



Образовательное учреждение  
«Роэль Метрополитен Университет»

Система менеджмента качества  
Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг в стоматологии»  
кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»  
560004 «Стоматология»

Министерство науки, высшего образования и инноваций КР  
Образовательное учреждение  
«Роэль Метрополитен университет»  
кафедра «Стоматологические дисциплины»



**«УТВЕРЖДАЮ»**

Проректор по учебно-  
административной работе  
Уразалиева Н.А.

« 6 »

2025 г.



**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Менеджмент и маркетинг в стоматологии»**

основной образовательной программы  
по специальности 56004 «Стоматология» (для иностранных граждан)

квалификация выпускника: специалист (врач)

Бишкек 2025

**Министерство науки, высшего образования и инноваций КР**  
**Образовательное учреждение**  
**«Розль Метрополитен университет»**  
**кафедра «Стоматологические дисциплины»**



**«УТВЕРЖДАЮ»**

Проректор по учебно-  
административной работе  
Уразалиева Н.А.

« 6 » 09 2025 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Менеджмент и маркетинг в стоматологии»**

основной образовательной программы  
по специальности 560004 **«Стоматология» (для иностранных граждан)**

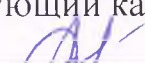
Квалификация выпускника: специалист (врач)

Очная форма обучения

Курс	5
Семестр	10
Экзамен (семестр)	
Зачет (семестр)	8
Всего кредитов по учебному плану	2
Всего часов по учебному плану	60

Разработчик рабочей программы: Мырзакаримова А.

Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «Стоматологические дисциплины» Протокол №1 от «06» сентября 2025 г. Заведующий кафедрой к.м.н. Бекташева А.К.

 (подпись)

**Бишкек 2025**



Образовательное учреждение  
«Ростовский Метрополитен Университет»

Система менеджмента качества  
Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг в стоматологии»  
кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»  
560004 «Стоматология»

Рабочая программа по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в стоматологии» разработана в соответствии с требованиями ГОС ВПО по специальности 560004 «Стоматология».

Рабочая программа согласована с учебно-методическим отделом ОУ «РМУ»

Начальник УМО

Кургубаева Н.В.  
(Ф.И.О.)

[Подпись]

(подпись)

« 6 » 09 2025 г.

Рабочая программа согласована с руководителем основной образовательной программы по специальности 560004 «Стоматология»

Руководитель ООП

Самарова А.З.  
(Ф.И.О.)

[Подпись]

(подпись)

« 6 » 09 2025 г.

Внешняя рецензия дана

К.З.Н., Абулгасиева В.И.

«    »    2025 г. (рецензия прилагается)

Рабочая программа согласована с специалистом отдела качества и мониторинга ОУ «РМУ»

Отдел ОКИМ

Мамбеталиев У.З.  
(Ф.И.О.)

[Подпись]

(подпись)

« 6 » 09 2025 г.

## РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу  
по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в стоматологии»  
по специальности 560004 «Стоматология»  
(для иностранных граждан)  
(ОУ «Розль Метрополитен университет»)

Представленная рабочая программа дисциплины «Менеджмент и маркетинг в стоматологии» производит в целом положительное впечатление благодаря своей комплексности, логичности структуры и практико-ориентированному подходу. Документ отражает современные требования к подготовке специалистов по специальности «Стоматология» и ориентирован на формирование не только клинических, но и управленческих компетенций, что особенно актуально в условиях развития частной медицины и конкурентного рынка стоматологических услуг.

Цель дисциплины сформулирована чётко и соответствует профессиональной подготовке будущего врача-стоматолога, акцентируя внимание на формировании управленческого мышления и навыков организации деятельности стоматологической клиники. Поставленные задачи конкретизируют цель и охватывают ключевые аспекты менеджмента, маркетинга, экономики и командного взаимодействия.

Раздел, посвящённый месту дисциплины в структуре образовательной программы, логично выстроен: указаны как предшествующие дисциплины, так и те, для которых данный курс является базовым. Это свидетельствует о продуманной интеграции курса в образовательный процесс.

Особого внимания заслуживает блок компетенций. Он детально проработан, включает как общекультурные, так и профессиональные компетенции, с чётким разграничением уровней «знать», «уметь», «владеть». Это обеспечивает прозрачность ожидаемых результатов обучения.

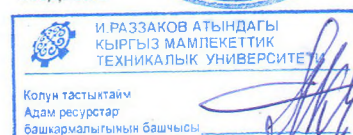
Фонд оценочных средств представлен достаточно полно: включены различные формы контроля, методы обучения и критерии оценки. Это способствует объективной оценке знаний и навыков студентов.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины соответствует содержанию курса и включает актуальные источники литературы, в том числе специализированные издания по стоматологии.

К.Э.Н.,

Подпись


ФИО



И. РАЗЗАКОВ АТЫНДАГЫ  
КЫРГЫЗ МАМЛЕКЕТТИК  
ТЕХНИКАЛЫК УНИВЕРСИТЕТИ


Колун тастыктаам  
Адам ресурстар  
башкармалыгынын башчысы

Абдыкадырова В. У.

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

## Содержание

<b>1. Рабочая программа учебной дисциплины .....</b>	<b>5</b>
1.1. Пояснительная записка.....	5
1.2. Рекомендуемые образовательные технологии.....	8
1.3. Объем дисциплины и виды учебной работы.....	9
1.4. Структура дисциплины.....	9
1.4.1. Тематический план изучения дисциплины (по семестрам) .....	11
1.4.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.....	16
1.4.3. Оценочные средства контроля успеваемости.....	17
- Текущий контроль	
- Рубежный (модульный) контроль	
- Итоговый контроль	
1.4.4. Политика курса и критерии оценивания.....	18
1.4.5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	21
1.4.6. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	22
1.4.7. Научно-исследовательская работа студента.....	24
<b>2. Учебно-методические материалы.....</b>	<b>25</b>
2.1. Конспект лекций.....	25
2.2. Разработка практических/семинарских/лабораторных занятий.....	58
<b>3. Методические рекомендации/указания для студентов.....</b>	<b>62</b>
3.1. Методические рекомендации студентам по изучению дисциплины..	62
3.2. Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы.....	62
3.3. Методические рекомендации по выполнению практических/семинарских занятий, лабораторных работ.....	63
3.4. Методические указания по выполнению рефератов, докладов, курсовых, выпускных квалификационных работ.....	64
3.5. Методические рекомендации по научно-исследовательской работе студента.....	65
<b>4. Глоссарий.....</b>	<b>67</b>
<b>5. Справочные материалы и приложения.....</b>	<b>69</b>

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

## 1. Рабочая программа учебной дисциплины

### 1.1. Пояснительная записка

**Миссия образовательного учреждения «Розль Метрополитен Университет»** заключается в улучшении здоровья и качества жизни населения посредством качественной подготовки медицинских кадров, способных к межкультурному взаимодействию, на основе интеграции передовых научных знаний, инноваций и высоких стандартов практики в условиях единства образования, науки и клинической деятельности.

#### **Аннотация учебной дисциплины**

Дисциплина «Менеджмент и маркетинг в стоматологии» формирует у студентов теоретические и практические основы управления стоматологической организацией, планирования, организации и контроля лечебного процесса, а также развивает управленческое мышление для повышения эффективности стоматологической деятельности. Изучаются принципы менеджмента в здравоохранении, структура и функции управления, методы стратегического и оперативного планирования, маркетинговые технологии привлечения и удержания пациентов, правовые и этические аспекты работы стоматологической клиники.

#### **Цель и задачи дисциплины**


##### **Цель дисциплины**

Основной целью обучения по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в стоматологии» является формирование у студентов системы знаний и практических навыков в области управления стоматологической организацией, планирования, организации и контроля лечебного процесса, а также развитие управленческого мышления для повышения эффективности стоматологической деятельности по специальности 560004 «Стоматология».

##### **Задачи дисциплины**

- Ознакомить студентов с основами менеджмента в здравоохранении и его особенностями в стоматологии.
- Изучить структуру, функции и процессы управления в стоматологической практике.
- Освоить методы стратегического и оперативного планирования работы стоматологических организаций.
- Развить навыки командной работы, лидерства и принятия управленческих решений.
- Научить использовать инструменты контроля качества, маркетинга и экономического анализа в сфере стоматологии.

#### **Место дисциплины в структуре ООП (пререквизиты, постреквизиты)**

	Образовательное учреждение «Рэаль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

Данная дисциплина изучается обучающимися по специальности 560004 «Стоматология» (для иностранных граждан) и входит в элективные дисциплины

Содержание дисциплины основывается на содержании таких предшествующих дисциплин, как: общественное здоровье и здравоохранение, основы экономики и права в здравоохранении, этика и деонтология в стоматологии. В последующем знания, полученные в ходе изучения дисциплины, будут необходимы при изучении дисциплин: маркетинг в медицинской и стоматологической практике, правовые и этические основы профессиональной деятельности, управление качеством стоматологической помощи.

Основным предназначением программы является формирование у студентов клинического и управленческого мышления, умения трактовать данные анализа рынка, финансово-экономические показатели и на их основе обоснованно планировать и организовывать работу стоматологической клиники.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 60 часов (2 кредита).

Дисциплина содержит лекции и практические занятия. В качестве форм текущего контроля используются устный опрос, тестирование, решение ситуационных задач, проверка СРС. Итоговой формой контроля является зачет.

**Пререквизиты курса:** общественное здоровье и здравоохранение, основы экономики и права в здравоохранении, этика и деонтология в стоматологии.

**Постреквизиты:** маркетинг в медицинской и стоматологической практике, правовые и этические основы профессиональной деятельности, управление качеством стоматологической помощи.

**Компетенции обучающихся, формируемые в результате освоения дисциплины, планируемые результаты освоения учебной дисциплины.**

- Выпускник по специальности «Стоматология» с присвоением квалификации специалиста «Врач» в соответствии с целями ООП и задачами профессиональной деятельности должен обладать следующими компетенциями:

Код	Содержание компетенции
ОК-1	Способность к абстрактному мышлению, анализу и синтезу информации в профессиональной и научной деятельности
ИК-1	Способность и готовность к коммуникации в устной и письменной форме на кыргызском, русском и иностранном языках для решения задач профессиональной и межличностного взаимодействия
ИК-4	Способность и готовность использовать современные информационные технологии в профессиональной деятельности



СЛК-3	Способность и готовность к социальному взаимодействию и сотрудничеству
СЛК-5	Способность и готовность к критическому мышлению и анализу
ПК-30	Способность и готовность к организации работы медицинского персонала
ПК-31	Способность и готовность к управлению стоматологической практикой
ПК-32	Способность и готовность к проведению маркетинговых исследований
ПК-33	Способность и готовность к планированию и анализу финансово-экономической деятельности
ДПК-3	Способность организовать работу частного стоматологического кабинета в условиях рыночной экономики
ПК-39	способен и готов к оценке эффективности инновационно-технологических рисков при внедрении новых медико-организационных технологий в области стоматологии.

### 1.3 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины / практики

**PO1:** Анализировать социально-значимые и профессиональные проблемы в менеджменте и маркетинге стоматологии с использованием научных методов.

**PO2:** Использовать компьютерные технологии и программное обеспечение (CRM-системы, аналитические платформы) для решения профессиональных задач управления клиникой.

**PO3:** Применять принципы биоэтики, деонтологии и медицинской этики в управленческой и маркетинговой деятельности.


**PO4:** Осуществлять профессиональное общение с персоналом, пациентами и партнерами, работать в команде и конструктивно разрешать конфликтные ситуации.

**PO5:** Проводить анализ рынка стоматологических услуг, собирать и анализировать данные о конкурентах и целевой аудитории, оформлять аналитическую документацию.

**PO6:** Выполнять патофизиологический анализ клинических синдромов с точки зрения организации лечебного процесса и интерпретировать результаты экономических и маркетинговых исследований.

**PO7:** Проводить диагностику организационных проблем в работе стоматологической клиники у пациентов всех возрастов и разрабатывать управленческие решения.

**PO8:** Разрабатывать и реализовывать обоснованный план развития стоматологической клиники с использованием современных методов менеджмента и маркетинга.

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

**PO9:** Применять методы асептики, антисептики и обеспечивать санитарную безопасность при организации работы медицинского персонала.

**PO10:** Использовать современные цифровые технологии (CRM, онлайн-запись, цифровой маркетинг) для управления стоматологической практикой.

