

Іванчов П. В.
аспірант

ВНЗ «Національна академія управління»

Ivanchov P. V.
PhD. Student

National Academy of Management

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕДИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ НА РИНКОВИХ ЗАСАДАХ

Анотація. Розвиток системи охорони здоров'я в Україні на ринкових засадах є необхідною умовою сьогодення, адже існуюча донедавна медична система не могла забезпечити зростаючі вимоги населення в якості та доступності охорони здоров'я за умов обмежених можливостей фінансування галузі. Для вироблення ефективної стратегії державного управління трансформацією медичної системи загалом та забезпечення якості медичного обслуговування на основі ринкових відносин, варто оцінити можливості проведення змін, беручи до уваги політичне, економічне, соціальне й технологічне середовище. Визначення пріоритетних напрямів трансформації медичної системи на ринкових засадах на основі PEST-аналізу середовища функціонування системи охорони здоров'я в Україні. Для цього дослідження використовувались аналіз та синтез, системний підхід, метод PEST-аналізу та узагальнення. Інформаційну базу дослідження склали наукові праці зарубіжні та українські дослідників, присвячені питанню управління розвитком охорони здоров'я в Україні та методології аналізу макросередовища за допомогою PEST-аналізу. Результати аналізу дозволили виявити головні перешкоди трансформації медичної системи, таких як: нестача фінансових ресурсів й «тінізація» умов надання медичних послуг; відсутність зацікавленості до розвитку медичних послуг з боку населення (основних споживачів) через високу вартість медичних послуг; матеріально-технічна та інноваційна відсталість закладів охорони здоров'я та низький рівень професійної підготовки кадрів тощо. Запропоновано пріоритетні напрями розвитку медичної системи за рахунок: збільшення обсягів фінансування медицини за рахунок зміни схеми фінансування за джерелами витрат (державний та місцеві бюджети, страхові фонди, приватні кошти), а також чіткого контрольованого механізму оплати медичних послуг; підвищення можливості отримання послуг з діагностики, лікування та реабілітації населення, насамперед для незахищених верств населення; матеріально-технічна модернізація медичних закладів, створення та впровадження інновацій; антитіньова політика охорони здоров'я.

Ключові слова: медична система, охорона здоров'я, PEST-аналіз, ринок медичних послуг, пріоритети державного управління.

Вступ. Перехід медичної системи на ринкові відносини зумовлений загальними економічними змінами в суспільстві. Така трансформація галузі як однієї з найважливіших складових соціальної сфери повинна передбачати серйозну підготовчу роботу, хоча в Україні цей процес відбувається загалом недостатньо керовано. Однак тільки опису процесу переходу до ринку без чіткого наукового обґрунтування недостатньо для вироблення ефективної економічної стратегії державного управління охороною здоров'я загалом, механізмів ціноутворення та забезпечення якості медичного забезпечення зокрема [1; 2].

Водночас, дія ринкових механізмів у медичній системі обмежується певною специфікою галузі, насамперед її гуманітарною спрямованістю, що передбачає верховенство медичних результатів над фінансовими. У зв'язку з цим, важливим є контрольоване поєднання економічних та адміністративних методів, які б урегулювали діяльність у медичній сфері на засадах конкуренції та одночасно сприяли задоволенню суспільних інтересів в охороні здоров'я.

Щоб збалансувати такі впливи важливо провести маркетинговий аналіз вітчизняного ринку медичних послуг, застосовуючи PEST-аналіз, який дає можливість виявити особливості зовнішнього та внутрішнього середовища ринку, а також сформулювати перспективну стратегію розвитку ринку. Це, відповідно, обумовлює мету нашого дослідження.

Мета статті – визначення пріоритетних напрямів трансформації медичної системи на ринкових засадах на

основі PEST-аналізу середовища функціонування системи охорони здоров'я в Україні.

