

**Секція № 6**  
**КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ МЕДИЧНИХ ІННОВАЦІЙ ТА ЕФЕКТИВНІ**  
**МОДЕЛІ ПРОСУВАННЯ СТАРТАПІВ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

УДК: 338.4

**Валентина Лаврененко**  
*к.е.н., професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва,*  
*ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»,*  
[valentyana.lavrenenko@kneu.ua](mailto:valentyana.lavrenenko@kneu.ua)

**Грануш Аршакян**  
*студентка факультету економіки та управління,*  
*ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»,*  
[granush2000@gmail.com](mailto:granush2000@gmail.com)

**ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ МЕДИЧНИХ**  
**ПОСЛУГ**

**FORMATION OF BUSINESS MODEL OF THE ENTERPRISE IN THE FIELD OF**  
**MEDICAL SERVICES**

**ФОРМИРОВАНИЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СФЕРЕ МЕДИЦИНСКИХ**  
**УСЛУГ**

**Анотація.** Проаналізовано підходи до формування бізнес-моделі підприємств, які функціонують у сфері медичних послуг. Досліджено залежність між бізнес-моделлю медичного закладу та нагромадженням капіталу та отриманням прибутку у довгостроковій та короткостроковій перспективі. Систематизовано ефективні бізнес-моделі підприємств для успішної роботи у сфері медичних послуг.

**Annotation.** Approaches to the formation of a business model of enterprises operating in the sphere of medical services are analysed. The correlation between the business model of a medical institution and the accumulation of capital and profit in the long and short term is studied. Effective business models of enterprises for successful work in the field of medical services are systematized.

**Аннотация.** Проанализированы подходы к формированию бизнес-модели предприятий, функционирующих в сфере медицинских услуг. Исследована зависимость между бизнес-моделью медицинского учреждения и накоплением капитала, и получением прибыли в долгосрочной и краткосрочной перспективе. Систематизированы эффективные бизнес-модели предприятий для успешной работы в сфере медицинских услуг.

У сучасних мінливих реаліях високо турбулентного та динамічного зовнішнього середовища гостро стоїть питання про забезпечення ефективного та стабільного функціонування підприємств в сфері надання послуг. Підтвердженням стану успішності є збільшення ринкової вартості підприємства, що стає можливим завдяки формуванню його конкурентоспроможної моделі бізнесу. На сьогоднішній день набули широкого поширення дослідження, присвячені концептуалізації бізнес-моделей та особливостям їх розвитку. Згідно з дослідженнями А. Остервальдера, кількість наукових робіт за темою бізнес-моделей на початку ХХІ століття значно зросла. Таке швидке зростання інтересу до питань, що відносяться до бізнес-моделей, вказує на актуальність проблеми.

Бізнес-модель є своєрідним описом підприємницької діяльності, який пояснює, на чому і як організація буде заробляти. Метою бізнес-моделі є визначення пріоритетів, точок зростання та показників, на які потрібно спиратися у цьому процесі. Без такого роду «анамнезу» неможливо зрозуміти потенціал підприємства або клініки, а також їх найголовніші характеристики: окупність інвестицій, прибуток, рентабельність.

На світовому рівні є досить багато досліджень успішних бізнес-моделей, які сфокусовані на аналізі їх унікальності, зокрема, що базуються на аспектах кастомізації, краудсорсингу, маркетплейсах, партнерстві, франшизингу, підписці тощо. Однак єдиної методології щодо розробки бізнес-моделі, управління нею відповідно життєвому циклу розвитку компанії не може існувати, оскільки формування бізнес-моделі є виключно емпіричним шляхом кожного підприємства.

Структура успішної бізнес-моделі має складатися з трьох основних частин: по-перше, опису складових, з яких формуватиметься продукт або послуга компанії - сировина, дизайн, праця тощо; по-друге, характеристик каналів і способів продажу, тобто особливостей маркетингової та комерційної політик; по-третє, аспектів ціноутворення.

Вихідним пунктом формування бізнес-моделі є вивчення клієнтів компанії. У випадку медичної організації таким є пацієнт. Це центр, ядро будь-якої стратегії. Пацієнт є ключовою фігурою, яка приймає рішення і здатна об'єктивно оцінити якість, рівень, персональний підхід пропонуванних послуг. Великою помилкою є недооцінювання характеристик і потреб клієнта, з чим стикається більшість компаній. Тому при побудові клієнторієнтованої бізнес-моделі клініки, необхідно взяти за основу підхід, за якого клієнт є роботодавцем. З цієї точки зору завдання і робочі процеси сприймаються інакше, але максимально точно дозволяють передбачати очікування відвідувачів.

Другим важливим блоком є стратегія диференціації портфеля послуг. Її доцільно впроваджувати в компанії, коли споживчі переваги клієнтів в рамках навіть однієї категорії послуг дуже сильно різняться, що унеможливує надання послуги високої якості і належного сервісу. Але перед впровадженням заходів, спрямованих на зміцнення лояльності споживачів, необхідно оцінити мету створення додаткової послуги. Якщо фахівці компанії недостатньо враховують специфіку окремих продуктів, не здійснюють ситуаційний аналіз, то така форма диференціації може принести збитки і не відіб'ється на рейтингу довіри клієнтів.

