

ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПНОСТІ ЛІКІВ

Олександр Дима

*д.е.н., професор, заступник декана факультету маркетингу,
професор кафедри комерційної діяльності і логістики
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
Doctor of Economics, professor, deputy dean of the Faculty of Marketing,
State Higher Educational Institution
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

Юрій Кужель

*студент факультету маркетингу
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
student of the Faculty of Marketing,
State Higher Educational Institution
«Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»*

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ РОЗВИТКУ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

FORMATION OF A COMPETITIVE BUSINESS MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF A MEDICAL INSTITUTION IN THE CONTEXT OF HEALTHCARE REFORM

Анотація. Реформа медичної сфери в Україні, розпочата в 2018 році, ще триває і стикається з викликами, такими як пандемія та зростання хвороб. Умови повномасштабної війни створюють ще більші складнощі для медичних закладів. Для успішного функціонування у цих умовах важливо розробити конкурентну бізнес-модель, яка забезпечить ефективність і прибутковість. Еволюція підходів до бізнес-моделювання компаній проходить крізь три основних етапи розвитку стратегічного управління. Зростання ринку медичних послуг вимагає системного підходу до зміни бізнес-моделей та удосконалення фінансування системи охорони здоров'я.

Abstract. The healthcare reform in Ukraine, launched in 2018, is still ongoing and faces challenges such as the pandemic and the rise of diseases. A full-scale war creates even more difficulties for medical institutions. To operate successfully in these conditions, it is important to develop a competitive business model that ensures efficiency and profitability. The evolution of approaches to business modeling goes through three main stages of strategic management development. The growth of the healthcare market requires a systematic approach to changing business models and improving healthcare financing.

Реформа медичної сфери, що розпочалася 2018 року досі триває. Нелегким випробовуванням для закладів охорони здоров'я стали пандемія та зростання сезонних і хронічних хвороб. Але ще більшим викликом — робота під час повномасштабної війни вже другий рік. Наша перемога не зможе, на жаль, радикально полегшити завдання медичних закладів. Варто розуміти, що роки знадобляться на реабілітацію поранених, на відновлення здоров'я людей які не могли отримати вчасну медичну допомогу в окупації, тощо.

Тому формування конкурентної бізнес-моделі розвитку медичного закладу в умовах реформування системи охорони здоров'я є вкрай актуальним завданням, що вимагає особливої уваги як науковців, так і державних службовців, інвесторів та практиків бізнесу.

Відсутність тривалого досвіду функціонування в ринкових умовах, повільна адаптація населення до можливостей страхової медицини, вимагають системного підходу до зміни моделей бізнесу, навіть якщо це державна установа, як би суперечлива дана теза не звучала.

Оскільки гроші йдуть за пацієнтом, важливо мати конкурентоспроможну бізнес-модель для подальшого ефективного функціонування.

Розв'язання цієї проблеми є одним із завдань стратегічного управління, у площині якого і знаходиться концепція бізнес-моделювання [2]. Кожен етап розвитку теорії стратегічного управління характеризується певними особливостями розроблення та реалізації на практиці стратегій підприємства.

Поняття «бізнес-модель» увійшло в науковий обіг і професійну термінологію менеджерів відносно недавно, а тому досі не існує його єдиного економічного трактування. Тому пересунемо звернемося до семантики складових цього нового економічного терміну:

- бізнес — це будь-яка господарська діяльність, що спрямована на отримання прибутку;
- модель — образ, аналог (уявний або умовний: зображення, опис, схема, креслення, графік, план, карта тощо) певного об'єкта, процесу або явища («оригіналу» цієї моделі), що є спрощеним відображенням реальності. Отже, синтез цих двох понять дозволяє дати таке найпростіше трактування бізнес-моделі — це схема функціонування бізнесу певної компанії [5].

До 1990-х років термін «бізнес-модель» з'являвся у публікаціях зарубіжних авторів фрагментарно: вперше у фаховому журналі *Accounting Review* у 1960 році та у 1970-х роках у деяких наукових журналах. Починаючи з 1990-х років статті з проблеми бізнес-моделювання почали з'являтися систематично як у журналах, що спеціалізувались на комп'ютерних технологіях та інтернет-комерції, так і в наукових і фахових економічних виданнях.

Проаналізувавши більшість загальновідомих визначень, пропонуємо зупинитися на наступному: конкурентна бізнес-модель — це динамічне поєднання параметрів, що описують процес трансформації цінності для клієнта у прибуток для підприємства.

Еволюцію концепції формування бізнес-моделей підприємства розглядають крізь призму основних періодів розвитку теорії стратегічного управління. Можна виділити три основні етапи її розвитку, кожен із яких характеризується популярністю поглядів adeptів певної наукової думки [6]:

- перший етап (1960-ті — перша половина 1970-х років) — поширеність планування;
- другий етап (середина 1970-х — кінець 1980-х років) — домінування школи позиціонування;
- третій етап (початок 1990-х років — до теперішнього часу) — формування концепції бізнес-моделі компанії та розвиток школи компетенцій. Основною відмінністю ідей кожної із цих наукових шкіл є те, яке джерело формування конкурентних переваг (внутрішнє чи зовнішнє) було основою обґрунтування різних концепцій.

