

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СТОМАТОЛОГІЧНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

*Д. О. Московець, аспірант, Українська інженерно-педагогічна академія,
Dimamoskovets1987@gmail.com, orcid.org/0009-0003-4284-0147*

Методологія дослідження. Під час проведення дослідження стану стоматологічного бізнесу та сучасних тенденцій його розвитку в Україні було використано такі наукові методи: абстрагування – при визначенні поняття «медична послуга», статистичного аналізу – при встановленні тенденцій розвитку сфери надання стоматологічних послуг, факторний аналіз – при виокремленні факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування стоматологічного бізнесу, стратегічний аналіз – при створенні стратегічної карти розвитку стоматологічного бізнесу.

Результати. У результаті проведеного дослідження встановлено, що сучасний ринок стоматологічних послуг за сукупністю ознак більшою мірою відповідає типу ринку монополістичної конкуренції. Надано авторське визначення поняття «медична послуга», згідно якого вона представлена як послідовно визначені дії або сукупність дій медичного персоналу, спрямовані на профілактику, діагностику, лікування та реабілітацію захворювань, що мають повний самостійний зміст і певну ціну. В якості однієї із особливостей ринку стоматологічних послуг виокремлено інформаційну асиметрію, що породжує конфлікт між медичними та економічними інтересами лікарів-стоматологів. Визначено цінові та нецінові чинники попиту на стоматологічні послуги, зокрема на імплантацію зубів, а також проаналізовано структуру собівартості основних стоматологічних послуг. Одним із найперспективніших шляхів розвитку стоматологічного ринку визнано перетворення постачальників стоматологічних послуг у вертикально інтегровані холдинги.

Новизна. Здійснено кількісну оцінку впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на можливості розвитку стоматологічної компанії. Створено стратегічну карту розвитку стоматологічного бізнесу та розроблено систему збалансованих показників для оцінки ситуації.

Практична значущість. Запропонована удосконалена методика оцінки факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, а також створена стратегічна карта розвитку стоматологічного бізнесу дозволяє побачити цілі його розвитку

Ключові слова: стоматологічний бізнес, розвиток, стоматологічна послуга, медичні послуги.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день стоматологічний ринок є важливою складовою в структурі ринку медичних послуг, про що свідчить його відносно інтенсивний розвиток з 90-х років. У ХХ столітті в Україні з'явилося багато приватного стоматологічного бізнесу, який спеціалізувався на наданні різноманітних платних послуг населенню високої якості.

Стоматологія – це сфера медицини, і її послуги завжди затребувані. Кожна людина, починаючи з початку росту зубів, потребує стоматологічних послуг. Останнім часом, в

епоху зростання соціального впливу та зростання соціальних мереж, стоматологія є сферою, яка стосується здоров'я. Різні глобальні соціальні та психологічні дослідження показали, що зовнішній вигляд відіграє важливу роль у розумінні якості нашої взаємодії з іншими та є важливим аспектом невербального спілкування. Конкуренцію необхідно аналізувати з різних сторін: функціональні характеристики, емоційна прив'язаність, доступність, ціна і географія, перелік асортиментів і типів, характеристики обслуговування тощо.

Також варто порівняти бренди-конкуренти, тобто їхні візуальні компоненти і стиль. Все залежить від того, яких цілей хочете досягти в цьому напрямі розвитку бізнесу. Необхідно, перш за все, проаналізувати діяльність конкурентів на ринку, які стоматологічні послуги вони пропонують, цінову політику та доступність для виходу на ринок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі аспекти організації надання стоматологічної допомоги в Україні на різних рівнях, аспекти управління стоматологічною галуззю та її реформування в Україні вивчалися такими науковцями: Маляр Р. В., Канюра О. А. [1], Мельниченко О. А. [2, 3], Ємченко В. І. [2], Удовиченко Н. М. [3], Польовий П. В. [4], Сліпченко Т. О. [7], Мазур І. П. [8], Павленко О. В. [8, 9], Близнюк В. Г. [8], Возний О. В. [10] та інші. Окремі аспекти функціонування підприємств, у тому числі й медичної сфери, підіймають у своїх роботах Прохорова В. В., Чобіток В. І [5,6].

Незважаючи на вагомий доробок вказаних авторів у сфері дослідження проблем функціонування медичної сфери в умовах ринку, ряд питань все ще залишається невирішеними. Зокрема, це стосується питань функціонування стоматологічних підприємств та побудови керівниками підприємств ефективних ринкових стратегій бізнесу.

