

ринку. Рівень розвитку та зацікавленості персоналу є важливими конкурентними перевагами в розрізі глобальної парадигми.

Тому з вищенаведеного можемо зробити висновок, що система управління персоналом та її якісна побудова мають прямий вплив на інноваційний розвиток підприємства. Саме професійність персоналу, його кваліфікація та зацікавленість у розвитку покращують виробничі процеси та приводять до постійного розвитку підприємства.

Abstract. This paper examines the influence of the formation and functioning of the personnel management system on the overall development of the enterprise and its ability to implement and conduct innovative activities. An analysis of the key influencing factors that directly or indirectly stimulate the introduction of innovative approaches in the company's activities was carried out. During the work, a model was developed in which the interdependence of a successful personnel policy and the innovative component of the enterprise is projected. The method of economic analysis, comparison and synthesis served as the methodological basis of the work.

Keywords: innovation, personnel policy, personnel management system.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Червінська Л. П. Управління інноваційною діяльністю персоналу: монографія. Київ: КНЕУ, 2014. 194 с.
2. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки: колективна монографія за наук. ред. Г. Ю. Міщук. Рівне: НУВГП, 2020. 408 с.
3. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. 212 с.
4. Sparrow P., Schuler R. S., Jackson S. E. Convergence or divergence: Human resource practices and policies for competitive advantage worldwide. *The International Journal of Human Resource Management*. 2019. Vol. 5. № 2. P. 267–299.
5. Кальєніна Н. В. Сутність категорії «управління персоналом». *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 3. С. 111–115.

УДК 338.465.4 : 338.467.5

АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ДИНАМІКИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

О. В. Нечипорук, Т. В. Орехова

Анотація. У статті розглянуто детермінанти формування ринку приватних послуг в Україні. Проаналізовано основні переваги сегменту приватних медичних послуг. Охарактеризовано географічну та профільну структуру вітчизняного ринку медичних послуг. Визначено роль соціального маркетингу у розвитку сфери охорони здоров'я, а також напрями співробітництва державного та приватного секторів ринку медичних послуг. Наведено рейтинг приватних медичних закладів України за обсягами отриманого доходу. Визначено цільові орієнтири розвитку ринку приватної медицини в Україні у контексті європейської політики «Здоров'я-2020».

Ключові слова: приватні медичні послуги, ринок медичних послуг, соціальний маркетинг.

В умовах дестабілізації економічних відносин закономірно відбуваються значні трансформації у сфері охорони здоров'я. Насамперед це стосується інституціональних перетворень у системі управління охороною здоров'я, що обумовлює появи медичних закладів різних форм власності та сегменту платних медичних послуг. Надзвичайно важливими стають нові форми державного регулювання медичної діяльності: стандартизація, ліцензування, сертифікація. Ефективно впроваджуються національні проекти та програми, заходи яких спрямовані на профілактику важких соціально небезпечних хвороб. Усе це сприяє збереженню репродуктивного здоров'я населення. Стан ринку медичних послуг та його розвиток залежить від низки інтегративних факторів. Для забезпечення ефективної роботи медичних закладів необхідний достатній обсяг державного фінансування галузі охорони здоров'я [1, с. 16–17].

Метою цієї статті є визначення тенденцій та динаміки розвитку ринку приватних медичних послуг в Україні. Саме це є умовою забезпечення доступності для населення невідкладної і високоспеціалізованої медичної допомоги. Лікувальні заклади є постачальниками медичних послуг, а продукт їх діяльності є товаром, що пропонується на ринку медичних послуг і, безперечно, має свою вартість. Створення ефективної моделі маркетингової політики в охороні

здоров'я дасть можливість успішно розвивати ринок медичних послуг. Із метою вирішення цих питань доцільним є розроблення нових методів вивчення ринку медичних послуг, ефективної оцінки потреби медичних послуг у різних груп населення.

