клініки	Обґрунтована цінова політика	Необґрунтована цінова політика

Продовження таблиці таблиці 2.2

1	2	3	4
16.	Якість надання послуг	Висока якість надання послуг	Низька якість надання послуг
Внутрішня підсистема №5 «Фінанси клініки»			
17.	Власний капітал	Достатнє фінансування	Недостатнє фінансування
18.	Можливість фінансування клініки за рахунок кредитів банку	Наявні можливості фінансування клініки за рахунок кредитів банку	Відсутні можливості фінансування клініки за рахунок кредитів банку
19.	Залучення нових інвесторів у фінансування проектів розвитку клініки	Наявні можливості залучення нових інвесторів	Відсутні можливості залучення нових інвесторів
20.	Прибутковість послуг фізичної терапії	Висока прибутковість послуг фізичної терапії	Низька прибутковість послуг фізичної терапії
21.	Ліквідність клініки	Можливість погашати кредиторську заборгованість	Відсутність можливостей погашати кредиторську заборгованість
Внутрішня підсистема №6 «Персонал клініки»			
22.	Забезпеченість управлінським персоналом	Забезпеченість управлінським персоналом	Незабезпеченість управлінським персоналом
23.	Забезпеченість медперсоналом	Забезпеченість медперсоналом	Незабезпеченість медперсоналом
24.	Забезпеченість обслуговуючим персоналом	Забезпеченість обслуговуючим персоналом	Незабезпеченість обслуговуючим персоналом
25.	Компетентність медичного персоналу	Висока компетентність медичного персоналу	Низька компетентність медичного персоналу
26.	Компетентність управлінського персоналу	Висока компетентність управлінського персоналу	Низька компетентність управлінського персоналу
27.	Кваліфікація медперсоналу	Висока кваліфікація медперсоналу	Низька кваліфікація медперсоналу
28.	Кваліфікація обслуговуючого персоналу	Висока кваліфікація обслуговуючого персоналу	Низька кваліфікація обслуговуючого персоналу

Закінчення таблиці таблиці 2.2

1	2	3	4
29.	Рівень оплати праці медичного персоналу	Висока мотивація до роботи	Низька мотивація до роботи
30.	Можливості підвищення кваліфікації і освоєння нових технік лікування	Можливість професійного зростання	Відсутність можливостей професійного зростання
Внутрішня підсистема №7 «Стратегія та корпоративна культура»			
31.	Інноваційність та новаторство менеджерів клініки	Високий рівень	Низький рівень
32.	Корпоративна культура медичного персоналу	Створена культура медичного персоналу	Відсутність культури медичного персоналу
33.	Механізм стратегічного розвитку клініки	Наявний механізм стратегічного розвитку клініки	Відсутній механізм стратегічного розвитку клініки

Джерело: розроблено автором самостійно

Прогнозується, що до сильних сторони нової клініки слід віднести такі фактори внутрішнього середовища, як:

1. Значний досвід надання медичних послуг з фізичної терапії.
2. Позитивна репутація.
3. Позитивний імідж клініки.
4. Наявність сертифікації клініки.
6. Близькість до клієнтів послуг.
7. Достатній рівень матеріального-технічного постачання.
9. Наявна можливість оренди приміщень.
10. Сучасне технологічне оснащення клініки.
11. Витрати на медикаменти нижче середньогалузевого рівня клінік.
13. Зростання популярності клініки.
15. Обґрунтована цінова політика.

16. Висока якість надання послуг.
19. Наявні можливості залучення нових інвесторів.
20. Висока прибутковість послуг фізичної терапії.
21. Можливість погашати кредиторську заборгованість.
23. Забезпеченість медперсоналом
25. Висока компетентність медичного персоналу.
26. Висока компетентність управлінського персоналу.
27. Висока кваліфікація медперсоналу.
28. Висока кваліфікація обслуговуючого персоналу.
29. Висока мотивація до роботи.
32. Створена культура медичного персоналу
33. Наявний механізм стратегічного розвитку клініки.

А до слабких сторін нової клініки слід віднести такі фактори, як:

5. Відсутність коштів для фінансування програм розвитку клініки.
8. Незабезпеченість складськими приміщеннями.
12. Відсутність додаткових приміщень.
14. Недостатня диференціація послуг з фізичної терапії.
17. Недостатнє фінансування за рахунок власного капіталу.
18. Відсутні можливості фінансування клініки за рахунок кредитів банку.
22. Незабезпеченість управлінським персоналом.
24. Незабезпеченість обслуговуючим персоналом.
30. Відсутність можливостей професійного зростання.
31. Низький рівень інноваційності.

Оцінку впливу факторів зовнішнього середовища на медичні заклади з надання послуг фізичної терапії доцільно проводити за групою факторів проміжного середовища діяльності контрагентів та факторами макросередовища. Нами пропонується створення нового підприємства, а отже, ризики пов'язані з початком діяльності, забезпеченням бізнес-процесів для надання послуг є досить високими. Зовнішні можливості для компанії полягають у можливості залучення до підприємства нового кваліфікованого медичного персоналу, формування

нового сучасного технологічного оснащення, можливості покращення сервісу та стабільного зростання лояльності пацієнтів та формування корпоративної культури через взаємодію з різноманітними контрагентами. Також існують опосередковані фактори, які мають непряму дію на діяльність клініки. До таких факторів відносяться: військовий стан в країні, політичний стан в країні, законодавча база регулювання надання медичних послуг, поява нових інноваційних технологій реабілітації, доступ до нової техніки з реабілітації, підготовка кадрів, перепідготовка кадрів, рівень платоспроможність населення, міграція населення (виїзд за кордон), погода та інші.

Таблиця 2.3 – Список зовнішніх факторів для оцінки можливостей і загроз для клініки з надання послуг фізичної терапії

	Назва фактору	Можливості	Загрози
1	2	3	4
Зовнішня підсистема №1 «Робота з контрагентами»			
1.	Рівень конкуренції між комерційними клініками	Стабільна конкуренція	Загострення конкуренції між клініками
2.	Ринковий попит на медичні послуги	Зростання попиту на послуги	Скорочення попиту на послуги
3.	Кадрове забезпечення	Підготовка значної кількості медичного персоналу	Нестача кваліфікованого медичного персоналу на ринку праці
4.	Зовнішнє фінансування	Наявні умови для зовнішнього фінансування	Відсутні умови для зовнішнього фінансування
5.	Рекламна діяльність	Розширення можливостей рекламної діяльності	Звуження можливостей рекламної діяльності
6.	Ціни на послуги	Зростання середньогалузевих цін	Зниження середньогалузевих цін
7.	Ціни на медпрепарати	Зниження цін на медпрепарати	Зростання цін на медпрепарати
8.	Нові канали просування послуг	Поява нових каналів просування послуг	Скорочення існуючих каналів просування послуг
9.	Оренда приміщень для надання послуг з фізичної терапії	Можливості оренди нових приміщень	Відсутність можливостей оренди нових приміщень

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4
10.	Поява нових контрагентів	Поява нових контрагентів	Втрата нових важливих контрагентів
11.	Трансформація потреб клієнтів медичних послуг	Оцінка нових вподобань клієнтів	Некоректна оцінка вподобань клієнтів
12.	Конкуренція з державними лікарськими закладами	Зниження конкуренції з державними закладами	Загострення конкуренції з державними закладами
Зовнішня підсистема №1 «Фактори макросередовища»			
13.	Військовий стан в країні	Покращення військової ситуації	Погіршення військової ситуації
14.	Політичний стан в країні	Покращення політичної ситуації	Погіршення політичної ситуації
15.	Законодавча база регулювання надання медичних послуг	Повнота та несуперечливість законодавчої бази	Неповнота та суперечливість законодавчої бази
16.	Нові інноваційні технології реабілітації	Поява нових інноваційних технологій реабілітації	Недоступність видів інноваційних технологій реабілітації
17.	Доступ до нової техніки з реабілітації	Поява доступної нової техніки з реабілітації	Недоступність нової техніки з реабілітації
18.	Підготовка кадрів	Широкі можливості по підготовці кадрів	Скорочення баз по підготовці кадрів
19.	Перепідготовка кадрів	Широкі можливості по перепідготовці кадрів	Відсутність можливостей для перепідготовки кадрів
20.	Платоспроможність населення	Поліпшення платоспроможності населення	Зниження платоспроможності населення
21.	Міграція населення (виїзд за кордон)	Виїзд населення за кордон	Повернення населення із-за кордону
22.	Погода	Стабільні кліматичні умови	Нестабільні кліматичні умови
23.	Пандемія	Відсутність чи вихід з пандемічної ситуації	Наявність пандемічної ситуації

Джерело: розроблено автором самостійно

Визначимо можливі загрози для нової клініки:

- №1. Загострення конкуренції між клініками.
- №2. Скорочення попиту на послуги.
- №4. Відсутні умови для зовнішнього фінансування.
- №7. Зростання цін на медпрепарати.
- №10. Втрата важливих контрагентів.
- №11. Некоректна оцінка вподобань клієнтів.
- №12. Загострення конкуренції з державними закладами.
- №13. Погіршення військової ситуації (*війна на Сході та Півдні країни*).
- №14. Погіршення політичної ситуації.
- №15. Неповнота та суперечливість законодавчої бази.
- №20. Зниження платоспроможності населення.
- №21. Виїзд населення за кордон.
- №22. Нестабільні кліматичні умови.
- №23. Погіршення пандемічної ситуації.

Тепер визначимо зовнішні можливості для нової клініки:

- №3. Наявність значної кількості медичного персоналу.
- №5. Розширення можливостей рекламної діяльності.
- №6. Зростання середньогалузевих цін.
- №8. Поява нових каналів просування послуг.
- №9. Можливості оренди нових приміщень.
- №16. Поява нових інноваційних технологій реабілітації.
- №17. Поява доступної нової техніки з реабілітації.
- №18. Широкі можливості по підготовці кадрів.
- №19. Широкі можливості по перепідготовці кадрів.

Далі на перетині сильних/слабких сторін, можливостей/загроз опишемо чотири типи потенційних стратегій для майбутньої клініки:

– сильні сторони і можливості (SO): визначаються орієнтири стратегічного розвитку компанії, в яких використовуються сильні сторони підприємства, щоб скористатися наявними можливостями на ринку.

– слабкі сторони і можливості (ST): визначаються потенційні стратегічні переваги компанії, які можуть бути використані для подолання слабкостей і використання наявних можливостей.

– сильні сторони і загрози (WO): визначаються орієнтири внутрішніх перетворень підприємства, які дозволяють використовувати сильні сторони для уникнення потенційних загроз.

– слабкі сторони і загрози (WT): фіксуються обмеження стратегічного розвитку, які виникають внаслідок слабкостей компанії та потенційних загроз на ринку.

Ці чотири типи стратегій допоможуть майбутній клініці розробити ефективний план стратегічного розвитку, використовуючи свої переваги, нейтралізуючи слабкі сторони та дозволять, використовуючи можливості, уникнути зовнішніх загроз.

На перетині можливостей та сильних сторін визначимо майбутні орієнтири для розвитку клініки:

- 1) формування кваліфікованого колективу клініки;
- 2) формування нових каналів для просування медичних послуг;
- 3) закупівля нового методичного обладнання для проведення фізичної терапії;
- 4) розробка оптимальної цінової політики;
- 5) диференціація медичних послуг;
- 6) залучення нових партнерів для фінансування проектів розвитку клініки;
- 7) оренда складських приміщень;
- 8) розробка сайту для рекламування власних послуг;

Визначимо орієнтири внутрішніх перетворень компанії (WO):

- 1) розвиток партнерських стосунків з освітніми медичними закладами;
- 2) залучення спеціалістів з рекламування послуг з фізичної терапії;
- 3) перепідготовка медичного персоналу;
- 4) формування корпоративної культури закладу.

До потенційних стратегічних переваг компанії можна віднести такі заходи (ST):

- 1) більш гнучка система знижок та обґрунтована цінова політика;
- 2) диференціація медичних послуг;
- 3) усунення недоліків в обслуговуванні персоналу;
- 4) нематеріальні методи утримання медичного персоналу;
- 5) створення більш комфортних умов роботи у клініці.

До обмеження стратегічного розвитку (WT) можна віднести такі заходи:

- 1) моніторинг цін на медичні послуги на ринку;
- 2) моніторинг цін на ринку медикаментів;
- 3) моніторинг політичної та військової ситуації;
- 4) страхування і перестраховування ризиків діяльності.

Результати SWOT-аналізу показані в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - SWOT-матриця стратегічних рішень для клініки з надання послуг фізичної терапії

	<p><u>Можливості (O):</u></p> <p>Наявність значної кількості медичного персоналу. Розширення можливостей рекламної діяльності. Зростання середньогалузевих цін. Поява нових каналів просування послуг. Можливості оренди нових приміщень. Поява нових інноваційних технологій реабілітації. Поява доступної нової техніки з реабілітації. Широкі можливості по підготовці кадрів. Широкі можливості по перепідготовці кадрів.</p>	<p><u>Загрози (T):</u></p> <p>Загострення конкуренції між клініками. Скорочення попиту на послуги. Відсутні умови для зовнішнього фінансування. Зростання цін на медпрепарати. Втрата важливих контрагентів. Некоректна оцінка вподобань клієнтів. Загострення конкуренції з державними закладами. Погіршення військової ситуації (<i>війна на Сході та Півдні країни</i>). Погіршення політичної ситуації. Неповнота та суперечливість законодавчої бази. Зниження платоспроможності населення. Виїзд населення за кордон. Погіршення пандемічної ситуації.</p>
<p><u>Сильні сторони (S):</u></p> <p>значний досвід надання медичних послуг; позитивна репутація; позитивний імідж клініки; наявність сертифікації клініки; близькість до клієнтів послуг; достатній рівень матеріального-технічного постачання; наявна можливість оренди приміщень; сучасне технологічне оснащення; витрати на медикаменти нижче середньогалузевого рівня клінік; зростання популярності клініки; обґрунтована цінова політика; висока якість надання послуг; наявні можливості залучення нових інвесторів; висока прибутковість послуг фізичної терапії; можливість погашати кредиторську заборгованість; забезпеченість медперсоналом; висока компетентність медичного персоналу; висока компетентність управлінського персоналу; висока кваліфікація медперсоналу; висока кваліфікація обслуговуючого персоналу. Висока мотивація до роботи. Створена культура медичного персоналу. Наявний механізм стратегічного розвитку клініки.</p>	<p><u>SO – стратегії</u></p> <p><u>Ціль:</u> максимізувати використання сильних сторін та можливостей</p> <ul style="list-style-type: none"> • формування кваліфікованого колективу клініки; • формування нових каналів для просування медичних послуг; • закупівля нового методичного обладнання для проведення фізичної терапії; • розробка оптимальної цінової політики; • диференціація медичних послуг; • залучення нових партнерів для фінансування проектів розвитку клініки; • оренда складських приміщень; • розробка сайту для рекламування власних послуг 	<p><u>ST – стратегії</u></p> <p><u>Ціль:</u> максимізація використання сильних сторін і запобігання загроз</p> <p>Стратегії</p> <ul style="list-style-type: none"> • більш гнучка система знижок та обґрунтована цінова політика; • диференціація медичних послуг; • усунення недоліків в обслуговуванні персоналу; • нематеріальні методи утримання медичного персоналу; • створення більш комфортних умов роботи у клініці
<p><u>Слабкі сторони (W):</u></p> <p>Відсутність коштів для фінансування програм розвитку клініки. Незабезпеченість складськими приміщеннями. Відсутність додаткових приміщень. Недостатня диференціація послуг з фізичної терапії. Недостатнє фінансування за рахунок власного капіталу. Відсутні можливості фінансування клініки за рахунок кредитів банку. Незабезпеченість управлінським персоналом. Незабезпеченість обслуговуючим персоналом. Відсутність професійного зростання. Низький рівень інноваційності.</p>	<p><u>WO – стратегії</u></p> <p><u>Ціль:</u> мінімізувати вплив слабких сторін використовуючи зовнішні можливості Стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none"> • розвиток партнерських стосунків з освітніми медичними закладами; • залучення спеціалістів з рекламування послуг з фізичної терапії; • перепідготовка медичного персоналу; • формування корпоративної культури закладу. 	<p><u>WT – стратегії</u></p> <p><u>Ціль:</u> мінімізація впливу слабких сторін і запобігання загрозам</p> <ul style="list-style-type: none"> • моніторинг цін на медичні послуги на ринку; • моніторинг цін на ринку медикаментів; • моніторинг політичної та військової ситуації; • страхування і перестраховування ризиків діяльності.

