

УДК 338.2

DOI: 10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-37

БАКСАЛОВА О. М.

ORCID ID: 0000-0002-5557-2327

e-mail: baksalovaoaha@gmail.com

ШЕЛЕСТ Є.О.

ORCID ID: 0000-0002-1048-6214

e-mail: shelestye@gmail.com

Хмельницький національний університет

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

У статті досліджено теоретико-методичні засади управління розвитком потенціалу конкурентоспроможності медичного закладу. Розглянуто поняття конкурентоспроможності медичного закладу як складний, поетапний, багатоаспектний, динамічний процес, що передбачає формування та реалізацію управлінських рішень та заходів задля стійкого підвищення рівня конкурентоспроможності, а також динамічного примноження конкурентних переваг та компетентностей медичного закладу на інноваційній основі у поточному та перспективному періодах в аспекті забезпечення власної соціально-економічної ефективності та інвестиційної привабливості. Окреслено чинники, функції, пріоритетні вектори розвитку потенціалу конкурентоспроможності у медичній сфері. Визначено особливості оцінювання рівня конкурентоспроможності медичних закладів.

Ключові слова: управління розвитком, потенціал, потенціал конкурентоспроможності, медичний заклад.

OLGA BAKSALOVA, IEVGENIYA SHELEST

Khmelnyskyi National University

## THEORETICAL FUNDAMENTALS OF MEDICAL INSTITUTION COMPETITIVENESS POTENTIAL DEVELOPMENT MANAGEMENT

Theoretical and methodological principles of medical institution competitiveness potential development management are explored in the article. The concept of medical institution competitiveness is considered as a complex, step-by-step, multifaceted, dynamic process involving the formation and implementation of management decisions and measures to sustainably increase competitiveness and dynamically increase competitive advantages and competencies of the medical institution on an innovative basis. It was found that the following components of the theoretical basis of medical institution competitiveness potential development management are the most widely used and studied among domestic scientists and practitioners: factors of competitiveness; the nature of the factors of influence; vectors, directions of competitiveness development and quality of medical services; principles, functions and patterns of development of competitiveness of medical institutions and services, etc. Therefore, it was determined that the delineation of these components is extremely important to consider in the process of developing a system of measures to increase the competitiveness of any medical institution, which will contribute to their efficiency and relevance.

In the current Ukrainian and foreign publications, the problems of quantitative assessment of the level of medical institution competitiveness are covered quite widely. In these works, researchers argue the use of different approaches to calculate competitiveness indicators; advantages and disadvantages of certain methodological approaches; the need to take into account various factors in assessing the level of medical institution competitiveness etc. Various ways of applying the method of expert assessments in determining the level of competitiveness of organizations are proposed. The use of this method can often reduce the reliability and objectivity of research results. In general, the assessment of the level of competitiveness is currently carried out taking into account the influence of market factors, which usually give an incomplete description of the organization under study. Therefore, in order to obtain reliable results of competitiveness assessment, it is necessary to apply a system of complex factors that take into account the specifics of not only domestic medical organizations, but also medical services.

Keywords: development management, potential, competitiveness potential, medical institution.

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Сьогодні сфера охорони здоров'я відіграє важливу роль у проведенні державою соціально-економічної політики. В сучасних умовах до установ системи охорони здоров'я все частіше висувуються принципово жорсткіші вимоги як з боку суспільства, зацікавленого у підвищенні якості життя, так і з боку держави, яка здійснює фінансування програм розвитку охорони здоров'я та роботи бюджетних установ у рамках економічної політики, що проводиться. Медичні заклади функціонують в умовах жорсткої конкуренції, коли сучасний споживач медичних послуг може обирати різні медичні заклади, кількість яких постійно зростає. Разом з тим, проблеми конкуренції та конкурентоспроможності розглядаються в багатьох наукових дослідженнях переважно для економічних суб'єктів та практично не вивчаються питання конкурентоспроможності медичних установ.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Істотний внесок у розвиток теорії конкуренції зробили А. Сміт, П. Друкер, Дж. М. Кларк, С. Л. Брю, Ф. Котлер, М. Портер, Д. Рікардо, Дж. Стіглер, П. Самуельсон, Ф. А. Хайек, П. Хайне, Еге. Чемберлін,

Й. Шумпетер та ін. У дослідженнях цих науковців були описані математичні моделі, різні форми та теорії конкурентних відносин. Проблематику конкурентоспроможності, теоретичних та практичних аспектів розвитку потенціалу конкурентоспроможності досліджували І. Ансофф, О. Виноградова, Л. Балабанова, А. Воронкова, М. Галелюк, О. Гусева, О. Гудзь, Л. Лазоренко, І. Долгожанський, С. Легомінова, І. Піддубний, Р. Мансуров, П. Стецюк, Р. Фатхутдінов та ін.

#### **Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.**

Незважаючи на значну кількість робіт, присвячених загальнотеоретичним питанням конкурентоспроможності організацій, нині немає цілісної науково-методологічної основи забезпечення конкурентоспроможності медичних організацій на ринку медичних послуг. Відсутнє також загальноприйняте визначення категорії «конкурентоспроможність медичного закладу».

#### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є розвиток теоретичних основ управління потенціалом конкурентоспроможності медичного закладу.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Процеси, що відбуваються наразі у світовій економіці, характеризується значним посиленням конкуренції, основними факторами якої стають використання досягнень науково-технічного прогресу; залучення інвестицій, вкладених у розвиток виробництва; активізація зростання продуктивності праці та підвищення якості продукції (послуг); впровадження інноваційних та інформаційних технологій тощо.