Формулювання мети статті. Мета статті полягає у проведенні аналізу стану стоматологічного бізнесу та сучасних тенденцій його розвитку в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Серед теоретичних і практичних медико-соціальних проблем, які сьогодні вирішуються державою і суспільством, є стоматологічна допомога. Стоматологічна допомога є одним із найпопулярніших видів лікування серед населення.

У такій ситуації постачальники стоматологічних послуг все частіше опиняються в конкурентній ситуації за клієнтів, що спонукає їх шукати ефективну стратегію поведінки не тільки для утримання, але й для розширення кількості клієнтів. Підвищення конкурентоспроможності суб'єктів, що надають стоматологічні послуги, залежить від кількох методичних аспектів і, насамперед,

знання факторів, що впливають на формування попиту на стоматологічному ринку, що відкриває можливість підвищення ймовірності успіху в конкурентній боротьбі.

Для перевірки стратегії стоматологічної організації було проведено аналіз за модифікованою методологією [1,5]. Досить популярним і широко використовується в практиці стратегічного управління аналіз, який дозволяє оцінити сильні і слабкі сторони стоматологічного бізнесу, а також можливості і загрози зовнішнього середовища. Недоліком традиційного підходу є відсутність кількісної оцінки факторів і визначення групової значущості, що значно знижує точність отриманих результатів.

Представлено сукупність факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на рис. 1.

Важливість кожного фактору оцінюється за його груповим коефіцієнтом і є сумою коефіцієнта групової значущості. Важливість окремої групи факторів для сили або слабкості визначається як середньозважене її елементів.

Сьогодні на ринку України багато представників у сфері стоматології. В основному це невеликий стоматологічний кабінет, який приймає обмежену кількість пацієнтів, стоматологічні клініки, націлені на надання клієнтам повного спектру послуг в одному місці, рідше – мережа стоматологічних установ. Однак є деякі стоматологічні установи, які спеціалізуються тільки на одному напрямі стоматології. Споживачі стоматологічних послуг часто звертаються до одного спеціаліста в один заклад, до іншого – за рекомендацією друга, а до іншого – за рекомендацією свого постійного лікаря-стоматолога [1]. Іншими словами, запит – це в основному спеціаліст, а не заклад. Проте закладом і брендом не слід нехтувати, оскільки це важливий аспект, який залишається в свідомості споживача.

Стоматологічна галузь – це ринково орієнтована сфера надання медичних послуг населенню, що динамічно розвивається, забезпечуючи ринок передовими медичними технологіями та препаратами, перевіреними світовою медичною спільнотою. Імплантологічний сегмент ринку, що розвивається, є найефективнішим у структурі стоматологіч-

ної індустрії, і це завдяки високій ефективності та результативності наукових досліджень у цій галузі. Вивчення цінових та інших факторів попиту в імплантологічному сегменті стоматологічного ринку дозволить

належним чином впровадити медичні технології на вітчизняному ринку та підвищити якість стоматологічних послуг для населення.

