

УДК 338.46

О. С. Литвінов,

*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства. Одеський
національний економічний університет, м. Одеса*

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

O.S. Litvinov, Ph.D., associate professor, department of enterprises economic,
Odessa National Economic University, Odessa

MANAGEMENT OF HEALTH CARE INSTITUTIONS IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

Анотація.

В статті визначено, що управління конкурентоспроможністю закладів охорони здоров'я в конкурентному середовищі представляє собою діяльність керівництва та економічних відділів підприємства, яка полягає у цілеспрямованому, організуючому впливі на складові, фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я, здійснюваному з метою підвищення конкурентоспроможності до бажаного, цільового рівня. Під фактором конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я запропоновано розуміти умови, обставини, рушійні сили виникнення індивідуальних особливостей, конкурентних переваг закладу охорони здоров'я та можливостей їх використання в боротьбі на конкурентному ринку медичних послуг. Фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я згруповано за двома класифікаційними ознаками. За сутністю фактори розділені на медичні й комерційні, а за походженням: зовнішні і внутрішні. До медичних факторів конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я

віднесено: асортимент та номенклатуру послуг, які надає заклад охорони здоров'я; якість надання медичних послуг закладу охорони здоров'я; технічне оснащення закладу охорони здоров'я; рівень кваліфікації медичних працівників закладу охорони здоров'я. Комерційні фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я включають в себе: кон'юнктуру ринку медичних послуг; вартість послуг закладу охорони здоров'я; імідж закладу охорони здоров'я. До зовнішніх факторів віднесено ресурсні ринки, конкурентів, попит, дії Уряду. Внутрішніми факторами є медична, витратна ефективність та ефективність менеджменту.

Summary.

In the article defines that management of health care institutions in a competitive environment is an management activity that is purposeful, organizing influence on the components, factors of health institution competitiveness, implemented to improve the desired, target level of the competitiveness. The factors of health institution competitive - is a condition, the circumstances, driving forces of emergence of individual characteristics, competitive advantages of health care and opportunities to use them to fight in a competitive market of medical services. Factors of health institution competitiveness are grouped by two classification criteria. By the essence: medical and commercial factors. By origin: external and internal. To the medical competitiveness of the health institution include: assortment and the range of services provided by the healthcare institution; quality of health care institution; technical equipment of health institution; skill level of health workers. Commercial factors of health institution competitiveness include: the conditions of medical services market; the cost of health care services; image of the health institution. External factors: resource markets, competitors, demand, government action. Internal factors are medical, costly efficiency and effectiveness of management.

Ключові слова: управління конкурентоспроможністю, заклади охорони здоров'я, фактори конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я.

Keywords: management of competitiveness, healthcare institution, the factors of health institution competitive.

Постановка проблеми. В останні роки все більшого наголосу в українському суспільстві набувають проблеми в галузі охорони здоров'я. Головною проблемою є підвищення рівня незадоволеності населення якістю послуг, яку їм надають заклади охорони здоров'я. Нажаль досі більшість працівників медичної галузі не вважають себе залежними від споживача, як це повинно бути у ринковій економіці. З іншого боку, держава недостатньо матеріально забезпечує заклади охорони здоров'я, що ще більше ускладнює ситуацію. На охорону здоров'я в Україні витрачається 3-4% ВВП, що вдвічі менше ніж у розвинутих країнах, а середня зарплата медичного працівника у кілька разів є меншою ніж у промисловості. Вважаючи на скрутне економічне становище економіки країни не слід сподіватись на підвищення витратків з бюджету. Одним з виходів із проблем недофінансування з державного бюджету та застарілості взаємовідношень між лікарями та пацієнтами є заміщення державних закладів медицини приватними. Вже зараз біля 10% всього ринку медичних послуг займають приватні заклади охорони здоров'я. Про неефективність державної форми управління медициною свідчить і частка витрат приватних закладів охорони здоров'я у загальнодержавному їх обсязі. При тому, що приватні заклади охорони здоров'я надають 10% всіх медичних послуг, вони потребують лише 3-4% від загальних медичних витрат. Тобто витратоємність медичних послуг в кілька разів менша у приватних медичних закладів у порівнянні із державними. На сьогоднішній день в Україні працює більше 30 тис. приватних закладів охорони здоров'я, але більшість з них представлено різноманітними стоматологічними та офтальмологічними клініками. Кількість приватних

