

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Фармацевтичний

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи


Едуард БУРЯЧКІВСЬКИЙ

« 01 » _____ 2023 р.

МЕТОДИЧНА РОЗРОБКА
ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В
ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ФАРМАЦІЇ»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом

Одеса - 2023

Затверджено:

Засіданням кафедри менеджменту охорони здоров'я
Одеського національного медичного університету

Протокол № 1 від "28" 08 2023р.

Завідувач кафедри _____  Олена РУДІНСЬКА

Розробники:

завідувач кафедри, к.е.н., доц. Рудінська О. В.

професор кафедри, д.е.н., проф. Борш В.І.

професор кафедри, д.е.н., проф. Мартинюк О.А.

доцент кафедри, к.е.н., доц. Кусик Н. Л.

ТЕМА 1.

КОНКУРЕНЦІЯ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ НА РИНКУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Мета: опанування здобувачем вищої освіти системних знань щодо основних принципів та особливостей є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з ефективного управління конкурентоспроможністю компаній та установ в охороні здоров'я та фармацевтиці у сучасних умовах господарювання.

Основні поняття:

1. Конкуренція, та її вплив на підприємства, заклади та компанії. в сфері охорони здоров'я та фармацевтиці
2. Формування рівнів конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я залежно від рівня та об'єкта аналізу.
3. Фактори та критерії конкурентоспроможності товарів та послуг медичного ринку.

ПЛАН

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ

Конкуренція, та її вплив на підприємства, заклади та компанії. в сфері охорони здоров'я та фармацевтиці

Модель досконалої конкуренції, теоретичні засади якої заклад А. Сміт, повністю виключали будь-який свідомий контроль над ринковими процесами. Координуючим елементом в його теоретичних положеннях постає цінова система в абсолютно децентралізованій економіці.

Взагалі, теорія монополії не входила в економічну теорію до 1838 р., доки А. О. Курно не встановив рівність між маржинальним річним доходом і рівноважною монопольною ціною та запропонував на цій основі теорію чистої монополії і дуополії (пізніше олігополії).

Наукова школа США і Гарвардська школа бізнесу. Професори М. Портер, А. Чандлер, М. Зрайт, Дж. Макартур складають ядро цієї школи. Вперше були представлені результати вирішення проблем оцінки конкурентоспроможності виробів, компаній і окремих галузей, зроблений великий внесок в стратегічне управління компанією в умовах конкуренції, виділені та оцінені чинники конкурентних переваг, ключові успіху; особливо істотних результатів вдалося досягти в дослідженні проблем регулювання конкуренції на рівні галузей.

Європейська школа дослідження конкуренції. Швейцарія, Швеція, Данія, Австрія, Італія, Німеччина практично мають власні, хоч і багато в чому проамериканські, моделі, що описують конкурентну поведінку компанії. Особливо детально висвітлені в наукових працях європейських учених питання конкуренції в міжнародному масштабі (глобальна конкуренція).

На сучасному етапі існує велика кількість трактувань терміну «конкуренція». Як ек

Відмітними рисами сучасного трактування економічної конкуренції є:

- цивілізований, легалізований характер цієї боротьби;
- подібність (взаємозамінність) товарів, виробники яких втягнені у конкурентну боротьбу;
- обмеженість можливостей кожної з конкуруючих сторін впливати на умови обігу товарів на відповідному ринку внаслідок самостійних дій інших сторін;
- ідентичність або наближеність потреб цільових груп споживачів, стосовно яких точиться конкурентна боротьба;

- спільність, тотожність мети, заради якої виникає це суперництво.

Ефективна конкуренція – це динамізм, стимулювання до отримання надприбутків за рахунок переваги у витратах і якості продукту; можлива лише в умовах динамічної економіки, де безупинний потік нововведень трансформує статичну ситуацію.

Основними методами добросовісної конкуренції є: підвищення якості продукції, зниження цін («війна цін»), реклама, розвиток до- і після продажного обслуговування, створення нових товарів і послуг з використанням досягнень НТР тощо. Однією з форм добросовісної конкуренції є цінова конкуренція, яка використовується для виштовхування з ринку більш слабких суперників чи проникнення на новий ринок.

Недобросовісна конкуренція визначається як дії суб'єктів господарювання з дискредитації конкурентів і за основні методи має є: економічне та промислове шпигунство; поширення помилкових або неточних даних про конкурента; незаконне використання товарного знаку, фірмового найменування чи маркірування конкурента підробка продукції; підкуп і шантаж; введення в оману споживачів щодо характеру, способу, місця виготовлення товару і його якості та реклама товару, що не відповідає вимогам якості; махінації з діловою звітністю та валютні махінації; некоректне порівняння товарів; самовільне використання чи розголошення конфіденційної науково-технічної, виробничої чи іншої інформації; приховування дефектів тощо; демпінг, установлення дискримінаційних цін чи контролю за діяльністю конкурента з метою припинення цієї діяльності; таємна змова на торгах; створення таємних картелів; корупція тощо.

Конкуренція – це змагання у національному середовищі, коли їх власні взаємопов'язані процеси (дії) обмежують можливість кожного з них впливати на загальні умови надання медичних послуг та стимулюють створення соціально-економічних результатів, які задовольняють споживачів на ринку медичної сфери.

Формування рівнів конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я залежно від рівня та об'єкта аналізу.

На сучасному етапі світового розвитку конкуренція як рушійна сила змушує виробників товарів постійно шукати нові шляхи підвищення їхньої якості, зниження ціни, підвищення якості сервісу. У зв'язку з дефіцитністю ресурсів постає нова проблема - економія ресурсів у споживачів товарів за рахунок спрощення їхньої конструкції й підвищення якості.

Для оцінки чинності конкуренції в галузі застосовують різні методи та засоби, оцінюючи при цьому мінливі фактори.

Методи конкуренції на основі:

- критерію підвищення якості товару (нецінова);
- критерію підвищення якості, сервісу товару;
- зниження ціни (цінова);
- зниження експлуатаційних витрат у споживача товару;
- використання всіх конкурентних переваг об'єкта й суб'єкта (інтегральна).

Фактори, що впливають на конкурентну боротьбу:

- розмір ринку (чим більший, тим сильніші конкуренти);
- темпи зростання ринку (швидке зростання полегшує проникнення на ринок);
- потужності (зайві потужності призводять до падіння цін); – перешкоди для входу або виходу з ринку (бар'єри захищають позицію фірми, їхня відсутність робить ринки уразливими для проникнення туди неконкурентоспроможних новачків);
- ціна;
- рівень стандартизації товарів (покупці мають перевагу, тому що їм легко перейти з

одного товару на інший);

- мобільні технологічні модулі;
- вимоги до розмірів необхідних капітальних вкладень (тверді вимоги підвищують ризик, створюють додаткові бар'єри входу-виходу);
- вертикальна інтеграція підвищує вимоги до розмірів капіталу, призводить до сильних розходжень у конкурентоспроможності й витратах на виробництво;
- інтегрованих, частково інтегрованих і неінтегрованих фірмах;
- економія на масштабі (збільшує частку ринку, необхідну для досягнення конкурентоспроможності товару);
- швидке відновлення асортименту.



Рис. 1. Основні риси конкурентного потенціалу підприємства

Конкуренція в медичній сфері має два вектори розвитку: цінового спрямування та нецінового. Вектор, який враховує цінові аспекти спрямований на задоволення потреб споживачів медичних послуг за цінами нижчі, ніж у інших медичних закладах.

Фактори та критерії конкурентоспроможності товарів та послуг медичного ринку.

Основні фактори, які впливають на ціну

- зниження витрат, які пов'язані з наданням медичних послуг;
- зменшення індикатора ефективності;
- збільшення об'ємів наданих медичних послуг.

Вектор, який враховує нецінові аспекти спрямований на задоволення потреб споживачів медичних послуг на основі якісних ознаках, тобто забезпечується надання медичних послуг найякісніше ніж у інших медичних закладах.

Якість в медичній сфері сфокусована на трьох напрямках:

- якість як ознака надання медичних послуг;
- якість як ступінь відповідності очікуванням споживачів медичних послуг;
- якість як те, що медичні послуги можуть бути виправлене або покращене.

Стратегічні пріоритети у галузі охорони здоров'я базуються на наступних фундаментальних засадничих принципах:

- орієнтованість на людей, яка означає, що система охорони здоров'я насамперед має дослухатися до потреб представників суспільства;

- орієнтованість на ефективність, тобто надані медичні послуги повинні допомогти споживачу;
- орієнтованість на профілактику, що необхідно попереджати негативний стан здоров'я у людини;
- орієнтованість на профілактику, що необхідно попереджати негативний стан здоров'я у людини;
- орієнтованість на економічність, витрати повинні відповідати отриманому результату.

Методологічно конкурентоспроможність забезпечення конкурентоспроможності у галузі охорони здоров'я з урахуванням стратегічного потенціалу треба досліджувати в межах внутрішньогалузевої взаємодії та в рамках внутрішнього функціонального середовища. При цьому пошук і дослідження критеріїв конкурентоспроможності у галузі охорони здоров'я, це напрям, який, на наш погляд, найбільш результативно охарактеризує внутрішньогалузеві управлінські рішення.

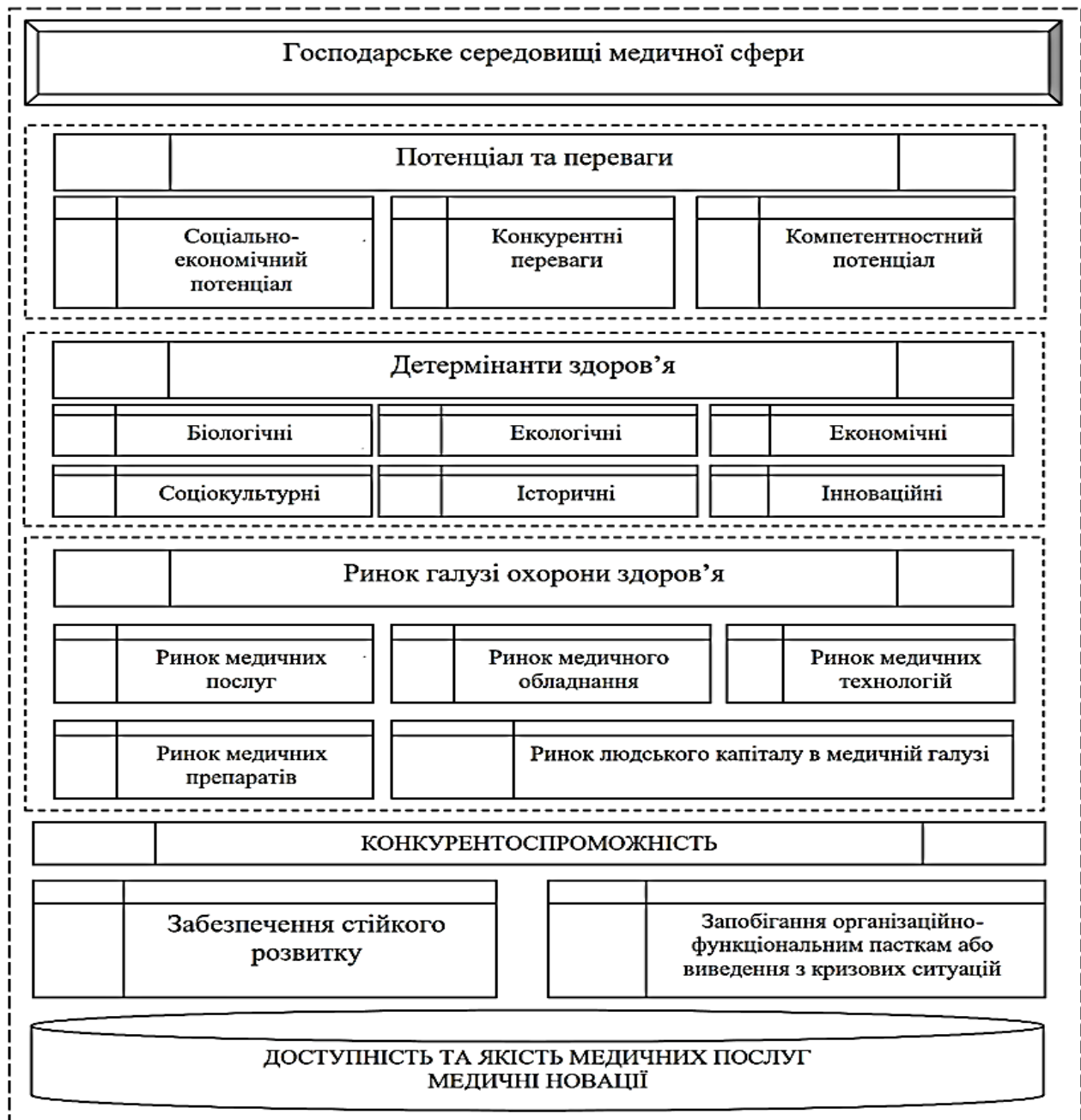


Рис. 2. Фокус стратегічних перетворень галузі охорони здоров'я на основі методології конкурентоспроможності