После освоения данной дисциплины студент:

**Будет знать** основные социально значимые проблемы и процессы управления в здравоохранении; методы экономических отношений в контексте системы здравоохранения; принципы менеджмента в стоматологии: функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль); особенности стоматологического рынка: конкуренцию, спрос на услуги, поведение пациентов; основы экономики стоматологической клиники: себестоимость услуг, ценообразование, прибыль; нормативно-этические аспекты маркетинга в медицине (реклама, работа с пациентами);

**Будет понимать** сущность и основные закономерности управленческих процессов в медицинской организации; их влияние на качество стоматологической помощи, характерные изменения организационной структуры при различных формах собственности;

**Будет способен использовать** правила построения организационной структуры стоматологической клиники, принципы планирования работы и распределения обязанностей между сотрудниками, методы мотивации персонала и оценки его эффективности;

**Будет способен определять** функциональные нарушения в работе клиники (проблемы с записью, жалобы пациентов, низкая конверсия) и связывать их с ошибками в управлении или маркетинге;


**Будет способен осуществлять** клинико-организационный анализ; дифференциальную диагностику управленческих проблем; диагностику причин снижения потока пациентов и ухудшения репутации клиники;

**Будет способен анализировать** характеристику маркетинговых показателей (узнаваемость, лояльность, конверсия, отток пациентов) с целью установления предварительного диагноза проблем; клинико-экономические и другие данные, и формулировать на их основе заключение о наиболее вероятных причинах и механизмах развития организационных неудач;

**Будет способен синтезировать** результаты финансового, маркетингового и управленческого анализа для обоснованного выбора стратегии развития стоматологической клиники;

**Будет способен оценивать** и разрабатывать принципы этиотропной и патогенетической терапии при управленческих проблемах (корректировка системы мотивации, изменение маркетинговой стратегии, оптимизация бизнес-процессов).

## 1.2. Рекомендуемые образовательные технологии

	<b>Образовательное учреждение</b> <b>«Роэль Метрополитен университет»</b>
	<b>Система менеджмента качества</b> <b>Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг»</b> <b>кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»</b> <b>560004 «Стоматология»</b>

Для освоения обучающимися учебной дисциплины «Менеджмент и маркетинг в стоматологии», получения знаний и формирования профессиональных компетенций используются следующие образовательные технологии:


- лекция с элементами дискуссии, постановкой проблем;
- лекции - электронные презентации;
- анализ конкретных ситуаций;
- ролевая игра «руководитель – подчиненный», «врач – пациент»;
- лекция-визуализация;
- дебаты;
- мозговой штурм;
- метод малых групп;
- разбор клинических случаев;
- ситуационные задачи;
- подготовка и защита бизнес-плана;
- учебно-исследовательская работа студента;
- проведение предметных олимпиад;
- подготовка и защита рефератов;
- экскурсии, посещение стоматологических клиник.

### 1.3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Данные раздела представляются в табличной форме в соответствии с учебным планом. При этом указываются объемы аудиторных занятий (лекций, семинарских, практических и лабораторных занятий) и самостоятельной работы студента (общие и по семестрам, в которых изучается дисциплина), а также виды итогового контроля успеваемости.

Форма обучения – очная

По учебному плану 2025 года	8 сем.	Всего	
		в часах	в кредитах
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>2</b>
<b>Аудиторная работа</b>	36	36	
Лекции	18	18	
Практические занятия	18	18	
<b>Самостоятельная работа</b>	12	12	
СРСП	12	12	
<b>Вид итогового контроля</b>	Заче т		

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

## 1.4. Структура дисциплины

**1.4.1. Тематический план изучения дисциплины** – отражает структуру курса, раскрывает последовательность изучения разделов и тем программы; оформляется в виде таблицы и информирует о распределении объема часов по темам, видам занятий (лекции, семинары, практические занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа студентов), формируемым компетенциям, используемым образовательным технологиям, способам и методам обучения, формам контроля.



Образовательное учреждение  
«Роль Метрополитен университет»

Система менеджмента качества  
Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг»  
кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»  
560004 «Стоматология»

**Тематический план изучения дисциплины и матрицы компетенций (трудоемкость указывается в академических часах)**

№	Наименование разделов и тем дисциплины (лекции и практические занятия)	Аудиторные занятия				Всего часов на аудиторную работу	СРСП	Самостоятельная работа студента	Формируемые компетенции	Используемые образовательные технологии, способы и методы	Муляжи	Формы текущего и рубежного контроля успеваемости
		лекции	семинары	практические	лабораторные работы							
<b>10 семестр</b>												
1	Этика и деонтология в стоматологии	2		2		4		2	ОК-1, СЛК-3, ПК-30	лекция визуализационная	Диагностическая гипсовая модель	Устный опрос
2	Права стоматологов и пациентов в стоматологических учреждениях	2		2		4	2		ИК-1, ПК-31, ДПК-3	лекция-визуализация		Тестирование, контрольная работа. Решение ситуационных задач
3	Анализ различных типов правовых отношений	2		2		4		2	СЛК-5, ПК-32	лекция визуализационная	Искусственные челюсти	Занятие с использованием



Образовательное учреждение  
«Роэль Метрополитен университет»

Система менеджмента качества  
Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг»  
кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»  
560004 «Стоматология»


												<i>манекенов головой</i>
4	Методология бизнес-планирования в организациях здравоохранения	2		2		4	2		ПК-33, ДПК-3	<i>лекция-визуализация</i>		<i>занятия с использованием диагностических моделей Тестирование Разбор оптг</i>
5	Управление и лидерство в команде	2		2		4		2	ПК-30, СЛК-3	<i>лекция визуализационная</i>	<i>Диагностические гипсовые модели</i>	<i>разбор клинических случаев.</i>
6	Онлайн-продвижение клиники	2		2		4	2		ИК-4, ПК-32	<i>Лекция визуализационная</i>		<i>занятия с использованием тренажёров, имитаторов. Оценка освоения практическ</i>



Образовательное учреждение  
«Розль Метрополитен университет»

Система менеджмента качества  
Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг»  
кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»  
560004 «Стоматология»


												<i>их навыков (умений). Решение ситуационных задач</i>
7	Системы управления медицинской документацией и цифровые решения	2		2		4	2	2	ИК-4, ПК-31	<i>Визуализационная лекция</i>		<i>разбор клинических случаев. Занятия с использованием тренажёров, имитаторов</i>
8	Рост и масштабирование бизнеса	2		2		4	2	2	ПК-33, ДПК-3	<i>лекция-визуализация</i>		<i>деловая и ролевая учебная игра. Занятия с использованием тренажёров, имитаторов</i>

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

9	Разработайте собственный бизнес-план для стоматологической клиники в формате PDF с иллюстрациями	2		2		4	2	2	ПК-31, ПК-33, ДПК-3	Визуализационная лекция		разбор клинических случаев. Использование компьютерных обучающих программ
	<b>Итого 10 семестр</b>	18		18		36	12	12				<b>Зачет</b>
	<b>Итого часов по дисциплине:</b>	<b>18</b>		<b>18</b>		<b>36</b>	<b>12</b>	<b>12</b>				<b>60</b>


**Примеры образовательных технологий, способов и методов обучения (с сокращениями):** традиционная лекция (Л), лекция-визуализация (ЛВ), проблемная лекция (ПЛ), лекция–пресс-конференция (ЛПК), занятие–конференция (ЗК), тренинг (Т), дебаты (Д), мозговой штурм (МШ), мастер-класс (МК), активизация творческой деятельности (АТД), регламентированная дискуссия (РД), дискуссия типа форум (Ф), деловая и ролевая учебная игра (ДИ, РИ), метод малых групп (МГ), разбор клинических случаев (КС), подготовка и защита истории болезни (ИБ), подготовка письменных аналитических работ (АР), подготовка и защита рефератов (Р), дистанционные образовательные технологии (ДОТ).

**Примерные формы текущего и рубежного контроля успеваемости (с сокращениями):** Т – тестирование, Пр – оценка освоения практических навыков (умений), ЗС – решение ситуационных задач, КР – контрольная работа, КЗ – контрольное задание, ИБ – написание и защита истории болезни, КЛ – написание и защита кураторского листа, Р – написание и защита реферата, С – собеседование по контрольным вопросам, Д – подготовка доклада и др.

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

#### 1.4.2. Организация самостоятельной работы студентов

№	Тема самостоятельной работы студентов 5 сем:	Задание на СРС	Рекомендуемая литература	Срок и сдачи (номер недели)
1.	Эволюция менеджмента в здравоохранении. Школы управления.	Реферат, презентация, подготовка доклада.	Онлайн-ресурсы <b>Менеджмент в здравоохранении</b> : учебник / под ред. В. З. Кучеренко. — М. : ГЭОТАР-Медиа, 2020. <b>Управление и экономика здравоохранения</b> : учебное пособие / А. И. Вялков, Б. А. Райзберг, Ю. В. Шиленко. — М. : ГЭОТАР-Медиа, 2019. <b>Стратегический менеджмент в здравоохранении</b> : учебное пособие / И. В. Полякова, Л. А. Клюковская. — М. : Кнорус, 2021.	1
2.	Сравнительный анализ различных организационно-правовых форм стоматологических клиник.	Реферат, презентация, подготовка доклада		2
3.	Мотивация персонала в стоматологии: материальные и нематериальные	Реферат, презентация		3

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

	МЕТОДЫ.		
4.	Маркетинговые исследования в стоматологии: методы сбора данных.	Реферат, презентация, подготовка на муляжах.	4
5	Цифровой маркетинг для стоматологической клиники: SEO, контекстная реклама, соцсети.	Реферат, презентация, подготовка доклада.	5
6	Финансовое планирование в стоматологии: бюджетирование и контроль расходов.	Реферат, презентация, подготовка доклада.	6
7	Управление качеством стоматологической помощи: стандарты и KPI.	Реферат, презентация, подготовка доклада.	6

### 1.4.3. Оценочные средства контроля успеваемости

#### • Текущий и рубежный (модульный) контроль

*Текущий контроль знаний студентов* может представлять собой:

- устный опрос;
- решение ситуационных задач;
- оценка освоения практических навыков на муляжах;
- контрольное задание; контрольная работа;
- проверку выполнения письменных домашних заданий;
- проверку рефератов, докладов, презентаций.

Примерные ситуационные задачи по дисциплине:  
Ситуационные задачи



### Задача №1 (Этика и деонтология)

Пациент выражает недовольство работой администратора: «Меня неправильно записали, я ждал 30 минут». Врач слышит это. Ваши действия как менеджера клиники?

### Задача №2 (Права и обязанности)

Врач-стоматолог отказался лечить пациента без предоплаты, ссылаясь на внутренние правила. Пациент написал жалобу в Департамент здравоохранения. Оцените правомерность действий врача. Что должен предпринять менеджер?

### Задача №3 (Маркетинг)

Стоматологическая клиника в спальном районе имеет хорошее оснащение, но низкую заполняемость. Предложите три маркетинговые мероприятия с обоснованием.

**Рубежный (модульный) контроль может представлять собой:**

- тестирование по разделу (компьютерное);
  - **Что из перечисленного НЕ относится к основным функциям менеджмента?**
    - А) Планирование
    - В) Организация
    - С) Диагностика
    - Д) Контроль

*Правильный ответ: С*
  - **SWOT-анализ включает оценку:**
    - А) Только внешних угроз
    - В) Сильных, слабых сторон, возможностей и угроз
    - С) Только финансовых показателей
    - Д) Только конкурентной среды


*Правильный ответ: В*
  - **CRM-система в стоматологии предназначена для:**
    - А) Ведения бухгалтерии
    - В) Управления взаимоотношениями с пациентами
    - С) Проведения рентгенодиагностики
    - Д) Стерилизации инструментов

*Правильный ответ: В*

- Оставшиеся тестовые задания смотреть в приложении ФОС

### • Итоговый контроль

*Итоговый контроль* по окончании изучения учебной дисциплины проводится в виде зачета который выставляется на основании итогов тестирования и рубежного (модульного) контроля по дисциплине.

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

#### 1.4.4. Политика курса и критерии оценивания

Контроль знаний студентов осуществляется по балльно-рейтинговой системе в соответствии со стандартом «Положение о модульно балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся.

Дисциплина «Менеджмент и маркетинг» оценивается по 100 балльной системе:

Максимальный балл -100, из них:

- СРС - 20 баллов;
- текущий контроль - 40 баллов
- рубежный контроль (сдача модуля) - 40 баллов.

Результаты 2 модулей складываются и выводится средний балл.

Политика выставления баллов	Модуль 1	Модуль 2 и т.д.
СРС	20 баллов	20 баллов
Аудиторная работа (активность в обсуждениях, при устном опросе, работе в группах и др.)	40 баллов	40 баллов
Итого по модулю (тестирование)	40 баллов	40 баллов
Итого по дисциплине:	100 баллов	
Экзамен		

Итоговый контроль в виде зачета проводится по итогам посещаемости, текущего и рубежного (модульного) контроля.

