

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОДІЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова праця  
на правах рукопису

**СУБОТА МИКОЛА ВАСИЛЬОВИЧ**

УДК 338.48+658.0(477):65.012.12

**ДИСЕРТАЦІЯ**

**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

Подається на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_М.В. Субота

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий консультант Іванишин Володимир Васильович, доктор економічних  
наук, професор, заслужений працівник сільського господарства України

Кам'янець-Подільський – 2021

## АНОТАЦІЯ

Субота М.В. Соціально-економічна безпека сталого розвитку підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Подільський державний аграрно-технічний університет, м. Кам'янець-Подільський, 2021.

Дисертаційна робота виконана в Подільському державному аграрно-технічному університеті.

Дисертаційна робота присвячена розробці та обґрунтуванню теоретико-методологічних основ і практичних рекомендацій щодо формування та забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних підприємств, застосування комплексу важелів ефективного управління у підвищенні конкурентоспроможності оздоровчих закладів і санаторно-курортних продуктів. Доведено, що в умовах сьогодення набувають актуального значення проблеми забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств. З метою окреслення сутності значення «соціально-економічна безпека» досліджено та визначено етимологію значень «безпека», «соціальна безпека» та «економічна безпека».

Поняття «соціально-економічна безпека» розглянуто як стан захищеності господарської діяльності суб'єкта господарювання та соціального становища працівників від можливих внутрішніх та зовнішніх загроз, який сприяє саморозвитку та гарантує поступове покращення матеріального забезпечення працівників, морального стану, що якісно впливатиме на покращення їх соціального становища та стимулювання економічної діяльності господарюючого суб'єкта, його сталого розвитку. Окреслено механізм забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання, його складові та інструменти.

Визначено теоретичні основи сталого розвитку підприємств в контексті соціально-економічної безпеки, де поняття сталого розвитку досліджено з позиції консервативного, еволюційного та системного підходів. Визначено основні принципи концепції Сталого розвитку. На основі проведеного дослідження запропоновано модель сталого розвитку суб'єктів господарювання.

Досліджено нормативно-правове забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання, зокрема закони загальної дії, нормативно-правові акти суміжної дії та нормативно-правові акти спеціальної дії. На основі дослідження нормативно-правової бази забезпечення діяльності суб'єктів господарювання, запропоновано конкретні заходи для розвитку їх діяльності. Окреслено значення санаторно-курортних закладів в забезпеченні соціальних потреб та покращенні трудової активності працівників агропідприємств. Визначено, що забезпечення соціальних потреб працівників аграрних підприємств є основним мотиватором для покращення їх трудової активності.

Визначено тенденції розвитку санаторно-курортних закладів приватного акціонерного товариства «Укрпрофоздоровниця» як об'єкту дослідження в системі соціально-економічної безпеки, якими доведено зменшення ліжкового фонду та кількості відпочиваючих, зниження попиту на путівки за власний рахунок, зменшення отриманих доходів та зростання показників собівартості реалізованих санаторно-курортних послуг, низький рівень заробітної плати порівняно з іншими галузями економіки, збільшення питомої ваги суб'єктів господарювання, які одержали збиток, свідчать про вплив певних негативних факторів, які ставлять під загрозу забезпечення економічної безпеки аграрного сектора.

Досліджено методологію оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств. Запропоновано підходи до оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів в залежності від специфіки діяльності суб'єктів санаторно-курортної

сфери. З метою ефективного оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів запропоновано алгоритм на основі застосування комплексного підходу, що опирається на здійснення кількісного та якісного аналізу даних щодо соціально-економічної безпеки.

Враховуючи зарубіжний досвід країн, де успішно відбулось подолання проблем та кризових явищ переходу економіки до ринкової, окреслено можливі шляхи забезпечення соціально-економічної безпеки санаторно-курортного бізнесу. Визначено, першочерговим завданням є створення сприятливих умов для розвитку здорової конкуренції, забезпечення нормативно-правової бази з метою регулювання господарських відносин між суб'єктами підприємницької діяльності.

Проведена оцінка ефективності сталого розвитку санаторно-курортних підприємств на прикладі дочірніх підприємств ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» лікувально-оздоровчих закладів профспілок України (ЛОЗПУ) доводить необхідність її покращення. З метою визначення та порівняння оцінки ефективності діяльності санаторно-курортних підприємств, розраховано інтегральний коефіцієнт ефективності, що враховує коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних підприємств, коефіцієнт ефективності надання лікувально-профілактичних та реабілітаційних послуг, коефіцієнт ефективності використання ліжкового фонду.

З метою оцінювання рівня соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів проведено розрахунок і аналіз показників та її складових. На основі розрахованих в дослідженні показників доведено не високий рівень розвитку санаторно-курортних закладів та зниження їхнього впливу на покращення соціальної сфери, невисокий рівень соціально-економічної безпеки оздоровниць та необхідність її покращення,

Досліджено вплив санаторно-курортних закладів на розвиток трудового потенціалу агропідприємств. Проаналізовано основні показники використання та продуктивності трудових ресурсів агропідприємств, де

визначено, що продуктивність праці та рентабельність праці оздоровлених працівників досліджуваних агропідприємств перевищує аналогічний показник загальної чисельності працюючих. Доведено, що найвагомішими чинниками впливу на продуктивність праці та рентабельність праці є загальна ліквідність, частка витрат на підвищення кваліфікації працівників в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки, компетентність персоналу, коефіцієнт зносу основних засобів, рівень заробітної плати працівників відносно середньої у галузі та оздоровлення в санаторно-курортних закладах.

На основі PESTEL-аналізу визначено та проаналізовано головні фактори зовнішнього середовища, які позначаються на соціально-економічній безпеці сталого розвитку санаторно-курортних закладів і які розподілено на шість груп, а саме політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові і основні дестабілізуючі чинники внутрішнього середовища. Досліджено сильні та слабкі сторони забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів та визначено внутрішні загрози, що впливають на її рівень, виділено основні їх види та індикатори для оцінювання.

Побудовано уніфіковані факторно-кореляційні моделі для типових санаторно-курортних підприємств. Враховуючи показники фінансового, інноваційно-технологічного, інформаційно-управлінського, матеріально-технічного, інформаційного забезпечення санаторіїв, екологічної безпеки та соціальної безпеки, зокрема внутрішньої соціальної складової, кадрової складової, економіко-ринкової складової (клієнто-орієнтованість), на основі інтегральних показників економічної та соціальної безпеки розраховано комплексний показник соціально економічної безпеки санаторно-курортних закладів. З метою визначення рівня задоволеності клієнтів / працівників агропідприємств у оздоровчих та лікувальних послугах санаторно-курортних закладів та його зв'язку зі сталим розвитком і соціально-економічною безпекою таких закладів, проведено анонімне анкетування осіб, які лікувались у санаторно-лікувальних закладах різного типу.

В дослідженні проведено моделювання процесів надання якісних санаторно-курортних послуг як передумови сталого розвитку підприємств, де серед великої кількості досліджуваних факторів, зосереджено увагу виключно на ціннісних пропозиціях оздоровниць, які формують основу бізнес-моделі, зокрема цінності для споживача санаторно-курортних послуг, створення доданої вартості для підприємства та цінності для громади, що підвищують соціально-економічну безпеку сталого розвитку санаторно-курортних закладів. На основі проведеного моделювання, враховуючи обмеження бюджету оздоровчих підприємств, визначено оптимальний портфель стратегій, які дозволяють досягти мінімальних, встановлених санаторно-курортними закладами, цілей соціальної, екологічної та економічної складової сталого розвитку.

Запропоновано впровадження новаторських концепцій в систему санаторно-курортних підприємств в контексті забезпечення соціально-економічної безпеки та її зміцнення. З метою сталого розвитку санаторно-курортних закладів, функціонування їх у довгостроковій перспективі, задоволення потреб споживачів за умови збереження балансу між соціальними, екологічними та економічними цілями оздоровчих підприємств, запропоновано і сформульовано поняття «концепція сталого обслуговування» та новітні концепції LEAN-менеджменту (ощадливе виробництво), що підвищують конкурентоспроможність оздоровчих закладів, підсилюючи одна одну, сприяють зміцненню їх соціально-економічній безпеці.

Розроблено інтегрований комплекс важелів ефективного управління розвитком санаторно-курортних підприємств, що включає в себе чотири підсистеми: економічні, адміністративні та соціокультурні і організаційно-екологічні важелі впливу, та визначено їх вплив на розвиток аграрних підприємств. Запропоновано інтегровану модель управління сталим розвитком санаторно-курортних підприємств, яка спрямована на створення ефекту синергії для розширення переваг кожної системи і сприяння раціональному використанню ресурсів та часу на продукування оздоровчих послуг.

Запропоновано VSM-картування поточного стану оздоровчих підприємств, яке враховуючи стратегію розвитку та юридичні зобов'язання, дасть можливість провести формування основних цілей санаторно-курортних закладів, визначити ризики та втрати при наданні санаторно-курортних послуг, які необхідно усунути або мінімізувати. На основі соціокультурних важелів управління обґрунтовано застосування інструментарію Kaizen-планування, що надасть можливість задоволення соціальних потреб, підвищення самооцінки та самореалізації працівників.

Проведено прогнозування рівня соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних підприємств та запропоновано заходи її зміцнення, що підвищить рівень конкурентоспроможності вітчизняних санаторно-курортних закладів на міжнародному рівні за рахунок впровадження принципів сталого розвитку.

**Ключові слова:** соціально-економічна безпека, підприємства, санаторно-курортні заклади, сталий розвиток, загрози, оцінка, трудовий потенціал агропідприємств.

## **ABSTRACT**

Subota M.V. Socio-economic security of the sustainable development of enterprises. - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

The thesis for the degree of Doctor of economic sciences in specialty 08.00.04 - economics and management of enterprises (by the types of economic activity). - State Agrarian and Engineering University in Podilia, Kamianets-Podilskyi, 2021.

The dissertation work was executed at the State Agrarian and Engineering University in Podilia.

The dissertation is devoted to the development and substantiation of theoretical and methodological bases and practical recommendations for the formation and provision of socio-economic security of sustainable development of sanatorium and resort enterprises, the use of a set of effective management levers to

increase the competitiveness of health facilities and sanatorium and resort products. It is proved that in today's conditions are becoming relevant problems of socio-economic security of the enterprises. In order to outline the essence of the meaning of "socio-economic security", the etymology of the meanings "security", "social security" and "economic security" is studied and defined.

The concept of "socio-economic security" is considered as a state of protection of the business entity's economic activity and the social status of employees from possible internal and external threats, which promotes self-development and guarantees gradual improvement of employees' material security, moral state effecting the improvement of their social state and stimulation of the business entity's economic activity, its sustainable development. The mechanism of ensuring socio-economic security of economic entities, its components and tools is outlined.

The theoretical foundations of sustainable development of enterprises in the context of socio-economic security are determined, where the concept of sustainable development is studied from the standpoint of conservative, evolutionary and systemic approaches. The basic principles of the concept of Sustainable Development are determined. Based on the study, a model of sustainable development of economic entities is proposed.

The normative-legal provision of social and economic security of economic entities, in particular the laws of general action, normative-legal acts of related action and normative-legal acts of special action are investigated. Based on the study of the regulatory framework for business activities, specific measures for the development of their activities are proposed. The importance of sanatorium and resort enterprises in providing social needs and improving the labor activity of agricultural workers is outlined. It is determined that meeting the social needs of agricultural workers is the main motivator for improving their employment.

Trends in the development of sanatorium and resort enterprises of the private joint-stock company "Ukrprofozdorovnytsia" as an object of study in the system of socio-economic security, which proved the reduction of bed stock and number of

vacationers, reducing demand for the vouchers at their own expense, reducing revenues and increasing the costs of sanatorium and resort services, low wages compared to other sectors of the economy, increasing the share of businesses that have suffered losses, indicate the impact of certain negative factors that threaten the economic security of the agricultural sector.

The methodology of assessing the socio-economic security of sustainable development of enterprises is studied. Approaches to the assessment of socio-economic security of sustainable development of sanatorium and resort enterprises depending on the specifics of the subjects of the sanatorium and resort sphere are proposed. In order to effectively assess the socio-economic security of sustainable development of sanatorium and resort enterprises, an algorithm based on a comprehensive approach based on the implementation of quantitative and qualitative analysis of data on socio-economic security is proposed.

Taking into account the foreign experience of the countries where the problems and crisis phenomena of the transition of the economy to a market have successfully been overcome, possible ways of ensuring the social and economic security of the sanatorium and resort business have been outlined. It is determined that the primary task is to create favorable conditions for the development of healthy competition, providing a regulatory framework to regulate economic relations between business entities.

The assessment of the effectiveness of sustainable development of sanatorium and resort enterprises on the example of subsidiaries of PJSC "Ukrprofozdorovnytsia" of medical and health establishments of trade unions of Ukraine (LOZPU) proves the need for its improvement. In order to determine and compare the assessment of the efficiency of sanatorium and resort enterprises, the integrated efficiency ratio is calculated which takes into account the coefficient of efficiency of financial and economic activities of sanatorium and resort enterprises, coefficient of the efficiency of treatment and rehabilitation services provision, coefficient of the efficiency of the bed stock fund use.

In order to assess the level of socio-economic security of sanatorium and resort enterprises, the calculation and analysis of indicators and its components is done. Based on the calculated indicators in the study there was proved not high level of sanatorium and resort enterprises and reduce of their impact on the improvement of social sphere, low level of socio-economic security of health centers and the need to its improvement.

The influence of sanatorium and resort enterprises on the development of labor potential of agricultural enterprises is studied. The main indicators of use and productivity of labor resources of agricultural enterprises are analyzed, where it is determined that labor productivity and profitability of the studied agricultural enterprises' employees with improved health exceeds the same indicator of the total number of employees. It is proved that the most important factors impact on productivity and work productivity is overall liquidity, the share of costs for employees training in total spending on research and development, competence of staff, main means depreciation rate, wages of workers relative to the average in the industry and recreation in sanatorium and resort enterprises.

Based on PESTEL-analysis, the main environmental factors that affect the socio-economic security of sustainable development of sanatorium and resort enterprises and which are divided into six groups, namely political, economic, social, technological, environmental and legal and major destabilizing factors of the internal environment are identified and analyzed. The strengths and weaknesses of ensuring the socio-economic security of sustainable development of sanatorium and resort enterprises are investigated and internal threats affecting its level are identified, their main types and indicators for evaluation are emphasized.

Unified factor-correlation models for typical sanatorium and resort enterprises are built. Taking into account the indicators of financial, innovation-technological, information-management, material-technical, information support of sanatoriums, ecological safety and social security, in particular the internal social component, personnel component, economic-market component (customer orientation), based on integrated indicators of economic and social security, a comprehensive indicator

of socio-economic security of sanatorium and resort enterprises are calculated. In order to determine the level of satisfaction of customers / employees of agricultural enterprises in health and medical services of sanatorium and resort enterprises and its connection with the sustainable development and socio-economic security of such institutions, an anonymous survey of persons treated in sanatoriums of various types was conducted.

The study simulates the processes of providing quality sanatorium and resort services as a prerequisite for sustainable development of enterprises, where among the large number of studied factors, focus was exclusively on the value proposals of health resorts, which form the basis of the business model including value for consumers of sanatorium and resort services, creating additional value for the enterprise and value for the community that increase the socio-economic security of sustainable development of sanatorium and resort enterprises. Based on the modeling, taking into account the budget constraints of health enterprises, the optimal portfolio of strategies allowing achieve the minimum, set by sanatorium and resort enterprises goals of social, environmental and economic components of sustainable development.

The introduction of innovative concepts in the system of sanatorium and resort enterprises in the context of ensuring socio-economic security and its strengthening is proposed. With the aim of sustainable development of sanatorium and resort enterprises, their long-term operation, meeting the needs of consumers while maintaining a balance between social, environmental and economic goals of health enterprises, the notion of "sustainable service concept" and the latest concepts of LEAN-management (lean production) were proposed and formulated which increase the competitiveness of health enterprises, strengthening each other, contribute to strengthening their socio-economic security.

An integrated set of levers for effective management of sanatorium and resort enterprises development was developed, which includes four subsystems: economic, administrative, socio-cultural and organizational-ecological levers of influence, and their influence on the development of agricultural enterprises was determined. An

integrated management model for sustainable development of sanatorium and resort enterprises is proposed, which aims to create a synergy effect to expand the benefits of each system and promote the rational use of resources and time for the production of health services. VSM-mapping of the current state of health enterprises is proposed, which taking into account the development strategy and legal obligations will allow to form the main goals of sanatorium and resort enterprises, identify risks and losses in the provision of sanatorium services that need to be eliminated or minimized. Based on the socio-cultural levers of management, the use of Kaizen-planning tools is justified, which will provide an opportunity to meet social needs, increase self-esteem and self-realization of employees.

The level of social and economic security of sustainable development of sanatorium and resort enterprises was forecast and measures of its strengthening are offered which will increase the level of competitiveness of domestic sanatorium and resort establishments at the international level due to the introduction of principles of sustainable development.

**Key words:** social and economic security, enterprises, sanatorium and resort enterprises, sustainable development, threats, assessment, labor potential of agricultural enterprises.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Монографії

1. Субота М.В. Сталий розвиток підприємств в контексті соціально-економічної безпеки: монографія. Львів: Вид-во ПП «Арал», 2020. 399с. (37,0 друк. арк.)

### Статті у наукових фахових виданнях України

2. Субота М.В. Розвиток санаторно-курортних підприємств: напрями змін та фактори впливу. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2015. №11 (174). С. 186-188. (0,20 друк. арк.).

3. Субота М.В. Теоретичні основи дослідження соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2015. № 12 (175). С. 185-189. (0,24 друк. арк.).

4. Субота М. В. Теоретичні основи економічної безпеки підприємств. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*: зб. наук. пр. Львів, 2016. Вип. 5 (121). С. 121-124. (0,21 друк. арк.).

5. Субота М. В. Сталий розвиток підприємств. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*: зб. наук. пр. Львів, 2017. Вип. 3 (125). С. 182-185. (0,24 друк. арк.).

6. Субота М.В. Формування фінансово-економічної безпеки закладів санаторно-курортної сфери. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2018. № 4(203). С. 96-102. (0,27 друк. арк.).

7. Субота М.В. Санаторно-курортні підприємства: особливості функціонування. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2018. № 11 (210). С. 125-131. (0,31 друк. арк.).

8. Субота М.В. Нормативно-правове забезпечення діяльності санаторно-курортних підприємств як основа їх економічної безпеки. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2018. № 12 (211). С. 143-148. (0,27 друк. арк.).

9. Субота М.В. Методологія оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку суб'єктів господарської діяльності. *Ефективна економіка*. 2019. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7530>. . (0,35 друк. арк.).

10.. Субота М.В. Санаторно-курортні заклади як інструмент забезпечення соціальних потреб та покращення трудової активності працівників агропідприємств. *Ефективна економіка*. 2020. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7982>. (0,34 друк. арк.).

11. Субота М.В., Демидова М.М. Складові ціннісних переваг при формуванні бізнес-моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2020. № 10 (233). С. 139-147. (загальний обсяг 0,59 друк. арк., особистий внесок здобувача: обґрунтування складових ціннісних переваг при формуванні бізнес-моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів - 0,51 друк. арк.).

12. Субота М.В., Дубина М.П., Петриняк У.Я. Формування концепції зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2020. № 11 (234). С. 117-123. (загальний обсяг 0,54 друк. арк., особистий внесок здобувача: обґрунтовано та запропоновано концепцію забезпечення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств - 0,40 друк. арк.).

13. Субота М.В., Іванишин В.В., Лояк Л.М. Формування цілей сталого розвитку санаторно-курортних закладів. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2020. № 12 (235). С. 92-99. (загальний обсяг 0,56 друк. арк., особистий внесок здобувача: обґрунтовано можливі варіанти формування цілей сталого розвитку при проектуванні процесів надання санаторно-курортних послуг підприємствами - 0,45 друк. арк.).

14. Субота М.В., Соловій С.Б., Демидова М.М. Моделювання процесів надання якісних санаторно-курортних послуг як передумова сталого розвитку

підприємств. *Економічний вісник університету*: зб. наук. пр. Переяслав, 2020. Вип. № 47. С. 105-110. (загальний обсяг 0,54 друк. арк., особистий внесок здобувача: проведено моделювання процесів надання якісних санаторно-курортних послуг та обґрунтовано як передумова сталого розвитку підприємств - 0,42 друк. арк.).

15. Субота М.В., Соловій С.Б., Лояк Л.М. Інтегрована система управління розвитком санаторно-курортних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*: зб. наук. пр. Одеса, 2020. Том 25 Вип. 6 (85). С. 171-176. (загальний обсяг 0,55 друк. арк., особистий внесок здобувача: запропоновано важелі інтегрованої системи управління розвитком санаторно-курортних підприємств - 0,44 друк. арк.).

16. Субота М.В., Дубина М.П. Етапи впровадження інтегрованої системи управління санаторно-курортних підприємств. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*: зб. наук. пр. Кам'янець-Подільський, 2020. Вип. 33. С. 125-133. (загальний обсяг 0,80 друк. арк., особистий внесок здобувача: розроблено та запропоновано етапи впровадження інтегрованої системи управління розвитком санаторно-курортних підприємств - 0,70 друк. арк.).

#### **Статті у наукових періодичних виданнях інших держав**

17. Subota M.V. The effect of sanatorium and resort sphere on socio-economic development of the region. *European journal of economics and management*. VOL.4. No 3. 2018. (Praha, Czech Republic). P. 44-49. (0,39 друк. арк.). (Вплив санаторно-курортної сфери на соціально-економічний розвиток регіону)

18. Subota M. Specific features of development of sanatorium and spa facilities in the present. *Eurasian Academic Research Journal*, № 11(29), 2018, P. 46-51. (0,41 друк. арк.). (Особливості розвитку санаторно-курортного закладу в даний час)

19. Субота М. Світовий досвід забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств. *Балканско научно обозрение*. Том 3 №3(5), 2019, С. 99-101. (0,39 друк.арк.).(*Balkan Scientific Review, България*).

20. Subota M.V. The Impact of the external environment factors on the socio-economic security and sustainable development of the sanatorium and resort enterprises. *"UNITED JOURNAL"*, №32, 2019, P. 52-55. (0,43 друк. арк.).(вплив факторів зовнішнього середовища на соціально-економічну безпеку та сталий розвиток санаторно-курортних підприємств).

21. Subota M. Socio-economic security of an enterprise: world experience. *Norwegian Journal of development of the International Science*, №40, part 3, 2020, P. 19-21. (0,38 друк. арк.) (Соціально-економічна безпека розвитку підприємств: міжнародний досвід).

#### **Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації**

22. Субота М.В. Соціальна безпека санаторно-курортних закладів. *Трансформаційні процеси в економіці України: глобальні та регіональні аспекти*: Міжн. наук.-практ. інтернет конф. молодих учених, аспірантів та студентів (Львів, 23-24 груд. 2016 р.): матер., Львів, 2016. С. 150-152. (0,12 друк. арк.).

23. Семикопна Т.В., **Субота М.В.** Маркетингові інструменти розвитку санаторно-курортних закладів як стратегічний пріоритет туристичної галузі України в умовах євроінтеграції. *Туристичні послуги на світовому ринку як фактор розвитку міжнародного туризму*: Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 10 трав. 2018р.): тези доп., Львів, 2018. С.19-24. (загальний обсяг 0,32 друк. арк., особистий внесок здобувача: доведено, що маркетингові інструменти є важливими засобами розвитку санаторно-курортних підприємств в умовах євроінтеграції - 0,26 друк. арк.).

24. Субота М.В. Інвестування санаторно-курортних закладів як чинник забезпечення їх економічної безпеки. *Priorytety badań naukowych-2018: aspekty teoretyczne i praktyczne*: II Міжнар. наук.-практ. конф. (w Nowym Sączu, w dniach

od 26.06.2018 do 29.06.2018): тези доп., Новий Сонч, Польща, 2018. С.64-67. (0,27 друк. арк.).

25. Субота М.В. Вплив розвитку санаторно-курортних закладів на економіку регіону. *Теоретичні та практичні аспекти антикризового регулювання економіки країни*: Всеукр. наук.-практ. конф. (Одеса, 4 трав. 2019 р.): матер., Одеса, 2019. С.69-70. (0,08 друк. арк.).

26. Субота М.В. Санаторно-курортні підприємства як соціально-економічний вектор розвитку туризму. *Сучасні проблеми розвитку туризму в Україні*: Міжн. наук.-практ. конф. (Львів, 16 трав. 2019р.): зб. матер., Львів, 2019. С. 103-106. (0,20 друк. арк.).

27. Субота М.В. Теоретичні основи поняття “Соціальна безпека підприємств”. *Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність*: Міжнар. наук.-практ. конф. для студ., асп. та мол. учених (Київ, 31 трав. 2019 р.): зб. тез наук. робіт, Київ 2019. С.67-68. (0,10 друк. арк.).

28. Субота М.В. Принципи сталого розвитку підприємств як основа їх економічного зростання. *Реформування економіки держави та регіонів: технологічні та економічні аспекти*: Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 15 черв. 2019 р.): зб. матер., Київ 2019. С.43-46. (0,15 друк. арк.).