Вирішення питань доцільності фінансування тих чи інших медичних закладів з урахуванням обсягу медичних послуг, що надаються населенню – один із важливіших факторів ефективності сучасної медицини у країні. Важливим аспектом, який впливає на розвиток ринку медичних послуг і розвиток медичної галузі загалом, є ефективна податкова політика, тобто перенесення накопичених державою коштів у вигляді податків зі сфери економіки у соціальну сферу (охорону здоров'я, освіту, соціальне забезпечення, науку, культуру) [2, с. 352–354].

Країни з високим економічним розвитком виділяють достатню кількість ресурсів на державне фінансування системи охорони здоров'я, що забезпечує доступність різних верств населення до медичних послуг, зокрема соціально незахищених груп. В Україні наразі не забезпечено ефективної податкової політики з перерозподілом коштів між прибутковими галузями промисловості та соціальною сферою. Система охорони здоров'я перебуває на низькому рівні, і ринкові відносини майже не працюють. Одним із найважливіших факторів розвитку ринку медичних послуг є підвищення якості медичної допомоги, що неможливо без високого рівня кваліфікації медичних працівників, створення ефективної системи підвищення кваліфікації, об'єктивної оцінки рівня знань і навичок лікарів та середнього медичного персоналу [3, с. 110].

Надзвичайно важливим аспектом є створення університетських клінік як бази для навчання студентів та післядипломного підвищення кваліфікації медичних працівників різних рівнів. Важливою умовою розвитку ринку сучасних медичних послуг є реорганізація системи охорони здоров'я, зі змінами механізмів обслуговування та співвідношення між безоплатною та платною медичною допомогою і забезпеченням доступності високоспеціалізованих та високотехнологічних видів медичної допомоги всім верствам населення [3, с. 11–14]. Для цього необхідна розробка програми соціального маркетингу з урахуванням загального ринкового підходу до формування медичних послуг, спрямованої на моніторинг діяльності всієї системи охорони здоров'я, обсягів і попиту медичних послуг, здатності користувачів медичних послуг платити за високоспеціалізовану медичну допомогу, забезпечення доступності різних соціальних груп населення до медичних послуг. Лише моніторинг продуктивності медичних послуг і соціальний маркетинг визначають сучасний ринок медичних послуг.

Соціальний маркетинг у медицині передбачає планування і впровадження окремих заходів та програм, направлених на здійснення соціальних змін для поліпшення надання медичних послуг з урахуванням потреб і можливостей різних груп населення. Такі заходи передбачають, окрім медичних заходів попередження і профілактики захворювань, ще й інформаційні заходи, направлені на попередження травматизації під час використання транспортних засобів. Важливим напрямом соціального маркетингу є інформування населення щодо впливу шкідливих звичок на стан здоров'я і тривалість життя, інформування щодо профілактики серцево-судинних та інфекційних захворювань.

Важливим фактором розвитку медичних послуг є можливість надання високоспеціалізованих та високотехнологічних видів медичної допомоги. Вирішення цієї проблеми неможливо без оснащення закладів охорони здоров'я сучасною медичною апаратурою, забезпеченням високого рівня кваліфікації медичного персоналу, створенням ефективної системи транспортування пацієнта до спеціалізованих закладів. Тому у сучасних умовах транзитивної економіки актуальними є заходи, спрямовані на вивчення особливостей та перспектив розвитку ринку медичних послуг і на створення умов для їх надання. Сучасний розвиток ринку медичних послуг неможливий без створення системи медичної допомоги, орієнтованої на пацієнта [4, с. 20]. Головним об'єктом такої системи є пацієнт, і його потреби різних видів медичної допомоги формують пропозиції медичних послуг на ринку. На жаль, високий рівень корпоратизації та комерціалізації, активна технізація системи медичної допомоги сприяли витісненню пацієнта з центру системи охорони здоров'я. Головною метою системи медичної допомоги, орієнтованої на пацієнта, є створення реальних умов і механізмів для максимальної реалізації в охороні здоров'я прав громадян і пацієнтів. Така система медичної допомоги забезпечує повагу до потреб пацієнтів, координацію та інтеграцію медичної допомоги мульти-