На конкурентоспроможність у галузі охорони здоров'я впливають наступні характеристики:

- участь державних і регіональних інституцій у взаємодії із закладами охорони здоров'я;
- співвідношення державного та приватного сегменту в медичній сфері;
- державно-приватне партнерство в медичній сфері;
- розвиток соціально-страхової медицини;
- форми перерозподілу фінансово-економічних ресурсів в галузі охорони здоров'я;
- організаційно-функціональна складова усіх ланок надання медичних послуг лікувального, профілактичного та діагностичного спрямування;
- мотиваційні механізми в внутрішньогалузевій системі оплати праці медичних працівників;
- внутрішньогалузева система управління;
- внутрішньогалузева система створення та розвитку людського капіталу медичної сфери;
- превентивна медицина та політика збереження здоров'я представників суспільства.

2.. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Конкуренція: сутність і типи. Ретроспективний аналіз розвитку теоретичних поглядів на конкуренцію.
2. Конкуренція як рушійна сила ринку.
3. Конкуренція, та її вплив на підприємства, заклади та компанії в сфері охорони здоров'я.
4. Модель досконалої, олігополістичної, монополістичної конкуренції та чистої монополії.
5. Конкурентне середовище підприємств, компаній та закладів охорони здоров'я.
6. Структура вхідних бар'єрів в галузь охорони здоров'я та напрями їх зменшення.
7. Інтенсифікація конкуренції в галузі охорони здоров'я.
8. Визначення ступеня концентрації ринку взагалі та медичного ринку окремо. Індекс Херфінделя-Хіршмана.
9. Особливості конкурентних відносин медичного ринку в Україні.
10. Умови виникнення конкуренції. Функції та завдання конкуренції.
11. Економічні закони конкуренції.
12. Форми економічної конкуренції.
13. Демонополізація як необхідна передумова формування конкурентного середовища.

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ:

ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / РЕФЕРАТИВ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Назвіть основні моделі конкуренції на медичних ринках та наведіть приклади.
2. Охарактеризуйте рівні економічної системи, які охоплює конкуренція в сфері охорони здоров'я.
3. Опишіть форми та функції конкуренції, яка існує на медичних ринках світу.
4. Опишіть фактори, які впливають на конкурентну боротьбу ЗОЗ.
5. Опишіть різницю між конкуренцією малого та великого бізнесу в сфері ОЗ.
6. Опишіть що є спільного та відмінного між ціновою та неціновою конкуренцією.
7. Назвіть позитивні та негативні наслідки від цінової та нецінової конкуренції.

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Оберіть правильне визначення **конкурентоспроможності**

- 1). ринкова категорія, що має динамічний, мінливий характер. Так, при незмінних якісних характеристиках товару, його конкурентоспроможність може змінюватися в широких межах залежно від кон'юнктури ринку, дій конкурентів, зміни цін, рекламних заходів тощо.
- 2). здатність певного об'єкта або суб'єкта перевершити конкурентів у заданих умовах.
- 3). це здатність продукції бути привабливішою для покупця в порівнянні з іншими виробами аналогічного виду й призначення, завдяки кращій відповідності її якісних і вартісних характеристик вимогам ринку й споживчим оцінкам.

2. Досягнення рівня конкурентоспроможності підприємства є:

- 1). стратегічною метою підприємства
- 2). тактичною метою підприємства
- 3). метою операційної діяльності
- 4). метою вкладення капіталу

3. До аспектів конкурентоспроможності підприємства відносять:

- 1). широкий асортимент продукції
- 2). високий рівень оплати праці персоналу
- 3). висока професійна підготовка персоналу
- 4). ефективна конкурентна стратегія

4. Конкурентні переваги підприємства передбачають передумови для:

- 1). збільшення рівня конкурентоспроможності підприємства
- 2). збереження рівня конкурентоспроможності підприємства
- 3). досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства
- 4). інноваційній діяльності підприємства

5. За якими характеристиками оцінюють конкурентоспроможність підприємства?

- 1). порівняльний характер (відносна оцінка)
- 2). короткострокові та довгострокові складові
- 3). залежність від конкурентоспроможності продукції
- 4). залежність від власних можливостей та ринкової активності підприємства
- 5). залежність від вікової характеристики підприємства

6. Чи вірне твердження: "**Конкурентоспроможність продукції є основною умовою конкурентоспроможності підприємства**"?

- 1). Так
- 2). Ні

7. Рівновага в економіці досягається, якщо:

- 1) інвестиції менше заощаджень;
- 2) інвестиції дорівнюють заощадженням;
- 3) інвестиції більше заощаджень;
- 4) сума запланованих і незапланованих інвестицій дорівнює фактичним інвестиціям.

8. Розвиток техніко-технологічної бази підприємства здійснюється шляхом

- 1). капітального ремонту устаткування;
- 2). технічного переозброєння підприємства
- 2). модернізації;
- 3). заміни відпрацьованого устаткування новим устаткуванням такого ж технічного

рівня.

9. Визначте наслідки конкуренції для ринку:

- 1) загострення виробничих і ринкових відносин;
- 2) підвищення ефективності господарської діяльності;
- 3) прискорення НТП;
- 4) розвиток, удосконалення виробництва і якості товарів і послуг;

10. Який спосіб не належить до законної нецінової конкуренції?

- 1) використання реклами;
- 2) розширення післяпродажного обслуговування;
- 3) використання Інтернету у реалізації продукції;
- 4) використання дисконтних карток.

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
2. Алькема В., Сумець О., Кириченко О. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2023. 244 с.
3. Економіка охорони здоров'я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.; Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. Житомир, 2021. 288 с.
4. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
5. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. Київ: ДАКККіМ, 2017. 160 с.
6. Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2016. 272 с.
7. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник Харків: ВД «ІНЖЕК», 2014. 264 с.
8. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат., 2020. 424 с.
9. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2018. 520 с.
10. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в

умовах динамічного середовищ: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. 540 с.

11. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон: Олди-плюс, 2020. 391 с.

12. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.

Додаткова:

1. Артюхова І. В. Конкурентоспроможність фірми: навчально-методичний посібник. Сімферополь: АРІАЛ, 2012. 108 с.

2. Данько Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.

3. Державна програма демонополізації економіки і розвитку конкуренції. URL: Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3757-12>.

4. Конкурентоспроможність підприємства: конспект лекцій / Нар. укр. акад.; [каф.економіки підприємства; авт.-упоряд. О.Є. Басманова]. Харків: вид-во НУА, 2015. 52 с.

5. Мартинюк О.А., Серебрянникова Н.І. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник.. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.

6. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

7. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров'я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітарний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.

8. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров'я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.

9. Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr>

10. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.

11. Николук О. М. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства: теоретико-методологічні основи: монографія. Житомир : вид-во ЖНАЕУ, 2016. 316 с.

12. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

13. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія. Львів: Український бестселер, 2013. 427с.

Електронні інформаційні ресурси

1. Про Антимонопольний комітет України : Закон України від 26.11.1993 р. № 3659-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>.

2. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 р. №236/96-ВР (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96>.

3. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-ІІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.

4. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.

5. Про ціни і ціноутворення : Закон України від 21.06.2012 р. № 5007-VI (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17>

6. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int/ru/index.html.

7. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>.
8. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.
9. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html>.
10. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
11. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.
12. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
13. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-rynku-v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini>.
14. Медико - правовий портал. URL: <http://103-law.org.ua>.
15. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.
16. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>.
17. Охорона здоров'я. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/06/zb_zoz_17.xls.
18. Портал нормативних актів України та Всесвітньої медичної асоціації. URL: http://search.ligazakon.ua/search/law/npa/?s=search&idView=LZ_SUITE_NPA&beginPos=1&countBlock=10&kw2=82089
19. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.
20. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: <https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy>.

ТЕМА 2.

КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ТА ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ ТА УСТАНОВ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я ТА ФАРМАЦІЇ

Мета: опанування здобувачем вищої освіти системних знань щодо основних принципів та особливостей є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з ефективного управління конкурентоспроможністю компаній та установ в охороні здоров'я та фармації у сучасних умовах господарювання.

Основні поняття:

Аналіз конкурентного середовища.

Поняття та види конкурентних переваг. Джерела конкурентних переваг.

Фактори виходу на світовий медичний ринок.

ПЛАН

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ

Аналіз конкурентного середовища.

Конкурентне середовище – це складна економічна категорія, яка характеризує взаємодію окремих суб'єктів господарювання, держави, інститутів колективного захисту,

факторів зовнішнього і внутрішнього видів впливу на умови економічної діяльності, що визначають відповідний рівень економічного суперництва та вагомість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію.

Залежно від цілей, покладених в основу дослідження конкурентного середовища, **визначають його окремі рівні:**

- мікрорівень (рівень окремого релевантного ринку);
- мезорівень (рівень галузевого ринку);
- макрорівень (рівень агрегованого національного ринку);
- мегарівень (рівень міжнародного глобального ринку).

Слід виділяти три основні складові конкурентного середовища:

- інституціональну;
- структурну;
- функціональну.

Діагностика конкурентного середовища – це спосіб оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства з урахуванням дії зовнішніх і внутрішніх чинників, що базується на динаміці результуючих показників діяльності. Саме діагностика конкурентного середовища виступає передумовою розробки дієвої конкурентної стратегії підприємства, визначення найбільш ефективних напрямків стратегічного розвитку.

О. Циганок виділяє три групи факторів конкурентоспроможності:

- техніко-економічні;
- комерційні;
- нормативно-правові.

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.

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 змін зовнішнього середовища, інше. До цього фактору конкурентоспроможності слід відносити не лише вміння та успішність менеджменту, але і його структуру.

Поняття та види конкурентних переваг. Джерела конкурентних переваг.

Вивчення цих конкурентних сил є важливим елементом у дослідженні конкурентоспроможності підприємств: саме вони дозволяють виявити привабливість ринку, з'ясовують можливості та перспективи виходу підприємства на ті чи інші ринки, сприяють правильності стратегічного вибору.

Згідно з Портером, модель п'яти сил потрібно використовувати тільки для галузі в цілому. Модель не призначена для використання групи галузей або якоїсь частини однієї галузі. Компанія, яка веде бізнес в одній галузі, повинна розробити мінімум один «аналіз п'яти сил Портера» для цієї галузі. Портер уточнює, що для диверсифікованих компаній, основним фундаментальним питанням корпоративної стратегії є питання вибору галузей (напрямів бізнесу), в яких компанія буде конкурувати, і для кожного напрямку бізнесу, повинен проводитися власний, специфічний для галузі, аналіз п'яти сил.