клінік із широким спектром надання медичних послуг в Україні все ще не велика – біля 50. Однак у великих містах-мільйонниках вже давно між приватними клініками відбувається конкурентна боротьба за ринок медичних послуг.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Питання аналізу рівня конкурентоспроможності висвітлені в працях багатьох вчених, зокрема, дану проблематику досліджували: Брикаліна С.В., Гонтарева І.В., Горовий Д. А., Літвінова В.О., Радулов Д.Д., Репіна І.М., Сукач О.О., Філюк Г.М., Циганок О. О., Шеремет М.В., Шкробот М.В., Янковий О.Г. та інші зарубіжні та вітчизняні науковці. Актуальність даної теми пояснюється тим, що конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ступінь адаптації підприємства до умов конкурентного середовища. Незважаючи на широке обговорення теоретичних й практичних проблем підвищення конкурентоспроможності досі залишаються не розкритими питання забезпечення аналізу рівня конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я.

Метою статті є розробка на основі аналізу існуючих підходів теоретико-методичного забезпечення процесу управління закладами охорони здоров'я в умовах конкурентного середовища, а саме, визначення факторів конкурентоспроможності приватних закладів охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес управління передбачає наявність суб'єкта й об'єкта управлінської діяльності. Суб'єктом управління конкурентоспроможністю закладів охорони здоров'я є їх керівництво, яке може бути представлено як медичними, так і суто адміністративними працівниками, які й відповідають за питання підвищення рівня конкурентоспроможності. Об'єктом управління виступає безпосередньо конкурентоспроможність закладу охорони здоров'я та всі її складові.

Як відомо, управління за своєю сутністю є діяльністю суб'єкта, яка полягає у цілеспрямованому, організуючому впливі на об'єкт управління, здійснюваному з метою приведення останнього у бажаний для суб'єкта стан. Таким чином, управління конкурентоспроможністю закладу охорони здоров'я є діяльністю керівництва та економічних відділів підприємства, яка полягає у цілеспрямованому, організуючому впливі на складові, фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я, здійснюваному з метою підвищення конкурентоспроможності до бажаного, цільового рівня.

Перед тим як розглянути фактори конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я розглянемо сутність факторів та конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я окремо. Під конкурентоспроможністю підприємства розуміється наявність індивідуальних особливостей, конкурентних переваг підприємства та можливостей їх використання в боротьбі за найбільш вигідні умови виробництва та збуту продукції з метою досягнення поставлених цілей. Тобто, поняття конкурентоспроможність включає в себе всі особливості економічних, організаційних, правових характеристик, що визначають місце закладу охорони здоров'я на відповідному ринку медичних послуг [1, с.235]. Рівень конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я завжди залежить від впливу різних факторів. Під факторами розуміють умови, обставини, рушійні сили економічних явищ та процесів [2, с.90].

Таким чином, під фактором конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я пропонується розуміти умови, обставини, рушійні сили виникнення індивідуальних особливостей, конкурентних переваг закладу охорони здоров'я та можливостей їх використання в боротьбі на конкурентному ринку медичних послуг.

Економічна наука приділяє багато уваги розгляду класифікаційних ознак та видів факторів конкурентоспроможності. Розглянемо основні із них.

О. Циганок виділяє три групи факторів конкурентоспроможності:

- техніко-економічні;

- комерційні;
- нормативно-правові.

Техніко-економічні фактори включають в себе якість, витрати на експлуатацію або використання продукції чи послуг, витрати на виробництво, які залежать від наукомісткості виробництва, продуктивності та інтенсивності праці. Комерційні фактори визначаються умовами реалізації продукції на ринку та включають в себе: кон'юнктуру ринку (гострота конкуренції, співвідношення між попитом та пропозицією товару, національними та релігійними складовими ринку); надання сервісу (наявність дистриб'юторської мережі, організацій технічного обслуговування та інших супутніх послуг); рекламу (наявність рекламних засобів впливу на споживача з метою формування попиту); імідж (популярність торгівельної марки, репутація підприємства). Нормативно-правові фактори відображають вимоги технічної, екологічної безпеки використання продукції, патентно-правові вимоги. У разі невідповідності товару діючим на даний момент нормам та вимогам стандартів, законодавства, продукція не може бути реалізована на даному ринку [3, с.157-158].

