

EXAMINATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF DENTAL ORGANIZATIONS ON THE TARGET MARKET

I. Bugorkov, Candidate of Medical sciences, Associate Professor
Donetsk National Medical University named after M. Gorky,
Ukraine

The work is devoted to the determination of market positions of medical institutions and enterprises at the dental services market with the purpose of increasing the efficiency of work of dental institutions of state and communal forms of property.

Keywords: market positions, dental services.

Conference participant

ИССЛЕДОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ЦЕЛЕВОМ РЫНКЕ

Бугорков И.В., канд. мед. наук, доцент
Донецкий национальный медицинский университет
им. М. Горького, Украина

Работа посвящена вопросам определения рыночных позиций медицинских учреждений и предприятий на рынке стоматологических услуг с целью повышения эффективности работы стоматологических учреждений государственной и коммунальной форм собственности.

Ключевые слова: Рыночные позиции, стоматологические услуги.

Участник конференции

Актуальность работы обусловлена тем, что одной из главных проблем в системе организации и управления стоматологической службой, является исследование природы и механизмов взаимосвязи между уровнем стоматологической заболеваемости, показателями деятельности стоматологической службы, уровнем финансирования, обеспеченности ресурсами и качеством предоставляемой стоматологической помощи [1]. На стоматологическом рынке обострилась конкурентная борьба за пациентов, между всеми субъектами хозяйственной деятельности государственными и внебюджетными организациями, предоставляющими платные медицинские услуги.

Главное требование к любой организационно-управленческой модели – это ее применимость для анализа, выбора и упорядочения различных вариантов экономических решений [2; 3; 4]. Существующая организационно-управленческая модель работы стоматологических учреждений в Украине, привела к необходимости определения конкурентоспособности медицинских организаций различных форм собственности, на рынке стоматологических услуг для совершенствования системы обслуживания пациентов.

Целью исследования является исследование конкурентных преимуществ медицинских учреждений и предприятий на целевом рынке стоматологических услуг, результаты которого должны быть положены в основу совершенствования системы об-

служивания пациентов, расширения ассортимента предлагаемых услуг и привлечения дополнительных финансовых средств за счет конкурентоспособности предоставляемых услуг.

Изучение конкурентоспособности позволяет медицинским топ – менеджерам (начальникам управлений здравоохранения, главврачам, директорам внебюджетных предприятий и др.) оценить преимущества и сравнить их по отношению к имеющимся конкурентным позициям в системе оказания стоматологической помощи на целевом рынке.

Достижение стойких конкурентных преимуществ, по мнению М. Портера, характеризуется следующими факторами: уникальная конкурентная позиция предприятия; тщательно подобранная система видов деятельности; отношение к конкурентам (четкие компромиссы, сотрудничество и т.д.), определение ключевых факторов успеха [7].

При формировании конкурентных преимуществ целевого рынка, необходимо анализировать и прогнозировать возможные действия главных конкурентов [3; 6].

Поэтому проблема поиска методов исследований, позволяющих получить объективную информацию для принятия обоснованных управленческих решений, направленных на удовлетворение требований стоматологического рынка и обеспечения эффективного функционирования учреждения или предприятия, является актуальной как для участников целевого рынка (организаций различной форм собствен-

ности), так и для исследователей [4].

Для оценки конкурентных преимуществ, стоматологических организаций предоставляющих платные медицинские услуги, целесообразно использовать интегральный метод. Исследуя конкурентные преимущества по характеру отношений к учреждению или предприятию, следует учитывать формирующие их внешние и внутренние факторы [5].

Конкурентные преимущества можно оценить с использованием интегральной формулы конкурентоспособности:

$$K_{кр} = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m a_i \cdot P_i \cdot x \cdot z_{ij} \cdot F_{ij}, \quad (1)$$

где $K_{кр}$ – интегральная оценка конкурентного преимущества предприятия;

P_i – значение i -ого конкурентного преимущества;

n – количество конкурентного преимущества;

a_i – значимость i -ого конкурентного преимущества;

F_{ij} – значение j -го фактора i -ого конкурентного преимущества;

m – количество факторов конкурентного преимущества;

z_{ij} – значимость j -го фактора i -ого конкурентного преимущества.