Форма итогового контроля - зачет.

Для оценки успеваемости студента используется следующая шкала соответствия оценок и баллов:

Шкала соответствия оценок и баллов				
Максимальный балл	Интервалы			
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
20	0-11	12-15	16-17	18-20
40	0-23	24-30	31-35	36-40
60	0-35	36-45	46-53	54-60
100	0-59	60-75	76-89	90-100

#### Шкала оценок по академической успеваемости


Рейтинг (баллы)	Оценка по буквенной системе	Значение для вычисления GPA	Цифровой эквивалент оценки	Оценка по традиционной системе
96-100%	A+	4.00	5	Отлично
93-95,99%	A	3,75		



Образовательное учреждение  
«Роэль Метрополитен университет»

Система менеджмента качества  
Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг»  
кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»  
560004 «Стоматология»

90-92,99%	A-	3.67		
87-89,99%	B+	3.33	4	Хорошо
83-86,99%	B	3.00		
80-82,99%	B-	2.67		
77-79,99%	C+	2.33	3	Удовлетворительно
73-76,99%	C	2.00		
70-72,99%	C-	1.67		
67-69,99%	D+	1.33	2	
63-66,99%	D	1.00		
60-62,99%	D-	0.67		
00-59,99%	F	0.00	1	Неудовлетворительно
	P			Зачет
	NP			Незачёт
	I		Не учитывается при расчете среднего балла	Не выполнил все требования по дисциплине по уважительной причине
	W			Отказ от прослушивания дисциплины, которая не является обязательной

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

	AU			Посещал дисциплину в качестве слушателя, без получения оценок (выставляется обучающемуся, если он прослушал не менее 80% занятий по дополнительной дисциплине в качестве слушателя).
--	----	--	--	--

I - выставляется обучающемуся, если он не выполнил все требования курса по уважительной причине. В течение установленного образовательной организацией срока обучающийся имеет право выполнить все требования курса, после чего оценка будет изменена.

W - выставляется обучающемуся, если он решил отказаться от дисциплины не позднее, чем после шестой недели семестра. Распространяется только на дисциплины по выбору.

AU - выставляется обучающемуся, если он прослушал не менее 80% (восемьдесят процентов) занятий по дополнительной дисциплине в качестве слушателя.

По каждой дисциплине GPA рассчитывается автоматически в информационной системе.

GPA (Grade Point Average) – средневзвешенная оценка уровня учебных достижений студента. GPA – ключевой показатель успеваемости.


По результатам успеваемости рассчитывается средний балл GPA, максимальное выражение которого составляет 4.0 балла. Средний балл обучающегося рассчитывается по итогам результатов о обучения в каждом семестре и по окончании обучения.

#### 1.4.5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

##### Список источников и литературы:

##### а) Основная литература

1. Менеджмент в здравоохранении : учебник / под ред. В. З. Кучеренко. — М. : ГЭОТАР-Медиа, 2020. — 448 с.
2. Управление и экономика здравоохранения : учебное пособие / А. И. Вялков, Б. А. Райзберг, Ю. В. Шиленко. — М. : ГЭОТАР-Медиа, 2019. — 328 с.
3. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 6-е изд. — М. : Магистр : ИНФРА-М, 2021. — 576 с.
4. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. — М. : Вильямс, 2020. — 672 с.

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

#### Дополнительная литература

5. Стратегический менеджмент в здравоохранении : учебное пособие / И. В. Полякова, Л. А. Ключковская. — М. : Кнорус, 2021. — 220 с.
6. Управление качеством медицинской помощи : учебник / В. И. Стародубов, А. Л. Линденбратен. — М. : ГЭОТАР-Медиа, 2018. — 256 с.
7. Менеджмент в стоматологии : учебное пособие / С. А. Смирнова, Л. П. Боровская. — М. : Медпресс-информ, 2020. — 184 с.
8. Лидерство и управление командой в медицинской организации / под ред. Н. Г. Шамшуриной. — М. : Менеджер здравоохранения, 2021. — 200 с.

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» необходимый для освоения дисциплины**

Указывать ссылки на сайтах, открытые для свободного доступа.

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины (модулей)**


- [www.studmedlib.ru](http://www.studmedlib.ru) (ЭБС ГЭОТАР-Медиа)
- [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru)
- [www.kyrlibnet.kg](http://www.kyrlibnet.kg)
- [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
- [www.crm.ru](http://www.crm.ru) (обзоры CRM-систем)
- <https://www.invisalign.ru/business>

#### **1.4.6. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

При обучении студентов применяются современные методы и формы обучения с использованием новейших информационных технологий, электронных учебных ресурсов и других информационных систем, необходимых для успешной реализации учебно-научно-лечебной деятельности.

На кафедре имеется необходимое для обучения оборудование, демонстрационные приборы, мультимедийные средства, учебные фильмы, тренажеры, карты, плакаты, наглядные пособия; требования к аудиториям – компьютерные классы, академические и специально оборудованные аудитории и лаборатории, имеется доска.

Помещение для лекционных занятий укомплектовано комплектом электропитания ЩЭ (220 В, 2 кВт, в комплекте с УЗО), специализированной мебелью и оргсредствами (доска аудиторная для написания мелом и фломастером, стойка-кафедра, стол лектора, стул-кресло, столы аудиторные, стул аудиторный, а также техническими средствами обучения (экран

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

настенный с электроприводом и дистанционным управлением, мультимедиа проектор с ноутбуком).

Для презентаций, лекций и видеофильмов, используется новый инновационный метод обучения.

Таблица 1

№ п/п	Тип	Наименование	Примечание
1.	Презентации.	По всему лекционному курсу	От 10 до 20 слайдов на презентацию
2.	Письменные и тестовые задания.	По всему лекционному курсу	В значительном количестве
3.	Практические занятия. Симуляционный центр (станции)	По всему курсу	В значительном количестве

### Перечень используемых помещений


Таблица 2.

№	Тип аудитории	Перечень оборудования
1	Аудитория для занятий лекционного типа.	Стационарный мультимедийный проектор, ноутбук, экран 3x4 м, доска маркерная, аудио оборудование (микрофон, колонки)
2	Аудитория для семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации, групповых и индивидуальных консультаций	Стационарный мультимедийный проектор, ноутбук, экран 3x4 м, интерактивная доска, муляжи, фантомы.

#### 1.4.7. Научно-исследовательская работа студента

НИРС по дисциплине «Менеджмент и маркетинг» имеет следующие цели: повышение уровня профессионально-творческой подготовки студентов, совершенствование форм привлечения молодежи к научным исследованиям и использование творческого потенциала студентов для решения актуальных проблем науки.

НИРС направлена на решение следующих задач:

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- сформировать представление об основных этапах научно-исследовательской деятельности;
- научить использовать в работе понятийный аппарат научно-исследования;
- научить работать с различными информационными источниками;
- выработка навыков восприятия и анализа профессиональной информации;
- развитие и совершенствование способностей к принятию решений и их реализации;
- подготовка студентов посредством освоения ими в процессе обучения методов, приемов и навыков выполнения научно-исследовательских работ;
- развитие их творческих способностей, самостоятельности, инициативы в учебе и будущей профессиональной деятельности в рамках специальности.

В программу научно-исследовательской работы студентов (НИРС), как раздела освоения практических умений, входит:


- Анализ рынка стоматологических услуг в г. Бишкек (сбор данных, интервью с управляющими).
- Разработка и защита бизнес-плана для стартапа стоматологической клиники.
- Изучение эффективности маркетинговых инструментов (опросы, анализ отзывов).
- Участие в студенческих конференциях с докладами по менеджменту в стоматологии.

Для решения задачи студентам предлагается к прочтению и содержательному анализу научные монографии и статьи по различным вопросам акушерства и гинекологии, содержащихся в перечне ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- [www.studmedlib.ru](http://www.studmedlib.ru) (ЭБС ГЭОТАР-Медиа)
- [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru)
- [www.kyrlibnet.kg](http://www.kyrlibnet.kg)
- [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
- [www.crm.ru](http://www.crm.ru) (обзоры CRM-систем)
- <https://www.invisalign.ru/business> (мар

Результаты работы с научными монографиями и статьями обсуждаются на практических занятиях.

Для развития и совершенствования коммуникативных способностей, навыков принятия решений, тактики врача при экстренных ситуациях организуются специальные учебные занятия в виде работы в малых группах, ролевых игр, «мозгового штурма», дискуссий, презентаций, или, при подготовке к которым студенты заранее распределяются по группам, отстаивающим ту или иную точку зрения по обсуждаемой проблеме.

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

## 2. Учебно-методические материалы

Учебно-методические материалы (УММ), как методическое обеспечение дисциплины, представляется в виде текстов лекций, разработок практических занятий, как в печатном, так и в электронном виде.

### 2.1. Конспекты лекций

Лекция №1. Этика и деонтология в стоматологии. Организационная культура клиники

#### Цель лекции:

Сформировать системное представление об этико-деонтологических основах управления стоматологической клиникой, а также о роли организационной культуры в повышении эффективности работы и лояльности пациентов.

#### План лекции:

1. Медицинская этика и деонтология: определение, историческое развитие, основные принципы.
2. Этические кодексы стоматологов (международные и национальные).
3. Профессиональная ответственность врача и менеджера: соотношение понятий.
4. Организационная культура: понятие, структура, типы (иерархическая, рыночная, клановая, адхократическая).
5. Влияние организационной культуры на лояльность персонала и качество обслуживания.
6. Конфликт интересов в стоматологии: типичные ситуации и алгоритмы разрешения.
7. Формирование этичного климата в клинике: кодекс поведения, обучение, анонимные опросы.

#### Ключевые термины:

Этика, деонтология, информированное согласие, врачебная тайна, конфликт интересов, организационная культура, ценности, корпоративный кодекс.


### 1. Медицинская этика и деонтология

*Этика* (греч. *ethika* – учение о нравственности) – система моральных принципов, определяющих должное поведение. *Медицинская этика* – совокупность норм поведения медицинских работников, направленных на максимальную пользу для пациента и исключение вреда.

*Деонтология* (греч. *deon* – должное) – учение о профессиональном долге врача перед пациентом, обществом и коллегами. Термин введен английским философом Бентамом, в медицину – профессором Н.Н. Петровым.

#### Основные принципы медицинской этики (по ВОЗ):

- **Не навреди** (*primum non nocere*) – первичная обязанность врача.

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- **Делай благо** – действуй в интересах пациента.
- **Уважай автономию пациента** – уважай право пациента на самоопределение, включая отказ от лечения.
- **Справедливость** – равный доступ к помощи независимо от статуса.

#### **Деонтологические нормы в стоматологии:**

- Сообщение диагноза и плана лечения в доступной форме.
- Информирование о возможных осложнениях.
- Соблюдение конфиденциальности (врачебная тайна).
- Отказ от публичной критики коллег.
- Уважение к пациенту независимо от его поведения.

#### **2. Этические кодексы стоматологов**

Международный кодекс медицинской этики (ВОЗ, последняя редакция) дополняется национальными документами. В Кыргызстане действует «Кодекс профессиональной этики врача», утверждённый Минздравом.

Основные положения для стоматологов:

- Не рекламировать методы, не доказанные научно.
- Не обещать 100% излечения.
- Не работать в состоянии, угрожающем безопасности пациента (алкоголь, усталость).
- Приоритет лечения, а не извлечения прибыли.

#### **3. Профессиональная ответственность врача и менеджера**

Ответственность бывает:

- **Дисциплинарная** (замечание, выговор, увольнение).
- **Административная** (штраф, приостановление лицензии).
- **Гражданско-правовая** (возмещение ущерба).
- **Уголовная** (ст. 304 УК КР «Ненадлежащее оказание медицинской помощи»).

Менеджер клиники несёт ответственность за:

- Организацию безопасной среды (стерилизация, асептика).
- Контроль квалификации персонала.
- Оформление добровольных информированных согласий.
- Разрешение конфликтных ситуаций.

#### **4. Организационная культура: понятие и типы**

*Организационная культура* – система ценностей, убеждений, норм и артефактов, разделяемая сотрудниками и влияющая на их поведение.