29. Субота М.В. Теоретичні основи поняття “Сталий розвиток підприємств”. *Бізнес та умови його розвитку: національна та міжнародна практика*: Всеукр. наук.-практ. конф. (Одеса, 15 черв. 2019 р.): зб. тез, Одеса, 2019, с. 73-75. (0,12 друк. арк.).

30. Субота М.В. Вплив задоволеності клієнтів на сталий розвиток та соціально-економічну безпеку санаторно-курортних підприємств. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності*: наук.-практ. семінар (с. Гута, 03 жовт. 2019р.): зб. матер., Гута, 2020. С. 61-63. (0,13 друк. арк.).

31. Іванишин В., **Субота М.** Фінансове забезпечення розвитку вищої освіти і науки в контексті формування соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Проблеми підготовки фахівців – аграріїв у*

навчальних закладах вищої та професійної освіти: III міжнар. наук.-метод. конф. (Кам'янець-Подільський, 04 жовт. 2019 р.): зб. наук. пр., Кам'янець-Подільський, 2019, с. 151-153. (загальний обсяг 0,14 друк. арк., особистий внесок здобувача: обґрунтовано фінансове забезпечення розвитку вищої освіти і науки в контексті формування соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання - 0,09 друк. арк.).

32. Субота М.В. Формування механізму соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні*: V Всеукр. наук.-практ. конф. (Львів, 27-30 листоп. 2019 р.): матер., Львів, 2019, с. 288-289. (0,11 друк. арк.).

33. Субота М.В. Пріоритетні напрями посилення соціально-економічної безпеки підприємств. *Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум-2019"*: XV Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 4-6 груд. 2019 р.): прац., Харків, 2019, с. 25-27. (0,13 друк. арк.).

34. Субота М.В. Санаторно-курортні заклади як основа забезпечення соціальних потреб працівників аграрних підприємств. *Управління розвитком підприємств в умовах динамічної ринкової кон'юнктури*: Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 27 груд. 2019 р.): матер., Київ, 2019, с. 317-319. (0,12 друк. арк.).

35. Субота М.В. Санаторно-курортні заклади як основа покращення трудової активності працівників аграрних підприємств. *Стратегії, проблеми та розвиток економічних систем в умовах глобальної нестабільності*: VI Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю (Миколаїв, 12 берез. 2020р.): тези доп., Миколаїв, 2020. С. 57-59. (0,13 друк. арк.).

36. Субота М.В. Економічна безпека підприємств: теоретичні основи. *Сорок п'яті економіко-правові дискусії*: Міжнар. наук.-практ. інтернет конф. (Львів, 24 берез. 2020 р.): зб. матер., Львів, 2020. с. 12-14. <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3411/> (0,12 друк. арк.).

37. Субота М.В. Джерела забезпечення економічної безпеки санаторно-курортних закладів. *«Актуальні проблеми зміцнення економічної безпеки*

*держави та суб'єктів господарської діяльності»*: Всеукр. наук.-практ. конф. (Львів, 10 квіт. 2020р.): зб.тез доп., Львів, 2020. С.168-170. (0,15 друк. арк.).

38. Субота М.В., Петриняк У.Я. Оцінка сталого розвитку та соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств. *Стан та перспективи розвитку освіти і науки України у XXI столітті*: ХХ Всеукраїнська викладацька науково-практична конференція (Хуст, 29-30 квіт. 2020р.): тези доп., Хуст, 2020. С. 25-29. (загальний обсяг 0,23 друк. арк., особистий внесок здобувача: проведено оцінку сталого розвитку та соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств. - 0,18 друк. арк.).

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ</b>	22
<b>ВСТУП</b> .....	23
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ</b> .....	37
1.1. Сутність і значення соціально-економічної безпеки підприємств	37
1.2. Теоретичні основи сталого розвитку підприємств в контексті соціально-економічної безпеки .....	53
1.3. Нормативно-правове забезпечення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств .....	67
1.4. Значення санаторно-курортних закладів в забезпеченні соціальних потреб та покращенні трудової активності працівників агропідприємств.....	86
Висновки до розділу 1 .....	100
<b>РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b> .....	104
2.1. Тенденції розвитку санаторно-курортних підприємств в Україні .....	104
2.2. Методологія оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств.....	115
2.3 Світовий досвід забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств .....	135
Висновки до розділу 2 .....	148
<b>РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b> .....	152
3.1. Оцінка ефективності сталого розвитку санаторно-курортних підприємств .....	152

3.2. Аналіз показників та складових соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів .....	168
3.3. Вплив санаторно-курортних закладів на розвиток трудового потенціалу агропідприємств.....	201
Висновки до розділу 3 .....	230
<b>РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ЧИННИКІВ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВ .....</b>	<b>233</b>
4.1. Ідентифікація дестабілізуючих чинників впливу на соціально-економічну безпеку та сталий розвиток санаторно-курортних закладів .....	233
4.2. Побудова уніфікованих факторно-кореляційних моделей для типових санаторно-курортних підприємств .....	261
4.3. Аналіз впливу задоволеності клієнтів на сталий розвиток та соціально-економічну безпеку санаторно-курортних підприємств .....	286
Висновки до розділу 4 .....	301
<b>РОЗДІЛ 5. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ЗМІЦНЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ .....</b>	<b>304</b>
5.1. Проектування сталої бізнес-моделі розвитку санаторно-курортних підприємств .....	304
5.2. Впровадження новаторських концепцій в систему менеджменту соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств.....	323
5.3. Розробка інтегрованого комплексу важелів ефективного управління розвитком санаторно-курортних підприємств та їх вплив на розвиток аграрних підприємств .....	337
5.4. Прогнозування рівня соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних підприємств.....	354
Висновки до розділу 5 .....	379
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>383</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>390</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>423</b>

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ПрАТ – приватне акціонерне товариство  
ЛОЗПУ - лікувально-оздоровчі заклади профспілок України  
ООН – Організація об'єднаних націй  
НБУ – Національний банк України  
НКЦПФР - Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку  
ЦП – цінні папери  
ЗУ – закон України  
ТзОВ - товариство з обмеженою відповідальністю  
АТ - акціонерне товариство  
ФСС - Фонд соціального страхування  
СКЗ - санаторно-курортні заклади  
СКП – санаторно-курортні підприємства  
СЕБ СР - соціально-економічна безпека сталого розвитку  
СЕБ СР СКЗ - соціально-економічна безпека сталого розвитку санаторно-курортних закладів  
ОЗ – основні засоби  
ЗП – заробітна плата  
СР СКЗ - сталий розвиток санаторно-курортних закладів  
НДДКР - науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи  
СОТ – світова організація торгівлі  
ДП – дочірнє підприємство  
СК - санаторно-курортні  
КСО - концепція сталого обслуговування  
СУЯ - система управління якістю  
СЕМ - система екологічного менеджменту  
СУСВ – система управління соціальною відповідальністю  
СУОП - система управління охороною праці  
ІСУ - інтегрована система управління

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Одним із пріоритетних напрямків держави є зміцнення національної безпеки, у тому числі її соціально-економічної складової. Важлива роль у забезпеченні соціально-економічної безпеки відведена підприємствам. Від результатів їх діяльності вагомо залежить економічний стан країни, її соціальний розвиток, рівень життя населення, зокрема сільського. Суспільні трансформації, що відбуваються у підприємницькому середовищі, актуалізують проблему переосмислення парадигми забезпечення безпеки підприємства з урахуванням не тільки захищеності інтересів об'єкта безпеки, а й із використанням сучасного підходу, який ґрунтується на засадах сталого розвитку.

За умов постійного зростання негативного впливу внутрішніх та зовнішніх чинників, актуальними є проблеми, пов'язані із розвитком підприємств різних сфер економіки, в тому числі і санаторно-курортної. Соціально-економічні та політичні події в нашій країні призвели до зменшення кількості наданих санаторно-курортних та оздоровчих послуг, що негативно вплинули на соціальне забезпечення країни та соціально-економічну безпеку. Загострення кризових ситуацій та інших проблем в діяльності санаторно-курортних закладів потребує імплементації міжнародного досвіду та формування концептуальних засад забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних підприємств. Актуальності набувають проблеми, пов'язані із забезпеченням формування напрямів державної політики, обґрунтування її пріоритетів та принципів, використання ефективних адміністративних, організаційних і економічних інструментів реалізації на усіх рівнях, що впливатиме на розширення повноважень й компетенцій оздоровчих закладів, їхню діяльність, конкурентоспроможність та посилення соціально-економічної безпеки сталого розвитку.

Вагомий внесок у теоретичні й прикладні аспекти розвитку санаторно-курортних підприємств та формування економічної безпеки внесли вітчизняні науковці, зокрема такі, як І. Артюхова, О. Балабанова, І. Баланюк, С. Бекірова, Т. Васильців, С. Васильчак, О. Галаченко, Л. Гальків, О. Жидяк, М. Зось-Кіор, В. Іванишин, С. Ільяшенко, Н. Коваленко, Г. Костенко, А. Мазаракі, Г. Пегушина, Т. Семикопна, О. Сердюк, О. Чайковська та інші. Проблематика сталого розвитку досліджувалась у працях Х. Гальчак, Н. Герасимчук, Л. Гринів, О. Гулич, Л. Мельник, А. Степаненко, А. Урсул, Т. Чернова, В. Шевчук та інших учених-економістів.

До відомих вчених, які досліджували зазначені питання, можна віднести таких зарубіжних дослідників, як: І. Ансофф, Е. Боо, Д. Бугаліс, Ф. Котлер, Ед. Норман, Т. Вілан, Д. Швайба, Ф. Стіварт, М. Юн.

Проте, попри значні дослідження, низка важливих проблем функціонування санаторно-курортних підприємств потребує глибшого аналізу. Враховуючи умови сьогодення, актуальним є дослідження питань формування та забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних підприємств, застосування комплексу важелів ефективного управління у підвищенні конкурентоспроможності оздоровчих закладів і санаторно-курортних продуктів. Усвідомлення важливості цього наукового завдання і зумовило вибір теми дисертації.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертацію виконано згідно з тематичним планом науково-дослідних робіт Подільського державного аграрно - технічного університету за темою: «Формування стратегії та пріоритетів інноваційного розвитку аграрного сектору економіки в умовах глобалізації» (номер державної реєстрації 0110U007032), в межах якої автором запропоновано заходи та розроблено Концепцію зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів, засновану на інтеграції новаторських концепцій управління, а саме LEAN-менеджменту та концепції сталого обслуговування, удосконалено методику оптимізаційного моделювання

процесів надання якісних санаторно-курортних послуг, виконано проектування інтегрованої моделі управління розвитком санаторно-курортних закладів в контексті зміцнення соціально-економічної безпеки.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертації є розроблення та обґрунтування теоретико-методологічних засад і практичних рекомендацій щодо формування та забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств.

Реалізація мети дисертації обумовила такі завдання дослідження:

- сформувати алгоритм оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів на основі комплексного підходу;
- удосконалити системний підхід та процедуру відбору ключових індикаторів аналізу трудових ресурсів агропідприємств;
- визначити особливості застосування оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів;
- розвинути підходи ідентифікації дестабілізуючих чинників впливу на соціально-економічну безпеку сталого розвитку санаторно-курортних закладів;
- обґрунтувати методичний підхід застосування уніфікованих факторно-кореляційних моделей для типових санаторно-курортних підприємств;
- розвинути методику якісного аналізу задоволеності клієнтів (працівників агропідприємств) лікувальними послугами санаторно-курортних закладів;
- удосконалити методику оптимізаційного моделювання процесів надання якісних послуг сталого обслуговування у санаторно-курортних закладах;
- розвинути тлумачення економічного поняття «концепція сталого обслуговування»;

- розробити Концепцію зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів;
- провести проектування інтегрованої моделі управління розвитком санаторно-курортних закладів в контексті зміцнення соціально-економічної безпеки;
- удосконалити формування інтегрованого комплексу важелів ефективного управління сталим розвитком санаторно-курортних підприємств в контексті соціально-економічної безпеки;
- запропонувати комплекс заходів зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів.

*Об'єктом дослідження* є соціально-економічні процеси функціонування санаторно-курортних підприємств.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методологічні, прикладні засади формування та забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств.

**Методи дослідження.** Для досягнення мети дослідження та реалізації поставлених завдань, формування теоретико-методологічних і прикладних засад формування та забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств у дисертації було використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: логічного узагальнення, методи синтезу, аналізу, індукції та дедукції щодо визначення сутності та змісту економічних категорій соціально-економічна безпека, сталий розвиток підприємств; структурно-функціональний, факторний і метод порівнянь – для виокремлення загроз і класифікації факторів впливу; економіко-статистичні, аналітичні, графічні, графоаналітичні, методи абсолютних і відносних величин, аналізу та декомпозиції, узагальнюючих характеристик – для опису стану функціонування санаторно-курортних підприємств і визначення основних тенденцій їх розвитку; метод анкетування з метою визначення ступеня задоволеності клієнтів послугами санаторно-курортних закладів; стратегічного і структурно-функціонального аналізу – для

розроблення концептуальних засад зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств; системний підхід, метод прогнозування, порівняльний, абстрактно-логічний методи – для визначення теоретичних узагальнень і формування авторських висновків щодо забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств.

Крім того, у дисертації використано прийоми групування, класифікації, табличного та графічного представлення результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі акти Верховної Ради України, Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, Міністерства інфраструктури України, Міністерства екології та природних ресурсів України, Міністерства соціальної політики України, Міністерства охорони здоров'я України, офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України, звітні дані санаторно-курортних закладів, наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених з проблем забезпечення соціально-економічної безпеки розвитку підприємств, а також аналітичні розробки автора, результати авторського експертного опитування.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у комплексному дослідженні теоретико-методологічних засад формування соціально-економічної безпеки підприємств і розробленні практичних рекомендацій щодо її забезпечення в умовах сталого розвитку. Найбільш вагомими результатами дослідження, що характеризують наукову новизну і виносяться на захист, полягають у тому, що:

*у перше:*

- сформовано алгоритм оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів на основі комплексного підходу за визначеними етапами: етап I - вибір (відсів) ключових показників оцінки соціально-економічної безпеки підприємств з врахуванням сталого розвитку за узагальненими групами; етап II - визначення критеріїв вагомості індикаторів та окремих груп у інтегральному показнику соціально-

економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів (експертне визначення); етап III - стандартизація (нормування) показників оцінки; етап IV- інтегральна оцінка соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів; етап V - оцінювання сталості розвитку підприємств (гармонійності економічного, екологічного та соціального розвитку); етап VI - проекція соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів на наступні періоди з виявленням можливостей та загроз в діяльності, як комплексний науковий підхід до зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів, який на відміну від загальновідомих передбачає удосконалення системи застосування підходів та методів до оцінювання, що дасть можливість запровадження концептуальних засад та заходів, вибору стратегій зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів;

- розроблено Концепцію зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів, засновану на інтеграції новаторських концепцій управління, а саме LEAN-менеджменту та концепції сталого обслуговування шляхом обґрунтування основних складових Концепції, визначення цілей соціально-економічної безпеки сталого розвитку оздоровниць за напрямками впливу: екологія, споживач, персонал, місцева громада; принципів; функцій, що дасть можливість враховувати ціннісні пропозиції для зазначених суб'єктів при проектуванні санаторно-курортних послуг та мінімізувати ризики зовнішнього і внутрішнього середовища з метою зміцнення соціально-економічної безпеки оздоровчих підприємств на засадах сталого розвитку;

- запропоновано комплекс заходів зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів в напрямках забезпечення змін в організації виробництва та менеджменті на засадах сталого розвитку; освоєння нових джерел сировини та методів лікування; забезпечення проведення стратегічного планування; проведення ґрунтовного дослідження

та використання світового досвіду в сфері надання санаторно-курортних послуг, який базується на узгодженості стандартів із потребами користувачів таких послуг, а також на створенні особливих технологій в сфері менеджменту ефективної діяльності підприємств санаторно-курортного типу; диверсифікацію послуг; впровадження автоматизованої системи адміністрування; здійснення заходів, спрямованих на розвиток території санаторно-курортних закладів та охорону довкілля, впровадження ресурсозберігаючих технологій; використання корпоративного підходу до процесу управління персоналом санаторно-курортних закладів; розробка перспектив виходу на нові ринки санаторно-курортних продуктів, що дасть змогу підвищити швидкість та якість обслуговування відвідувачів оздоровниць, створити цінність для споживача та місцевої громади, з одночасним забезпеченням створення доданої вартості для оздоровчого підприємства, а також організувати ефективний інформаційний обмін між усіма учасниками ринку оздоровчих послуг;

*удосконалено:*

- системний підхід та процедуру відбору ключових індикаторів аналізу трудових ресурсів агропідприємств (економія чисельності працівників загальна, індекс продуктивності праці загальний, ефективні робочі години, коефіцієнт ефективних робочих годин, повна ефективність праці, повна продуктивність праці), які на відміну від загальновідомих враховують вплив санаторно-курортних послуг на розвиток трудового потенціалу, що дало можливість побудувати багатофакторну залежність продуктивності праці та рентабельності праці від фінансової, інноваційно-технологічної, інформаційно-управлінської, матеріально-технічної, інформаційної, екологічної, внутрішньо-соціальної, кадрової, економіко-ринкової складових соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів;

- методику оптимізаційного моделювання процесів надання якісних послуг сталого обслуговування у санаторно-курортних закладах за рахунок

доповнення існуючого методу індикаторами сталого розвитку, додавши багатокритеріальність (тобто інтегрувавши соціальні, екологічні та економічні аспекти) при розробці оздоровчих послуг в умовах нечіткого структурування функцій якості, що дає можливість обрати оптимальний портфель стратегій, які дозволяють досягти мінімальних, встановлених цілей соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів відповідно до обмежень бюджету на їх досягнення;

- проектування інтегрованої моделі управління розвитком санаторно-курортних закладів в контексті зміцнення соціально-економічної безпеки на основі міжнародних стандартів, яка поєднує різні системи управління: систему управління якістю, систему екологічного менеджменту, систему управління соціальною відповідальністю, систему управління охороною праці в єдиний механізм удосконалення діяльності санаторно-курортних підприємств на засадах сталого розвитку із застосуванням LEAN-концепції, використання інструментів якої враховує принципи скорочення витрат, процесний підхід і високий рівень участі та залучення людського капіталу;

- формування інтегрованого комплексу важелів ефективного управління на основі сукупності економічних, адміністративних, соціокультурних та організаційно-екологічних форм і методів впливу, конкретизації інструментарію досягнення цілей, що забезпечить впровадження інтегрованої моделі управління сталим розвитком санаторно-курортних підприємств в контексті соціально-економічної безпеки, встановлення конкурентних переваг оздоровниць і створення цінності для суспільства, враховуючи міжнародні стандарти, підвищення показників таких закладів у трьох вимірах: економічному (якість та своєчасність надання послуг), екологічному (зменшення нераціонального використання ресурсів) та соціальному (підвищення кваліфікації працівників, покращення ділового клімату, залучення працівників до процесу прийняття рішень);

*набули подальшого розвитку:*

- особливості застосування оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів, що на відміну від загальновідомих, на основі розробленого алгоритму та комплексного підходу з урахуванням складових і показників кількісного аналізу (інтегрального показника) враховуючи фінансову, інноваційно-технологічну, інформаційно-управлінську, матеріально-технічну, інформаційну, екологічну та соціальну, внутрішню соціальну, кадрову, економіко-ринкову складові дають можливість визначення тенденцій розвитку санаторно-курортних закладів та покращення соціально-економічної безпеки в майбутньому;

- застосування підходів ідентифікації дестабілізуючих чинників, які на відміну від існуючих, серед можливих факторів враховують найбільш вагомі, що позитивно та негативно впливають на соціально-економічну безпеку сталого розвитку санаторно-курортних закладів, що надасть можливість прогнозування сталого розвитку оздоровчих підприємств та розробки заходів покращення забезпечення соціально-економічної безпеки із виділенням таких факторів зовнішнього (правові, економічні, соціальні, технологічні, екологічні) та внутрішнього (виробничі, маркетингові, фінансові, внутрішньо соціальні, екологічні, трудові) середовища на основі PESTEL та SWOT-аналізу;

- методичний підхід застосування уніфікованих факторно-кореляційних моделей для типових санаторно-курортних підприємств, що на відміну від загальновідомих, на основі врахування показників швидкої та абсолютної ліквідності, відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування, частки інноваційних послуг в загальному обсязі, коефіцієнта введення нової техніки, економічності апарату управління, компетентності персоналу, коефіцієнта вибуття основних засобів, коефіцієнта надійності персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства, відсотка витрат на соціальну сферу (за напрямками) відносно фонду оплати праці та відносно чистого прибутку підприємства, коефіцієнта укомплектованості кадрами, лояльності клієнтів та інших, дає можливість визначити їх вплив та

розрахувати комплексний показник соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів;

- методика якісного аналізу задоволеності клієнтів (працівників агропідприємств) лікувальними послугами санаторно-курортних закладів, що на відміну від загальноприйнятої полягає у опитуванні відвідувачів оздоровниць та виявленні рівня задоволеності лікуванням і поліпшення загального рівня здоров'я, поліпшення психоемоційного стану від лікування та на цій основі як результат покращення продуктивності праці, що дасть можливість дослідження їх впливу на сталий розвиток та соціально-економічну безпеку санаторно-курортних підприємств;

- тлумачення економічного поняття «концепція сталого обслуговування», як складна система фундаментальних знань про сферу обслуговування, яка визначає основні принципи, шляхи та завдання проектування стратегій надання санаторно-курортних послуг, урівноважує потреби споживачів оздоровчих послуг та стратегічні цілі санаторно-курортних підприємств за умови збереження балансу між соціальними, екологічними та економічними складовими для забезпечення їх функціонування у довгостроковій перспективі, комплексно враховує цілі якісного обслуговування споживачів за рахунок врівноваження задоволення потреб усіх учасників процесу обслуговування (споживач, підприємство, місцева громада), що дає можливість формувати концептуальні та стратегічні цілі обслуговуючого підприємства за рахунок зміцнення соціально-економічної безпеки з урахуванням принципів сталого розвитку;

**Практичне значення одержаних результатів.** Дисертація містить науково обґрунтовані висновки та рекомендації, спрямовані щодо формування та забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств.

У результаті проведеного дослідження запропоновано автором комплекс заходів зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів в напрямках забезпечення змін в організації виробництва та

менеджменті на засадах сталого розвитку, формування інтегрованого комплексу важелів ефективного управління на основі сукупності економічних, адміністративних, соціокультурних та організаційно-екологічних форм і методів впливу, які використані Департаментом економічної політики Львівської ОДА під час розробки стратегії економічного та соціального розвитку в регіоні (довідка №1-52/425 від 21.10.2020р.); Департаментом освіти і науки Львівської ОДА (довідка №02-01/06/765 від 17.02.2021р.); Трускавецькою міською радою Львівської області під час розробки програм розвитку санаторно-курортної сфери (довідка б/н від 19.03.2020 р.). Окремі практичні рекомендації стосовно забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств враховані в управлінській діяльності ПрАТ лікувально-оздоровчих закладів профспілок України «Укрпрофоздоровниця» і впроваджені у практичну діяльність ряду санаторно-курортних закладів: ПрАТ лікувально-оздоровчих закладів «Миргородкурорт» (довідка №1416 від 15.12.2020р.), ДП «Санаторій «Славутич» імені Б.В. Пашковського ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (довідка №97 від 10.02.2021р.), ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (довідка №151 від 15.02.2011р.). Практичні підходи щодо залучення реабілітованих в отриманні санаторно-курортних послуг в складних умовах сьогодення апробовані у виробничій діяльності ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (довідка №02-15/545 від 16.09.2020 р.).

Матеріали дисертації щодо визначення окремих економічних категорій, обґрунтування методичних підходів до оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів та ідентифікації дестабілізуючих чинників, удосконалення системи відбору ключових індикаторів аналізу трудових ресурсів, які враховують вплив санаторно-курортних послуг на розвиток трудового потенціалу агропідприємств, методику оптимізаційного моделювання процесів надання якісних послуг сталого обслуговування у санаторно-курортних закладів за

рахунок доповнення існуючого методу індикаторами сталого розвитку, використовуються у навчальному процесі Подільського державного аграрно - технічного університету під час підготовки навчально-методичних матеріалів і викладання навчальних дисциплін «Економіка підприємств», «Стратегія підприємства», «Соціальна економіка», «Планування бізнесу», «Оцінка ефективності малого бізнесу та підприємницькі ризики» (довідка №75-01-504 від 31.12.2020 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаним науковим дослідженням. Наукові результати, висновки і пропозиції стосовно формування та забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств, що викладені в роботі і публікаціях, отримані автором самостійно. З наукових робіт, опублікованих у співавторстві, у дисертації використані лише ті ідеї та положення, які є результатом власних розробок автора.