Конкуренція є невід'ємним атрибутом ринкової економіки. Вона спонукає підприємців у короткі терміни впроваджувати нові продукти та послуги, які з'являються в результаті наукових досліджень і досягнень науково-технічного прогресу. Саме завдяки конкуренції на ринку забезпечуються збалансованість планів виробництва товарів (послуг) з потребами потенційних споживачів; раціональне витрачання ресурсів, що використовуються під час виробництва товарів та надання послуг; розподіл доходів (прибутку) між товаровиробниками згідно з досягнутими ними економічними результатами фінансово-господарської діяльності.

Конкуренція є ринковим способом господарювання і формою суперництва капіталів між собою і є невидимим важелем, який координує діяльність усіх учасників ринкових відносин.

В Україні та за кордоном вирішенню проблем конкуренції присвячено безліч підручників, монографій та статей у різних періодичних виданнях. У проаналізованих джерелах було знайдено численні визначення поняття «конкуренція». Усі дослідники характеризують конкуренцію як складне економічне явище, відзначаючи її величезний вплив на діяльність будь-якої організації та переваги для споживачів.

Ця закономірність підтверджує значимість розглянутої економічної категорії для фундаментальних економічних досліджень, а також, що особливо актуально, для практичного використання діяльності організацій. Варіації визначення «конкуренція» в літературних джерелах представлені в табл. 1.

Таблиця 1

#### **Узагальнення різних підходів науковців до визначення сутності поняття «конкуренція»**

Автор	Визначення сутності поняття «конкуренція»
Й. Шумпетер	суперництво старого з новим, з інноваціями [3]
Дж. Стіглер	процес реакції на нову силу та спосіб досягнення нової рівноваги, сутністю якого є боротьба конкурентів за відносні переваги [4]
М. Портер	динамічний процес появи нових товарів, нових шляхів маркетингу, нових виробничих процесів та нових ринкових сегментів [5]
А. Сміт	ринковий механізм економічного примусу до ефективного ведення господарювання, пристосування виробництва до платоспроможного попиту, що змінюється [6]
Ф. Котлер	сукупність конкуренції торгових марок, галузевої, загальної та формальної конкуренції [7]

Як бачимо, у ході еволюції зміст поняття «конкуренція» змінився від трактування його як форми економічного змагання приватних товаровиробників до тлумачення як економічного процесу взаємодії, взаємозв'язку та боротьби між підприємствами, що функціонують на ринку з метою забезпечення найкращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб клієнтів.

Численні теоретичні дослідження та практичні роботи в даній галузі відомих вітчизняних науковців розкривають поняття «конкурентоспроможність організацій, товарів (послуг)», акцентуючи увагу на різних її аспектах:

- ✓ конкурентоспроможність підприємства та товарів (послуг) взаємопов'язані, так як підприємство опосередковано переносить конкурентоспроможність через свої товари (послуги);
- ✓ конкурентоспроможність є динамічною категорією, залежить від факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, частина яких може бути керованими елементами;
- ✓ конкурентоспроможність може розглядатися щодо таких об'єктів, як нормативні акти,

науково-методичні документи, технологія, виробництво, товар (послуги), персонал, інформація, регіон, галузь, країна загалом тощо;

- ✓ конкурентоспроможність будь-якого об'єкта може бути визначена тільки шляхом порівняння з іншими аналогічними об'єктами, що означає співвідносність конкурентоспроможності;
- ✓ конкурентоспроможність об'єкта залежить від діяльності конкурентів;
- ✓ на конкурентоспроможність організації, товару (послуги) впливають вподобання споживачів, вимоги до якості та вартості товару з точки зору індивідуального продукту компанії та у порівнянні з іншими конкурентами;
- ✓ між конкурентоспроможністю об'єкта та економічною ефективністю комерційної організації існує пряма залежність.

Погоджуємося з думкою Т.М. Халімон, яка стверджує, що потенціал конкурентоспроможності підприємства вважається складним та не однозначним поняттям, тому в сучасних наукових публікаціях знаходимо багато різноманітних його трактувань. Це можна пояснити тим, що формування цієї економічної категорії опирається на концептуальні положення теорій конкуренції та потенціалу підприємства. Феномен симбіозу теоретико-методологічних підвалин двох означених теорій демонструється економічним інструментарієм, який оповиває поняття конкуренції, конкурентоспроможності, конкурентних переваг, потенціалу, його складових тощо [9].

А. С. Головачов розрізняє потенційну та реальну конкурентоспроможність. На його думку, потенційна конкурентоспроможність проявляється в процесі конструювання, проектування, прогнозування, планування, ступеня задоволення параметрів і властивостей продукції вимогам майбутнього ринку, а реальна визначається в результаті порівняння конкурентних переваг не менше ніж двох товарів в даний момент часу і на даному ринку [10].

Д. Є. Салавеліс, вважає, що потенціал конкурентоспроможності – економічна категорія, яка надає порівняльну характеристику та відображає рівень переваги результативних показників оцінки стану системи його ресурсів і можливостей відносно аналогічних показників конкурентних підприємств на ринку [11].

А. Є. Воронкова трактує потенціал конкурентоспроможності, як сукупність виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей підприємства, які забезпечують йому конкурентні переваги на ринку [12].

Потенціал конкурентоспроможності підприємства, відповідно до визначення І. М. Злидень, – це систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, що забезпечує отримання конкурентних переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища та обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених конкурентних цілей та при раціональному використанні забезпечує підприємству високий конкурентний статус [13].