**Модель Камерона-Куинна (4 типа):**

Тип культуры	Характеристики	Пример в стоматологии
<b>Клановая</b>	Дружеская атмосфера,	Небольшая семейная клиника, где врач и



Тип культуры	Характеристики	Пример в стоматологии
	наставничество, преданность	администратор работают много лет
<b>Адхократическая</b>	Иновации, творчество, готовность к риску	Клиника, первой внедряющая 3D- печать, Invisalign
<b>Рыночная</b>	Ориентация на результат, конкуренция, достижение целей	Сетевая стоматология с жёсткими KPI, бонусами за выручку
<b>Иерархическая</b>	Правила, стабильность, формальные процедуры	Государственная стоматологическая поликлиника

Для частной стоматологии оптимален **смешанный тип**: сочетание кланового (лояльность персонала) и рыночного (ориентация на прибыль).

### 5. Влияние культуры на лояльность и качество

- Положительная культура снижает текучесть кадров (экономия на подборе).
- Укрепляет репутацию клиники (пациенты чувствуют доброжелательность).
- Повышает безопасность (сотрудники не боятся сообщать об ошибках).

*Пример:* В клинике с клановой культурой врач, допустивший ошибку, сам сообщает менеджеру – принимаются меры без наказания. В иерархической культуре ошибку скрывают, что ведёт к повторению.

### 6. Конфликт интересов в стоматологии

*Конфликт интересов* – ситуация, когда личная выгода (материальная или иная) влияет на профессиональное решение.

#### Типичные примеры:

- Врач рекомендует более дорогую коронку, хотя бюджетная не уступает по качеству.
- Менеджер продвигает услугу конкретного производителя за скрытые комиссионные.
- Врач завышает объём работ (например, лечение 5 зубов вместо 2 необходимых).

#### Алгоритм разрешения:



1. Идентификация конфликта (анализ жалоб, контроль качества).
2. Беседа с сотрудником, разъяснение политики клиники.
3. Введение антикоррупционной оговорки в трудовой договор.
4. Создание анонимной горячей линии.

## 7. Формирование этического климата

Инструменты:

- **Кодекс этики клиники** (правила общения с пациентами, запрет на подарки от поставщиков).
- **Регулярное обучение** (разбор кейсов, ролевые игры).
- **Анонимные опросы** персонала и пациентов.
- **Этический комитет** из уважаемых врачей и адвоката.

### Вывод по лекции:

Этика и организационная культура – не абстрактные понятия, а конкретные инструменты управления. Клиника с сильной этической культурой снижает юридические риски, повышает лояльность пациентов и персонала, а значит – конкурентоспособность.

### Вопросы для самоконтроля:

1. В чём разница между этикой и деонтологией?
2. Какие четыре принципа медицинской этики выделяет ВОЗ?
3. Назовите четыре типа организационной культуры по Камерону-Куинну.
4. Для какой стоматологической клиники больше подходит клановый тип культуры?
5. Приведите пример конфликта интересов в стоматологии.

### Литература:

- Глухарева Е.А. Менеджмент и экономика здравоохранения, 2021, глава 5.
- Кодекс профессиональной этики врача КР.

---

Лекция №2. Права врачей и пациентов в стоматологических учреждениях

### Цель лекции:

Сформировать у студентов чёткое понимание правового статуса пациента и врача в стоматологии, научить применять законодательство в управленческой практике.

### План лекции:

1. Источники правового регулирования в стоматологии КР.
2. Права пациента: перечень, механизмы реализации.
3. Права врача: профессиональная свобода, отказ от лечения, страхование.
4. Обязанности сторон.
5. Информированное добровольное согласие: форма, порядок получения, юридическая сила.



6. Врачебная тайна: что входит, ответственность за разглашение.
7. Ответственность за нарушение прав: административная, уголовная, гражданская.

### **Ключевые термины:**

Информированное согласие, врачебная тайна, право на выбор врача, отказ от лечения, страхование профессиональной ответственности.

## **1. Источники правового регулирования**

Основные документы в Кыргызской Республике:

- Конституция КР (ст. 33 – право на охрану здоровья).
- Закон КР «Об охране здоровья граждан в Кыргызской Республике» (№ 259, 2009).
- Закон КР «О правах пациента» (№ 92, 2013).
- Трудовой кодекс КР (права работников).
- Гражданский кодекс КР (договор оказания услуг).
- Санитарные правила и нормы (СанПиН) для стоматологических организаций.

## **2. Права пациента (перечень)**

Согласно Закону «О правах пациента» (ст. 5-14), пациент имеет право на:

№	Право	Краткое описание
1	Уважение человеческого достоинства	Недопустимость грубого обращения
2	Информированное согласие	Полная информация до вмешательства
3	Отказ от медицинского вмешательства	Письменный отказ (кроме экстренных случаев)
4	Выбор врача и медицинской организации	С учётом возможностей системы
5	Конфиденциальность	Врачебная тайна, запрет на разглашение
6	Качественную и безопасную помощь	Соответствие стандартам
7	Возмещение вреда	При причинении ущерба здоровью



№	Право	Краткое описание
8	Доступ к медицинской документации	Получение копий

### **Практические особенности в стоматологии:**

- Пациент имеет право на второе мнение.
- Отказ от лечения оформляется письменно, после чего клиника снимает ответственность.
- Выбор врача может быть ограничен, если врач занят (но клиника обязана предложить альтернативу).

### **3. Права врача**

Врач (как работник) имеет права, закреплённые Трудовым кодексом и отраслевыми актами:

- **На достойные условия труда** (свет, вентиляция, СИЗ).
- **На отказ от лечения** (если пациент агрессивен, нет необходимого оборудования, или лечение угрожает здоровью врача – например, ВИЧ-инфекция без защиты).
- **На страхование профессиональной ответственности** (обязательное с 2020 г. в КР для частных клиник).
- **На повышение квалификации** за счёт работодателя (периодичность – не реже 1 раза в 5 лет).
- **На уважение чести и достоинства** (защита от оскорблений).

### **4. Обязанности сторон**

#### **Пациент обязан:**

- Сообщать правдивую информацию о здоровье (аллергии, принимаемые лекарства).
- Соблюдать рекомендации врача (гигиена, явка на приём).
- Своевременно оплачивать услуги (по договору).
- Уважительно относиться к персоналу.

#### **Врач/клиника обязаны:**


- Оказывать помощь в соответствии со стандартами.
- Вести медицинскую документацию (амбулаторная карта, согласия).
- Обеспечить инфекционную безопасность.
- Не разглашать тайну.
- Предоставлять информацию о стоимости до начала лечения.

### **5. Информированное добровольное согласие (ИДС)**

**Определение:** юридический документ, подтверждающий, что пациент получил полную информацию о предстоящем вмешательстве и соглашается на него добровольно.

#### **Что должно быть указано в ИДС:**

- Диагноз, цель лечения.

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- Описание метода, его альтернативы.
- Ожидаемые результаты, риски и осложнения.
- Стоимость и условия оплаты.
- Возможность отзыва согласия.

#### **Порядок:**

- ИДС оформляется до начала лечения (подпись пациента и врача).
- Для несовершеннолетних (<18 лет) – подпись родителя/опекуна.
- Экстренные случаи – без согласия (угроза жизни).

#### **Юридические последствия отсутствия ИДС:**

- При жалобе – действия врача могут быть признаны незаконными (ст. 304 УК КР).
- Клиника несёт материальную ответственность даже при удачном лечении (нарушение права на информацию).

#### **6. Врачебная тайна**

Согласно ст. 29 Закона «Об охране здоровья», врачебную тайну составляют:

- Факт обращения за помощью.
- Диагноз, результаты обследований.
- Сведения о частной жизни пациента.
- Прогноз заболевания.

#### **Исключения (разглашение допускается):**

- По запросу суда, прокуратуры.
- При угрозе распространения инфекции.
- Если пациент неспособен выразить волю (тяжёлая травма).
- Для передачи сведений страховой компании.

#### **Ответственность за разглашение:**

- Дисциплинарная (выговор, увольнение).
- Административный штраф (до 50000 сом для юрлица).
- Гражданский иск о компенсации морального вреда.
- Уголовная (ст. 169 УК КР «Нарушение неприкосновенности частной жизни»).

#### **7. Ответственность за нарушение прав**

##### **Административная:**


- Нарушение санитарных норм → штраф от 20000 до 100000 сом.
- Отказ в предоставлении медицинской информации → штраф.

##### **Гражданско-правовая:**

- Возмещение реального ущерба (стоимость повторного лечения).
- Компенсация морального вреда (часто – 100000–500000 сом).

##### **Уголовная (ст. 304 УК КР):**

- Ненадлежащее оказание помощи, повлёкшее тяжкий вред → штраф до 200000 сом или лишение свободы до 3 лет.
- Смерть пациента по небрежности → до 5 лет.

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

### **Вывод:**

Знание прав пациента и врача – основа качественного управления. Менеджер обязан организовать систему ИДС, защиту врачебной тайны, страхование. Это снижает юридические риски и улучшает репутацию.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Какие законодательные акты регулируют права пациента в КР?
2. Перечислите пять основных прав пациента.
3. В каком случае врач может отказаться от лечения?
4. Что обязательно должно быть в информированном согласии?
5. Какая ответственность предусмотрена за разглашение врачебной тайны?

### **Литература:**

- Закон КР «О правах пациента» от 2013 г.
- Глухарева Е.А., глава 7 «Правовые аспекты управления».

Лекция №3. Анализ различных типов правоотношений в стоматологии

### **Цель лекции:**

Научить студентов различать виды правоотношений (трудовые, гражданско-правовые, административные), возникающие в стоматологической клинике, и правильно оформлять соответствующие документы.

### **План лекции:**

1. Понятие правоотношения, структура (субъекты, объекты, содержание).
2. Трудовые правоотношения: трудовой договор, должностные инструкции, дисциплинарная ответственность.
3. Гражданско-правовые правоотношения: договор с пациентом, договоры аренды, поставки, подряда.
4. Административные правоотношения: лицензирование, санитарный надзор, сертификация.
5. Особенности правового статуса ИП и юридического лица в стоматологии.
6. Ответственность клиники как юридического лица.

### **Ключевые термины:**


Правоотношение, трудовой договор, ГПХ, лицензия, санитарное законодательство, публичный договор.

## **1. Понятие и структура правоотношения**

*Правоотношение* – урегулированное нормами права общественное отношение, участники которого имеют юридические права и обязанности.

Структура:

- **Субъекты** (кто) – физические и юридические лица, государство.
- **Объект** (по поводу чего) – услуга, имущество, результат труда.
- **Содержание** – права и обязанности сторон.

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

В стоматологической клинике субъектами являются: пациент, врач, медсестра, администратор, клиника как юрлицо, государственные органы.

## 2. Трудовые правоотношения

Возникают между работником и работодателем на основании **трудового договора** (контракта). Обязательные условия:

- Место работы, должность, трудовые функции.
- Режим работы и отдыха.
- Условия оплаты (оклад, надбавки, проценты).
- Права и обязанности (должностная инструкция).
- Гарантии и компенсации (отпуск, больничный).
- Ответственность сторон.

### Виды трудовых договоров:

- Бессрочный (основной).
- Срочный (до 1 года, при сезонной работе).
- Совместительство (внутреннее/внешнее).

**Должностная инструкция** – локальный акт, конкретизирующий обязанности. Пример для администратора:

- Встреча пациентов, запись на приём.
- Оформление документов (анкеты, согласия).
- Расчёт стоимости, приём оплаты.
- Разрешение конфликтов на ресепшн.
- Контроль чистоты в зоне ожидания.

### Дисциплинарная ответственность:

- Замечание, выговор, увольнение (ст. 192 ТК КР).
- Основания: опоздания, грубость с пациентами, нарушение инструкций.

## 3. Гражданско-правовые правоотношения

**Договор с пациентом** – публичный договор возмездного оказания услуг (ст. 702 ГК КР). Особенности:

- Заключается в устной или письменной форме (письменно – при дорогостоящем лечении).
- Цена – из прейскуранта (единая для всех).
- Клиника не может отказать без уважительной причины.

**Договор аренды помещения** – если клиника арендует помещение.

Существенные условия: предмет, арендная плата, срок.

**Договор поставки** – с поставщиками расходных материалов, имплантов.


**Договор подряда** – с ремонтной бригадой, IT-специалистами.

### Ответственность по ГК:

- Неисполнение услуги – возврат денег + убытки.
- Вред здоровью – компенсация (ст. 1064 ГК).

## 4. Административные правоотношения

Возникают между клиникой и государственными органами (Минздрав, СЭС, ГНС, Госпожнадзор).

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

### Лицензирование (Закон «О лицензировании в КР»):

- Стоматологическая деятельность подлежит лицензированию.
- Требования: помещение, оборудование, квалификация врачей, документы.
- Лицензия выдаётся на 5 лет.
- Нарушение – приостановление или аннулирование.