Джерело: розроблено автором самостійно

2.2 Технічний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї

Для успішної реалізації будь-якої підприємницької ідеї, ключовим фактором є розташування запланованого виду бізнесової діяльності. Потрібно ретельно підходити до місця розташування, потрібно проаналізувати наявних найближчих конкурентів, оцінити приблизну кількість людей, які проживають поряд з обраним місцем розташування. Необхідно врахувати контингент, який проживає в цьому районі і чи є вони нашими потенційними клієнтами.

Для реалізації підприємницької ідеї по відкриттю. кабінету фізичної терапії було обрано новий житловий комплекс “Місто Квітів”, який розташовується в подільському районі міста Києва. Перше заселення людей у ЖК відбулося у 2018 році, а закінчилось у 2022 році. Основне населення ЖК – фінансово добре забезпечені молоді сім’ї, люди середнього віку з дітьми та без. В даний час, молодь дбає про своє здоров’я, тому в найближчому оточенні ми маємо багато потенційних клієнтів.

Поряд з ЖК також розташовуються й інші будинки, які було побудовані на десятки років раніше, мешканці сусідніх будинків також можуть бути нашими основними потенційними клієнтами. Необхідно буде запуснути рекламу серед мешканців сусідніх будівель для ознайомлення їх з відкриттям нового кабінету фізичної терапії на послугами, які там надаються (рис. 2.1).

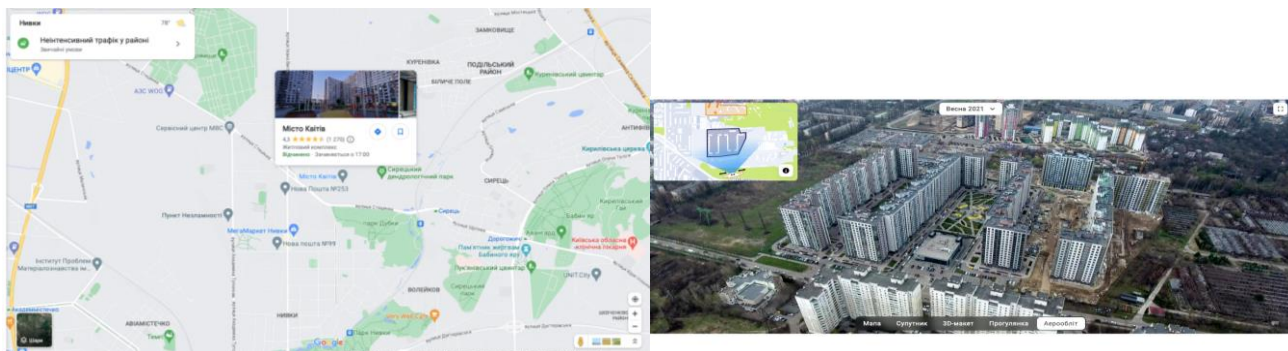


Рисунок 2.1 - Мапа розташування ЖК “Місто Квітів”

За даними ресурсу <https://lun.ua/uk>

За даними головного управління статистики у м.Києві [23], станом на 1 лютого 2022 року, у Подільському районі, постійне населення складало 207015 осіб, а середня чисельність наявного населення станом на 1 лютого 2022 року складала 210425 осіб.

Згідно з даними мапою доступних реабілітаційних послуг[24], на вибранному районі не знаходиться жодного центру, який має ліцензію на надання реабілітаційних послуг і в якому можна було б отримати якісну та ефективну фізичну терапію та реабілітацію, що дає нам велику перевагу у конкурентоспроможності при відкритті кабінету фізичної терапії саме в цьому районі (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 - Мапа медичних магазинів, лікарських установ у вибраному місцезнаходженні кабінету фізичної терапії у місті Києві [8]

Опис приміщення. Загальна площа приміщення складає 89,3 м² складається з таких приміщень як лоббі, туалетна кімната, технічне приміщення, масажний кабінет та зал для фізичної терапії і тренувань.

Дизайн всього приміщення кабінету фізичної терапії показаний на рисунку 2.3.

Лоббі це приміщення загальною площею 17,4 м² (рис. 2.4). В цій частині приміщення знаходиться стійка адміністратора, або ще кажуть реєстрація – це спеціальна стійка де розміщується адміністратор, щоб приймати та вести комунікацію з клієнтами, та забезпечувати організацію роботи салону, для

комфورتу працівника наявний стілець, який розташовується за стійкою адміністратора. Для комфорту клієнтів, існує зона очікування з два кріслами, вішак для верхнього одягу або аксесуарів клієнта та кулер з водою. Для кращого дизайну інтер'єра та невеликого очищення повітря також наявна кімнатна рослина середнього розміру у горщику.



Рисунок 2.3 -Дизайн всього приміщення кабінету фізичної терапії

Джерело: розроблено автором самостійно



Рисунок 2.4 - Дизайн лоббі

Джерело: розроблено автором самостійно

В приміщенні наявний туалетна кімната, площею 4,3 м², якою може самостійно скористатися людина на інвалідному візку, так як приміщення туалету відповідає державним будівельним нормам України [25] для користування відвідувачів на кріслі-колісному, і людям із зорово-слуховими порушеннями. В туалеті наявна раковина, туалетний папір та тримач для нього, відро для сміття біля туалету та відро для сміття біля раковини. Для витирання рук наявні одноразові паперові полотенця для рук, які знаходяться у тримачі для одноразових полотенець.

Технічне приміщення загальною площею 12,8 м² слугує важливою складовою в для всього кабінету фізичної терапії (2.5). В ньому знаходиться пральна машина з функцією сушки, яка розрахована на прання 8 кг, гладильна дошка, праска, навісні шафи для зберігання чистої білизни, кошик для зберігання брудної білизни, міні-кухня для персоналу, зона для прийому їжі, шафа для зберігання інвентарю з фізичної терапії та шафа для зберігання особистих речей персоналу. На міні-кухні знаходяться: холодильник, мікрохвильова піч, чайник, полиці для зберігання, раковина. За бажанням робітників, вони можуть принести свою посуду для особистого користування та можуть зберігати продукти харчування як в холодильнику, так і в полицях для зберігання, але обов'язковою умовою є дотримання правил зберігання продуктів і запобігання їх псуванню.



Рисунок 2.5 -Дизайн технічного приміщення

Джерело: розроблено автором самостійно

Масажний кабінет представляє собою кімнату площею 12,8 м², в центрі якої знаходиться масажний стіл, який стоїть на коврі (рис. 2.6). В кімнаті наявне

спеціальне освітлення, завдяки якому можна регулювати яскравість світла. Зліва від входу до кімнати знаходиться рукомийник, а зправа місце, де клієнт може залишити свої особисті речі. В кімнаті розташовується вікно, яке під час масажу закривається шторами. По двом сторонам кімнати знаходяться тумбочки, на якій розташовані аромасвічки, масла для масажу. Серед інвентарю, в кімнаті знаходяться: тканеві одноразові, базове масло, масло для антицелюлітного масажу, дві аромасвічки, скребок для масажу Гуа-Ша двох видів, 12 простиралл з 100% бавовни, 1 шафа для складання полотенець і простинів, корзина для брудної білизни, засоби гігієни, 2 стільця, вішак для верхнього одягу і аксесуарів, покривало на масажний стіл.

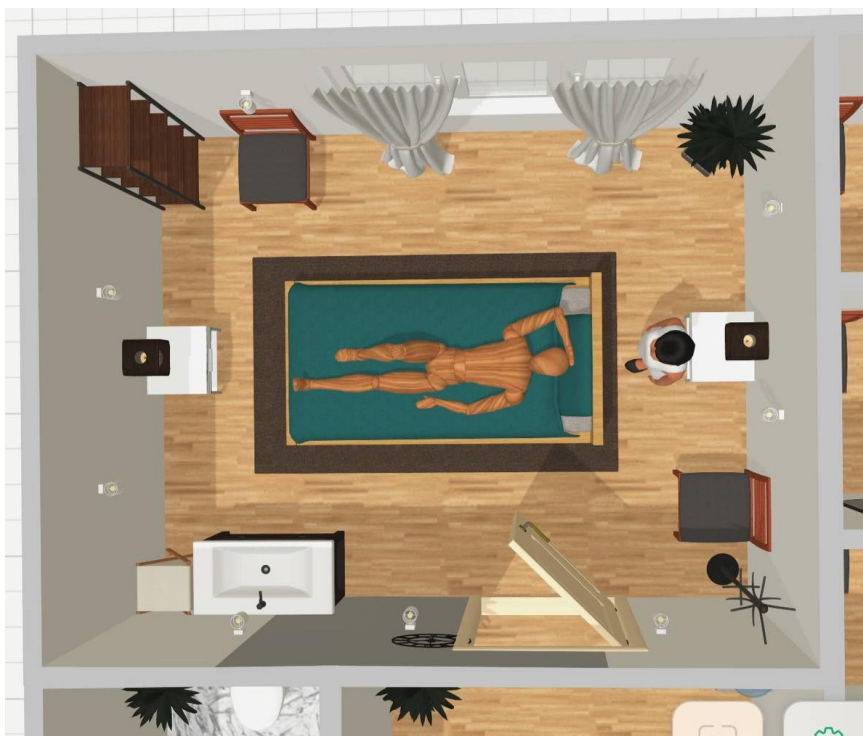


Рисунок 2.6 -Дизайну масажного кабінету

Джерело: розроблено автором самостійно

Зал для фізичної терапії та тренувань являє собою просторе приміщення загальною площею 42 м², в якому наявні 3 перевдягальні однакової площі по 1,4 м² (рис. 2.7). На одній стіні, куди при групових тренуваннях розташовується тренер, а навпроти нього клієнти, знаходиться дзеркало на всю стіну так, щоб люди при виконанні вплив могли бачити як вони їх виконують. При фізичній терапії

також важлива наявність дзеркала і бачення того як виконуються вправи. Деякий інвентар знаходиться в залі, а деякий в технічному приміщенні. Наявний інвентар: 1 фітбол, гантельний ряд з гантелями від 0,5 до 10 кг, степ платформа, баланс-напівкуля, 2 каримати (коврики), міні штанги резинові 5, 7, 10, 12, залізна штанга 15 кг, бліни (диск) 2 шт 1,25 кг, 2 шт 2,5 кг, 2 шт 5 кг, 2 шт 10 кг, закріплювачі (замки) для штанги 2 шт, функціональна стійка з лавкою, резинки для фітнесу, массажний рол, 2 м'ячики твердих, турнік з драбиною, 3 стільця, 1 масажний стіл (перебуває у згорнутому вигляді при проведенні групових занять в залі), 1 покривало на масажний стіл.

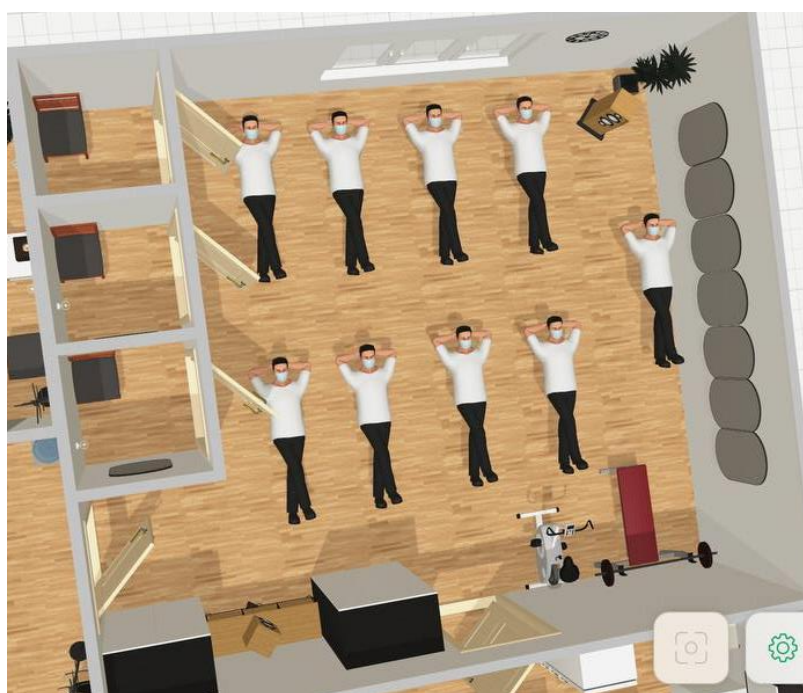


Рисунок 2.7 -Дизайн залу для фізичної терапії та тренувань

Джерело: розроблено автором самостійно

2.3 Аналіз джерел фінансування реалізації підприємницької ідеї

Важливим етапом реалізації підприємницької ідеї є аналіз витрат та джерел фінансування нового бізнесу.

Головною відмінністю бізнесу, пов'язаного з наданням послуг з фізичної терапії, є обмеження в людських ресурсах і часу. Кабінет працює за принципом

«один час – один фахівець – один клієнт», тобто в один час лікар фізичний терапевт (або масажист) може прийняти лише одного пацієнта.

Таким чином, для оцінювання витрат прогнозованого прибутку важливим кроком є розрахунок кількості наданих послуг і їх середньої вартості. Розрахунки будемо здійснювати в межах одного тижня.

Усі послуги, які буде надавати кабінет фізичної терапії, об'єднаємо у 4 групи. На тиждень є можливість надати таку кількість послуг:

- послуги масажиста - 67;
- послуги фізичного терапевта - 63;
- послуги тренера - 13;
- послуги дієтолога - 5.

В якості базової одиниці будемо розглядати надану послугу, тому важливо визначити кількість послуг за місяць. Максимальна кількість послуг на місяць, які можуть надати фахівці, наступна (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Максимальна допустима кількість послуг кабінету фізичної терапії

Група послуг	Кількість послуг
послуги масажиста	268
послуги фізичного терапевта	252
послуги тренера	52
послуги дієтолога.	20
Разом послуг	592

Джерело: розроблено автором самостійно

В таблиці 2.6 показані загальні початкові інвестиції для відкриття кабінету фізичної терапії, загальна сума яких складає 211 800 грн.

Для надання послуг необхідно закупити медичне обладнання, зокрема, необхідний масажний стіл для проведення масажів та для процедур електроміостимуляції необхідний відповідний апарат.

Таблиця 2.6 -Загальні початкові інвестиції для відкриття КФТ

Інвестиції	Сума, грн
Реєстрація ФОП та ТОВ, оформлення дозвільних документів та ліцензій	10000
Косметичний ремонт та дизайн приміщення	40000
Орендна плата (відповідно до домовленостей з власниками)	20000
Витрати на закупку кімнатних рослин	800
Витрати на створення сайту, мобільного додатку та соціальних мереж	15000
Витрати на оплату праці ремонту	20000
Витрати на оформлення вивіски	4000
Витрати на просування в Інтернеті	10000
Витрати на закупку необхідних матеріалів	10000
Витрати на інвентар	3000
Витрати на засоби для прибирання	1000
Витрати на основні засоби	78000
Всього	211800

Джерело: розроблено автором самостійно

Крім того, для кабінету необхідно придбати 2 комп'ютери, найкраще ноутбуки, мобільний телефон та Pos-термінал для можливості клієнтів розраховуватися карткою. Один ноутбук потрібен лікарю фізичному терапевту, інший - адміністратору на рецепшині.

Визначимо норму амортизації для цих основних засобів. Оскільки вищеперераховані основні засоби мають різні терміни експлуатації, здійснимо розрахунок амортизаційних витрат на місяць.

Для розрахунку норми амортизації скористаємося прямолінійним методом, суть якого полягає в тому, що річна сума амортизації визначається діленням вартості, яка амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів [26,27]:

$$НА = (ПВ-ЛВ)/Т ,$$

де ЛВ - ліквідаційна вартість,

ПВ - початкова вартість,

Т - термін експлуатації основного засобу.

Результати обчислення амортизації показані в таблиці 2.7

Таблиця 2.7 – Результати обчислення амортизації, грн

Назва основного засобу	Початкова вартість, грн	Ліквідаційна вартість, грн	Термін використання, роки	Сума амортизації	
				Рік	Місяць
Масажний стіл масажиста	7000	0	2	3500	146
Масажний стіл для фізичного терапевта	4000	0	2	2000	83
Електроміостимулятор	16000	0	5	3200	53
Ноутбук (для фізичного терапевта)	15000	3000	5	2400	40
Ноутбук (для адміністратора)	10000	2000	5	1600	27
Мобільний телефон	6000	1000	4	1250	26
Касовий апарат	10000	1000	5	1800	30
POS-термінал	10000	2000	5	1600	27
Разом	78000			17350	432

Джерело: розроблено автором самостійно

Для визначення собівартості послуг розрахуємо калькуляцію кожної послуги, скориставшись методиками, описаними в [28-30].