дисциплінарною клінічною командою, інформування пацієнта про стан його здоров'я, емоційну підтримку, надання медичної допомоги за інформованої згоди пацієнта. Створення такої системи охорони здоров'я покращує результати діяльності системи загалом, і насамперед забезпечує задоволеність пацієнтів наданою медичною допомогою та покращує якість їх життя.

Ще один важливий напрям – співробітництво між державним і приватними секторами охорони здоров'я. Ці два сектори можуть доповнювати один одного за умов правильного розуміння національних задач охорони здоров'я і реалій кожного партнера. Таке взаєморозуміння сприяє створенню різноманітних форм співробітництва, спрямованих на досягнення головної мети – надання кваліфікованої і високоспеціалізованої медичної допомоги різним соціальним верствам населення [5, с. 5–9]. Нині слід вважати ефективними такі методи реформування державних і приватних медичних послуг: ліцензування і акредитація, створення мережі постачальників послуг, регулювання діяльності закладів охорони здоров'я, залучення недержавних закладів охорони здоров'я до надання високоякісних видів медичної допомоги із заключенням контрактів щодо надання цих послуг соціально незахищеним верствам населення на безоплатній основі [6, с. 185–190].

Співробітництво між державним і приватними секторами створює умови для покращення якості медичної допомоги через конкуренцію. Головною метою співробітництва державного та приватного секторів є поєднання якості і доступності медичної допомоги для всіх верств населення. На функціонування ринку приватної медицини прямо чи опосередковано впливає низка стримуючих факторів, серед них:

- низька купівельна спроможність населення країни;
- нестабільність національної валюти;
- недосконале нормативно-правове регулювання галузі (особливо у контексті ринку приватної медицини);
- надмірна бюрократизація системи ліцензування приватних медичних закладів;
- недостатній доступ до кредитних позикових ресурсів задля розширення обсягів діяльності.

Водночас каталізуючими факторами розвитку ринку приватної медицини є кризовий стан державної медицини, недосконалість її реформування, недостатність бюджетного фінансування державних програм, пов'язаних із розвитком системи охорони здоров'я.