Условием расчета должно быть:

$$\sum a_i = 1 \quad \text{и} \quad \sum z_{ij} = 1. \quad (2)$$

Интегральный коэффициент конкурентных преимуществ, является основой для формирования потенциальной конкурентоспособности учреждения или предприятия. Трудности в прогнозировании и оценке факторов

создает то обстоятельство, что не все факторы поддаются количественному выражению через материалы отчетности или расчетные величины, а поэтому мы были вынуждены применять экспертные оценки. Наличие проведенных расчетов являлись основанием для оперативного управления и разработки стратегии развития, ориентированного на обеспечение конкурентоспособности.

Источники конкурентных преимуществ, для стоматологических организаций, которые предоставляют платные медицинские услуги, следует рассматривать в следующей последовательности: повышение качества стоматологической помощи; оптимизация ассортимента услуг; установление оптимальных цен и их рыночное регулирование; внедрение современных технологий, высокий профессионализм врачебного персонала, внедрение системы непрерывного последипломного образования, которые обеспечат возможность предоставлять конкурентоспособные услуги. Мотивация медицинских работников к качественной и эффективной медицинской помощи, информирование пациентов о видах медицинской помощи и организации ее получения, о механизмах ценообразования, соблюдение прав пациентов, гарантийных обязательствах лечебного учреждения.

По нашему мнению, оценку конкурентоспособности можно интерпретировать как геометрическую фигуру, которая служит количественной мерой устойчивости конкурентного состояния стоматологической организации. Устойчивость такой геометрической фигуры характеризует реальное её конкурентное положение.

Многоугольник конкурентоспособности может служить основанием для построения имитационной модели рыночного равновесия в условиях конкурентного соперничества. Это основание, состоящее из векторов-лучей, и будет определять степень потенциальной конкурентоспособности учреждения здравоохранения. Каждый вектор в своем предельном значении представляет собой радиус круга, соответствующий максимальному потенциалу внутренних возможностей хозяйствующего субъекта. Вычисле-

ние объема получаемой пирамиды будет определять конечную оценку показателя реальной конкурентоспособности.

Теперь определим, что считать высотой пирамиды. К данному параметру необходимо подойти со всей тщательностью, так как на конкурентоспособность медицинского учреждения или предприятия влияет множество факторов. И на роль высоты пирамиды могут претендовать множество критериев – занимаемая доля рынка, темпы роста, интенсивность конкурентного соперничества и т.п.

Поскольку стоматологическая организация, как хозяйствующий субъект с высоким показателем рыночной доли предоставляет больше медицинских услуг на платной основе, то себестоимость условной единицы этого предприятия ниже по сравнению с конкурентами. Позиции стоматологической организации, особенно в большом городе с большей долей рынка в конкурентной борьбе предпочтительны.

Достичь конкурентных преимуществ и укрепить свои позиции стоматологическая организация может за счет:

- внедрения современных клинических технологий;
- обеспечения более низких издержек на предоставление услуг;
- обеспечения незаменимости услуги с помощью дифференциации.

Дифференциация – это способность стоматологической организацией предложить пациенту более ценные услуги, то есть большего ассортимента и качества. Дифференциация позволяет устанавливать более высокие цены, что обеспечивает большую прибыль, использование которой способствует дальнейшему профессиональному развитию учреждения здравоохранения и мотивации медицинских работников к эффективному труду. Кроме того, перед стоматологической организацией стоит задача: на каком «по ширине фронта» рынке конкурировать – на всем рынке или на какой-либо его части (сегменте). Этот выбор можно осуществить, используя зависимость между долей рынка и рентабельностью учреждения здравоохранения [2].

Стоматологические организации, не обладающие возможностями для завоевания лидерства на рынке, должны сконцентрировать свои усилия на определенном сегменте и стремиться увеличивать там свои преимущества по отношению к конкурентам, например: на услуги терапевтического, хирургического или ортопедического стоматологического профиля.

В качестве субъективных факторов, выступают внутренние ресурсы и особенности медицинской организации. Это обусловлено тем, что сохранение и укрепление конкурентных позиций на рынке, как правило, сопровождается необходимостью привлечения дополнительных ресурсов, которые направляются либо на снижение издержек (тем самым формируются более сильные позиции в рамках ценовой конкуренции), либо на предложение уникальных услуг, путем внедрения современных медицинских технологий. И то и другое характеризует собой внутренние возможности предприятия по созданию высоких входных барьеров [3].