Застосування аналізу п'яти сил по Портеру вимагає умов:

- покупці, конкуренти і постачальники не пов'язані, не взаємодіють і не змовляються;
- ціна визначається структурними перевагами (створюючи вхідний бар'єр);
- нестабільність на ринку досить низька і дозволяє учасникам ринку планувати і здійснювати реакцію на дії конкурентів.

Діагностика конкурентного середовища підприємства передбачає певну послідовність і охоплює низку етапів:

- 1) Виявлення переліку підприємств, що перебувають на цільовому або новому ринках (аналіз конкурентів);
 - 2) Збір вихідної інформації та зведення економічних показників до зіставного вигляду;
 - 3) Визначення типу ринку та оцінювання конкурентних сил його суб'єктів;
 - 4) Оцінювання інтенсивності конкуренції;
 - 5) Аналіз конкурентних позицій підприємства на ринку;
 - 6) Побудова конкурентної карти ринку, а також карт стратегічних груп, виявлення стратегічних положень підприємства.
- Спрощену схему аналізу конкурентів, що широко використовується в західній літературі наведено на рис. 4.

Процвітаючі фірми, що ефективно застосовують стратегічне управління, виконують SWOT-аналіз за обраним переліком і оцінками факторів один раз на квартал.

Існує досить багато визначень окремих елементів SWOT-аналізу. Деякі з них: сильні сторони (strength) – внутрішні можливості (навички, потенціал) чи ресурс, що можуть зумовити формування конкурентної переваги; слабкі сторони (weaknesses) – види діяльності, які фірма здійснює не досить добре, або ресурси, підсистема потенціалу, що не правильно використовуються; можливості (opportunities) – альтернативи, що їх може використати підприємство для досягнення стратегічних цілей (результатів); загрози (threats) – будь-які процеси або явища, що перешкоджають руху підприємства чи організації в напрямку досягнення своїх місії та цілей.

Метод аналізу GAP розроблений у Стенфордському дослідницькому інституті в Каліфорнії. Він являє собою спробу знайти методи розробки стратегії й методи управління, завдяки яким можна привести справи у відповідність з найвищим рівнем вимог.

Метод PIMS (Profit Impact of Market Strategy) – метод аналізу впливу ринкової стратегії на прибуток. Був розроблений у середині 60-х років у компанії «General Electric».

PIMS являє собою спробу узагальнити певні змінні, які впливають на довгострокову прибутковість компанії. Вважають, що за цією моделлю, яка використовує майже 30 змінних, можна виявити близько 67 % факторів успіху компанії.

Модель аналізу «Мак-Кінзі» включає сім факторів, сім слів, що починаються в англійській мові буквою «S» (strategy – стратегія, skill – навички, shared values – загальноновизнані цінності, structure – структура, systems – системи, staff – кадри, style – стиль).

В основі лежить використання 6 змінних привабливості ринку та дев'ять змінних відносної переваги фірми на ринку.

До ключових факторів успіху належить сукупність чинників ринкової та ресурсної орієнтації, які можуть вплинути на формування довгострокової конкурентоспроможності фірми і, відповідно, на її стратегічний успіх. Більшість спеціалістів вважають, що ключові фактори успіху:

- мають виражений галузевий характер;
- є спільними орієнтирами для всіх підприємств певної галузі.

Ключові фактори успіху можуть бути класифіковані за різними ознаками: за сферою застосування (загальні та специфічні);

за джерелами походження (ринкові, ресурсні); за можливостями реалізації (інструментальні, неінструментальні)

Тактичні та стратегічні чинники конкурентної переваги підприємства.

Чинник конкурентної переваги – це конкретний компонент зовнішнього/внутрішнього середовища фірми, за яким вона переважає конкуруючі підприємства. Чинники конкурентної переваги можуть бути тактичними і стратегічними.

У свою чергу стратегічні чинники конкурентної переваги підприємства можна поділити на наступні підчинники:

1. Чинники макросередовища:

- міжнародні;
- політичні;
- економічні;
- природно-кліматичні;
- правові;
- екологічні;
- соціально-демографічні;
- науково-технічні.

2. Чинники інфраструктури регіону:

- ринкова інфраструктура;
- моніторинг оточуючого природного середовища;
- охорона здоров'я;
- наука і освіта;
- культура;
- будівництво;
- торгівля;
- транспорт і зв'язок.

3. Чинники мікросередовища фірми:

- конкуренти фірми;
- постачальники;
- контактні аудиторії (медіа, фінанси тощо);
- маркетингові посередники (реклама, консалтинг);
- законодавство з податкової системи та зовнішньоекономічної діяльності.

2.. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. 1. Форми економічної конкуренції.
2. Демонізація як необхідна передумова формування конкурентного середовища.
3. Промислове шпигунство та патентування в системі добросовісної конкуренції.
4. Процес виділення стратегічних зон господарювання, взагалі та на медичному ринку окремо.
5. Ситуаційне проектування конкурентної стратегії.
6. Колесо стратегії. Конкурентні стратегії на різних етапах ЖЦ ринків.
7. Вертикальна диференціація конкурентних стратегій.
8. Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності.
9. Оцінка маркетингової діяльності закладів охорони здоров'я в Україні, окремо в фармацевтичній галузі.
10. Аналіз конкурентного середовища. Оцінка фінансового стану закладів охорони здоров'я та фармацевтичної галузі.

11. Кластерний аналіз оцінки конкурентоспроможності підприємства.
12. Формування рівнів конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я залежно від рівня та об'єкта аналізу.
13. Фактори та критерії конкурентоспроможності товарів та послуг медичного ринку.
14. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції, товарів та послуг медичного ринку.

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Опишіть сутність впровадження механізму ефективного використання ресурсів в управлінні закладами охорони здоров'я.
2. Охарактеризуйте впровадження сучасних методів в управлінні в закладах охорони здоров'я.
3. Опишіть процеси вдосконалення організації управління в закладах охорони здоров'я.
4. Опишіть Економічні закони конкуренції.
5. Опишіть Форми економічної конкуренції.
6. Опишіть Демонізація як необхідна передумова формування конкурентного середовища.
7. Опишіть Промислове шпигунство та патентування в системі добросовісної конкуренції.
8. Опишіть Процес виділення стратегічних зон господарювання, взагалі та на медичному ринку окремо.
9. Опишіть Ситуаційне проектування конкурентної стратегії.
10. Опишіть Колесо стратегії. Конкурентні стратегії на різних етапах ЖЦ ринків.
11. Опишіть вертикальну диференціацію конкурентних стратегій.
12. Опишіть Класифікацію методів оцінки конкурентоспроможності.
13. Опишіть аналіз конкурентного середовища. Оцінка фінансового стану закладів охорони здоров'я та фармацевтичної галузі.
14. Опишіть Формування рівнів конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я залежно від рівня та об'єкта аналізу.
15. Опишіть Фактори та критерії конкурентоспроможності товарів та послуг медичного ринку.
16. Опишіть Методи оцінки конкурентоспроможності продукції, товарів та послуг медичного ринку.

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Базою для порівняння при оцінці рівня конкурентоспроможності підприємства можуть бути підприємства, які:

- 1). належать до однієї області
- 2). випускають товари-субститути
- 3). працюють на одному сегменті
- 4). мають однакову кількість персоналу

2. Ціна реалізації продукції є критерієм визначення:

- 1). конкурентоспроможності продукції
- 2). конкурентоспроможності підприємства
- 3). конкурентоспроможності країни
- 4). рівня розвитку продуктивних сил

3. Оберіть із запропонованих зовнішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

- 1). політична ситуація в державі; економічні зв'язки
- 2). наявність конкурентів; розміщення виробничих сил
- 3). рівень організації процесу виробництва на підприємстві
- 4). наявність сировинних ресурсів; законодавча база
- 5). рівень техніки та технології

4. Оберіть із запропонованих внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

- 1). інноваційні технології виробництва
- 2). ступінь задоволення потреб споживача
- 3). якість виробленої продукції з точки зору оптимальності якісних і технічних параметрів товару
- 4). система підприємства та методи управління підприємством
- 5). концентрація виробництва

5. Метою оцінки конкурентоспроможності підприємства є виявлення та оцінка факторів, що впливають на ставлення споживачів до підприємства та його продукції і які дають можливість вступати у конкуренцію з іншими продуцентами та перемагати в ній. Оберіть завдання, які необхідно виконати для досягнення цієї мети.

- 1). забезпечити конкурентоспроможність продукції
- 2). забезпечити конкурентоспроможність системи управління
- 3). забезпечити конкурентоспроможність персоналу та технології
- 4). забезпечити конкурентоспроможність показників фінансового стану підприємства
- 5). забезпечити конкурентоспроможність конкурентів

6. Оберіть складові економічного потенціалу

- 1). активи, основний капітал, обсяг продажів
- 2). виробничі потужності, наявність сировинної бази, рівень автоматизації

7. Ефективність економіки – це:

- 1) темпи економічного зростання в країні;
- 2) зростання курсу національної валюти;
- 3) співвідношення між результатами і витратами;
- 4) досягнутий обсяг реального ВВП.

8. Сукупний попит – це:

- 1) обсяг номінального ВВП, який макроекономічні суб'єкти мають бажання закупити з метою задоволення своїх платоспроможних потреб;
- 2) обсяг реального ВВП, який макроекономічні суб'єкти мають бажання закупити з метою задоволення своїх платоспроможних потреб;
- 3) обсяг потенційного ВВП, який макроекономічні суб'єкти мають бажання закупити з метою задоволення своїх платоспроможних потреб;
- 4) обсяг номінального ЧНП, який економіка країни має бажання закупити з метою експорту.

9. При визначенні привабливості галузі враховують такі фактори:

- 1) наявність на ринку великих фірм;
- 2) еластичність попиту;
- 3) тенденції розвитку галузі в цілому;
- 4) усі відповіді правильні.

10. На якому етапі здійснюється характеристика конкурентних сил експертним шляхом на основі моделі п'яти сил М. Портера?

- 1) побудови конкурентної карти ринку та виявлення стратегічних положень підприємства;
- 2) збору вихідної інформації та зведення економічних показників до зіставного вигляду;
- 3) визначення типу ринку та оцінювання конкурентних сил його суб'єктів;
- 4) аналізу конкурентних позицій підприємства на ринку.

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
2. Алькема В., Сумець О., Кириченко О. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2023. 244 с.
3. Економіка охорони здоров'я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.; Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. Житомир, 2021. 288 с.
4. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
5. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. Київ: ДАКККіМ, 2017. 160 с.
6. Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2016. 272 с.
7. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник Харків: ВД «ІНЖЕК», 2014. 264 с.
8. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат., 2020. 424 с.
9. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2018. 520 с.
10. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовища: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. 540 с.
11. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022.
12. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
13. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.

Додаткова:

14. Артюхова І. В. Конкурентоспроможність фірми: навчально-методичний

посібник. Сімферополь: АРІАЛ, 2012. 108 с.

15. Данько Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.

16. Державна програма демонополізації економіки і розвитку конкуренції. URL: Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3757-12>.

17. Конкурентоспроможність підприємства: конспект лекцій / Нар. укр. акад.; [каф.економіки підприємства; авт.-упоряд. О.Є. Басманова]. Харків: вид-во НУА, 2015. 52 с.

18. Мартинюк О.А., Серебряннікова Н.І. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник.. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.

19. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

20. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров'я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітарний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.

21. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров'я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.

22. Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr>

23. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.

24. Николюк О. М. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства: теоретико-методологічні основи: монографія. Житомир : вид-во ЖНАЕУ, 2016. 316 с.

25. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

26. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія. Львів : Український бестселер, 2013. 427с.

Електронні інформаційні ресурси

27. Про Антимонопольний комітет України : Закон України від 26.11.1993 р. № 3659-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>.

28. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 р. №236/96-ВР (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96>.

29. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.

30. Про ціни і ціноутворення : Закон України від 21.06.2012 р. № 5007-VI (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17>

31. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int/ru/index.html.

32. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>.

33. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.

34. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.

35. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.

36. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.

37. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-rynku-v-iznoho->

[medychnoho-turyzmu-v-ukraini.](#)

38. Медико - правовий портал. URL: <http://103-law.org.ua>.

39. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.

ТЕМА 3.

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТА ОСНОВНІ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ ТА УСТАНОВ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я ТА ФАРМАЦІЇ

Мета: опанування здобувачем вищої освіти системних знань щодо основних принципів та особливостей є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з ефективного управління конкурентоспроможністю компаній та установ в охороні здоров'я та фармації у сучасних умовах господарювання.

Основні поняття:

Стратегії конкурентної поведінки підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

Конкурентні стратегії ціноутворення компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

ПЛАН

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ

Стратегії конкурентної поведінки підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

Конкурентна стратегія – це концепція й система підпорядкованих їй дій підприємства, спрямованих на досягнення кінцевих цілей, що передбачають як довгострокові дії, від яких залежать майбутні конкурентні можливості підприємства з одержання конкурентних переваг над іншими підприємствами, так і короткострокові тактичні ходи для адекватної й своєчасної реакції на ситуацію, необхідну для досягнення ринкового успіху.

З погляду обґрунтування і розвитку конкурентних стратегій організації, їх взаємозв'язку з іншими стратегіями, має сенс також класифікація стратегій виходячи з рівня ухвалення стратегічних рішень, запропонована **І. Ансоффом**:

– корпоративна стратегія (загальний план управління, який поширюється на всю компанію, охоплюючи всі напрями її діяльності (господарський портфель компанії); складається з дій, спрямованих на затвердження своїх позицій в різних галузях діяльності, і підходів щодо управління справами компанії);

– ділова (конкурентна) стратегія (концентрується на діях і підходах, пов'язаних з управлінням і направлених на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу (стратегічній зоні господарювання); показує, як завоювати сильні довгострокові конкурентні переваги);

– функціональна стратегія (відноситься до плану управління поточною діяльністю окремого підрозділу або ключового функціонального напрямку усередині певної сфери діяльності);

– операційна стратегія (концентрується на ще конкретніших стратегічних ініціатив і підходів в управлінні ключовими оперативними одиницями при рішенні щоденних оперативних задач, що мають стратегічну важливість).

Всі перераховані види стратегій взаємозв'язані, найважливішою умовою успішного функціонування підприємств на ринку є обґрунтування і реалізація стратегій на кожному рівні управління.

Існує велика кількість напрямків досягнень конкурентних переваг серед яких найбільш загальними є:

- лідерство у витратах (собівартість продукції);
- диференціація продукції;
- фокусування (концентрація);
- ранній вихід на ринок (стратегія першопрохідця).

Перші три напрямки М. Портер називає базовими стратегіями, маючи на увазі їх універсальну застосовуваність. Але можуть бути й інші шляхи досягнення конкурентних переваг. Так, основою стратегії можуть бути характеристики бізнесу – інноваційний, глобальний.

Теорія і практика стратегічного управління викликали практично одночасну появу черги методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності в роботах вітчизняних і зарубіжних учених, які можна узагальнити таким чином:

1. Методи, які ґрунтуються на аналізі порівняльних переваг.
2. Методи, що базуються на теорії рівноваги фірми і галузі.
3. Методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції.
4. Методи, які ґрунтуються на теорії якості товару.
5. Матричні методи оцінки конкурентоспроможності.
6. Комплексні методи (у тому числі інтегральні).
7. Метод, який ґрунтуються на теорії мультиплікатора.
8. Метод визначення позиції в конкуренції з погляду стратегічного потенціалу підприємства.
9. Методи, які ґрунтуються на порівнянні з еталоном (модифікація методів із застосуванням інтегральних оцінок).



Рисунок 6 – Схема оцінки конкурентоспроможності підприємства

Конкурентні стратегії ціноутворення компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

Досягнення мети забезпечення конкурентних переваг підприємства потребує використання системи методів за всіма функціональними складовими потенціалу конкурентоспроможності, зокрема:

Маркетингові – підвищення рівня задоволення потреб населення товарами та торговельними послугами; формування та задоволення попиту споживачів на товари і послуги видів економічної діяльності, суміжних з комерційними; участь у розвитку маркетингової інфраструктури цільового ринку

Фінансово-інвестиційні: ініціювання створення та участь у територіальних інвестиційно-інноваційних кластерах; запровадження франчайзингового підходу до розвитку мережі комерційних об'єктів; впровадження лізингових інструментів до придбання сучасного торгово-технологічного обладнання

Матеріально-технічні: впровадження сучасних технічних засобів управління торгово-технологічним процесом; модернізація торгових площ та об'єктів, диверсифікація їх діяльності шляхом впровадження різних форм продажу товарів

Адміністративні: поліпшення якості трудового життя та підвищення соціальної відповідальності; диверсифікація форм зайнятості в узгодженні з перспективними напрямками розвитку бізнес-процесів підприємства; комерціалізація об'єктів інтелектуальної власності.

Інформаційні: започаткування продажу товарів у секторі електронної комерції; впровадження електронних схем телекомунікацій зі споживачем; підвищення рівня безпеки бізнес-процесів із застосуванням сучасних цифрових технологій та проти крадіжних систем.

Логістичні: удосконалення логістичних схем постачання товарів на комерційні об'єкти; застосування коопераційних підходів при постачанні товарів; удосконалення системи управління та поліпшення комерційних взаємовідносин з постачальниками

Соціально-психологічні: вплив на формування купівельних фондів населення; посилення ролі підприємства у гарантуванні соціальної безпеки територіальної громади; поглиблення соціальної диференціації типів комерційних об'єктів

Медичний маркетинг включає рекламу, інструменти PR, маркетинг у цифровому середовищі (вебприсутність, активності в соціальних мережах, інтернет-реклама тощо), стратегію бренду, формування лояльності тощо.

Аналіз маркетингового макросередовища передбачає вивчення та оцінку широкого спектру зовнішніх факторів, які можуть впливати на діяльність медичного закладу. Цей аналіз допомагає закладу адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та приймати ефективні рішення в умовах невизначеності. Макросередовище включає різні сфери: економічну (фінансування медичного закладу впливає на можливість вдосконалення маркетинг-міксу процесу надання медичних послуг); соціокультурну (зміни в сприйнятті цінності життя та здоров'я пацієнтами закладу); політичну (політичні рішення та законодавчі зміни у сфері охорони здоров'я); технологічну (диджиталізація у сфері медицини стає все більш важливою, впровадження новітніх технологій у діагностиці, лікуванні, управлінні даними пацієнтів, телемедицина та інші інновації); екологічну (екологічні проблеми можуть призвести до збільшення захворювань, що потребують спеціалізованого лікування); правову (законодавство в сфері охорони здоров'я регулює стандарти надання послуг, права пацієнтів, процедури ліцензування та реєстрації медичних закладів) та ін.

2.. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції, товарів та послуг медичного ринку.
2. Якість продукції – основа її конкурентоспроможності.
3. Сегментування як механізм вибору цільового ринку на основі оцінки

конкурентоспроможності продукції, товарів та послуг медичного ринку.

4. Система оцінювання конкурентоспроможності торгівельної марки.
5. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я та міжнародних компаній медичного ринку.
6. Поняття та види конкурентних переваг. Джерела конкурентних переваг.
7. Середовище формування конкурентних переваг.
8. Технологічний підхід до формування конкурентних переваг. Вертикальна інтеграція та конкурентна перевага.
9. Механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції, товарів та послуг медичного ринку.
10. Фактори виходу на світовий медичний ринок. Вибір привабливості міжнародних ринків.
11. Види міжнародних стратегій.
12. Міжнародна конкурентоспроможність національної економіки.

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ: ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / РЕФЕРАТІВ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

- 1.. Опишіть які аспекти нерозривно пов'язані із конкурентоспроможністю продукції на медичному ринку.
2. Обґрунтуйте сутність конкурентоспроможності продукції медичного ринку.
3. Опишіть у чому полягає суть управління конкурентоспроможністю продукції.
4. Опишіть принципи побудови системи управління конкурентоспроможністю продукції для закладу охорони здоров'я.
5. Обґрунтуйте концепцію управління конкурентоспроможністю продукції.
6. Опишіть фактори, критерії, чинники конкурентоспроможності продукції. Опишіть їх.
7. Опишіть етапи оцінки конкурентоспроможності продукції.
8. Опишіть у чому полягає сутність порівняльної характеристики використання показників конкурентоспроможності продукції.
- 9 Які методи використовуються для оцінки конкурентоспроможності продукції на медичному ринку
- 10 Опишіть показники оцінки конкурентоспроможності продукції.
15. Охарактеризуйте комплексні показники конкурентоспроможності продукції в сфері охорони здоров'я.

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. На конкурентоспроможність підприємства рівень розвитку національної економіки:
 - 1). не впливає
 - 2). впливає безпосередньо
 - 3). впливає при ринковій формі господарювання
 - 4). впливає лише на державні підприємства
2. Оберіть складові виробничого і збутового потенціалу

- 1). виробничі потужності, наявність сировинної бази, рівень автоматизації
- 2). організація наукових досліджень, число зайнятих у НДР
- 3). репутація підприємства

3. Одним з основних принципів досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства є:

- 1). гнучкість діяльності підприємства
- 2). системність підходу до управління
- 3). прискорення обігу капіталу
- 4). збільшення рівня рентабельності продукції

4. Які показники досліджуються для визначення конкурентоспроможності підприємства?

- 1). Показник ефективності діяльності підприємства (ЕП)
- 2). Показники, що характеризують фінансове положення підприємства (ФП)
- 3). Показники ефективності збуту та просування товару (ЕЗ)
- 4). Показники конкурентоспроможності товару (КТ)

5. Які показники відносяться до групи показників *ефективності діяльності підприємства (ЕП)*

- 1). Відносний показник витрат на одиницю продукції (В) - $V = \frac{\text{Валові витрати}}{\text{Обсяг продажу продукції}}$
- 2). Відносний показник фондівдачі (Ф) - Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів
- 3). Відносний показник рентабельності товару (РТ) - Характеризує ступінь прибутковості товару
- 4). Відносний показник продуктивності праці (ПП) - Відображає ефективність використання робочої сили
- 5). Коефіцієнт автономії (КА) - Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування

6. До чинників конкурентоспроможності продукції можна віднести:

- 1). якість продукції
- 2). собівартість продукції
- 3). конкурентні технології
- 4). технологію виготовлення продукції

7. Визначте, у чому полягає суть державної соціальної політики:

- 1) реалізації практичних заходів, спрямованих на вирішення соціальних проблем, підвищення рівня життя населення, забезпечення соціального захисту, надання соціальних гарантій;
- 2) реалізації практичних заходів, спрямованих на формування стабільного споживчого ринку, підвищення доходів населення, зупинення спаду виробництва і зростання цін;
- 3) вирішенні соціальних проблем і здійсненні соціального захисту населення через прийняття законодавчих актів та створення спеціальних фондів;
- 4) забезпеченні зростання реальної заробітної плати.

8. Основним регулятором змішаної економіки є:

- 1) сукупні витрати;
- 2) рівень цін;
- 3) ринок;
- 4) сукупна пропозиція.