**Апробація результатів дослідження дисертанта.** Основні наукові положення дисертації доповідалися та обговорювалися на 17 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях і семінарах: Міжнародна науково-практична інтернет конференція «Трансформаційні процеси в економіці України: глобальні та регіональні аспекти» (м. Львів, 23-24 грудня 2016 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Туристичні послуги на світовому ринку як фактор розвитку міжнародного туризму» (м. Львів, 10 травня 2018 р.), II Міжнародна науково-практична конференція «Пріоритети наукових досліджень – 2018: теоретична та практична цінність» (м. Новий Сонч, Польща, 26-29 червня 2018р.), X міжнародна виставка «Інноватика в сучасній освіті» (м. Київ, 23 жовтня 2018р), Всеукраїнська науково-практична конференція «Теоретичні та практичні аспекти антикризового регулювання економіки країни» (м. Одеса, 4 травня 2019 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми розвитку туризму в Україні» (м. Львів, 16травня 2019р.), Міжнародна науково-практична конференція «Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи,

ефективність» (м. Київ, 31 травня 2019 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція «Реформування економіки держави та регіонів: технологічні та економічні аспекти» (м. Київ, 15 червня 2019 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція «Бізнес та умови його розвитку: національна та міжнародна практика» (м. Одеса, 15 червня 2019 р.), Науково-практичний семінар «Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності» (с. Гута, 03 жовтня 2019р.), III Міжнародна науково-методична конференція «Проблеми підготовки фахівців – аграріїв у навчальних закладах вищої та професійної освіти» (м. Кам'янець-Подільський, 04 жовтня 2019 р.), V Всеукраїнська науково-практична конференція «Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні» (м. Львів, 27-30 листопада 2019 р.), XV Міжнародна науково-практична конференція «Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум-2019"» (м. Харків, 4-6 грудня 2019 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Управління розвитком підприємств в умовах динамічної ринкової кон'юнктури» (м. Київ, 27 грудня 2019 р.), VI Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю «Стратегії, проблеми та розвиток економічних систем в умовах глобальної нестабільності» (м. Миколаїв, 12 березня 2020р.), Міжнародна науково-практична інтернет конференція «Сорок п'яті економіко-правові дискусії» (м. Львів, 24 березня 2020 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні проблеми зміцнення економічної безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності» (м. Львів, 10 квітня 2020р.), XX Всеукраїнська викладацька науково-практична конференція «Стан та перспективи розвитку освіти і науки України у XXI столітті» (м. Хуст, 29-30 квітня 2020р.).

**Публікації.** За результатами проведених досліджень автором опубліковано 38 наукових праць загальним обсягом 47,63 друк. арк. (зокрема автору належить 46,81 друк. арк.), з яких: 1 одноосібна монографія; 20 статей (зокрема 14 одноосібних) у наукових фахових виданнях (з них 15 статей у виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних

баз, 5 статей у науково-періодичних виданнях інших держав); 17 публікацій у матеріалах конференцій.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається з анотації (включаючи список публікацій здобувача), вступу, п'яти розділів, висновків, додатків і списку використаних джерел. Повний обсяг дисертації становить 554 сторінки комп'ютерного тексту. Основний текст дисертації викладено на 389 сторінках. Робота містить 67 таблиць, 85 рисунків, 32 формули і 37 додатків. Список використаних джерел налічує 332 найменування і викладений на 35 сторінках.

# **РОЗДІЛ 1.**

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

### **1.1. Сутність і значення соціально-економічної безпеки підприємств**

Розвиток національної економіки та соціально-економічного зростання держави значною мірою залежить від рівня забезпечення соціально - економічної безпеки національного господарства, так як лише в умовах стабільного функціонування господарської діяльності може проводитися внутрішня та зовнішня політика країни. Соціально-економічна безпека країни є багаторівневою системою взаємозалежних компонент, які потребують захисту на усіх рівнях управління економікою: країна, регіон, громада, галузь, суб'єкти підприємницької діяльності, особи.

Створення передбачуваного та стабільного нормативно-правового середовища є однією з основних умов розвитку підприємницької діяльності та складовою соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання, а також ключовою роллю органів державної влади в умовах ринкової економіки, що є вагомим для впровадження засад демократизації суспільства. Забезпечення високого рівня соціально-економічної безпеки підприємств є передумовою соціального та економічного зростання держави, особливо в період активізації процесів євроінтеграції України.

В умовах непередбачуваного правового поля, коливання фінансового сектору, застосування подвійних стандартів в ході приватизації майна, іноземні та вітчизняні суб'єкти господарювання не вмотивовані вкладати фінансові ресурси у довгостроковій перспективі і впливати таким чином на розвиток національної економіки. Такі дії негативно впливають на розподіл валового внутрішнього продукту в сторону збільшення обсягів споживання та створення гіпертрофованих структурних і галузевих регіональних та

локальних диспропорцій. Структурні зміни в такому випадку можливі лише за умови забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктам господарювання як системоутворюючому важелю безпеки національного господарства, яке нівелює загрози та забезпечить економічне зростання держави в цілому.

Попри те, що в останні роки зростає кількість суб'єктів підприємницької діяльності, які провадять активну господарську діяльність, підвищується частка середнього та малого бізнесу в загальній кількості підприємств, зростають об'єми виготовленої і реалізованої продукції одним суб'єктом господарювання, вводяться інноваційні технології у господарські процеси, відсутні структурні зміни до нормативно-правового законодавства, які б сприяли спрощенню податкової бази та забезпечували економічну безпеку підприємництва в державі.

Актуальність проблеми забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання в Україні набуває важливості завдяки наявності ряду факторів:

- перевірок за діяльністю суб'єктів господарювання зі сторони органів державної влади, діяльність яких зосереджена не на сприянні та налагодженні партнерських взаємозв'язків, а контролі та стягненні штрафних санкцій з бізнес структури;
- бюрократизації дозвільних процедур та корупційній складовій при отриманні дозволів на будівництво, вирішенні земельних питань та ін.
- проявів монополізації окремих секторів економіки через лобіювання законодавчих ініціатив та обмеження доступу до господарських ресурсів на ринку;
- надмірного рівня тіньового сектора економіки, що негативно впливає на "чесний бізнес" та міжнародні бізнес структури, які планують діяльність на території України;
- низького рівня соціальної відповідальності підприємств перед громадами та державою;

- недостатньо керованих з боку держави процесів формування сектора малого бізнесу та ділової активності населення загалом у період ринкової трансформації економіки;

Перешкоди формуванню сприятливих передумов для розвитку соціально-економічної безпеки підприємств необхідно декларувати як системні, чому сприяє відсутність уваги як зі сторони державних органів влади, так і зі сторони регіональних та місцевих владних структур до питань соціально-економічної безпеки бізнесу, відсутності якісної законодавчої бази та регуляторної політики, що створює передумови для сповільнення темпів розвитку підприємницького середовища в Україні [211].

Для трактування сутності значення «соціально-економічна безпека» дослідимо та визначимо етимологію значень «безпека», «соціальна безпека» та «економічна безпека»

У ХХІ столітті кожна людина, група людей, трудові колективи задумуються про безпеку: власну безпеку, безпеку праці, безпечне споживання отриманих послуг. А Маслоу відзначав, що безпека є первинною потребою для людства та стоїть в одному ряді із фізіологічними потребами [124]. Вченим-психологом зазначалося, що у випадках, коли людина не відчуває власної безпеки, знижується її коефіцієнт корисної дії як у трудовій діяльності, так і в соціальному побуті.

Думка видатного науковця щодо безпеки як першоджерела ефективності діяльності людини була продовжена у працях інших відомих вчених, таких як К. Альдерфера, Ф. Герцберга [314] та Д. МакКлелланда [122]. Вказані діячі науки зазначали, що безпека працівника та трудового колективу повинні стояти на одному рівні з діяльністю, яку вони провадять, і бути невід'ємною її частиною.

В епоху до нашої ери та з початком нашої ери згідно Григоріанського календаря безпека людини асоціювалася з відсутністю зовнішніх загроз. У Середньовіччі розвинулося поняття душевної безпеки, а саме відчуття людиною душевного спокою та врівноваженості.

Починаючи з кінця XIV століття в епоху Відродження безпеку почали ототожнювати із державою. Перше визначення сутності поняття «безпека» у XIX столітті дав Г. Гегель, який зазначав, що держава створює в середині людини відчуття безпеки як частини способу життя та повинна забезпечити захист своїх мешканців, їх господарств та господарських суб'єктів, на яких вони ведуть власну діяльність. Основою того часу стало розуміння відсутності повної безпеки, так як існує ряд зовнішніх чинників, які передбачити неможливо і на які окремі держави не мають впливу (природні явища, війни і т.д.) [182].

Качинський А. зазначав, що стан безпеки – це, з однієї сторони, можливість уберегти себе від шкоди, якої можна зазнати в житті чи діяльності суб'єкта господарювання, а з іншого боку – це відчуття власної захищеності [97].

Досліджуючи твердження мислителів та науковців починаючи ще з доісторичних часів можна зазначити, що безпека - це умови, в яких знаходиться відповідний господарюючий суб'єкт, на який впливають зовнішні та внутрішні фактори, але у той же час вплив факторів не завдає даному суб'єкту господарювання ні фізичної, ні моральної шкоди, даючи йому можливість досягати поставлених цілей. В залежності від впливу її дії безпека поділяється на наступні види: національну, суб'єктів господарювання, безпеку людини, політичну, соціальну, економічну, технологічну, демографічну, екологічну, інформаційну, продовольчу та інші [211].

Зважаючи на тему дослідження, розглянемо сутність поняття соціально-економічна безпека, зокрема її важливої складової «економічна безпека». Економічну безпеку можна досліджувати на різних рівнях управлінської діяльності - від економічної безпеки держави до економічної безпеки окремої людини. Вперше визначення поняття «економічної безпеки» використав Ф. Рузвельт. У його розумінні економічна безпека покликана задовольняти економічні права кожної окремої людини. До таких прав відноситься: право

на якісну освіту, володіння власним житлом, здорове харчування та соціальний захист населення.

Поняття «економічної безпеки» отримало офіційне підтвердження на 40-й сесії Генеральної асамблеї Організації об'єднаних націй під час прийняття Резолюції «Про міжнародну економічну безпеку», а уже на 42-й асамблеї була розроблена Концепція формування міжнародної економічної безпеки. Варто зазначити, що у Концепції вирізнялося 6 ієрархічних рівнів безпеки, а саме:

- Глобальна;
- Міжнародна;
- Державна;
- Регіональна;
- Локальна;
- Об'єктова (суб'єктів господарювання, окремої людини).

В українській науці проблему економічної безпеки у 1994 році вперше розглянув Г. Пастернак-Таранушенко, проте його дослідження розглядали лише економічну безпеку на рівні держави [148].

З початком ХХІ століття вивчення економічної безпеки в Україні отримало більш глобальний характер, відтак дослідження почали відбуватися на всіх рівнях економічної безпеки. Беручи до уваги тему дисертаційного дослідження, акцентуємо свою увагу на дослідженні сутності економічної безпеки суб'єктів господарювання [212].

Сім'я науковців Грунін О. та Грунін С. у своїх дослідженнях зазначають, що економічну безпеку підприємства можна визначити як стан господарюючого суб'єкта, перебування в якому дозволяє йому ефективно використовувати власні ресурси та досягати послаблення та захисту від зовнішніх та внутрішніх небезпек чи обставин непередбачуваної дії, а також виконувати поставлені цілі та завдання в умовах ринкової конкуренції [58].

Олейникова Є. економічною безпекою суб'єкта господарювання вважає

діяльність, за якої найбільш ефективно використовуватимуться ресурси та створюватиметься можливість запобігання зовнішнім загрозам, що дасть змогу створити стабільні умови для функціонування підприємства [138].

Близьке трактування визначення “економічної безпеки” до попереднього дає Ілляшенко С., котрий вважає, що необхідне ефективне використання усіх ресурсів та можливостей, які дозволять уникнути зовнішніх та внутрішніх загроз у процесі існування підприємства та забезпечать стабільний його розвиток [94].

Професор Варналій З. зазначає, що економічна безпека підприємства ґрунтується на ефективному використанні ресурсів для запобігання ризиків і формування передумов стабільного існування основних його елементів [26].

З дослідження спостерігається, що вище зазначена група науковців, в основу поняття «економічної безпеки» вкладає стан ефективного використання ресурсів. На нашу думку, дані твердження є неповним, так як забезпечення економічної безпеки підприємства залежить не лише від ефективного використання ресурсів, а і від ряду інших складових.

Белокуров В. [15] та Бендіков М. [16] підходять до економічної безпеки суб'єкта господарювання з позиції його конкурентних переваг кадрового, фінансового, матеріального, техніко-технологічного та виробничого потенціалів, а також організаційної структури суб'єкта господарювання, до його стратегічних завдань і цілей та захищеності від прямих та непрямих загроз. У даному випадку, вчені вказують на захищеності не всього суб'єкта господарської діяльності, а лише окремих його складових, не беручи до уваги значну сукупність інших елементів, відтак, можна вважати, що їхнє твердження має значні упущення.

Інший підхід з позиції захищеності діяльності суб'єкта господарювання мають дослідники Ковальов Д, Сухорука Т. [98] та Плетникова І. [101], вони вважають, що економічна безпека підприємства залежить від захищеності його діяльності від зовнішніх та внутрішніх факторів та можливості при

поребі адаптуватися до умов, що склалися, та знеможливити негативний вплив на діяльність самого підприємства.

Дацків Р. вважає, що формування економічної безпеки напряду залежить від стану економічного розвитку підприємства, і чим воно є стабільнішим та економічно потужним, тим менший вплив на нього матимуть зовнішні та внутрішні негативні фактори [217].

Раздіна К. розглядає економічну безпеку господарюючого суб'єкта як комплекс заходів, які впливають на покращення фінансового стану підприємства та захист його комерційних інтересів від фінансово-економічних загроз [161]. Автором розглядаються лише фінансові загрози, хоча вони можуть бути різного спрямування та впливати на різні види діяльності підприємства.

Козаченко Г., Пономарьов В. та Ляшенко О. вважають, що економічна безпека підприємства формується на основі збалансованості діяльності його процесів з можливими зовнішніми чинниками та факторами, які можуть мати вплив на його діяльність [103]. Забезпечення економічної безпеки повинно бути узгодженим як зі суб'єктами зовнішнього, так і внутрішнього середовища та їх можливостями.

Серик Н. та Кракос Ю. розуміють під “економічною безпекою су'єкта господарювання” захищеність його виробничих потужностей від зовнішніх та внутрішніх загроз [108]. Як і в попередніх авторів, трактування поняття обмежене, так як враховані не всі напрями діяльності суб'єктів господарювання.

Вчені Тамбовцев В. [217], Стаховяк З. [312] та Лисенко Ю [119] вважають, що економічна безпека підприємства формується на основі стану його виробничої системи, при якій діють механізми зниження впливу зовнішніх та внутрішніх факторів як на виробничий процес, так і на економічне становище суб'єкта господарювання.

Подлужна Н. досліджує економічну безпеку підприємства як цілісну систему, яка здатна розвиватися та самоудосконалюватися, в процесі своєї

діяльності при звичаюватися та боротися із загрозами, які виникають [153]. Основним недопрацюванням даного визначення є сталість економічної безпеки, так як в процесі діяльності вона повинна розвиватися та розширюватися, що сприятиме захисту підприємства від нових загроз, які виникають в процесі його діяльності.

Дубецька С. під економічною безпекою суб'єкта господарювання вбачає його становище у системі координат ведення власного бізнесу (його стійкість у конкурентному середовищі) та можливому розвитку під дією внутрішніх та зовнішніх загроз [65].

Аналіз тверджень сутності поняття “економічна безпека” дає можливість зробити висновок, що єдиної думки у трактуванні даного визначення немає. Відтак, доцільно сформулювати визначення сутності, яке б найбільш повно відображало вище описані характеристики та враховувало дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців. Тож, економічна безпека підприємства – це стан діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, за якого його виробнича система, конкурентні переваги, економічні та інформаційні інтереси убезпечуються від дії негативних зовнішніх та внутрішніх факторів і забезпечують його сталий розвиток згідно обраної стратегії [212].

На основі дослідження окреслене поняття економічної безпеки дозволило нам виокремити основні підходи до його трактування та врахувати вплив економічної безпеки на санаторно-курортні заклади, які будуть об'єктом наших досліджень. Так, основними ознаками економічної безпеки санаторно-курортних підприємств можна вважати: захищеність соціально-економічної системи, узгодженість економічних інтересів, стійкість і стабільність розвитку та можливість саморозвитку (рис.1.1) [212].

Отже, беручи до уваги вище зазначене, економічну безпеку санаторно-курортного закладу запропоновано трактувати як стан надійної захищеності від внутрішніх та зовнішніх загроз, що сприяє стабільному веденні

господарської діяльності, збереженні прибутковості суб'єкта господарювання та реалізації його соціально-економічних інтересів, забезпечення розвитку.



**Рис. 1.1. Ознаки економічної безпеки санаторно-курортних закладів\***

*\*Джерело: складено автором*

Беручи до уваги проблеми соціальної безпеки, варто зауважити, що на сьогодні, теоретична і практична база їх пізнання достеменно не досліджена, не зважаючи навіть на те, що дане питання досліджує ряд іноземних та українських вчених.

Дослідження сутності поняття «соціальна безпека» розпочинається в кінці XX сторіччя. Так, даний термін вперше був офіційно задекларований у Всесвітній соціальній декларації, яка прийнята 1995 року. Документ визначав соціальні передумови сталого розвитку країн світу. Основним твердженням щодо питань соціальної безпеки у країнах Європи в XX столітті було розуміння її як найвищого рівня системи соціального захисту із найвищим рівнем доступності та наближеності до населення. Проте, твердження

зазначене у Всесвітній соціальній декларації ставило акцент лише на соціальному захисті громадян, так у ньому не був врахований спектр інших факторів, які відповідають за сприятливе соціальне середовище.

У декларації про Державний суверенітет України соціальна безпека держави трактується як задоволення потреб населення через правову захищеність інтересів окремої особи, та оберігання її від внутрішніх та зовнішніх загроз [118].

Поняття соціальної безпеки знайшло своє відображення і у Концепції національної безпеки України, де визначається як стан захищеності першочергових інтересів громадянина чи країни від зовнішніх і внутрішніх загроз, що є першочерговим для збереження матеріальних і духовних цінностей кожної особистості. Однак, у прийнятому в 2003 р. Законі України «Про основи Національної безпеки» даного терміну немає, визначаючи лише загрози державній безпеці у соціальній сфері.

Вивчення питань соціальної безпеки на мікрорівні є мало дослідженим, відтак дане питання потребує комплексного вивчення. Розгляд даного питання на рівні суб'єктів підприємницької діяльності здійснювали такі вчені, як: О. Іляш, В. Лугова, Т. Голубєва, В. Безбожний, Б. Купчак.

Голубєва Т. та Лугова В. вважають, що соціальна безпека суб'єкта господарювання – це, впершу чергу, система взаємозв'язків між керівництвом підприємства та персоналом, яка забезпечує формування професійно тісних взаємовідносин між ними та сприяє задоволенню нематеріальних та матеріальних потреб співробітників і реалізації інтересів суб'єкта господарювання [117]. На нашу думку, дане визначення не відображає усієї сутності поняття «соціальна безпека», так як Голубєва Т. та Лугова В. розглядають процес соціальної безпеки як внутрішню складову господарської діяльності, а саме співпрацю персоналу та керівників, і не беруть до уваги ряд зовнішніх факторів, які мають прямий вплив на розвиток підприємства.

Омельчук С. [139] вважає, що соціальна безпека на підприємстві забезпечується через ряд матеріальних цінностей, таких як стабільні виплати заробітної плати, її зростання, отримання працівниками премій та інших матеріальних благ. Автор до визначення сутності даного поняття підійшов односторонньо, та не взяв до уваги ряду зовнішніх та внутрішніх факторів. Так, ми вважаємо, що розглядати соціальну безпеку лише із сторони матеріального забезпечення працівників і системи мотивації не варто. Інші ж аспекти трудового життя працівників, а також їхні потреби й інтереси залишилися поза полем зору науковців. На нашу думку, соціальна безпека підприємства не повинна обмежуватися тільки системою мотивації праці [213].

Як зазначає Купчак Б. [112, с. 344], соціальну безпеку господарюючого суб'єкта потрібно сприймати як стан соціально-економічного розвитку суб'єкта господарювання, який сприяє створенню для трудового колективу відповідного рівня життя, прибутків, саморозвитку та можливості відпочинку в незалежності від зовнішніх та внутрішніх загроз.

Безбожний В. [13] вважає, що соціальна безпека суб'єкта господарювання – це стан його захищеності від усіх можливих загроз, як внутрішнього так і зовнішнього характеру, які досягаються через узгодження інтересів підприємства із інтересами суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовища. Відтак, дане трактування є не зрозумілим, адже за його тлумачення можливо однаково підійти як до соціальної, так і економічної чи екологічної безпеки суб'єкта господарювання.

У дослідженнях Мехеда Н. та Маджула А. [127, с. 85] соціальна безпека підприємства вбачається в системі пов'язаних соціально-економічних заходів, спрямованих на покращення фінансового становища працівників та відповідно якості їхнього життя. Однак, на нашу думку, соціальну безпеку не зовсім вірно розглядати як систему заходів, доцільніше дивитися на неї зі сторони можливостей забезпечення певних дій, які сприятимуть покращенню соціального становища колективу.

Іляш О. у своїх працях зазначає, що соціальна безпека підприємства – це стан взаємозв'язку між корпоративними та людськими ресурсами, а також можливостями суб'єкта господарювання, за якого буде якісне використання можливостей трудового колективу, що сприятиме його соціальному розвитку, а також оберігатиме від внутрішніх та зовнішніх ризиків [95].

Дослідивши сутність поняття «соціальна безпека підприємства» можна стверджувати, що єдино вірного визначення на сьогодні не існує. Відтак, нами пропонується наступне формування сутності вищезазначеного поняття: соціальна безпека підприємства – це стан взаємозв'язків між суб'єктом підприємницької діяльності та трудовим колективом підприємства, який сприяє реалізації соціально-економічних заходів з покращення матеріального та морального становища працівників, що у свою чергу підвищує якість та ефективність їх праці, за рахунок чого покращуються фінансові показники діяльності суб'єкта господарювання [213].

Беручи до уваги проведений аналіз сутності складових поняття соціальна безпека, можемо визначити основні засадничі фактори, якими характеризується соціальна безпека санаторно-курортного підприємства, а саме [211]:

- взаємозв'язок між працівниками та адміністрацією суб'єкта господарювання;
- забезпечення духовних і матеріальних інтересів персоналу;
- створення умов захищеності від зовнішніх та внутрішніх чинників;
- забезпечення якісного рівня життя працівників через отримання стабільних доходів, путівок на оздоровлення чи інших привілеїв.

Отже, під соціальною безпекою санаторно-курортного підприємства можливо трактувати захищеність соціальних інтересів працівників від внутрішніх та зовнішніх загроз в питаннях їх професійної діяльності, матеріального забезпечення та соціального стану задля розвитку економічних

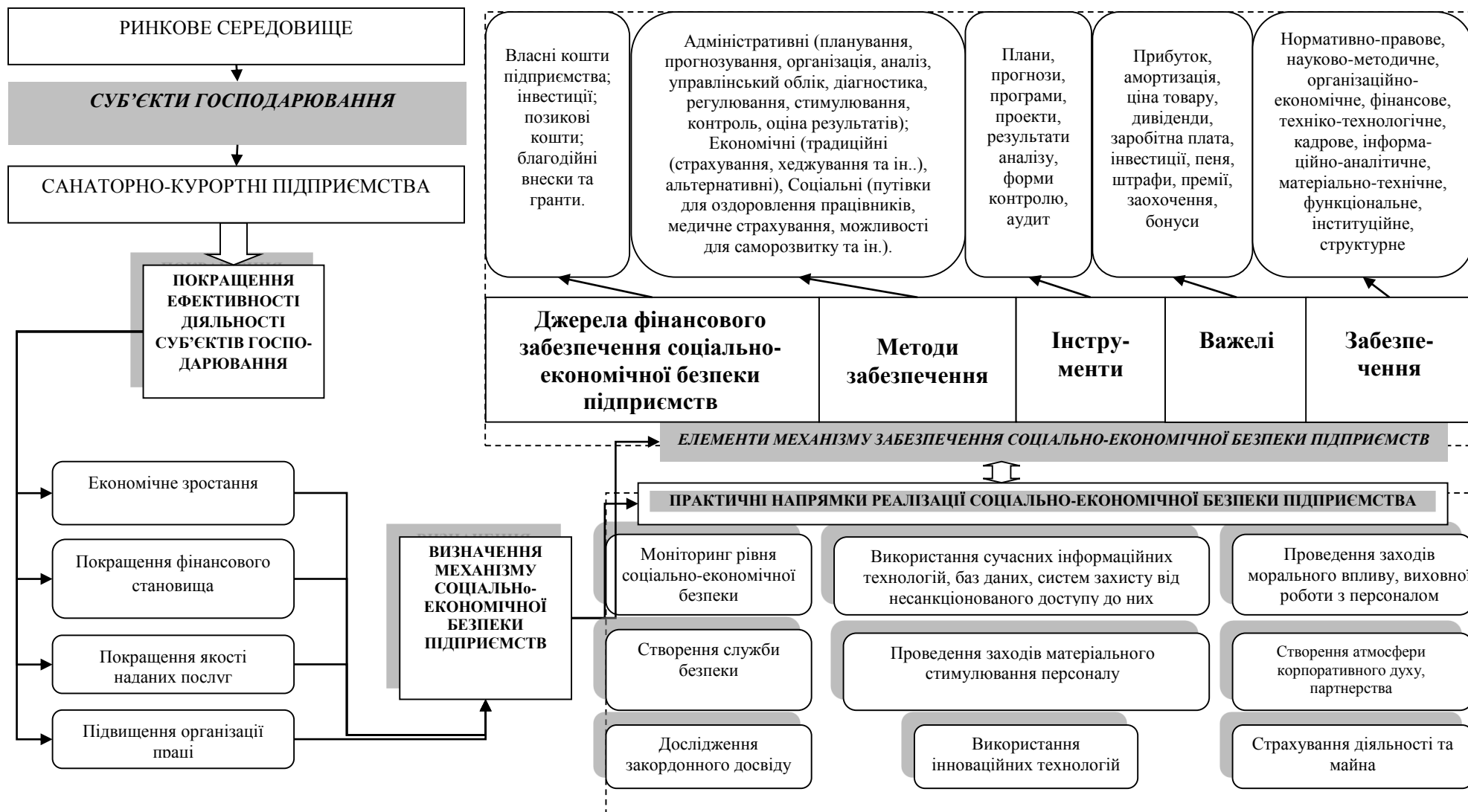
показників діяльності санаторно-курортних закладів та особистісного зростання їх працівників.