Огляд літератури. Оцінка середовища діяльності загальнозначна цінним інструментом для прийняття рішень у галузі охорони здоров'я і має надзвичайно важливе значення в стратегії управління змінами медичної системи [3; 4]. PEST-аналіз дозволяє сформувати такі напрями розвитку, що максимально відповідають середовищу функціонування, ураховує думки соціуму щодо проблем та перспектив розвитку певної галузі, й на формує основу для успішного її реформування [5; 6].

У літературі найпершою згадкою про такого типу аналізу є методика, сформована Френсісом Дж. Агіларою [7] у 1967 р., який рекомендував здійснювати аналіз макросередовища за схемою «ETPS – економічний, технічний, політичний та соціальний вплив». З того часу метод видозмінювався залежно від чинників, які досліджувалися, проте загальна методика залишалася єдиною й включає: вибір ключових чинників для аналізу; визначення вагомості та можливості зміни; аналіз результатів та виявлення найважливіших проблем; визначення стратегічних варіантів розвитку, встановлення тенденцій, які слід постійно контролювати [4; 8].

Завдяки цьому PEST-аналіз не обмежується лише розумінням ключових факторів впливу на навколишнє середовище, він також допомагає визнати довгострокові чинники змін або вивчити різні впливи середовища на сферу в майбутньому контексті [9]. Тому даний метод нині активно застосовують для вирішувати нагальні проблеми системи охорони здоров'я як на рівні держави, так й для окремих учасників медичної системи [10–12].

Результати дослідження. Перехід охорони здоров'я на ринкові відносини наразі перебуває на початковому етапі та передбачає наступні зміни в господарському механізмі галузі:

1. Зміну організаційно-правового статусу медичних закладів – перетворення їх на самостійні юридичні особи з широкими повноваженнями.

2. Зміну форми власності багатьох лікувально-профілактичних закладів, формування великого сектора комерційної охорони здоров'я.

3. Зміну характеру відносин між суб'єктами охорони здоров'я, які з переважно соціальних і адміністративних перетворюються на громадянсько-правові, що базуються на економічних інтересах.

4. Перехід від фінансування медичних закладів на фінансування надання медичної допомоги. Це передбачає визначення нормативів витрат на лікування певних видів захворювань. Відповідно основним завданням управління стає визначення витрат на охорону здоров'я виходячи з рівня захворюваності.

5. Зміну принципу фінансових рахунків – не фінансування витрат, а купівля платником послуг медичних закладів.

6. Децентралізацію фінансування – зростання ролі місцевих бюджетів і зниження ролі національного.

7. Збільшення кількості джерел фінансування – крім коштів держбюджету додаються страхові внески, благодійні пожертви тощо [13].

При цьому трансформація медичної системи супроводжується низкою зовнішніх обмежуючих впливів, з метою аналізу яких здійснено PEST-аналіз.

Для цього запропоновано набір політичних, економічних, соціальних й технологічних факторів (по 6 критеріїв) зовнішнього середовища, які на думку автора найбільш негативно впливають на можливості трансформації медичної системи на ринкових засадах (табл. 1).

Для визначення рівня впливу обраних факторів залучено працівників медичних закладів, пацієнтів та науков-

ців ($n = 15$). У ході особистого та телефонного інтерв'ю експерти оцінювали брані фактори за рівнем важливості впливу (1 – вплив мінімальний; 5 – максимальний) та можливість зміни (0 – в майбутньому фактор втратить свій вплив, 1 – дія фактору не зміниться найближчим часом, 2 – дія фактору посиляться). За результатами опитування було розраховане середнє значення впливу факторів і середньозважене значення по кожному фактору з урахуванням прогнозу змін. Дані зведених оцінок відображені у таблиці 2.