9. Оберіть характеристику, яка належить до найвищого рівня конкурентних переваг підприємства:

1) постійна модернізація виробництва і видів діяльності, що супроводжується виснаженням конкурента;

2) переваги, що можуть бути легко досягнуті чи скопійовані у підприємств-конкурентів;

3) переваги, які є наслідком цілеспрямованої діяльності підприємства, як правило, пов'язані зі значними витратами і важко піддаються копіюванню;

4) обмеженість впровадження бізнес-ідей, постійна фінансова залежність та низька соціальна відповідальність.

10. До яких факторів формування конкурентних переваг підприємства належать споживачі, конкуренти, державні органи, фінансово-кредитні установи, постачальники?

1) зовнішня структура підприємства;

2) внутрішнє середовище підприємства;

3) мікросередовище підприємства;

4) макросередовище підприємства.

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.

2. Алькема В., Сумець О., Кириченко О. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2023. 244 с.

3. Економіка охорони здоров'я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.; Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. Житомир, 2021. 288 с.

4. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.

5. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. Київ: ДАКККіМ, 2017. 160 с.

6. Омельяненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2016. 272 с.

7. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник Харків: ВД «ІНЖЕК», 2014. 264 с.

8. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат., 2020. 424 с.

9. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч.посіб. К.: КНЕУ, 2018. 520 с.

10. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовища: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. 540 с.

11. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022.

12. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олді-плюс, 2020. 391 с.

13. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці:

конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.

Додаткова:

14. Артюхова І. В. Конкурентоспроможність фірми: навчально-методичний посібник. Сімферополь: АРІАЛ, 2012. 108 с.
15. Данько Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.
16. Державна програма демонополізації економіки і розвитку конкуренції. URL: Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3757-12>.
17. Конкурентоспроможність підприємства: конспект лекцій / Нар. укр. акад.; [каф.економіки підприємства; авт.-упоряд. О.Є. Басманова]. Харків: вид-во НУА, 2015.52 с.
18. Мартинюк О.А., Серебряннікова Н.І. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник.. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.
19. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
20. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров'я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітарний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.
21. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров'я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.
22. Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr>
23. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.
24. Николіук О. М. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства: теоретико-методологічні основи: монографія. Житомир : вид-во ЖНАЕУ, 2016. 316 с.
25. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
26. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія. Львів : Український бестселер, 2013. 427с.

Електронні інформаційні ресурси

27. Про Антимонопольний комітет України : Закон України від 26.11.1993 р. № 3659-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>.
28. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 р. №236/96-ВР (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96>.
29. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-ІІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
30. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.
31. Про ціни і ціноутворення : Закон України від 21.06.2012 р. № 5007-VІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17>
32. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int/ru/index.html.
33. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>.
34. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України:

офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.

35. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html>.

36. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.

37. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.

38. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.

39. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-ryнку-v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini>.

40. Медико - правовий портал. URL: <http://103-law.org.ua>.

41. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.

42. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>.

43. Охорона здоров'я. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/06/zb_zoz_17.xls.

44. Портал нормативних актів України та Всесвітньої медичної асоціації. URL: http://search.ligazakon.ua/search/law/npa/?s=search&idView=LZ_SUITE_NPA&beginPos=1&countBlock=10&kw2=82089

45. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.

46. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: <https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy>.

ТЕМА 4. РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА МІЖНАРОДНОМУ РІВНЯХ

Мета: опанування здобувачем вищої освіти системних знань щодо основних принципів та особливостей є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з ефективного управління конкурентоспроможністю компаній та установ в охороні здоров'я та фармації у сучасних умовах господарювання.

Основні поняття:

Основні елементи системи фінансування інноваційної діяльності.

Структура джерел фінансування інноваційної діяльності.

ПЛАН

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ

Державної політики в сфері регулювання конкуренції. Антимонопольна політика держави.

Світова практика регулювання конкуренції започаткована у 1880 р., коли в США був ухвалений Антитрестовий акт Шермана. Мета цього акту полягала у збереженні ідеальної економіки, в якій панує «чиста конкуренція».

Антимонопольне законодавство Європейського Союзу складається з двох рівнів: основою є національні законодавства, а інший рівень – це конкурентне право ЄС. Національний рівень передбачає систему державного захисту та конкурентну політику кожного національного ринку з врахуванням тенденцій розвитку конкуренції в різних

країнах.

Антимонопольне законодавство Європейського Союзу не заперечує наявності монополій, а лише запобігає їхньому зловживанню домінуючим положенням на ринку. Крім цього, воно спрямоване не лише на обмеження діяльності підприємств, а й на підтримку всіх суб'єктів господарювання, для яких вона необхідна з метою підвищення міжнародної конкурентоспроможності.

Незважаючи на те, що конкурентне законодавство є загальнообов'язковим, у процесі його застосування враховуються особливості галузей та ринків.

Узагальнюючи механізми проведення антимонопольної політики в розвинутих країнах, слід зазначити, що норми законодавства США та Великобританії мають попереджувальний характер, при визначенні монополій головну роль відіграє не розмір підприємства, а його спроможність контролювати ринок і обмежувати конкуренцію.

Антимонопольне законодавство країн Західної Європи спрямоване на підвищення конкурентоспроможності підприємств на світовому ринку та пріоритетний захист інтересів споживи

Державне регулювання конкуренції та монополізму здійснюється з метою:

- задоволення потреб населення як кінцевих споживачів, що досягається шляхом захисту прав споживачів як економічно слабшої сторони у відносинах з товаровиробниками;
- забезпечення свободи конкуренції, що сприяє розвитку суперництва між товаровиробниками за найвигідніші умови виробництва та продажу товарів і відповідно забезпечує розширення їх асортименту, покращення якості тощо;
- сприяння підприємству, що забезпечує появу на ринку нових суб'єктів господарювання, нових товарів та покращення умов їх реалізації (з врахуванням інтересів споживачів).
- захисту національного товаровиробника, що відповідає інтересам національної економіки та сприяє економічній самостійності України.

Державне регулювання економічної конкуренції забезпечується за допомогою системи заходів, що здійснюються уповноваженими органами і спрямовані на попередження недобросовісної конкуренції та монополістичних зловживань, їх усунення та застосування заходів відповідальності до порушників відповідно до встановлених державою правил у сфері економічної конкуренції.

Недобросовісною конкуренцією (згідно закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції») є будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності.

Монополізація (ст. 1 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції») □ досягнення суб'єктом господарювання монопольного (домінуючого) становища на ринку товару, підтримання або посилення цього становища.

Відповідно до Закону «Про захист економічної конкуренції» (ст. 12), суб'єкт господарювання займає монопольне (домінуюче) становище на ринку товару, якщо:

- на цьому ринку у нього немає жодного конкурента;
- не зазнає значної конкуренції внаслідок обмеженості можливостей доступу інших суб'єктів господарювання щодо закупівлі сировини, матеріалів та збуту товарів, наявності бар'єрів для доступу на ринок інших суб'єктів господарювання, наявності пільг чи інших обставин.

За загальним правилом, монопольним (домінуючим) визнається становищем суб'єкта господарювання, частка якого на ринку певного товару перевищує 35%, якщо він не доведе, що зазнає значної конкуренції.

Монополізм, як і конкуренція, також має позитивну і негативну сторони.

Негативний прояв монополізму полягає в обмеженні конкуренції з боку монополіста, який бажає неподільно панувати на ринку певного товару, диктуючи умови реалізації своїх товарів. Це призводить до зниження якості товарів, зменшення їх асортименту та підвищення цін на товари. Такі прояви монополізму небажані для споживачів і суспільства в цілому.

Однак монополізм може виконувати й позитивні функції. Зокрема, це стосується випадків, коли монополічне становище одного або групи підприємців виникає у результаті використання новітніх технік і технологій, які дозволяють випускати принципово нову продукцію (товари) або продукцію з принципово новими властивостями. Подібний монополізм є сприятливим для ринку, оскільки не послаблює, а підвищує конкуренцію з боку інших підприємців, які мобілізують свій економічний, науковий і технічний потенціал, аби знайти своє місце на ринку нового товару.

Позитивними є також природні монополії на зразок підприємств водо-, газо-, електропостачання, залізниці тощо. Такі монополії забезпечують найнижчу собівартість продукції, робіт, послуг.

Залежно від характеру порушень антимонопольно-конкурентного законодавства розрізняють такі їх види:

- недобросовісну конкуренцію;
- антиконкурентні дії (монополістичні зловживання);
- порушення щодо антимонопольних органів.

Здоров'я є основним правом людини, а досягнення можливого вищого його рівня становлять важливе державно-соціальне завдання, для виконання якого необхідні спільні зусилля багатьох соціальних і економічних секторів суспільства в доповнення до сектору охорони здоров'я.

Враховуючи важливість проблем охорони здоров'я, а також неадекватний і нерівномірний розподіл ресурсів як всередині країни, так і в галузі охорони здоров'я, необхідно по новому підійти до проблем медико санітарної допомоги (далі - МСД), щоб скоротити розрив між тими, хто "має" допомогу, і тими, хто її "не має", і добитися більш рівномірного розподілу ресурсів охорони здоров'я, а також такого рівня здоров'я для громадян України, який дав би їм змогу вести продуктивний у соціальному і економічному спрямуванні стиль життя.

Реформістські заходи в галузі охорони здоров'я на національному і місцевому рівнях повинні координуватися з діяльністю соціального і економічного секторів, оскільки вони тісно взаємопов'язані із збільшенням об'єму промислового виробництва і зайнятості працюючого населення, покращенням харчування, особливо дітей та матерів, більш справедливим розподілом особистих доходів, боротьбою з бідністю, а також охороною і оздоровленням оточуючого середовища.

У більшості країн Західної Європи структуру системи охорони здоров'я становлять первинна медико-санітарна допомога (далі - ПМСД) та спеціалізована медична допомога (далі - СМД). ПМСД надають до 90 % від загального обсягу медичної допомоги. Проте реформування системи охорони здоров'я та пошук шляхів покращення рівня надання медичної допомоги і задоволеності нею населення у багатьох країнах світу продовжується.

Удосконалення механізмів державного реформування охорони здоров'я може бути здійснено шляхом:

- інтенсивних змін законодавчих та нормативних актів;
- вдосконалення управління галуззю;
- забезпечення належного фінансування галузі;
- посилення ролі самодіяльного населення (територіальної громади) у вирішенні соціальних та економічних питань.

Удосконалення управління галуззю на всіх рівнях означає модернізацію інфраструктури, опрацювання системи визначення пріоритетів, аналіз та обґрунтування політики в галузі медичного забезпечення, об'єктивність і справедливість при розподілі ресурсів, формуванні бюджету та встановленні вартості медичних послуг.

Важливою складовою реформування охорони здоров'я є реформування спеціалізованої медичної допомоги під потреби ПМСД на засадах сімейної медицини.

ПМСД становить важливу частину медико-санітарного забезпечення та базується на практичних, науково-обґрунтованих та соціально прийнятих методах і технологіях, які

повинні бути повсюдно доступними як окремим особам, так і громаді при її всебічній участі в цій роботі та при таких затратах, які громада й держава можуть собі дозволити на певному етапі свого розвитку. ПМСД є невід'ємною частиною як національної системи охорони здоров'я, здійснюючи її головну функцію та будучи її центральною ланкою, так і всезагального соціально- економічного розвитку суспільства. Вона є першим рівнем контакту окремих осіб, сім'ї та громади із національною системою охорони здоров'я, максимально наближує медико-санітарну допомогу до місця проживання і роботи людей, є першим етапом безперервного процесу реформування охорони здоров'я народу. ПМСД підтримується низкою медичних установ на більш високих рівнях.