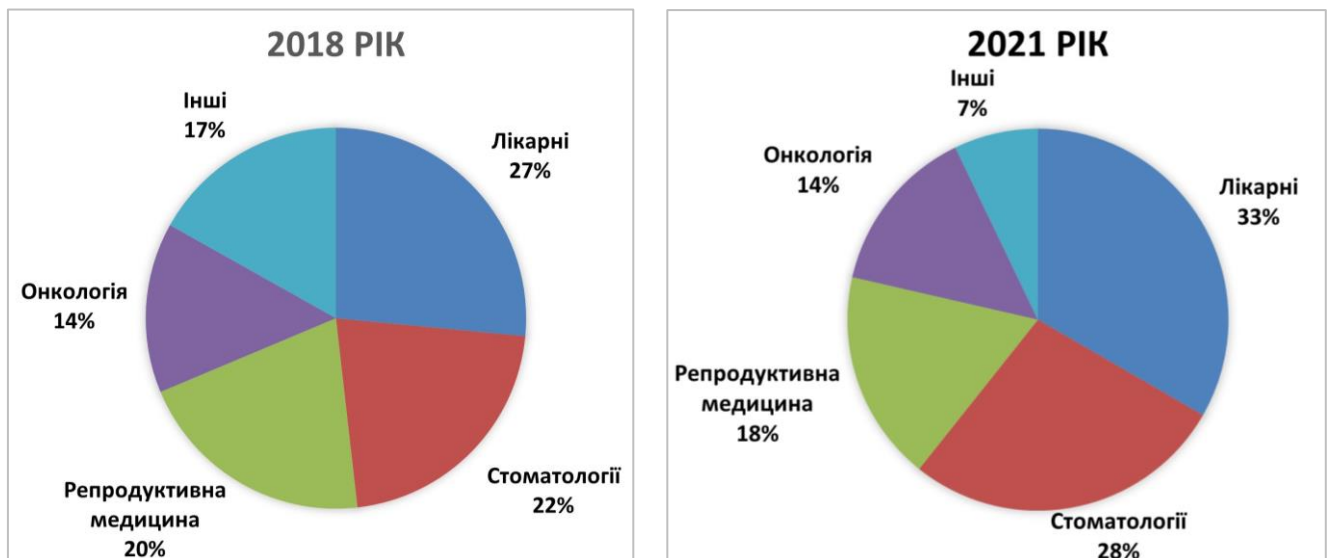


Рис. 1 – Характеристика закладів приватної медицини відповідно до пропонованих ними послуг (2018 та 2021 роки) [8]

Вагомими перевагами приватних медичних закладів України є:

- доступність та оперативність отримання медичної послуги;
- якісне оснащення та устаткування медичного закладу;
- гарантована кваліфікація медичного персоналу;
- відповідальність та організованість процесу лікування;

– можливість отримання додаткових послуг.

Переважає більшість закладів приватної медицини зосереджена у найбільш платоспроможних регіонах України, а саме у столиці, де функціонує близько 50 % всіх приватних закладів країни; у Харкові, Дніпрі, Одесі та ін. Незважаючи на те, що 70 % ринку приватної медицини представлені відносно невеликими центрами, кабінетами, лабораторіями, протягом останніх років закордонні інвестори почали активніше вкладати кошти в розвиток крупніших приватних медичних закладів. За кілька років роботи приватних медичних закладів стало можливим виділення очевидних лідерів галузі, а їх доходи почали вимірюватися не десятками, а сотнями мільйонів гривень (рис. 2):