### Санитарный надзор (СанПиН 2.1.3.2630-10, адаптированные для КР):

- Требования к стерилизации, вентиляции, площади кабинетов.
- Плановые и внеплановые проверки.
- Штрафы: от 20000 до 150000 сом.

**Сертификация** – сейчас отменена, но требуется оценка соответствия на медицинские изделия.

### 5. ИП vs Юридическое лицо

Параметр	ИП (Индивидуальный предприниматель)	ООО (юрлицо)
Регистрация	Проще, дешевле	Сложнее, уставной капитал
Ответственность	Всем личным имуществом	Только уставным капиталом
Налоги	Патент или налог с доходов	Корпоративный подоходный налог
Привлечение врачей	Трудовые договоры	Трудовые договоры
Лицензия	Та же	Та же
Рекомендация	Для небольшого кабинета (1-2 кресла)	Для клиники от 3 кресел

### 6. Ответственность клиники как юрлица

Клиника отвечает за действия своих сотрудников (ст. 303 ГК КР). Если врач причинил вред, пациент судится с клиникой, а клиника затем имеет право регресса к врачу. Поэтому важно:

- Страхование проф. ответственности.
- Чёткие инструкции.
- Контроль качества.

### Вывод:

Управляющий должен разбираться в трёх видах правоотношений. Ошибки в



оформлении договоров, трудовых отношений, лицензий ведут к штрафам, судам и потере репутации.

**Вопросы для самоконтроля:**

1. Назовите основные элементы правоотношения.
2. Чем трудовой договор отличается от договора ГПХ?
3. Какие требования предъявляются к лицензированию стоматологии?
4. В чём преимущества ООО перед ИП?
5. Кто несёт ответственность перед пациентом – врач или клиника?

**Литература:**

- Трудовой кодекс КР.
- Гражданский кодекс КР.
- Закон «О лицензировании».

---

Лекция №4. Методология бизнес-планирования в организациях здравоохранения

**Цель лекции:**

Сформировать у студентов целостное понимание структуры и этапов разработки бизнес-плана для стоматологической клиники, научить проводить базовые финансовые расчёты.

**План лекции:**

1. Понятие бизнес-плана, цели его разработки.
2. Виды бизнес-планов (для инвесторов, для себя, антикризисный, инвестиционный).
3. Структура бизнес-плана стоматологической клиники.
4. Анализ рынка конкурентов и целевой аудитории.
5. Маркетинговый и производственный планы.
6. Организационный план и расчёт персонала.
7. Финансовый план: стартовые затраты, текущие расходы, доходы, точка безубыточности.
8. Оценка рисков.

**Ключевые термины:**

Бизнес-план, стартап, окупаемость, точка безубыточности, дисконтирование, кэш-фло.


---

**1. Понятие и цели бизнес-плана**

*Бизнес-план* – документ, описывающий цели проекта, стратегии их достижения, необходимые ресурсы и ожидаемые финансовые результаты.

**Цели:**

- Привлечение инвестиций (кредит, партнёры).
- Получение гранта или субсидии.
- Управленческое планирование (для себя).
- Оценка жизнеспособности идеи.

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

## 2. Виды бизнес-планов

- Для внешних пользователей (банки, инвесторы) – подробный, с расчётами рисков.
- Для внутреннего управления – краткий (до 10 стр.), акцент на операционные показатели.
- **Антикризисный** – меры по выходу из убыточности.
- **Инвестиционный** – для крупных проектов (новая клиника, расширение).

## 3. Структура бизнес-плана стоматологической клиники (типовая)

1. **Резюме** (1-2 стр.) – суть проекта, объём инвестиций, ключевые показатели.
2. **Описание услуг** – перечень (терапия, ортопедия, хирургия, ортодонтия, имплантация, профилактика).
3. **Анализ рынка** – ёмкость, конкуренты, цены, спрос.
4. **Маркетинговый план** – продвижение, УТП, ценообразование.
5. **Производственный план** – помещение, оборудование, лицензия, поставщики.
6. **Организационный план** – штатное расписание, график работы, управление.
7. **Финансовый план** – стартовые затраты, прогноз доходов/расходов, точка безубыточности.
8. **Анализ рисков** – снижение спроса, рост аренды, штрафы.

## 4. Анализ рынка

Цель – обосновать, что клиника будет востребована.

**Ёмкость рынка** – число потенциальных пациентов × частота обращений.

Пример для района с населением 200 тыс.: средний чек 2500 сом, частота – 1 раз в год, ёмкость =  $200\ 000 \times 2500 = 500$  млн сом. Доля новой клиники – 1-2% = 5-10 млн сом в год.

### Анализ конкурентов:

- Прямые (другие стоматологии).
- Косвенные (частные кабинеты без лицензии).
- Факторы: цена, расположение, отзывы, оборудование.


## 5. Маркетинговый и производственный планы

### Маркетинговый план:

- УТП (уникальное торговое предложение): «Эстетическая стоматология по европейским протоколам», «Лечение без боли с седацией» и др.
- Ценовая политика: средняя по рынку или премиум.
- Продвижение: соцсети, контекстная реклама, акции «первичный осмотр бесплатно».

### Производственный план:

- Площадь: минимум 60 м<sup>2</sup> на 3 кабинета (приказ Минздрава).

	<b>Образовательное учреждение</b> <b>«Роэль Метрополитен университет»</b>
	<b>Система менеджмента качества</b> <b>Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг»</b> <b>кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»</b> <b>560004 «Стоматология»</b>

- Оборудование: стоматологическая установка (3 шт.), автоклав, компрессор, КЛКТ-аппарат (опционально).
- Расходные материалы (оттисковые массы, пломбы, импланты) – от проверенных поставщиков.

## 6. Организационный план

Штатное расписание (для клиники на 4 кресла):

Должность	Количество	Форма оплаты
Главный врач	1	оклад + % от прибыли
Врач-стоматолог (терапевт)	2	оклад + % от личного дохода
Врач-ортопед	1	оклад + %
Ассистент стоматолога	2	почасовая
Администратор	2 (смены)	оклад + бонусы
Уборщица	1	оклад

**Фонд оплаты труда** – примерно 40% от выручки.

## 7. Финансовый план

**Стартовые затраты (пример, для клиники 3 кресла):**

- Аренда за 3 мес. (залог) – 300 000 сом.
- Ремонт – 1 200 000 сом.
- Оборудование – 3 000 000 сом.
- Расходные материалы – 300 000 сом.
- Юридическое оформление, лицензия – 150 000 сом.
- Маркетинг (запуск) – 200 000 сом.

**Итого стартовый капитал: 5 150 000 сом**

**Текущие ежемесячные расходы:**

- Аренда – 100 000 сом.
- Зарплата (с налогами) – 800 000 сом.
- Коммунальные услуги – 50 000 сом.
- Расходные материалы – 180 000 сом.
- Реклама – 70 000 сом.
- Прочее – 50 000 сом.

**Итого расходов в месяц: 1 250 000 сом**

**Доходы:** при 20 рабочих дней, загрузке 70% (3 врача × 5 пациентов в день × 2000 сом чек) = 3×5×2000×20 = 600 000 сом. Это мало. Реальнее для полной загрузки: 8 пациентов на врача в день × 2500 сом = 600 000 с 1 врача × 3 = 1



800 000 сом. Тогда прибыль до налогов = 1 800 000 - 1 250 000 = 550 000 сом.  
Рентабельность 30%. Окупаемость = 5 150 000 / 550 000  $\approx$  9,4 месяца.

**Точка безубыточности** – объём выручки, при котором нет убытка. Формула:  
\*ТБ = постоянные расходы / (1 - переменные расходы/выручка)\*.

Постоянные: аренда, зарплата админов, реклама ( $\approx$ 600 000 сом). Переменные:  
материалы, проценты врачам ( $\approx$ 700 000 сом при выручке 1,8 млн).

Коэффициент = 700/1800=0,39. ТБ = 600 000 / (1-0,39)  $\approx$  983 000 сом. То есть  
нужно получить выручку около 1 млн сом, чтобы покрыть все расходы.

## 8. Анализ рисков

Риск	Вероятность	Снижение
Снижение потока пациентов	Средняя	Диверсификация рекламы, договоры со страховыми
Рост арендной платы	Средняя	Долгосрочный договор
Уход ключевого врача	Высокая	Контракты с «неконкуренцией», мотивация
Штрафы от СЭС	Низкая	Соблюдение норм, внутренний аудит
Пандемия/локдаун	Низкая	Онлайн-консультации, отложенный спрос

### Вывод:


Бизнес-план – рабочий инструмент. Даже приблизительные расчёты помогают избежать открытия заведения убыточной клиники. Студент должен уметь составить такой план для защиты проекта.

### Вопросы для самоконтроля:

1. Какие разделы бизнес-плана являются обязательными?
2. Что показывает точка безубыточности?
3. Как рассчитать стартовые затраты стоматологии?
4. Какой средний чек и загрузка считаются нормальными для клиники?
5. Какие риски самые существенные для стоматологического бизнеса?

### Литература:

- Соломонов А.В., глава «Финансовое планирование».
- Глухарева Е.А., глава 10.

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

Лекция №5. Управление и лидерство в команде. Управление персоналом стоматологической клиники

**Цель лекции:**

Сформировать у студентов компетенции в области управления человеческими ресурсами: от подбора до мотивации и оценки персонала.

**План лекции:**

1. Функции управления персоналом (HR-цикл).
2. Подбор и отбор персонала: источники, методы собеседования.
3. Адаптация и обучение (онбординг, наставничество).
4. Мотивация: теории Маслоу, Герцберга, МакКлелланда.
5. Система KPI для стоматологической клиники.
6. Стили лидерства (авторитарный, демократический, либеральный).
7. Конфликты в коллективе: причины, диагностика, методы разрешения.

**Ключевые термины:**

HR-менеджмент, KPI, мотивация, лидерство, конфликт, командообразование.

**1. Функции управления персоналом**

Цикл HR (Human Resources):

- **Планирование персонала** (сколько и каких врачей нужно).
- **Подбор и отбор** (рекрутинг).
- **Адаптация** (введение в должность).
- **Обучение и развитие** (курсы, мастер-классы).
- **Мотивация и оценка** (KPI, премии).
- **Удержание** (снижение текучести).
- **Высвобождение** (увольнение, аутплейсмент).

**2. Подбор и отбор персонала**

Источники поиска:

- Внутренние (резерв клиники).
- Внешние: сайты трудоустройства, соцсети, кадровые агентства, сарафанное радио.

Методы отбора:

- Скрининг резюме.
- Телефонное интервью.
- Собеседование (структурированное).
- Практическое задание (например, провести консультацию на фантоме).
- Оценка по компетенциям.

**Что важно для стоматолога при приёме:**

- Наличие сертификата/лицензии, действующего аттестата.
- Опыт работы (портфолио работ).
- Коммуникабельность (работа с тревожными пациентами).
- Соблюдение асептики.



**Пример вопроса:** «Опишите, как вы объясните пациенту необходимость удаления зуба, если он боится?»

### 3. Адаптация и обучение

- **Онбординг** – знакомство с клиникой, коллегами, политиками.  
Длительность 1-2 недели.
- **Наставничество** – прикрепление к опытному врачу.
- **Обучение** – внешние курсы, вебинары, участие в конференциях.  
Работодатель может оплачивать с условием отработки.

### 4. Мотивация

**Теория иерархии потребностей Маслоу (пирамида):**

1. Физиологические (зарплата).
2. Безопасность (соцпакет, стабильность).
3. Социальные (коллектив, уважение).
4. Признание (благодарности, доска почёта).
5. Самореализация (сложные случаи, обучение).

**Двухфакторная теория Герцберга:**

- *Гигиенические факторы* (условия труда, зарплата, политика компании) – их отсутствие вызывает неудовлетворение, но наличие не мотивирует.
- *Мотиваторы* (признание, достижения, рост) – реально повышают эффективность.

**Теория приобретённых потребностей МакКлелланда** – потребности в достижении, власти, принадлежности. У врачей часто высока потребность в достижении (успешно вылечить).

**Практические инструменты мотивации в стоматологии:**

- Процент от выручки (20-30% для врача).
- Премия за переработку.
- Нематериальные: гибкий график, бесплатное обучение, корпоративные мероприятия, награда «Врач месяца».

### 5. Система KPI

**KPI (Key Performance Indicators)** – измеримые показатели эффективности.

Примеры:

Должность	KPI	Целевое значение
Врач	Выручка в месяц	> 600 000 сом
Врач	Количество повторных визитов	> 40%



Должность	KPI	Целевое значение
Врач	Оценка пациентов (5-балльная)	> 4,8
Администратор	Конверсия звонок→запись	> 70%
Администратор	Заполнение расписания	> 80%
Медсестра	Брак в стерилизации	0

Оплата: оклад 30% + премия по KPI 70%.