Для визначення амортизаційних витрат, які входять до калькулювання собівартості, будемо викорисовувати те обладнання, яке безпосередньо використовують при наданні послуг. Перелік цього обладнання і базова ставка для нарахування собівартості показана в таблиці 2.8.

Інші основні засоби розглядатимемо в складі загальновиробничих витрат (табл.2.9).

Комерційні витрати, в які входять витрати на рекламу та підтримка сайту, показані в таблиці 2.10. Реклама планується проводити певними періодами.

Таблиця 2.8 – Основні засоби, де амортизація відноситься до калькуляції собівартості

Назва основного засобу	Сума амортизації, грн	Кількість послуг, місяць	Сума витрат на амортизацію, за послугу, грн
Масажний стіл масажиста	146	268	0,55
Масажний стіл для фізичного терапевта	83	252	0,33
Електроміостимулятор	53	52	1,02
Ноутбук (для фізичного терапевта)	40	20	2

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 2.9 – Основні засоби, де амортизація відноситься до загальновиробничих витрат

Назва основного засобу	Сума амортизації, грн
Ноутбук (для адміністратора)	27
Мобільний телефон	26
Касовий апарат	30
POS-термінал	27
Разом	110

Джерело: розроблено автором самостійно

Далі розглянемо розрахунки заробітної плати разом з податком на доходи фізичних осіб (ПДФО), військовим збором (ВЗ) та єдиним соціальним внеском (ЄСВ) (таблиця 2.11).

Таблиця 2.10 – Комерційні витрати, грн

Комерційні витрати	тра-вень	чер-вень	липень	сер-пень	вере-сень	жов-тень	лис-топад	гру-день	січень	лютий	бере-вень	квітень	Середньо-річна сума, грн
Підтримка сайту на хостінгу, ціна за рік	6000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500
Реклама, флаєри	1080	1080	0	0	0	0	0	0	0	0	1080	0	270
Реклама через соціальні мережі	15000	15000	5000	5000	0	4000	0	4000	4000	4000	4000	4000	5333,33
Разом	22080	16080	5000	5000	0	4000	0	4000	4000	4000	5080	4000	6103,33

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 2.11 – Показники розрахунку заробітної плати

Посада	Необхідна кількість осіб	Ставка заробітної плати, грн	Утримання із заробітної плати, грн		Нарахування ЄСВ (22 %), грн
			ПДФО (18%)	Військовий збір (1,5%)	
Працівники, що відповідають за надання послуг (основний вид діяльності)					
Фізичний терапевт 1	1	40670,48	7320,69	610,06	8947,51
Фізичний терапевт 2	1	34689,52	6244,11	520,34	7631,69
Масажист 1	1	36945,67	6650,22	554,19	8128,05
Масажист 2	1	31814,33	5726,58	477,21	6999,15
Тренер	1	9360	1684,8	140,4	2059,2
Дієтолог	1	9600	1728	144	2112
Разом	6	163080	x	x	35877,6
Працівники управлінського персоналу					
Адміністратор 1	1	5280	950,4	79,2	1161,6
Адміністратор 2	1	5280	950,4	79,2	1161,6
Бухгалтер	1	8000	1440	120	1760
Разом	2	18560	1900,8	158,4	2323,2
Інший допоміжний персонал					
Прибиральниця	1	4500	810	67,5	990
Разом по персоналу	9	186140	x	x	42020

Джерело: розроблено автором самостійно

Тоді постійні витрати, які включають загальновиробничі, адміністративні та комерційні, покажемо у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Постійні витрати

Показник	Значення, грн
Загальновиробничі витрати	
Оренда приміщення	20000
Оплата праці загальновиробничому персоналу	4500
Єдиний соціальний внесок	990
Комунальні витрати	4000
<i>Всього</i>	<i>29490</i>
Адміністративні витрати	
Витратні матеріали	1000
Оплата праці управлінського апарату	18560
Єдиний соціальний внесок	2323,2
Амортизація офісного обладнання	106
Мобільний зв'язок та інтернет	250
Розрахунково-касове обслуговування (банк)	750
Витрати на користування POS-системою автоматизації Poster POS	800
Підтримка сайту та соціальних мереж	500
<i>Всього</i>	<i>23789,2</i>
Комерційні витрати	
Підтримка сайту, ціна за місяць	500
Реклама, флаєри	270
Реклама через соціальні мережі	5333,33
<i>Всього</i>	<i>6103,33</i>
Загальний підсумок витрат	59382,53

Джерело: розроблено автором самостійно

Здійснимо розподіл загальновиробничих витрат з базовим показником нормальної потужності - максимальна кількість КФТ. Сума розподілених ЗВВ показана в таблиці і складає 46,44 грн. Це та сума, яку ми розподіляємо на собівартість продукції (табл.2.13).

Далі виконаємо калькуляцію послуг для визначення собівартості послуги. Загалом, калькуляція собівартості - це визначення витрат на одиницю продукції (послуги).

Таблиця 2.13 – Результат розрахунку загальновиробничих витрат

Кількість послуг	592
ЗВВ, грн	29490
Сума розподілених ЗВВ, грн	49,81

Джерело: розроблено автором самостійно

Калькуляцію собівартості будемо розглядати за наступними напрямками:

- витрати на матеріали;
- витрати на заробітну плату;
- амортизація обладнання;
- електроенергія обладнання, яке призначене для надання послуг;
- розподілені загальновиробничі витрати.

Порахуємо окремо витрати на електроенергію по обладнанню, яке безпосередньо використовують при наданні послуг. Це електроміостимулятор, який використовують при наданні послуги міостимуляції та ноутбук фізичного терапевта, який ФТ використовує при прийомі клієнта. В таблиці показаний розрахунок електроенергії на 0,5 години роботи обладнання.

Таблиця 2.14 – Розрахунок вартості електороенергії для калькуляції собівартості послуг

	Технічна потужність обладнання, Вт/год	Трудомісткість послуги, год	Ціна 1 кВт, грн	Вартість електроенергії на 1 послугу, грн
Електроміостимуляція	20	0.5	1.68	0.2
Ноутбук (для фізичного терапевта)	20	0,5	1.68	0,2

Джерело: розроблено автором самостійно

В таблиці 2.15 показано приклад калькуляції собівартості послуг при нормальній потужності кабінету ФТ.

Таблиця 2.15 – Приклад калькуляції собівартості послуг при нормальній потужності кабінету ФТ

Назва послуги	Тривалість, хв	Матеріали					Усього витрати на матеріали	Зарплата			Амортизація		Електроенергія, грн	Загальновиробничі витрати, грн	Усього собівартість, грн
		Назва матеріалу	одиниця виміру	ціна за одиницю, грн	кількість матеріалу	вартість, грн					Назва ОЗ	Сума витрат на амортизацію, за послугу, грн			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Послуги масажиста															
Спортивний масаж ручний	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	10,37	Масажист	4,5	270	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	330,73
		масло	л	230	0,03	6,9									
		одноразова простинь	шт	2	1	2									
Класичний масаж	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	8,07	Масажист	4	240	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	298,43
		масло	л	230	0,02	4,6									
		одноразова простинь	шт	2	1	2									
Релаксуючий масаж	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	32,63	Масажист	3,5	210	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	292,99
		масло	л	250	0,04	10									
		одноразова простинь	шт	2	1	2									
		ароматичні свічки	л	1916	0,01	19,16									
Спортивний баночний масаж	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	8,07	Масажист	4,5	270	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	328,43
		масло	л	230	0,02	4,6									
		одноразова простинь	шт	2	1	2									
Спортивний масаж ручний+баночний	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	8,07	Масажист	4,5	270	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	328,43
		масло	л	230	0,02	4,6									
		одноразова простинь	шт	2	1	2									

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Масаж лімфодренажний	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	10,37	Масажи- ст	4	240	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	300,73
		одноразова простинь	шт	2	1	2									
		масло	л	230	0,03	6,9									
		грання I бавовняног о простирадл а	шт	3	1	3									
		одноразова простинь	шт	2	1	2									
Масаж Гуа-Ша антицелюлітний	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	7,22	Масажи- ст	4,5	270	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	327,58
		масло	л	250	0,015	3,75									
		одноразова простинь	шт	2	1	2									
Масаж медовий косметичний	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	23,47	Масажи- ст	3,5	210	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	283,83
одноразова простинь		шт	2	1	2										
мед		кг	200	0,1	20										
Масаж медовий антицелюлітний	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	13,47	Масажи- ст	4,5	270	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	333,83
одноразова простинь		шт	2	1	2										
мед		кг	200	0,05	10										
Масаж антицелюлітний ручний	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	8,47	Масажи- ст	4,5	270	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	328,83
масло		л	250	0,02	5										
одноразова простинь		шт	2	1	2										
Масаж антицелюлітний баночний	60	антисептик	л	147	0,01	1,47	10,97	Масажи- ст	4,5	270	Масажний стіл масажиста	0,55		49,81	331,33
масло		л	250	0,03	7,5										
одноразова простинь		шт	2	1	2										

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Послуги фізичного терапевта															
Консультація з фізичним терапевтом	30	антисептик	л	147	0,01	1,47	1,47	Фізичний терапевт	6,5	195	Ноутбук (для фізичного терапевта)	2	0,2	49,81	248,48
Електроміостимуляція	30	антисептик	л	147	0,01	1,47	150,59	Фізичний терапевт	4,5	135	Ноутбук (для фізичного терапевта)	2	0,2	49,81	338,9
								Масажний стіл для фізичного терапевта			0,33				
											Електроміостимулятор	0,97	0,2		
Постізометрична релаксація (ПР)	30	антисептик	л	147	0,01	1,47	3,47	Фізичний терапевт	5	150	Ноутбук (для фізичного терапевта)	2	0,2	49,81	205,81
		одноразова простина	шт	2	1	2					Масажний стіл для фізичного терапевта	0,33			
Кінезіотейпування	10	ватні диски	шт	0,3	2	0,6	51,335	Фізичний терапевт	4	40	Ноутбук (для фізичного терапевта)	2	0,2	49,81	143,345
		антисептик	л	147	0,005	0,735									
		тейп	шт	1000	0,05	50									
Терапевтичні вправи	60	антисептик	л	147	0,03	4,41	4,41	Фізичний терапевт	5	300	Ноутбук (для фізичного терапевта)	2	0,2	49,81	356,42
Функц. тр. з самообслуговування та ведення домашнього господарства та функц. тр. до видів основної, суспільної діяльності та вільного часу	60	антисептик	л	147	0,05	7,35	7,35	Фізичний терапевт	5	300	Ноутбук (для фізичного терапевта)	2	0,2	49,81	359,36
Профілактичне заняття з кінезіотерапії	60	антисептик	л	147	0,03	4,41	4,41	Фізичний терапевт	5	300	Ноутбук (для фізичного терапевта)	2	0,2	49,81	356,42
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Послуги тренера															
Йога групово	60	антисептик	л	147	0,05	7,35	7,35	Тренер	3	180				49,81	237,16
Пілатес груповий	60	антисептик	л	147	0,05	7,35	7,35	Тренер	3	180				49,81	237,16
Персональне тренування	60	антисептик	л	147	0,05	7,35	7,35	Тренер	3	180				49,81	237,16
Послуги дієтолога															
Консультація по харчуванню, створення плану дієти на місяць	60	зошит 12 аркушів	шт	7	1	7	7	Дієтолог	8	480				49,81	536,81

Джерело: розроблено автором самостійно

Ціноутворення.

При встановленні ціни на послугу було закладено заробітну плату спеціалісту, витрати на матеріали, амортизаційні витрати, аналіз цін конкурентів та бажана виручка з певної послуги.

В першу чергу, здійснимо аналіз конкурентів для визначення конкурентної ціни. На території ЖК “Місто квітів” наявні такі конкуренти: спортивний зал для жінок “Fitflex”, оздоровчий клуб “Goodwill-Healt Club”, тренажерний зал “Total Fitness”

У оздоровчому клубу “Goodwill-Healt Club” надаються такі послуги як заняття з тренером-реабілітологом, face building, тейпування. Послуга тейпування одного відділу коштує 200 грн, в мене ціна 150 грн, послуга заняття з тренером-реабілітологом коштує 550, 600, 650 грн, але на сайті не зрозуміло в чому різниця між цими тренуваннями і чому стоїть різна ціна і невідомий час тренування, в мене ціна на послуги фізичного терапевта складають 600 грн за 60 хвилин заняття, а лише консультація коштує дорожче – 350 грн за 30 хвилин, тобто за 60 хвилин ціна б склала 700 грн.

В моєму центрі консультація коштує дорожче, тому що під час консультації проводиться первинне обстеження та тестування, визначається рівень фізичного розвитку та функціональний стан, виявляються наявні рухові порушення та прогнозується можливість їх усунення, створюється програма фізичної терапії, або елементи індивідуально підібраної програми для реабілітації за форматом SMART-цілей [31,32].

SMART ціль – це концепція, що використовується для формулювання цілей, які є специфічними, вимірюваними, досяжними, релевантними та мають чіткий строк виконання. Цей підхід допомагає структурувати та уточнити цілі, зробити їх конкретними та орієнтованими на результати.

Основні складові SMART цілі:

1. Специфічні (Specific): Ціль повинна бути чітко сформульована та конкретно визначена. Вона має відповідати на питання “Що саме я хочу досягнути?”;

2. Вимірювані (Measurable): Ціль повинна бути вимірюваною або кількісною,

3. Досяжні (Achievable): Ціль повинна бути реалістичною та досяжною в рамках доступних ресурсів, часу та навичок.

4. Релевантні (Relevant): Ціль повинна бути пов'язана з основними цілями та цінностями особи.

5. Часові (Time-bound): Ціль повинна мати чіткий строк виконання або термін, до якого потрібно досягти цілі.

Спільне застосування всіх цих принципів допомагає створити чіткі та реальні цілі в медичній галузі.

Спортивний зал для жінок “Fitflex” надає такі види послуг: функціональне тренування+Тай-Бо, гімнастика для дітей 3-5 років, фітнес, карате, функціональне тренування, спортивні бальні танці, танці на каблучках, цвяхостояння, масаж, індивідуальні заняття. Ціна на класичний і спортивний масаж становить 500 грн, антицелюлітний – 550 грн, кінезіотейпування від 200 грн. По відношенню до залу “Fitflex”, ми маємо набагато більше видів послуг з масажу, в нас 12 видів масажу, а в “Fitflex” 3 види, окрім кількості, ми маємо нижчу ціну за масаж, що становить по 450 і 500 грн за 60 хвилин масажу. Також ми є конкурентоспроможними в ціні на тейпування, в нас коштує 150 грн, а в “Fitflex” – 200 грн. Великим позитивним фактором для наших послуг є те, що “Fitflex” не надає послуг з йоги та пілатесу, які наявні у нас. Серед недоліків є те, що ціна групового тренування в нас коштує на 50 грн дорожче.

В груповій йозі та пілатесі ціна тренування з 1 людини - 250 грн, мінімальна група 4 особи.

На основі отриманих даних, показаних в таблицях здійснимо розрахунок доходів і витрат (табл. 2.17).