Беручи до уваги ознаки соціальної та економічної безпеки, а також аналізуючи дослідження визначення сутності понять «соціальної безпеки», «економічної безпеки» та «соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств» можливо визначити поняття «соціально-економічна безпека підприємств». Виходячи із доведеного, соціально-економічна безпека підприємства – це стан захищеності господарської діяльності суб'єкта господарювання та соціального становища його працівників від можливих внутрішніх та зовнішніх загроз, який сприяє саморозвитку та гарантує поступове покращення матеріального забезпечення працівників, морального стану, що якісно впливатиме на покращення їх соціального становища та стимулювання економічної діяльності господарюючого суб'єкта, його сталого розвитку.

Визначивши суть соціально-економічної безпеки підприємства доцільно сформулювати механізм забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання (рис. 1.2) [215].

Для визначення сутності та структури даного механізму доцільним є зазначення авторського розуміння самої суті поняття: механізм забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання – це сукупність організаційно-правових та економіко-фінансових методів, джерел фінансування та важелів впливу, котрі сприяють ефективному управлінню соціально-економічною безпекою підприємства з метою формування стану захищеності колективу та самого суб'єкта господарювання [215].

Основною метою формування механізму соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання є досягнення прибутковості підприємства, забезпечення його сталого розвитку та ефективного функціонування, а також задоволення потреб працівників не зважаючи на зовнішні та внутрішні загрози. Відтак, механізм забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання є формою реалізації функції управління соціально-



**Рис. 1.2. Механізм забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання\***

\*Джерело: розроблено автором

економічною безпекою [215].

Основними завданнями формування механізму соціально-економічної безпеки підприємств є включення наступних складових:

- забезпечення економічного зростання на рівні підприємств;
- встановлення раціонального розподілу і використання всіх видів ресурсів;
- забезпечення росту продуктивності праці;
- забезпечення фінансової стабільності;
- підвищення кваліфікації персоналу;
- підвищення мотивації персоналу;
- забезпечення стійкого економічного розвитку на основі ефективного використання природного, соціального, економічного та інших потенціалів підприємства.

З метою реалізації зазначених завдань необхідним є:

- орієнтуватися на кінцевий результат з урахуванням ступеня відповідності всіх якісних і кількісних параметрів розвитку;
- своєчасно адаптуватися до різних рівнів управління (державний, регіональний, місцевий);
- виявити гнучкість у взаємодії між підрозділами і службами підприємства;
- забезпечити стратегічні, тактичні й оперативні цілі.

Слід зазначити, що важливим аспектом у запропонованому механізмі є те, що в процесі інтеграції значна роль належить факторам внутрішнього і зовнішнього середовища підприємств, взаємодія яких дозволяє забезпечити стійке функціонування суб'єкта господарювання.

Ефективність підприємств необхідно розглядати з двох взаємопов'язаних позицій - економічної та організаційної.

Взаємозв'язок економічної та організаційної ефективності проявляється в наступному: позитивна ситуація в економічній ефективності є платформою

для вирішення організаційних завдань, реалізація яких безпосередньо впливає на економічну ефективність.

Основними показниками, що характеризують соціально-економічну безпеку підприємств є:

- рентабельність операційної діяльності;
- кредиторська заборгованість;
- дебіторська заборгованість;
- прибуток, збитки;
- дохід від реалізації робіт, послуг і товарів;
- вартість перебування в підприємствах СКК;
- завантаженість основних потужностей;
- організаційна структура підприємства і його персонал.

Для підвищення соціально-економічної безпеки доцільно:

- провести всебічний аналіз ринку з метою виявлення основних потреб споживачів послуг;
- провести кваліфікаційний моніторинг персоналу з метою підвищення загального організаційного рівня кадрового складу;
- дослідити закордонний ринок надання подібних послуг;
- розробити єдину інформаційну систему, що включає в себе рекламно-інформаційну діяльність (буклети, виробництво рекламно-сувенірної продукції), консультаційну та іншу діяльність, спрямовану на розширення інформаційних потоків «виробник - споживач», а також спрямовану на вдосконалення ведення санаторно-курортної справи;
- створити службу безпеки на підприємстві;
- використовувати інноваційне обладнання, яке дозволить знизити вартість послуги та покращити її якість;
- матеріальне стимулювання працівників підприємства.

Одним з найважливіших напрямків ефективного функціонування підприємств санаторно-курортної сфери є забезпечення раціонального природокористування в регіоні, де провідна роль відводиться в першу чергу

державі, а саме державним програмам, спрямованим на використання і забезпечення відтворення рекреаційних ресурсів, екологізацію та інше.

Таким чином, здійснені дослідження теоретичних основ дали змогу сформулювати власне визначення поняття соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів та розробити механізм соціально-економічної безпеки підприємства. Для ефективного розвитку підприємств найбільше значення має посилення ролі ринкових регуляторів, зменшення рівня монополізації, посилення впливу держави щодо зменшення корупційної складової та податкового тиску на суб'єкти господарської діяльності.

## **1.2. Теоретичні основи сталого розвитку підприємств в контексті соціально-економічної безпеки**

Новим етапом розвитку суспільства, задекларованим наприкінці минулого століття, став сталий розвиток, основою концепції якого є поєднання трьох складових: екологічної, соціальної та економічної. Дотримання умов сталого розвитку дозволяє збалансовано використовувати соціально-економічний розвиток із потребами екосфери.

Україна як учасник процесів сталого розвитку зобов'язалася дотримуватися принципів концепції у системі ведення господарської діяльності. Однак, Українська держава відноситься до ряду країн із несприятливими передумовами, так як економіка країни довгі роки формувалася на основі енерго та ресурсозатратних засобах виробництва і продукувала значну кількість відходів.

Всесвітня комісія ООН у 1987 році визначила, що сталий розвиток - це розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління і не ставить під загрозу можливість майбутніх поколінь задовольняти їхні власні потреби [264].

Основні зміни до розуміння концепції сталого розвитку відбулись на конференції ООН в Ріо-де-Жанейро (1992р.), де 179 країн-учасниць прийняли

нові правила розвитку економічного середовища і перейшли від соціально-економічного розвитку до соціо-еколого-економічного. Конференція мала позитивний вплив на подальший розвиток навколишнього середовища, наступні зміни щодо сталого розвитку були задекларовані у Декларації Ріо з проблем навколишнього середовища та розвитку і Порядку денному на ХХІ століття [159]. У цих документах приділялася значна увага екологічній складовій сталого розвитку, однак запровадженню самих цілей сталого розвитку було приділено недостатньо уваги.

На сьогодні немає єдиного трактування поняття «сталий розвиток», проте, більшість Урядів держав під таким поняттям трактує тривале економічне зростання економіки держави з метою поліпшення стану навколишнього природного середовища. В даному випадку сталий розвиток розглядається як тривале економічне зростання в контексті покращення життєвого рівня населення. Економічне зростання країн розглядається як засіб від забруднення навколишнього середовища через зростання науково-технічного прогресу, що у свою чергу повинно забезпечити екологічно стабільне природне середовище.

Для більш повного розуміння сутності поняття сталого розвитку підприємств розглянемо його з позиції консервативного, еволюційного та системного підходів. Позиція консервативного підходу до сталого розвитку орієнтована в першу чергу на збереження наявних ресурсів з метою передачі їх майбутнім поколінням, в той же час системний підхід головною метою визначає відтворення наявних ресурсів. Тоді як еволюційний підхід розглядає сталий розвиток з позиції того, що глобальні зміни, які відбуваються в навколишньому середовищі, вносять корективи, які в свою чергу, відображаються на зміні траєкторії розвитку суспільства в цілому [209].

Аналізуючи представлені поняття з позиції консервативного підходу (Г.Х. Брутланд, Л.Г. Мельник та М. Згуровський [21; 125; 82, 14 с.]) можна звернути увагу, що прихильники даної теорії акцентують свою увагу на рівновазі між економічною діяльністю та станом навколишнього середовища,

також консерватори виділяють важливість відносин між поколіннями. Прихильники системного підходу (А.Д. Урсул, Н. Давидова, О. Тімофєєва, В.Я. Шевчук та В. Трегобчук [226; 59; 221; 250]) у визначенні поняття “сталий розвиток” вбачають перш за все необхідність зберегти біорізноманіття та природні ресурси, що впливатиме на якість життя майбутніх поколінь. Шанувальниками еволюційного методу (Б. Данилишина та Шостак Л.Б. [60]) підтримують стале зростання економіки та покращення якості життя населення із максимально можливим збереженням екосистеми.

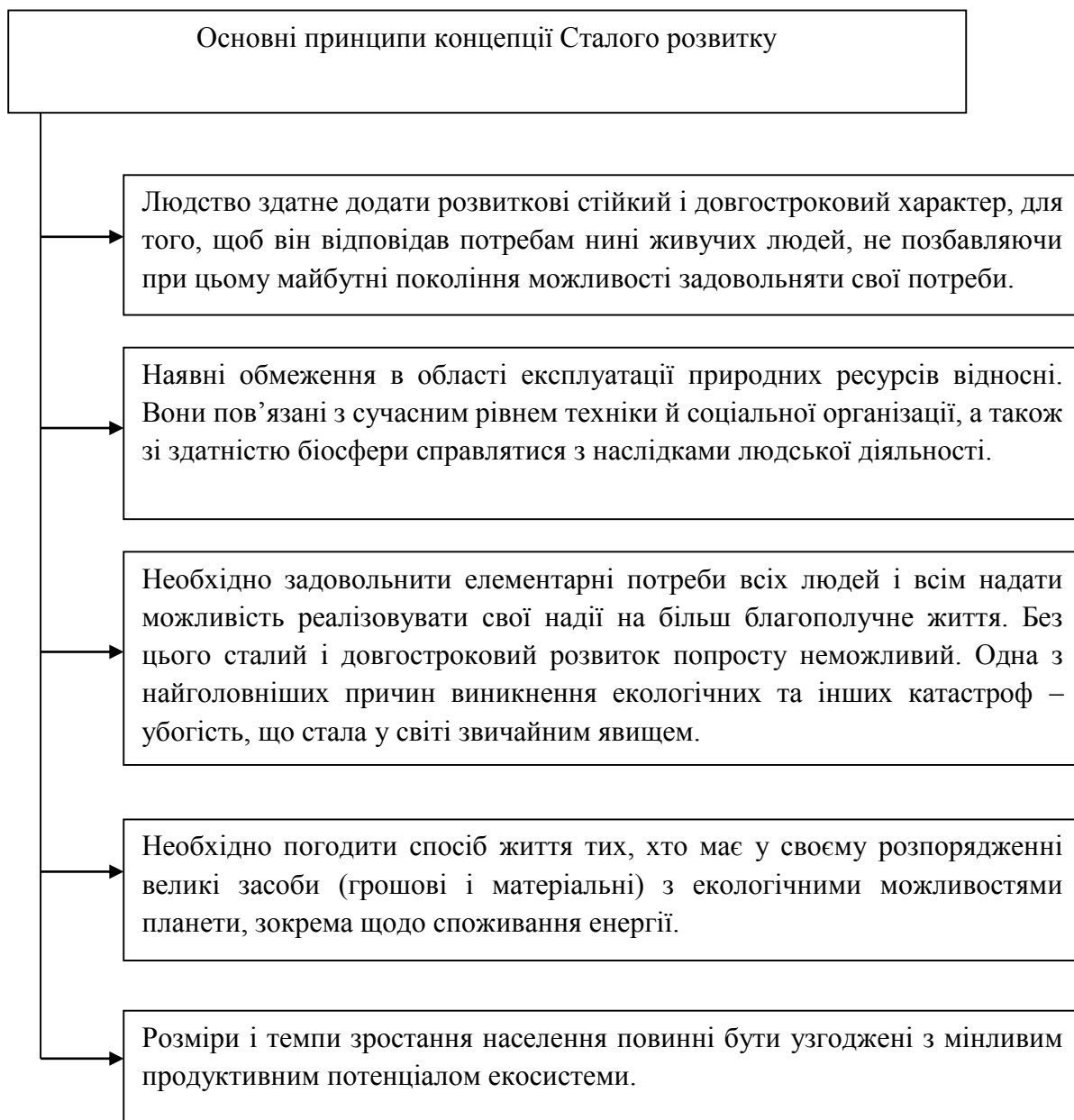
Незважаючи на велику різноманітність у визначеннях, основним завданням сталого розвитку проголошується задоволення найбільш важливих для життя усіх людей потреб і прагнень та надання їм можливості задовольняти свої прагнення до кращого життя.

Визначення поняття «сталий розвиток» в Україні вперше було задекларованим у проекті Концепції сталого розвитку, який був розроблений 1997 року. У даному документі «сталий розвиток» визначається як процес гармонізації продуктивних сил, забезпечення задоволення необхідних потреб усіх членів суспільства за умови збереження й поетапного відтворення цілісності природного середовища, створення можливостей для рівноваги між його потенціалом і вимогами людей усіх поколінь. У вищенаведеній концепції під сталим розвитком розуміють процес гармонізації продуктивних сил, формування передумов, при яких людство отримуватиме необхідні їм природні ресурси, при цьому створюючи умови для поетапного відтворення природнього середовища, що покращить якість життя усіх майбутніх поколінь. Концепцію сталого розвитку було прийнято у 2001 році, де основною її метою зазначено права людини на якісне довкілля через збереження природно-ресурсного потенціалу та дії спрямовані на соціально-економічний розвиток територій держави.

При цьому, доцільно константувати визначення поняття сталий розвиток підприємств, як систему взаємоузгоджених управлінських, економічних, соціальних, природоохоронних заходів, спрямованих на

формування самоудосконалюючої системи виробничо-соціальних відносин на засадах довіри, партнерства, етичних цінностей, безпечного навколишнього середовища та сталості економічного розвитку підприємства. Таким чином, на початку XXI ст. розвиток підприємств переходить на принципи сталого розвитку[209].

Загалом в основу концепції сталого розвитку відповідно до тексту доповіді Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку «Наше спільне майбутнє», покладено п'ять основних принципів (рис.1.3.) [198].



**Рис. 1.3. Основні принципи концепції Сталого розвитку\***

*\*Джерело: складено автором*

Однак, як видно з наведеного вище, ці принципи є доречними для застосування на мега- та макрорівні, натомість мікрорівень накладає певні об'єктивні обмеження щодо реалізації ідеї сталого розвитку. Найкритичнішими з них, на наш погляд, є:

- домінування економічних цілей у діяльності підприємств;
- обмеженість функціонування підприємств у часі;
- відсутність реальної здатності абсолютної оптимізації використання виробничих ресурсів, що спричинене обмеженнями (логістичного, цінового, юридичного, політичного тощо характеру) можливостей підприємств щодо їх доступу.

Зважаючи на це, розглянемо детальніше принципи, які на думку українських вчених (Васюк Н.В., Мірошніченко О.В., Шведчиков О.А., Демиденко Л.М. [32; 131; 249; 61]) повинні бути основою запровадження концепції сталого розвитку на мікрорівні, в т.ч. і санаторно-курортних закладів (рис. 1.4).

Специфічну систему принципів запровадження концепції сталого розвитку підприємств, яка на пряму відноситься до діяльності санаторно-курортних закладів пропонує В. Геєць. Окрім, вже згаданого «принципу інноваційності», автор виділяє наступні принципи:

- принцип соціальної відповідальності за виконання місії перед суспільством;
- принцип інтегративності економічного потенціалу підприємства та здатностей персоналу до ефективного використання ресурсів у процесі досягнення встановлених цілей;

Принцип соціальної відповідальності має прямий зв'язок із санаторно-курортними закладами, діяльність яких полягає у оздоровленні пацієнтів, що сприяє подальшим їх успіхам та розвитку країни загалом.



**Рис. 1.4. Принципи сталого розвитку підприємств\***

*\*Джерело: складено автором [198].*

Розвиток суб'єктів господарювання повинен відбуватися за рахунок просування власного продукту із використанням природних ресурсів території [198].

- принцип екогармонійності, який означає необхідність врахування екологічних наслідків діяльності підприємства.

Використання природних ресурсів санаторно-курортними закладами повинно розраховуватися у такій мірі, щоб їх могли використовувати і наступні покоління.

- принцип економічності, що передбачає забезпечення сталого розвитку у межах раціонального.

На противагу зазначеним підходам, Чернова Т.Л. та Гальчак Х.Р. [246; 49] сходяться на думці, що до основних принципів сталого розвитку санаторно-курортних закладів варто віднести:

- принцип обережності – запобігання погіршенню стану навколишнього середовища через можливість запускання невідворотних процесів, які можуть призвести до погіршення клімату у світі;

- принцип «передбачити та запобігти» - полягає у плануванні можливих негативних дій, які впливають на природне середовище та вжиття заходів для їх запобігання;

- принцип «забруднювач платить» означає, що суб'єкт господарювання, який завдає збитків навколишньому середовищу повинен оплатити (через податки та збори) вартість послуг по відновленні його до попереднього стану.

- Додатково Чернова Т.Л. висуває ще три принципи сталого розвитку, а саме:

- 1) принцип балансу між ресурсом та забрудненням – природні ресурси повинні використовуватися таким чином, щоб регенеративна здатність екосистеми мала можливість їх відновлювати;

- 2) принцип збереження природного багатства на сучасному рівні – означає максимальне зменшення втрат природоресурсного потенціалу;

3) принцип консервативного землекористування – запобігання збільшенню інтенсивності землекористування.

Якщо розглянути зазначені принципи уважніше, то можна помітити, що принципи «балансу між ресурсом та забрудненням» і «збереження природного багатства на сучасному рівні» фактично деталізують зміст принципу «обережності», роблячи акценти на окремих аспектах прояву поняття навколишнього середовища, що є основою для розвитку санаторно-курортних закладів. Натомість принцип «консервативного землекористування» вступає у суперечність із самою базовою ідеєю сталого розвитку – створення умов, коли б нинішні покоління мали змогу задовольняти свої потреби, не позбавляючи майбутні покоління подібної можливості. Адже зростання чисельності мешканців нашої планети вимагає якраз пошуку нових способів більш раціонального та інтенсифікованого землекористування.

В цьому контексті, більш доречними виглядають принципи, що додатково розглянуті у роботі Гальчак Х.Р., – це:

1) принцип екологізації виробництва – перехід на екологічно безпечні технології з метою зниження рівня техногенного навантаження на довкілля;

2) принцип підзвітності – обумовлює визначення компанією рівня впливу її діяльності на оточення та необхідності брати на себе відповідальність за такі дії;

3) принцип гуманності – спрямований на створення оптимальних умов для інтелектуального і соціального розвитку працівників, визнання природного права кожної особистості на свободу, індивідуальність, соціальну захищеність та розвиток здібностей.

На наш погляд варто зупинитись на наступній комбінації принципів сталого розвитку санаторно-курортних закладів [198]:

1. Загальні принципи розвитку санаторно-курортних закладів як відкритої системи – до цієї групи доцільно включити принципи:

- системності (розгляд суб'єктів господарювання як системи, що передбачає, з одного боку, наявність зв'язків між структурними елементами,

їх взаємозалежність, а, з іншого, дозволяє розмежувати дію зовнішнього та внутрішнього середовища);

- цілісності (як основа самозбереження системи); адаптивності (як здатність змінюватись під впливом дії середовищ); цілеорієнтовності (як вектор розвитку системи).

2. Принципи забезпечення економічного, екологічного та соціального напрямів сталого розвитку – до цієї групи доцільно включити принципи:

- економічної раціональності (основна мета санаторно-курортних закладів є отримання прибутку у короткостроковій та довгостроковій перспективах, відповідно будь-які заходи зі сталого розвитку повинні розглядатись з позиції зазначеної мети);

- інноваційності (як джерело саморозвитку, екстенсивні методи на сучасному етапі не можуть відповідати основній меті діяльності суб'єктів господарювання у довгостроковій перспективі);

- обережності (як умова збереження людської цивілізації, цей принцип повинен бути поширений і на екологічну, і на соціальну сферу і виступати своєрідним фільтром – заходи по досягненню основної мети діяльності суб'єктів господарювання повинні перевірятись щодо їх можливого впливу на екологію та соціум);

- економізації екологічного та соціального впливу (трансформування зовнішніх екологічних і соціальних факторів, що формуються під впливом діяльності суб'єктів господарювання, у внутрішні витрати виробництва та їх інтеграція у процес ринкового ціноутворення, що у довгостроковій перспективі сприятиме підвищенню конкурентоспроможності тих підприємств, що відповідально ставляться до своєї діяльності).

Визначення та деталізація принципів сталого розвитку підприємств виступає важливим підґрунтям для проведення подальших досліджень щодо виділення цільових орієнтирів діяльності суб'єктів господарювання за умов сталості, обґрунтування його функцій та зобов'язань за нових умов господарювання.

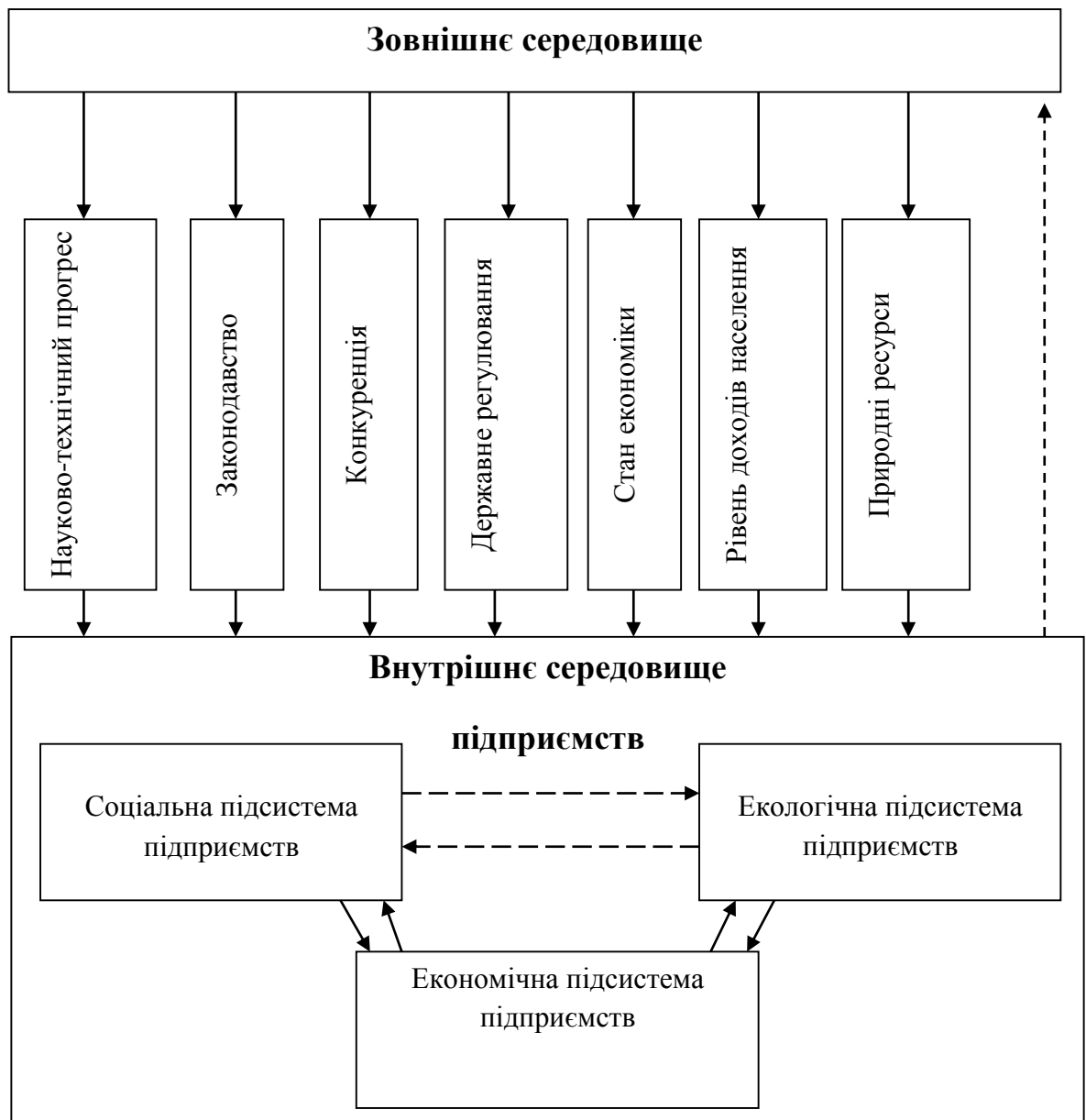
Варто зазначити, що теорія сталого розвитку є альтернативою парадигмі економічного зростання та незважаючи на те, що ця концепція визнана у всьому світі в якості бажаної цілі його розвитку, самому терміну «сталий розвиток» досі властива невизначеність та, як наслідок, відсутній єдиний підхід до його забезпечення.