Як бачимо, під час визначення змісту поняття потенціалу конкурентоспроможності слід враховувати його стратегічну спрямованість, поєднання поточних та майбутніх здатностей перетворювати наявні та перспективні можливості, а також ресурси у певні цінності, позитивні результати тощо.

Щодо управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства слід зазначити, що це процес, у якому діяльність, спрямована на досягнення цілей, розглядається не як одноразова дія, а як серія безперервних, взаємозалежних дій – функцій управління, об'єднаних сполучними процесами комунікацій і прийняття рішень [13].

На думку О. Д. Гудзинського, процесу управління потенційними можливостями підприємств властиві динамізм, необхідність застосування широкого спектра форм, методів і механізмів управління [14, с. 51].

С. Ішук, Є. Лапіна та Т. Кібук зауважують, що процес управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства визначається, як активне здійснення управлінських рішень на керований об'єкт, а саме: визначення поточного рівня потенціалу підприємства; оцінювання основних складових потенціалу; прийняття рішення з управління потенціалом підприємства; контроль за використанням потенціалу підприємства, для забезпечення стійкого функціонування підприємства та його розвитку [15, с. 212].

М. В Савченко трактує управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства як якість показника ефективності функціонування всієї системи та раціонального споживання ресурсів [16, с. 146].

Що стосується медичної сфери, то одним із перших проблему конкуренції в медицині став досліджувати М. Портер. У третій частині «Конкурентні розв'язання соціальних проблем» книги «Конкуренція» вчений шукає відповіді на непросте запитання: «Чи існують проблеми з конкуренцією у охороні здоров'я?». М. Портер писав: «Конкуренція у сфері охорони здоров'я США розвинена значно сильніше, ніж у будь-якій іншій індустріальній країні Заходу» [8].

Р. Б. Салтман та Дж. Фігейрас у книзі «Реформи системи охорони здоров'я в Європі. Аналіз сучасних стратегій» розглядають різні аспекти конкурентної боротьби, в тому числі конкуренцію на ринках приватного медичного страхування між страховиками. Вони пишуть: «Навіть у тих випадках, коли внески скориговані з урахуванням ризику, конкуренція між страховими компаніями все одно сфокусована швидше на пошуку та залученні клієнтури з низьким ступенем ризику, ніж просто на ринковій боротьбі за ціни» [17].

Багато дослідників адаптували окремі положення вже сформованої теорії конкуренції до аналогічного процесу у сфері охорони здоров'я. Існують переконливі аргументи, що свідчать як на користь конкуренції між постачальниками медичних послуг у системі охорони здоров'я, так і проти неї.

Зокрема, М. Портер висловив таку точку зору: «Загадка, що так спантеличує реформаторів, полягає в тому, що, незважаючи на вражаючі успіхи, зумовлені конкуренцією, у впровадженні інновацій, що підвищують якість медичного обслуговування, її результати в зниженні витрат більш ніж скромні. Однак уважний аналіз ситуації показує, що це пов'язано зовсім не з недоліками, властивими самій конкуренції, а з системою стимулів, що суперечать фундаментальним законам конкурентної боротьби» [8, с. 521].

Таким чином, переконливим доказом на користь розвитку конкуренції в медичній сфері є той факт, що вона створює ефективні стимули, що спонукають медичні організації розробляти та впроваджувати інноваційні продукти, завдяки яким вони надаватимуть медичні послуги вищої якості за меншою ціною.

Всесвітня організація охорони здоров'я визначила, що конкурентоспроможність на ринку медичних послуг реалізується через регулювання якості та ефективності наданих послуг, акредитацію постачальників, професійну кадрову підготовку, оцінку економічної ефективності медичних технологій, регулювання доступу пацієнтів до послуг, регулювання фармацевтичного ринку, регулювання цін на медичні послуги у державному секторі, регулювання платників, регулювання лікарів тощо [18].

Конкуренція у медичній сфері останнім часом постійно загострюється. Нестабільність конкурентного середовища, та недостатня гнучкість медичних закладів формують загрозу їх перспективному існуванню. Тому, вважаємо, що саме розвиток потенціалу конкурентоспроможності медичних закладів дозволить їм вижити та закріпити власні конкурентні позиції.

Беручи до уваги надбання закордонних та вітчизняних науковців, нами було сформоване власне узагальнене визначення поняття управління потенціалом конкурентоспроможності медичного закладу, як складний, поетапний, багатоаспектний, динамічний процес, що передбачає формування та реалізацію управлінських рішень та заходів, задля стійкого підвищення рівня конкурентоспроможності, а також динамічного примноження конкурентних переваг та компетентностей медичного закладу на інноваційній основі у поточному та перспективному періодах в аспекті забезпечення власної соціально-економічної ефективності та інвестиційної привабливості.

Модель сутності поняття «управління потенціалом конкурентоспроможності медичного закладу» представлено на рис. 1.