Інтенсивні зміни законодавчих та нормативних актів обумовлені нагальною необхідністю реформування охорони здоров'я. Сучасна система охорони здоров'я сформована відповідно до принципів та пріоритетів державної політики охорони здоров'я, визначених Конституцією України, Основами законодавства про охорону здоров'я та іншими, прийнятими відповідно до них, актами законодавства, що регулюють суспільні відносини у галузі охорони здоров'я.

2.. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Види міжнародних стратегій.
2. Міжнародна конкурентоспроможність національної економіки.
3. Регіональна конкурентоспроможність.
4. Закордонний досвід формування конкурентоспроможних структур.
5. Кластери та їхня роль в економіці.
6. Логістика в структурі конкуренто утворюючих факторів. Формування міжнародних логістичних центрів.
7. Поняття й сутність "стратегії" та особливості еталонних стратегій розвитку підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
8. Система конкурентних стратегій підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
9. Базові стратегії конкуренції та конкурентних переваг.
10. Портфельний аналіз при розробці стратегії підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
11. Стратегії надбання конкурентної переваги (загальні стратегії конкуренції).
12. Стратегії конкурентної поведінки підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
13. Конкурентні стратегії ціноутворення.
14. Система маркетингових комунікацій. Розробка маркетингової стратегії підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
15. Товарна, цінова та інноваційна політика підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ: ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / РЕФЕРАТІВ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

- 1.. Охарактеризуйте напрями організаційно-управлінського регулювання змін державної політики в сфері охорони здоров'я
2. Опишіть, як здійснюється планування організаційно-управлінських змін на рівні госпітальних округів в сфері охорони здоров'я
- 3.. Опишіть напрями удосконалення державної політики в сфері охорони здоров'я
4. Опишіть напрями реформування автономізації закладів охорони здоров'я
5. Антимонопольна політика держави. Участь держави у виробництві і реалізації продукції, товарів та послуг на медичному ринку.
6. Соціальна відповідальність підприємства, їхня національна специфіка, вигоди від неї для суспільства і для підприємства.
7. Можливості перетворення соціальної відповідальності як інструменту управління конкурентоспроможністю підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які показники відносяться до групи показників до показників, що характеризують **Фінансове положення підприємства (ФП)**
 - 1). Коефіцієнт автономії (КА) - Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування
 - 2). Коефіцієнт платоспроможності (КП) -Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства
 - 3). Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ) - Показує якісний склад засобів, котрі є джерелами покриття поточних фінансових зобов'язань
 - 4). Коефіцієнт обіговості обігових засобів (КО)- ефективність використання обігових засобів. Дорівнює часу, протягом якого обігові засоби проходять всі стадії виробництва та обігу
 - 5). Рентабельність продажу (РП) - Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни

2. Економічна система розрізняється:
 - 1) структурою виробництва;
 - 2) рівнем життя населення;
 - 3) формою власності;
 - 4) виробництвом ресурсів.

3. Середня схильність до споживання – це:
 - 1) відношення споживання до заощадження;
 - 2) відношення споживання доходу після сплати податків;
 - 3) відношення споживання до особистого доходу;
 - 4) відношення приросту споживання доходу після сплати податків.

4. Які показники відносяться до групи показників до показників, що характеризують **Ефективність збуту та просування товару (ЕЗ)**
 - 1). Рентабельність продажу (РП) - $РП = \frac{\text{Прибуток від реалізації}}{\text{Обсяг продажу}} \times 100\%$
 - 2). Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ) - $КЗ = \frac{\text{Обсяг неререалізованої продукції}}{\text{Обсяг продажу}}$
 - 3). Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КМ) - $КМ = \frac{\text{Обсяг випуску продукції}}{\text{Виробнича потужність}}$
 - 4). Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КР) - $КР =$

Витрати на рекламу та стимулювання збуту/ Приріст прибутку від реалізації

5). Якість товару - Характеризує здатність товару задовольняти потребу у відповідності з його призначенням

5. Які показники характеризують **Конкурентоспроможність товару (КТ)**:

1). Якість товару - Комплексний метод оцінки. Характеризує здатність товару задовольняти потребу у відповідності з його призначенням

2). Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ) - Відображає ступінь затовареності готовою продукцією.

6. Показники ефективності інвестицій відносять до групи показників конкурентоспроможності підприємства:

1). виробничій діяльності підприємства

2). фінансовій діяльності підприємства

3). ринкових підприємств;

4). інноваційній діяльності підприємства

7. До цінових чинників сукупної пропозиції належать:

1) зміна товарних цін;

2) ефект відсоткової ставки;

3) зміна цін на ресурси;

4) ефект чистого експорту.

8. Процес виробництва на підприємстві здійснюється при взаємодії таких чинників:

1). засобів праці і персоналу

2). предметів праці, персоналу і засобів праці

3). продуктивної системи, засобів праці і робочої сили

9. У чому полягає мета державного регулювання конкуренції?

1) підвищенні рентабельності діяльності підприємства на ринку;

2) зменшенні кількості збиткових підприємств;

3) попередженні та зменшенні негативних проявів конкурентної боротьби, монополізму у сфері господарювання;

4) ефективному використанні бюджетних коштів.

10. Яке повноваження не властиве Антимонопольному комітету України?

1) накладати штрафи, застосовувати інші санкції;

2) вимагати від суб'єктів господарських відносин інформацію про реалізацію конкурентної політики;

3) приймати власні нормативно-правові акти;

4) займатись науково-дослідною роботою.

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.

2. Алькема В., Сумець О., Кириченко О. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2023. 244 с.

3. Економіка охорони здоров'я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.; Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. Житомир, 2021. 288 с.
4. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
5. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. Київ: ДАКККіМ, 2017. 160 с.
6. Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2016. 272 с.
7. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник Харків: ВД «ІНЖЕК», 2014. 264 с.
8. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат., 2020. 424 с.
9. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч.посіб. К.: КНЕУ, 2018. 520 с.
10. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовища: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. 540 с.
11. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022.
12. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
13. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.

Додаткова:

14. Артюхова І. В. Конкурентоспроможність фірми: навчально-методичний посібник. Сімферополь: АРІАЛ, 2012. 108 с.
15. Данько Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.
16. Державна програма демонополізації економіки і розвитку конкуренції. URL: Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3757-12>.
17. Конкурентоспроможність підприємства: конспект лекцій / Нар. укр. акад.; [каф.економіки підприємства; авт.-упоряд. О.Є. Басманова]. Харків: вид-во НУА, 2015. 52 с.
18. Мартинюк О.А., Серебряннікова Н.І. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник.. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.
19. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
20. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров'я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітарний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.
21. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров'я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.
22. Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення

конкуренстоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr>

23. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.

24. Николюк О. М. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства: теоретико-методологічні основи: монографія. Житомир : вид-во ЖНАЕУ, 2016. 316 с.

25. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

26. Яців І. Б. Конкуренстоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія. Львів : Український бестселер, 2013. 427с.

Електронні інформаційні ресурси

27. Про Антимонопольний комітет України : Закон України від 26.11.1993 р. № 3659-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>.

28. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 р. №236/96-ВР (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96>.

29. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-ІІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.

30. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.

31. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.

32. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html>.

33. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.

34. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.

35. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.

36. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-rynku-v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini>.

37. Медико - правовий портал. URL: <http://103-law.org.ua>.

38. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.

39. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>.

40. Охорона здоров'я. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/06/zb_zoz_17.xls.

41. Портал нормативних актів України та Всесвітньої медичної асоціації. URL: http://search.ligazakon.ua/search/law/npa/?s=search&idView=LZ_SUITE_NPA&beginPos=1&countBlock=10&kw2=82089

42. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.

43. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: <https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy>.

ТЕМА 5.

РОЗРОБЛЕННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ ТА УСТАНОВ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я ТА ФАРМАЦІЇ.

Мета: опанування здобувачем вищої освіти системних знань щодо основних принципів та особливостей є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з ефективного управління конкурентоспроможністю компаній та установ в охороні здоров'я та фармації у сучасних умовах господарювання.

Основні поняття:

Концепція розробки та забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

ПЛАН

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ ЗМІСТ ЛЕКЦІЙНОГО МАТЕРІАЛУ (ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ)

Концепція розробки та забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

Підвищення конкурентоспроможності являє собою процес змін, і як будь-який процес, особливо той, який викликає певні протидії, він потребує управління і, зокрема, стратегічного підходу.

Програма підвищення конкурентоспроможності – організований комплекс робіт, спрямований на вирішення завдання підвищення конкурентоспроможності продукції та/або підприємства, виконання котрого обмежено в часі, а також пов'язано зі споживанням конкретний фінансових, матеріальних і трудових ресурсів.

Діяльність як об'єкт управління розглядається у вигляді програми тоді, коли:

- вона об'єктивно має комплексний характер та для її ефектнішої реалізації важливе значення має аналіз внутрішньої структури всього комплексу робіт (операцій, процедур і т.д.);
- досягнення цілей діяльності (і, зокрема, основної – підвищення конкурентоспроможності фірми чи продукції) пов'язане з послідовно-паралельним виконанням усіх елементів цієї діяльності;
- особливе значення в процесі виконання комплексу робіт мають обмеження за часом, фінансовими, матеріальними та трудовими ресурсами;
- тривалість та вартість діяльності прямо залежить від організації виконання усього комплексу робіт.

Програми підвищення конкурентоспроможності, як інструмент вдосконалення складної соціо-технічної системи, характеризуються:

- цільовою спрямованістю та складністю мети;
- багатозначністю та невизначеністю середовища;
- складною організаційною структурою (залученням великої кількості виконавців і організація їх кооперації);
- складною динамікою функціонування та великими термінами розробки;
- суттєвими ризиками успішного виконання.

Управління програмою підвищення конкурентоспроможності – це мистецтво координації людських і матеріальних ресурсів протягом розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності для досягнення визначених в програмі результатів щодо складу та об'єму робіт, вартості, часу, якості, цільового рівня конкурентоспроможності

та рівня задоволення учасників програми. Успішне виконання програми (проекту) підвищення конкурентоспроможності оцінюється за сукупністю встановлених на етапі розробки критеріїв: строки завершення програми, вартість та бюджет програми, якість виконання робіт і специфікації вимог до результатів, ступінь задоволення замовників.

Індикаторами нагальності розробки та впровадження програми підвищення конкурентоспроможності для конкретного підприємства виступають:

- загострення конкуренції, що супроводжується втратою вже надбаних підприємством позицій на ринку;
- уповільнення росту попиту на продукт, що виробляється підприємством, насичення або ж затухання ринкового попиту, внаслідок чого виникає загроза скорочення ринкової частки підприємства;
- поява революційно нових технологій;
- зростання інтенсивності конкурентної боротьби, що робить неможливим для підприємства проникнення на нові географічні ринки;
- зниження рівня конкурентоспроможності продукції підприємства;
- збитковість або низька прибутковість функціонування підприємства, високий ризик банкрутства тощо.

На підприємстві, яке збирається впроваджувати програму підвищення конкурентоспроможності, доцільно створити команду людей, діяльність яких буде спрямовано на розробку і впровадження цієї програми (міжфункціональна команда). Вони мають бути звільнені від усіх або більшості своїх звичайних обов'язків, а також мати нестандартне, творче мислення.

Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

Серед основних засобів підвищення конкурентоспроможності підприємства можна виділити:

- промисловий інжиніринг: комп'ютеризація та автоматизація процесів на підприємстві, забезпечення гнучкості виробничого процесу;
- організаційний розвиток;
- економічні засоби: управління запасами, фінансами;
- біхевіористські засоби.

До основних організаційних форм підвищення конкурентоспроможності відносяться:

- гуртки підвищення якості та продуктивності;
- групи по підвищенню якості та продуктивності;
- комплексні бригади по підвищенню якості та продуктивності;
- фірми підвищення продуктивності.