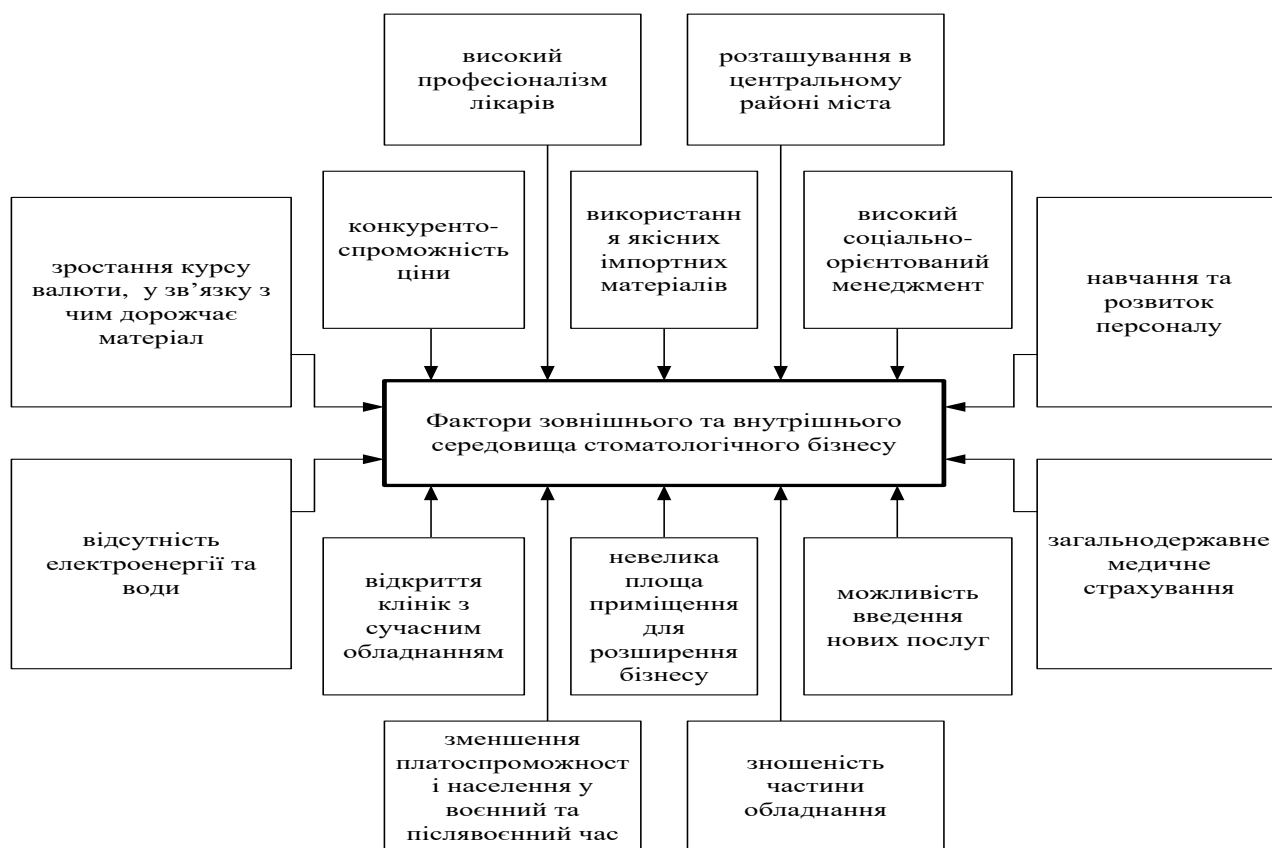


Рис 1. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища стоматологічного бізнесу

Останніми роками кількість підприємств стоматологічного бізнесу суттєво зменшилась внаслідок реорганізації приватних стоматологічних кабінетів у відділення центральних районних або міських лікарень. Суттєве зменшення кількості економічних

суб'єктів, які мають у складі стоматологічні відділення, в основному відбулося через реорганізацію стоматологічного бізнесу. Динаміка загальної кількості лікарів-стоматологів представлена в табл. 1 та на рис. 2.

Таблиця 1

Динаміка загальної кількості лікарів-стоматологів, спеціалістів, які працюють у державному, приватному секторах та відомчих клініках України

№ п/п	рік	Усього облікова кількість осіб	Із загальної кількості лікарів мають кваліфікаційну категорію		
			вища категорія	I категорія	II категорія
1	2017	20242	5 511	5 641	3 140
2	2018	19459	5 398	5 395	3 010
3	2019	18494	5 419	4 997	2 863
4	2020	16328	4 891	4 072	2 357
5	2021	11554	3 833	2 602	1 498