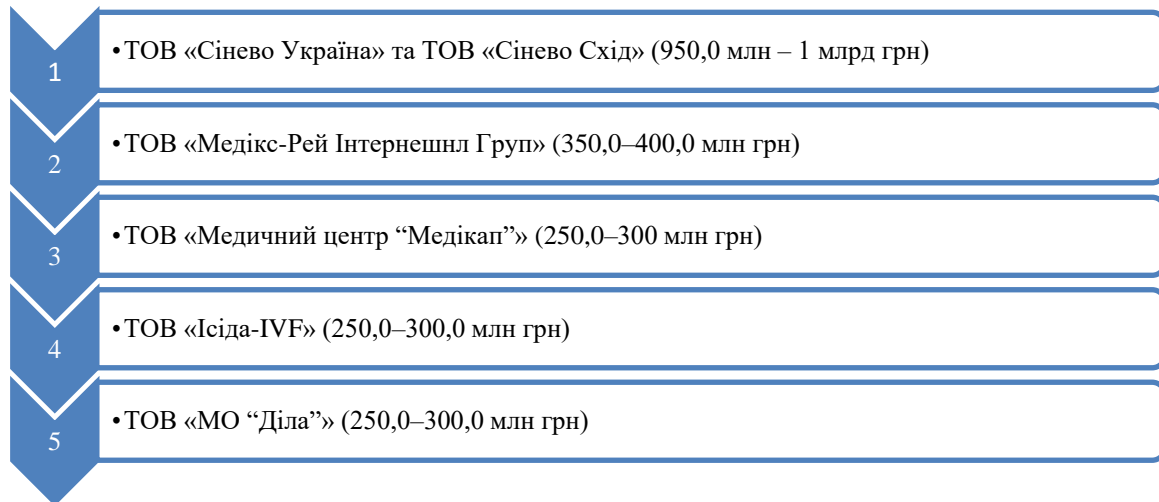


Рис. 2 – Топ-5 приватних медичних закладів України та обсяги їх доходу

Найприбутковішим приватним медичним закладом України, як бачимо з рис. 2, є ТОВ «Сінево Україна» та ТОВ «Сінево Схід» із сукупним річним доходом у майже 1 млрд грн. ТОВ «Медікс-Рей Інтернешнл Груп» (Лікарня ізраїльської онкології «LISOD») займає другу позицію з доходом близько 400 млн грн, і третя позиція рейтингу належить ТОВ «Медичний центр «Медікап»» із доходом у 300 млн грн [2]. Вартість лікування у приватних медичних закладах значною мірою залежить не від якості пропонованих послуг, а від «статусності» закладу. У разі надання однакових послуг аналогічного рівня якості різниця в ціні може коливатися в межах 50–80 %. Тобто кінцевий споживач медичної послуги переплачує за репутацію. Недооціненим залишається внесок закладів приватної медицини у фінансування медичної галузі загалом. На думку окремих фахівців, «тіньовий складник» ринку приватної медицини в Україні становить понад 2 млрд дол. США. Можна припустити, що за державної підтримки розвитку ринку приватної медицини та мінімізації перешкод розвитку галузі ці кошти перестануть бути «тіньовими» й держава у вигляді податків зможе доотримати близько 1 млрд грн на рік, що створить сприятливі умови для фінансування системи охорони здоров'я загалом.

ВООЗ була розроблена європейська політика «Здоров'я-2020», яка оголосила, що всі детермінанти й складники здоров'я взаємопов'язані між собою, всі чинники впливу на нього (фізичні, психологічні, соціальні, екологічні) є суттєвими. Це підтверджує важливість розроблення мультигранних багатофакторних стратегій, а не проведення разових відокремлених заходів та постановки завдання мобілізації зусиль з усіх напрямів із метою досягнення комбінованого ефекту впливу на проблеми, що вирішуються. Засади європейської політики «Здоров'я-2020» визначили два основні стратегічні напрями в контексті охорони здоров'я, а саме: покращення здоров'я громадян та скорочення нерівності стосовно здоров'я з можливістю удосконалення колективного керівництва та лідерства [3, с. 45]. З огляду на це, було визначено такі цільові орієнтири розвитку ринку приватної медицини в Україні у контексті європейської політики «Здоров'я-2020»: підвищення середньої тривалості життя, скорочення передчасної смертності серед населення, скорочення несправедливості стосовно здоров'я, підвищення рівня здоров'я населення, інвестування у здоров'я на всіх етапах життя населення,

зміцнення системи охорони здоров'я з орієнтацією на потреби людей, загальне охоплення та «право на здоров'я» (рис. 3).

Оскільки приватна система охорони здоров'я бере участь у реалізації не тільки приватних, а й публічних інтересів, то виникає необхідність державного контролю реалізації цих інтересів. Основними цілями державного регулювання ринку приватної медицини України є:

- збалансований розвиток інфраструктури системи охорони здоров'я у взаємозв'язку з соціально-економічним розвитком;
- створення сприятливих умов для розвитку та впровадження інновацій у наявній системі охорони здоров'я; розвиток конкуренції на ринку приватних медичних послуг, створення умов для справедливої конкуренції виробників медичних послуг;

