

на кожному етапі. Аналізуючи коефіцієнти конверсії клієнтів на кожному етапі послідовності, ви можете точно зрозуміти, де в процесі продажу відбувається відтік, і допомогти вам покращити коефіцієнти конверсії на цих етапах [1].

Застосування воронки продажів може допомогти підприємствам зрозуміти процес продажів з різних точок зору, що дозволить вам зрозуміти, які етапи вимагають більше уваги та зусиль, а також які етапи найбільш ефективні для залучення нових клієнтів. У результаті підприємства можуть скорегувати свої маркетингові та продажні стратегії, щоб збільшити прибуток і покращити продуктивність.

Список використаних джерел

1. Воронка продажів. URL: <https://lanet.click/shcho-take-voronka-prodazhiv/>.
2. Що таке воронка продажів? 10 кроків до побудови воронки. URL: <https://www.ukraine.com.ua/uk/blog/marketing/chto-takoe-voronka-prodazh-10-shagov-k-postroeniyu-voronki.html>
3. Що таке воронка продажу? URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/prodazi/so-take-voronka-prodazu>.
4. Як створити воронку продаж. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/marketing/kak-sozdat-i-ispolzovat-voronki-prodazh-v-marketinge-otslezhivaem-v-google-analytics/>.

А. І. Тернавський,

аспірант,

*ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень»
Національної академії наук України, м. Одеса*

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ПРОБЛЕМИ ПРОЦЕСУ АВТОНОМІЗАЦІЇ ЛІКУВАЛЬНИХ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Охорона здоров'я є галуззю, яка характеризує рівень і якість життя громадян. Система охорони здоров'я, яка існує нині і досі використовує застарілі методи управління, не спонукає персонал до саморозвитку, а отже і не відповідає сучасним управлінським потребам та новим перспективам. У вже розпочатому процесі реформування системи охорони здоров'я, велика увага приділяється стратегічному управлінні, адже саме в цьому випадку з'являється можливість упорядкування внутрішньої організаційної структури управління медичним лікувальним закладом на вимогу сучасного життя.

В сучасних умовах політичної, військової, фінансової та економічної нестійкості триває активний процес реформування медичної галузі відповідно до сформованих законодавчих змін та створюється можливість перетворення публічних закладів охорони здоров'я зі статусом бюджетної установи на комунальні некомерційні підприємства з автономним статусом. Задача держави забезпечити доступність та якість медичних послуг разом з гідною оплатою праці медичним працівникам, а також створити необхідні умови покращення необхідних медичних послуг при мінімально можливих витратах. Саме це поєднання створює запровадження автономізації медичних лікувальних закладів. Автономізація лікувальних медичних закладів сприяє зміцненню їх самоврядуванню, а також сприяє забезпеченню рівнодоступності громадян до медичних послуг. Автономізація лікувальних медичних закладів передбачає, що оперативні, тактичні та стратегічні функції бере на себе керівництво, тому має сформуватись потреба у свідомому управлінні на основі науково-практичних бачень стратегічного розвитку лікувального медичного закладу на основі передбачення, впровадження регулюючих заходів, пристосування до змін в інформаційному, соціально-політичному, фінансово-правовому полі як для внутрішнього так і на зовнішнього управління медичним закладом.

Стратегічний розвиток лікувальних медичних закладів, у процесі їх автономізації є складним системним процесом у довгостроковій перспективі і є спрямованим на координацію та систематизацію усіх його структурних підрозділів та орієнтацію на розвиток медичної галузі, загального підвищення якості медичного обслуговування та рівня медичних послуг, що у майбутньому забезпечить тривалий економічний та соціальний ефект та загальний сталий розвиток економіки.

Оскільки автономізація лікувальних медичних закладів передбачає залучення приватного бізнесу, то важливість розгляду впливу державно-приватного партнерства є неминучим. Реалізація заходів державно-приватного партнерства надасть можливість ефективно забезпечити планування, фінансування, інвестування з метою досягнення ефективності лікувально-медичних послуг закладу.

Залучення приватного бізнесу у діяльність лікувальних медичних закладів є нормою сьогодення та активно сприяє сучасному ефективному оснащенню клінік, медичних лабораторій, цифровізації закладу та підвищенню інноваційної технологічності методик лікування.

Тому у процесі формування стратегії діяльності лікувального медичного закладу важливе місце займає державно-приватне партнерство, яке визначається як рівень співробітництва між державним партнером та приватним партнером, що здійснюється на основі договору і відповідає ознакам державно-приватного партнерства.