Якщо інтерпретувати цю класифікацію по відношенню до закладів охорони здоров'я, необхідно замінити техніко-економічні фактори на медичні, тобто ті, які відповідають за наявність медичних послуг певного спектру та якості. Медичні фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я багато в чому залежать від рівня технічної оснащеності закладу. Сучасна медицина вимагає великих капітальних вкладень у закупівлю медичного обладнання. Також важливим медичним фактором конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я є необхідність постійного підвищення кваліфікаційного рівня працівників у відповідності із останніми досягненнями медичної науки.

Таким чином, до медичних факторів конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я пропонується віднести:

- асортимент та номенклатуру послуг, які надає заклад охорони здоров'я;
- якість надання медичних послуг закладу охорони здоров'я;
- технічне оснащення закладу охорони здоров'я;
- рівень кваліфікації медичних працівників закладу охорони здоров'я.

Другою групою факторів конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я є комерційні фактори. Приватні заклади охорони здоров'я здійснюють комерційну діяльність, надаючи медичні послуги населенню та підприємствам. Тому важливим для конкурентоспроможності окремого закладу є рівень конкуренції з боку інших закладів охорони здоров'я. Також важливими є характеристики попиту, рівень доходів населення, рівень захворюваності і т.д. Одним з найголовніших факторів конкурентоспроможності є вартість послуг закладу охорони здоров'я, особливо це стосується регіонів і ринків із високою еластичністю попиту на медичні послуги до ціни.

Ще однією важливою комерційною складовою конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я є такі нематеріальні фактори, як імідж, гудвіл, репутація медичного закладу. Імідж і репутація є результатом передачі споживачу інформації про інші (медичні та комерційні) фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я. Найкращий канал передачі такої інформації – це міжособистісне спілкування. Від однієї особи до іншої. По-перше, це не потребує додаткових фінансових вкладень. По-друге, це викликає найбільшу довіру у потенційного споживача медичних послуг. Нажаль часто необхідно використовувати зовнішні канали передачі інформації – різні види рекламної продукції. Загалом, в процесі загострення конкурентної боротьби, нематеріальні фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я постійно підвищують своє значення.

Таким чином, комерційні фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я включають в себе:

- кон'юнктуру ринку медичних послуг;
- вартість послуг закладу охорони здоров'я;
- імідж закладу охорони здоров'я.

Третя група факторів - нормативно-правові фактори – розкриває відповідність діяльності закладу охорони здоров'я діючому законодавству. Оскільки державне регулювання і контроль закладів охорони здоров'я є досі жорстким, пропонуємо вважати, що всі медичні заклади відповідають встановленим нормативним вимогам і не виділяти їх в окрему групу факторів конкурентоспроможності. Загальний вигляд класифікації факторів конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я наведено на рис.1.