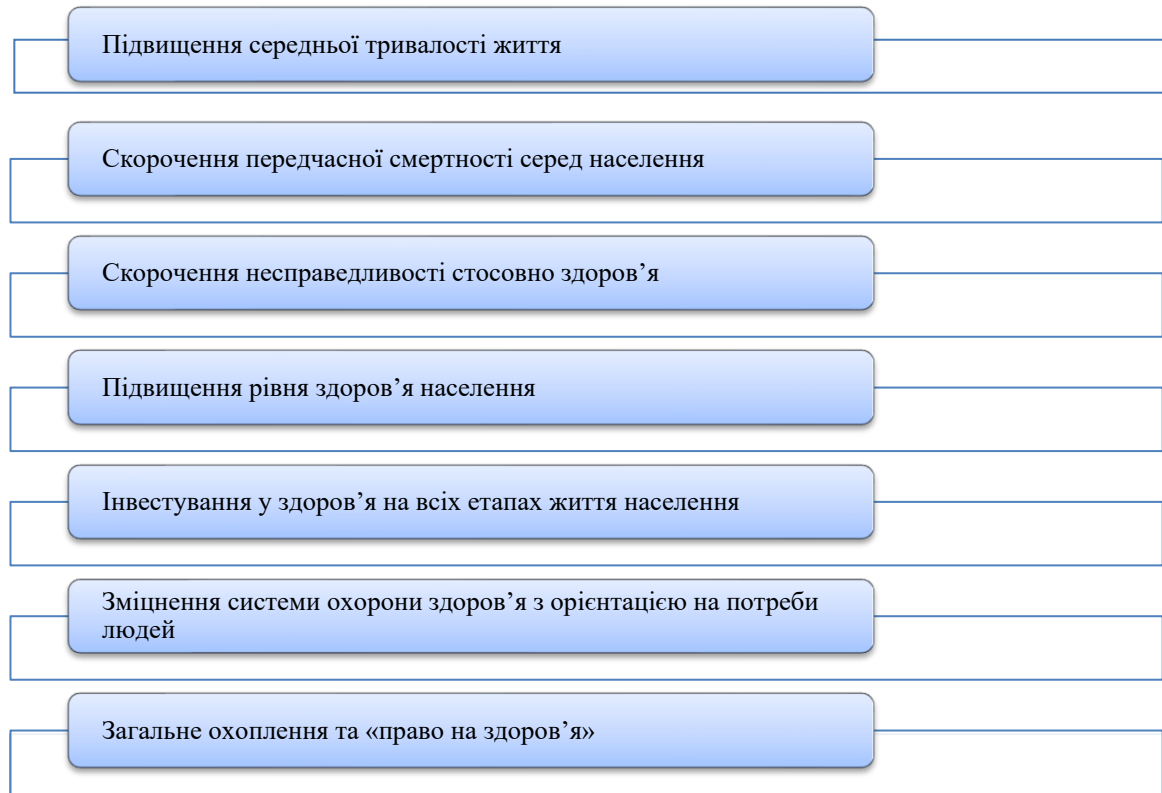


Рис. 3 – Цільові орієнтири розвитку ринку приватної медицини в Україні в контексті європейської політики «Здоров'я-2020»

- заміна поняття «конкуренція на ринку» поняттям «конкуренція за ринок» у сегментах, де надмірна конкуренція може бути деструктивного характеру;
- захист економічних інтересів користувачів приватних медичних послуг і сумлінних виробників медичних послуг;
- підтримання можливості експорту медичних послуг і створення сприятливих умов для вітчизняних виробників на міжнародних ринках медичних послуг;
- підтримання інвестиційних проєктів, особливо значущих для ліквідації «вузьких місць» в інфраструктурі ринку приватної медицини;
- підтримання користувачів або виробників медичних послуг у випадках, коли вільний ринок не в змозі забезпечити необхідний обсяг та якість послуг за помірними цінами.

Аналіз ринку медичних послуг України показує, що розвитку приватної медицини в нашій країні заважає не тільки низька купівельна спроможність населення, а й недосконала законодавча база, що регулює галузь.

Abstract: The article examines the determinants of the formation of the private services market in Ukraine. The main advantages of the segments of private medical services are analyzed. The geographical and profile structure of the domestic market of medical services is characterized. The role of social marketing in the development of the health care sector, as well as directions of cooperation between the public and private sectors of the medical services market, have been determined. The rating of private medical institutions of Ukraine by the amount of received income is given. Target

guidelines for the development of the private medicine market in Ukraine in the context of the European policy «Health-2020» have been determined.