Водночас, хоча сталий розвиток має певні базові, ключові засади, залежно від сфери застосування (політична, соціальна, фінансова, регіональна, та інші) воно може набувати певних специфічних особливостей. На нашу думку, саме забезпечення стійкого розвитку економіки потребує подальшого детального дослідження, обґрунтування та формування відповідних теоретичних та методологічних засад для можливості досягнення найбільшої ефективності української економіки.

На наш погляд, необхідність організації управління суб'єктами господарювання на засадах сталого розвитку ілюструють наступні ознаки:

- фінансова стабільність і позитивна динаміка прибутковості, збільшення ринкової частки;
- ефективне використання ресурсів, політика ресурсозбереження;
- здатність протидіяти негативним чинникам внутрішнього і зовнішнього середовища, розвиток відповідно до наміченої стратегії;
- соціальна захищеність персоналу, створення сприятливих умов для праці, компетентність персоналу;
- перманентна інноваційна діяльність, використання досягнень сучасної науки задля збільшення ефективності діяльності;
- реалізація соціальних проектів, підтримка сталих зв'язків з усіма стейкхолдерами суб'єктів господарювання, позитивна оцінка методів і етики їх діяльності;
- застосування технологій, які завдають мінімальний шкідливий вплив навколишньому середовищу або не завдають його взагалі.

На основі проведеного дослідження можливо запропонувати модель сталого розвитку суб'єктів господарювання (рис. 1.5). Дана модель наочно



**Рис. 1.5. Модель сталого розвитку підприємств\***

*\*Джерело: складено автором*

відображає тісний взаємозв'язок підприємств з зовнішнім середовищем. Складові внутрішнього середовища тісно взаємопов'язані, але первинною, на наш погляд, враховуючи принципову обмеженість фінансових ресурсів в умовах кризи, є економічна підсистема, адже, як впливає, досягнення збалансованості розвитку соціальної та екологічної підсистем неможливе без гармонізації економічної підсистеми суб'єктів господарювання. Крім того, розвиток соціальної та екологічної підсистем має відбуватись з врахуванням

необхідності забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств. Отже, економічна підсистема має прямий вплив на соціальну та екологічну підсистему, адже саме в її межах здійснюється генерування, накопичення і розподіл чистого прибутку, який може спрямовуватись на реалізацію відповідних заходів щодо розвитку інших підсистем.

Соціальна підсистема має опосередкований вплив на економічну підсистему, який обґрунтовується тим, що якість людського капіталу суб'єктів господарювання, яка виражається в компетентності та мотивованості персоналу, з плином часу стає одним з факторів внутрішнього середовища, що зумовлює зростання економічної результативності суб'єктів господарювання. Соціальна підсистема опосередковано впливає на екологічну таким чином, що наявність екологічної свідомості у керівництва і персоналу спричинює активізацію реалізації природоохоронних заходів підприємствами.

Екологічна система має прямий і опосередкований вплив на економічну підсистему. Прямий вплив полягає в тому, що застосування ресурсозберігаючих технологій дає можливість скоротити витрати суб'єктів господарювання. Опосередкований вплив на економічну підсистему пояснюється тим, що дотримання екологічних стандартів, застосування екологічно безпечних технологій з плином часу стає одним з чинників, що підвищує лояльність громадськості та споживачів до даних санаторно-курортних закладів. Екологічна підсистема опосередковано взаємодіє з соціальною, адже екологічний стан суб'єктів господарювання та оточуючого середовища визначає умови праці персоналу.

Чинники зовнішнього середовища мають вплив на функціонування підприємств як відкритої системи, спрямованість і сила якого є змінними в часі, в той же час санаторно-курортний заклад змінює зовнішнє середовище, адже досягнення ним сталого розвитку може поступово зумовлювати сталий розвиток систем вищого рівня, тобто усієї сфери туризму.

Аналіз наукової літератури показує наявність наступних проблем в сфері практичної реалізації засад розвитку підприємств:

– на сьогоднішній день на підприємствах України реалізація концепції сталого розвитку в західноєвропейському та північноамериканському форматах не набула значного поширення, що пояснюється фінансовою неспроможністю суб'єктів господарювання забезпечення реалізації стратегічних проектів в соціальній і екологічній сфері та відсутністю достатньої інформаційної підтримки даного процесу з боку держави та вітчизняних неурядових організацій;

– на відміну від закордонної практики, відсутні корпоративні стандарти, принципи, оцінні критерії реалізації концепції сталого розвитку, відсутній фондовий індекс, розроблений на засадах триєдиної концепції сталого розвитку, не розповсюджена відповідна не фінансова звітність;

– публікації про впровадження практик сталого розвитку на конкретних українських бізнес структурах практично не зустрічаються в загальному обсязі публікацій з питань сталого розвитку.

На основі цього можливо запропонувати загальні рекомендації щодо реалізації розвитку підприємств як передумови розвитку окремих галузей економіки:

– розробка стратегії, яка б забезпечувала стійке зростання суб'єктів господарювання на засадах дотримання оптимальних пропорцій свого внутрішнього розвитку і збалансованості з розвитком взаємодіючих із ним екологічної та соціальної систем, та, відповідно, корпоративні стандарти, принципи, оцінні критерії, форми звітності щодо впровадження концепції сталого розвитку;

– розробка системи моніторингу і контролю показників реалізації стратегії сталого розвитку за блоками: фінансова сталість, виробнича сталість, маркетингова сталість, соціально- екологічна сталість;

– інвестування коштів в модернізацію виробництва, застосування ресурсозберігаючих та екоефективних технологій, здійснення інноваційної діяльності;

– вдосконалення системи управління якістю надання послуг;

- забезпечення лояльності стейкхолдерів санаторно-курортних закладів, в т.ч. шляхом здійснення благодійних заходів, реалізації інших соціальних проектів;

- створення сприятливих умов для праці та розвитку робітників.

Відтак, сталий розвиток дозволить розвиватися підприємствам більш комплексно, забезпечуючи при цьому гармонізацію внутрішніх та зовнішніх складових розвитку, що дозволить стабільно отримувати прибутки та покращувати якість надання послуг, що слугуватиме збільшенню кількості відпочиваючих у закладах [210].

Принципи сталого розвитку мають значний вплив на функціонування санаторно-курортних підприємств, в основі діяльності яких поєднано три основних підсистеми сталого розвитку: економічну, екологічну та соціальну.

Кожна із зазначених підсистем відображає функціональні обов'язки діяльності санаторно-курортних закладів. Так підприємства санаторно-курортної сфери провадять свою діяльність для максимізації прибутку, а відтак забезпечення економічної складової, яка залежить від екологічних факторів (розміщення на території лікувальних природних ресурсів) та наявності висококваліфікованого персоналу, діяльність якого буде спрямована на покращення фізіологічного стану пацієнтів (соціальної складової). Санаторно-курортні заклади чи не єдині суб'єкти господарської діяльності, які за своїми функціональними ознаками відповідають принципам сталого розвитку та при будь-яких умовах господарювання не порушують баланс жодної із підсистем внутрішнього середовища.

Діяльність санаторно-курортних підприємств формує значний вплив на соціальну підсистему, впливаючи на неї під двома ракурсами: з позиції персоналу та гостей (пацієнтів) закладу. В даному випадку одні без других не можуть існувати, так як і без екологічної підсистеми, проте кожен з них отримує свій соціальний ефект, що ділить вище зазначену підсистему на дві окремі структурні одиниці:

- для персоналу закладу – отримання соціальної складової в вигляді

заробітної плати та різного роду премій;

- для пацієнтів – покращення власного фізіологічного становища.

Дослідивши основи сталого розвитку санаторно-курортних підприємств можна окреслити визначення поняття “сталий розвиток санаторно-курортних закладів” як розвиток, що забезпечується через постійну взаємодію та взаємоузгодження факторів зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта господарювання, шляхом підтримання балансу між природними ресурсами, компетенціями лікарського персоналу та наявними ринковими можливостями по залученні пацієнтів, шляхом організації стратегічного та корпоративного менеджменту і співпраці із органами влади та іншими суб'єктами господарювання.

### **1.3. Нормативно-правове забезпечення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств**

Нормативно-правове регулювання захищеності суб'єктів підприємницької діяльності від внутрішніх та зовнішніх загроз відбувається через прийняття різного роду законодавчих документів. Конструктивні елементи механізму правового забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання одночасно виступають юридичними засобами адміністративно-правового впливу на ринкове середовище та діяльність підприємств.

Інституційну основу регулювання соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання складають:

- Конституція України № 254к/96-ВР від 28.06.1996 р. [105];
- Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 р. [152];
- Господарський кодекс України №436-VI від 16.01.2003 р. [55];
- Цивільний кодекс України № 435-IV від 16.01.2003. [239];
- Кримінальний кодекс України №2341-III від 05.04.2001 р. [109];

- Кодекс України з процедур банкрутства № 2597-VIII від 21.10.2018 р. [102];
- Закон України “Про підприємництво” № 698-XII від 07.02.1991 р. [77];
- Закон України “Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні” №448/96-ВР від 30.10.1996 [69];
- Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” 236/96-ВР від 07.06.1996 [71];
- Закон України “Про інвестиційну діяльність” 1981-VIII від 23.03.2017 р. [73];
- Закон України “Про інформацію” 2657-XII від 02.10.1992 р. [74];
- Закон України “Про страхування” 85/96-ВР від 07.03.1996 р. [78];
- Закон України “Про фінансові послуги та державне регулювання ринку фінансових послуг” №2664-III від 12.07.2001 р. [79];
- Закон України “Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення” №1702-VII від 15.10.2014 р. [70];
- Укази Президента України;
- Постанови Верховної ради України;
- Постанови та декрети Кабінету Міністрів України;
- постанови НБУ;
- внутрішньо-господарські нормативні акти суб’єктів господарювання.

Конституція України – єдиний нормативно-правовий акт в Україні, який має найвищий рівень юридичної сили, є головним законом держави і суспільства, регламентує найважливіші та найзагальніші суспільні відносини, приймається і змінюється за спеціально визначеною законодавством процедурою, має особливу систему державних гарантій. Конституція України – це основне джерело не лише конституційного права, а й вітчизняного права

загалом.

Цивільним кодексом України врегульовуються відносини майнового та немайнового характеру, які задекларовані в правовому полі як рівні між собою та відповідають майновій самостійності їх учасників.

Варто зазначити, що стаття 191 Цивільного Кодексу визначає підприємство як єдиний майновий комплекс і встановлює, що підприємство може бути об'єктом купівлі і продажу, застави, оренди та інших правочинів. Проте глава 7 Цивільного Кодексу, яка регулює правовий статус юридичних осіб, навіть не згадує про "підприємство". Відтак, не існує окремого виду юридичної особи або організаційно-правової форми, які б можна було назвати "підприємством", терміном, який так часто використовується в українському праві. Отже, неможливо точно визначити, чим же насправді є "підприємство".

Цивільний Кодекс також не дає жодного прикладу використання визначення підприємства, наведеного у статті 191. Розділ перший третьої книги Цивільного Кодексу, який регулює питання права власності, не згадує підприємство в якості незалежного об'єкту, який можна мати у власності. Це не узгоджується зі статтею 191.4 і ускладнює розуміння того, яким саме чином можна відчужувати підприємство, що дозволяється статтею 191.4. Тому до розділу першого третьої книги Цивільного Кодексу повинні бути внесені поправки, які б чітко вказували на те, що підприємством можна володіти, права власності на підприємство можна передавати тощо. Відповідно і глава 7 Цивільного Кодексу теж повинна бути змінена з метою включення до неї визначення підприємства як окремої організаційної форми [197].

Господарський кодекс України регулює відносини між суб'єктами господарської діяльності, які виникають в процесі їх взаємовідносин та служать для створення додаткової вальної вартості.

Основною метою Господарського Кодексу є забезпечення зростання ділової активності підприємств, що сприятиме зростанню суспільного виробництва, збільшенню Валового внутрішнього продукту держави та утвердженні господарського порядку у економічній системі країни.

Регулювання відносин між суб'єктами господарської діяльності дозволяє впливати на посилення соціально-економічної безпеки підприємств через прозорі механізми їх взаємодії, що впливає на неперервність процесів господарської діяльності.

Податковий кодекс України регулює взаємовідносини між державою та платниками податків, зокрема визначаючи склад податків та зборів, порядок адміністрування фіскальних платежів, види відповідальності за порушення норм податкового кодексу, права та обов'язки контролюючих органів та інші аспекти у сфері податкового законодавства.

Кримінальний кодекс України має своїм завданням правове забезпечення охорони прав і свобод людини та громадянина, власності, громадського порядку та громадської безпеки, довкілля, конституційного устрою України від злочинних посягань, забезпечення миру та безпеки людства, а також запобігання злочинам в процесі підприємницької діяльності.

Кодекс України з процедур банкрутства регулює провадження у справах про банкрутство, має пріоритет перед іншими законодавчими актами України в регулюванні відносин, пов'язаних з банкрутством суб'єктів підприємницької діяльності, за винятком випадків, передбачених цим Законом.

Закон України "Про підприємництво" є основним нормативно-правовим актом, який визначає основних суб'єктів господарської діяльності до яких відносяться: громадяни України, громадяни іноземних держав, особи без визначеного місця громадянства, які не мають правових застережень щодо власної дієздатності; юридичні особи, які сформувалися як об'єднання для здійснення власної господарської діяльності на умовах договору про розподіл продукції. У законі України зазначені основні документи необхідні для реєстрації суб'єкта господарювання та основні положення реєстрації. Зазначено умови співпраці підприємств та органів влади [197].

Закон України "Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні" встановлює умови регулювання ринку цінних паперів та державного контролю за випуском і обігом цінних паперів в Україні.

Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції”, застосовується до відносин, у яких беруть участь суб’єкти господарювання у зв’язку з недобросовісною конкуренцією, зокрема у разі вчинення ними дій за межами України, якщо ці дії мають чи можуть мати негативний вплив на конкуренцію на її території, якщо інше не встановлено міжнародними договорами України, згода на обов’язковість яких надана Верховною Радою України.

Закон України “Про інвестиційну діяльність” визначає загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності на території України. Він спрямований на забезпечення рівного захисту прав, інтересів і майна суб’єктів інвестиційної діяльності незалежно від форм власності, а також на ефективне інвестування економіки України, розвитку міжнародного економічного співробітництва та інтеграції.

Закон України “Про інформацію” регулює відносини щодо створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони та захисту інформації [197].

Закон України “Про страхування” регулює відносини у сфері страхування і спрямований на створення ринку страхових послуг, посилення страхового захисту майнових інтересів підприємств, установ, організацій і фізичних осіб.

Закон України “Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг” встановлює загальні правові засади у сфері надання фінансових послуг, здійснення регулятивних і наглядових функцій за діяльністю з надання фінансових послуг. Метою цього Закону є створення правових основ для захисту інтересів споживачів фінансових послуг, правове забезпечення діяльності та розвитку конкурентоспроможного ринку фінансових послуг в Україні, правове забезпечення єдиної державної політики у фінансовому секторі України.

Закон України “Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та

фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення” регулює діяльність щодо захисту прав громадян України, громадян іноземних держав, суб’єктів господарської діяльності та держави з питань відмивання доходів, фінансуванні тероризму чи розповсюдженні зброї масового знищення або фінансуванню тероризму та забезпечення формування загально-державної багатоджерельної аналітичної інформації, що дає змогу правоохоронним органам чи іншим структурам, які відносять до їх підпорядкування чи підпорядкування інших держав розслідувати справи фінансових махінацій.

Нормативно-правова база забезпечення соціально-економічної безпеки суб’єктів господарювання є достатньо широкою, однак в українському законодавстві існує ряд невідповідностей, які створюють умови для уникнення відповідальності чи порушення законодавства, що спричиняє низку зовнішніх викликів та загроз [197].

Органи фінансового контролю в Україні варто розподілити наступним чином:

- загальної компетенції, які відповідають за широке коло питань у відповідності до покладених на них завдань. До таких органів відносяться: Рахункова палата України, Державна податкова служба, інші контролюючі органи, зокрема, створені при Державних та районних адміністраціях, а також при інших державних структурах, якщо за основу їх діяльності взято питання фінансового контролю;

- галузевої компетенції – відповідають за здійснення фінансового контролю у окремо взятих галузях діяльності, такими структурами є: Національний банк України, Державна комісія з регулювання ринку фінансових послуг та інші;

- міжгалузевої компетенції – здійснюють контроль за окремими сферами господарської діяльності в незалежності до їх галузевої приналежності. До органів міжгалузевої компетенції відносяться: Державне Казначейство України, Міністерство фінансів України, інші державні комісії і комітети;

- спеціальної компетенції – здійснюють вузькоспеціалізований контроль

в незалежності від галузевої приналежності об'єкта щодо якого здійснюється контроль. До таких структур відносяться: Фонд соціального забезпечення та ін.

Державне регулювання господарської діяльності підприємств може бути прямим або адміністративним (законодавчі та нормативно-правові акти, державний контроль тощо) та непрямим економічним (мотивує шляхом матеріальної зацікавленості і проявляється в таких формах, як оподаткування, цінова політика, фінансово-кредитна політика, пільги, санкції тощо).

Пряме державне регулювання діяльності підприємств здійснюється через механізми:

- державної реєстрації підприємств;
- державного контролю якості продукції чи наданих послуг;
- обов'язкового дотримання підприємством трудового та соціального законодавства України;
- антимонопольного контролю за діяльністю підприємств;
- державного контролю за цінами;
- регламентації розрахунків зі споживачами;
- контролю за дотриманням державного порядку ведення бухгалтерського обліку та статистичної звітності тощо.

Непряме регулювання діяльності підприємств може здійснюватись у таких формах:

- розміщення державних замовлень на виробництво (реалізацію) продукції чи послуг з гарантованим фінансовим і матеріально-технічним забезпеченням;
- введення системи державного регулювання розмірів фонду оплати праці, спрямованої на підтримку суспільно необхідних пропорцій між продуктивністю праці та її оплатою;
- диференціація ставок податків за окремими видами діяльності підприємств і введення системи податкових пільг;
- встановлення можливості прискореної амортизації основних фондів

підприємств з метою стимулювання їх інвестиційної діяльності, активнішого використання досягнень науково-технічного прогресу;

- стимулювання розвитку малих підприємств шляхом надання пільг при оподаткуванні, отриманні державних кредитів, створенні фондів сприяння розвитку малих підприємств;

- регулювання експортно-імпортних і бартерних операцій підприємств через механізм ліцензування, квотування, митного та валютного законодавства з метою захисту споживчого ринку України та його підприємств або стимулювання попиту на продукти національного виробництва.

Для виконання економічної політики державою необхідне виконання цільових державних програм та програм, які впливатимуть на соціально-економічний розвиток країни та окремих територій, що в свою чергу потребує використання механізмів регулювання підприємницької діяльності для наповнення бюджетів усіх рівнів.

Держава у своїй діяльності використовує наступні засоби регулюючого впливу на підприємства різних форм власності:

- надання суб'єктам господарської діяльності державних замовлень на закупівлю товарів та послуг;
- видача ліцензій, квот та патентів;
- надання сертифікатів та затвердження стандартів для товарів, робіт, послуг;
- застосування нормативів і лімітів;
- регулювання цін та тарифів (в разі потреби втручання антимонопольного комітету України в діяльність суб'єктів підприємництва щодо встановлення цін на товари, роботи, послуги);
- затвердження податкових та інших пільг;
- прийняття програм щодо кредитування підприємств чи повернення відсотків по їх кредитах;
- надання дотацій окремим сферам діяльності;

- стимулювання умов для інноваційного розвитку через субсидіювання та компенсації виробникам товарів;
- застосування нормативів та лімітів.

Основними суб'єктами державного регулювання соціально-економічної безпеки підприємств є: Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Міністерство фінансів України, Міністерство внутрішніх справ, Служба безпеки України, Державна казначейська служба України, Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку, Антимонопольний комітет України, Аудиторська палата України, Національний банк України, Державна фінансова інспекція України.

Так, Президент України, як глава держави та гарант Конституції України, у якій закріплені основні права та свободи українських громадян, наділений чималою владою у сфері державного регулювання фінансово-економічної безпеки підприємств [197].

Верховна рада України є найвищим органом законодавчої влади і до кола її питань входить затвердження основного фінансового документу держави – Державного бюджету України на відповідний рік. Верховною радою призначається керівництво Рахункової палати, через яку проводиться контроль за виконанням бюджету та витрачання коштів. Основний законодавчий орган влади також визначає засади зовнішньої та внутрішньої політики через прийняття законів та інших нормативно-правових актів, які в тому числі і регулюють діяльність підприємств та відповідають за їх соціально-економічну безпеку.

Останні нормативно-правовим актом, який напряду впливає на соціально-економічну безпеку підприємств став ЗУ “Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникнення і поширення коронавірусної хвороби (COVID-19)” [68].

Даний закон розроблений Верховною Радою для підтримки суб'єктів господарювання у період карантину через коронавірус, так як більшість

підприємств не здійснює свою господарську діяльність та втрачає фінансові ресурси, що напряду впливає на їх соціально-економічну безпеку. Основними постулатами закону стали звільнення від сплати окремих податків та зборів на період карантину:

з 1 березня по 30 квітня 2020 року:

- фізичні особи підприємці звільняються від сплати єдиного соціального внеску;
- скасовуються штрафи та пеня за несвоєчасну чи неповну сплату єдиного соціального внеску, та несвоєчасного подання звітності по ньому;
- скасовується податок на комерційну нерухомість та землю.

З 1 березня по 31 травня 2020 року суб'єкти господарювання звільняються від основних штрафів та пені за порушення податкового законодавства (дана норма не відноситься до порушень по сплаті ПДВ, акцизів та ренти).

На 3 місяці відтерміновується обов'язкове введення РРО для всіх категорій підприємців на спрощеній системі.

До 31 травня 2020 року запроваджується мораторій на документальні та фактичні податкові перевірки.

Отож, Верховна Рада України має можливості зовнішнього впливу на покращення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарвання та впливу на їх розвиток.

Кабінет Міністрів України є основним виконавчим органом влади, в діяльність якого входить проведення фінансової, податкової, інвестиційної політики, а також політики щодо соціального захисту населення, екологічної безпеки і природокористування, які напряду відносять до економічної безпеки суб'єктів господарювання. З інших напрямів Кабінет міністрів відповідає за політику у сферах науки, освіти, охорони здоров'я, культури та інших.

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (далі – НКЦПФР) є державним колегіальним органом, що здійснює державне регулювання ринку цінних паперів в Україні. НКЦПФР підпорядкована

Президенту України та підзвітна Верховній Раді України. НКЦПФР забезпечує реалізацію єдиної державної політики щодо цінних паперів і функціонування фондового ринку в Україні, а також здійснення правового регулювання відносин суб'єктів господарювання, що виникають на ринку цінних паперів, захист інтересів громадян України та держави, запобігання зловживанням і порушенням на фондовому ринку, координацію діяльності міністерств та інших центральних органів державної виконавчої влади у цій сфері.

Діяльність НКЦПФР спрямована на всебічне сприяння розвитку українського ринку цінних паперів як одного з найважливіших сегментів вітчизняної економіки.

Основними завданнями НКЦПФР з регулювання фінансово-економічної безпеки підприємства є:

- формування єдиної політики з питань діяльності ринку цінних паперів (ЦП) та їх похідних;
- здійснення заходів щодо адаптації ринку цінних паперів до світових стандартів;
- координація діяльності органів державної влади щодо функціонування ринку ЦП;
- забезпечення заходів щодо розвитку ринку ЦП в Україні;
- регулювання випуску обігових ЦП та контроль за їх розповсюдженням;
- захист інвесторів від порушення національного законодавства при випуску та реалізації цінних паперів через застосування санкцій та інших покарань;
- надання пропозицій та змін до нормативно-правових актів з питань випуску та обігу цінних паперів з метою покращення даної діяльності в Україні.