## 6. Стили лидерства (Курт Левин)

Стиль	Поведение руководителя	Когда эффективен
Авторитарный	Единоличные решения, строгий контроль	Кризис, недисциплинированный персонал
Демократический	Обсуждение, делегирование, обратная связь	Стабильная работа, квалифицированные сотрудники
Либеральный	Мало вмешательства, командная самоорганизация	Творческие задачи, зрелая команда

Для стоматологии оптимален **демократический** стиль: врачи ценят уважение, но нуждаются в чёткой организации.

## 7. Конфликты в коллективе

Типичные причины:

- Распределение пациентов (врачи могут соревноваться).
- График отпусков.
- Администратор vs врач (запись, опоздания).
- Разное отношение к качеству.

**Стадии конфликта:**

1. Предконфликтная (накопление недовольства).
2. Конфликтное поведение.
3. Разрешение.
4. Последствия.



### Способы разрешения:

- Уклонение (при малозначимых разногласиях).
- Сглаживание (подчеркнуть общие цели).
- Принуждение (административное).
- Компромисс (взаимные уступки).
- Сотрудничество (совместный поиск решения – оптимально).

**Роль менеджера:** выслушать обе стороны, сохранять нейтралитет, предложить регламент (например, ротация пациентов по списку). Важно внедрить регулярные собрания для обсуждения проблем.

### Вывод:

Управление персоналом – ключевая компетенция менеджера. Без мотивированных, обученных сотрудников самая современная клиника будет убыточна.

### Вопросы для самоконтроля:

1. Назовите основные этапы HR-цикла.
2. Какие методы подбора персонала наиболее эффективны для врача?
3. Приведите пример мотиватора по Герцбергу.
4. Какой КРІ можно установить для администратора?
5. Какие стратегии разрешения конфликта вы знаете?

### Литература:

- Мазур Л.И. Менеджмент, глава «Управление персоналом».
- Глухарева Е.А., глава 9.

---

Лекция №6. Онлайн-продвижение клиники. Маркетинг в социальных сетях

### Цель лекции:

Сформировать практические навыки планирования и реализации маркетинговых кампаний для стоматологической клиники в цифровой среде.

### План лекции:

1. Маркетинговый комплекс 7P для стоматологии.
2. Целевая аудитория и сегментация.
3. Сайт клиники: структура, требования, поисковая оптимизация (SEO).
4. Социальные сети: Instagram, Facebook, TikTok – особенности контента.
5. Контекстная и таргетированная реклама: бюджетирование, примеры.
6. Работа с отзывами (Google, 2GIS, соцсети).
7. Юридические ограничения рекламы медицинских услуг.


### Ключевые термины:

Маркетинг, сегментация, таргетинг, контент-план, КРІ маркетинга, конверсия.

---

## 1. Маркетинговый комплекс 7P

Расширенный вариант 4P (Product, Price, Place, Promotion) для услуг:

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

Элемент	Содержание для стоматологии
Product (услуга)	Терапия, ортопедия, имплантация, отбеливание и т.д.
Price (цена)	Прейскурант, скидки, акции, рассрочка
Place (место)	Локация, удобство парковки, интерьер, онлайн-запись
Promotion (продвижение)	Реклама, PR, соцсети, колл-центр
People (персонал)	Врачи, администраторы – их компетентность и приветливость
Process (процесс)	Запись, приём, выписка – скорость и комфорт
Physical evidence (окружение)	Чистота, современное оборудование, музыка

## 2. Целевая аудитория и сегментация

*Целевая аудитория* – группа людей, вероятнее всего обращающихся в клинику.

### Сегменты для стоматологии:

- По возрасту: дети (с родителями), взрослые 25-45, пожилые.
- По проблеме: кариес, отсутствие зубов, эстетика, ортодонтия.
- По доходу: эконом (лечение по ОМС/скидки), средний (стандартные услуги), премиум (виниры, импланты).
- По поведению: лояльные, разовые.


Для каждого сегмента – разное сообщение. Например, для эконом-сегмента – акции, для премиум – фото высокого качества, кейсы знаменитостей.

## 3. Сайт клиники

Сайт – лицо клиники. Требования:

- Адаптивный дизайн (под телефон, планшет).
- Онлайн-запись (форма или виджет).
- Прейскурант с ценами (прозрачность).
- Карточки врачей с образованием и сертификатами.
- Отзывы (желательно фото- и видео).
- Раздел «Вопрос-ответ».
- Контакты, схема проезда.

### SEO (поисковая оптимизация):

	Образовательное учреждение «Рэаль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- Использование ключевых слов: «стоматология Бишкек», «лечение зубов недорого», «имплантация под ключ».
- Регулярное добавление статей (блог).
- Внешние ссылки (каталоги, соцсети).

#### 4. Социальные сети

**Instagram** – основной канал для стоматологии:

- Типы постов: до/после, видео процедур, отзывы пациентов, эксперт-посты (вредные привычки, гигиена).
- Stories: акции, опросы, как проходит приём.
- Reels: короткие видео с процессом лечения (разрешение пациента).

**Facebook** – для возрастной аудитории 35+, размещение мероприятий, статей.

**TikTok** – для привлечения молодёжи (отбеливание, брекеты, «ожидание-реальность»).

Пример контент-плана на неделю:

- Пн: экспертная статья о гигиене.
- Вт: видео чистки зубов.
- Ср: отзыв пациента.
- Чт: акция «скидка 10% на виниры».
- Пт: ответы на вопросы в Stories.
- Сб: закусочное видео (стерилизация).
- Вс: мотивационный пост.

#### 5. Контекстная и таргетированная реклама

**Контекстная реклама (Google Ads, Яндекс.Директ):**

- Показывается по поисковым запросам («лечить зуб мудрости Бишкек»).
- Оплата за клик.
- Бюджет: от 20000 сом в месяц.

**Таргетированная реклама (соцсети):**

- Настройка по гео (район), возрасту, интересам (стоматология, красота).
- Бюджет: от 15000 сом в месяц.

**Пример:** Реклама отбеливания для женщин 25-35, Бишкек, интересы – косметология, фитнес. Креатив: фото улыбки до/после, текст «Скидка 20% на Zoom 4».

**Показатели эффективности (KPI маркетинга):**

- CPC (стоимость клика) – ниже 10 сом.
- CPL (стоимость лида – заявки) – ниже 500 сом.
- Конверсия (заявка→запись) – > 50%.
- ROMI (возврат на маркетинг) – > 300%.

#### 6. Работа с отзывами

Отзывы влияют на решение 80% пациентов.

- **Платформы:** Google Maps, 2GIS, Instagram, Facebook.
- **Политика:** не удалять негативные отзывы (это вызывает недоверие).



- **Алгоритм ответа на негатив:**
  1. Поблагодарить за обратную связь.
  2. Принести извинения за дискомфорт.
  3. Предложить решить проблему (скидка, повторный приём).
  4. Перевести в личные сообщения для деталей.

Пример ответа: «Иван, спасибо, что сообщили. Нам жаль, что ожидание составило 20 минут. Внедряем новый скрипт записи. При следующем визите сделаем гигиену бесплатно. Позвоните нам, пожалуйста».

### **7. Юридические ограничения рекламы мед. услуг (Закон «О рекламе» КР, ст. 27):**

- Запрещено: обещание 100% излечения, сравнение с другими клиниками, ссылки на неопубликованные исследования, фото до/после без согласия пациента.
- Разрешено: информация о методах, ценах, квалификации врачей, фото с обезличенными данными.

Нарушение грозит штрафом от 50000 сом.

### **Вывод:**

Онлайн-продвижение требует системного подхода: сайт, соцсети, реклама, работа с отзывами. Без маркетинга даже отличная клиника останется неизвестной.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Что входит в маркетинговый комплекс 7P?
2. Какие типы контента наиболее эффективны в Instagram для стоматологии?
3. Как рассчитать стоимость лида?
4. Как правильно ответить на негативный отзыв?
5. Какие ограничения существуют для рекламы медицинских услуг?

### **Литература:**

- Котлер Ф. Маркетинг менеджмент, глава 15.
- Волкова Г.Л., глава «Маркетинг в стоматологии».

---


Лекция №7. Системы управления медицинской документацией и цифровые решения (CRM)

### **Цель лекции:**

Изучить современные цифровые инструменты управления стоматологической клиникой, в том числе CRM-системы, электронные карты и автоматизацию документооборота.

### **План лекции:**

1. Медицинская документация: виды, требования к ведению, сроки хранения.
2. Электронная медицинская карта (ЭМК): плюсы, минусы, законодательство КР.

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

3. CRM-системы: функции и преимущества.
4. Обзор популярных CRM в стоматологии (YCLIENTS, UniClinic, Medesk).
5. Внедрение CRM: этапы, ошибки, обучение персонала.
6. Интеграция с сайтом, онлайн-записью, колл-центром.
7. Автоматизация маркетинга (напоминания, рассылки, сегментация).

**Ключевые термины:**

ЭМК, CRM, автоматизация, онлайн-запись, воронка продаж.

**1. Медицинская документация**

Обязательные формы (Приказ Минздрава КР № 123):

- Медицинская карта стоматологического пациента (форма 043/у).
- Журнал учёта приёма пациентов.
- Журнал стерилизации.
- Информированные согласия (хранятся отдельно).
- Договоры на оказание платных услуг.
- Рентген-снимки (в т.ч. в цифровом виде).

Срок хранения – 25 лет (для карт), 5 лет для журналов. При ликвидации клиники карты передаются в архив госоргана.

**2. Электронная медицинская карта (ЭМК)**

ЭМК – цифровой аналог бумажной карты. В КР разрешена с 2018 года (Поправки в Закон «Об охране здоровья»). Требования:

- ЭЦП врача (электронная цифровая подпись).
- Разграничение доступа (врач видит только своих пациентов).
- Регулярное резервное копирование.

**Преимущества:**

- Быстрый доступ (из любой точки клиники).
- Напоминания о прививках, лечении.
- Аналитика (средняя стоимость лечения по нозологиям).
- Экономия бумаги.

**Недостатки:**


- Затраты на ПО и оборудование.
- Риск взлома (защита персональных данных).
- Сопротивление персонала (чтобы избежать – обучение).

**3. CRM-системы**

CRM (*Customer Relationship Management*) – система для управления взаимоотношениями с пациентами.

**Основные функции:**

- Запись и расписание (цветовое кодирование врачей, услуг).
- База пациентов с историей посещений.
- Автоматические SMS/WhatsApp-напоминания.
- Финансовый учёт (доходы по врачам, услугам).

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- Маркетинговая аналитика (источники новых пациентов, возврат).
- Воронка продаж (звонок – запись – приём – оплата).

#### 4. Обзор популярных CRM

CRM	Особенности	Цена (пример)
YCLIENTS	Интуитивно понятная, онлайн-запись, интеграция с Instagram, телеграм-бот	от 4000 сом/мес
UniClinic	Мощная отчётность, складской учёт, медицинские карты	от 6000 сом/мес
Medesk	Облачная, есть мобильное приложение, конструктор смет	от 5000 сом/мес
1С:Стоматология	Для крупных сетей, интеграция с 1С Бухгалтерией	от 15000 сом

#### 5. Внедрение CRM: этапы

1. **Анализ процессов** – какие задачи автоматизировать (запись, напоминания, финансы).
2. **Выбор CRM** – тест-драйв 14 дней.
3. **Интеграция** – перенос данных из Excel/других систем.
4. **Настройка** – расписания, услуги, шаблоны сообщений.
5. **Обучение персонала** – провести тренинги, минимум 2 дня.
6. **Запуск** – сначала параллельно с бумажным учётом (1 месяц).
7. **Поддержка** – техподдержка вендора.

Ошибки: недооценка времени обучения, отсутствие мотивации у администраторов.


#### 6. Интеграция и автоматизация

CRM может быть интегрирована с:

- **Сайтом** – виджет онлайн-записи (пациент сам выбирает время).
- **Телефонией** – автоматическая фиксация звонков, запись разговоров.
- **Колл-центром** – распределение звонков по свободным операторам.
- **Мессенджерами** – напоминания в WhatsApp.

#### Автоматизация маркетинга:

- Триггерные рассылки (через 6 месяцев после лечения – напомнить о профилактике).
- Сегментация: «пациенты, не посещавшие 1 год» → разослать приглашение с акцией.