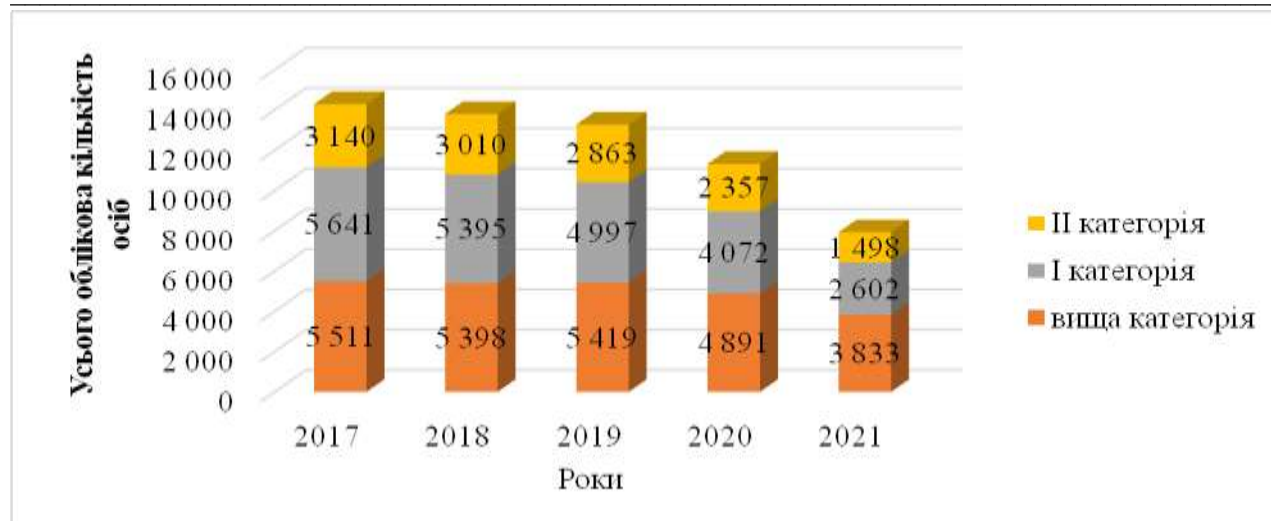


Рис. 2. Динаміка загальної кількості лікарів-стоматологів, спеціалістів, які працюють у державному, приватному секторах та відомчих клініках України [11]

Проміжним результатом розвитку стоматологічного бізнесу є надання якісних і доступних стоматологічних послуг населенню – «використання необхідних ресурсів для діагностики, лікування, реабілітації та профілактики їх стоматологічних захворювань, оплачуваних пацієнтом». порожнини рота та щік». Кінцевою метою є не лише покращення стоматологічного здоров'я населення, а й створення хороших умов для розвитку суб'єктів ринку стоматологічних послуг [10]. Це можливо завдяки на узгодження інтересів цих суб'єктів, а саме:

- інвестори (держава, органи місцевого самоврядування, бізнес-структури, фізичні особи);

- юридичні особи, які надають стоматологічні послуги (державні та міські стоматологічні поліклініки; медичні установи та стоматологічні відділення (кабінети); приватні стоматологічні клініки та кабінети» [5]; міські лікарні, амбулаторії, жіночі консультації, школи та стоматологічні кабінети, дошкільні, вищі та середні навчальні заклади;

- особи, які безпосередньо надають стоматологічні послуги (стоматологи);

- особи, які надають стоматологічні послуги (керівник медичного закладу, зубний технік, обслуговуючий персонал);

- замовники стоматологічних послуг (населення України, іноземці);

- навчальні заклади, що готують спеціалістів-стоматологів;

- виробник (постачальник) стоматологічної продукції (інструменти, обладнання, витратні матеріали, ортопедичні вироби);

- суміжні підприємства (господарства розміщення та гостинності; підприємства транспорту, зв'язку, торгівлі, сфери послуг і побутового обслуговування; фабрики сувенірів; страхові компанії, банківські установи; аптеки; організації культури, відпочинку);

- контролюючі органи (МОЗ України, управління охорони здоров'я облдержадміністрації, міське управління охорони здоров'я)» [6, 7].

Загалом найбільш комерційним і конкурентоспроможним є ринок стоматологічних послуг, де пропонуються різноманітні види та підвиди, частина з яких повна або неповна. Однак спеціальні стоматологічні послуги для мешканців доступні лише на певних рівнях:

- перший рівень – це медична сфера, яка є першою точкою контакту між пацієнтом та сімейним стоматологом, головним завданням якого є надання доступних стоматологічних послуг (хірургія, терапевтика, стоматологія) та послуг охорони здоров'я для навколишнього населення;

- другий рівень – це районна стоматологічна поліклініка, де мешканці за направленням сімейних стоматологів отримують консультації та спеціальні стоматологічні послуги, які не надаються в медпунктах;

- третій рівень – обласна стоматологічна поліклініка, де пацієнтам пропонують-

ся стоматологічні послуги високого рівня за всіма спеціальностями.

Очевидно, що пацієнти прагнуть отримати якісні стоматологічні послуги за помірну ціну, що є одним з основних критеріїв вибору лікаря-стоматолога. Крім того, завдяки медичній реформі зняли «прив'язку» адміністративної території пацієнта, тепер вони можуть вільно обирати постачальника цієї послуги, незалежно від рівня та місця розташування. Водночас у стоматологічних організаціях залишається спокуса завищувати ціни та нав'язувати пацієнтам додаткові послуги (до речі, подібні зловживання можуть відбуватися і в інших учасників цього ринку). Основним мотивом такої поведінки є економічна можливість (економічність і раціональність для пацієнта,

ефективність для стоматологічної організації) завдяки впливу ринкового механізму.