Таблиця 2.16 – Ціна за послугу і зарплата фахівцю

	Очікувана максимальна кількість наданих послуг, год			ціна за послугу, грн\год	Виручка, грн	зарплата спеціалісту за 1 год, грн	зарплата спеціалісту за послуги, грн
Посуги масажиста							
Спортивний масаж ручний	20			500	10000	270	5400
Класичний масаж	14			450	6300	240	3360
Релаксуючий масаж	1			450	450	210	210
Спортивний баночний масаж	2			500	1000	270	540
Спортивний масаж ручний+баночний	4			500	2000	270	1080
Масаж лімфодренажний	4			450	1800	240	960
Масаж Гуа-Ша релаксуючий	1			450	450	210	210
Масаж Гуа-Ша антицелюлітний	2			500	1000	270	540
Масаж медовий косметичний	4			500	2000	210	840
Масаж медовий антицелюлітний	5			500	2500	270	1350
Масаж антицелюлітний ручний	5			500	2500	270	1350
Масаж антицелюлітний баночний	5			500	2500	270	1350
Середня ціна послуг масажистів				483,33	485,07	250	256,57
Разом	67				32500		17190
Послуги фізичного терапевта							
Консультація з фізичним терапевтом		4		700	2800	390	1560
Електроміостимуляція		6		600	3600	270	1620
Постізометрична релаксація (ППР)		8		600	4800	300	2400
Кінезіотейпування		4		900	3600	240	960
Терапевтичні вправи		16		600	9600	300	4800
Функц. тр. з амообслуговування та ведення домашнього господарства та функц. тр. до видів основної, суспільної діяльності та вільного часу		12		600	7200	300	3600
Профілактичне заняття з кінезіотерапії		13		600	7800	300	3900
Середня ціна послуг ФТ				657,14	625,4	300	299,05
Разом	63				39400		18840
Послуги тренера							
Йога групова			3	1000	3000	180	540
Пілатес груповий			4	1000	4000	180	720
Персональне тренування			6	500	3000	180	1080
Середня ціна послуг тренера				833,33	769,23	180	180
Разом	13				10000		2340
Послуги дієтолога							
Консультація по харчуванню, створення плану дієти на місяць			5	1200	6000	480	2400
Середня ціна послуг дієтолога				1200	1200	480	480
Разом	5				6000		2400
Разом по всіх послугам, тиждень	148				87900		40770

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 2.17 - Розрахунок доходів і витрат, грн.

Показник	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень
Послуги масажиста	66	79	93	114	128	147	158	180	206	224	248	268
Послуги фізичного терапевта	57	83	97	112	125	139	148	175	187	199	235	252
Послуги тренера	17	24	29	32	36	36	40	44	45	48	48	52
Послуги дієтолога	6	10	12	11	8	7	7	16	18	19	20	20
Середня ціна послуг масажиста	485,07	485,07	485,07	485,07	485,07	485,07	485,07	485,07	485,07	485,07	485,07	485,07
Середня ціна послуг фізичного терапевта	625,4	625,4	625,4	625,4	625,4	625,4	625,4	625,4	625,4	625,4	625,4	625,4
Середня ціна послуг тренера	769,23	769,23	769,23	769,23	769,23	769,23	769,23	769,23	769,23	769,23	769,23	769,23
Середня ціна послуги дієтолога	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
Виручка за послуг масажиста	32014,62	38320,53	45111,51	55297,98	62088,96	71305,29	76641,06	87312,6	99924,42	108655,68	120297,36	129998,76
Виручка за послуг фізичного терапевта	35647,8	51908,2	60663,8	70044,8	78175	86930,6	92559,2	109445	116949,8	124454,6	146969	157600,8
Виручка за послуг тренера	13076,91	18461,52	22307,67	24615,36	27692,28	27692,28	30769,2	33846,12	34615,35	36923,04	36923,04	39999,96
Виручка за послуги дієтолога	7200	12000	14400	13200	9600	8400	8400	19200	21600	22800	24000	24000
Разом виручка від послуг	87939,33	120690,25	142482,98	163158,14	177556,24	194328,17	208369,46	249803,72	273089,57	292833,32	328189,4	351599,52
Непрямі податки на продаж (ПДВ)	17587,87	24138,05	28496,6	32631,63	35511,25	38865,63	41673,89	49960,74	54617,91	58566,66	65637,88	70319,9
Чистий дохід, грн	70351,46	96552,2	113986,38	130526,51	142044,99	155462,54	166695,57	199842,98	218471,66	234266,66	262551,52	281279,62
Собівартість реалізованої послуги	66485,14	79331,5	88246,07	97406,49	103461,04	111297,74	117074,36	134400,71	145250,74	153881,69	169225,41	179268,2
-послуги масажиста	30701,88	32678,35	36349,05	42501,48	46397,44	51866,01	54783,34	60165	67539,16	72434,88	78544,08	83884
-послуги фізичного терапевта	25033,26	32174,95	35390,45	38843,84	42060	45429,37	47468,04	53943,75	56447,82	59176,63	68316,85	72324
-послуги тренера	6616,06	8103,6	9130,65	9498,24	10313,28	9965,88	10829,2	11363	11333,7	11873,76	11554,08	12324
-послуги дієтолога	4133,94	6374,6	7375,92	6562,93	4690,32	4036,48	3993,78	8928,96	9930,06	10396,42	10810,4	10736,2
Валовий прибуток	3866,32	17220,7	25740,31	33120,02	38583,95	44164,8	49621,21	65442,27	73220,92	80384,97	93326,11	102011,42
Комерційні витрати	22080	16080	5000	5000	0	4000	0	4000	4000	4000	5080	4000
Адміністративні витрати	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2
Операційний прибуток	-42002,88	-22648,5	-3048,89	4330,82	14794,75	16375,6	25832,01	37653,07	45431,72	52595,77	64456,91	74222,22
Сплата податку, грн	0	0	-548,8002	779,5476	2663,055	2947,608	4649,7618	6777,5526	8177,7096	9467,2386	11602,2438	13359,9996
Чистий прибуток	-42002,88	-22648,5	-2500,0898	3551,2724	12131,695	13427,992	21182,2482	30875,5174	37254,0104	43128,5314	52854,6662	60862,2204

Джерело: розроблено автором самостійно

РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ СТВОРЕННЯ КАБІNETУ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ

3.1 Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї

Перш ніж розпочати будь-яку справу, необхідно здійснити не лише економічний аналіз доцільності створення підприємства, але й визначити етапи його створення, призначити відповідальних.

Розглянемо етапи реалізації підприємницької ідеї створення кабінету фізичної терапії за допомогою діаграми Ганта.

При створенні КФТ будемо розглядати 4 фази:

- фаза ініціалізації, на цьому етапі розглянемо конкурентне середовище з метою визначення оцінки щодо доцільності реалізації підприємницької ідеї.
- фаза планування - етап, на якому будуть здійснені економічні розрахунки та сформовано бюджет майбутнього проєкту.
- фаза реалізації, яка в свою чергу, має ще 6 підетапів. Це основна фаза реалізації підприємницької ідеї, від реєстрації підприємства до запуску його в дію.
- фаза завершення проєкту, етап, на якому підбиваються підсумки щодо діяльності запущеного в дію КФТ.

Для реалізації усіх етапів призначено відповідальних. Більшість робіт буде виконувати ініціатор підприємницької ідеї, а саме власник КФТ. Для реалізації проєкту буде також залучений бухгалтер, який на етапі планування разом з власником буде розробляти бізнес-план та бюджет.

Також буде залучений юрист, який надасть консультації, пов'язані з реєстрацією підприємства та дозвільними документами.

На етапі ремонту приміщення буде залучена ремонтна бригада.

Побудову діаграми Ганта здійснимо за допомогою програми Microsoft Project. Система дозволяє покроково розробити і деталізувати проєкт, надає можливість розглядати підсумкові задачі і підзадачі, дозволяє розрахувати вартість проєкту, зокрема, матеріальні витрати, витрати на оплату праці тощо. В системі також є можливість оптимізації та аналіз поточного стану проєкту. Тобто ми маємо можливість відслідковувати стан виконання проєкту [33]. На рис.3.1 показана діаграма Ганта для реалізації підприємницької ідеї створення кабінету фізичної терапії.

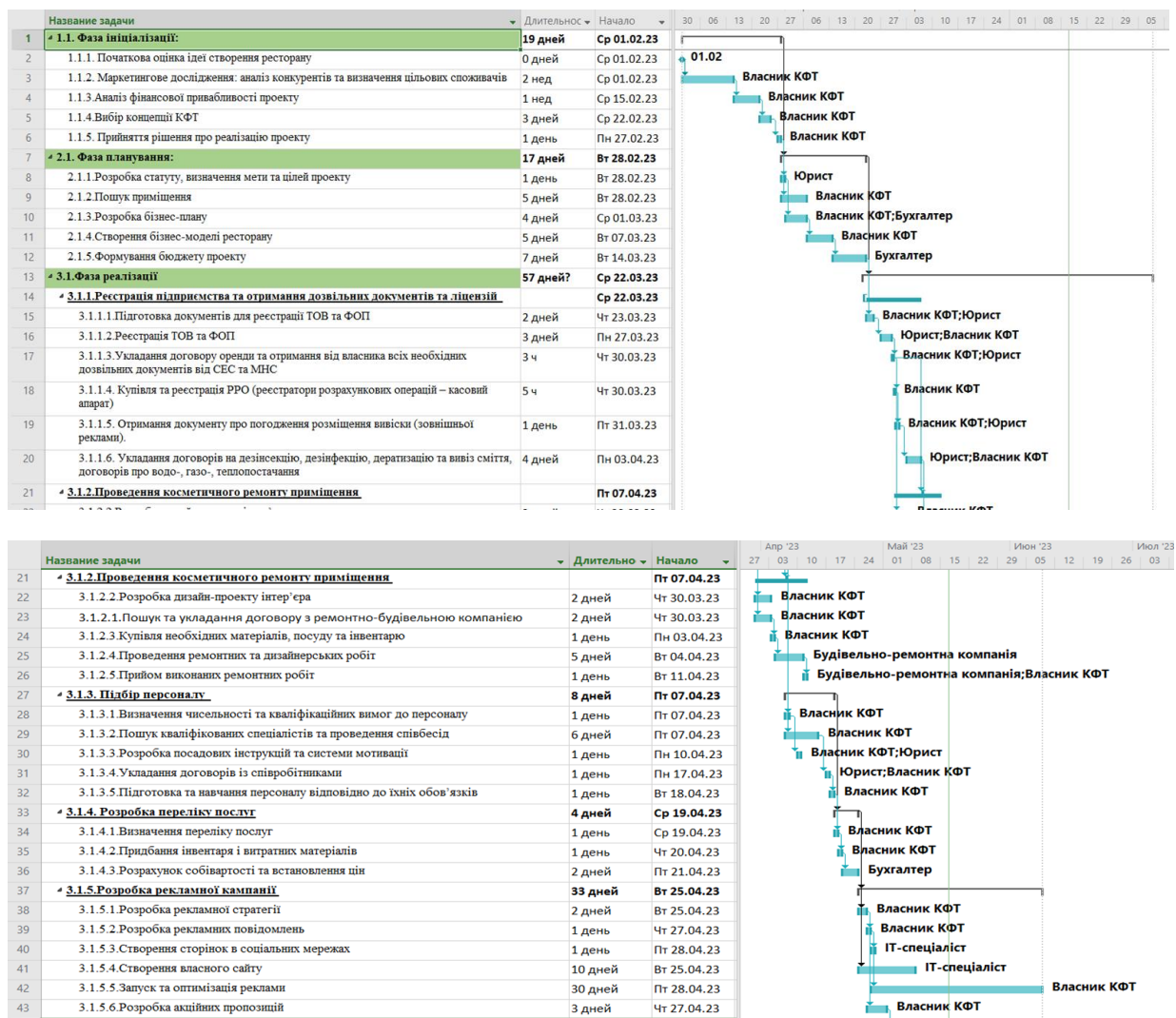


Рисунок 3.1 – Діаграма Ганта проєкту створення КФТ

Джерело: розроблено автором самостійно

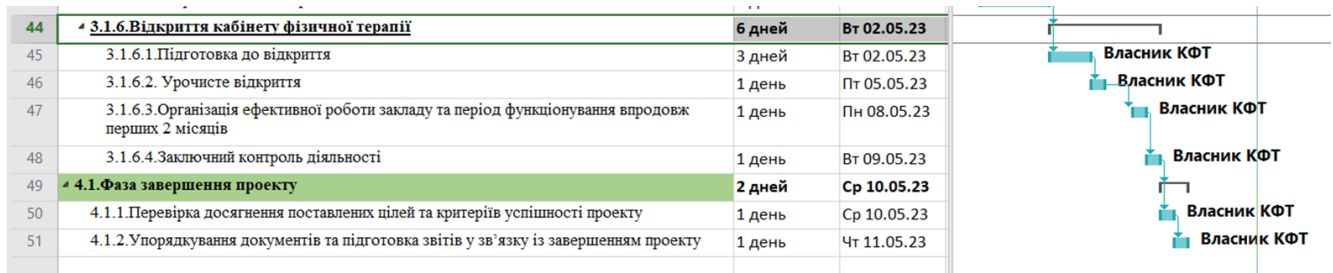


Рисунок 3.1 – Діаграма Ганта проєкту створення КФТ (закінчення)

Джерело: розроблено автором самостійно

На діаграмі Ганта видно, що проєкт триває 3 місяці .

Як початкову задачу 1.02.2023 розглядаємо ідею створення КФТ. Тоді відкриття кабінету фізичної терапії відбудеться 5.05.2023 року. Наступні задачі - це контроль діяльності та перевірка досягнутих цілей. Завершення проєкту - 11.05.2023.

3.2 Організація праці кабінету фізичної терапії

Планується, що в кабінеті фізичної терапії будуть працювати наступні працівники. Основний вид діяльності будуть забезпечувати 2 масажиста, 1 тренер, 2 фізичних терапевта (один працює на ранковій зміні, інший на вечірній, вони можуть мінятися місцями і самостійно формувати свій графік роботи), дієтолог (онлайн консультації, зошит з розписаним планом харчування можна бути отримати на ресепшн або/і онлайн). Також для роботи буде залучений адміністратор на ресепшн, і бухгалтер. Це працівники, які будуть працевлаштовані в КФТ. Для підтримки сайту та його просування і реклами буде залучатися ІТ-спеціаліст на період виконання робіт.

Розглянемо основні обов'язки персоналу.

Фізичний терапевт надає широкий спектр послуг, спрямованих на поліпшення функціональності тіла, зменшення болю та відновлення здоров'я клієнта. Ось деякі з найпоширеніших послуг, які надає фізичний терапевт:

1. Оцінка та діагностика: Фізичний терапевт проводить оцінку фізичного стану пацієнта, включаючи оцінку рухових можливостей, м'язової сили, гнучкості та інших функціональних показників. Вони також можуть здійснювати діагностику певних рухових порушень або проблем.

2. Розробка індивідуального плану лікування: Фізичний терапевт розробляє індивідуальний план лікування, враховуючи потреби та цілі пацієнта. Цей план може включати різні методи та техніки фізичної терапії.

3. Мануальна терапія: Фізичний терапевт може застосовувати мануальні техніки, такі як масаж, розтяжка та маніпуляції, для поліпшення рухового діапазону, зменшення болю та покращення м'язової функції.

4. Фізичні вправи: Фізичний терапевт проводить різні рухові вправи та вправи з метою поліпшення м'язової сили, гнучкості, рівноваги та координації. Вони також можуть включати реабілітаційні вправи, спрямовані на відновлення функцій після травми або операції.

5. Електротерапія: Фізичний терапевт може застосовувати електротерапію, яка включає використання електричних стимуляцій, які сприяють зменшенню болю, поліпшенню кровообігу, зняттю м'язової напруги та стимуляції м'язів. Цю процедуру ФТ виконує за допомогою електроміостимуляції (ЕМС) та інших форм електричної стимуляції.

6. Терапія теплом та холодом: Фізичний терапевт може використовувати терапію теплом або холодом для зменшення болю, знеболення запалення та поліпшення заживлення тканин. Це може включати використання гарячих компресів, холодкових упаковок або інших методів.

7. Інструктування та консультування: Фізичний терапевт надає пацієнту інструкції та консультації з приводу самостійного виконання

вправ, правильної постави, уникнення подальшого ушкодження та підтримки загального здоров'я.

8. Професійна підтримка: Фізичний терапевт може працювати у партнерстві з пацієнтом, надаючи психологічну та емоційну підтримку, стимулюючи мотиваційні фактори та допомагаючи зберегти позитивний настрій під час процесу відновлення.