Основними завданнями державно-приватного партнерства у процесі автономізації лікувальних медичних закладів є:

- забезпечення доступу для населення до всіх видів медичної допомоги;
- підвищення результативності та ефективності діяльності лікувального медичного закладу;
- розширення асортименту медичних послуг з метою підвищення ефективності діяльності закладу та збільшення фінансової вигоди для власників бізнесу.

Для лікувальних медичних закладів визнані наступні форми державно-приватного партнерства:

- концесійний договір;
- договір управління майном;
- договір про спільну діяльність.

У процесі дослідження було виявлено наступні фактори, які стримують впровадження та розвиток державно-приватного партнерства у діяльності лікувальних медичних закладів:

- недосконале законодавство, високий рівень корупційних, інфляційних, політичних, військових ризиків які мінімізують гарантії виконання договорів;
- обмежені фінансові ресурси держави, обмежені можливості тривалого інвестування державних коштів особливо під час тривалої військової агресії з боку Росії та активних бойових дій на території України;
- низька можливість лікувальних медичних закладів надавати медичну допомогу за ринковими тарифами;
- обмеженість сервісного, гарантійного та післягарантійного обслуговування медичного обладнання та медичної техніки.

Провівши дослідження можна виділити три моделі державно-приватного партнерства у медичні галузі:

- партнерство на інфраструктурному рівні (будівництво та оновлення інфраструктури);
- партнерство на рівні медичних послуг (розширення можливостей та якості надання медичних послуг);
- змішана модель державно-приватного партнерства (об'єднана модель спрямована на розвиток медичної інфраструктури та медичних послуг).

Таким чином, виявлені нами у процесі дослідження науково-практичні проблеми процесу автономізації лікувальних медичних закладів знаходять своє вирішення у заходах які відображені у таблиці 1.

Таблиця 1

Науково-практичні проблеми процесу автономізації лікувальних медичних закладів та перспективи їх вирішення

Проблеми автономізації лікувальних медичних закладів	Перспективи вирішення проблем автономізації лікувальних медичних закладів
Інформаційні	Посилення конкуренції лікувального медичного закладу, розширення його повноважень, створення командної роботи з управління лікувальним медичним закладом, розуміння ринкових засад медичного бізнесу, налагоджування комунікацій з пацієнтом заради збереження його здоров'я, надання системної та доступної інформації пацієнту стосовно медичних послуг.
Фінансові	Залучення коштів приватного бізнесу, бюджетна підтримка, спонсорська допомога.
Кадрові	Покращення фахового рівня медичного персоналу, розробка заходів мотивації персоналу, стимулювання персоналу до підвищення кваліфікації, опанування роботи з новою медичною технікою та обладнанням.
Організаційно-правові	Здійснення адміністративної реформи та процесів децентралізації державної влади; формування системи регулювання та управління розвитком територій в умовах децентралізації.
Адміністративні	Розширення оперативних та стратегічних функцій керівництва закладу та власників медичного бізнесу, ситуаційний аналіз медичної галузі, оцінка зовнішнього середовища та споживчого попиту медичних послуг, налагодження зв'язків з виробниками медичних препаратів та медичного обладнання.

Виходячи з вищесказаного, можемо дати власне визначення сутності поняття управління стратегічним розвитком лікувального медичного закладу у процесі його автономізації, яке слід розглядати як комплекс соціально-орієнтованих цілей та заходів на основі самоорганізації закладу з метою підтримки конкурентоспроможності на ринку медичних послуг, фінансової

незалежності лікувального медичного закладу на основі державно-приватного партнерства з метою досягнення пріоритетних цілей державних заходів у сфері охорони здоров'я та забезпеченні сталого розвитку.

Узагальнюючи проведені дослідження можна зробити наступні висновки:

Проведені дослідження показали, що існувала ціла низка проблем, які стримували впровадження реформи автономізації медичних закладів, серед яких слід визначити, те що: керівники медичних лікувальних закладів недостатньо були ознайомлені з перевагами впровадження реформи та досвідом зарубіжних країн від її застосування; роздуті мережі лікарень загального профілю негативно впливають на якість послуг; відсутність підтримки з боку медичних працівників, адже реформування потягне за собою оптимізацію робочих місць та скорочення персоналу.