Дані оцінки засвідчили, що найважливіший перешкоди розвитку медичної системи на ринкових засадах чинять:

- низький рівень доходів переважної частини громадян, для яких охорона здоров'я створює «фінансовий тягар»;
- зростання цін на медичне обладнання і препарати;
- недостатність фінансових і бюджетних ресурсів для забезпечення ефективної діяльності системи охорони здоров'я;
- недостатнє медикаментозне й технічне забезпечення;
- застаріла матеріально-технічна база медичних закладів;
- слабкий рівень кваліфікаційної підготовки медичних кадрів;
- відсутність державної підтримки для важкохворих громадян, які потребують складного та дороговартісного лікування;
- «тінізація» умов надання медичних послуг через відсутність механізмів ефективного контролю за об'єктами охорони здоров'я;
- низький рівень задоволеності якістю надання медичних послуг та ін.;

Відтак, серед головних перешкод можемо виокремити нестачу фінансових ресурсів й надання медичних послуг на неформальній основі; відсутність зацікавленості до розвитку медичних послуг з боку населення (основних

Таблиця 1

Фактори PEST-аналізу ринку медичних послуг в Україні в умовах трансформації

Політичні фактори	Економічні
1) відсутність механізмів регулювання взаємодії суб'єктів на ринку медичних послуг; 2) «тінізація» умов надання медичних послуг через відсутність механізмів ефективного контролю за об'єктами охорони здоров'я; 3) відсутність інформаційної політики щодо трансформації медичної системи; 4) непослідовність державної політики охорони здоров'я й соціального захисту громадян; 5) відсутність стратегії інноваційно-технологічного розвитку галузі; 6) політичні спекуляції щодо реформи медицини.	1) недостатність фінансових і бюджетних ресурсів для забезпечення ефективної діяльності системи охорони здоров'я; 2) повільний перехід охорони здоров'я на страхову модель й оплати медичних послуг «за закінчений випадок лікування»; 3) відсутність контрактної форми оплати медичних послуг й оплати праці медперсоналу за якісні показники роботи (показники здоров'я населення); 4) зростання цін на медичне обладнання і препарати; 5) недостатнє медикаментозне й технічне забезпечення; 6) відсутність підтримки державно-приватного партнерства.
Соціальні	Технологічні
1) недостатня відповідальність населення за збереження власного здоров'я; 2) спротив реформаційним процесам; 3) низький рівень задоволеності якістю надання медичних послуг; 4) недостатня пристосованість закладів охорони здоров'я для відвідування й надання послуг різним категоріям інвалідів, а також інших осіб з обмеженнями життєдіяльності; 5) низький рівень доходів переважної частини громадян, для яких охорона здоров'я створює «фінансовий тягар»; 6) відсутність державної підтримки для важкохворих громадян, які потребують складного та дороговартісного лікування.	1) проблеми розвитку фундаментальної та прикладної медичної науки; 2) слабкий рівень кваліфікаційної підготовки медичних кадрів; 3) низький показник впровадження наукових досягнень та «ноу-хау» у практику медицини; 4) відсутність зв'язку між медичною освітою й наукою і медичними закладами; 5) відсутність впровадження механізму державно-приватного партнерства; 6) застаріла матеріально-технічна база медичних закладів.