Але такі критерії не завжди є визначальними у розвитку стоматологічного бізнесу, оскільки ігнорують медико-соціальний вплив. Тоді, щоб допомогти нужденним, до певної міри треба діяти всупереч економічним розрахункам, наживі та прибутку [2, 3], оскільки моральний мотив залишається результатом дії елементів і соціальних норм соціально-відповідальної поведінки механізму соціального впливу.

На основі результатів стратегічного аналізу, бачення власником перспектив розвитку бізнесу та систематизації теоретичних розробок і практичного досвіду була розроблена стратегічна карта, яка дозволяє побачити цілі розвитку стоматологічного бізнесу (рис. 3).

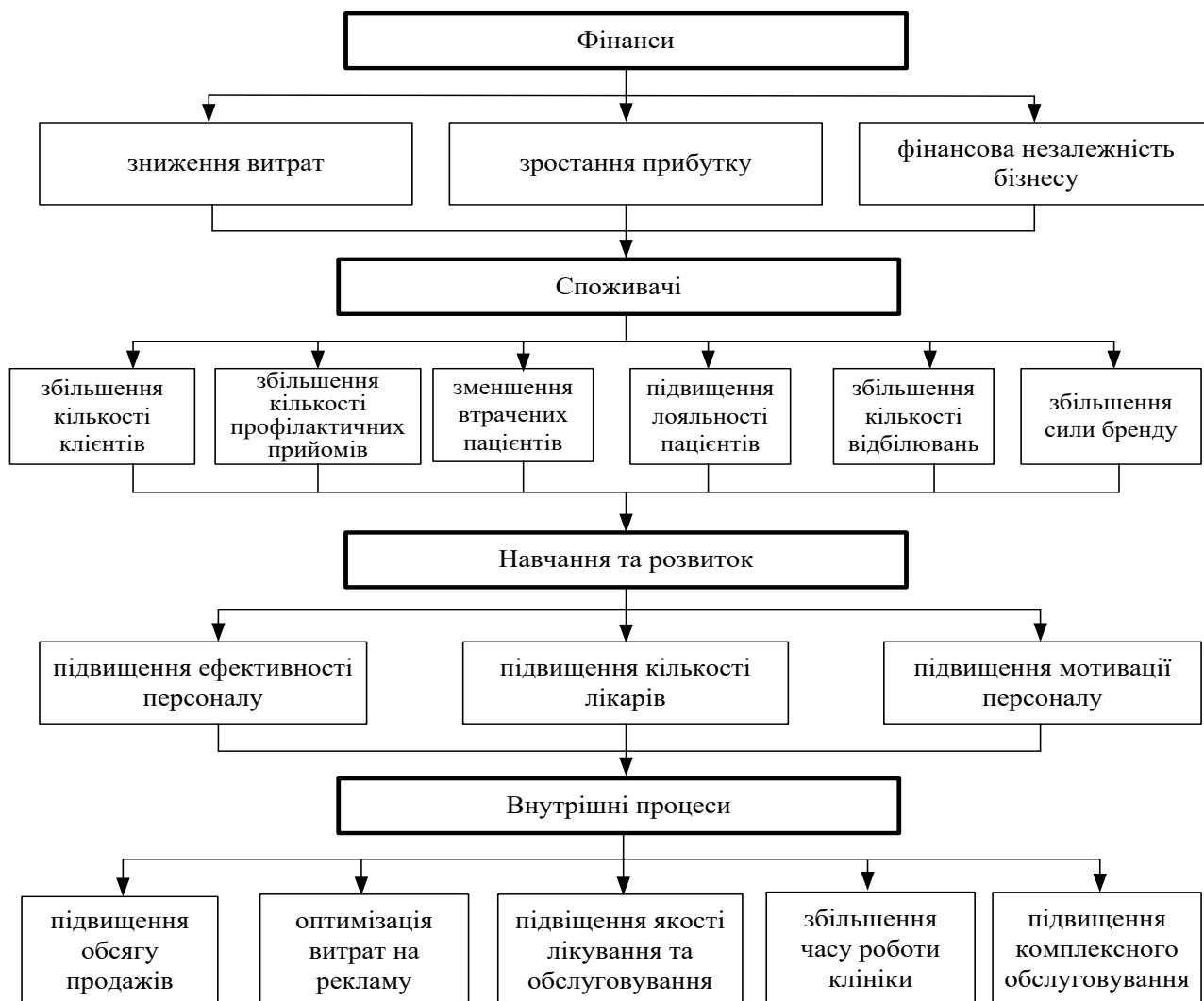


Рис. 3. Стратегічна карта розвитку стоматологічного бізнесу

Як було зазначено вище, реалізація стратегії та досягнення цілей стоматологічного бізнесу вимагають повного розуміння співробітниками компанії, мотивації до досягнення та постійного моніторингу.

