

Палей Дмитро Анатолійович
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4115-0587>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-21>

ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

В умовах військового стану приватні медичні заклади стикаються із значними викликами як фінансовими так і кадровими, адже за більш ніж три роки війни в нашій країні загострюється економічна криза та наростає кадровий дефіцит, що в підсумку створює кризові умови для медичних закладів. Через наростання економічної кризи знижується купівельна спроможність населення, що в підсумку впливатиме на зменшення попиту зі сторони клієнтів, а наростаючий кадровий дефіцит створюватиме загрозу нестачі кваліфікованого медичного персоналу, що власне матиме значний вплив на діяльність медичного підприємства. Отже, саме для того, що мінімізувати вплив даних факторів і пропонується сформувати міцний антикризовий потенціал, який дозволить українським приватним медичним закладам бути готовими до розвитку кризи війни.

Для початку пропонується навести рейтинг найкращих приватних медичних закладів України (рис. 1) та проаналізувати їх антикризовий потенціал в контексті кадрового та фінансового забезпечення.

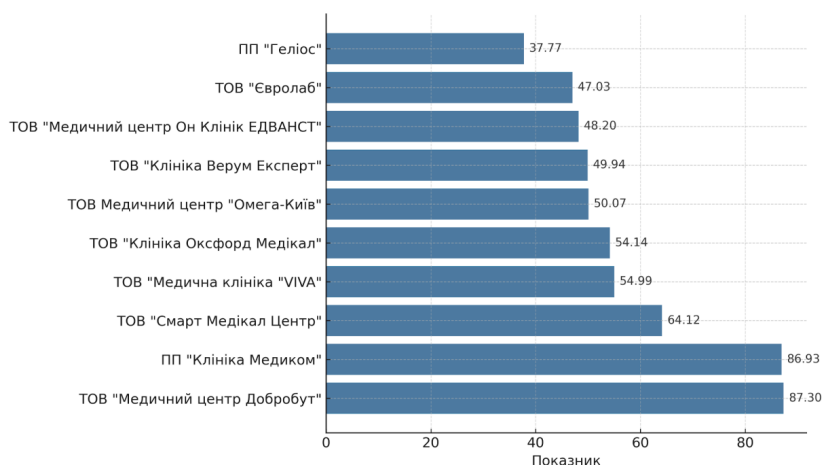


Рис. 1. Рейтинг приватних медичних закладів України станом на 2024 рік

Джерело: [1]

На основі даних рис. 1, лідером є ТОВ «Медичний центр Добробут», який набрав найвищий бал – 87,3, на другій позиції знаходиться ПП «Клініка Медіком» із результатом 86,93, що свідчить про високий рівень обслуговування, довіру пацієнтів та стабільну репутацію на ринку медичних послуг. Третю позицію посів ТОВ «Смарт Медікал Центр» з показником 64,12, що значно нижче, ніж у двох лідерів, але все ще свідчить про гідну конкурентоспроможність. Далі йдуть заклади із середніми показниками, які демонструють стабільний, хоча й помірний рівень оцінки. Найнижчий показник рейтингу має ПП «Геліос» – 37,77, що може вказувати на проблеми з якістю обслуговування, сервісом чи довірою клієнтів. Слід відзначити, що даний рейтинг демонструє диференціацію між лідерами та рештою ринку, що є показником високої конкуренції у сфері приватної медицини в Україні.

Наступним пропонується навести антикризовий потенціал двох найкращих медичних закладів України (табл. 1).

**Оцінка формування антикризового потенціалу найкращих
приватних медичних закладів України за 2023–2024 рр.**

Показники	ТОВ «Медичний центр Добробут»		ПП «Клініка Медіком»	
	2023	2024	2023	2024
Виручка від реалізації послуг, тис. грн.	2 244 028	3 341 721	390 876	516 805
Чистий прибуток, тис. грн.	-104 847	-23 924	48 784	67 450
Активи, тис. грн.	2 030 891	2 262 678	391 515	434 781
Власний капітал, тис. грн.	-86 908	-63 729	344 188	391 359
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	1 325 265	1 306 234	12 115	8 573
Поточні зобов'язання, тис. грн.	792 534	1 020 173	35 212	34 849
Загальна кількість працівників, осіб	2 572	2 840	610	655
Рентабельність послуг, %	-4,67	-0,72	12,48	13,05
Рентабельність власного капіталу, %	-120,64	-37,54	14,17	17,23
Рентабельність активів, %	-5,16	-1,06	12,46	15,51
Фінансова стійкість	0,61	0,55	0,91	0,92
Коефіцієнт плинності кадрів	0,02	0,09	0,14	0,07
Продуктивність працівників, тис. грн.	872,5	1176,7	640,8	789,0