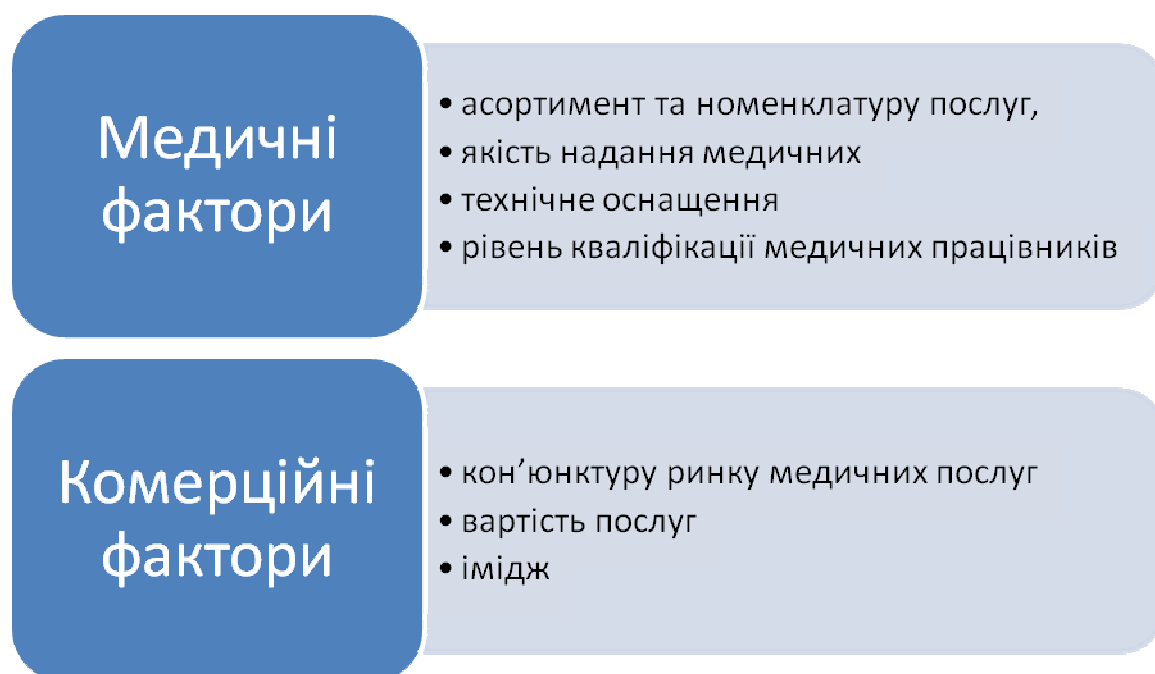


Рис.1. Класифікація факторів конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я за сутністю

Ще однією класифікаційною ознакою є розподіл факторів конкурентоспроможності закладу охорони на зовнішні та внутрішні. Так, М.В. Шеремет до зовнішніх факторів відносить:

- фактори виробництва, що впливають на формування конкурентної переваги підприємства впродовж всього його виробничого

процесу (наявність інвестиційних можливостей, інноваційної технології виробництва, сильної науково-дослідної бази, висококваліфікованих кадрів);

- активність конкурентів;
- фактори попиту, наприклад, еластичність попиту, вимоги споживачів до якості продукції, інше;
- наявність споріднених та підтримуючих галузей в економіці України;
- дії Уряду;
- ступінь приватизації підприємств даної галузі;
- випадкові події [4, с.135-141].

Загалом можна погодитись із автором щодо складу зовнішніх факторів, але першу групу факторів пропонуємо назвати не фактори виробництва, а ресурсні фактори. Ресурсами для закладу охорони здоров'я є персонал, наявність на ринку інноваційних медичних технологій, наявність лікарських засобів, можливість отримання додаткових фінансових ресурсів, можливість отримання результатів сучасних наукових досліджень у медицині. Інші зовнішні фактори є спільними для різних галузей економіки, тому їх можна залишити незмінними.

Також М.В. Шеремет приводить класифікацію внутрішніх факторів конкурентоспроможності, яка передбачає виділення ринкової ефективності, екологічної ефективності, ефективності витрат та ефективності менеджменту. Під ринковою ефективністю автор має на увазі максимально можливе задоволення потреб споживача шляхом наближеності до нього, пошуку переваг, інформаційного забезпечення. Наближеність підприємства до споживача означає наявність особистих контактів під час продажу продукції та інтенсивність обслуговування після продажу товару. Під ефективністю витрат автор розуміє їх раціоналізацію, яка досягається під час оцінки вкладу кожної фази виробничого процесу у загальний процес створення продукції за допомогою суворого внутрішньовиробничого контролю та аналізу витрат. Під екологічною ефективністю автором

розуміється не тільки мінімізація шкоди навколишньому середовищу, а й виробництво продукції з екологічно безпечної сировини, на що споживач сьогодні все частіше звертає свою увагу, зменшення заподіяної шкоди навколишньому середовищу, яка приходить на одиницю витрат підприємства на екологозахисні заходи. Конкуреноспроможність підприємства також залежить від ефективності менеджменту, на рівень якого впливають особисті якості менеджерів: здатність розробляти та реалізовувати стратегію підприємства, пристосовуватись до змін зовнішнього середовища, інше. До цього фактору конкуреноспроможності слід відносити не лише вміння та успішність менеджменту, але і його структуру, склад [5, с.255-256].