Слід зазначити, що основними тенденціями розвитку стоматологічного бізнесу в Україні є:

- ринок росте повільно;
- підвищений попит за рахунок середнього класу та заможних верств населення;
- зростає попит на послуги, яких раніше не було (кредитні послуги, естетична стоматологія);
- ринок великого міста характеризується надлишковою пропозицією – в основному його залишають дрібні та середні гравці, які починають працювати в нижчому ціновому сегменті;
- у великих містах поступово формується мережа клінік, які, як правило, не виходять за межі міста;
- зростає вимога клієнтів до якості та рівня обслуговування.

На сьогоднішній день ситуація, яка склалася в стоматологічній галузі, не сприяє наданню належної стоматологічної допомоги населенню та в цілому виключає можливість централізованої стоматологічної профілактики в області. Попит на стоматологічний бізнес в основному визначається визначником ціни – їх вартістю. Крім ціни, на попит на стоматологічний бізнес також впливає кілька факторів. Зокрема, це: проведення різноманітних навчальних курсів, майстер-класів тощо, термін доставки матеріалів, необхідний при першому замовленні лікаря, додаткові опції від продавця у вигляді системи знижок на матеріальний етап [9]. Для цього розроблено систему кількісних індикаторів – основних показників ефективності для чотирьох описаних вище груп, що відповідають специфіці діяльності стоматологічного бізнесу.

Аналіз стану розвитку стоматологічного бізнесу потребує одночасного аналізу ринку медичних послуг із встановлення матеріалів і додаткових конструкцій і ринку закупівлі цих матеріалів. Деякі постачальники матеріалів можуть запропонувати безкоштовне виготовлення з власними техніч-

ними можливостями, дозволити лікарям комплектувати мінімальний обсяг запасів різноманітних матеріалів у стоматологічному кабінеті та оплачувати їх у міру використання; при наявності оперативної системи для заміни матеріалу за рахунок продавця в окремих випадках. Кілька виробників необхідного матеріалу створюють попит на свою продукцію з боку кінцевих споживачів, і пацієнти з попередньо сформованою думкою звертаються до цих матеріалів [4, 8].

У засобах масової інформації, журналах, брошурах тощо з'являються різноманітні інформаційні матеріали, де у зрозумілій для пацієнта формі пояснюються переваги тих чи інших виробників. Споживачі стоматологічних послуг при виборі постачальника послуг можуть використовувати власний досвід та досвід інших пацієнтів. Серед факторів, які впливають на вибір споживачем тієї чи іншої стоматологічної клініки, найважливішими є ціна та якість обслуговування. Слід підкреслити, що цінова характеристика спеціальної послуги не завжди є визначальною.

Одним із факторів, що визначають попит на послуги конкретного медичного закладу, є очікування пацієнта щодо рівня обслуговування закладу, матеріально-технічного оснащення тощо. Сьогодні на стоматологічному ринку велика конкуренція. Велика кількість учасників ринку і велика маркетингова активність, спрямована не тільки на залучення нових пацієнтів, а й на відтягування частини пацієнтів від конкурентів. Крім того, медичні організації почали активно розвивати і впроваджувати в свою роботу програми лояльності, метою яких є утримання постійних пацієнтів.

Зараз зацікавити пацієнтів складніше. З одного боку, зросла аудиторія приватної медицини, з іншого – велика кількість учасників ринку отримала право вибору пацієнтів. Сьогодні, в умовах конкуренції між медичними закладами, пацієнти звертають увагу на ціну (особливо при безпосередньому знайомстві з медичним центром) та рівень довіри до закладу. Зараз пацієнти ретельно обирають медичні заклади, очікують не послуги, а якісних медичних компонентів. В останні роки керівники медичних центрів почали звертати увагу на концепцію

пацієнт центричності. Найбільші труднощі виникають у лікарів, які зазвичай більше зосереджені на самому процесі лікування, ніж на ефективній комунікації з пацієнтом.