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- Автоматический сбор отзывов (после приёма приходит ссылка на Google Maps).

## 7. Показатели эффективности CRM

- % заполнения расписания (норма >80%).
- % подтверждённых записей (напоминания снижают неявку с 30% до 10%).
- Скорость обработки звонка (менее 20 секунд).
- Снижение ручного труда администратора (высвобождается время на сервис).

### Вывод:

CRM – не просто программа, а философия управления, ориентированная на пациента. Внедрение CRM окупается за 3-6 месяцев за счёт снижения неявок и роста лояльности.

### Вопросы для самоконтроля:

1. Какие виды медицинской документации обязательны для стоматологии?
2. В чем разница между ЭМК и CRM?
3. Назовите три популярные CRM в стоматологии.
4. Какие этапы внедрения CRM вы знаете?
5. Как CRM помогает снизить неявку пациентов?

### Литература:

- Официальные сайты YCLIENTS, UniClinic.
- Глухарева Е.А., раздел «Информационные технологии в управлении».

Лекция №8. Рост и масштабирование бизнеса. Франчайзинг в стоматологии

### Цель лекции:

Изучить стратегии расширения стоматологического бизнеса, оценить преимущества и риски франчайзинга, научиться выбирать локацию для филиала.

### План лекции:

1. Стратегии масштабирования: органический рост, открытие филиалов, M&A (поглощение), франчайзинг.
2. Органическая экспансия: от одного кабинета до сети.
3. Франчайзинг: понятие, участники, основные элементы договора.
4. Примеры стоматологических франшиз на рынке КР и РФ.
5. Расчёт эффективности франшизы: паушальный взнос, роялти, срок окупаемости.
6. Масштабирование через открытие филиалов: выбор локации, унификация процессов.
7. Риски масштабирования.



### Ключевые термины:

Масштабирование, франчайзинг, роялти, паушальный взнос, стандартизация, локация.

## 1. Стратегии масштабирования

Стратегия	Описание	Пример в стоматологии
Органический рост	Постепенное увеличение клиентов, добавление кабинетов	Клиника наращивает поток, через 2 года открывает второй этаж
Открытие филиалов	Создание собственного нового подразделения	Те же владельцы открывают клинику в другом районе
M&A (поглощение)	Покупка существующей клиники	Крупная сеть покупает частный кабинет вместе с пациентами
Франчайзинг	Продажа права на бренд и технологии	Клиника «Smile» продаёт франшизу предпринимателю

## 2. Органический рост

Самый безопасный, но медленный. Требует:

- Высокой маржи (30%+).
- Стабильного потока пациентов.
- Свободных площадей для расширения.


Этапы:

1. Интенсивное продвижение.
2. Найм второго врача.
3. Добавление нового кресла.
4. Увеличение часов работы.

## 3. Франчайзинг: понятие и структура

*Франчайзинг* – способ ведения бизнеса, при котором крупная компания (франчайзер) передаёт предпринимателю (франчайзи) право использовать свой бренд, технологии, стандарты и методы управления за определённую плату.

Участники:

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- Франчайзер – владелец бренда.
- Франчайзи – покупатель франшизы.

Договор включает:

- Паушальный взнос (единовременный платёж за вход).
- Роялти (ежемесячный процент от выручки).
- Маркетинговые отчисления.
- Обучение и поддержка.
- Обязательства по стандартам (дизайн, оборудование, цены).

#### 4. Примеры стоматологических франшиз

На рынке КР официально представлены:

- «Belgravia Dental Studio» (РФ, премиум) – паушальный взнос ~\$15000, роялти 5%.
- «32 норма» (РФ, эконом+) – паушальный взнос \$10000.
- Франшизы внутри КР единичны (например, «Профи-Стом»).

#### Преимущества франшизы:

- Известный бренд – быстрый старт.
- Готовая маркетинговая стратегия.
- Обучение персонала.
- Помощь в подборе оборудования.

#### Недостатки:

- Высокий платёж.
- Жёсткие требования (нельзя менять цены, дизайн).
- Зависимость от репутации бренда.

#### 5. Расчёт эффективности франшизы

Пример: Франшиза стоматологии «Альфа»:

- Паушальный взнос – 1 млн сом.
- Роялти – 6% от выручки.
- Стартовые затраты (ремонт, оборудование) – 5 млн сом.
- Прогноз выручки – 2 млн сом в месяц.

Дополнительные расходы: роялти 120 000 сом/мес. Срок окупаемости –  $(1+5) / (2 \times 0,3) \approx 10$  месяцев (без учёта процентов). Но рентабельность ниже, чем у своей клиники – из-за роялти.


#### 6. Открытие собственных филиалов

Прежде чем открыть филиал, необходимо:

- **Стандартизировать процессы** (протоколы приёма, скрипты администраторов, чек-листы уборки).
- **Выработать управленческую команду** (директор, старший администратор).
- **Выбрать локацию** – критерии: трафик, парковка, конкуренты, видимость с дороги.

Идеальный метраж: 80-120 м<sup>2</sup> на 3-4 кресла.

#### Анализ локации:

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- Поток автомобилей – > 5000/сутки.
- Наличие жилых домов (плотность населения).
- Конкуренты в радиусе 500 м – не более 3.
- Парковка не менее 3 мест.

## 7. Риски масштабирования

Риск	Вероятность	Митигация
Снижение качества при масштабировании	Высокая	Система контроля качества, тайный пациент
Кадровый голод	Высокая	Создание кадрового резерва, обучение
Рост операционных расходов	Средняя	Централизованная закупка, управленческий учёт
Потеря управляемости	Средняя	Внедрение CRM, делегирование полномочий
Конфликт между филиалами	Низкая	Единая KPI система для управляющих

### Вывод:

Масштабирование – не цель, а средство увеличения прибыли.

Предпочтительно сначала «механически» наращивать поток в одной клинике, затем – открывать филиалы по типовому проекту. Франчайзинг ускоряет старт, но съедает прибыль.

### Вопросы для самоконтроля:

1. Перечислите основные стратегии масштабирования.
2. Что такое паушальный взнос и роялти?
3. Назовите два преимущества и два недостатка франчайзинга.
4. Какие критерии выбора локации для стоматологии самые важные?
5. Как снизить риск потери качества при открытии филиала?

### Литература:

- Соломонов А.В., глава «Управление сетью».
- Интернет-ресурсы: каталоги франшиз (TopFranchise).



Лекция №9. Разработка и защита бизнес-плана стоматологической клиники (обобщающая)

**Цель лекции:**

Систематизировать знания по бизнес-планированию, разобрать типичные ошибки и подготовить студентов к успешной защите итогового проекта.

**План лекции:**

1. Повторение структуры бизнес-плана и требований к оформлению.
2. Типичные ошибки при разработке (завышение выручки, игнорирование рисков, слабый маркетинг).
3. Как сделать презентацию бизнес-плана (структура слайдов, тайминг).
4. Вопросы инвесторов и как на них отвечать.
5. Кейс анализа реального бизнес-плана стоматологии (разбор успеха/провала).
6. Критерии оценки бизнес-плана преподавателем.
7. Защита проекта: рекомендации по выступлению.

**Ключевые термины:**

Презентация, инвестиции, окупаемость, резюме, риски.

---

## 1. Структура и требования к бизнес-плану (повторение)

Напомним разделы (см. лекцию №4):

1. Резюме (1 стр.)
2. Описание услуг
3. Анализ рынка
4. Маркетинг
5. Производство
6. Организация
7. Финансы
8. Риски

Объём – не более 20 страниц, шрифт 12, интервал 1,5. Таблицы и графики приветствуются. Обязательны ссылки на источники данных (цены на оборудование, аренду).

## 2. Типичные ошибки

- **Завышение выручки** (например, 100 пациентов в день для новой клиники – нереально). Ориентир: 5-10 пациентов на первичном этапе.
- **Игнорирование переменных расходов** (материалы, процент врачу). Без их учёта точка безубыточности неверна.
- **Отсутствие анализа конкурентов** (фраза «конкуренции нет» – красный флаг).
- **Недооценка рекламного бюджета** (нужно 10-20% от выручки на старте).
- **Риски прописаны формально** («пандемия» без плана действий).

## 3. Презентация бизнес-плана



Презентация – 10 слайдов максимум.

### Структура:

1. Титул (название проекта, контакты).
2. Суть идеи (УТП).
3. Рынок и конкуренты (диаграмма).
4. Маркетинговая стратегия.
5. Организационная структура.
6. Стартовые затраты (диаграмма).
7. Финансовый прогноз (выручка, расходы, прибыль).
8. Точка безубыточности (график).
9. Риски и меры.
10. Приглашение к сотрудничеству.

**Тайминг:** на всю презентацию – 5-7 минут, на вопросы – до 5 минут.

### 4. Вопросы инвесторов (и как отвечать)

Вопрос	Как ответить
Почему вы считаете, что спрос именно такой?	Привести данные опроса, плотность населения
Как вы будете привлекать первых пациентов?	Конкретные каналы: таргет, колл-центр, партнёрства
Что, если ключевой врач уйдёт?	Кадровый резерв, контракт с ограничениями
Почему окупаемость 12 месяцев, а не 8?	Учитываю сезонность и стартовые потери
Сколько реально нужно оборотных средств?	На 3 месяца – 1,5 млн сом


### 5. Кейс: анализ реального бизнес-плана

Рассмотрим успешный пример: стоматология «Дентал-Сити» (условно).

- Сильные стороны: точный выбор локации (у ТРЦ), УТП «лечение обязательств под 0%», сильный маркетинг в Instagram.
- Ошибки: изначально закупили дорогое оборудование в кредит – снизило рентабельность.
- Вывод: оборудование нужно брать под конкретные услуги, не переплачивать.

### 6. Рекомендации по выступлению

- Не читайте с листа – используйте слайды как подсказки.
- Обращайте внимание на ключевые цифры (окупаемость, точка безубыточности).

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- Будьте готовы назвать слабые места проекта и меры по их устранению.
- Говорите уверенно, поддерживайте зрительный контакт.
- Не превышайте регламент – это показатель уважения к слушателям.

#### **Вывод:**

Бизнес-план – это не формальность, а реальная возможность проверить идею «на бумаге». Качественно выполненный проект демонстрирует управленческую компетентность и может быть использован для получения кредита или инвестиций.

#### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Какие разделы бизнес-плана вызывают наибольшие сложности?
2. Почему завышение выручки – опасная ошибка?
3. Из каких слайдов должна состоять презентация?
4. Как ответить на вопрос о риске ухода врачей?
5. Назовите три критерия оценки бизнес-плана.

#### **Литература:**

- Соломонов А.В., глава «Бизнес-планирование».
- Примеры бизнес-планов на сайтах: [bigpicture.ru](http://bigpicture.ru), [openbusiness.ru](http://openbusiness.ru).

#### *Практическое занятие №1. Этика и деонтология в стоматологии*

**Цель:** научиться применять этические принципы в реальных управленческих ситуациях.

**Образовательные технологии:** кейс-метод, ролевая игра «Разрешение конфликта».

**Основные понятия:** информированное согласие, врачебная тайна, конфликт интересов, организационная культура.

#### **Вопросы к занятию:**

1. Каковы основные этические дилеммы в стоматологической клинике?
2. Как менеджеру реагировать на жалобу пациента на врача?
3. Что включает в себя информированное согласие?
4. Как построить этический внутренний кодекс клиники?

#### **Ситуационные задачи:**

*Пациент требует возврата денег за лечение, которое, по его мнению, не помогло. Врач настаивает на своей правоте. Ваши действия.*

#### **Вопросы для самоконтроля:**

- Чем отличается этика от деонтологии?
- Перечислите три уровня организационной культуры.

**Литература:** Глухарева Е.А., гл. 5 «Этика управления».


#### *Практическое занятие №2. Права врачей и пациентов*

**Цель:** изучить правовые документы и научиться применять их.

**Технологии:** анализ реальных договоров, решение правовых казусов.

#### **Вопросы:**

1. Какие права пациента закреплены в законодательстве КР?

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

2. Каков порядок получения информированного согласия?
3. Может ли врач отказаться от лечения?
4. Какая ответственность предусмотрена за нарушение прав пациента?

**Задания:** Ознакомиться с образцом договора на оказание стоматологических услуг. Выявить спорные пункты.

**Литература:** Закон КР «О правах пациента», Трудовой кодекс.

*Практическое занятие №3. Анализ правоотношений*

**Цель:** различать виды правоотношений и оформлять документацию.

**Технологии:** работа с кейсами, заполнение таблиц.

**Вопросы:**

1. В чём разница между трудовым договором и договором ГПХ?
2. Какие документы необходимы для лицензирования стоматологии?
3. Что такое административная ответственность клиники?