Для забезпечення ефективної діяльності структури медичної допомоги населенню підлягають вирішенню наступні проблеми:

- управління системою; забезпечення системи кваліфікованими кадровими ресурсами; раціональне матеріально-технічне і фінансове забезпечення;
- безперервне підвищення якості медичної допомоги; оцінка ефективності та якості надання медичної допомоги.

Пацієнт як споживач медичних послуг – це суб'єкт, на максимальне задоволення потреб якого зорієнтована діяльність закладу. І тому комплекс маркетингової програми має бути направленим на забезпечення найбільшої ефективності надання медичної допомоги. Це можна здійснити такими методами

Створення системи клієнтського сервісу яка передбачає можливість запису на прийом декількома зручними способами (сайт лікарні, телефоном, ботом в телеграм та інші), можливість зворотного зв'язку, отримання інформації про лікування, створення системи нагадування про прийом ліків

- Забезпечення комфортних умов перебування у закладі, шляхом створення

комфортних палат та здійснення поточних та капітальних ремонтів будівель;

– Розширення спектру медичної допомоги - надання платних медичних та немедичних послуг;

– Віддалений моніторинг стану пацієнта, він є часто необхідний для спостереження за літніми людьми (контроль ВОТ).

– Розробка рекламної компанії

– Розробка системи знижок, акцій.

– Формування дитячої зони з комфортною атмосферою з відповідним дизайном приміщення.

Основними стимулюючими факторами розвитку світової охорони здоров'я та медичної допомоги WEF визначив в своєму «Звіті про майбутнє робочих місць 2018» :

– старіння населення (за рахунок збільшення тривалості життя); досягнення в галузі штучного інтелекту;

– поліпшення добробуту мешканців країн, що розвиваються;

– збільшення середнього класу;

– збільшення кількості новітніх технологій;

– підвищення доступу до відкритих даних (Big Data);

– зростання глобальної макроекономіки;

– зростання національних економік;

– досягнення в мобільному інтернеті;

– популярність освіти.

Ключовими напрямками цифрових трансформацій вітчизняної системи охорони здоров'я є:

– ефективне та цільове використання бюджетних коштів;

– заміна паперових баз даних та звітності на електронні;

– прозорість усіх процесів у системі охорони здоров'я.

Відтак якісні медичні послуги мають відповідати наступним принципам та бути:

а) ефективними (забезпечення здоров'я, заснованого на доказах; надання медичних послуг з догляду за тими, хто їх потребує);

б) безпечними (уникнення шкоди людям, для яких призначений догляд, зниження ризику шкоди, пов'язаної зі здоров'ям; встановлення догляду відповідно до прийнятного мінімуму);

в) орієнтованими на людей (прийняття опікунів, сімей та громад як учасників та бенефіціарів, організація надійних систем охорони здоров'я навколо комплексних потреб людей, а не лише окремих захворювань);

г) своєчасними (скорочення часу очікування та уникнення шкідливої затримки для тих, хто отримують допомогу, і тих, хто її надає);

д) справедливими (надання допомоги, яка не змінюється за якістю з урахуванням віку, статі, раси, етнічної приналежності, географічного положення, релігії, соціально-економічного статусу, мовної чи політичної приналежності);

е) інтегрованими (надання координованої допомоги за усім спектром медичної допомоги, послуг і постачальників);

ж) ефективними (максимізація користі від наявних ресурсів та уникнення марнотратства).

2.. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Система розподілу та формування організаційної структури підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
2. Управління внутрішнім маркетингом підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я. Бренд-менеджмент в структурі конкурентоутворюючих факторів підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.

3. Правові засади державного регулювання конкуренції в країні.
4. Принципи державної політики в сфері регулювання конкуренції.
5. Антимонопольна політика держави. Участь держави у виробництві і реалізації продукції, товарів та послуг на медичному ринку.
6. Соціальна відповідальність підприємства, їхня національна специфіка, вигоди від неї для суспільства і для підприємства.
7. Можливості перетворення соціальної відповідальності як інструменту управління конкурентоспроможністю підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
8. Концепція розробки та забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
9. Етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
10. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств, компаній та закладів у сфері охорони здоров'я.
11. Напрями підвищення конкурентоспроможності медичної галузі в країні та на світовому ринку.

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ: ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / РЕФЕРАТИВ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Які принципи покладаються в основу управління розробкою та реалізацією програми підвищення конкурентоспроможності для закладів в сфері охорони здоров'я .
3. Опишіть напрями дій при розробленні та виконанні програми підвищення конкурентоспроможності закладів в сфері охорони здоров'я.
4. Охарактеризуйте основні засоби підвищення конкурентоспроможності для закладів в сфері охорони здоров'я.
5. Опишіть якими є найбільш поширені групові форми підвищення конкурентоспроможності для закладів в сфері охорони здоров'я
6. Опишіть у яких основних сферах здійснюється підвищення конкурентоспроможності для закладів в сфері охорони здоров'я.
7. Опишіть які загальні дії охоплює процес розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності для закладів в сфері охорони здоров'я.
8. Опишіть якими є зовнішні та внутрішні передумови, що визначають необхідність розробки програм підвищення конкурентоспроможності для закладів в сфері охорони здоров'я.
9. Опишіть за яких передумов успіх розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності для закладів в сфері охорони здоров'я є максимально імовірним.

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Конкурентоспроможність - це:
 - 1). здатність впливати на ринкову ситуацію у власних цілях
 - 2). здатність виробляти продукцію, яка задовольняє вимогам ринку при відносно

низьких витратах виробництва

3). здатність виробляти нову продукцію з найменшими витратами
все перераховане є правильним

2. Інвестиції – це:

- 1) витрати на розширення виробництва, накопичення коштів виробництва та збільшення матеріальних запасів;
- 2) потік коштів, що призводить до зменшення запасів матеріальних капітальних товарів;
- 3) частина коштів, яка залишається у домогосподарств після здійснення видатків на споживання;
- 4) видатки домогосподарств, спрямовані на задоволення власних потреб.

3. До суб'єктів оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції відносять:

- 1). споживачів продукції
- 2). держава
- 3). конкурентів
- 4). інвесторів

4. Для визначення рівня конкурентоспроможності продукції найчастіше використовують метод:

- 1). вимірник
- 2). реєстраційний
- 3). експертний
- 4). органолептичний

5. Вкажіть, які блага відносять до “чистих” суспільних благ:

- 1) медичне обслуговування;
- 2) вища освіта;
- 3) охорона державного кордону;
- 4) надання юридичних послуг.

6. Вибір суб'єктом методу оцінки конкурентоспроможності продукції обумовлюється:

- 1). етапом життєвого циклу продукції
- 2). необхідною точністю оцінки
- 3). сферою застосування продукції
- 4). кількістю реальних конкурентів

7. До чинників, які впливають на рівень конкурентоспроможності продукції, відносять:

- 1). коливання ринкової кон'юнктури
- 2). показники асортименту продукції
- 3). вартість притягнених ресурсів
- 4). рівень кваліфікації робітників

8. Найкращих результатів підприємство може досягти за рахунок...

- 1). оптимізації витрат на виробництво
- 2). мінімізації витрат на виробництво
- 3). правильні обидві відповіді

9. Державне втручання в економіку країни спричинене необхідністю:

- 1) розвивати науково-технічний прогрес;
- 2) сприяти досягненню рівноважного рівня цін;

- 3) зміцнювати національну оборону країни;
- 4) забезпечувати стабільний розвиток економічної системи.

10. Оберіть характеристику, яка відповідає маркетинговим методам забезпечення конкурентних переваг підприємства:

- а) підвищення рівня задоволення потреб населення товарами та торговельними послугами, участь у розвитку маркетингової інфраструктури цільового ринку;
- б) вплив на формування купівельних фондів населення, поглиблення соціальної диференціації типів комерційних об'єктів;
- в) модернізація торгових площ та об'єктів, диверсифікація їх діяльності шляхом впровадження позамагазинних, напівстаціонарних форм продажу товарів;
- г) започаткування продажу товарів у секторі електронної комерції, впровадження електронних схем телекомунікацій зі споживачем.

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
2. Алькема В., Сумець О., Кириченко О. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2023. 244 с.
3. Економіка охорони здоров'я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.; Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. Житомир, 2021. 288 с.
4. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
5. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. Київ: ДАКККіМ, 2017. 160 с.
6. Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2016. 272 с.
7. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник Харків: ВД «ІНЖЕК», 2014. 264 с.
8. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат., 2020. 424 с.
9. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч.посіб. К.: КНЕУ, 2018. 520 с.
10. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовища: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. 540 с.
11. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022.
12. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
13. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.

Додаткова:

14. Артюхова І. В. Конкурентоспроможність фірми: навчально-методичний посібник. Сімферополь: АРІАЛ, 2012. 108 с.
15. Данько Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності аграрних

- підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.
16. Державна програма демонополізації економіки і розвитку конкуренції. URL: Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3757-12>.
 17. Конкурентоспроможність підприємства: конспект лекцій / Нар. укр. акад.; [каф.економіки підприємства; авт.-упоряд. О.Є. Басманова]. Харків: вид-во НУА, 2015.52 с.
 18. Мартинюк О.А., Серебряннікова Н.І. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник.. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.
 19. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
 20. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров'я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітарний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.
 21. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров'я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.
 22. Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr>
 23. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.
 24. Николіук О. М. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства: теоретико-методологічні основи: монографія. Житомир : вид-во ЖНАЕУ, 2016. 316 с.
 25. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
 26. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія. Львів : Український бестселер, 2013. 427с.

Електронні інформаційні ресурси

27. Про Антимонопольний комітет України : Закон України від 26.11.1993 р. № 3659-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>.
28. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 р. №236/96-ВР (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96>.
29. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-ІІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
30. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.
31. Про ціни і ціноутворення : Закон України від 21.06.2012 р. № 5007-VІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17>
32. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int/ru/index.html.
33. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>.
34. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.
35. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statereports.html>.
36. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
37. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL:

- www.med122.com.
38. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
39. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-rynku-v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini>.
40. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>.

**Індивідуальна робота студента
З дисципліни
«Управління конкурентоспроможністю в охороні здоров'я та фармації»**

Вимоги до отримання заліку

Вимога складається із поточного навчання, оцінки за індивідуальні завдання та оцінки за поточні завдання. За період навчання потрібно здати два ІДЗ.

1. Зробити презентацію на одну із запропонованих тем (теми не повинні повторюватись) (тривалість презентації 3-5 хв).

2. Виконати індивідуальне завдання та презентувати його на занятті.

Всі результати дослідження оформити як презентацію в PowerPoint або Microsoft Word на 3-5 хв.

ЗАВДАННЯ 1.

ПАСПОРТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЛЯ ЗОЗ

Зміст індивідуального завдання:

На прикладі окремого обраного ЗОЗ (за вибором студента - лікарня, диспансер, поліклініка, санітарно-епідеміологічна станція, аптека, стоматологічна клініка, центр надання медичних послуг, центри здоров'я, або інше), в Україні або світі, описати наступні пункти.

1). Згідно формуванню контролю якості описати.

Описати структуру медичних послуг які надаються закладом (укрупненим форматом)

Описати стандарти якості яких дотримується медичний заклад (ДСТУ, ISO)

Описати цілі у сфері підвищення стандартів якості надання медичних послуг.