Висновок. Порівнюючи окремі аспекти організації роботи стоматологічної служби та надання стоматологічної допомоги населенню України, можна виявити деякі відмінності в організації профілактичної роботи, надання безкоштовної стоматологічної допомоги та витрати фізичних та юридичних осіб.

Стоматологічна галузь є найбільш ринковою галуззю надання медичних послуг населенню. Сьогодні українська стоматологічна галузь динамічно розвивається, пропонує ринку передові медичні технології та препарати, перевірені світовою медичною спільнотою. Стан розвитку стоматологічного бізнесу, що розвивається, є найефективнішим у структурі стоматологічної індустрії, і це завдяки високій ефективності та результативності наукових досліджень у цій галузі.

На сьогоднішній день більшість населення України з проблемами стоматологічного здоров'я користується послугами виготовлення та встановлення різноманітних зубних протезів у тому числі знімних, міцних брекетів. До цієї групи потенційних клієнтів з меншою апіорною ймовірністю відносяться пацієнти з встановленими різними типами одиночних коронок, зубів, вкладок і центральних коронок. Ці пацієнти є потенційними споживачами ринку дентальної імплантології.

Література

1. Малир Р.В., Канюра О.А., Савчук О.В. Стоматологічний заклад як підприємство в нових економічних умовах. *Науковий вісник Ужгородського університету, серія «Медицина»*. 2015. Вип. 1(51). С. 290-292.
2. Мельниченко О.А., Ємченко В.І. Пріоритети публічного управління розвитком ринку стоматологічних послуг. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр»*, 2018. № 2. С. 129-134.
3. Мельниченко О.А., Удовиченко Н.М., Ємченко В.І. Полеміка щодо співвідношення понять «стоматологічна допомога» та «стоматологічна послуга». Надбання сучасної епідеміології та біостатистики як запорука покращання громадського здоров'я в Україні: матеріали наук.-практ. конф., 18 квітня 2019 р. Харків: Вид-во ХНМУ, 2019. С. 48-50.

4. Польовий П.В. Перспективи державного управління стоматологічною службою на регіональному рівні. *Буковинський медичний вісник*. 2016. Т. 20. №3. С. 227-229.
5. Чобіток В.І. Синектичний підхід до інтелектуалізації управління холистичним розвитком підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 1(69). С. 145-151.
6. Prokhorova V., Chobitok V., Pershyna K., Miahkykh I., Shelest O., Yukhman Ya. Patterns of the state legal support to the dynamic information development of the socioeconomic environment. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2023. Vol. 124. Issue 13. P. 6-15. DOI: 10.15587/1729-4061.2023.285936
7. Сліпченко Т.О. Стоматологічний ринок України: особливості попиту на послуги в сегменті дентальної імплантації. *Бізнес Інформ*. 2017. №5. С. 288-292. Режим доступу до ресурсу: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-5_0-pages288_292.pdf.
8. Мазур І.П., Павленко О.В., Близнюк В.Г. Сучасний стан стоматологічної допомоги в Україні. *Медична газета «Здоров'я України 21 сторіччя»*. 2017. № 18(415) [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://health-ua.com/article/31266-suchasnij-stan-stomatologichno-dopomogi-v-ukraini>
9. Павленко О.В. Вахненко О.М., Єрмакова Л.Г. Медична стоматологічна допомога в моделях медичного страхування різних країн. *Сучасна стоматологія*. 2019. №5. С.100-103.
10. Возний О.В., Германчук С.М., Струк В.І., Біда В.І., Погоріла А.В. Стан і перспективи розвитку стоматологічної допомоги населенню. *Актуальні питання фармацевтичної і медичної науки та практики*. 2019. Т.12. №2(30). С.228-234.
11. Центр громадського здоров'я МОЗ України <http://medstat.gov.ua/ukr/statdanividomstva.html>