Джерело: сформовано автором

Значення впливу факторів PEST-аналізу ринку медичних послуг в Україні

Політичні фактори	Оцінка	Економічні фактори	Оцінка
– «тінізація» умов надання медичних послуг через відсутність механізмів ефективного контролю за об'єктами охорони здоров'я;	4,6	– зростання цін на медичне обладнання і препарати;	7,4
– відсутність стратегії інноваційно-технологічного розвитку галузі;	4,4	недостатність фінансових і бюджетних ресурсів для забезпечення ефективної діяльності системи охорони здоров'я;	7,4
– політичні спекуляції щодо реформи медицини;	4,3	– недостатнє медикаментозне й технічне забезпечення;	7,4
– відсутність механізмів регулювання взаємодії суб'єктів на ринку медичних послуг;	4,2	– повільний перехід охорони здоров'я на страхову модель й оплати медичних послуг «за закінчений випадок лікування»;	4,7
– відсутність інформаційної політики щодо трансформації медичної системи;	3,6	– відсутність контрактної форми оплати медичних послуг й оплати праці медперсоналу за якісні показники роботи (показники здоров'я населення);	3,5
– непослідовність державної політики охорони здоров'я й соціального захисту громадян.	2,1	– відсутність підтримки державно-приватного партнерства.	3,1
Соціальні фактори		Технологічні фактори	
– низький рівень доходів переважної частини громадян, для яких охорона здоров'я створює «фінансовий тягар»;	8,4	– застаріла матеріально-технічна база медичних закладів;	6,6
– відсутність державної підтримки для важкохворих громадян, які потребують складного та дороговартісного лікування;	6,0	– слабкий рівень кваліфікаційної підготовки медичних кадрів;	6,3
– низький рівень задоволеності якістю надання медичних послуг;	4,6	– низький показник впровадження наукових досягнень та «ноу-хау» у практику медицини;	5,0
– недостатня пристосованість закладів охорони здоров'я для надання послуг різним категоріям осіб з обмеженими можливостями;	3,5	– проблеми розвитку фундаментальної та прикладної медичної науки;	3,9
– недостатня відповідальність населення за збереження власного здоров'я;	3,1	– відсутність зв'язку між медичною освітою й наукою і медичними закладами;	3,5
– спротив реформаційним процесам.	3,0	– відсутність впровадження механізму державно-приватного партнерства.	2,1

Джерело: розраховано автором

споживачів) через високу вартість медичних послуг та лікування, що для більшості виявляється непосильним навантаженням; матеріально-технічна та інноваційна відсталість закладів охорони здоров'я та низький рівень професійної підготовки кадрів тощо.

У зв'язку з цим, головними напрямками вдосконаленої державного управління трансформацією медичної системи має стати:

1. Створення орієнтованої на клієнта якісної системи охорони здоров'я, соціального забезпечення й послуг.

2. Проведення соціологічних і статистичних досліджень із метою оцінки потреб суспільства в наданні тих або інших послуг.

3. Сполучення бюджетного й позабюджетного фінансування.

4. Формування приватного ринку медичних послуг.

5. Створення конкуренції між установами, що надають медичні послуги, щоб дозволити пацієнтам самим обирати, де лікуватися, та дасть можливість поліпшити якість медичної допомоги.

6. Приведення діяльності Фонду обов'язкового медичного страхування (ФОМС) у відповідність із законодавством, обмеження невластивих функцій страховика й постачальника лікарських засобів, медичного устаткування і видаткових матеріалів, а також формування фонду на випадок складних хвороб, що потребують дороговартісного лікування.

7. Розробка системи заходів щодо стимулювання участі страхових компаній в обов'язковому і добровільному медичному страхуванні; забезпечення рівного доступу державної та приватної медицини до коштів ФОМС, що направляються на оплату медичних послуг.

8. Оптимізація потужності та мережі лікувально-профілактичних установ. Забезпечити упорядкування інфраструктури медичних установ.

9. Сприяння розвитку законодавчої ініціативи щодо забезпечення контролю якості медичних послуг у приватних лікувальних закладах.

10. Забезпечення дотримання законодавства й відкритість у проведенні торгів і закупівель медичної техніки, видаткових матеріалів і ліків з коштів держбюджету й державних фондів.

11. Забезпечення контролю з боку місцевих органів влади по забезпеченню необхідними медичними послугами всіх верств населення, у незалежності від їхнього рівня доходу.

12. Створення служби незалежної медичної, медико-технічної та медико-юридичної експертизи.

13. Забезпечення рівності умов ліцензування, акредитації й експертизи діяльності державної і приватної медицини.

14. Застосування міжнародних стандартів лікування пацієнтів з метою забезпечення доказової медицини та підвищення ефективності надання медичної допомоги.

15. Впровадження механізму державно-приватного партнерства (ДПП) у медичній сфері.