При визначенні внутрішніх факторів конкуреноспроможності закладу охорони здоров'я необхідно виділити медичну ефективність, тобто здатність якнайповніше задовольняти потреби споживачів за допомогою надання повного спектру високоякісних медичних послуг. Екологічну ефективність пропонується не враховувати, оскільки вона не є актуальною для закладів охорони здоров'я. Пропонується окремо розглядати витратну ефективність, тобто здатність персоналу закладу охорони здоров'я забезпечувати медичну ефективність із найменшим обсягом витрат. Останньою складовою внутрішніх факторів конкуреноспроможності закладу охорони здоров'я є ефективність менеджменту – те наскільки управлінський персонал закладу охорони здоров'я здатен виконувати функції менеджменту (організація, планування, контроль, мотивація, аналіз). Таким чином, склад факторів конкуреноспроможності закладу охорони здоров'я за ознакою походження наведено на рис.2.

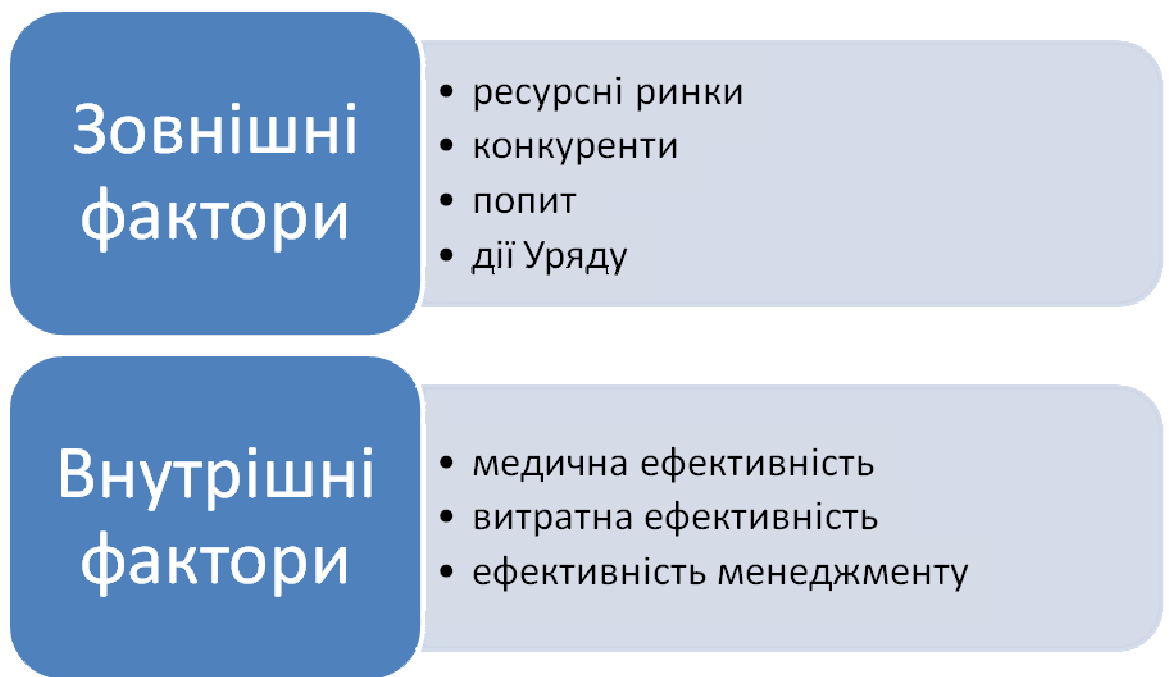


Рис. 2. Класифікація факторів конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я за ознакою походження.