**Задание:** Составить должностную инструкцию для администратора стоматологической клиники.

**Литература:** Гражданский кодекс КР, Налоговый кодекс.

*Практическое занятие №4. Бизнес-планирование*

**Цель:** разработать фрагмент бизнес-плана (маркетинговый раздел).

**Технологии:** мозговой штурм, работа в малых группах.

**Вопросы:**

1. Какие разделы обязательны в бизнес-плане стоматологии?
2. Как оценить ёмкость рынка в конкретном районе?
3. Что такое точка безубыточности?

**Задание:** Рассчитать точку безубыточности для гипотетической клиники с арендой 50 000 сом, зарплатой 150 000 сом, средним чеком 2000 сом.

**Литература:** Соломонов А.В., глава «Финансовое планирование».

*Практическое занятие №5. Управление персоналом*

**Цель:** освоить методы подбора и мотивации.

**Технологии:** деловая игра «Собеседование», анализ мотивационных схем.

**Вопросы:**

1. Какие методы оценки персонала существуют?
2. Как разработать КРІ для стоматолога?
3. Приведите пример нематериальной мотивации.

**Задание:** Составить объявление о вакансии «ассистент стоматолога» с указанием требований и условий.

**Литература:** Мазур Л.И. Менеджмент, раздел «Управление персоналом».


*Практическое занятие №6. Онлайн-продвижение*

**Цель:** разработать план продвижения в соцсетях.

**Технологии:** работа с реальными аккаунтами клиник, создание контент-плана.

**Вопросы:**

1. Какие типы контента наиболее эффективны для стоматологии?

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

2. Как рассчитать бюджет на таргетинг?
3. Как реагировать на негативные отзывы?

**Задание:** Написать три поста для Instagram: обучающий, акционный, «закулисный».

**Литература:** Котлер Ф., глава «Digital-маркетинг».

*Практическое занятие №7. CRM и цифровые решения*

**Цель:** освоить базовые функции CRM-систем.

**Технологии:** демонстрация CRM (YCLIENTS, демо-доступ), практическая запись пациента.

**Вопросы:**

1. Какие преимущества даёт CRM для управления клиникой?
2. Как автоматизировать напоминания?
3. Какие отчёты можно сформировать?

**Задание:** В демо-версии CRM создать карточку пациента, записать его на приём, отправить напоминание.

**Литература:** Официальные руководства CRM.

*Практическое занятие №8. Масштабирование и франчайзинг*

**Цель:** оценить возможности расширения бизнеса.

**Технологии:** анализ кейсов успешных сетей, дискуссия.

**Вопросы:**

1. Какие риски при открытии филиала?
2. Что входит в франшизу?
3. Как выбрать локацию для второй клиники?

**Задание:** Найти в интернете условия одной стоматологической франшизы, представить преимущества и недостатки.

**Литература:** Интернет-ресурсы, бизнес-порталы.

*Практическое занятие №9. Защита бизнес-плана*

**Цель:** представить и защитить итоговый проект.

**Технологии:** презентация Power Point, вопросы «инвесторов».

**Критерии оценки:**

- Полнота разделов (10 баллов)
- Реалистичность финансовых расчётов (10 баллов)
- Уникальность и обоснованность маркетинга (10 баллов)
- Качество презентации и ответов (10 баллов)

**Задание:** Студент представляет бизнес-план (10-12 слайдов), остальные задают вопросы.



### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ/УКАЗАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ**

#### **3.1. Методические рекомендации по изучению дисциплины**

Изучение курса требует сочетания теоретической подготовки (лекции, учебники) и практической работы (кейсы, деловые игры). Рекомендуется вести рабочий словарь терминов. Для подготовки к практическим занятиям необходимо:

1. прочитать соответствующий конспект лекции;
2. изучить основную литературу;
3. выполнить домашнее задание (решить ситуационную задачу, подготовить доклад).

Рабочая тетрадь должна содержать решения задач, таблицы SWOT-анализа, расчёты бизнес-плана.

Для проверки академической активности и качества работы студента рабочую тетрадь периодически проверяет преподаватель.

#### **3.2. Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы**

При изучении дисциплины «Менеджмент и маркетинг» применяются следующие виды самостоятельной работы студентов:


- подготовку рефератов (объём 9-10 страниц, структура: введение, основная часть, заключение, список литературы).
- Разработку презентаций (10-15 слайдов).
- Анализ рынка (опросы, сбор данных).
- Расчётно-графические работы (финансовые таблицы)..

Для развития навыков самостоятельной работы студенты выполняют задания, самостоятельно обращаясь к учебной, справочной и научно-методической литературе. Проверка выполнения заданий осуществляется как на практических занятиях с помощью устных выступлений студентов и их коллективного обсуждения, так и с помощью письменных самостоятельных работ.

В разделе 1.4.2 приведены темы для самостоятельной проработки теоретического материала, задание к каждой теме, срок сдачи работы, учебная литература.

В разделе 2.2 по каждой теме курса даны задания, задачи и упражнения. Приводится список литературы, необходимой для самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа способствует развитию у студента таких необходимых навыков, как выбор и решение поставленной задачи (например, выбор метода лечения при конкретной аномалии), сбор и аналитический анализ опубликованных данных, умение выделять главное и делать обоснованное заключение.

	Образовательное учреждение «Роэль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

### **3.3. Методические рекомендации по выполнению практических/семинарских занятий, лабораторных работ**

*Практические занятия* проводятся после лекций и носят разъясняющий, обобщающий и закрепляющий характер. Они могут проводиться не только в аудитории, но и в фантомном классе, а также в клиническом кабинете (для демонстрации пациентов).

В ходе практических занятий студенты воспринимают и осмысливают новый учебный материал, отрабатывают мануальные навыки (активация винта, фиксация брекета на фантоме), учатся интерпретировать данные дополнительных методов исследования. Практические занятия носят систематический характер, регулярно следуя за каждой лекцией или двумя-тремя лекциями.

Практические занятия выполняются согласно графику учебного процесса и самостоятельной работы студентов по дисциплине.

При подготовке к практическим занятиям необходимо заранее изучить методические рекомендации по его проведению. Обратит внимание на цель занятия, на основные вопросы для подготовки к занятию, на содержание темы занятия.

Перед каждым практическим занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на семинар материалу. Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию:

1. Проработать конспект лекций.
2. Прочитать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу.
3. Ответить на вопросы плана семинарского занятия.
4. Изучить тематику и подобрать литературу для написания рефератов, докладов и т.д.


### **3.4. Методические указания по выполнению рефератов, докладов, эссе**

*Реферат* – краткое изложение в письменном виде содержания научного труда по предоставленной теме. Это самостоятельная научно-исследовательская работа, где студент раскрывает суть исследуемой проблемы с элементами анализа по теме реферата. Приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблемы темы реферата (например, сравнение эффективности различных протоколов лечения дистальной окклюзии). Содержание реферата должно быть логичным, изложение материала носить проблемно-тематический характер.

*Требования к оформлению реферата:*

Объем реферата может колебаться в пределах 9-10 печатных страниц. Основные разделы: оглавление (план), введение, основное содержание, заключение, список литературы.

Текст реферата должен содержать следующие разделы:

	Образовательное учреждение «Рюль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- титульный лист с указанием: названия ВУЗа, кафедры, темы реферата, ФИО автора и ФИО преподавателя;
- введение, актуальность темы;
- основной раздел;
- заключение (анализ результатов литературного поиска); выводы;
- список литературных источников должен иметь не менее 10 библиографических названий, включая сетевые ресурсы.

*Текстовая часть реферата оформляется на листе следующего формата:*

- отступ сверху – 2 см; отступ слева – 3 см; отступ справа – 1,5 см; отступ снизу – 2,5 см;
- шрифт текста: Times New Roman, высота шрифта – 14, пробел – 1,5;
- нумерация страниц – снизу листа. На первой странице номер не ставится.

Реферат должен быть выполнен грамотно с соблюдением культуры изложения. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу, включая периодическую литературу за последние 5 лет.

*Критерии оценки реферата:*

- актуальность темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- правильность и полнота разработки поставленных вопросов;
- значимость выводов для дальнейшей практической деятельности;
- правильность и полнота использования литературы;
- соответствие оформления реферата стандарту;
- качество сообщения и ответов на вопросы при защите реферата.

### **3.5. Методические рекомендации по научно-исследовательской работе студента**

Целью НИРС по менеджменту и маркетингу является развитие интеллектуальных способностей студентов путем изучения ими алгоритма научного исследования и приобретения начального опыта выполнения исследовательского проекта на учебном материале избранной специальности.


Основными задачами и результатами выполнения НИРС являются:

- участие в кафедральных исследованиях (опрос пациентов, анализ рынка);
- написание научной статьи (тезисов) для студенческой конференции;
- разработку стартап-проекта стоматологической клиники.

Поощряется использование методов статистики (Excel, SPSS) и представление результатов на конкурсах.

При выполнении НИРС студенту необходимо усвоить следующие основные шаги:

- самостоятельный поиск информации по заданной теме

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

- отбор существенной информации, необходимой для полного освещения изучаемой проблемы, отделение этой информации от второстепенной (в рамках данной темы);
- анализ и синтез знаний и исследований по проблеме;
- обобщение и классификация информации по исследовательским проблемам;
- логичное и последовательное раскрытие темы;
- обобщение клинических и научных знаний по проблеме и формулирование выводов из литературного обзора материала;
- стилистически правильное оформление научной мысли реферативного типа;
- грамотное оформление научного реферативного текста;
- правильное оформление научной работы (включая ссылки на источники, список литературы);
- создание глоссария по терминологии;
- ролевые игры и тренинги на заданную тему, дискуссии, ситуационные задания.

Для научно-исследовательской работы студенту старших курсов рекомендуется:

- написать реферат с применением общенаучных и специальных методов;
- подготовить и выступить с докладом, презентацией по заданной теме на конференциях, круглых столах;
- изучить и анализировать общие концепции

#### 4. Глоссарий

**Бизнес-план** – документ, описывающий цели, стратегии, ресурсы и финансовые прогнозы проекта.

**Бренд клиники** – совокупность восприятий, ассоциаций и репутации, связанных с названием и логотипом.

**Демпинг** – намеренное снижение цен ниже рыночных для устранения конкурентов.

**Информированное согласие** – добровольное согласие пациента на медицинское вмешательство после предоставления полной информации.

**Клиентоориентированность** – подход, при котором все процессы клиники выстраиваются вокруг потребностей пациента.

**Конверсия** – отношение числа записавшихся пациентов к числу обратившихся (например, звонков).

**KPI (Key Performance Indicators)** – ключевые показатели эффективности (например, загрузка врача, средний чек).



**Лидерство** – способность влиять на людей для достижения целей без принуждения.

**Маркетинг в стоматологии** – комплекс мер по привлечению и удержанию пациентов.

**Менеджмент** – управление организацией, включая планирование, организацию, мотивацию и контроль.

**Мотивация** – процесс побуждения сотрудников к эффективной работе.

**Организационная культура** – система ценностей, норм и правил, разделяемых сотрудниками.

**Позиционирование** – создание уникального образа клиники в сознании целевой аудитории.

**Правоотношение** – общественное отношение, урегулированное нормами права.

**Рентабельность** – отношение прибыли к затратам (выручке или себестоимости).

**Ретенция** – удержание существующих пациентов, повторные визиты.

**Сегментация рынка** – деление потенциальных пациентов на однородные группы.

**Страхование профессиональной ответственности** – вид страхования, покрывающий ущерб от врачебной ошибки.

**SWOT-анализ** – метод оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.


**Таргетированная реклама** – показ объявлений целевой аудитории по заданным параметрам.

**Управленческое решение** – выбор альтернативы, направленный на достижение цели.

**Франчайзинг** – система передачи бизнес-модели, бренда и технологий за вознаграждение.

**CRM (Customer Relationship Management)** – система управления взаимоотношениями с пациентами.

**Этика** – учение о моральных принципах, нормах поведения.

	<b>Образовательное учреждение</b> <b>«Роэль Метрополитен университет»</b>
	<b>Система менеджмента качества</b> <b>Учебно-методический комплекс дисциплины «Менеджмент и маркетинг»</b> <b>кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»</b> <b>560004 «Стоматология»</b>

## Приложение 1

### Форма листа регистрации изменений

п/п	Документ (приказ, распоряжение и др. с указанием номера и даты) в котором отражены изменения	Подпись	Расшифровка подписи
1			
2			
3			

**5. Справочные материалы и приложения – указываются по необходимости.**