16. Сприяння інноваційно-технологічного розвитку галузі на основі зв'язку «державне управління – медична освіта й наука – медичний заклад».

17. Проведення інформаційної кампанії з метою підвищення обізнаності населення щодо цілей та етапів трансформації медичної системи, популяризації змін тощо.

18. Посилення контролюючої функції держави з метою підвищення якості медичної допомоги: стандартизація, акредитація та ліцензування медичних закладів та приватних лікарів.

19. Контроль за дотриманням стандартів і належного рівня надання медичних послуг, виконанням санітарних правил медичними установами.

20. Моніторинг та контроль трансформації медичної системи на ринкових засадах.

Висновки. Таким чином, згідно із здійсненим PEST-аналізом, основними напрямками розвитку медичної системи повинні стати: збільшення обсягів фінансування медицини за рахунок зміни схеми фінансування за джерелами витрат (державний та місцеві бюджети, страхові фонди, приватні кошти), а також чіткого контрольованого механізму оплати медичних послуг; підвищення можливості отримання послуг з діагностики, лікування та реабілітації населення, насамперед для незахищених верств населення (запровадження програми медичного страхування та формування фонду на випадок важких захворювань, що потребують дорогого лікування); матеріально-технічна модернізація медичних закладів, створення та впровадження інновацій за рахунок поглиблення співпраці між НАМН та медзакладами, розвитком державно-приватного партнерства; антитіньова політика надання медичної допомоги.

Список використаних джерел:

1. The concept of public health development of Ukraine: Decree of the President of Ukraine, № 1313/2000 (2000, December 7). *Ofits. visn. Ukrayiny*, no. 49, art. 2116.
2. Solonenko N.D., Zhalilo L.I. (2001) Changing the role of the state in health care reforms in a market economy. *Problemy formuvannya rehional'noyi polityky v haluzi okhorony zdorovya: Zb. nauk. pr. UADU. O.*, Ch. 1, pp. 175–188.
3. Graham P., Evitts T., MacLean R.T. (2008) Environmental Scans: How useful are they for primary care research. *Canadian Family Physician*, no. 54 (7), pp. 1022–1023.
4. Understanding Organisations; Assessing the Impact of Political, Economic, Socio-cultural, Environmental and Other External Influences. URL: <https://www.healthknowledge.org.uk/public-health-textbook/organisation-management/5b-understanding-ofs/assessing-impact-external-influences>.
5. Gupta A. (2013) Environmental and PEST analysis: An Approach to External Business Environment. *Merit Research Journal of Art, Social Science and Humanities*, no. 1 (2), pp. 013-017.
6. Hill C., Jones G. (1998) *Strategic Management: An Integrated Approach*. 10th edition, Erin Joyner Publishers, Boston, NY : Houghton Mifflin Company, 71.
7. Aguilar F.J. (1967) *Scanning the Business Environment*. Macmillan.
8. Keung Ho J.K. (2014) Formulation of a Systemic PEST Analysis for Strategic Analysis. *European Academic Research*, no. 2(5), pp. 6478–6492.
9. Rakesh C. (2014) PEST Analysis for Micro Small Medium Enterprises Sustainability. *Journal of Management and Commerce – MSRUAS*, no. 1(1), pp. 18–22.
10. Fortenberry J.L. (2010) *Healthcare Marketing: Tools and Techniques*. 3rd edition, Jones and Barlett Publishers, Sudbury, 182 p.
11. Ahemed S. (2012) Macro-environment Influences on Health Service Strategy in Saudi Private Sector Hospitals: An Empirical Investigation. *International Business Research*, no. 5(5), pp. 49–64.
12. Abdullah M.N., Shamsheer R. (2011) A Study on the Impact of PEST Analysis on the Pharmaceutical Sector: The Bangladesh Context. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, no. 7 (12), pp. 1446–1456.
13. Rozhkova I.V. State regulation of the development of market mechanisms in the health care system of Ukraine. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej2/txts/galuz/05rivozu.pdf>.