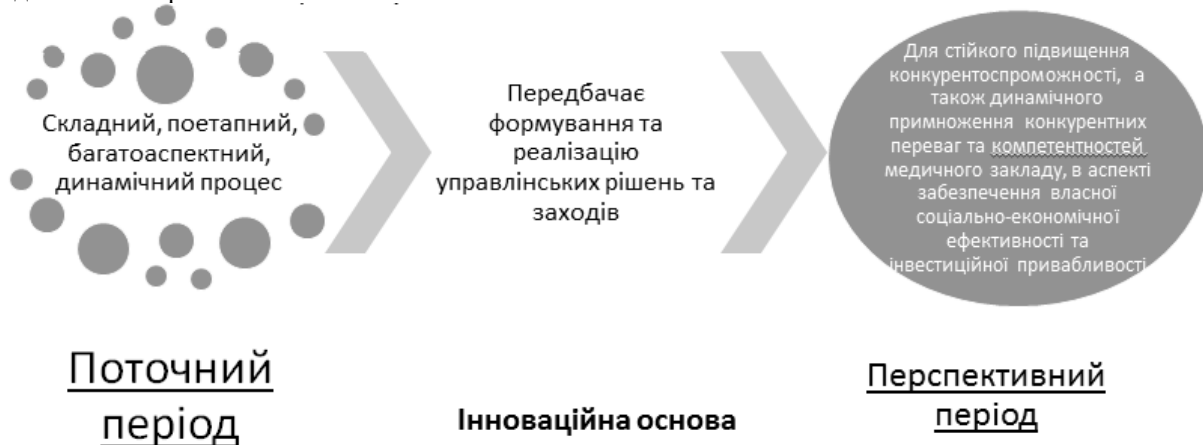
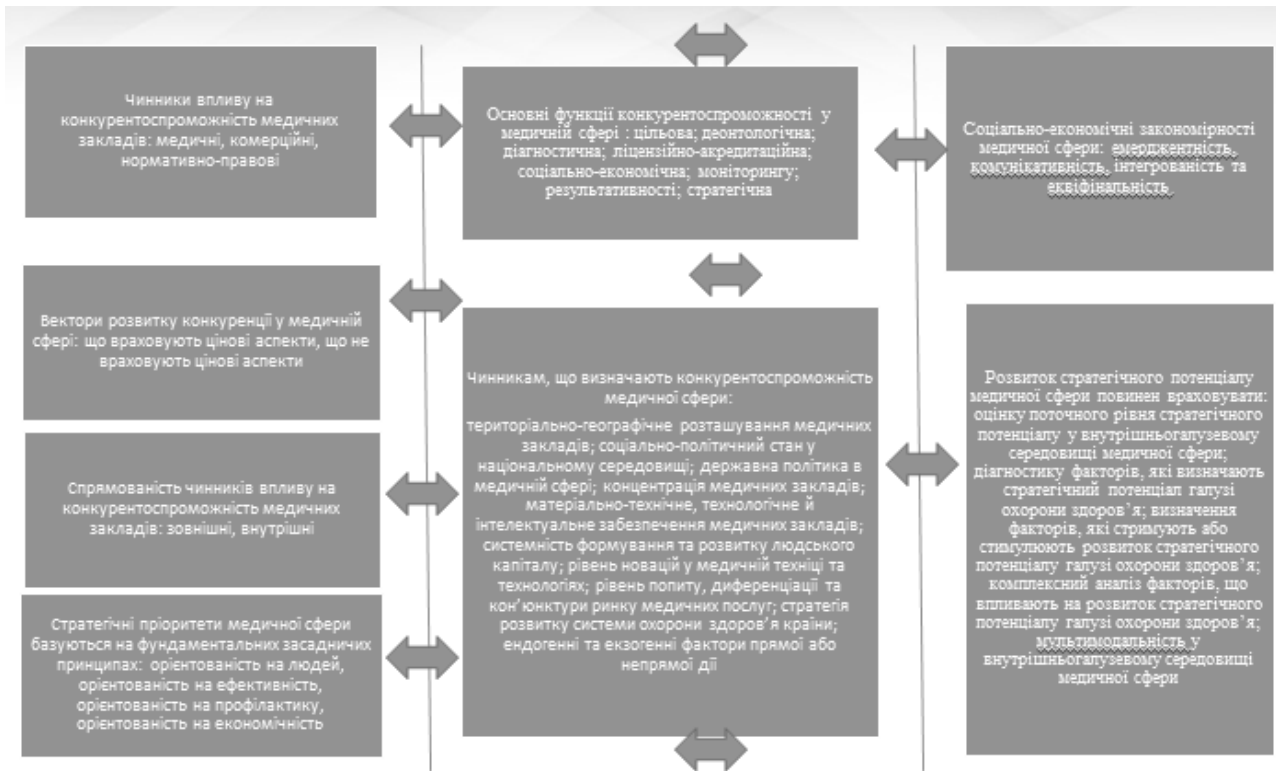


Рис. 1. Модель сутності поняття «управління потенціалом конкурентоспроможності медичного закладу» [авторська розробка]

Серед вітчизняних науковців та практиків найширшого застосування та вивчення зазнали такі складові теоретичної основи забезпечення управління потенціалом конкурентоспроможності медичних закладів, як: чинники конкурентоспроможності; характер чинників впливу; вектори, напрями розвитку конкурентоспроможності та якості медичних послуг; принципи, функції та закономірності розвитку конкурентоспроможності медичних закладів та послуг тощо. Вважаємо, що окреслення цих складових вкрай важливо враховувати під час розробки системи заходів з примноження потенціалу конкурентоспроможності будь-якого медичного закладу, що сприятиме їх ефективності та доречності. Далі опишемо окремі елементи теоретичної основи управління потенціалом конкурентоспроможності медичних закладів детальніше (рис. 2).



**Рис. 2. Окремі складові теоретичної основи управління потенціалом конкурентоспроможності медичного закладу**  
Джерело: узагальнено на основі [13–22]

У вітчизняній та закордонній науковій літературі представлено велику кількість підходів до оцінювання конкурентоспроможності. Дослідники оцінюють конкурентоспроможність організацій за допомогою маркетингового, факторного, комплексного та інших наукових підходів. Як правило, методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності організацій засновані на визначенні деякого набору показників та подальшому їх інтегруванні. Проблематика оцінювання потенціалу конкурентоспроможності найгрунтовніше досліджена українськими науковцями, за кордоном вона майже не розглядається.