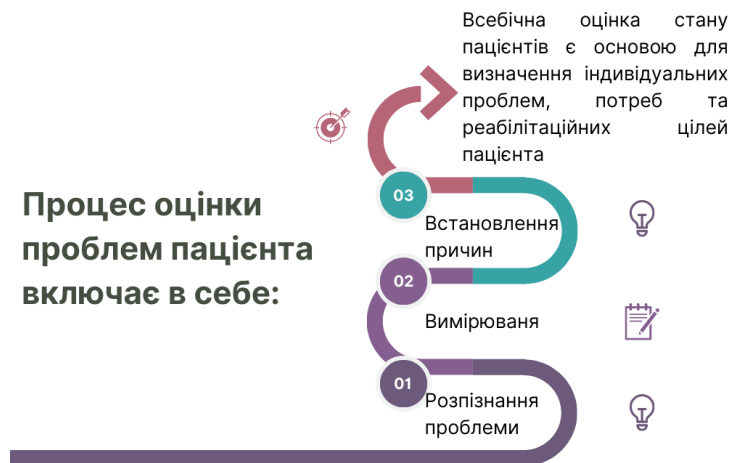


Рисунок 3.2 - Процес оцінки проблем пацієнта

Джерело: Розроблено автором самостійно

Графік роботи фізичних терапевтів

Фізичні терапевти (2 чол.) також працюють у дві зміни – ранкову та вечірню. Ранкова зміна починається з 7:30 годин ранку та закінчується у 15:00 годин дня. Вечірня зміна починається о 15:00 годин дня та закінчується о 21:15 годин вечора. Фізичні терапевти можуть самостійно формувати свій графік роботи, при необхідності, вони можуть між собою міняти місцями змін. Тривалість однієї процедури при роботі з фізичним терапевтом складає 60 хвилин, 15 хвилин виділено на час для можливо необхідного часу на переодягання клієнта у змінний одяг (не обов'язково), прибирання кабінету, підготовки кабінету до наступного клієнта та короткого відпочинку фізичного терапевта. Фізичний терапевт 1 працює в тиждень 34 годин (136 годин на місяць), фізичний терапевт 2 працює в

тиждень 29 годин (116 години в місяць). Загалом, обидва фізичні терапевти, при повному запису клієнтів, можуть надавати послуги протягом 53 годин на тиждень, що дорівнює 252 годинам на місяць.

Графік роботи фізичних терапевтів				
	пн-пт 1 зм	пн-пт 2 зм	сб 1+2 зм	нд
1	7.30-8.45	15:00-16:15	8.00-9.15	
2	8.45-10.00	16:15-17:30	9.15-10.30	
3	10.00-11.15	17:30-18:45	10.30-11.45	
4	11.15-12.30	18:45-20:00	11:45-13:00	
5	12.30-13.45	20:00-21:15	13:00-14:15	
6	13:45-15:00		14:15-15:30	
7			15:30-16:45	
8			16:45-18:00	
Сума робочих часів з пн-пт	30	25		
Робочі часи в вихідні	4	4		
Сума робочих часів з пн-нд	34	29		
Сума разом	63			

Рисунок 3.3 - Графік роботи фізичних терапевтів

Джерело: розроблено автором самостійно

Масажисти (2 людей) працюють у дві зміни – ранкову та вечірню. Ранкова зміна починається з 7:30 годин ранку та закінчується у 15:00 годин дня. Вечірня зміна починається о 15:00 годин дня та закінчується о 21:15 годин вечора.

Тривалість однієї процедури масажу складає 60 хвилин, 15 хвилин виділено на час для переодягання клієнту, прибирання кабінету, підготовки кабінету до наступного клієнта та короткого відпочинку масажиста. Масажисти можуть самостійно формувати свій графік роботи, якщо є необхідність, то можуть міняти місцями змін. Масажист 1 працює в тиждень 36 годин (144 години на місяць), масажист 2 працює в тиждень 31 годину (124 години в місяць). Загалом, обидва масажисти, при повному запису клієнтів, можуть надавати послуги протягом 67 годин на тиждень, що дорівнює 268 годинам на місяць.

Графік роботи масажистів				
	пн-пт 1 зм	пн-пт 2 зм	сб	нд
1	7.30-8.45	15:00-16:15	8.00-9.15	13:45-15:00
2	8.45-10.00	16:15-17:30	9.15-10.30	15:00-16:15
3	10.00-11.15	17:30-18:45	10.30-11.45	16:15-17:30
4	11.15-12.30	18:45-20:00	11:45-13:00	17:30-18:45
5	12.30-13.45	20:00-21:15	13:00-14:15	18:45-20:00
6	13:45-15:00		14:15-15:30	20:00-21:15
Сума робочих часів з пн-пт	30	25		
Робочі часи в вихідні	6	6		
Сума робочих часів з пн-нд	36	31		
Сума разом	67			

Рисунок 3.4 - Графік роботи масажистів *Джерело: сформовано автором*

Джерело: розроблено автором самостійно

Тренер працює за змішаним графіком роботи. Бажаною умовою для роботи на цій посаді є проживання в радіусі не більше 500 метрів від місця роботи., це пов'язано з пізнім графіком роботи у будні дні, така умова створена для комфорту самого ж робітника.

У тренера наявні 5 вечірніх змін з понеділка по п'ятницю на 21:15-22:30 годин вечора. З 5 змін – 2 зміни є тренуванням пілатесу, 1 зміна – тренування з йоги, 2 зміни – персональні тренування. У суботу тренер працює з 18:00 до 21:45 годин вечора. На 18:00-19:15 йде заняття пілатесом, на 19:15-20:30 йде заняття з йоги, на 20:30-21:45 виділений час для персонального тренування. У неділю графік роботи з 14:30 до 20:45 годин вечора. В період з 14:30 до 15:45 проводиться тренування з пілатесу, в період з 15:45 до 17:00 проводиться тренування з йоги, а в період з 17:00 по 20:45 проводяться персональні тренування. Тривалість одного тренування складає 60 хвилин, 15 хвилин виділено на час для прибирання кабінету після тренування, підготовки кабінету до наступного заняття та короткого відпочинку для спеціаліста. Тренер працює в тиждень 13 годин (52 годин на місяць). Отже, при повному запису клієнтів, тренер може надавати послуги протягом 13 годин на тиждень, що дорівнює 52 годинам на місяць.

Графік роботи тренера			
	пн-пт	сб	нд
1	21:15-22:30	18:00-19:15	14:30-15:45
2		19:15-20:30	15:45-17:00
3		20:30-21:45	17:00-18:15
4			18:15-19:30
5			19:30-20:45
Сума робочих часів з пн-нд	13		

Рисунок 3.5 - Графік роботи тренера

Джерело: розроблено автором самостійно

В КФТ працюватиме 2 адміністратора на двох змінах – ранковій та вечірній. Ранкова зміна для адміністратора з понеділка по п’ятницю починається о 7:20 годин ранку і триває до 14:20 годин дня (одна зміна=7 годин). Вечірня зміна починається з 14:20 і триває до 21:20 годин вечора. У суботу перша зміна починається о 7:50 годин ранку і закінчується о 14:20 годин дня, друга зміна починається о 14:20 годин і триває до 20:50 годин вечора (одна зміна=6,5 годин). Заробітна плата адміністратора становить 80 грн за 1 годину. У неділю адміністратор працює з 13:35 до 19:35 годин вечора (зміна 6 годин).

Запис на послугу.

Для того щоб записатись і вибрати зручний час і день прийому існує великий вибір варіантів яким чином це можна зробити, а саме:

- особисто прийти на рецешн;
- зателефонувати за номером телефону;
- написати у такі месенджери як Telegram, Viber, WhatsApp;
- написати в особисті повідомлення в Instagram;
- записатися через додаток “назва”;
- написати на електронну адресу.

Для нових клієнтів і людей без наявної історії проходження фізіотерапевтичних втручань, рекомендується, в першу чергу, записатись на первинну консультацію до фізичного терапевта. Під час консультації буде

проведено обстеження і будуть надані рекомендації стосовно необхідної реабілітації чи інших втручань з фізичної терапії.

Прибирання. Кожен спеціаліст має підтримувати порядок в приміщенні, в якому проводить свої послуги. Для прибирання всього приміщення, 1 раз на тиждень буде приходити прибиральниця і буде робити повне вологе прибирання, її заробітна плата становить 900 грн за 5 годин прибирання. Працюватиме прибиральниця у неділю з 9:00 до 14:00 годин.

3.2 Економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї

Для реалізації підприємницької ідеї створення кабінету фізичної терапії важливим є визначення показників економічної ефективності, на основі яких буде прийматися рішення щодо доцільності ведення такого бізнесу.

Економічну оцінку ефективності реалізації проекту відкриття КФТ пропонуємо здійснювати за системою показників, які використовуються у міжнародній і вітчизняній практиці:

- чиста поточна вартість (NPV);
- термін окупності капітальних вкладень;
- індекс прибутковості;
- внутрішня норма рентабельності.

При ухваленні рішення стосовно доцільності впровадження проекту необхідно враховувати значення всіх показників, тому що кожен показник несе свій обсяг інформації, і тільки всі вони в сукупності можуть дати повне уявлення про реальну ефективність.

Чиста поточна вартість доходів (NPV) (3.1):

$$NPV = -GP_0 + \frac{GP_1}{(1+SD)^1} + \frac{GP_2}{(1+SD)^2} + \dots + \frac{GP_n}{(1+SD)^n}, \quad (3.1)$$

де GP_0 – розмір інвестицій;

GP_1, GP_2, GP_n – чисті грошові надходження відповідно в перший, другий, n-й період після початку роботи КФТ; $n = 24$ місяці.

SD – ставка дисконтування.

За рекомендаціями Міністерства Фінансів України [34], ставка дисконтування складається з трьох складових:

- відсоткова ставка на позикові кошти – це та винагорода, яку отримав би кредитор, якби надав у користування на певний строк певну суму коштів;
- відсоткова ставка кредитного ризику – ризик, який враховує кредитор у разі неповернення позиченої суми;
- очікувана процентна ставка інфляції.

Проте, оскільки ми не маємо реальних даних, будемо використовувати випадок, коли у нас немає наразі процентних позик (кредитів) від фінустанов.

Якщо ринкову ставку відсотка визначати проблематично (тобто, якщо ви постійно не отримуєте відсоткові позики), можна брати ставку відсотка на можливі позики, які може отримати конкретне підприємство. Наприклад, зазначає Мінфін, якщо підприємство може взяти позику (кредит) в конкретному банку і в такому випадку для визначення ставки дисконту можливо брати ставку кредиту в конкретному банку.

Тобто, якщо ви отримали від банку безвідсоткову позику, то для її дисконтування треба брати той відсоток, який саме цей банк зазвичай встановлює для своїх позик [35].

Отже, для визначення ставки дисконтування скористаємося інформацією про поточну відсоткову ставку [36,37], відповідно якої річну ставку дисконтування візьмемо 30%, тоді місячна ставка буде $30/12 = 2,5\%$ тобто 0,025.

Тоді розрахунок NPV показаний в таблиці 3.1.

Термін окупності:

$$T = \frac{GP_0}{E}, \quad (3.2)$$

де GP_0 – первісні інвестиції у проект ($GP_0=211800$);

E – очікуваний щорічний прибуток, що планується (сумарний грошовий потік). E візьмемо середнє за 24 місяці,

$T= 5,35$ місяців.

Індекс прибутковості- це відношення теперішньої вартості (TV) до початкових інвестицій у проект:

$$ID = \frac{TV}{GP_0}. \quad (3.3)$$

Отримаємо $ID = 1,98 > 1$, що свідчить про те, що варто вкладати кошти в цей проект.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) розраховується за формулою [38]:

$$-211800 + \frac{213301}{1+x} + \frac{746926}{(1+x)^2} = 0$$

$IRR= 1.447796196$, що свідчить про значну прибутковість проекту.

Таблиця 3.1 – Показники ефективності в перший рік роботи КФТ, грн

Показники, грн	0 період	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень
1													
1. Інвестиції	211800												
Валовий прибуток, грн		3866,32	17220,7	25740,31	33120,02	38583,95	44164,8	49621,21	65442,27	73220,92	80384,97	93326,11	102011,42
Комерційні витрати, грн		22080	16080	5000	5000	0	4000	0	4000	4000	4000	5080	4000
Адміністративні витрати, грн		23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2
Операційний прибуток, грн		-42002,88	-22648,5	-3048,89	4330,82	14794,75	16375,6	25832,01	37653,07	45431,72	52595,77	64456,91	74222,22
Сплата податку, грн		0	0	-548,8002	779,5476	2663,055	2947,608	4649,7618	6777,5526	8177,7096	9467,2386	11602,2438	13359,9996
Чистий прибуток		-42002,88	-22648,5	-2500,0898	3551,2724	12131,695	13427,992	21182,2482	30875,5174	37254,0104	43128,5314	52854,6662	60862,2204
Амортизація		432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432
Чистий грошовий потік	0	-41570,88	-22216,5	-2068,0898	3983,2724	12563,695	13859,992	21614,2482	31307,5174	37686,0104	43560,5314	53286,6662	61294,2204
Коефіцієнт дисконтування, 30%	1	0,9756097561	0,9518143962	0,9285994109	0,9059506448	0,8838542876	0,862296866	0,8412652351	0,8207465708	0,8007283618	0,7811984017	0,7621447822	0,743555885
Дисконтові грошовий потік	0	-40556,96	-21145,98	-1920,43	3608,65	11104,48	11951,43	18183,32	25695,54	30176,26	34029,42	40612,15	45575,68
Кумулятивний дисконтований грошовий потік	211800	-252356,96	-273502,94	-275423,37	-271814,72	-260710,24	-248758,81	-230575,49	-204879,95	-174703,69	-140674,27	-100062,12	-54486,44

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.1 – Показники ефективності в другий рік роботи КФТ, грн.

Показники, грн	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень
1												
1. Інвестиції												
Валовий прибуток, грн	102011,42	102011,42	102011,42	102011,42	102011,42	102011,42	102011,42	102011,42	102011,42	102011,42	102011,42	102011,42
Комерційні витрати, грн	6103,33	0	0	4000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Адміністративні витрати, грн	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2	23789,2
Операційний прибуток, грн	72118,89	78222,22	78222,22	74222,22	75222,22	75222,22	75222,22	75222,22	75222,22	75222,22	75222,22	75222,22
Сплата податку, грн	12981,4002	14079,9996	14079,9996	13359,9996	13539,9996	13539,9996	13539,9996	13539,9996	13539,9996	13539,9996	13539,9996	13539,9996
Чистий прибуток	59137,4898	64142,2204	64142,2204	60862,2204	61682,2204	61682,2204	61682,2204	61682,2204	61682,2204	61682,2204	61682,2204	61682,2204
Амортизація	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432
Чистий грошовий потік	59569,4898	64574,2204	64574,2204	61294,2204	62114,2204	62114,2204	62114,2204	62114,2204	62114,2204	62114,2204	62114,2204	62114,2204
Коефіцієнт дисконтування, 30%	0,7254203757	0,7077271958	0,6904655568	0,6736249335	0,6571950571	0,6411659093	0,6255277164	0,6102709429	0,5953862857	0,580864669	0,566697238	0,5528753542
Дисконтові грошовий потік	43212,92	45700,93	44586,28	41289,32	40821,16	39825,52	38854,17	37906,5	36981,95	36079,96	35199,96	34341,42
Кумулятивний дисконтований грошовий потік	-11273,52	34427,41	79013,69	120303,01	161124,17	200949,69	239803,86	277710,36	314692,31	350772,27	385972,23	420313,65

Джерело: розроблено автором самостійно

3.4. Оцінювання ризику реалізації підприємницької ідеї створення КФТ

Рішення, пов'язані із реалізацією підприємницької ідеї щодо створення бізнесу, завжди пов'язані з ризиками. Тому важливим етапом є оцінювання і аналіз ризиків.

Для кількісної оцінки ризиків пропонується застосувати логіко-імовірнісний (ЛІ) підхід. Теорія логіко-імовірнісного моделювання привернула увагу вчених, перш за все, можливістю виявлення найбільш небезпечних причин надзвичайних ситуацій різної природи за допомогою таких характеристик як "вага" і "внесок". [35]

Теорія логіко-імовірнісного моделювання відноситься до спеціального розділу математики, пов'язаного з логіко-імовірнісним обчисленням, розробленим Рябініним І.О. [31,29]. В основу логіко-імовірнісного обчислення покладене поєднання булевої алгебри з теорією ймовірності для кількісного моделювання і аналізу надійності структурно-складних технічних систем. Подальший розвиток цей метод набув в роботах Можаяєва О.С. [37,38], який розробив методологію автоматизованого структурно-логічного моделювання. На основі ЛІ-підходу створена теорія ЛІ-моделювання і аналізу ризику з групою несумісних подій (ГНП), що дозволяє моделювати і аналізувати ризик в системах, елементи яких, як і сама система, мають декілька станів. Це дозволяє застосовувати ЛІ-моделі з ГНП для кількісного моделювання і аналізу ризику не тільки в технічних, але також в економічних і організаційних системах. Початківцем цієї теорії є Соложенцев Є.Д. [39], в Помазун О. [40] описано використання методу при реструктуризації підприємства, кредитні ризики також розглянуто Долінським Л. в [33].