Итак, количественная мера, характеризующая реальное положение предприятия в конкурентной среде, – это доля рынка (H), которая выступает в качестве высоты пирамиды как оптимальный количественный параметр. Вычисление объема пирамиды характеризует реальный результат оценки конкурентоспособности предприятия, то есть величина этого параметра определяет количественную оценку конкурентоспособности. Основание пирамиды формируют шесть векторов-лучей, определяющих внутреннюю конкурентоспособность предприятия, величину которой можно рассчитать:

$$P_{\text{кон}} = \frac{1}{2} \sin \alpha \cdot (K_1 \cdot K_2 + K_2 \cdot K_3 + \dots + K_6 \cdot K_1), \quad (3)$$

где $P_{\text{кон}}$ – площадь основания пирамиды (многоугольника конкурентоспособности);

$\sin \alpha$ – угол между векторами в многоугольнике (основании), так как векторов в модели шесть, то угол будет равен 60° .

Каждый вектор в своем предельном значении представляет собой ра-

диус круга, соответствующий максимальному значению (идеальный вариант) оценочного показателя (рис. 1).

Используя параметры внутренней конкурентоспособности предприятия $P_{кон}$ и результирующего параметра H , преобразуем предложенное выражение, тогда конечная формула оценки конкурентоспособности предприятия будет иметь следующий вид:

$$\mathcal{E}_к = \frac{1}{3} \cdot P_{кон} \cdot H, \quad (4)$$

где $\mathcal{E}_к$ – оценка конкурентоспособности предприятия.

Полученные математическая модель позволяет оценить показатели деятельности и определить динамические возможности оцениваемого объекта. Динамический потенциал в учреждениях здравоохранения рассматривается как основа формирования конкурентных преимуществ, имея в виду возможности стоматологических организаций которые предоставляют платные услуги, оперативно приспосабливать имеющийся ресурсный потенциал к новым проблемам и внешним ситуациям, а также создание новых ресурсов для предоставления услуг.

На уровень развития стоматологических организаций, влияют такие факторы как социальная и экономическая политика государства, включая уровень доходов граждан, наличие благоприятной законодательной базы, включая систему лицензирования и аккредитации, а так же внедрения научного уровня управления включая стратегическое планирование.

Источники конкурентных преимуществ, для стоматологических организаций, которые предоставляют платные медицинские услуги, следует рассматривать в следующей последовательности: повышение качества стоматологической помощи; оптимизация ассортимента услуг; установление оптимальных цен и их рыночное регулирование; внедрение современных технологий, высокий профессионализм врачебного персонала, внедрение системы непрерывного последипломного образования, которые обеспечат возможность предоставлять конкурентоспособные услуги, мотивация медицинских работников. Изучение факторов конкурентных

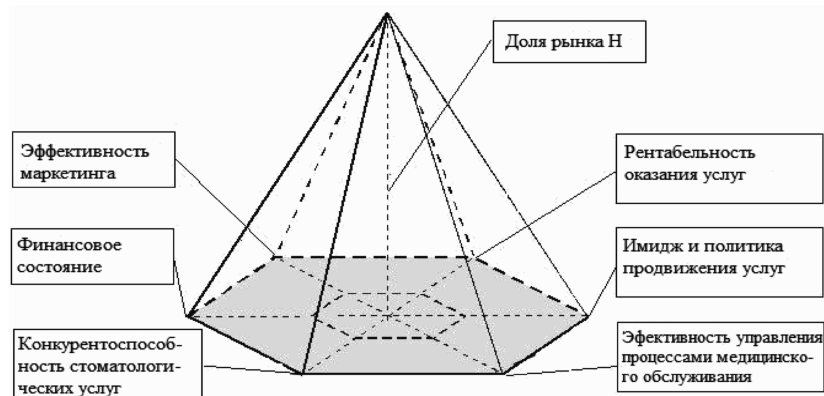


Рис. 1. Графическая интерпретация модели оценки составляющих конкурентоспособности стоматологических организаций

преимуществ стоматологических организаций, которые не обладают возможностями для завоевания лидерства на целевом рынке, позволяет оптимизировать усилия на определенном сегменте и стремиться увеличивать там свои преимущества по отношению к потенциальным конкурентам.