Огляд методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності, а також потенціалу конкурентоспроможності організацій вітчизняних та закордонних науковців і практиків зображено на рис. 3 та 4.



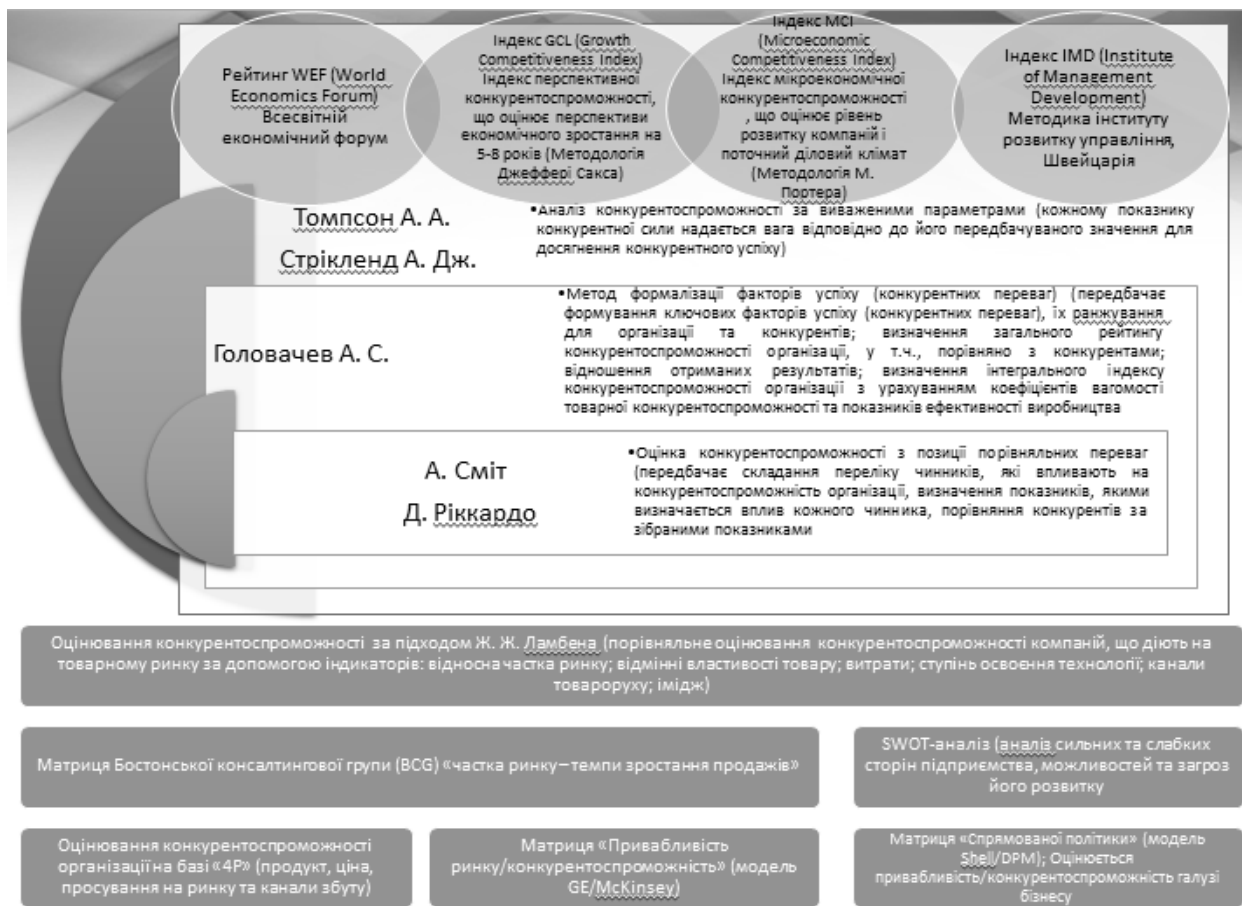
**Рис. 3. Класифікація підходів до оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства (організації)**  
Джерело: доповнено [19]

Слід зазначити, що заслуговують на увагу дослідження вітчизняного науковця О. Ю. Амосова, який, враховуючи оптимальне поєднання впливу на діяльність підприємства як чинників внутрішнього, так і зовнішнього середовища, а також ґрунтуючись на визначеннях категорій конкурентоспроможності товару та конкурентоспроможності підприємства, запропонував виділити три групи характеристик діяльності підприємства для аналізу потенціалу його конкурентоспроможності [19, с.80]:

- конкурентоспроможність товару, як відбиваючої міри його відповідності конкретній потребі та витратам споживача;
- ринкову активність, що характеризує поведінку підприємства в умовах зовнішнього середовища;
- власні можливості, що показують наявність та ефективність використання ресурсів підприємства (основних фондів, оборотних коштів, трудових ресурсів), а також міру його залежності від зовнішніх джерел фінансування [19, с.80].

А. С. Головачов виділяє три найбільш затребуваних, на його думку, методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності організацій [10]:

- формалізації факторів (показників), що визначають конкурентоспроможність організацій (використовуються показники конкурентоспроможності товарів та ефективності виробництва);
- матричні, засновані на виявленні зовнішніх та внутрішніх факторів конкурентоспроможності, а також визначенні зони господарювання (ринкового сегменту), на якій організація має або хоче отримати конкурентні переваги;
- визначення конкурентоспроможності товарів з урахуванням ваги їх реалізації на різних ринках.