Загальна місткість ринку медичних послуг в 2021 році зросла на 17,2 % порівняно з попереднім роком. Хоча, якщо підрахувати з урахуванням інфляції, то зростання перетвориться в часткове зниження.

Медична реформа, яка повинна була завершитися в 2020 році, але частково триває й досі, несе на собі навантаження і виклики війни [2]. З 2019 року установами первинної медичної допомоги, які уклали контракт з Національною службою здоров'я, отримують фінансування за новою моделлю — щорічну фіксовану виплату за обслуговування кожного пацієнта, з яким лікарі цієї установи підписали договір. На рівні спеціалізованої і високоспеціалізованої допомоги держава платить безпосередньо медичному закладу за кожну надану медичну послугу за прозорими і єдиним для всієї країни тарифами. Тариф включає всі витрати: і на ліки, і на ремонт обладнання, і на роботу медиків [1].

Базова причина недофінансування сфери охорони здоров'я в Україні — це неефективне використання коштів держави та цінові диспропорції між вартістю ліків, амбулаторних послуг та заробітною платою лікарів у сфері охорони здоров'я, низький рівень розвитку медичного страхування. Це зумовлює хибну орієнтацію на фінансування лікарень та збільшення кількості хворих, замість орієнтації на збільшення кількості здорових людей та підтримання здорового образу життя. Необхідна переорієнтація медичних установ з «лікування» як процесу на результат — «виліковування» хвороби (одужання). Виправлення цінових диспропор-

цій лежить у сфері дії страхової медицини, оскільки страхові лікарні втрачають від зростання кількості хворих людей, на відміну від медичних установ та фармацевтики [3].

Тому цільовими задачами бізнес-моделей медичних закладів має стати не кількість вилікуваних, або тих що отримали лікування а відсоток здорових громадян, які вчасно отримали профілактичні і діагностичні послуги. Результативність та ефективність встановлених цілей діяльності медичних закладу залежатиме від того, наскільки чітко вони були сформульовані, ефективно систематизовані та чи достатньо про них інформовано весь персонал і чи достатньо відпрацьовано дійову систему стимулювання їхнього здійснення, отже саме вони вимагають перегляду в першу чергу. Саме фокус цілі на забезпеченні здоров'я, а не обсягу лікування допоможе створювати конкурентні бізнес-моделі розвитку медичних закладів в умовах реформування системи охорони здоров'я та проекти, що здатні в рамках даної бізнес-моделі підвищити конкурентоспроможність медичних закладів.

Література

1. Анісімова О. М. Підвищення конкурентоспроможності медичного закладу в процесі адаптації до світового ринку / О.М. Анісімова // Наукові записки. Серія «Економіка». — Острого: Острозька академія, 2020. — 398 с.
2. Довбня С. Б. Стратегія медичного закладу : навч. посіб. : у 2 ч. / С. Б. Довбня, А. О. Найдовська, М. М. Хитко. — Дніпропетровськ : НМетаАУ, 2011. Ч. 1. 71 с.
3. Скриль В. В. Бізнес-моделі медичного закладу: еволюція та класифікація / В. В. Скриль. — Економіка і суспільство. — Мукачево: Мукачівський державний університет. 2019. — № 7. — С. 490–496.
4. Стратегія медичного закладу та стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Ю. В. Соболев [та ін.]. — Харків : Олант, 2012. — 416 с.
5. Osterwalder A., Pigneur Y. The Business Model Generation. — USA, Wiley&sons, 2010. — 278 p.
6. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / M. Porter. — N. Y. : FreePress, 1985. — 592 p.

JEL Classification: D4, F1, M1, O3, Z1

Вікторія Кириленко

*аспірантка кафедри економіки та підприємництва,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана,*

Viktoriia Kyrylenko

*PhD student at the Department of Economics and Entrepreneurship,
Vadym Hetman Kyiv National Economic University,
viktoriia.kyrylenko@kneu.edu.ua*

ВИМІРЮВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ

MEASURING THE REPUTATION POTENTIAL OF MEDICAL INSTITUTIONS

Анотація. Досліджено роль вимірювання репутаційного потенціалу медичних закладів, виокремлено основні підходи до вимірювання репутаційного потенціалу та окремі методи оцінки його впливу на фінансові результати.

Abstract. The role of measuring the reputational potential of medical institutions is investigated, the main approaches to measuring the reputational potential and certain methods of assessing its impact on financial results are highlighted.

Корпоративна репутація медичних закладів є критично важливим фактором, що впливає на їхній успіх та довголіття. Сформований цільовий репутаційний потенціал може допомогти в залученні більшої кількості пацієнтів, талантів та інвестицій, тоді як невідповідний, або сти-