Таким чином, розрахуємо ризик проєкту реалізації підприємницької ідеї.

Ідея логіко-імовірнісного моделювання полягає в наступному.

Визначаються події, які можуть призвести до ризикових ситуацій. Такі події називають ініціюючими $a = \overline{1, A}$, кожна з яких представлена в моделі простою бінарною подією z_a з двома можливими станами $\tilde{z}_a = \{z_a; \overline{z}_a\}$, де

$$z_a = \begin{cases} 1, & \text{якщо елемент } a \text{ роботоздатний} \\ 0, & \text{якщо елемент } a \text{ не роботоздатний} \end{cases}, \quad \text{і визначеними}$$

відповідними ймовірнісними параметрами $p_a(z_a)$ або $q_a(z_a) = 1 - p_a(z_a)$;

Логічний критерій реалізації (або не реалізації) функціонування системи, представлений як підсумкова подія логічної моделі Y_A або \overline{Y}_A . Цей критерій визначає (в загальному вигляді) властивості системи, для яких будемо математичну модель з метою кількісної оцінки її властивостей

Для кількісної оцінки ризиків потрібно виконати наступні етапи:

- сукупність ризикових подій z_a представити у вигляді графу, який називають структурно-логічною моделлю ризику неуспіху;
- за допомогою математичних функцій перетворити логічну модель в імовірнісну; цей процес називається ортогоналізацією [39,40];
- перетворення ортогональної логічної функції у імовірнісну шляхом заміни символу логічної кон'юнкції “ \wedge ” на символ алгебраїчного множення “ $*$ ” і символу диз'юнкції “ \vee ” на символ алгебраїчного підсумовування “ $+$ ”.

Дослідивши відомі класифікації економічних ризиків, структурну модель ризику проєкту реалізації відкриття кабінету фізичної терапії, яка представлена як граф з диз'юнктивним типом зв'язків між елементами (логічне «або») (рис. 3.6). Кожна вершина графу може набувати значення 0 чи 1. Вершини графу (z_1, z_2, \dots, z_n) – ініціюючі умови (фактори) з відомими характеристиками – ймовірностями (P_1, P_2, \dots, P_n). Інші вершини графу – похідні події.

Структурна модель для його кількісної оцінки включає в себе події 1-46, які з'єднані відношенням у вигляді ребер (логічних зв'язків). Ініціюючими простими подіями є події 1-34, для яких задається ймовірність шляхом експертного оцінювання. Всі інші події (35-46) є складними або похідними. Ймовірність цих

подій в тому числі і ймовірність підсумкової події 46 – ризику невдалої реалізації підприємницької ідеї.

В таблицях 3.3-3.12 показаний перелік ризикових подій, для ініціюючих подій визначена імовірність виникнення події. Підсумкові події розраховуються на основі комбінації ініціюючих подій, тобто не вимагають кількісного оцінювання, а розраховуються автоматично.

Таблиця 3.3 – Підсумкові події для ризику реалізації підприємницької ідеї створення КФТ

Події для ризику реалізації підприємницької ідеї створення КФТ(46)		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
43	проектний ризик (ймовірність невдачі в результаті помилки в проекті реінжинірингу),	
44	внутрішні ризики (ймовірність провалу реінжинірингу в результаті внутрішніх проблем на підприємстві),	
45	зовнішні ризики (ймовірність невдачі в результаті зовнішніх чинників),	

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.4 – Події для соціально-політичних ризиків

Події для соціально-політичних ризиків (41)		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
32	зміна юридичної бази, що ускладнить підприємницьку діяльність	0,001
31	зміна юридичної бази, що ускладнить діяльність в сфері фізичної терапії	0,1
30	зміна в валютному законодавстві	0,005
29	введення адміністративно-господарських обмежень	0,15
28	зміна політичного курсу держави	0,005
27	зміна геополітичної ситуації	0,05
26	можливі форс-мажорні політичні події (страйк, революція, воєнні дії)	0,2
25	зміна цін на світових ринках на ресурси	0,01

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.5 – Події для ризиків, пов'язані з управлінням

Події для 40 - проблеми управління:		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
24	прийняття небезпечних рішень,	0,001
23	неправильні дії у процесі поставлених цілей,	0,001
22	неправильне визначення цілей діяльності підприємства.	0,001

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.6 – Події для ризиків, пов'язані з наданням послуг

Події для 54 - проблеми надання послуг:		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
21	Неефективна реклама	0,01
39 - безпосередньо збутові ризики		
20	помилковий вибір цільового сегменту ринку,	0,001
19	помилковий вибір стратегії надання послуг	0,001
18	неправильна організація маркетингових досліджень,	0,001
17	помилкове ціноутворення,	0,05
16	невдала організація просування послуг в соціальних мережах	0,1

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.7 – Події для ризиків, пов'язані з конкуренцією

38 – ризики не передбачуваної конкуренції:		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
15	конкуренція зі сторони компаній, що надають подібні послуги	0,001
14	вхід на реабілітаційний ринок підприємства фірм з інших галузей,	0,001
13	зародження нових фірм-конкурентів,	0,05

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.8 – Події для ризиків, пов’язані з фінансовими проблемами

Події для 37 - фінансові проблеми:		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
11	невдале вкладання капіталу (інвестиційні ризики).	0,05
10	незабезпечення господарської діяльності необхідним фінансуванням,	0,05
9	непередбачені витрати на реалізацію послуг	0,001
8	події, пов’язані з купівельною спроможністю грошей,	0,05

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.9 – Події для ризиків, пов’язані з виробничими проблемами

Події для 36 - виробничі проблеми:		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
7	проблеми в процесі надання послуг,	0,001
6	низька кваліфікація персоналу	0,002
5	порушення встановлених планових графіків роботи,	0,01

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.10 – Події для проектних ризиків

Події для проектних ризиків (35)		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
4	невірний прогноз,	0,001
3	невірна оцінка необхідних для проекту ресурсів,	0,001
2	неякісне юридичне супроводження проекту,	0,05
1	помилки в результаті розробки стратегії,	0,001

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.11 – Події внутрішніх ризиків

Події для внутрішніх ризиків (44):		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
38	ризик не передбачуваної конкуренції	
36	виробничі проблеми,	
37	фінансові проблеми,	
39	проблеми збуту продукції	
40	проблеми управління,	
12	виникнення інноваційних ризиків	0,001

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.12 – Події зовнішніх ризиків

Події для зовнішніх ризиків (45):		
Номер події	Назва події	Ймовірність події
41	соціально – політичні проблеми,	
33	форс-мажорні обставини, що можуть вплинути на діяльність підприємства,	0,05
34	екологічні проблеми, що можуть вплинути на діяльність підприємства.	0,001

Джерело: розроблено автором самостійно

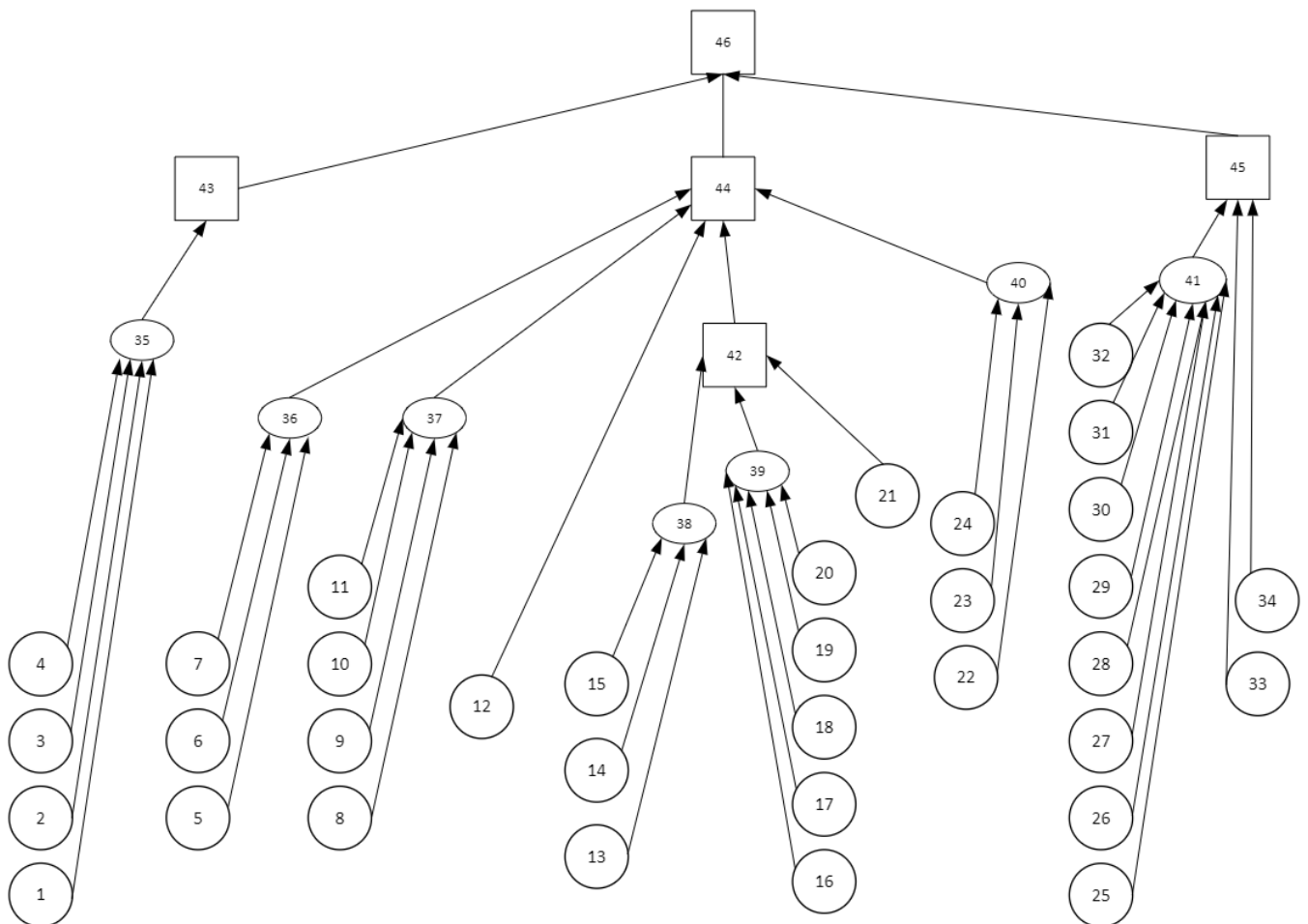


Рисунок 3.6 – Логічна модель ризику реалізації підприємницької ідеї створення КФТ. Джерело: розроблено автором самостійно

На основі рис.3.6 сформулюємо логічну функцію ризику (3.4):

$$E_{47} = z_{34} \vee z_{33} \vee z_{32} \vee z_{31} \dots z_2 \vee z_1 \quad (3.4)$$

та перетворимо її в імовірнісну, тоді функція матиме вигляд:

$$P_{47} = P_{34} + P_{33}Q_{34} + P_{32}Q_{33}Q_{34} + P_2Q_3Q_4Q_5 \dots Q_{33}Q_{34} + P_1Q_2Q_3Q_4Q_5 \dots Q_{33}Q_{34} \quad (3.5)$$

Функцію (2.32) запишемо у наступному вигляді:

$$P_{47} = P_{34} + \sum_{a=1}^{33} P_a \prod_{j=a+1}^{34} Q_j \quad (3.6)$$

де $Q_j = 1 - P_j$, P_a – ймовірність ініціюючої події, a, j – індекси, що позначають номер ініціюючої події, $a = \overline{1,47}$, $j = \overline{1,47}$.

Підставивши імовірнісні оцінки ініціюючих подій у формулу, отримали кількісну величину ризику 0.29632684170189166, що в умовах військового стану можна вважати цілком прийнятним.

Також визначимо надійність реалізації проєкту за допомогою структурно-логічного моделювання, який являється одним із напрямків розвитку логіко-імовірнісної теорії розробленим Можаяєвим О.С. [42], яка може бути використана для розрахунку імовірнісних показників надійності, безпеки і ризику системи. В основу цієї теорії покладений апарат побудови структурних моделей, які називаються схемами функціональної цілісності, що дозволяють створювати сценарії успішного чи неуспішного функціонування системи.

Не дивлячись на те, що цей метод був розроблений переважно для технічних систем, його успішно можна застосувати для сценарного аналізу в економічній сфері.

Сценарний аналіз розвитку небажаних подій є одним із методів моделювання оцінок ризику (ймовірність настання небажаної події й величина збитку, пов'язана з реалізацією даної події) та надання інформації щодо опрацювання відповідних заходів, які можуть бути використані при прийнятті рішень (рис.3.7).

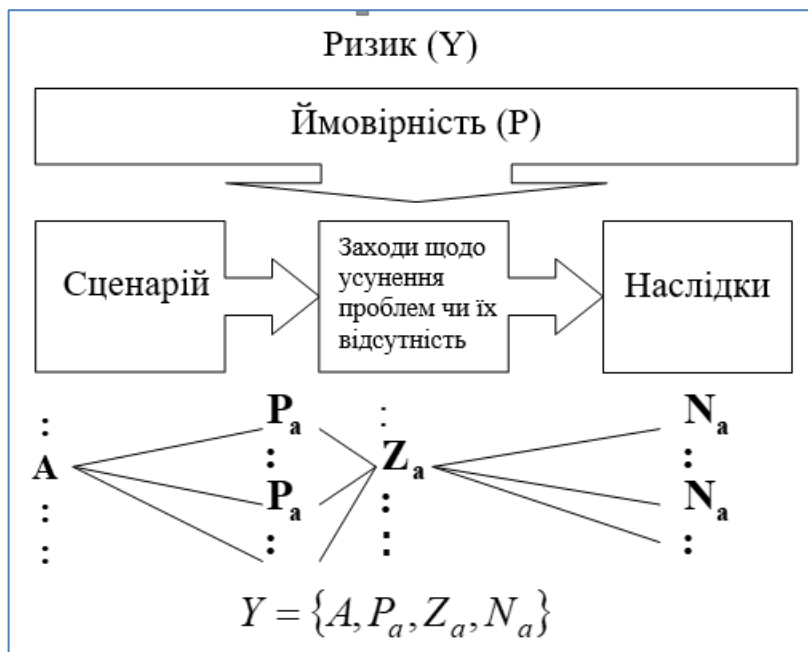


Рисунок 3.7 – Формалізація поняття "ризик" при сценарному аналізі [40]

Джерело: розроблено автором самостійно

Розробимо модель реалізації підприємницької ідеї відкриття кабінету фізичної терапії з урахуванням сценаріїв небажаних подій.

Розглянемо можливі сценарії розвитку подій в разі виникнення ситуацій, пов'язаних з проектними ризиками. На схемі враховані можливі небажані події ($Z_1 \dots Z_5$), вчасно виявивши які можна вжити відповідні заходи (Z_{61}, \dots, Z_{65}) і продовжити процес. Відповідно заперечення події (інверсія) позначається символом " $\bar{\quad}$ ", тобто події $\bar{Z}_1, \dots, \bar{Z}_5$.

$Y_{66} \dots Y_{70}$ – так звані “фіктивні” вершини, що використовуються для представлення складних логічних умов забезпечення функціонування елементів системи.