**Рис. 4. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності організації [узагальнено автором]**  
Джерело: узагальнено з [3–18]

А. С. Головачов зазначає, що абстрагуючись від конкурентоспроможності середовища організації, якості управління, мети організації із забезпечення власного соціально-економічного розвитку, можна зробити висновок, що у випадку конкурентоспроможності товару, підприємство також буде конкурентоспроможним. Усе питання зводиться до розробки та реалізації конкурентоспроможної стратегії організації, визначення конкурентоспроможності товарів» [10].

Серед закордонних методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності організації слід виокремити підхід Ж. Ж. Ламбена; оцінювання конкурентоспроможності організації з урахуванням «4Р»; матрицю Бостонської консалтингової групи тощо. Окремі з них представлені на рис. 3.

Водночас, існують методичні підходи для визначення рейтингу організацій, використання яких на

практиці дуже обмежене, що пов'язано з нестабільністю української економіки та недостовірністю інформації про результати фінансово-господарську діяльність вітчизняних організацій.

До світових рейтингів оцінювання конкурентоспроможності компаній за допомогою різних індексів належать рейтинг WEF (World Economic Forum), індекс GCL (Growth Competitiveness Index), індекс MCI (Microeconomic Competitiveness Index); індекс IMD (Institute of Management Development) тощо. Окремі світові рейтинги оцінювання конкурентоспроможності компаній за допомогою індексів також надані у рис. 3.

Отже, проведений аналіз перерахованих вище підходів і методів показує, що в сучасних вітчизняних та закордонних публікаціях проблеми кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності організацій висвітлені досить широко.

У своїх працях дослідники, виходячи зі своїх наукових поглядів та в залежності від галузі досліджень, аргументують застосування різних підходів для розрахунку показників конкурентоспроможності; переваги та недоліки окремих методичних підходів; необхідність урахування різних факторів в ході оцінювання рівня конкурентоспроможності організацій тощо.

Крім того, авторами пропонуються різні способи застосування методу експертних оцінок при визначенні рівня конкурентоспроможності організацій, використання якого до певної міри знижує достовірність та об'єктивність результатів дослідження. Тим не менш, доцільність застосування методу експертних оцінок пояснюється тим, що завданням оцінювання є формування складної, багатфакторної економіко-математичної моделі з великою кількістю якісних параметрів.

У цілому оцінювання рівня конкурентоспроможності нині здійснюється з урахуванням впливу ринкових чинників, які, зазвичай, дають неповну характеристику організації, що досліджується. Тому для отримання достовірних результатів оцінювання конкурентоспроможності необхідно застосовувати систему комплексних факторів, що враховують специфіку не тільки вітчизняних медичних організацій, але і медичних послуг.

Отже, можна констатувати, що методологічні підходи, пов'язані з оцінюванням конкурентоспроможності організації розроблено досить докладно. Однак, не беручи до уваги існуючі розробки закордонних науковців та практиків, які в основному, спираються на вивчення своїх національних систем охорони здоров'я, дослідження в галузі забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних медичних організацій та медичних послуг, які вони надають, вкрай лаконічні, оскільки дана сфера діяльності має свої специфічні особливості, які необхідно враховувати під час оцінювання.

До прикладу, С.М. Бондаренко пропонує оцінювання конкурентоспроможності медичного закладу проводити завдяки експертному кількісному методу [20].

Л.Б. Боденчук зазначає, що для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів слід застосовувати елементи стратегічного менеджменту, а SWOT-аналіз допоможе оцінити можливості медзакладу конкурувати на ринку.

М.М. Микійчук та О.П. Чабан вважають, що інтереси надавача та споживача щодо медичної послуги повинні перетинатися, адже чим більша площа перетину, тим краще медичний заклад забезпечує аналіз та прогнозування потреб населення у медичному обслуговуванні, необхідних ресурсах та аналіз показників діяльності закладу охорони здоров'я, а отже, підвищується конкурентоспроможність медичної установи та збільшується довіра пацієнта до клініки. Тому для ефективної роботи медичного закладу необхідно погоджувати критерії якості процесів надання медичних послуг та критерії якості споживача, для чого з метою формалізації якості медичних послуг пропонують до застосування її математичну модель у вигляді функції якості [22].

Разом з тим, за результатами оцінювання потенціалу конкурентоспроможності будь-якого медичного закладу важливо визначити не лише поточне положення медзакладу та проблемні аспекти його функціонування, необхідно також сформувані стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності закладу медичної сфери.

### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

За результатами огляду теоретико-методичних основ управління розвитком потенціалу конкурентоспроможності медичного закладу було сформовано декілька висновків.

Численні теоретичні дослідження та практичні роботи відомих вітчизняних науковців розкривають поняття «конкурентоспроможність організацій, товарів (послуг)», акцентуючи увагу на різних її аспектах. Обґрунтовано, що під час визначення змісту поняття потенціалу конкурентоспроможності слід враховувати його стратегічну спрямованість, поєднання поточних та майбутніх здатностей перетворювати наявні та перспективні можливості, а також ресурси у певні цінності, позитивні результати тощо. Тому власне узагальнене визначення поняття управління потенціалом конкурентоспроможності медичного закладу було представлено як складний, поетапний, багатоаспектний, динамічний процес, що передбачає формування та реалізацію управлінських рішень та заходів, задля стійкого підвищення конкурентоспроможності, а також динамічного примноження конкурентних переваг та компетентностей медичного закладу на інноваційній основі у поточному та перспективному періодах в аспекті забезпечення власної соціально-економічної ефективності та інвестиційної привабливості. Крім того, розроблено модель сутності поняття «управління

потенціалом конкурентоспроможності медичного закладу», що значно полегшує його сприйняття та акцентує увагу на найсуттєвіших складових його змісту.