На шляху до вирішення цих проблем мають стояти розуміння того що: реформа має відбуватись свідомо, не всупереч розуміння тих, хто її проводить; розширяться можливості мотивації до переходу медичних працівників до діяльності у приватних медичних лікувальних закладах; будуть запроваджені нові прозорі та ефективні методи оплати постачальників медичних послуг; розшириться потреба у висококваліфікованих менеджерах у напрямку охорони здоров'я, які просуватимуть нові та якісно відмінні види медичних послуг.

Факторами автономізації лікувальних медичних закладів є вимоги до створення чітких та прозорих гарантій держави щодо обсягів безкоштовного медичного обслуговування; фінансової підтримки пацієнтів на випадок хвороби, підвищеної ефективності розподілу бюджетних коштів; поліпшення якості надання медичних послуг населенню, що сприятиме загальному зміцненню здоров'я нації.

Процес реформування лікувальних медичних закладів невпинно поширюється, набирає обертів навіть у такий складний період військової агресії. Основними виявленими науково-практичними проблемами у процесі автономізації лікувальних медичних закладів є неготовність керівництва закладів до змін у нестабільному середовищі, які є важкопередбачуваними, та можливість непередбачених загроз: військового вторгнення, фінансово-валютних криз, технологічних змін, екологічних катастроф та інші. Тому якнайшвидша відмова від традиційних методів управління лікувальним медичним закладом та перехід до нових джерел фінансування медичного закладу, оптимізації всієї системи охорони здоров'я, нових методів оплати медичних послуг та праці працівникам, оптимізація заходів державного регулювання та ринкових засад з соціально-медичними потребами суспільства.

Стратегічним напрямком розвитку медичних лікувальних закладів є підвищення ефективності роботи автономізованих медичних закладів в умовах впровадження реформування системи охорони здоров'я, у поєднанні нової системи фінансового забезпечення медичних лікувальних закладів за принципом «гроші йдуть за пацієнтом» при реалізації Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» від 19.10.2017 року № 2168-VIII. Стратегічними пріоритетами лікувального медичного закладу є наявність та відповідність висококваліфікованого персоналу, прогресивного високотехнологічного медичного обладнання, зручного місця розташування, комфорту та безпеки медичного обслуговування, високої репутації та іміджу на ринку лікувальних медичних послуг, бази даних про потреби клієнтів, позиціонування на ринку лікувальних медичних послуг.

У процесі формування стратегії діяльності лікувального медичного закладу важливе місце займає державно-приватне партнерство, яке визначається як рівень співробітництва між державним партнером та приватним партнером, що здійснюється на основі договору і відповідає ознакам державно-приватного партнерства. Основними завданнями державно-приватного партнерства у процесі автономізації лікувальних медичних закладів є: забезпечення доступу для населення до всіх видів медичної допомоги; підвищення результативності та ефективності діяльності лікувального медичного закладу; розширення асортименту медичних послуг з метою підвищення ефективності діяльності закладу та збільшення фінансової вигоди для власників бізнесу.

Сутність поняття управління стратегічним розвитком лікувального медичного закладу у процесі його автономізації, на нашу думку слід розглядати як комплекс соціально-орієнтованих цілей та заходів на основі самоорганізації закладу з метою забезпечення конкурентоспроможності, фінансової незалежності лікувального медичного закладу на ринку медичних послуг на основі державно-приватного партнерства з метою досягнення пріоритетних цілей державної політики у сфері охорони здоров'я та підтримці здоров'я нації та забезпеченні сталого розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Гуцалюк О.М., Наволокіна А.С. Оцінка конкурентоспроможності сфери вищої медичної освіти та її закладів у контексті економічної взаємодії. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7085>.
2. Гуцалюк О.М. Аналіз стану кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я України у період реформування. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2 (37). С. 110-114.

3. Коломієць А., Михальчук В., Толстанов О., Гбур З. Логістика управління в сучасному медичному закладі. *Український журнал медицини, біології та спорту*. 2020. Том 5. № 5 (27). С. 204-211.

4. Лукаш С., Маслак О., Побідинський Р. Державне управління процесом автономізації медичних закладів в умовах реформування системи охорони здоров'я. *Аспекти публічного управління*. 2021. Том 9. № 1. С. 91-104.

5. Сабецька Т., Стефанишин Л. Технологія стратегічного управління діяльністю закладів охорони здоров'я. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 1 (57). С. 56-62.