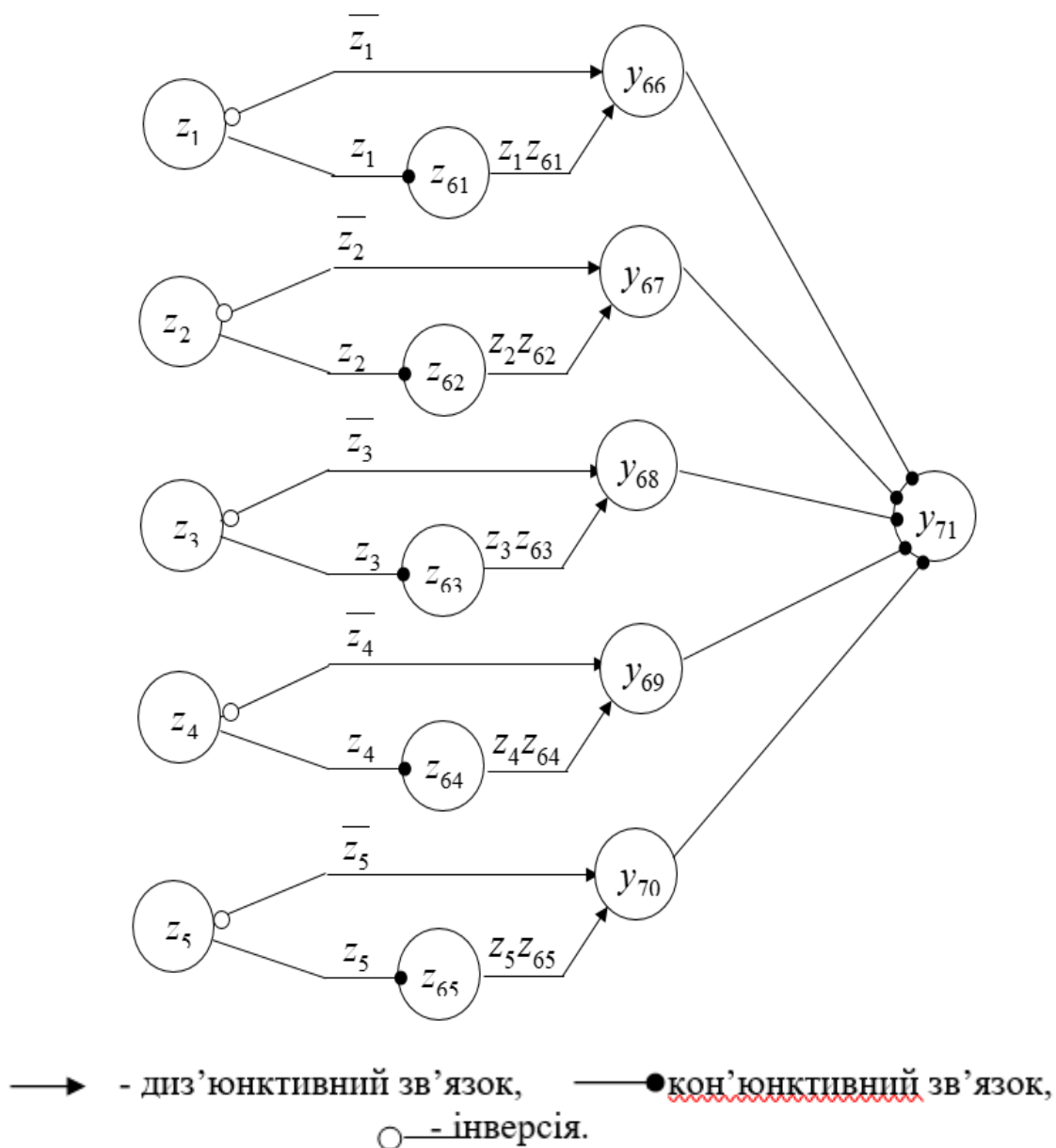


Рисунок 3.8 – Схема надійності проекту

Джерело: розроблено автором самостійно

Згідно схеми виокремимо наступні випадкові події, представлені в таблиці 3.13.

На основі даних ініціюючих подій розроблені можливі сценарії, які можуть виникати при реалізації підприємницької ідеї.

Логіко-імовірнісне моделювання може передбачати велику кількість сценаріїв і їх комбінацій, тому розглянемо лише найбільш можливі (табл. 3.14).

Таблиця 3.13 - Випадкові події при виконанні програми відкриття КФТ

Ідентифікатор події	Назва події	Імовірність події
1	2	
Z_1	- невірний прогноз,	0,001
Z_2	- невірна оцінка необхідних ресурсів,	0,005
Z_3	- помилки в результаті розробки стратегії,,	0,05
Z_4	- конкуренція зі сторони компаній, що надають подібні послуги,	0,08
Z_5	- неякісне юридичне обслуговування,	0,0001
Z_{61}	- здійснення нових прогнозів,	0,9
Z_{62}	- перерахунок оцінки необхідних ресурсів,	0,9
Z_{63}	- розробка нової стратегії,	0,8
Z_{64}	- здійснення заходів щодо підвищення конкурентної спроможності КФТ,	0,7
Z_{65}	- вжито заходів щодо вдосконалення юридичного обслуговування.	1

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 3.14 - Можливі сценарії розвитку подій, які можуть вплинути при реалізації проекту

Сценарій розвитку подій	Наслідки
1	2
Z_1	не несе загрози для реалізації проекту
$Z_1 Z_{61}$	не несе загрози для реалізації проекту
$Z_1 Z_{61}$	може привести до високого ризику
Z_2	не несе загрози для реалізації проекту
$Z_2 Z_{62}$	не несе загрози для реалізації проекту
$Z_2 Z_{62}$	може привести до високого ризику
Z_3	не несе загрози для реалізації проекту
$Z_3 Z_{63}$	не несе загрози для реалізації проекту

Продовження таблиці 3.14

1	2
$\overline{z_3 z_{63}}$	може привести до високого ризику
$\overline{z_4}$	не несе загрози для реалізації проекту
$\overline{z_4 z_{64}}$	не несе загрози для реалізації проекту
$\overline{z_4 z_{64}}$	може привести до високого ризику
$\overline{z_5}$	не несе загрози для реалізації проекту
$\overline{z_5 z_{65}}$	не несе загрози для реалізації проекту
$\overline{z_5 z_{65}}$	може привести до високого ризику

Джерело: розроблено автором самостійно

Із граф-моделі (рис.3.8) отримаємо логічну функцію безпеки проекту:

$$Y_{71} \equiv (\overline{z_1} \vee z_1 z_{61}) \wedge (\overline{z_2} \vee z_2 z_{62}) \wedge (\overline{z_3} \vee z_3 z_{63}) \wedge (\overline{z_4} \vee z_4 z_{64}) \wedge (\overline{z_5} \vee z_5 z_{65}) \quad (3.7)$$

З даної логічної моделі отримали імовірнісну:

$$P_{71} = (Q_1 + P_1 Q_{61})(Q_2 + P_2 Q_{62})(Q_3 + P_3 Q_{63})(Q_4 + P_4 Q_{64}) * (Q_5 + P_5 Q_{65}) \quad (3.8)$$

або $P_{71} = \prod_{a=1}^5 (Q_a + P_a Q_{a+60})$, де P_a – ймовірність ініціюючої події z_a , $Q_a = 1 - P_a$

Відповідно логічна функція небезпеки ($\overline{Y_{71}}$) має вигляд:

$$\overline{Y_{71}} = \overline{z_1 z_{61}} \vee \overline{z_2 z_{62}} \vee \overline{z_3 z_{63}} \vee \overline{z_4 z_{64}} \vee \overline{z_5 z_{65}} \quad (3.9)$$

а імовірнісна модель наступна:

$$R_{71} = 1 - (1 - P_1 Q_{61})(1 - P_2 Q_{62})(1 - P_3 Q_{63})(1 - P_4 Q_{64})(1 - P_5 Q_{65}) \quad (3.10)$$

Функцію (3.10) представимо наступним чином: $R_{71} = 1 - \prod_{a=1}^5 (1 - P_a Q_{a+60})$

Ризик проекту 0.12212699607999988

Безпека проекту 0,878 або 87,80%, що свідчить про те, що незважаючи на умови військового стану, проект буде успішним.

ВИСНОВКИ

В результаті виконаної роботи, було проведено аналіз середовища реалізації підприємницької ідеї, в якому було з'ясовано, що на даний момент така сфера як фізична терапія, реабілітація є дуже актуальною і необхідною. В Україні сфера фізичної терапії тільки починає розвиватись, тому даний час невелика кількість наявних конкурентів в цій сфері. В той же час, кількість людей, які потребують послуги фізичної терапії активно зростає в наш час у зв'язку з військовими діями і не тільки.

Проведений інституційний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї дозволив виявити фактори, які можуть вплинути на успішність відкриття кабінету фізичної терапії в Україні, такі як юридичні аспекти, фінансові аспекти, маркетинговий аналіз, кадровий потенціал, ризики та перешкоди, стратегія розвитку, впровадження технологій, соціально-економічний вплив.

На основі бізнес-моделі за Олександром Остервальдером, були з'ясовані такі основні аспекти для діяльності кабінету фізичної терапії, як: ключова діяльність, партнерство, джерела доходу, відносини з пацієнтами, сегмент споживачів, ключові ресурси, канали збути, ключові витрати, ціннісна пропозиція.

Був розроблений список зовнішніх факторів для оцінки можливостей і загроз для клініки з надання послуг фізичної терапії. SWOT-аналіз дав можливість виявити сильні та слабкі сторони, загрози і можливості.

Завдяки технічному аналізу було вибрано конкурентноспроможне та доцільне місце для реалізації підприємницької ідеї. Був розроблений дизайн приміщення КФТ. Була прорахована максимальна кількість наданих послуг, загальні початкові інвестиції, розрахунок амортизації, комерційні витрати, постійні витрати, калькуляція собівартості послуг, розрахунок заробітної плати для всіх, хто буде задіяний в діяльності КФТ та ціна для клієнтів на надання послуг. На основі всіх прорахованих даних був зроблений розрахунок доходів і витрат.

За допомогою діаграми Ганта було визначено, що проєкт створення КФТ триватиме 3 місяці.

Описана організація праці кабінету фізичної терапії, було визначено основні обов'язки фізичних терапевтів, масажистів, тренера, дієтолога, адміністраторів, прибиральниці та їх графік роботи.

Економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї дали нам такі данні як: чиста поточна вартість доходів (NPV) складає 420313,65 грн, термін окупності – 5,35 місяців, внутрішня норма рентабельності – 1,45, що свідчить про значну прибутковість проекту. Індекс прибутковості $1,98 > 1$, що свідчить про те, що варто вкладати кошти в цей проект. Були розраховані показники ефективності в перший та в другий рік роботи КФТ.

Запропоновано логіко-імовірнісний підхід до оцінювання ризику реалізації підприємницької ідеї. Була розроблена логічна модель ризику, в якій з'ясувались всі можливі події ризиків, пов'язані з соціально-політичними подіями, пов'язані з управлінням, наданням послуг, конкуренцією, фінансовими проблемами, виробничими проблемами, проектні ризики, події зовнішніх і внутрішніх ризиків та можливі сценарії розвитку подій, які можуть вплинути при реалізації проекту. Величина ризику реалізації підприємницької ідеї 0.29632, що в умовах військового стану можна вважати цілком прийнятним.

За допомогою за допомогою структурно-логічного моделювання були розглянуті сценарії розвитку подій в разі виникнення ситуацій, пов'язаних з проектними ризиками. Величина ризику проекту склала 0.1221, а безпека проекту – 0,878 або 87,80%, що свідчить про те, що незважаючи на умови військового стану, проект буде успішним. Тобто, аналіз ризиків підтвердив можливість відкриття КФТ.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Огляд професії фізичний терапевт [Електронний ресурс] // Українська асоціація фізичної терапії – Режим доступу до ресурсу: <https://uapt.org.ua/uk/about-uk/profession-profile/>
2. World Physiotherapy Щорічний перепис населення 2020 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://uapt.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/2020-amc-ukraine_ukr.pdf.
3. World Confederation for Physical Therapy WCPT профіль країни [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://uapt.org.ua/wp-content/uploads/2019/02/CountryProfile2019_Europe_Ukraine_ukr.pdf.
4. WCPT Профіль країни [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://uapt.org.ua/wp-content/uploads/2018/12/CountryProfile2018_Ukraine_ukr.pdf.
5. Центр медичної статистики [Електронний ресурс] // Центр громадського здоров'я МОЗ України – Режим доступу до ресурсу: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>.
6. Аналіз ринку послуг з фізичної реабілітації [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://most.eu.com/ua/analysis/view/analiz-rynka-uslug-po-fiziceskoi-reabilitacii>.
7. Карта доступних реабілітаційних послуг [Електронний ресурс] // Українська асоціація фізичної терапії – Режим доступу до ресурсу: <https://uapt.org.ua/uk/about-uk/programs-uk/project-srshs/rt-at-map/>.
8. Як підібрати реабілітаційний центр: працює онлайн-карта реабілітаційних послуг [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://theguard.city/articles/165616/mapa-reabilitacijnih-poslug>.
9. Аналіз ринку медичних послуг з реабілітації Києва та агломерації. 2023 РІК [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-medicinskih-uslug-po-reabilitacii-v-ukraine-2023-god>.

10. Porter Michael E. «The Five Competitive Forces that Shape Strategy» / Porter Michael E. // Harvard Business Review. – 2008. – №1. - p.86-87.

11. Porter M. E. How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard business review. 1979. Vol. 57. No. 2. P. 137-145. URL: https://asiakas.kotisivukone.com/files/laatuoptimi2013.kotisivukone.com/tiedostot/porter_5competitive_forces.pdf

12. T.L. Saati, K.P. Kearns, Analytical Planning: The Organization of Systems (Pergamon, 1985), ISBN 0- 08-032599-8

13. Бізнес-план підприємства: необхідність впровадження. [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/20348/.

14. Стратегічний план Української асоціації фізичних терапевтів на період 2020-2025рр. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://uapt.org.ua/uk/about-uk/strategic-plan-2015-2020/>.

15. ЗАКОН УКРАЇНИ Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2021, № 8, ст.59) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1053-20#Text>.

16. ЗАКОН УКРАЇНИ Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні {Назва Закону із змінами, внесеними згідно із Законом № 2249-VIII від 19.12.2017} (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, № 2-3, ст.36) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15/page#Text>.

17.КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ПОСТАНОВА від 3 листопада 2021 р. № 1268 Київ Питання організації реабілітації у сфері охорони здоров'я [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1268-2021-%D0%BF#Text>.

18.Міжнародна класифікація функціонування, обмежень життєдіяльності та здоров'я [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://moz.gov.ua/mkf>.

19. ЛІЦЕНЗІЯ НА МЕДИЧНУ ПРАКТИКУ Вартість послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://pravdop.com.ua/licenziya-na-medicinskuyu-praktiku/>.

20. Працівники у ФОПа: правила оформлення [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://kadrovik.isu.net.ua/news/514763-pratsivnyky-u-fopa-pravyla-oformlennya>.

21. БІЛОСТОЦЬКА Н. Бізнес-модель Остервальдера та Lean Canvas: неklasичні підходи планування. Інструкція із застосування простих бізнес-моделей [Електронний ресурс] / Н. БІЛОСТОЦЬКА. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://kachestvo.pro/kachestvo-upravleniya/instrumenty-menedzhmenta/biznes-model-ostervaldera-i-lean-canvas-neklassicheskie-podkhody-planirovaniya/>.

22. SWOT аналіз особистості: що це, для чого потрібен і як його правильно робити [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://blog.agrokebety.com/swot-analiz-osobystosti>.

23. Чисельність населення по районах (попередні дані) на 1 лютого 2022 року [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.kyiv.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=1123&lang=1>.

24. Карта доступних реабілітаційних послуг [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://uapt.org.ua/maps0321759/#14.716125235872216/50.4741/30.4423>.

25. Державні будівельні норми України. Інклюзивність будівель і споруд основні положення ДБН В.2.2-40:2018 / Державні будівельні норми України. – Київ: Мінрегіон України.

26. 2.4. Амортизація основних засобів [Електронний ресурс] // Студентська бібліотека – Режим доступу до ресурсу: <https://buklib.net/books/30547/>.

27. Нарахування амортизації основних засобів в бухгалтерському обліку [Електронний ресурс] // Сайт для бухгалтерів №1 в Україні – Режим доступу до ресурсу: <https://buhgalter911.com/uk/programmy/calculators/narahuvanie-amortizacii-osnovnyh-zasobiv-v-buh-obliku.html>

28. Складання планових калькуляцій собівартості продукції [Електронний ресурс] // Посібники, статті та книги для студентів – Режим доступу до ресурсу: <https://posibniki.com.ua/post-skladannya-planovih-kalkulyacii-sobivartosti-produkciyi>.

29. Амортизація основних засобів на підприємстві у 2023 році [Електронний ресурс] // "Головбух" – Режим доступу до ресурсу:

<https://buhplatforma.com.ua/article/7267-amortizatsya-osnovnih-zasobv-na-pdprimstv-u-2021-rots>.

30. Собівартість продукції підприємства: правила розрахунку [Електронний ресурс] // "Головбух" – Режим доступу до ресурсу: <https://buhplatforma.com.ua/article/8477-sobvartst-produkts-pdprimstva>.

31. Постановка цілей по SMART – приклади, критерії [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://pdatu.edu.ua/images/vihovna-robota/psiholog/ps10.pdf>.