Серед вітчизняних науковців та практиків найширшого застосування та вивчення зазнали такі складові теоретичної основи забезпечення управління потенціалом конкурентоспроможності медичних закладів, як: чинники конкурентоспроможності; характер чинників впливу; вектори, напрями розвитку конкурентоспроможності та якості медичних послуг; принципи, функції та закономірності розвитку конкурентоспроможності медичних закладів та послуг тощо. Окреслення цих складових вкрай важливо враховувати під час розробки системи заходів з примноження потенціалу конкурентоспроможності будь-якого медичного закладу, що сприятиме їх ефективності та доречності. Окремі елементи теоретичної основи управління потенціалом конкурентоспроможності медичних закладів узагальнено та зображено у вигляді схеми. Усі суттєві теоретичні аспекти управління потенціалом конкурентоспроможності медичного закладу, на нашу думку, слід врахувати під час розробки ефективного механізму розвитку потенціалу його конкурентоспроможності.

У вітчизняній та закордонній науковій літературі представлено велику кількість підходів до оцінювання конкурентоспроможності. Дослідники оцінюють конкурентоспроможність організацій за допомогою маркетингового, факторного, експертного, комплексного та інших наукових підходів. Як правило, методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності організацій засновані на визначенні деякого набору показників та подальшому їх інтегруванні.

За результатами оцінювання потенціалу конкурентоспроможності будь-якого медичного закладу важливо визначити не лише поточне положення медзакладу та проблемні аспекти його функціонування, необхідно також сформулювати стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності закладу медичної сфери, що вкрай необхідно для забезпечення розробки дієвого механізму розвитку потенціалу конкурентоспроможності будь-якого медичного закладу та має стати предметом подальших наукових досліджень.

### Література

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я : закон України від 19.11.1992 № 2801-ХІІ [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>.
2. Про затвердження Концепції управління якістю медичної допомоги у галузі охорони здоров'я в Україні на період до 2020 року [Електронний ресурс] : наказ від 01.08.2011 № 454 / МОЗ України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0454282-11#Text>.
3. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Шумпетер Й. – К. : Видавництво НаУКМА, 2011. – 244 с.
4. Довбенко М. В. Стіглер Джозеф Юджін / М. В. Довбенко // Економіка України. – 2003. – № 5. – С. 82–85.
5. Porter, Micheal E. and Kramer, Mark R. (2006). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review, December 2006, pp. 78–92.
6. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй / Сміт А. ; пер. Олександра Васильєва. – К. : Наш Формат, 2018. – 722 с. – ISBN 978-617-7552-14-6.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Котлер Ф. ; пер с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2007. – 656 с.
8. Портер, Майкл, Э. Конкуренция / Майкл Э. Пор-тер ; пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
9. Халімон Т.М. Розвиток потенціалу конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств / Т.М. Халімон // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2017. – № 4. – С. 102–110.
10. Конкурентоспособность организации : учеб. пособие / А. С. Головачев. – Минск : Выш. шк., 2012. – 319 с.
11. Салавеліс Д. Є. До питання визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / Д. Є. Салавеліс // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6, т. 3. – С. 282–283. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchnu\\_ekon/2009\\_6\\_3/282-283.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2009_6_3/282-283.pdf).
12. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация / А. Э. Воронкова. – Луганск : Изд-во Восточноукраинского национального университета, 2000. – 310 с.
13. Злидень І. М. Концептуальні засади системного управління конкурентним потенціалом / І. М. Злидень // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна : зб. наук. праць. – Економічна серія. – Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2008. – С. 63–67.
14. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : монографія / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко / нститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. – К. : ПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.

15. Іщук С.О. Теоретичні аспекти управління виробничим потенціалом підприємства як складною організованою системою / С.О. Іщук // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ: Вип. III. Економічні науки. – Чернівці : АНТ Лтд, 2002. – С. 211–216.
16. Савченко М.В. Управління економічним потенціалом промислових підприємств : дис. ... канд. екон. наук / М.В. Савченко. – Х., 2004. – 185 с.
17. Салтман Р. Б. Реформы системы здравоохранения в Европе. Анализ современных стратегий / Р.Б. Салтман, Дж. Фигейрас. – М. : МЕ-ДИЦИНА, 2000. – 432 с.
18. World Health Organization «Low quality healthcare is increasing the burden of illness and health costs globally». URL: <http://www.who.int/news-room/detail/05-07-2018-low-quality-healthcare-is-increasing-the-burden-of-illness-and-health-costs-globally>.
19. Амосов О.Ю. Оцінка потенціалу конкурентоспроможності як основного аспекту розвитку підприємства / О.Ю. Амосов // Проблеми економіки. – 2011. – № 3. – С. 79–83.
20. Бондаренко С.М. Оцінка конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я / С.М. Бондаренко // Інфраструктура ринку. – 2020. – № 49. – С. 92–96.
21. Боденчук Л.Б. Підвищення конкурентоспроможності медичних закладів за допомогою елементів стратегічного менеджменту / Л.Б. Боденчук // Причорноморські економічні студії. – 2019. – № 47-1. – С. 114–117.
22. Микийчук М.М. Математична модель процесів надання медичних послуг / М.М. Микийчук, О.П. Чабан [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.science.lpnu.ua/>.