References

1. Maliar, R.V., Kaniura, O.A., & Savchuk, O.V. (2015). Stomatolohichniy zaklad yak pidpriemstvo v novykh ekonomichnykh umovakh. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, Ser. «Medytsyna», Issue 1(51), 290-292.
2. Melnychenko, O.A., & Yemchenko, V.I. (2018). Priorytety publichnoho upravlinnia rozvytkom rynku stomatolohichnykh posluh. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia. Zbirnyk naukovykh prats*. Kharkiv: Vydavnytstvo KharRI NADU «Mahistr», (2), 129-134.
3. Melnychenko, O.A., Udovychenko, N.M., & Yemchenko, V.I. (2019). Polemika shchodo spivvidnoshennia poniat «stomatolohichna dopomoha» ta «stomatolohichna posluha». *Proceedings from MIIM '19 Naukovo-praktychna konferentsiia «Nadbannia suchasnoi epidemiologii ta biostatystyky yak zaporuka pokrashchannia hromadskoho zdorovia v Ukraini»*. (pp. 48-50). Kharkiv: Vydavnytstvo KhNMU.
4. Poliovyi, P.V. (2016). Perspektyvy derzhavnoho upravlinnia stomatolohichnoiu sluzhboiu na rehionalnomu rivni. *Bukovynskyi medychnyi visnyk*, T. 20, (3), 227-229.

5. Chobitok, V.I. (2020). Synektychnyi pidkhd do intelektualizatsii upravlinnia kholistychnym rozvytkom pidpriemstv. *Ekonomichni visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, 1(69), 145-151. <https://doi.org/10.33271/ev/69.145>
6. Prokhorova, V., Chobitok, V., Pershyna, K., Miahkykh, I., Shelest, O., & Yukhman, Ya. (2023). Patterns of the statelegal support to the dynamic information development of the socioeconomic environment. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. Vol. 124. Issue 13. P. 6-15. DOI: 10.15587/1729-4061.2023.285936
7. Slipchenko, T.O. (2017). Stomatolohichniy rynok Ukrainy: osoblyvosti popytu na posluhy v sehmenti dentalnoi implantatsii. *Biznes Inform*, (5), 288-292. Retrieved from http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-5_0-pages288_292.pdf.
8. Mazur, I.P., Pavlenko, O.V., & Blyzniuk, V.H. (2017). Suchasnyi stan stomatolohichnoi dopomohy v Ukraini. *Medychna hazeta «Zdorovia Ukrainy 21 storichchia»*. 18(415). Retrieved from <https://health-ua.com/article/31266-suchasnij-stand-stomatologichno-dopomogi-v-ukran>
9. Pavlenko, O.V. Vakhnenko, O.M., & Yermakova, L.H. (2019). Medychna stomatolohichna dopomoha v modeliakh medychnoho strakhuvannia riznykh krain. *Suchasna stomatolohiia*, (5), 100-103.
10. Voznyi O.V., Hermanchuk S.M., Struk V.I., Bida V.I., Pohorila A.V. Stan i perspektyvy rozvytku stomatolohichnoi dopomohy naselenniu. Aktualni pytannia farmatsevtichnoi i medychnoi nauky ta praktyky. 2019. T.12. No2 (30). S.228-234. DOI: 10.14739/2409-2932.2019.2.171248
11. Tsent hromadskoho zdorovia MOZ Ukrainy <http://medstat.gov.ua/ukr/statdanividomstva.html>

ANALYSIS OF DEVELOPMENT OF DENTAL BUSINESS IN UKRAINE

D. O. Moskovets, Post-graduate Student, Ukrainian Engineering Pedagogical Academy

Methods. During the study of the state of the dental business and modern trends in its development in Ukraine, the following scientific methods were used: abstraction - when defining the concept of «medical service», statistical analysis – when establishing trends in the development of the field of dental services, factor analysis – when distinguishing external factors and the internal environment of the operation of the dental business, strategic analysis – when creating a strategic map of the development of the dental business.

Results. As a result of the conducted research, it was established that the modern market of dental services corresponds to the type of market of monopolistic competition to a greater extent by the set of features. The author's definition of the concept of «medical service» is provided, according to which it is presented as consistently defined actions or a set of actions of medical personnel aimed at prevention, diagnosis, treatment and rehabilitation of diseases that have a complete independent essence and a certain price. Information asymmetry, which creates a conflict between the medical and economic interests of dentists, is singled out as one of the features of the market of dental services. The price and non-price factors of demand for dental services, in particular for dental implants, were determined, and the cost structure of basic dental services was analyzed. The transformation of providers of dental services into vertically integrated holdings is recognized as one of the most promising ways of developing the dental market.

Novelty. A quantitative assessment of the influence of external and internal environmental factors on the development opportunities of the dental company was carried out. A strategic map of the development of the dental business was created and a system of balanced indicators was developed to assess the situation.

Practical value. The proposed improved method of assessing the factors of the internal and external environment, as well as the created strategic map of the development of the dental business allows seeing the goals of its development.

Keywords: dental business, development, dental service, medical services.

Надійшла до редакції 25.02.24 р.