Антимонопольний комітет України відповідає за забезпечення державного захисту конкуренції у господарській діяльності, в т. ч. цінової

конкуренції. Згідно ст. 3. ЗУ «Про Антимонопольний комітет України» ним виконуються наступні функції:

- здійснення контролю за дотриманням нормативно-правових актів з питань захисту економічної конкуренції на засадах рівності суб'єктів підприємницької діяльності та збереження прав споживачів;
- регулювання цінових тарифів на товари та послуги, які реалізуються підприємствами монополістами;
- сприяння розвитку добросовісної конкуренції;
- створення конкурентного середовища на ринках;
- захист конкуренції при державних закупівлях, розгляд заяв та прийняття рішень з питань порушення тендерного законодавства при придбанні товарів, робіт, послуг;
- здійснення методичного забезпечення використання законодавства про захист економічної конкуренції.

Нормативно-правове регулювання діяльності санаторно-курортних підприємств в контексті соціально-економічної безпеки здійснюється окрім основних законодавчих актів (Господарський кодекс, Цивільний кодекс та інші) низкою галузевих Законів, постанов, наказів та рішень.

Аналізуючи нормативно-правове забезпечення, яке регулює діяльність санаторно-курортних підприємств в контексті соціально-економічної безпеки вважаємо, що його можна розділити на три групи:

- загальної дії;
- суміжної дії;
- спеціальної дії.

Так, основним нормативно-правовим актом, який регулює діяльність санаторно-курортних підприємств в контексті соціально-економічної безпеки є Закон України “Про туризм” [80]. В даному документі сформовані основні засади провадження туристичної діяльності та вказано, що країна через органи виконавчої влади покладає на себе цілі та завдання створити відповідні умови та максимально сприяти розвитку санаторно-курортних підприємств,

забезпечувати фінансову підтримку їх розвитку, формувати сприйняття України як держави з великим рекреаційно-туристичним потенціалом, здійснювати підтримку і захист українських туристів, створювати сприятливі умови для формування та модернізації курортної індустрії, підтримувати і стимулювати розвиток пріоритетних напрямків галузі [197].

Надзвичайно важливим актом, яким регулюється робота санаторно-курортних закладів є Кодекс України «Про надра». У ньому визначено, які саме надра передаються в підпорядкування рекреаційно-курортним підприємствам та зазначено обов'язки і права, згідно яких підприємства повинні використовувати дані надра.

Першочерговим завдання рекреаційно-туристичних підприємств є забезпечення відпочиваючих медичними послугами, які закріплено у Законі України “Про охорону здоров'я” [76]. Медичні послуги є найважливішими серед усіх завдань санаторно-курортних підприємств, так як саме вони створюють основні умови для оздоровлення та відновлення працездатності активної частини населення.

У Конституції України зазначено, що Україна є соціальною країною та орієнтується на забезпечення високої якості життя своїх громадян. Дане визначення вказує на те, що рекреаційно-оздоровчий курс України спрямований на отримання санаторно-курортних послуг усіма громадянами які їх потребують. У Конституції України також зазначено, що усі органи державної влади впливають на розвиток санаторно-курортної сфери та регулюють її діяльність, так як у Конституції визначені повноваження органів державної влади щодо усіх галузей суспільного життя.

Варто зазначити, що господарська діяльність санаторно-курортних підприємств регулюється рядом нормативно-правових актів, а саме:

- Законами України: Про туризм (№324/95-ВР від 15.09.1995 р.);
- Указами Президента України: Про заходи щодо забезпечення реалізації державної політики у галузі туризму (№1213/2001 від 14.12.2001 р.); Про заходи щодо розвитку туризму і курортів в Україні (№136/2007 від

21.02.2007 р.);

- Постановами Кабінету Міністрів України: Про схвалення стратегії розвитку туризму та курортів в Україні на період до 2026 року (№ 168-2017-р від 16.03.2017 р.).

- іншими нормативно-правовими актами.

Варто зазначити, що дипломатичний курс щодо розвитку санаторно-курортних підприємств визначається Указами Президента України та постановами Кабінету Міністрів України: «Про заходи щодо забезпечення реалізації державної політики у галузі туризму» від 14 грудня 2001 року №1213/2001 [223], «Про підтримку розвитку туризму в Україні» від 2 березня 2001 року №127/2001 [224], «Про заходи щодо розвитку туризму і курортів в Україні» від 21 лютого 2007 року №136/2007 [72].

Для повноцінного забезпечення діяльності санаторно-курортної галузі існує ряд нормативно-правових актів суміжної дії, котрі регулюють діяльність підприємств галузі та одночасно забезпечують їх соціально-економічну безпеку. Одним із таких актів є Закон України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні». Даним Законом визначені положення щодо соціального захисту осіб із обмеженими можливостями та зазначено, що вони є повноправними громадянами України і мають такі ж права як і інші особи. Держава зобов'язується створити гідні умови для проживання та повноцінного життя на території країни, з можливістю використання свого потенціалу та особистісного розвитку [75]. У Законі зазначається, що особи з обмеженими можливостями першочергово мають право отримувати безкоштовні путівки у заклади санаторно-курортного спрямування. Процедура отримання путівок регулюється постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку забезпечення санаторно-курортними путівками деяких категорій громадян структурними підрозділами з питань соціального захисту населення районних, районних у м. Києві та Севастополі держадміністрацій, виконавчими органами міських рад» №187-2006-п від 22.02.2006 р [155].

Серед нормативно-правових актів спеціальної дії є акти Кабміну України щодо регулювання досліджуваних підприємств, де слід виділити Розпорядження «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 року» №168-р від 16.03.2017 р. [157] і «Про затвердження заходів щодо державної підтримки молодіжного та дитячого туризму» від 12.05.2004 р. №298-р. [156].

Стратегія розвитку туризму та курортів до 2026 року [185] акцентує увагу на важливості приватизації закладів санаторно-курортної сфери, що дозволить стимулювати конкуренцію і оптимізувати процес управління санаторно-курортними закладами. Однак основні аспекти розвитку рекреаційних підприємств та прописані можливості їх фінансового збагачення та соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання на сьогодні не виконуються.

Питання медичного забезпечення у санаторно-курортних підприємствах регулюються як і у інших медичних закладах Законом України «Про охорону здоров'я». У нормативно-правовому акті визначено, що забезпечення безпечних умов лікування, рекреації, оздоровлення та занять лікувальною фізкультурою залежить від керівництва та кінцевих бенефіціарів санаторно-курортних підприємств, які відповідають як за ведення господарської діяльності, так і за лікувальну частину, яка є неодмінною послугою у закладах з рекреаційною спрямованістю. Також санаторно-курортні підприємства зобов'язані у будь який час за необхідності надати кваліфіковану медичну допомогу в разі отримання ускладнень від процедур, які надає заклад.

Ще одним законодавчим актом, який має пряме відношення до розвитку рекреаційно-туристичного господарства є Водний кодекс України, яким регулюється можливість використання земель водного фонду, та встановлення водоохоронних зон. Також у нормативно-правовому акті визначені основні вимоги до підприємств, які збираються проводити дії щодо проектування, будівництва, реконструкції, капітальних ремонтів чи інших дій, які мають вплив на землі водного фонду чи самі водойми.

Конституція закріплює статус України як соціальної держави та визначає вектор її діяльності на забезпечення гідного рівня життя громадян та вільного розвитку особистостей. З цього випливає, що дипломатичний курс держави в рекреаційно-оздоровчій сфері направлений на гарантування доступності санаторно-курортних послуг для усіх без винятку громадян. Перелік центральних органів влади, що регулюють відносити в сфері санаторно-курортних послуг, визначено статтями 7, 8, 9 і 11 Конституції України. Оскільки відповідно до чинного законодавства тільки Конституція України (ст. 6) визначає повноваження державних органів влади в усіх сферах суспільного життя, включаючи сферу санаторно-курортних послуг, дані норми не регулюються Законом України «Про туризм».

Як уже доведено, важливим нормативно-правовим актом, який регулює діяльність та соціально-економічну безпеку санаторно-курортних підприємств є Закон України «Про туризм». Основними завданнями, визначеними для розвитку та регулювання діяльності оздоровниць в контексті соціально-економічної безпеки у нормативно-правовому документі є:

- зменшення впливу безпідставного втручання державних органів влади на суб'єкти господарювання у рекреаційно-туристичній сфері через порушення прав на ведення підприємницької діяльності;
- створення сприятливого інвестиційного клімату через формування спеціальних економічних зон для ведення санаторно-курортної діяльності;
- запровадження нових підходів до фінансового забезпечення санаторно-курортних підприємств;
- запровадження додаткових стимулів для розвитку рекреаційно-туристичних підприємств, а саме:
  - спрощення фіскального регулювання діяльності санаторно-курортних закладів;
  - впровадження маркетингових підходів для розвитку підприємств із застосуванням соціальної реклами;

- запровадити пропагування санаторно-курортних підприємств за межами держави для залучення іноземних туристів та профілактичного лікування іноземців;

- впровадження у вітчизняне законодавство кращих практик Європейського Союзу з питань розвитку санаторно-курортного бізнесу, що позитивно сприятиме зближенню європейського та вітчизняного законодавства, забезпеченню соціально-економічної безпеки оздоровчих підприємств [197].

Отже, українське законодавство у санаторно-курортній сфері можна розділити на три групи: закони загальної дії, спеціальної дії та суміжної дії, що спростить можливості при здійсненні оцінки нормативно-правового законодавства та надання пропозицій щодо його розвитку по відношенню регулювання діяльності санаторно-курортних закладів в контексті соціально-економічної безпеки.

Варто зауважити, що регулювання діяльності санаторно-курортних підприємств відбувається як нормативно-правовими актами центральних органів влади, так і субнаціональних (в основному регіональних та локальних органів влади). Важливе значення у забезпеченні діяльності санаторно-курортних підприємств мають регіональні органи влади, у підпорядкуванні яких в загальній кількості знаходяться водойми та лісові масиви, інші природні ресурси, які є невід'ємною частиною санаторно-курортних закладів. Органи місцевого самоврядування також встановлюють податки та збори на діяльність санаторно-курортних підприємств (туристичний збір, земельний податок, податок на нерухоме майно відмінне від земельної ділянки), які також впливають на їх фінансово-економічне становище. Важливими заходами зі сторони субнаціональних органів влади є розвиток інфраструктури (доріг, освітлення території, відпочинкових територій), який сприяє налагодженню співпраці із санаторно-курортними закладами та залучення туристів на відпочинок.

В Україні державне регулювання фінансово-економічної безпеки

підприємства як складової соціально-економічної безпеки здійснюється шляхом імперативного та диспозитивного методів впливу. Імперативний метод державного регулювання характеризується загальними заборонами, обмеженістю вибору поведінки та можливістю діяти лише таким чином, як цього вимагає закон. Диспозитивний метод залишає за суб'єктом, на якого направлено таке регулювання, право вибору власної поведінки, тобто диспозитивний метод має рекомендаційний характер і не є обов'язковим для виконання.

Державне регулювання фінансово-економічною безпекою підприємства направлено перш за все на:

- інформаційне забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств через затвердження національних стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємств; безпеку грошового обігу та форм розрахунків; безпеку кредитних операцій; валютне регулювання; регулювання інвестиційних операцій; страхування; процедуру банкрутства та санації підприємств;
- захист комерційної таємниці та інтелектуальної власності;
- форми та методи конкурентної боротьби;

Таким чином, на сьогодні в Україні налічується велика кількість державних органів, які впливають або безпосередньо регулюють фінансово-економічну безпеку підприємств. Кожен з цих органів застосовує свої методи впливу, видає власні нормативно-правові акти, застосовує санкції, надає певні заохочення залежно від сфери діяльності державного органу, установи, організації. Однак трапляються випадки прогалин у законодавстві України, неефективності, двозначності норм у сфері регулювання фінансово-економічної безпеки підприємств.

Дослідивши нормативно-правову базу регулювання санаторно-курортного бізнесу, можна запропонувати конкретні заходи з метою її вдосконалення, що позитивно вплине на розвиток та діяльність оздоровниць та забезпечення соціально-економічної безпеки:

1. Активізація бізнес середовища та публічних органів влади до спільного діалогу, який сприятиме в подальшому внесенні конкретних пропозицій до змін у нормативні акти, як на національному, так і на регіональному, субрегіональному та локальному рівнях, які забезпечать розвиток підприємництва та створення сприятливих умов для інвестування іноземних капіталів в національний санаторно-курортний бізнес.

2. Очищення господарського законодавства від зайвих підзаконних актів, зведення більшості Законів у єдині кодекси, які в повній мірі регулюватимуть діяльність підприємств, зокрема і санаторно-курортних.

3. Запровадження на законодавчому рівні інвестиційної чи кредитної підтримки підприємницької діяльності в санаторно-курортній галузі (визначення державою пріоритетних галузей розвитку підприємництва у короткостроковій перспективі), що дозволить планувати розвиток та визначатися санаторно-курортного бізнесу із проектами по вкладенні коштів.

4. Подальше провадження державної регуляторної політики у санаторно-курортній підприємницькій діяльності з метою створення сприятливого бізнес середовища.

5. Формування окремих нормативно-правових актів для сприяння інноваційної та науково-технічної діяльності в контексті соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств. Надання податкових пільг для суб'єктів господарювання, які продукують інноваційні санаторно-курортні продукти, користуючись власними розробками та патентами.

Розвиток та ефективне функціонування господарської діяльності санаторно-курортних підприємств та забезпечення соціально-економічної безпеки потребує забезпечення двох складових, а саме економічного середовища та правового регулювання. Аналізуючи вітчизняну практику нормативно-правового поля можна наголосити на недосконалій законодавчій базі, коли ряд законів та підзаконних актів перегукуються та суперечать один одному, тому для ефективного виходу з кризової ситуації, яка сьогодні наявна у господарській сфері оздоровчих підприємств, необхідно розробити та

впровадити дієві механізми державного регулювання, які за основу матимуть стимулювання підприємницького середовища та забезпечення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств, отримання додаткового прибутку за рахунок розвитку санаторно-курортного бізнесу та залучення додаткових інвестицій як міжнародних, так і національних.

#### **1.4. Значення санаторно-курортних закладів в забезпеченні соціальних потреб та покращенні трудової активності працівників агропідприємств**

Забезпечення соціальних потреб та покращення трудової активності працівників аграрних підприємств відбувається через взаємодію суб'єкта господарювання та інтересів людей зайнятих на підприємстві, що у свою чергу створює активно діюче соціальне середовище, яке забезпечує інтереси працівників та сприяє підвищенню економічної активності суб'єктів господарювання. Для того щоб соціальне середовище мало сприятливий вплив на формування ефективного господарювання в аграрній сфері необхідні активні кроки як зі сторони держави, так і управлінської діяльності аграрних підприємств, які б враховували як інтереси селян, так і працівників підприємств.

Видатним американським психологом українсько-єврейського походження Абрагамом Маслоу було запропоновано ієрархію людських потреб в залежності від рівня їх вагомості.

На першому рівні опинилися фізіологічні потреби без яких людина просто не може прожити: дихання, сон, вода, їжа та інші потреби, які необхідні для виживання.

На другому рівні доктором психології були виділені потреби у безпеці та захисті, так як кожна людина потребує фізичного та психологічного захисту для того щоб відчувати себе повноправним членом суспільства. До таких

потреб ввійшли: здоров'я, стабільність отримання доходу, збереження робочого місця, захист в разі непрацездатності та ін.

На третій рівень вийшли соціальні потреби людей, такі як потреби у соціальній близькості, любові, повазі до себе та оточуючих [201].

І на четвертому рівні піраміди Маслоу потреби у самовираженні, до яких увійшли: творчість, моральність, спонтанність, неупередженість, розв'язування проблем та прийняття того, що не можеш змінити.

Для працівників суб'єктів господарювання, в тому числі і аграрних підприємств основними потребами є стабільне отримання гідної заробітної плати, соціального забезпечення в разі втрати працездатності, права на відпочинок і однією із основних потреб є соціальні гарантії на оздоровлення, так як від фізичного стану працівника залежить його трудова активність, яка позначається на економічних результатах суб'єкта господарської діяльності та впливатиме на покращенні його соціально-економічної безпеки. Потреба у оздоровленні працівників забезпечується санаторно-курортними закладами, діяльність яких спрямована на покращення фізіологічних характеристик людини (працівника), що напряду покращує подальші можливості до праці, особливо якщо праця пов'язана із значним затracанням фізичних зусиль на підприємствах аграрної сфери.

Першочерговим завданням санаторно-курортних підприємств є надання якісних рекреаційно-оздоровчих послуг, які входять у систему соціального захисту працівників, в тому числі і працівників аграрних підприємств. Оздоровлення працівників відіграє важливу роль у покращенні їх фізіологічних властивостей та підвищенні ефективності праці, що спонукає людину покращувати якість виконуваної нею роботи та забезпечувати кращі економічні показники підприємства.

Держава в цілому та агропідприємства зокрема, повинні бути зацікавлені у санаторно-курортному оздоровленні працівників, так як кінцевим результатом діяльності санаторно-курортних закладів є ряд позитивних ефектів як для господарюючого суб'єкта, так і для держави:

- відновлення працездатності людини;
- попередження випадків інвалідності;
- збереження трудового потенціалу;
- запобігання хронічним захворюванням;
- зміцнення здоров'я людини.

Позбавлення можливості працівників оздоровлюватися у санаторно-курортних підприємствах призводить до зростання різного роду захворюваностей у людей та зростання видатків підприємства та Фонду соціального страхування на виплату допомоги по тимчасовій непрацездатності. Варто зазначити, що за перші 5 днів непрацездатності виплати здійснює підприємство, за інші дні після п'яти Фонд соціального страхування. У зв'язку із тимчасовою непрацездатністю у бюджети підприємств та держави загалом щорічно недонадходять сотні мільйонів гривень через зменшення виконаних робочих людино-годин [201].

Беручи до уваги важливість санаторно-курортного лікування для працівників, підприємств та економіки загалом - у попередні роки дане питання вирішувалося через забезпечення підприємств за рахунок коштів Фонду соціального страхування путівками на оздоровлення, які надавалися працівникам або безкоштовно, або з доплатою певного відсотка від вартості путівки. Такі дії зі сторони Фонду соціального страхування забезпечували запобігання захворюваності серед працюючих та покращенню економічних показників підприємств.

До 2014 року в Україні діяло понад 200 санаторно-курортних закладів, які отримували кошти від Фонду соціального страхування на працівників підприємств різних галузей, в значній мірі дане фінансування забезпечувало робочі місця для майже 16 тисяч працівників і оздоровлювалося у таких закладах понад 280 тисяч пацієнтів в рік, в тому числі відновлювальне лікування проходило близько 17 тис. осіб.

Негативним чинником для розвитку санаторно-курортного лікування стало скасування у 2014 р. фінансування санаторно-курортних підприємств за

рахунок коштів Фонду соціального страхування. Такі дії мали значні наслідки для лікувальних закладів, так як із зниженням кількості пацієнтів і недоотриманням прибутків постало питання про скорочення персоналу та часткового перепрофілювання на перш за все заклади відпочинкового типу, а не оздоровчого.

У теперішніх умовах господарювання сільськогосподарських підприємств важливе значення має соціальна спрямованість на задоволення потреб громадян й механізми та цілі соціальної політики держави. В більшості випадків забезпечення соціальних стандартів праці пов'язують із політикою держави через її соціальні зобов'язання, які закріплені на законодавчому рівні, однак важливе значення у забезпеченні соціальних потреб працівників мають і суб'єкти господарювання, які впливають на покращення здоров'я працівників через надання путівок у санаторно-курортні заклади та медичного страхування. Через це соціальні потреби, які забезпечують суб'єкти господарювання впливають на перетин інтересів роботодавця, працівників та держави. Діяльність працівників аграрних підприємств зорієнтована на постійне задіяння фізичної сили людини, через що затрачається значна кількість енергії та пришвидшується старіння організму, що зобов'язує керівництво суб'єктів господарювання надавати працівникам додаткові соціальні гарантії у вигляді путівок у санаторно-курортні заклади для оздоровлення та відпочинку [202].

Аграрні підприємства створюються і функціонують в різних організаційно-правових формах власності. Умови створення аграрних підприємств визначає законодавство, частка сільськогосподарських підприємств становить понад 14% від загальної кількості суб'єктів господарювання у сільському господарстві.

У аграрній галузі України можна виокремити 6 різновидів сільськогосподарських підприємств за організаційною ознакою:

- Приватні підприємства;
- Господарські товариства;

- Домашні господарства населення;
- Підприємства колективної власності.

До приватних підприємств у аграрній галузі відносять фермерські господарства та приватні сільськогосподарські підприємства.

Варто зазначити, що фермерські господарства можуть формуватися лише громадянами України та в загальній своїй кількості базуються на основі праці сім'ї фермера, хоча можуть залучати і найманих працівників. Землі, які обробляються фермерським господарством можуть бути як у його власності, так і орендуватися, в Україні у більшості випадків орендуються пайові землі населення. Середні розміри фермерського господарства становлять близько 600 га орних земель.

Іншим видом приватних підприємств є приватні сільськогосподарські підприємства, які можуть створюватися виключно у формі юридичної особи як громадянами України, так і іноземними громадянами та особами без громадянства. Приватні сільськогосподарські підприємства у своїй господарській діяльності підпорядковуються Господарському та Цивільному кодексам України.

Господарські товариства є другим найпоширенішим видом аграрних підприємств. Дані товариства можуть бути як національними так і іноземними чи з іноземними інвестиціями. Господарські товариства в загальному представлені як товариства з обмеженою відповідальністю або акціонерні товариства.

Товариства з обмеженою відповідальністю (ТзОВ) – це суб'єкти господарської діяльності, сформовані на основі об'єднання майна та підприємницьких активностей юридичних чи фізичних осіб з метою отримання прибутку. ТзОВ має статутний фонд, який розділений на частини залежно від вкладень кожного з учасників, максимальна кількість учасників ТзОВ не може перевищувати 100 осіб.

Кожен з учасників несе відповідальність лише в межах своєї частки і може без згоди інших учасників ТзОВ продавати чи відступати власну частку у статутному фонді підприємства.

Акціонерні товариства (АТ) аграрних підприємств – це суб'єкти господарської діяльності, які мають статутний капітал розділений на певну кількість акцій (кожна акція рівноцінна іншій акції), яка придбавається акціонерами, які відповідають за зобов'язаннями в залежності від належної їм кількості акцій. Засновниками АТ можуть бути фізичні і юридичні особи. Варто зазначити, що згідно українського законодавства статутний капітал акціонерного товариства не може становити менше 1250 мінімальних заробітніх плат, що на 1 січня 2020 року (мінімальна заробітна плата 4723 грн) становить 5 млн. 903 тис. 570 грн (розмір заробітної плати в розрахунок береться в залежності від моменту створення акціонерного товариства).

АТ діляться на 2 типи:

- відкриті АТ;
- закриті АТ.

Під відкритими АТ розуміється, що їхні акції можуть продаватися на біржах юридичним чи фізичним особам. Щодо закритих АТ, то їх акції розділяються лише між засновниками підприємства і не можуть купуватися чи продаватися на біржах. Єдиним варіантом підписки, продажу чи купівлі акцій на біржах для закритого АТ є зміна його статусу на відкрите, яка зазначається змінами у статуті підприємства.

Домашні господарства населення є найменшою формою аграрних підприємств, так як їх формують фізичні особи підприємці, які вирощують аграрну продукцію як для власного використання, так і на продаж. Середні угіддя домашніх господарств є меншими за 1 га ріллі.

Підприємствами колективної власності є різні види кооперативів, серед яких існує 2 види найбільш поширених кооперативів:

- виробничі;
- обслуговуючі.

Виробничий кооператив – створюється громадянами для спільного виробництва сільськогосподарської сировини чи продукції та отримання прибутку від здійснюваної діяльності.

Обслуговуючі кооперативи – створюється юридичними чи фізичними особами для надання послуг членам кооперативу чи іншим господарюючим суб'єктам з метою провадження їх підприємницької діяльності.

Великі аграрні компанії формують холдингову структуру та розміщують власні акції на іноземних біржах залучаючи таким чином як національного, так і іноземного інвестора.

Іноземні та міжнародні компанії можуть створити аграрне підприємство в Україні через реєстрацію представництва, яке може бути комерційним або некомерційним.

Комерційні представництва функціонують як і українські підприємства, відтак через них можна провадити господарську діяльність на рівні з українськими аграрними компаніями.

Некомерційні створюються для допоміжної діяльності та надання консультаційних послуг. Варто зазначити, що некомерційні представництва не сплачують податок на прибуток, в той час як комерційні оподатковуються на загальних підставах.

В напрямку забезпечення соціальних потреб та покращення трудової активності працівників працюють в першу чергу підприємства з іноземним капіталом, так як така практика є загальнообов'язковою у країнах Західної Європи та Сполучених Штатів Америки. Аграрні підприємства з українським капіталом у значній своїй мірі забезпечують лише визначені законодавством стандарти для найманих працівників. Значний вплив на забезпечення соціальних потреб в напрямі оздоровлення працівників мають фермерські господарства, так як більша частина найманих працівників входять у сім'ю фермера, відтак отримують заслужений відпочинок у санаторно-курортних підприємствах [201; 202].

