

Мар'яна ЧОРНА

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я»
Західноукраїнського національного університету
Науковий керівник – д.м.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ
Григорій КОРИЦЬКИЙ

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Внаслідок реформування сфери охорони здоров'я, запровадження страхової медицини і появи великої кількості приватних медичних закладів виникла конкуренція на ринку медичних послуг, яка актуалізувала необхідність формування та управління конкурентоспроможністю як окремих медичних послуг, так і закладів охорони здоров'я в цілому.

В умовах формування ринку медичних послуг конкурентну перевагу отримує той заклад охорони здоров'я, який володіє знаннями про реальні, а не нормативні потреби та платоспроможні можливості населення для визначення власного сегменту ринку щодо видів та обсягів медичних послуг. Управлінським інструментом формування ринку стає соціальний маркетинг, орієнтований на надання необхідних видів послуг у необхідному обсязі при оптимальному співвідношенні ціни та якості (що включає доступність та комфортність отримання медичних послуг). Медичні установи нових організаційно-правових форм будуть приречені на роботу в умовах нового ринку, що швидко розвивається, що має відмінні риси.

Новий ринок, що швидко розвивається, характеризується:

- 1) відсутністю «правил гри»; 2) нестійкою якістю послуги;
- 3) активізацією досліджень ринку; 4) наявністю можливостей для вдосконалення діяльності закладу, управління, підвищення продуктивності праці (зниження витрат); 5) відсутністю обмежень для входження на ринок; 6) вичікуванням споживачів через процес адаптації до нових пропозицій та нестійкості характеристик самих послуг;
- 7) ускладненням взаємодії із постачальниками;
- 8) можливими витратами на етапі завоювання ринку (просування).

Тактика виходу закладу охорони здоров'я на новостворений ринок медичних послуг передбачає: 1) оцінку ситуації у ціновій

політиці, видах та обсягах медичних послуг, що пропонуються на ринку; 2) створення структури (у тому числі мережевої) реалізації медичних послуг (з метою підвищення їх доступності) та системи заходів щодо їх просування з метою створення правил «гри» на ринку; 3) використання переваг пріоритету (першого гравця); 4) розширення меж ринку, пошук нових груп споживачів та територіальних ринків; 5) формування прихильності споживачів до конкретного закладу охорони здоров'я (формування її позитивного іміджу), підготовка на момент проникнення та закріплення на ринку конкурентів.

В результаті реалізації цих дій формуються такі ключові конкурентні переваги, як: 1) низька собівартість та ціна пропонованих медичних послуг; 2) унікальність медичних послуг, їхня висока якість та сервісне забезпечення; 3) комплексне обслуговування сегменту ринку; 4) робота за умов відсутності конкурентів; 5) випередження конкурентів за рахунок підвищення мобільності системи управління.

Створення конкурентних переваг закладу охорони здоров'я на етапі завоювання ринку та закріплення своїх позицій може бути здійснено за допомогою організації маркетингової діяльності, яка включає в себе: 1) аналіз зовнішнього по відношенню до закладу середовища (ринку, політичного, економічного, соціального, культурного, науково-технічного тощо); 2) аналіз реальних та потенційних споживачів (демографічних, соціальних, географічних та інших характеристик людей, зацікавлених організацій); 3) вивчення існуючих та планування майбутніх видів та обсягів медичних послуг (розробка концепції створення нових, модернізації старих видів діяльності, відмова від застарілих технологій); 4) планування порядку надання медичних послуг (створення необхідних умов, що вимагатиме, можливо, переобладнання та переоснащення робочих місць, приміщень); 5) формування попиту та стимулювання залучення індивідуальних та організованих споживачів (комбінація реклами, показових прийомів, некомерційних престижних заходів (безкоштовних консультацій), матеріального стимулювання агентів, покупців послуг та ін.); 6) забезпечення цінової політики (планування процесу визначення, рівня цін та порядку їх затвердження та перегляду, розробка «технології» використання цін, кредитів, знижок тощо); 7) забезпечення технологічних та соціальних норм (стандартів) (безпеки медичної послуги для пацієнта, для медичних

працівників, для довкілля, відповідність морально-етичним правилам, забезпечення належного рівня споживчої цінності); 8) управління маркетинговою діяльністю як системою (планування, виконання та контроль маркетингової програми, оцінка ризиків та прибутків, ефективності маркетингових рішень, створення відповідних оргструктур, організація їх роботи).

Другим ключовим механізмом набуття конкурентних переваг є впровадження в медичному закладі адаптованої до умов охорони здоров'я системи безперервного покращення якості відповідно до міжнародного стандарту ISO, що передбачає оптимізацію процесного підходу до управління діяльністю установи на користь пацієнтів. На жаль, на даний момент поняття терміна «управління процесами» при наданні медичних послуг в нашій країні знаходиться на недостатньому рівні, що пояснюється невисокою культурою управління якістю, заснованого на процесному підході. Закордонний та вітчизняний досвід використання стандартів ISO 9004:2001 у практиці медичних установ свідчить про позитивні зміни у діяльності установ: підвищення якості діагностики, мінімізації помилок діагностики та лікування, зниження тяжкості та скорочення періоду перебігу патологічного процесу, зниження собівартості послуг, підвищення задоволень, як наслідок, - про підвищення якості життя хворих та зниження вартості його підтримки.