### References

1. Osnovy zakonodavstva Ukrainy pro okhoronu zdorov'ia : zakon Ukrainy vid 19.11.1992 № 2801-XII [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>.
2. Pro zatverdzhennia Kontseptsii upravlinnia yakistiu medychnoi dopomohy u haluzi okhorony zdorov'ia v Ukraini na perio d do 2020 roku [Elektronnyi resurs] : nakaz vid 01.08.2011 № 454 / MOZ Ukrainy. – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0454282-11#Text>.
3. Shumpeter Y. Teoriia ekonomichnoho rozvytku. Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу / Shumpeter Y. – K. : Vydavnytstvo NaUKMA, 2011. – 244 s.
4. Dovbenko M. V. Stihler Dzhozef Yudzhin / M. V. Dovbenko // Ekonomika Ukrainy. – 2003. – № 5. – S. 82–85.
5. Porter, Micheal E. and Kramer, Mark R. (2006). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review, December 2006, pp. 78–92.
6. Smit A. Bahatstvo narodiv. Doslidzhennia pro pryrodu ta prychny dobrobutu natsii / Smit A.; per. Oleksandra Vasylieva. – K. : Nash Format, 2018. – 722 s. – ISBN 978-617-7552-14-6.
7. Kotler F. Osnovy marketinga. Kratkij kurs / Kotler F.; per s angl. – M. : Izdatelskij dom "Vilyame", 2007. – 656 s.
8. Porter, Majkl, E. Konkurenciya / Majkl E. Por-ter; per. s angl. – M. : Izdatelskij dom «Vilyams», 2005. – 608 s.
9. Khalimon T.M. Rozvytok potentsialu konkurentospromozhnosti telekomunikatsiinykh pidpriemstv / T.M. Khalimon // Ekonomika. Menedzhment Biznes. – 2017. – № 4. – S. 102–110.
10. Konkurentosposobnost orhanyzatsyy : ucheb. posobyе / A. S. Holovachev. – Mynsk : Vysh. shk., 2012. – 319 s.
11. Salavelis D. Ye. Do pytannia vyznachennia konkurentospromozhnosti potentsialu pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / D. Ye. Salavelis // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2009. – № 6, t. 3. – S. 282–283. – Rezhym dostupu : [http://www.nbu.gov.ua/porta/Soc\\_Gum/Vchnu\\_ekon/2009\\_6\\_3/282-283.pdf](http://www.nbu.gov.ua/porta/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2009_6_3/282-283.pdf).
12. Voronkova A. E. Strategicheskoe upravlenie konkurentosposobnym potentsialom predpriyatiya: diagnostika i organizaciya / A. E. Voronkova. – Lugansk : Izd-vo Vostochnoukrainskogo nacionalnogo universiteta, 2000. – 310 s.
13. Zlyden I. M. Kontseptualni zasady systemnoho upravlinnia konkurentnym potentsialom / I. M. Zlyden // Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu im. V. N. Karazina : zb. nauk. prats. – Ekonomichna seriia. – Kharkiv : KhNU im. V. N. Karazina, 2008. – S. 63–67.
14. Hudzynskiy O.D. Upravlinnia formuvanniam konkurentospromozhnogo potentsialu pidpriemstv (teoretyko-metodolohichni aspekt) : monohrafiia / O.D. Hudzynskiy, S.M. Sudomyr, T.O. Hurenko I / nstytut pidhotovky kadriv derzhavnois luzhby zainiatiosti Ukrainy. – K. : IPK DSZU, 2010. – 212 s.
15. Ishchuk S.O. Teoretychni aspekty upravlinnia vyrobnychym potentsialom pidpriemstva yak skladnoiu orhanizovanoiu systemoio / S.O. Ishchuk // Naukovi visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu KNTEU: Vyp. III. Ekonomichni nauky. – Chernivtsi : ANT Ltd, 2002. – S. 211–216.
16. Savchenko M.V. Upravlinnia ekonomichnym potentsialom promyslovykh pidpriemstv : dys. ... kand. ekon. nauk / M.V. Savchenko. – Kh., 2004. – 185 s.
17. Saltman R. B. Reformy systemy zdravoohraneniya v Evrope. Analiz sovremennyh strategij / R.B. Saltman, Dzh. Figejras. – M. : ME-DICINA, 2000. – 432 s.
18. World Health Organization «Low quality healthcare is increasing the burden of illness and health costs globally». URL: <http://www.who.int/news-room/detail/05-07-2018-low-quality-healthcare-is-increasing-the-burden-of-illness-and-health-costs-globally>.
19. Amosov O.Iu. Otsinka potentsialu konkurentospromozhnosti yak osnovnoho aspektu rozvytku pidpriemstva / O.Iu. Amosov // Problemy ekonomiky. – 2011. – № 3. – S. 79–83.
20. Bondarenko S.M. Otsinka konkurentospromozhnosti zakladiv okhorony zdorov'ia / S.M. Bondarenko // Infrastruktura rynku. – 2020. – № 49. – S. 92–96.
21. Bodenchuk L.B. Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti medychnykh zakladiv za dopomohoiu elementiv stratehichnoho menedzhmentu / L.B. Bodenchuk // Prychomomorski ekonomichni studii. – 2019. – № 47-1. – S. 114–117.
22. Mykyichuk M.M. Matematychna model protsesiv nadannia medychnykh posluh / M.M. Mykyichuk, O.P. Chaban [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.science.lpnu.ua/>.

Надійшла / Paper received: 02.11.2021

Надрукована/Printed: 30.12.2021