References:

1. Alimskij A.V. Principy funkcionirovaniya stomatologicheskikh uchrezhdenij v uslovijah rynochnoj jekonomiki [Dental services functioning principles under market economy conditions], A.V. Alimskij, Trudy V s'ezda Stomat. assoc. Rossii [Proceedings of the Vth Russian Dental Association Congress], 14–17 September 1999. - Moskva., 1999.
2. Varava L.N. Formirovanie organizacionno-jekonomicheskogo mehanizma predpriyatija s pozicii markejtinga i strategicheskogo upravlenija [Formation of organizational-economic mechanism of the enterprise from the marketing and strategic management position], L.N. Varava, Ekonomika prmyslovosti [Industrial economy]. – 2003., No 2., pp. 159–168.
3. Zagorna T.O. Formuvannja biznes-modeli pidpriemstva: navchal'nij posibnik [Business model of formation of the enterprise: tutorial], T.O. Zagorna, A.O. Kolomiceva. - Donec'k., SPD Kuprijanov., 2011. - 405 p.
4. Moskalenko V.F. V Poiskah optimal'noj modeli. Kakie uroki nado izvlech' iz zarubezhnogo opytu reformirovanija zdavoohranenija [Searching for the optimal model. What lessons should be learned from the foreign experience of health care reformation], V.F. Moskalenko, Med. Gazeta [Medical newspaper]. – 2008., 2 June, No 48., pp. 10–11.

What lessons should be learned from the foreign experience of health care reformation], V.F. Moskalenko, Med. Gazeta [Medical newspaper]. – 2008., 2 June, No 48., pp. 10–11.

5. Spravochnik po organizacii i jekonomike stomatologicheskoi sluzhby, (normativnye materialy po organizacii raboty) [Guide to the organization and economy of dental services (normative materials about the work organization)]. Second edition revised and supplemented, Ed. by V.V. Stepanova. - Moskva., Grant, 2002. - 632 p.

6. Aaker D. Strategicheskoe rynochnoe upravlenie [Strategic market management], translated from English; ed.by Ju. N. Kapturevskogo. - Sankt-Peterburg., Piter, 2002. - 544 p.

7. Porter M. Pereosmyslenie sistemy zdavoohranenija. Kak sozdat' konkurenciju, osnovannuju na cennosti i orientirovannuju na rezul'tat [Redefining the health care system. How to create a result-oriented and value-based competition], M. Porter, Je.O. Tajsberg, - Kiev., Publisher A. Kapusty., 2007. - 599 p.

Литература:

1. Алимский А.В. Принципы функционирования стоматологических учреждений в условиях рыночной экономики / А.В. Алимский // Труды V съезда Стомат. ассоц. России, 14–17 сентября 1999 г. – М., 1999.
2. Варав Л.Н. Формирование организационно-экономического механизма предприятия с позиции маркетинга и стратегического управления / Л.Н. Варав // Экономика прмисло-

вості. – 2003. – № 2. – С. 159–168.

3. Загорна Т.О. Формування бізнес-моделі підприємства: навчальний посібник / Т.О. Загорна, А.О. Коломицева. – Донецьк: СПД Купріянов. – 2011.-405 с..

4. Москаленко В.Ф. В Поисках оптимальной модели. Какие уроки надо извлечь из зарубежного опыта реформирования здравоохранения / В.Ф. Москаленко // Мед. газета. – 2008. – 2 июня, № 48. – С. 10–11.

5. Справочник по организации и экономике стоматологической службы, (нормативные материалы по ор-

ганизации работы). Издание второе дополненное и переработанное: // Под редакцией В.В. Степанова. - М.: Грант, - 2002 - 632 с.

6. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / пер. с англ.; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2002. – 544 с.

7. Портер М. Переосмысление системы здравоохранения. Как создать конкуренцию, основанную на ценности и ориентированную на результат / М. Портер, Э.О. Тайсберг // К.: Из-во А. Капусты. – 2007. – 599 с.

Information about author:

Igor Bugorkov - Candidate of Medical sciences, Associate Professor, Donetsk National Medical University named after M. Gorky; address: Ukraine, Donetsk city; e-mail: obl.stom@yandex.ru

Сведения об авторе:

Бугорков Игорь - кандидат медицинских наук, доцент, Донецкий национальный медицинский университет им. М. Горького; адрес: Украина, Донецк; электронный адрес: obl.stom@yandex.ru



INTERNATIONAL UNIVERSITY

OF SCIENTIFIC AND INNOVATIVE ANALYTICS OF THE IASHE

- DOCTORAL DYNAMIC SCIENTIFIC AND ANALYTICAL PROGRAMS
- ACADEMIC SCIENTIFIC AND ANALYTICAL PROGRAMS
- INTERNATIONAL ATTESTATION -BASED LEGALIZATION OF QUALIFICATIONS
- SCIENTIFIC AND ANALYTICAL PROGRAM OF THE EDUCATIONAL AND PROFESSIONAL QUALIFICATION IMPROVEMENT
- DOCTORAL DISSERTATIONAL SCIENTIFIC AND ANALYTICAL PROGRAMS