Соціально-економічні відносини підприємств відіграють все більшу роль на теперішньому етапі розвитку вітчизняної економіки. Забезпечення соціального захисту працівників у напрямі соціального захисту громадян, соціальної відповідальності підприємств, соціального співробітництва, соціальних витрат на оздоровлення, управління персоналом та витратами бізнес-структур, а також економіки праці та соціології можливе завдяки здійсненню соціальних витрат. Що стосується ведення діяльності аграрних підприємств, соціальна складова присутня на усіх етапах та у всіх процесах, чим підтверджується складність організації і ведення обліку та управління соціальними витратами.

Усі суб'єкти господарювання провадять свою діяльність з метою отримання певного ефекту, чи то економічного, чи екологічного, чи соціального, чи будь якого іншого ефекту, в залежності з якою метою створюється суб'єкт господарської діяльності. Для отримання соціального ефекту підприємству необхідно здійснювати соціальні видатки, які в подальшому матимуть ряд переваг:

- покращення економічних показників аграрного підприємства за рахунок кращої ефективності праці, збільшення її продуктивності та якості;
- формування позитивного іміджу суб'єкта господарської діяльності перед іншими стейкхолдерами;
- створення умов праці, при яких працівники з вищою кваліфікацією віддаватимуть перевагу даному підприємству перед конкурентами;
- мінімізація плинності кадрів серед робітників та адміністративного персоналу;
- залучення до співпраці нових контрагентів;
- забезпечення соціально-економічної безпеки.

В Українському інституційно-правовому полі відсутні конкретні норми щодо надання додаткових соціальних послуг на підприємствах, в тому числі і на аграрних підприємствах. Не зважаючи на прийняття ряду нормативно-правових актів, таких як Закон України «Про державні соціальні стандарти та

соціальні гарантії» №2017-III від 05.10.2000 р., Закон України «Про стандартизацію» №1315-18 від 05.05.2014 р., Закон України «Про соціальні послуги» №2671-19 від 17.01.2019 р., Закон України «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю» № 2558-14 від 21.06.2001 р. та Закон України «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» № 2961-15 від 06.10.2005 р., однак, у вище наведених документах відсутні питання реалізації соціальної політики на рівні підприємств, і це в свою чергу не сприяє покращенню соціального забезпечення працівників суб'єктів господарювання.

Варто зауважити, що основні елементи соціальної політики аграрних підприємств нами зазначені на рисунку 1.6. Соціальна політика сільськогосподарських підприємств перш за все спрямована на покращення соціального становища власних працівників, однак існує і інший напрям соціального забезпечення персоналу – це соціальний розвиток об'єктів соціальної інфраструктури території на якій провадить свою діяльність аграрне підприємство, так як більшість працівників є сільськими жителями та проживають на території діяльності суб'єкта господарювання і для них важливий розвиток власної місцевості. Тож соціальні видатки можна розділити на два типи:

- внутрішні (мають прямий вплив на працівника);
- зовнішні (впливають на робітників через розвиток інших галузей, інфраструктури та покращення умов їхнього проживання).

Формування ефективної соціальної політики на аграрних підприємствах наряду залежить від сум соціальних видатків, однак негативні економічні умови в країні не сприяють збільшення даної статті видатків у загальній структурі видатків підприємства, проте заробітні плати на сільськогосподарських підприємствах також не сприяють виконанню відновлювальної функції для працівників. Більше того, в останні роки витрати на заробітну плату становлять найменшу частку у видатках аграрних підприємств [202].



**Рис. 1.6. Елементи соціальної політики аграрних підприємств\***

\*Джерело: складено автор

Для покриття соціальних витрат підприємства у значній частині випадків включають їх у собівартість продукції або включають їх до витрат певного періоду та списують на фінансовий результат. Включення витрат у собівартість продукції дозволяє здійснювати їх так, щоб вони не відображалися на економічних показниках підприємства, так як попередньо були закладені у виробництво. У будь якому випадку придбання путівок здійснюється з чистого прибутку суб'єкта господарювання, в незалежності від того чи такі видатки включалися в ціну товарів, робіт чи послуг.

Соціальні витрати на підприємстві можна поділити на 2 види: добровільні та обов'язкові.

До обов'язкових витрат встановлюються законодавчо закріплені витрати на соціальне страхування та інші обов'язкові соціальні виплати, витрати на охорону праці тощо. До добровільних витрат підприємства можна віднести витрати, які впливають на соціальне становище працівника та які не регламентовані законодавством, як обов'язкові. До таких витрат варто віднести:

- медичне страхування;
- харчування на підприємстві;
- придбання путівок для оздоровлення у санаторно-курортні підприємства;
- страхування життя працівника;
- видатки на підтримання фізичної форми працівників;
- навчання для підвищення власного кваліфікаційного рівня;
- оплата дитячих садків для дітей чи іншого навчання.

На нашу думку доцільно виокремити ще одну статтю витрат, яка впливає на фізичний стан працівників та віднести такі статті видатків, як обов'язкове медичне страхування працівників аграрних підприємств, страхування життя та забезпечення працівників санаторно-курортними

послугами, які впливають на якість здоров'я та продуктивність праці громадян, задіяних у сільськогосподарському виробництві.

Найбільш поширеними видами соціальних видатків на аграрних підприємствах є обов'язкові платежі, такі як соціальні виплати та видатки на соціальне страхування. Наступну строчку займають видатки на соціальні проекти, так як реалізація даних проектів сприяє налагодженню партнерських стосунків із органами влади, що позитивно позначається на орендних договорах по землі та встановленні ставок місцевих податків, таких як земельний податок. Третій щабель соціальних витрат займають видатки на харчування робітників [202].

Найменше фінансових ресурсів аграрні підприємства витрачають на покращення власної інфраструктури, оплату навчання для персоналу та їх дітей, страхування життя та придбання путівок у санаторно-курортні заклади для оздоровлення працівників.

У загальній кількості випадків сільськогосподарські підприємства списують соціальні витрати на допомогу продуктами харчування:

- благодійна допомога продуктами харчування для малозабезпечених верств населення;
- придбання новорічних подарунків для дітей працівників;
- надання продуктів харчування школам та дитячим садочкам;
- благодійні обіди;
- інші допомоги власними продуктами.

У більшості випадків аграрні підприємства не формують у своїх статтях витрат на оздоровлення працівників, що позитивно б впливало на покращення їх трудової активності та як результат збільшення прибутковості підприємства.

Аграрні підприємства як і будь які інші господарюючі суб'єкти, синтетичний облік соціальних витрат ведуть на рахунках 65 «Розріхунки за страхуванням» та 66 «Розрахунки за виплатами працівникам, а додаткові

соціальні виплати здійснюються за рахунком 949 «Інші витрати операційної діяльності». При складанні фінансової звітності аграрні підприємства обов'язкові соціальні витрати відносять до витрат на оплату праці та відрахувань на соціальні заходи.

Додаткові фінансові витрати визначаються в рамках соціальної політики підприємства, відтак адміністрація здійснює постійний контроль за їх спрямуванням та соціальним ефектом який вони приносять, в разі потреби приймаються управлінські рішення щодо коригування витрат на соціальні заходи для отримання додаткового ефекту для працівників та підприємства.

Важливим питанням є забезпечення аналітичного обліку соціальних витрат аграрних підприємств згідно видів видатків та джерел їх здійснення. Дана інформація дозволить сформувати внутрішню звітність підприємства та визначити соціальний ефект від отриманого кожного виду соціальної підтримки та ефекту даної підтримки для суб'єкта господарської діяльності. Так, якщо працівник з сім'єю відвідав заклад санаторно-курортного лікування і не отримував протягом року виплат по хворобі чи покращив свої показники ефективності праці, то такий вид соціальної підтримки є позитивним і необхідним для реалізації на постійній основі, в іншому випадку можна обрати іншу соціальну підтримку працівників.

На ефективність роботи працівників сільськогосподарських підприємств впливає ряд чинників:

- внутрішні: характер праці, рівень відповідальності, комунікативність та інше;
- зовнішні: кваліфікація, кар'єрний ріст, стабільність;
- соціальні: можливість оздоровлення, зниження професійних ризиків, преміювання.

Соціальні чинники перш за все впливають на стимулювання працівника до покращення своїх трудових якостей та передбачають надання працівникові соціальних гарантій, таких як пенсійне забезпечення, оплачувана санаторно-

курортна путівка та відпустка, забезпечення гарантій в разі втрати працездатності, надання допомоги при виникненні важких обставин в житті людини чи її близьких.

Однак, на нашу думку в сьогоденних умовах жорсткої конкуренції аграрним підприємствам необхідно приділити увагу розбудові соціальної системи гарантій для працівників, перш за все кожен працівник повинен отримувати належне медичне страхування, безкоштовну одноразову путівку на оздоровлення для себе та із 50% знижкою для членів сім'ї (дружина/чоловік/діти), додаткові премії. Додаткові соціальні гарантії виведуть підприємство на нові позиції на ринку праці та створять умови для працевлаштування висококваліфікованих працівників, що у свою чергу покращить ефективність роботи та відповідно прибутковість підприємства, його сталий розвиток та соціально-економічну безпеку [209].

Однак українські аграрні компанії на сьогодні не готові вкладати додаткові фінансові ресурси для забезпечення соціальних видатків і вважають, що найкращим мотиватором у сільській місцевості є відсутність інших місць праці, що в свою чергу спричиняє значний відтік кадрів із сільської місцевості та еміграцію на роботу в міста обласного значення чи зовсім за межі держави.

Поступова еміграція висококваліфікованої робочої сили із сільської місцевості за кордон призвела до дефіциту і, в решті решт, до невідкладної потреби впровадження соціальних реформ, що на мікрорівні будуть передбачати формування мотиваційного механізму із соціальною його складовою.

Отже, значення санаторно-курортних закладів в забезпеченні соціальних потреб та покращенні трудової активності працівників агропідприємств, підвищення їх продуктивності та відтворення трудового потенціалу є вагомим і важливим в контексті забезпечення соціально-економічної безпеки.

## Висновки до розділу 1

1. В нинішніх умовах функціонування вітчизняної економічної системи зростає актуальність проблеми забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання в Україні і набуває важливості завдяки наявності ряду таких факторів, як наявність численних перевірок за діяльністю суб'єктів господарювання, бюрократизації дозвільних процедур, проявів монополізації окремих секторів економіки через лобіювання законодавчих ініціатив та обмеження доступу до господарських ресурсів на ринку, надмірного рівня тіньового сектора економіки, низького рівня соціальної відповідальності підприємств перед громадами та державою, недостатньо керованих з боку держави процесів формування сектора малого бізнесу та ділової активності населення загалом у період ринкової трансформації економіки.

2. Аналіз наукових думок, що окреслюють сутність поняття “економічна безпека”, дає можливість зробити висновок, що єдиного твердження вчених у трактуванні даного визначення немає. На основі дослідження сформовано визначення сутності поняття “економічна безпека підприємства” як стан діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, за якого його виробнича система, конкурентні переваги, економічні та інформаційні інтереси убезпечуються від дії негативних зовнішніх та внутрішніх факторів і забезпечують його сталий розвиток згідно обраної стратегії. Окреслене поняття економічної безпеки дозволило нам виокремити основні підходи до його трактування та врахувати вплив економічної безпеки на санаторно-курортні заклади, які будуть предметом наших досліджень. Враховуючи вище зазначене, основними ознаки економічної безпеки санаторно-курортних підприємств можна вважати: захищеність соціально-економічної системи, узгодженість економічних інтересів, стійкість і стабільність розвитку та можливість саморозвитку.

3. Беручи до уваги проблеми соціальної безпеки та дослідивши онтологію формування поняття «соціальна безпека підприємства», автором визначено трактування соціальної безпеки санаторно-курортного підприємств, яке можливо окреслити як захищеність соціальних інтересів працівників від внутрішніх та зовнішніх загроз в питаннях їх професійної діяльності, матеріального забезпечення та соціального стану задля розвитку економічних показників діяльності оздоровчих закладів та особистісного зростання їх працівників.

4. В сучасних умовах розвитку підприємств низька ефективність їх соціально-економічної діяльності негативно відображається на їх функціонуванні та зумовлює потребу в розвитку соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання. Беручи до уваги сучасні соціально-економічні умови та особливості розвитку соціально-економічної безпеки підприємств, на основі узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств, врахування особливостей їх прояву запропоновано трактування поняття «соціально-економічна безпека сталого розвитку підприємств», що розцінюється як стан, який характеризується надійною захищеністю соціально-економічної системи від наявних та потенційних загроз із внутрішнього та зовнішнього середовища, що дає можливості для самоорганізації та саморозвитку, збереження та розвитку трудового потенціалу, гарантує стійкість та стабільність, відповідний соціальний стан та рівень життєзабезпечення в умовах відповідного рівня прибутковості та узгодженості й реалізації економічних інтересів. Соціально-економічна безпека підприємств є регулятором розвитку як самої юридичної особи, так і добробуту та особистісного розвитку працівників.

5. З метою покращення діяльності та підтримки рівня соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств удосконалено механізм забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Запропонований механізм впливає не лише на розвиток соціально-економічної безпеки самого підприємства, але й на захист працівників, збереження комерційної таємниці, захист інформаційних ресурсів, якісне надання послуг та збуту санаторно-курортних продуктів, що дозволяє розробити передумови якісного управління суб'єктом господарювання та забезпечити його сталий розвиток. Механізм забезпечення соціально-економічної безпеки дає змогу підприємствам досягнути поставлених перед собою цілей, оцінити внутрішні та зовнішні загрози, нормативно-правове забезпечення, що позитивно вплине на їх конкурентоспроможність та надасть можливість розвиватися.

6. Обґрунтовано доцільність формування моделі сталого розвитку суб'єктів господарювання, яка відображає тісний взаємозв'язок підприємства з зовнішнім середовищем. Основною складовою внутрішнього середовища визначено фінансову складову, яка є досить обмеженою в сучасних умовах і входить у економічну підсистему, від якої залежить досягнення збалансованості розвитку соціальної та екологічної підсистем. Крім того, розвиток соціальної та екологічної підсистем має відбуватись з врахуванням необхідності забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств. Отже, економічна підсистема має прямий вплив на соціальну та екологічну підсистему, адже саме в її межах здійснюється генерування, накопичення і розподіл чистого прибутку, який може спрямовуватись на реалізацію відповідних заходів щодо розвитку інших підсистем.

7. В умовах постійних змін у нормативно-правовому полі, питання соціально-економічної безпеки сталого розвитку суб'єктів господарювання набуває особливої уваги, так як постійні зміни приводять до економічних коливань на ринку та зниження фінансових показників суб'єктами господарювання. Важливим чинником, що ускладнює процес ефективного проведення якісної політики у сфері санаторно-курортного підприємництва є недосконалість законів України. Це стосується норм як загального, так і спеціального законодавств, регулюючих відносини у різних сферах

підприємницької діяльності. Так негативним чинником для розвитку санаторно-курортного лікування стало скасування у 2014 р. фінансування санаторно-курортних підприємств за рахунок коштів Фонду соціального страхування. Такі положення негативно вплинули і на соціальні гарантії працівників аграрних підприємств у вигляді ненадання путівок у санаторно-курортні заклади для оздоровлення та відпочинку.

8. Обґрунтовано значення санаторно-курортних закладів в забезпеченні соціальних потреб та покращенні трудової активності працівників агропідприємств. Соціально-економічні відносини підприємств відіграють все більшу роль на теперішньому етапі розвитку вітчизняної економіки. Оздоровлення працівників впливає на покращення їх фізіологічних властивостей та підвищення ефективності праці, що спонукає людину покращувати якість виконуваної нею роботи та забезпечувати кращі економічні показники аграрного підприємства. Адже визначено, що забезпечення соціальних потреб працівників аграрних підприємств є основним мотиватором для покращення їх трудової активності.

## **РОЗДІЛ 2.**

# **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

### **2.1. Тенденції розвитку санаторно-курортних підприємств в Україні**

Діяльність санаторно-курортних закладів приватного акціонерного товариства «Укрпрофоздоровниця» протягом останніх років інтенсивно була спрямована на те, щоб забезпечити рівну можливість громадян України на лікування та медичну реабілітацію з використанням природних лікувальних ресурсів, незалежно від соціального і матеріального статусу та місця проживання в контексті соціально-економічної безпеки розвитку. Діяльність санаторно-курортних закладів базується на 2-х основних стратегіях: профілактика захворюваності та реабілітація населення.

Впродовж багатьох років основними замовниками путівок в санаторно - курортні заклади ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» були соціальні фонди, основним з яких був Фонд соціального страхування з тимчасової втрати працездатності, що давало змогу застрахованим особам отримати путівку за рахунок фонду соціального страхування.

Негативним впливом по існуванню та функціонуванню санаторно-курортних закладів стало прийняття Закону України від 28.12.2014 року №77 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування загальнообов'язкового державного соціального страхування та легалізації фонду оплати праці», яким не передбачено виділення коштів для закупівлі путівок на санаторно-курортне лікування застрахованих працівників і на дитяче оздоровлення.

Така ситуація позбавила застрахованих осіб можливості оздоровитися по пільгових путівках, так як через падіння платоспроможності населення придбання путівки на санаторно-курортне лікування стало недоступним для більшості пересічних громадян України.

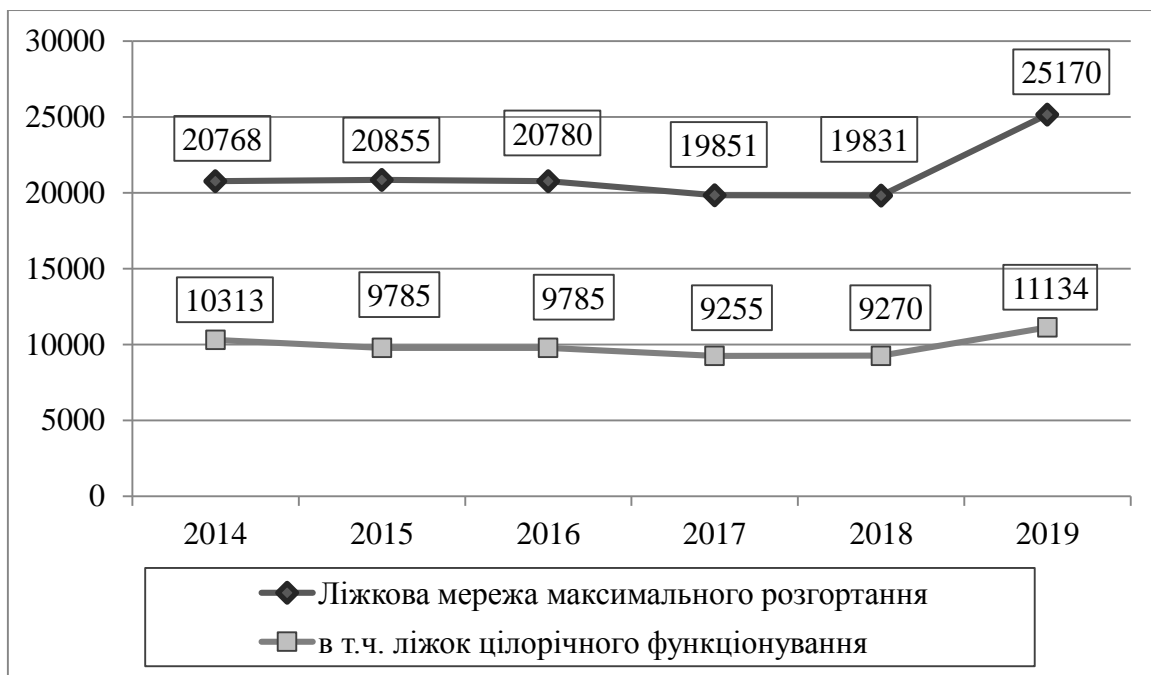
Починаючи із 2014 року санаторно-курортні заклади приймали на оздоровлення та санаторне лікування відвідувачів виключно за оплату фізичних чи юридичних осіб. Із початку 2018 року діяльність санаторно-курортних закладів ПрАТ розпочалась з впровадження нового Порядку відшкодування витрат за надані соціальні послуги з лікування застрахованих осіб та членів їх сімей після перенесених захворювань і травм у реабілітаційних відділеннях санаторно-курортних закладів за рахунок коштів Фонду соціального страхування України, затвердженого Постановою ФСС України від 13.07 2017 № 39.

На сьогоднішній день ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» залишається найбільш потужною системою України, що використовує з метою лікування природні лікувальні ресурси: клімат, мінеральні води, лікувальні грязі та озокерит, ропу лиманів і озер та ін.

Українсько-російське протистояння справляє серйозний вплив на фінансову ситуацію в країні, договірні відносини між бізнесом цих двох країн залишилися з цілою низкою невизначеності щодо законодавчих підстав їх подальшого існування, тому підсумки фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» за 2014-2018 роки та оцінка тенденцій розвитку санаторно-курортних закладів надані без врахування підприємств, які знаходяться на території Автономної Республіки Крим (кількість установ – 29, ліжок максимального розгортання-8107).

Станом на 31.12.2019 року ліжкова мережа по дочірніх підприємствах ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" складає 25170 ліжок максимального розгортання, в тому числі 11134 ліжок цілорічного функціонування. Якщо порівняти дані за 2014-2018рр. досліджуваного періоду, то їх кількість зменшилась:

ліжок максимального розгортання на 937 та ліжок цілорічного функціонування на 1043, що приблизно становить 10,1% (рис.2.1). Основними причинами зменшення були капітальні ремонти, довгострокова консервація в зв'язку із політичною та економічною ситуацією, що склалась в країні. Позитивна тенденція спостерігається за 2019 рік, де кількість ліжкового фонду збільшилась. Цьому посприяло те, що санаторно-курортні заклади почали лікування та оздоровлення пацієнтів, яким необхідна була реабілітація.



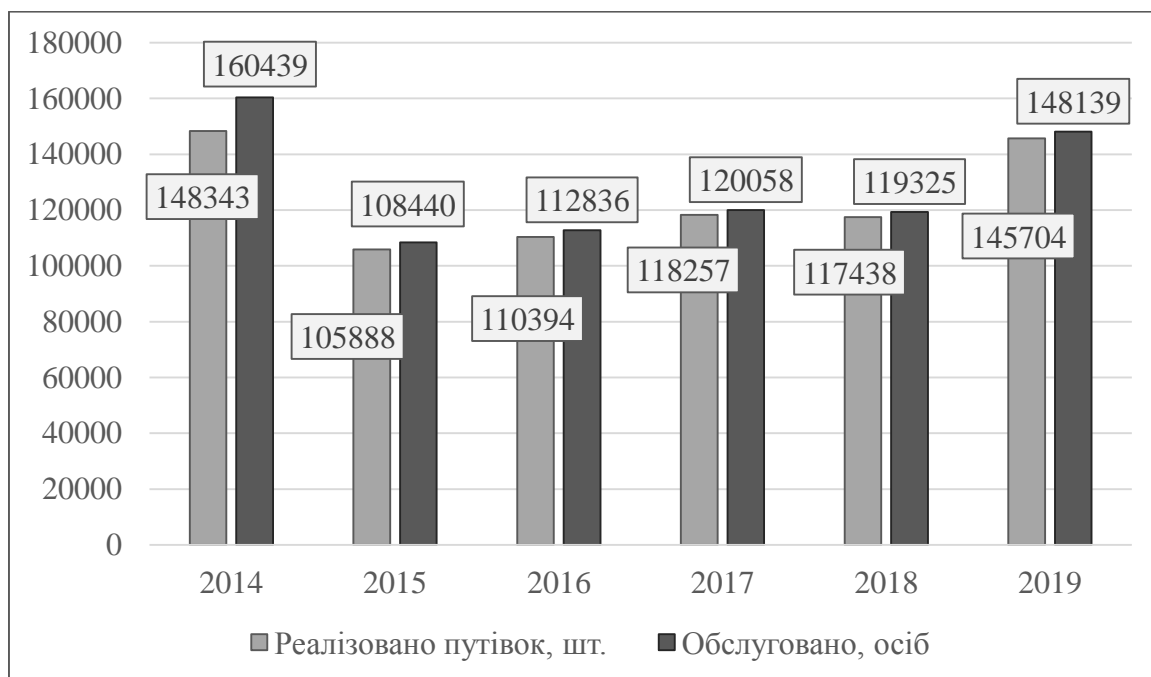
**Рис. 2.1. Ліжковий фонд дочірніх санаторно-курортних підприємств ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"\***

*\*Побудовано автором на основі [84; 85; 86; 87; 88; 89]*

За досліджуваний період санаторно-курортними закладами приватного акціонерного товариства «Укрпрофоздоровниця» фактично реалізовано 746,0 тис. путівок, по яких обслуговано 766,7 тис. чоловік, що складає в середньому за рік 127,8 тис. чол. В 2019 році кількість реалізованих путівок та чисельність оздоровлених дещо збільшилась. Якщо порівнювати в динаміці, то в 2018 році в санаторно-курортних закладах оздоровилось на 41 тис. відпочиваючих менше чим в базовому - 2014 році (рис.2.2). Через відсутність тендерних

замовлень мали низькі показники заповнюваності такі Дочірні підприємства, як «Санаторій «Ялинка» (19,8 %), «Санаторій для батьків з дітьми «Дубки» (19,5%), «Очаківське об'єднання санаторно-курортних закладів» (11,2 %). Не надавались санаторно-курортні послуги в Дочірніх підприємствах - санаторіях «Зелений мис», «ім. Щорса», «Дніпровський», «Сокілець», «Зірка», «Красні зорі», «дитячий ім. Коцюбинського», «Тетерів», «Гірський», «Озерний».