32. Hertsyk A. SMART goal setting in physical therapy. Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві : збірник наукових праць. 2016. № 2 (34). С. 57-63.

33. MS Project: Огляд можливостей для ефективного планування [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://blog.ganttpro.com/ru/obzor-ms-microsoft-project/>.

34. Визначення ставки дисконтування: свіжі поради від Мінфіну [Електронний ресурс] // "Дебет-кредит" – Режим доступу до ресурсу: <https://news.dtkr.ua/accounting/individual-transactions/63917-viznacennia-stavki-diskontuvannia-svizi-poradi-vid-minfinu>.

35. Коли ставку дисконтування не можна переглядати, а коли потрібно? 5 правил для бухгалтера [Електронний ресурс] // Олена Харламова Агенство з МСФЗ – Режим доступу до ресурсу: <https://amsfo.com.ua/koly-stavku-dyskontuvannia-ne-mozhna-perehliadaty/>.

36. Кредити для бізнесу подорожчали через високу облікову ставку [Електронний ресурс] // Financial club – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://finclub.net/ua/news/kredyty-dlia-biznesu-podorozhchaly-cherez-vysoku-oblikovu-stavku.html>.

37. Підприємство отримало довгострокову безвідсоткову позику: теорія та приклад дисконтування [Електронний ресурс] // Інтерактивна бухгалтерія Газета № 241 / 2019 – Режим доступу до ресурсу: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalytics/135472..>

38. Що таке внутрішня норма прибутковості (IRR)? [Електронний ресурс] // Дія. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://business.diiia.gov.ua/handbook/impact-investment/so-take-vnutrisna-norma-pributkovosti-irr>.

39. Соложенцев Е.Д. Сценарное логико-вероятностное управление риском в бизнесе и технике. / Е.Д.Соложенцев. – СПб.: Издательский дом "Бизнес-пресса", 2004. – 432 с.

40. Помазун О.М. Логіко-імовірнісне моделювання ризику реструктуризації підприємства. / О.М. Помазун // Економіка : проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2006. – Вип. 219: У 3 т. – Том 1. – с. 156–167.

41. Долінський Л. Ймовірнісне моделювання кредитного ризику власника векселя. / Л.Долінський // "Банківська справа" – №3 – 2001. – с. 62-6

42. Можаяев А.С., Громов В.Н. Теоретические основы общего логиковавероятностного метода автоматизированного моделирования систем. / А.С.Можаяев, В.Н. Громов. – СПб ВИТУ. – 2000. – 145 с.

ДОДАТКИ



Ім'я користувача: Бізнес-економіки та підприємництва Будяєв Максим	ID перевірки: 1015154893
Дата перевірки: 20.05.2023 20:53:58 EEST	Тип перевірки: Doc vs Internet + Library
Дата звіту: 21.05.2023 02:49:48 EEST	ID користувача: 100005717

Назва документа: **Диплом Помазун 19 05**

Кількість сторінок: 99 Кількість слів: 17622 Кількість символів: 128829 Розмір файлу: 12.51 MB ID файлу: 101483507

8.85% Схожість

Найбільша схожість: 1.26% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1014783129)

7.16% Джерела з Інтернету	263	Сторінка 101
5.77% Джерела з Бібліотеки	459	Сторінка 105

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнено

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнено

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 9

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Помазун В.В.

Назва роботи: *Обґрунтування підприємницької ідеї створення кабінету фізичної терапії*

Науковий керівник: Петренко Л.А.

Підрозділ: кафедра **бізнес-економіки та підприємництва**

Коефіцієнт подібності: 8,85

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- виявлені в роботі запозичення є сумлінними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

Більша частина тексту, що схожа на запозичення це титульні аркуші, назви розділів, підрозділів, які відповідно присутні та є стандартними в більшості кваліфікаційних роботах.

Загалом, виявлені в роботі запозичення є сумлінними і не мають ознак плагіату. Робота визнається самостійною і допускається до захисту

(дата)



(підпис)

Петренко Л.А.

(ПІБ)

Публікація у збірнику матеріалів ІV Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів «СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ», яка відбулася 20 – 21 квітня 2023 р. в КНЕУ імені Вадима Гетьмана.

Кількість годин:	8	Локальне рішення:	
Номер	Тривалість, годин	Цінність	Вибір
1	1	1	1
2	3	2	0
3	4	3	1
4	3	4	1
Результат:			
SUM	8	SUM	8
Тривалість	8	Цінність	8

Рис. 1. Результат роботи перевірочного кейсу

Таким чином, генерація словесного висновку по шаблону: "Алгоритм обрав замічі 1,2 і 4 з сумарною цінністю 8 за проміжок часу 8 годин".
Тобто, запропонований алгоритм допоміг сформулювати локальне рішення, яке дозволить покращити продуктивність роботи команди будь-якого шльового спрямування та надати Project-менеджеру гнучкість та адаптивність при прийнятті управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Marchenko V., Mezentseva O. OPTIMIZATION OF APPLICATION OF FLEXIBLE MANAGEMENT TECHNIQUES IN IT PROJECTS. *Efektivna ekonomika*. 2020. No. 1. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2103-2020.1.8>
2. Korolov D. OPTIMIZATION OF THE ROLE STRUCTURE OF THE MANAGEMENT TEAM AS A PREREQUISITE FOR ENSURING ITS EFFECTIVENESS. *Market Infrastructure*. 2021. № 53. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure53-7>
3. Кузьміна О., Яремко С. ОПТИМІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ЗАСОБАМИ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 1(15). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-1\(15\)-269-280](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-1(15)-269-280)

Помазун В.В., студентка
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана
y.pomazun2014@gmail.com

**ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ
СТВОРЕННЯ КАБІНЕТУ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ**

Відкриття кабінету фізичної терапії (КФТ) є актуальною і затребованою ідеєю у будь-який час, оскільки цінність людського здоров'я - основний пріоритет як для суспільства, так і для держави. Особливо актуальним стає це питання в результаті повномасштабної війни України з країною-агресором росією. Не втрачати своєї популярності кабінети фізичної терапії і в повсякденний час.

З іншого боку, рішення, пов'язані із реалізацією підприємницької ідеї щодо створення бізнесу, завжди пов'язані з ризиками. Тому важливим етапом при відкритті кабінету фізичної терапії є оцінювання і аналіз ризиків.

Для кількісної оцінки ризиків пропонується застосувати логіко-імовірнісний (ЛІ) підхід. Теорія логіко-імовірнісного моделювання привернула увагу вчених, перш за все, можливість виявлення найбільш небезпечних причин надзвичайних ситуацій різної природи за допомогою таких характеристик як "вага" і "внесок" [1]. Початківцем цієї теорії є

Соложенцев Є.Д. [1], в Помазун О. [2] описано використання методу при реструктуризації підприємства, кредитні ризики також розглянуто Долінським Л. в [3], сценарний підхід запропонував Можаяв А.С. [4].

Ідея логіко-імовірнісного моделювання полягає в наступному.

Визначаються події, які можуть призвести до ризикових ситуацій. Такі події називають ініціюючими $a = \overline{I} \overline{A}$, кожна з яких представлена в моделі простою бінарною подією \overline{a} з двома можливими станами $\overline{a} = \{a; \overline{a}\}$, де $\overline{a} = \begin{cases} 1, & \text{якщо існує стан а} \\ 0, & \text{якщо не існує стан а} \end{cases}$, і визначеними відповідними ймовірнісними параметрами $P_{a_i}(\tau_{a_i})$ або $Q_{a_i}(\tau_{a_i}) = 1 - P_{a_i}(\tau_{a_i})$.

Логічний критерій реалізації (або не реалізації) функціонування системи, представлений як підсумкова подія логічної моделі Y_4 або \overline{Y}_4 . Цей критерій визначає (в загальному вигляді) властивості системи, для яких будемо математичну модель з метою кількісної оцінки її властивостей.

Розробимо модель реалізації підприємницької ідеї відкриття кабінету фізичної терапії з урахуванням сценаріїв небажаних подій.

Розглянемо можливі сценарії розвитку подій в разі виникнення ситуацій, пов'язаних з проектними ризиками. Розглянемо можливі небажані події ($\overline{c}_1, \dots, \overline{c}_5$), вчасно виявивши які можна вжити відповідні заходи ($\overline{c}_{01}, \dots, \overline{c}_{05}$) і продовжити процес (табл. 1). Відповідно заперечення події (інверсія) позначається символом "—", тобто події $\overline{c}_1, \dots, \overline{c}_5$. На основі даних ініціюючих подій розроблені можливі сценарії, які можуть виникати при реалізації підприємницької ідеї.

Логіко-імовірнісне моделювання може передбачати велику кількість сценаріїв і їх комбінацій, тому розглянемо лише найбільш можливі (табл. 2).

Таблиця 1 - Випадкові події при відкритті кабінету фізичної терапії

Ідентифікатор події	Назва події	Імовірність події
\overline{c}_1	- невірний прогноз,	0,001
\overline{c}_2	- неввірна оцінка необхідних ресурсів	0,005
\overline{c}_3	- помилки в результаті розробки стратегії	0,05
\overline{c}_4	- конкуренція зі сторони компаній, що надають подібні послуги,	0,08
\overline{c}_5	- незалежне юридичне обслуговування	0,0001
\overline{c}_{01}	- здійснення нових прогнозів	0,9
\overline{c}_{02}	- перерахунок оцінки необхідних ресурсів	0,9
\overline{c}_{03}	- розробка нової стратегії	0,8
\overline{c}_{04}	- здійснення заходів щодо підвищення конкурентної спроможності КФТ	0,7
\overline{c}_{05}	- важито заходів щодо вдосконалення юридичного обслуговування	1

Джерело: розроблено автором самостійно

Таблиця 2 - Можливі сценарії розвитку подій, які можуть вплинути при реалізації проекту

Сценарій розвитку подій	Наслідки
\bar{c}_1	не несе загрози для реалізації проекту
$c_1 \bar{c}_{e1}$	не несе загрози для реалізації проекту
$c_1 \bar{c}_{e1}$	може привести до високого ризику
\bar{c}_2	не несе загрози для реалізації проекту
$c_2 \bar{c}_{e2}$	не несе загрози для реалізації проекту
$c_2 \bar{c}_{e2}$	може привести до високого ризику
\bar{c}_3	не несе загрози для реалізації проекту
$c_3 \bar{c}_{e3}$	не несе загрози для реалізації проекту
$c_3 \bar{c}_{e3}$	може привести до високого ризику
\bar{c}_4	не несе загрози для реалізації проекту
$c_4 \bar{c}_{e4}$	не несе загрози для реалізації проекту
$c_4 \bar{c}_{e4}$	може привести до високого ризику
\bar{c}_5	не несе загрози для реалізації проекту
$c_5 \bar{c}_{e5}$	не несе загрози для реалізації проекту
$c_5 \bar{c}_{e5}$	може привести до високого ризику

Джерело: розроблено автором самостійно

Логічна функція безпеки проекту має вигляд:

$$Y_{71} = (\bar{c}_1 \vee c_1 \bar{c}_{e1}) \wedge (\bar{c}_2 \vee c_2 \bar{c}_{e2}) \wedge (\bar{c}_3 \vee c_3 \bar{c}_{e3}) \wedge (\bar{c}_4 \vee c_4 \bar{c}_{e4}) \wedge (\bar{c}_5 \vee c_5 \bar{c}_{e5}) \quad (1)$$

З даної логічної моделі отримали імовірнісну:

$$P_{71} = (Q_1 + P_1 Q_{e1})(Q_2 + P_2 Q_{e2})(Q_3 + P_3 Q_{e3})(Q_4 + P_4 Q_{e4}) * (Q_5 + P_5 Q_{e5}) \quad (2)$$

або $P_{71} = \prod_{i=1}^5 (Q_i + P_i Q_{ei})$, де P_i – імовірність ініціюючої події за, $Q_i = 1 - P_i$.

Відповідно логічна функція небезпеки (\bar{Y}_{71}) має вигляд:

$$\bar{Y}_{71} = c_1 \bar{c}_{e1} \vee c_2 \bar{c}_{e2} \vee c_3 \bar{c}_{e3} \vee c_4 \bar{c}_{e4} \vee c_5 \bar{c}_{e5} \quad (3)$$

а імовірнісна модель наступна:

$$R_{71} = 1 - (1 - P_1 Q_{e1})(1 - P_2 Q_{e2})(1 - P_3 Q_{e3})(1 - P_4 Q_{e4})(1 - P_5 Q_{e5}) \quad (4)$$

Функцію (4) представимо наступним чином: $R_{71} = 1 - \prod_{i=1}^5 (1 - P_i Q_{ei})$

Розрахунки були здійснені за допомогою програмного модуля, написаного на java.

Отримали ризик проекту 0.12212699607999988. Безпека проекту 0,878 або 87,80%, що свідчить про те, що незважаючи на умови військового стану, проєкт буде успішним.

Список використаних джерел

1. Соложенцев Е.Д. Сценарное логико-вероятностное управление риском в бизнесе и технике. / Е.Д.Соложенцев. – СПб.: Издательский дом "Бизнес-пресса", 2004. – 432 с.

2. Помазун О.М. Логико-імовірнісне моделювання ризику реструктуризації підприємства. / О.М. Помазун // Економіка : проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Вип. 219: У 3 т. – Том 1. – с. 156-167.
 3. Долінський Л. Імовірнісне моделювання кредитного ризику власника векселя. / Л.Долінський // "Банківська справа" – №3 – 2001. – с. 62-6
 4. Можяев А.С., Громов В.Н. Теоретические основы общего логиковероятностного метода автоматизированного моделирования систем. / А.С.Можяев, В.Н. Громов. – СПб ВИТУ. – 2000. – 145 с.

Науковий керівник: Петренко Л.А. д.е.н., професор, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва

Романченко В.В., студент
 Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
 vvr.gomanchenko@gmail.com

СТВОРЕННЯ ЦИФРОВИХ ЗОБРАЖЕНЬ НА ОСНОВІ ОПИСІВ ПРИРОДНОЮ МОВОЮ DALL-E 2

За останні кілька десятиліть у сферах комп'ютерного зору (КЗ) та обробки природної мови (ОПМ) відбулося кілька значних технологічних проривів у дослідженнях глибокого навчання. Нещодавно дослідники виявили інтерес до поєднання семантичної та візуальної інформації в цих традиційно незалежних галузях. Було проведено низку досліджень методів синтезу текст-зображення, які перетворюють вхідні текстові описи (ключові слова або речення) в реалістичні зображення.

Показано, що контрастні моделі, такі як CLIP [1], здатні запам'ятовувати надійні представлення зображень, які охоплюють як семантику, так і стиль. CLIP (Contrastive Language-Image Pre-training) базується на великому обсязі робіт з перенесення нульових даних, контролю природної мови та мультимодального навчання. Ідея навчання з нульовими даними виникла більше десяти років тому, але до недавнього часу вивчалася переважно в комп'ютерному зорі як спосіб узагальнення до категорій невидимих об'єктів [2]. Щоб використати ці уявлення для генерації зображень, новітні моделі пропонують двоетапну модель: попередник, який генерує CLIP-зображення на основі текстового підпису, і декодер, який генерує зображення на основі вбудованого зображення [3].

В одній з новітніх нейронних моделей для створення цифрових зображень на основі описів природної мови: DALL-E 2 було проведено автоматизоване оцінювання естетичної якості для порівняння шCLIP та GLIDE. Метою оцінки було визначити, наскільки добре кожна модель створює художні ілюстрації та фотографії. 512 "художників" підписів було згенеровано за допомогою GPT-3 шляхом введення підписів до існуючих ілюстрацій. Для кожної моделі та набору гіперпараметрів вибір було створено по чотири зображення для кожної підказки, а також повідомлено про середні прогнозовані естетичні судження для всієї партії з 2048 зображень.

Результати показали, що підказки покращують естетичну якість як для GLIDE, так і для шCLIP [3]. Для шCLIP керували лише декодером. Естетичну якість також було порівняно з Recall², оскільки наведення зазвичай призводить до компромісу між точністю і різноманітністю. Цікаво, що керування без CLIP не зменшило Recall, водночас покращивши естетичну якість за цією метрикою. Ієрархічна генерація текстово-обумовлених зображень із CLIP-латентами пропонує двоетапну модель для генерації зображень із використанням контрастних моделей, таких як CLIP. На першому етапі генерується CLIP-зображення, що вбудовується в текстовий підпис, тоді як на другому етапі генерується зображення, обумовлене вбудовуванням зображення. Модель показує, що явна генерація зображень