Keywords: private medical services, market of medical services, social marketing.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Адамян А. Т. Здравоохранение: переход к рыночным отношениям. *Врачебная газета*. 1999. № 3. С. 16–17.
2. Соціальна медицина та організація охорони здоров'я / за заг. ред. Ю. В. Вороненка, В. Ф. Москаленка. Тернопіль: Укрмедкнига, 2000. 680 с.
3. Маркетингові дослідження та бізнес-консалтинг. URL: <https://pro-consulting.ua/ua> (дата звернення: 08.04.2020).
4. Куплю здоров'я: ТОП приватних медичних закладів України. 05.07.2018. URL: <https://youcontrol.com.ua/data-research/kupliu-zdorovia-top-pryvatnykh-medychnykh-zakladiv-ukrayiny/> (дата звернення: 08.04.2020).
5. Шафранський В. В. Європейська політика «Здоров'я-2020»: використання науково обґрунтованих стратегій для отримання позитивних результатів. *Економіка і право охорони здоров'я*. № 1(3). 2016. С. 44–48.
6. Янчак Я. Ефективний розвиток та функціонування ринку медичних послуг в умовах глобалізації та інтеграційних процесів у охороні здоров'я. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки*. 2017. № 876 (15). С. 227–235. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2018/jun/13222/235.pdf>
7. Гапонова Е. О. Ринок медичних послуг в Україні: проблеми та протиріччя. *Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe (East European Scientific Journal). Ekonomia*. № 6. 2016. С. 24–26. URL: https://repo.knmu.edu.ua/bitstream/123456789/15362/1/eesj_6_p3_24-26.pdf
8. Барзилович А. Д. Моніторинг ефективності регулювання ринку медичних послуг. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 23. С. 124–130. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.23.124

УДК 658.5.011+316.628.5

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

І. О. Попатенко, О. В. Таранич

Анотація. Управління корпоративною культурою визначає підвищення ефективності розвитку підприємства на ринку як безпосереднє стимулювання праці персоналу і вплив на зовнішнє середовище та споживачів. У статті розглянуто корпоративну культуру як складник стратегії розвитку підприємства. Метою роботи є визначення теоретичних засад корпоративної культури в організації та визначення шляхів удосконалення управління корпоративною культурою як складником стратегії розвитку підприємства. Запропоновано підхід до розробки системи менеджменту, яка підтримуватиме прийняття управлінських рішень щодо управління корпоративною культурою на підприємстві у межах операційної стратегії. Підхід поєднує три компоненти, які формують бренд компанії як роботодавця, бренд соціальної відповідальності та партнерства в екосистемі «територіальний маркетинг – регіональне співробітництво – кластер», що втілює соціально-етичний складник для підтримки брендів компанії на ринку.

Ключові слова: корпоративна культура, корпоративна соціальна відповідальність, операційна стратегія, державно-приватне партнерство.

Постановка проблеми. В Україні поняття корпоративної культури розглядають як сферу, що заслуговує на увагу та подальший розвиток. Є підприємства з нерозвиненою корпоративною культурою, яка перебуває в зародковому стані, або управління відносинами у трудовому колективі розвивається неконтрольовано. Водночас деякі підприємства проводять заходи щодо зміни корпоративної культури, щоб вона сприяла реалізації обраної стратегії, доповнювала її. Нині невелика кількість українських підприємств розвивають спеціальні служби з формування та впровадження корпоративної культури. Їх керівники вимагають часу для усвідомлення її значущості в корпоративному розвитку як нематеріальної основи конкурентоспроможності, як складника успіху підприємства на ринку.

Аналіз досліджень та публікацій. Корпоративна культура як категорія філософії та менеджменту є складником організаційної культури підприємства і співвідноситься з нею, як частина і ціле. Вона формується, по-перше, як продукт його природного розвитку, під час