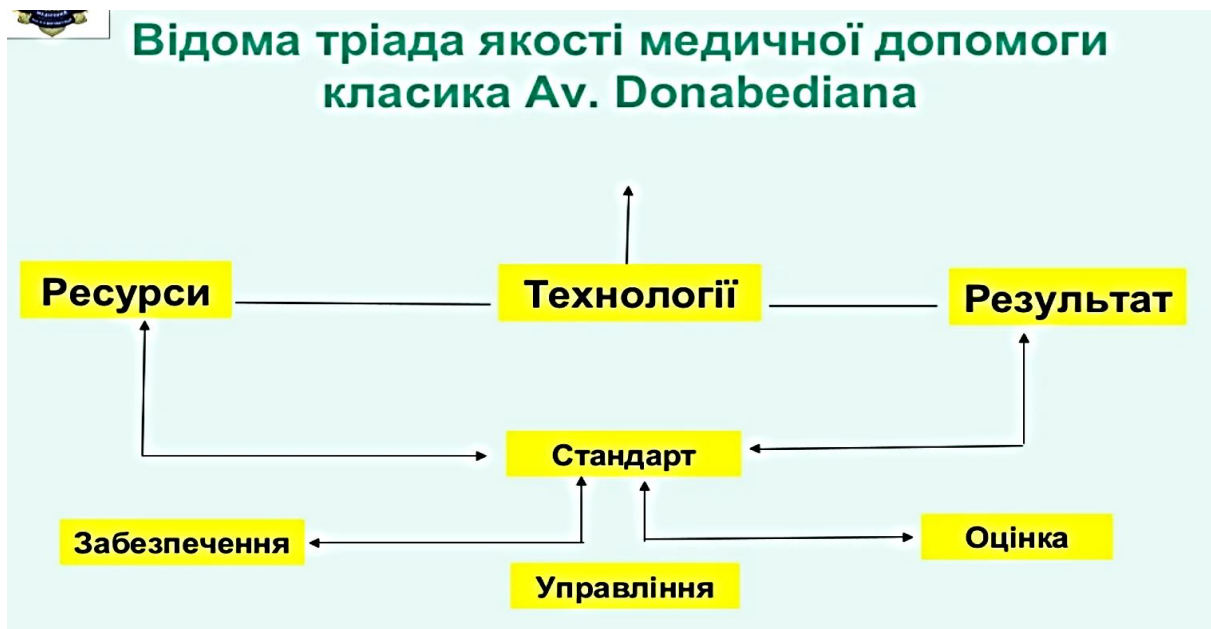


Рис. 1. Триада Донабедіана для оцінки якості медичних послуг

2. Завдання.

Визначити Матриця БКГ (BCG) - аналіз темпів росту і частки ринку

На прикладі окремого обраного ЗОЗ (за вибором студента - лікарня, диспансер, поліклініка, санітарно-епідеміологічна станція, аптека, стоматологічна клініка, центр надання медичних послуг, центри здоров'я, або інше), в Україні або світі, описати наступні пункти.

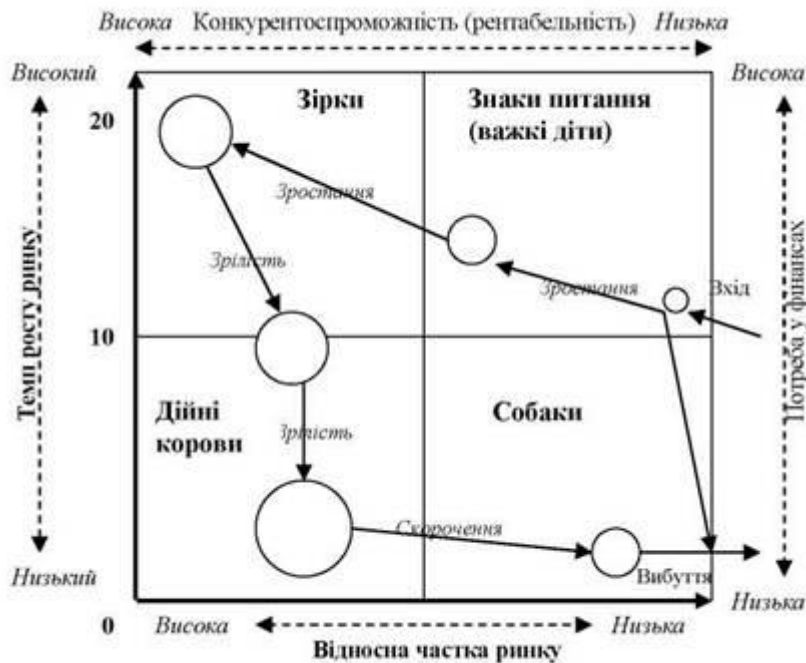


Рис. 6.1. Матриця БКГ „зростання – частка ринку”

«Зірки»

Високе зростання обсягу продажів і висока частка ринку. Частку ринку необхідно зберігати і збільшувати. «Зірки» приносять дуже великий прибуток. Але, незважаючи на привабливість даного товару, його чистий грошовий потік достатньо низький, тому що вимагає значних інвестицій для забезпечення високого темпу зростання.

«Дійні корови» («Грошові мішки»)

Висока частка на ринку, але низький темп зростання обсягу продажів. «Дійних корів» необхідно берегти і максимально контролювати. Їх привабливість пояснюється тим, що вони не вимагають додаткових інвестицій і самі при цьому забезпечують хороший грошовий прибуток. Кошти від продажів можна спрямовувати на розвиток «Важких дітей» та на підтримку «Зірок».

«Собаки» («Кульгаві качки», «Мертвий вантаж»)

Темп зростання низький, частина ринку низька, продукт як правило низького рівня рентабельності і вимагає великої уваги з боку керуючого. Від «Собак» треба позбавлятися.

«Важкі діти» («Дикі кішки», «Темні конячки», «Знаки питання»)

Низька частка ринку, але високі темпи зростання. «Важких дітей» необхідно вивчати. У перспективі вони можуть стати як зірками, так і собаками. Якщо існує можливість переведення в зірки, то потрібно інвестувати, інакше — позбуватися.

Критерії оцінювання індивідуального завдання «Бізнес-план медичного закладу»

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно та оригінально, оформлення відповідає вимогам, бізнес-план медичного закладу повністю розроблений за запропонованою структурою; аналіз ґрунтовний та самостійний, здобувач вільно презентує матеріал; зміст презентації не перевантажений слайдами з текстовим матеріалом; здобувач формулює самостійні ґрунтовні судження, які підкріплені фактичними доказами та розрахунками, інформація на слайдах подана переважно схематично із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними. Здобувач бере активну участь в оцінці бізнес-планів конкурентів та здатний критично їх проаналізувати.
Добре «4»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам, бізнес-план медичного закладу розроблений за запропонованою структурою із незначними порушеннями; аналіз самостійний, але містить незначні неточності; здобувач добре пояснює матеріал, формулює самостійні висновки; інформація у презентації подана переважно із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними. Здобувач бере участь в оцінці бізнес-планів конкурентів, але не повністю здатний критично їх проаналізувати.
Задовільно «3»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам із незначними порушеннями, бізнес-план медичного закладу частково розроблений за запропонованою структурою; аналіз лише теоретичний, описовий та містить неточності; здобувач пояснює матеріал не впевнено, формулює лише загальні висновки (або взагалі не може їх сформулювати), інформація у презентації подана з посиланням на джерела, однак вони оформлені із помилками. Здобувач бере пасивну участь в оцінці бізнес-планів конкурентів, не здатний критично їх проаналізувати.
Незадовільно «2»	Індивідуальне завдання не виконано. Не зараховуються індивідуальні завдання та презентації, які виконані не самостійно або запозичені з мережі Інтернет.

КРИТЕРІЇ ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ

ЗАГАЛЬНІ КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Здобувач бере активну участь у практичному занятті; демонструє глибокі знання, дає повні та детальні відповіді на запитання; бере активну участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується додатковою навчально-методичною та науковою літературою; вміє сформулювати своє ставлення до певної проблеми; висловлює власні міркування, наводить доцільні практичні приклади; вміє знаходити найбільш адекватні форми розв'язання суперечностей. Тестові завдання виконані в повному обсязі, всі 100% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання – повні та обґрунтовані. Здобувач вільно вирішує ситуаційні завдання, впевнено демонструє практичні навички за темою заняття та вірно інтерпретує отримані дані, висловлює власну думку з теми завдання, демонструє творче мислення.
Добре «4»	Здобувач бере участь у практичному занятті; добре володіє матеріалом; демонструє необхідні знання, але дає відповіді на запитання з деякими помилками; бере участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується основною навчально-методичною та науковою літературою; висловлює власну думку з розв'язання практичних ситуацій з теми заняття. Тестові завдання виконані в повному обсязі, не менш ніж 80% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання - загалом правильні, проте наявні деякі помилки у визначеннях. Здобувач вірно вирішує ситуаційні завдання, але допускає незначні неточності та демонструє більш стандартизовані практичні навички за темою заняття при вірній інтерпретації отриманих даних, висловлює власну думку з теми завдання, демонструє критичне мислення.
Задовільно «3»	Здобувач іноді бере участь у практичному занятті; частково виступає і задає питання; допускає помилки під час відповідей на запитання; показує пасивну роботу на практичних заняттях; показує фрагментарні знання понятійного апарату і літературних джерел. Тестування виконано в повному обсязі, не менш ніж 50% відповідей є правильними, відповіді на відкриті питання - не логічні, з явними суттєвими помилками у визначеннях. Здобувач не достатньо володіє матеріалом для вирішення ситуаційних завдань, невпевнено демонструє практичні навички за темою заняття та інтерпретує отримані дані з суттєвими помилками, не висловлює свою думку з теми ситуаційного завдання.
Незадовільно «2»	Здобувач не бере участь у практичному занятті, є лише спостерігачем; ніколи не виступає і не задає питання, незацікавлений у вивченні матеріалу; дає неправильні відповіді на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел. Тестування не виконано. Ситуаційне завдання не виконано.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Основна

44. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
45. Алькема В., Сумець О., Кириченко О. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2023. 244 с.
46. Економіка охорони здоров'я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.; Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. Житомир, 2021. 288 с.
47. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
48. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. Київ: ДАКККіМ, 2017. 160 с.
49. Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2016. 272 с.
50. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник Харків: ВД «ІНЖЕК», 2014. 264 с.
51. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат., 2020. 424 с.
52. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2018. 520 с.
53. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовища: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. 540 с.
54. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022.
55. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
56. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.

Додаткова:

57. Артюхова І. В. Конкурентоспроможність фірми: навчально-методичний посібник. Сімферополь: АРІАЛ, 2012. 108 с.
58. Данько Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.
59. Державна програма демонополізації економіки і розвитку конкуренції. URL: Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3757-12>.
60. Конкурентоспроможність підприємства: конспект лекцій / Нар. укр. акад.; [каф. економіки підприємства; авт.-упоряд. О.Є. Басманова]. Харків: вид-во НУА, 2015. 52 с.
61. Мартинюк О.А., Серебряннікова Н.І. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник.. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.
62. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
63. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров'я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар. наук.-практич. конф. (15-16.10 2015

р., м. Одеса). Міжнародний гуманітарний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.

64. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров'я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.

65. Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr>

66. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.

67. Николук О. М. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства: теоретико-методологічні основи: монографія. Житомир : вид-во ЖНАЕУ, 2016. 316 с.

68. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

69. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія. Львів : Український бестселер, 2013. 427с.

Електронні інформаційні ресурси

70. Про Антимонопольний комітет України : Закон України від 26.11.1993 р. № 3659-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>.

71. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 р. №236/96-ВР (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96>.

72. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-ІІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.

73. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.

74. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.

75. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statereports.html>.

76. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.

77. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.

78. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.

79. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-rynku-v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini>.

80. Медико - правовий портал. URL: <http://103-law.org.ua>.

81. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.

82. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>.

83. Охорона здоров'я. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/06/zb_zoz_17.xls.

84. Портал нормативних актів України та Всесвітньої медичної асоціації. URL: http://search.ligazakon.ua/search/law/npa/?s=search&idView=LZ_SUITE_NPA&beginPos=1&countBlock=10&kw2=82089

85. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.

86. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: <https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy>.