Джерело: [2–3]

Отже, дані табл. 1, показують, що в обох кліках різні підходи до формування фінансової стабільності й кадрового забезпечення. ТОВ «Медичний центр Добробут» демонструє суттєве зростання виручки – з 2,2 до 3,3 млрд грн, що свідчить про розширення ринку та високий попит на послуги. Однак заклад продовжує працювати зі збитками, хоч і зі зменшенням негативного фінансового результату, що може бути результатом високих витрат на інвестування або реструктуризацію, що послаблює загальну фінансову стійкість. Негативні значення рентабельності у 2023 році поступово наближаються до нуля у 2024 році, що свідчить про поступове покращення ефективності діяльності. При цьому підприємство має негативний власний капітал, що є критичним фактором у довгостроковій перспективі. Незважаючи на це, продуктивність працівників суттєво зросла, а кількість персоналу

також збільшилась, що свідчить про активне розширення та оптимізацію операційної діяльності.

На відміну від цього, ПП «Клініка Медіком» демонструє стабільну фінансову ситуацію, а всі показники рентабельності є позитивними та мають тенденцію до зростання, що відображає ефективне управління ресурсами. Фінансова стійкість знаходиться на стабільно високому рівні (0,91–0,92), а власний капітал залишається значним, що показує стійкий баланс між активами та зобов'язаннями. Плинність кадрів знизилась із 0,14 до 0,07, що є позитивним сигналом для кадрового потенціалу, адже утримання персоналу сприяє стабільності й якості послуг.

Таким чином, ТОВ «Медичний центр Добробут» орієнтується на масштабне розширення і формування потенціалу в довгостроковій перспективі, тоді як ПП «Клініка Медіком» демонструє збалансовану та ефективну поточну діяльність, що свідчить про вищий рівень антикризової готовності та стабільності в короткостроковій перспективі.

Саме тому для обох закладів буде запропонована комплексна стратегія по формуванню антикризового потенціалу, яка включатиме як готовність та гучність медичного підприємства так і його масштабування (рис. 2).

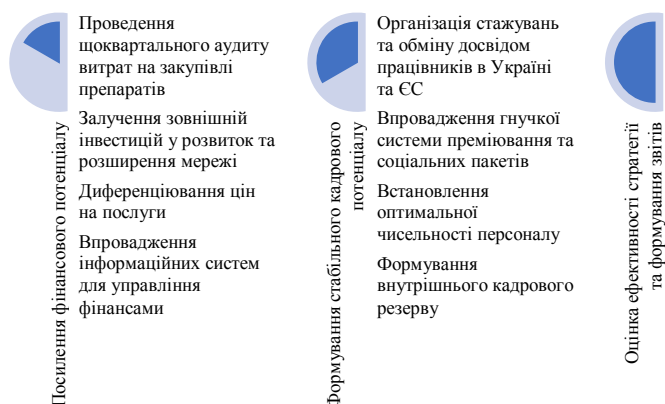


Рис. 2. Комплексна стратегія формування антикризового потенціалу медичних закладів України

Джерело: розроблено автором

В підсумку слід відмітити, що наведена на рис. 2 стратегія передбачає узгоджене поєднання заходів з посилення фінансового та кадрового потенціалів закладу. У фінансовому напрямі ключовими діями виступають проведення щоквартального аудиту витрат на закупівлі препаратів, залучення зовнішніх інвестицій з метою розвитку та розширення мережі, запровадження диференційованої цінової політики для підвищення доступності послуг, а також впровадження сучасних інформаційних систем для ефективного управління фінансами. У кадровому блоці стратегія включає організацію стажувань і програм обміну досвідом для працівників як в Україні, так і в країнах ЄС, впровадження гнучкої системи преміювання та надання соціальних пакетів, оптимізацію чисельності персоналу відповідно до навантаження, а також формування внутрішнього кадрового резерву для забезпечення безперервності роботи. В підсумку запропонована стратегія має на меті не тільки зміцнення антикризового потенціалу, але й розширення мережі медичних закладів з мінімальними фінансовими та кадровими ризиками.

References:

1. Найкращі медичні центри України. 2024. URL: <https://expres.online/ctil-zhittya/naykrashchi-medichni-tsentri-ukraini> (дата звернення: 07.04.2025).
2. Фінансова звітність ТОВ «Медичний центр Добробут». 2025. URL: <https://clarity-project.info/edr/38806862/yearly-finances> (дата звернення: 07.04.2025).
3. Фінансова звітність ПП «Клініка Медіком». 2025. URL: <https://clarity-project.info/edr/31521356/yearly-finances> (дата звернення: 07.04.2025).