Необхідно також збільшувати привабливість і репутацію HR-бренду клініки. Насамперед, мова йде про створення образу компанії, що виділяє її серед конкурентів. Сучасний споживач, в прагненні мати у своєму розпорядженні достовірну та актуальну інформацією, змушений збирати її звідусіль, в тому числі з доступних йому зовнішніх джерел. Інформація може бути особистою, відкритою, маркетинговою. Для багатьох особистою є відомості про досвід звернення до клініки, враження від прийому від родичів, близьких людей, знайомих. Ці фактори і впливають на прийняття рішення, а тому менеджмент повинен розуміти природу відповідної «інформаційної гігієни», адже вивчати клініку будуть по сайту, презентації, відгукам, соціальним мережам, засобам масової інформації, каталогам, рейтингам, - по всіх майданчиках, які представляють інформаційну цінність для клієнта.

Третім стратегічним кроком є визначення цілей розвитку на найближчі три-п'ять років. Особливо важливим це питання є для нових медичних організацій, які стоять перед необхідністю ідентифікації активів, необхідних для досягнення цих цілей. У медичному бізнесі значення має високий стартовий капітал, зокрема стартові інвестиції для відкриття приватної клініки варіюються від 1-1,5 млн.дол. США. Також вагоме значення мають характеристики управлінської команди і медичного персоналу, характеристики устаткування, технології, патенти, винаходи, ліцензії, дозволи, можливості для навчання персоналу, програми лояльності тощо.

У випадку, якщо медична організація врахує ці аспекти і збудує модель навколо потреб клієнта, то в організаційній структурі буде повністю відображатися весь ланцюжок створення цінності - від впізнавання бренду до здійснення покупки клієнтом. Іншими словами, можна простежити весь процес, а саме усвідомлення потреб споживачів у продуктах або послугах організації, доступність інформації про бренд та його представників, до закупівельна оцінка, покупка послуги, споживання, післяпродажне оцінювання.

Отже, у сучасних динамічних умовах, замість того, щоб діяти відповідно до ретельно розвинутого стратегічного плану, провідні світові компанії переходять до швидкої реакції на зміни зовнішні фактори у форматі розвитку своїх бізнес-моделей. Сьогодні бізнес-моделі

підприємства вимагають постійного перегляду і оновлення. Практика провідних компаній в світі показує, що пошук шляхів модернізації існуючої бізнес-моделі або основи для розробки принципово нових доцільно почати на піку прибутковості поточної бізнес-моделі. Побудова ефективної інноваційної бізнес-моделі вимагає ідентифікації її компонентів. Аналіз сучасних наукових і методичних підходів доводить, що при розробці бізнес-моделі компанія повинна об'єднати ціннісну пропозицію для споживача, ключові ресурси і процеси, що дозволить створювати ринкову вартість та отримувати прибуток. Бізнес-модель, як спосіб поєднання різних компонентів бізнесу, у такому випадку стає вагомим джерелом конкурентної переваги.

### *Література*

1. Касич А.О., Рафальська І.В. Бізнес-моделі сучасних підприємств: поняття, види, зарубіжний досвід. Економіка та управління підприємствами, Випуск 37, 2019.
2. А. Остервальдер, И. Пинье. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора // Сколково: АльпинаПаблицер, 2013.
3. Головки О. И. Инновационно-ориентированные бизнес-модели в системе управления развития предприятий: автореферат дис. кандидата экон. наук : 08.00.05 / О.И. Головки. Спб. 2016. 22 с.
4. Маркидес К. Новая модель бизнеса: Стратегии безболезненных инноваций / К. Маркидес; Пер. с англ. – М: АльпинаПаблицерз: Издательство Юрайт, 2010. – 298 с.
5. Кирилл Куницкий – выступление на Всеукраинском медицинском саммите 2 августа 2018 года <https://www.trush.com.ua/blog/30-idey-dlya-formirovaniya-biznes-modeli/>

**УДК: 616-006.04-037:618.14]:575.1**

*Любов Бучинська*  
д.б.н., професор

*Надія Глущенко*  
к.б.н., н.с.

*Наталія Юрченко*  
к.б.н., с.н.с.

*Ірина Несіна*  
к.б.н., с.н.с.

*Інститут експериментальної патології,  
онкології і радіобіології ім. Р.Є. Кавецького  
НАН України  
laboncogen@gmail.com*

**ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ПРОГНОЗУВАННЯ ГЕНЕТИЧНОГО РИЗИКУ  
РОЗВИТКУ ЗЛОЯКІСНИХ НОВОУТВОРЕНЬ В УМОВАХ АГРЕГАЦІЇ ПУХЛИННОЇ  
ПАТОЛОГІЇ В РОДОВОДАХ ХВОРИХ НА РАК ЕНДОМЕТРІУ**

**INNOVATIVE APPROACH TO PROGNOSTICATION OF GENETIC RISK OF  
DEVELOPMENT OF MALIGNANT NEOPLASMS UNDER CONDITIONS OF  
AGGREGATION OF TUMOR PATHOLOGY IN THE PEDIGREES OF PATIENTS WITH  
ENDOMETRIAL CANCER**

**ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К ПРОГНОЗИРОВАНИЮ ГЕНЕТИЧЕСКОГО  
РИСКА ВОЗНИКНОВЕНИЯ ЗЛОКАЧЕСТВЕННЫХ НОВООБРАЗОВАНИЙ В  
УСЛОВИЯХ АГРЕГАЦИИ ОПУХОЛЕВОЙ ПАТОЛОГИИ В РОДОСЛОВНЫХ  
БОЛЬНЫХ РАКОМ ЭНДОМЕТРИЯ**