В даний час при впровадженні системи управління якістю в закладах охорони здоров'я є важливим фактор часу. Тому одним із напрямків має стати вивчення та адаптація найкращих розробок, що виправдали себе на практиці. Разом з тим, необхідно враховувати, що навіть добре розроблені системи управління якістю можуть опинитися на непідготовленому ґрунті та не виправдати сподівань ініціаторів. Як показав багаторічний досвід застосування міжнародного стандарту якості, основною помилкою у його використанні є відсутність творчого підходу, що враховує специфіку окремо взятої установи. Дефекти такого формального підходу зазвичай даються знаки не відразу, а лише через 2-3 роки після впровадження. Враховуючи те, що стандарт ISO можна використовувати у всіх галузях і будь-яких організаціях, незалежно від того чи виробляють вони товари чи послуги, то напрацьований у країні досвід з урахуванням специфіки українського менталітету, необхідно вивчати та використовувати на принципах науково обґрунтованої доцільності.

До третього ключового способу надбання закладом охорони здоров'я конкурентних переваг, безумовно, належить раціональне використання та постійне нарощування її внутрішнього потенціалу. Фундаментальною причиною успіху одних закладів та невдачі інших є те, що успішні заклади мають переваги, а неуспішні їх не мають. Формування переваг є важливим завданням діяльності закладу охорони здоров'я в умовах конкуренції, що забезпечує його виживання та успішний розвиток у мінливому зовнішньому середовищі. Під потенціалом закладу охорони здоров'я розуміється сукупність всіх тих матеріальних і нематеріальних, фінансових, трудових, інтелектуальних і навіть моральних активів, які він має, і які можуть бути використані для здійснення діяльності в повному обсязі.

Таким чином, говорячи про конкурентні переваги закладів охорони здоров'я доцільно виділяти два основні аспекти: перевага якісних та економічних характеристик медичних послуг (їх конкурентоспроможність на внутрішніх та міжнародних ринках), перевага в діяльності організації (ефективність використання ресурсів, організація управління, динаміка розвитку, забезпечення якісних поставок тощо.). Основними джерелами конкурентних переваг є: 1) наявність стійкої ресурсної бази функціонування та розвитку; 2) здатність медичного закладу (менеджменту, трудового колективу) ефективно використати (переробляти) ресурсний потенціал у процесі надання медичних послуг; 3) якісно розроблені стратегії діяльності у провідних функціональних сферах (виробництві, технічному та соціальному розвитку); 4) здатність медичної установи оперативно застосовувати інновації з урахуванням фактів і прогнозованих змін у сфері охорони здоров'я.

Отже, проведений аналіз комплексної та досить складної проблеми формування конкурентних переваг закладу охорони здоров'я свідчить про необхідність проведення великої роботи щодо інтенсивної їх підготовки до роботи в нових умовах, яка повинна проводитись усіма науковими та освітніми організаціями, що мають у своєму розпорядженні відповідні кадри. Доцільно розширити мережу консалтингових компаній, що на практиці реалізують переведення установ на самостійний тип господарювання. Вітчизняний та зарубіжний досвід організації управління медичними установами, а також досвід застосування окремих управлінських технологій повинен систематично вивчатися, узагальнюватися та регулярно представлятися на сторінках спеціальних видань.

Список використаних джерел

1. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок. 2020. 560 с.
URL:

http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38546/1/Mon_uzoz_t.pdf

2. Організація діяльності в сфері охорони здоров'я: навч. посібник за ред. Шкільняка М.М., Желюк Т.Л., Тернопіль, Крок. 2021. 438 с.

Андрій ЧУБИК

аспірант освітньо-наукової програми

«Публічне управління та адміністрування»

Західноукраїнського національного університету

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ

Аліна ЖУКОВСЬКА

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Однією із сучасних тенденції розвитку суспільства є тотальна інформатизація та цифровізація всіх галузей і сфер економіки, в тому числі і сфери місцевого самоврядування. Це сприяє зростанню інформаційних можливостей органів місцевого самоврядування в рамках підвищення ефективності виконання ними своїх функцій, зокрема тих, які пов'язані з місцевими розвитком. Для прискорення та полегшення цих процесів першочергової важливості набуває створення спеціальної корпоративної інформаційно-аналітичної системи, яка здатна як надавати оперативні дані для розробки та прийняття управлінських рішень, формування стратегічних планів, їх деталізації, так і забезпечувати ефективний зворотній зв'язок, необхідний для коректування управлінських впливів та реалізації подальших управлінських циклів.

При розробці корпоративної інформаційно-аналітичної системи органів місцевого самоврядування потрібно виходити з того, що господарська система територіальних громад в умовах ринкової економіки складається із трьох базових елементів: сектору домогосподарств; комунального сектору економіки (включаючи промислове виробництво та інші традиційні види господарської