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ МЕДИЦИНСКОЙ СИСТЕМЫ УКРАИНЫ НА РЫНОЧНЫХ ПРИНЦИПАХ

Аннотация. Развитие системы здравоохранения в Украине на рыночных принципах является необходимым условием настоящего, ведь существующая до недавнего времени медицинская система не могла обеспечить растущие требования населения в качестве и доступности здравоохранения в условиях ограниченных возможностей финансирования отрасли. Для выработки эффективной стратегии государственного управления трансформацией медицинской системы в целом и качества медицинского обслуживания на основе рыночных отношений, стоит оценить возможности проведения изменений, учитывая политическое, экономическое, социальное и технологическое среду. Определение приоритетных направлений трансформации медицинской системы на рыночных принципах на основе PEST-анализа среды функционирования системы здравоохранения в Украине. Для этого исследования использовались анализ и синтез, системный подход, метод PEST-анализа и обобщения. Информационную базу исследования составили научные труды зарубежных и Украинских исследователей, посвященные вопросу управления развития здравоохранения в Украине и методологии анализа макросреды с помощью PEST-анализа. Результаты анализа позволили выявить основные препятствия трансформации медицинской системы, таких как: нехватка финансовых ресурсов и «тенизация» условий предоставления медицинских услуг; отсутствие интереса к развитию медицинских услуг со стороны населения (основных потребителей) из-за высокой стоимости медицинского обслуживания; материально-техническая и инновационная отсталость учреждений здравоохранения и низкий уровень профессиональной подготовки кадров. Предложено приоритетные направления развития медицинской системы за счет: увеличения объемов финансирования медицины за счет изменения схемы финансирования по источникам расходов (государственный и местные бюджеты, страховые фонды, частные средства), а также четкого контролируемого механизма оплаты медицинских услуг; повышение возможности получения услуг по диагностике, лечению и реабилитации населения, прежде всего для незащищенных слоев населения; материально-техническая модернизация медицинских учреждений, создание и внедрение инноваций; антитеневых политика здравоохранения.

Ключевые слова: медицинская система, здравоохранение, PEST-анализ, рынок медицинских услуг, приоритеты государственного управления.

**PRIORITY AREAS OF TRANSFORMATION OF THE MEDICAL SYSTEM OF UKRAINE
ON A MARKET BASIS**

Summary. The development of the health care system in Ukraine on a market basis is a necessary condition today, as the existing medical system until recently could not meet the growing demands of the population in the quality and accessibility of health care given the limited funding of the industry. In order to develop an effective strategy for public management of the transformation of the medical system in general and to ensure the quality of health care based on market relations, it is necessary to assess the possibilities for change, taking into account the political, economic, social and technological environment. Determining the priority areas of transformation of the medical system on a market basis based on PEST-analysis of the environment of the health care system in Ukraine. Analysis and synthesis, system approach, PEST-analysis method and generalization were used for this research. The information base of the study consisted of scientific papers by foreign and Ukrainian researchers on the management of health care development in Ukraine and the methodology of macro-environment analysis using PEST-analysis. The results of the analysis revealed the main obstacles to the transformation of the medical system, such as: lack of financial resources and "shadowing" of the conditions for the provision of medical services; lack of interest in the development of medical services by the population (main consumers) due to the high cost of medical services; logistical and innovative backwardness of health care facilities and low level of professional training, etc. The priority directions of development of the medical system due to: increase of volumes of financing of medicine due to change of the scheme of financing on sources of expenses (the state and local budgets, insurance funds, private means), and also the accurate controlled mechanism of payment of medical services are offered; increasing the possibility of receiving services for diagnosis, treatment and rehabilitation of the population, especially for vulnerable groups; material and technical modernization of medical institutions, creation and implementation of innovations; anti-shadow health policy.

Key words: medical system, health care, PEST-analysis, medical services market, public administration priorities.