Висновки з даного дослідження. Таким чином, на підставі розгляду поглядів сучасних науковців було зроблено наступні висновки. Управління конкурентоспроможністю закладу охорони здоров'я представляє собою діяльність керівництва та економічних відділів підприємства, яка полягає у цілеспрямованому, організуючому впливі на складові, фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я, здійснюваному з метою підвищення конкурентоспроможності до бажаного, цільового рівня. Під фактором конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я запропоновано розуміти умови, обставини, рушійні сили виникнення індивідуальних особливостей, конкурентних переваг закладу охорони здоров'я та можливостей їх використання в боротьбі на конкурентному ринку медичних послуг. Фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я згруповано за двома класифікаційними ознаками. За сутністю фактори розділені на медичні й комерційні, а за походженням: зовнішні і внутрішні. До медичних факторів конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я віднесено: асортимент та номенклатуру послуг, які надає заклад охорони

здоров'я; якість надання медичних послуг закладу охорони здоров'я; технічне оснащення закладу охорони здоров'я; рівень кваліфікації медичних працівників закладу охорони здоров'я. Комерційні фактори конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я включають в себе: кон'юнктуру ринку медичних послуг; вартість послуг закладу охорони здоров'я; імідж закладу охорони здоров'я. До зовнішніх факторів віднесено ресурсні ринки, конкурентів, попит, дії Уряду. Внутрішніми факторами є медична, витратна ефективність та ефективність менеджменту.

Література.

1. Литвинова В. А. Методы оценки конкурентоспособности: проблемы классификации / В. О. Літвінова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2012. – Т. 6. – № 2. – С. 235-240.
2. Літвінов О. С. Фактори енергоємності продукції промислового підприємства: монографія / О. С. Літвінов. – Одеса: ОНЕУ, 2006. – 242 с.
3. Циганок О. О. Аналіз позиції підприємства в конкурентній боротьбі за методом конкурентних переваг / О. О. Циганок // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 9(99). – С. 155–161.
4. Теория экономического анализа : [Учеб.] / под ред. М. И. Баканов, – Москва: Финансы и статистика, 2007. – 536 с.
5. Радулов Д. Д. Вплив органів державної влади на діяльність промислових підприємств як один із зовнішніх факторів їх конкурентоспроможності / О. С. Літвінов, Д. Д. Радулов // Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. – С. 250-269.
6. Гонtareва И. В. Семантический анализ факторов повышения эффективности развития предприятия / И.В. Гонtareва // Економіка розвитку. – 2014. - №1. - С. 71 – 75.

7. Рєпіна І. М. Визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства, - К.: КНЕУ. – 2002. – С. 114-117.
8. Горовий Д. А. Основні фактори, що впливають на настання ризику рейдерського захоплення підприємства / Д. А. Горовий, В. Ю. Нестеренко // Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії. Науково-теоретичний журнал.–Дніпропетровськ: ДДФА. – 2007. – №. 2. – С. 18.

References

1. Litvinova, V.O. (2012), “Methods for assessing competitiveness: problems of classification”, *Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu. Seriiia “Ekonomika”*, vol. 6(2), pp.235-240.
2. Litvinov, O.S. (2006), *Faktory enerhoiemnosti produktsii promyslovoho pidpriumstva* [Factors of productions energy intensity of industrial enterprises], ONEU, Odesa, Ukraine.
3. Tsyhanok, O.O. (2009), “Analysis of the position of the company in the competition for competitive advantage by”, *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 9(99), pp. 155–161.
4. Bakanov, M.Y. (2007), *Teoriya ekonomycheskoho analiza* [The theory of economic analysis], Fynansy y statystyka, Moskva, Russia.
5. Radulov D.D. and Litvinov O.S. (2016), *Vplyv orhaniv derzhavnoi vlady na diial'nist' promyslovykh pidpriumstv iak odyn iz zovnishnikh faktoriv ikh konkurentospromozhnosti* [The impact of government activities on industry as one of the external factors of competitiveness], Atlant, Odesa, Ukraine.
6. Hontareva, Y.V. (2014), “Semantic analysis of the factors of increase of efficiency of the enterprise”, *Ekonomika rozvytku*, vol. 1. pp. 71–75.
7. Riepina, I.M. (2002), “Definition of competitive potential of the company”, *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, pp. 114-117.

8. Horovyj, D.A. (2007), "The main factors influencing the onset risk of raider attacks enterprise", *Visnyk Dnipropetrovs'koi derzhavnoi finansovoi akademii*, vol. 2. pp. 18.