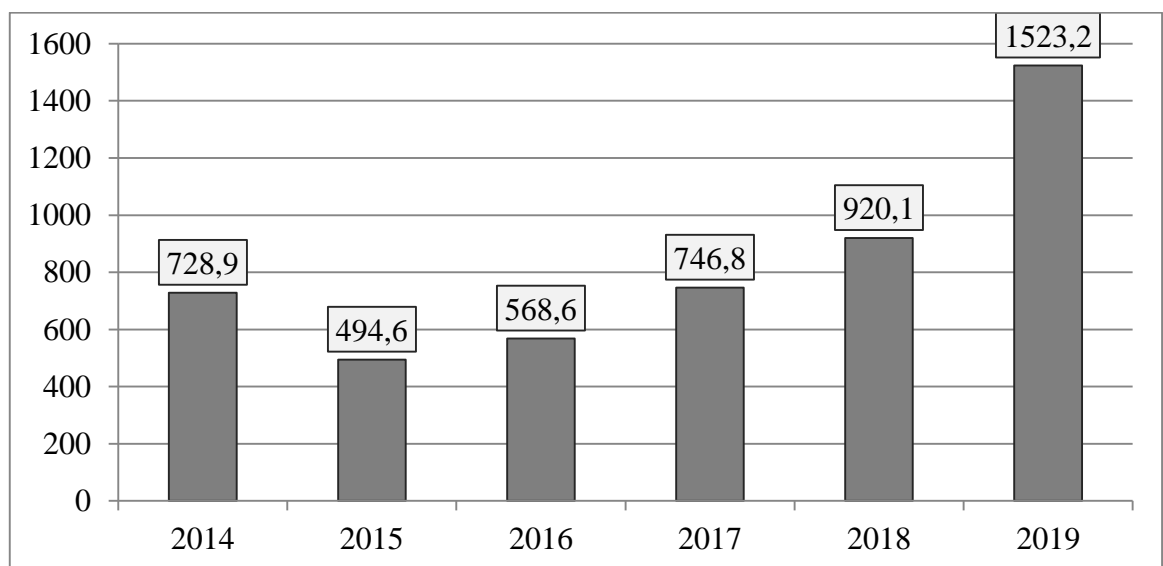
Соціально-політична ситуація в державі призвела до падіння попиту на путівки за власний рахунок не тільки в період міжсезоння, а навіть в період розпалу курортного сезону. Збройний конфлікт на території Донецької і Луганської області України призвів до того, що починаючи з травня - червня місяців 2014 р. повністю зупинили виробничу діяльність дочірні підприємства Товариства: “Санаторій “Озерний”, “СКРЦ “Слов’янський курорт” та «Слов’янська ГРЕС».



**Рис. 4. Динаміка показників надання санаторно-курортних послуг дочірніми підприємствами ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"**

*\*Побудовано автором на основі [84; 85; 86; 87; 88; 89]*

Відповідно до запланованих показників в умовах відсутності соціальних замовлень, окрім реабілітації, та зниженого попиту через падіння платоспроможності населення не забезпечили виконання плану надання санаторно-курортних послуг дочірні підприємства – санаторії на протязі трьох років підряд. Так в 2014 році надано оздоровчих послуг на суму 728,9млн грн., що становить 92,3% від запланованих. Події які відбуваються в Україні, призвели до того, що в порівнянні з відповідним періодом минулого року (2014 рік), доходи санаторно-курортних закладів в 2015 році ще більше зменшились, де оздоровчих послуг надано на суму 494,6 млн грн., що становить 75,6% до плану та 67,9% до надходжень в 2014 році. В 2016 році оздоровницями одержано 568,6 млн грн. надходжень, що дещо покращилось із попередніми періодами, проте виконання планових надходжень склало 87,4%. Із 2017 року виручка від надання оздоровчих послуг санаторно-курортними закладами дещо збільшилась. В 2017 році на 178,2 млн грн і становила 746,8 млн грн. В 2019 році виручка від надання оздоровчих послуг санаторно-курортними закладами вагомо збільшилась і становила 1523,2 млн грн. в зв'язку із реабілітацією хворих (рис.2.3).



**Рис. 2.3. Динаміка отриманих доходів дочірніми санаторно-курортними підприємствами ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", млн. грн.\***

*\*Побудовано автором на основі [84; 85; 86; 87; 88; 89]*

У звітному періоді (2019 рік) від всіх видів діяльності дочірніми підприємствами отримано 1523,2 млн. грн. доходів, де план виконано на 107,3%. У тому числі обсяг санаторно-курортних послуг становив 920091,9 тис. грн. Із них за договорами з соціальними фондами оздоровлено 44227 чоловік на суму 439808,69 тис. грн., що становить в загальних обсягах 47,8%. (рис.2.3).

В процесі своєї діяльності дочірні підприємства приватного акціонерного товариства “Укрпрофоздоровниця” надавали платні послуги, що не входять у вартість санаторно-курортних путівок на лікування та оздоровлення. В середньому за досліджуваний період вартість таких послуг за рік складала 104,3 млн. грн. (рис.2.4).

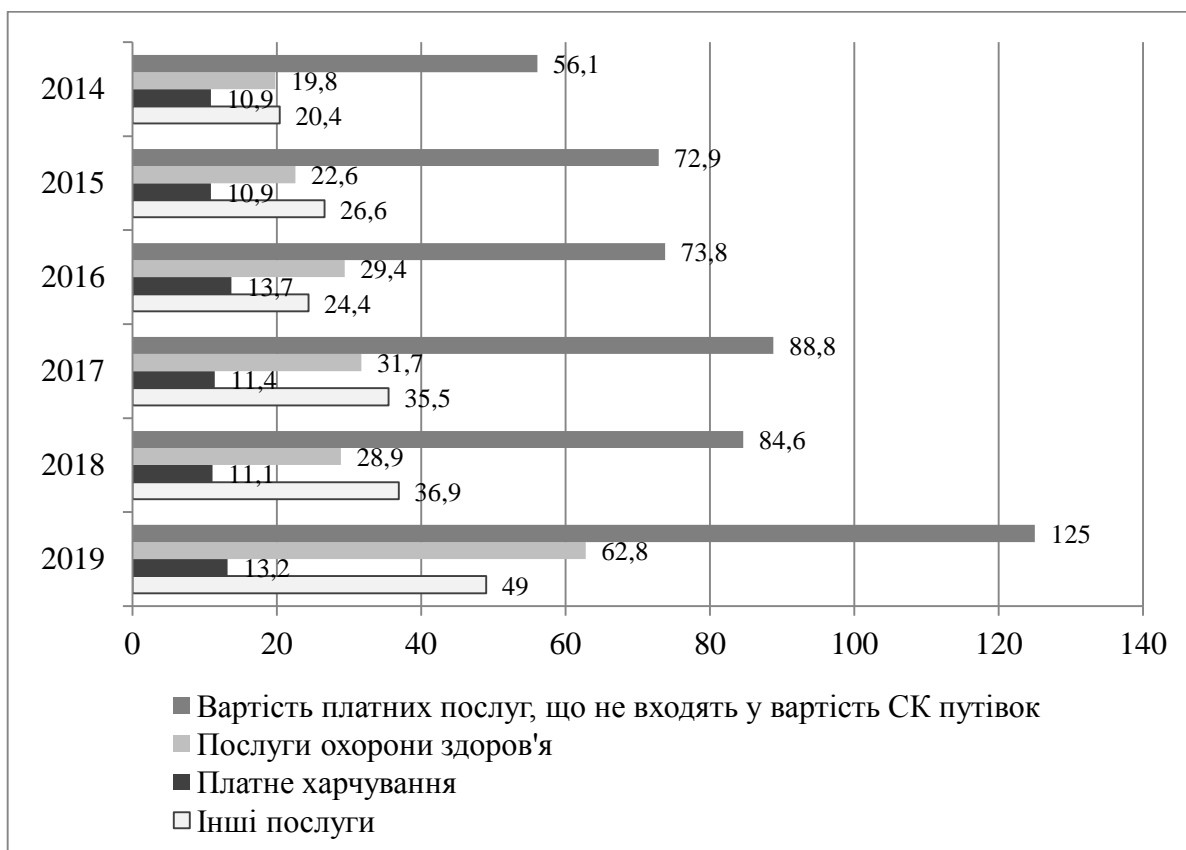


Рис. 2.4. Сума наданих послуг дочірніми санаторно-курортними підприємствами ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", що не входять у вартість санаторно-курортних путівок на лікування та оздоровлення, млн, грн.\*

*\*Побудовано автором на основі [84; 85; 86; 87; 88; 89]*

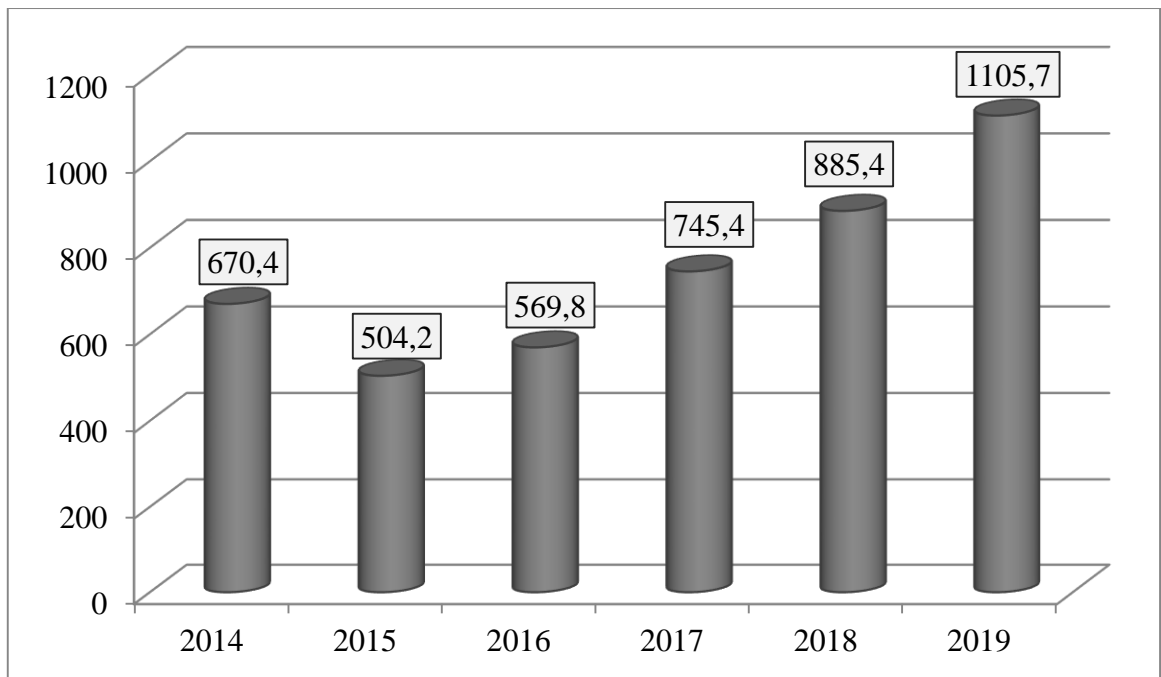
Основними статтями, які складають найбільшу питому вагу в структурі платних послуг, є: “послуги охорони здоров’я”, до яких входять бальнеотерапія, грязе-теплолікування, фізіотерапевтичні процедури, стоматологія, косметологія, різні види масажів, нетрадиційні методи лікування, кліматолікування, функціональні, лабораторні, рентгенодіагностики, консультації лікарів тощо (35,2 %), платне харчування (15,4%) та інші послуги (38,2 %), до яких входять послуги проживання, реалізація мінеральної води і так далі.

Аналіз наведених даних собівартості реалізованих санаторно-курортних послуг (рис.2.5) доводить про те, що в 2015-2016 роках їх сума зменшилась порівняно із 2014 роком. Проте сума зменшилась не так за рахунок оптимізації та впровадження інновацій, як за рахунок зменшення надання оздоровчих послуг. В 2017-2018 роках дещо збільшились об’єми надання санаторно-курортних послуг, що і вплинуло на збільшення витрат. У звітному періоді (2018рік) загальна сума витрат дочірніх підприємств складала 1 044 795,7 тис. грн., з них: собівартість реалізованих послуг становила – 885384,5 тис. грн., а в 2019 році – 1105,7тис. грн. В структурі собівартості реалізованих санаторно-курортних послуг витрати на збут та їх рекламацію дуже мізерні і становили в середньому від 2,1% в 2018році до 3,3% в 2014році.

Сума одержаного прибутку дочірніх підприємств за 2018 рік складає 7 787,8 тис. грн при плані – 15996,6 тис. грн. План по одержанню санаторно-курортними закладами прибутку виконано на 48,8%. Із 44 санаторно-курортних підприємств, які є дочірніми підприємствами ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», 14 (кожне третє підприємство) отримали збитки від своєї фінансової господарської діяльності в сумі 16 452,7 тис. грн.

Найбільші збитки від своєї санаторно-курортної діяльності за 2018 р. отримали наступні дочірні підприємства:

- «Очаківське об’єднання санаторно-курортних закладів» в сумі 1630,3 тис. грн.;



**Рис. 2.5. Показники собівартості реалізованих санаторно-курортних послуг дочірніми санаторно-курортними підприємствами  
ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", млн. грн.\***

*\*Побудовано автором на основі [84; 85; 86; 87; 88; 89]*

- «Санаторно-курортний реабілітаційний центр «Слов'янський курорт» - 8399,8 тис. грн.;
- «Санаторій «Ялинка» - 688,4 тис. грн.;
- «Київська міська курортна бальнеолікарня профспілок України» - 2330,3 тис. грн.

Дослідження показників середньооблікової чисельності працівників дочірніх санаторно-курортних підприємств приватного акціонерного товариства «Укрпрофоздоровниця» в динаміці за чотири роки доводить про їх катастрофічне зменшення із 5713чол. до 4065 чол. (на 1648 чол., що становить 28,8% або майже третину від чисельності, яка була в 2015році). В 2019 році середньооблікова чисельність працівників санаторно-курортних закладів збільшилась і становила 5427чол. Фонд оплати праці штатних працівників дещо зріс, проте середньомісячна заробітна плата не досягає рівня оплати праці працівників ні

в закладах охорони здоров'я, а ні середньомісячну заробітну плату згідно даних Держкомстату (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

**Динаміка показників чисельності та оплати праці працівників дочірніх санаторно-курортних підприємств ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"\***

Показники	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	2019р. +- до:	
						2015р.	2018р.
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	5713	4810	4231	4065	5427	-286	+1362
Фонд оплати праці штатних працівників, млн. грн.	132,5	143,5	202,8	251,7	416,6	+284,1	+154,9
Середньомісячна заробітна плата штатного працівника, грн.	1933	2487	3994	5159	6397	+4464	+1238
Середньомісячна заробітна плата згідно даних Держкомстату, грн..	4195	5183	7104	8865	10740	+6545	+1875
В закладах охорони здоров'я	2853	3435	5023	5898	7350	+4497	+1452

*\*Побудовано автором на основі [84; 85; 86; 87; 88]*

Важливе значення для розвитку санаторно-курортних підприємств мають капітальні вкладення (інвестиції). За 2014 рік капітальні вкладення складали – 27,0 млн. грн. (план – 57,6 млн. грн.), що становило 46,9% від запланованого, в тому числі: будівельно-монтажних робіт – 12,8 млн. грн., придбано основних засобів в сумі – 14,2 млн. грн. Введено в експлуатацію основних засобів на суму – 24,6 млн. грн. Капітальні вкладення (інвестиції) за 2015 рік були дещо більшими і становили – 31,1 млн. грн. (план – 36,2 млн.

грн.), що було 86% від запланованого в тому числі: будівельно-монтажних робіт – 20,6 млн. грн., придбано основних засобів в сумі – 10,5 млн. грн. Введено в експлуатацію основних засобів на суму – 34,8 млн. грн.

В 2016 році капітальні вкладення (інвестиції) становили 31,8 млн. грн. при плані – 67,2 млн. грн., що склало 47,3 % від запланованого, в тому числі: будівельно-монтажні роботи – 16,5 млн. грн., придбано основних засобів в сумі – 5,3 млн. грн., введено в експлуатацію основних засобів на суму – 32,8 млн. грн. Капітальні вкладення (інвестиції) – на будівництво, реконструкцію та капітальні ремонти за 2017 рік виконано робіт на суму – 41,4 млн. грн. (план – 78,4 млн. грн.), що склало 52,8% від запланованого, в тому числі: будівельно-монтажних робіт – 20,8 млн. грн., придбано основних засобів в сумі – 20,6 млн. грн., введено в експлуатацію основних засобів на суму – 38,4 млн. грн.

На будівництво, реконструкцію та капітальні ремонти в 2019 році витрачено 61,2 млн. грн. (план – 87,6 млн. грн.), що складає 69,9% від запланованого обсягу, в тому числі: будівельно-монтажних робіт – 36,2 млн. грн., придбано основних засобів в сумі – 23,7 млн. грн., введено в експлуатацію основних засобів на суму – 47,0 млн. грн.

Ремонти, які віднесені до складу собівартості послуг – при плані – 31,8 млн. грн., фактично виконано робіт на суму – 41,2 млн. грн., що складає 129,6% від запланованого.

Не зважаючи на збільшення капітальних вкладень за досліджуваний період, їх сума не забезпечує оновлення та розвиток сучасних технологій та впровадження інновацій в діяльність санаторно-курортних підприємств, як одних із складових елементів забезпечення соціально-економічної безпеки.

Основними замовниками путівок впродовж багатьох років були соціальні фонди, серед яких Фонд соціального страхування з тимчасової втрати працездатності, що давало змогу застрахованим особам отримати путівку за рахунок фонду соціального страхування та оздоровитись в санаторно-курортних закладах.

Важким ударом по існуванню та функціонуванню санаторно-курортних закладів стало прийняття Закону України від 28.12.2014 року №77 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування загальнообов'язкового державного соціального страхування та легалізації фонду оплати праці» яким не передбачено виділення коштів для закупівлі путівок на санаторно-курортне лікування застрахованих працівників і на дитяче оздоровлення.

Така ситуація позбавила застрахованих осіб можливості оздоровитися по пільгових путівках, так як через падіння платоспроможності населення придбання путівки на санаторно-курортне лікування стало недоступним для більшості пересічних громадян України [204].

В разі відсутності замовлень санаторно-курортні заклади змушені були працювати на мінімальну потужність або навіть тимчасово повністю зупинити свою діяльність, що негативно вплинуло на стан основних фондів, відновлення яких потребуватиме в майбутньому додаткових грошових коштів. Окрім того, припинення роботи може призвести до банкрутства підприємств через несплату обов'язкових платежів та податків, а бюджети всіх рівнів втратять надходження в вигляді податків та обов'язкових платежів.

Керівництво Товариства та санаторно-курортних закладів по регіонах було змушене приймати такі антикризові непопулярні заходи, як скорочення персоналу, переведення їх на скорочений графік роботи, відправлення у вимушені відпустки без збереження заробітної плати, скасування виплат тощо, розуміючи те, що для більшості працівників санаторно-курортної системи, і в першу чергу тих регіонів, де практично неможливо знайти роботу, такі заходи призводять до втрати джерел існування для багатьох родин працівників та впевненості в завтрашньому дні.

Звичайно така ситуація з працевлаштуванням на фоні щоденного підвищення цін на необхідні товари та продукти харчування, росту цін і тарифів на послуги, викликає масу невдоволень та протестних намірів в трудових колективах, призводить до посилення соціальної напруги, зневіри громадян у справедливість і спроможність держави.

Останніми роками з метою підвищення ефективності діяльності санаторно-курортних підприємств органами управління Товариства усі суб'єкти господарювання було класифіковано на три групи:

I група – санаторно-курортні підприємства, які працюють ефективно, конкурентоспроможні, фінансово самостійні, не підлягають відчуженню і залученню зовнішніх інвестицій;

II група - санаторно-курортні підприємства, які є перспективними за умови залучення додаткових інвестицій;

III група - неприбуткові, неконкурентоспроможні санаторно-курортні підприємства, які є баластом, не забезпечують ефективного використання інвестицій і підлягають продажу або пропонуються до передачі в довгострокову оренду.

Дослідження тенденцій розвитку санаторно-курортних підприємств доводить скорочення ліжкового фонду, зменшення кількості відпочиваючих та оздоровлених, скорочення доходів, низький рівень заробітних плат – це ті фактори, що вплинули на катастрофічне зменшення середньооблікової чисельності працівників, зменшення безпосередньо діючих санаторно-курортних закладів та забезпечили низький рівень соціально-економічної безпеки оздоровчих закладів санаторно-курортної сфери.

## **2.2. Методологія оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств**

В сучасних ринково-господарських умовах розвитку економіки, важливим напрямом оцінювання діяльності СКЗ - є оцінювання соціально-економічної безпеки в умовах сталого розвитку (далі – СЕБ СР), що характеризується сукупністю показників, які відображають процес формування і використання фінансових засобів, отриманням економічних вигід, задоволення клієнтів. Методологія оцінювання соціально-економічної

безпеки сталого розвитку підприємств опирається на кілька відомих в літературі наукових підходів, які застосовують науковці економісти та практики. Серед найбільш застосованих та відомих підходів виділяємо: ресурсно-функціональний, індикаторний, доходно-ресурсний (інвестиційний), стратегічний, на основі оцінки банкрутства, сценарний підхід, комплексний (системний) підхід (окремі приклади застосування цих підходів наведені у додатку А) [52].

В основі ресурсно-функціонального підходу поставлена певна мета, щоб оцінити рівень ресурсів, які використовує підприємство для здійснення його економічної безпеки. При цьому корпоративні ресурси розглядають як фактори бізнесу, що використовуються власниками та менеджерами підприємства для задоволення потреб цього бізнесу [137; 53].

Досліджуючи загальні показники СКЗ методами ресурсно-функціонального підходу, зазначимо, що вони визначаються через оцінку середньозважених показників економічної безпеки об'єкту підприємницької діяльності - ринкову складову, що дає змогу визначити рівень відповідності зовнішніх можливостей розвитку об'єкта внутрішнім і навпаки; інтерфейсну складову, що вказує на надійність та тривалість взаємовідносин підприємства з його економічними партнерами та конкурентами [62; 91].

На думку Т. Сака, слід проводити оцінку економічної безпеки на основі політико-правових, ринкових та інтерфейсних елементів, визначивши при цьому існуючі загрози та алгоритм їх діагностування для кожного елементу окремо. Серед переваг даного підходу є побудова матриць. До прикладу, С. Міщенко пропонує оцінювати соціально-економічну безпеку за допомогою ринкової вартості, до якої пропонує включити показники: оціночну вартість підприємства з позиції економічної захищеності його капіталу; скориговану середньорічну вартість майна підприємства; динаміку зміни його чистих активів; динаміку зміни коефіцієнту капіталізації прибутку підприємства, що направлений на розвиток основної діяльності через залучення інвестицій;

динаміку зміни наявного рівня ризику діяльності підприємства на ринку; динаміку зміни показників ліквідності балансу (додат. А) [166; 104].

При системному підході до оцінювання економічної безпеки, який запропонований Фроловою Л.В., необхідно виділити 5 груп показників: обсяг, динаміка, співвідношення, структура та ефективність економічної безпеки, виходячи з її існуючих 7 складових елементів: кадровий потенціал; фінансові ресурси; матеріальне забезпечення; нематеріальні ресурси; система управління; маркетингові чинники; система виробництва [234].

Разом з тим відзначимо, що вказана Фроловою Л.В. сукупність показників по деяких елементах є багато в чому суперечливою, оскільки автор оцінює ринкові позиції виключно по ступеню ефективності використання оборотних та необоротних коштів підприємства і не бере до уваги інші важливі фактори. [234].

Прикладом доходно-ресурсного (інвестиційного) підходу можуть слугувати пропозиції Г. Козаченка, В. Пономарьова, О. Ляшенка, які запропонували визначати рівень економічної безпеки підприємства на основі бруutto-інвестицій, до яких віднесли: інвестиції підприємства в році  $t$ , необхідні для забезпечення його економічної безпеки. На їхню думку, в складі таких бруutto-інвестицій слід визначити реінвестований прибуток, отриманий в поточному та майбутньому періодах, реінвестовані накопичення, які залишилися на балансі з минулих років, та амортизаційні відрахування на підприємстві (додаток А) [103].

Ще одним важливим підходом до визначення оцінки рівня економічної безпеки підприємства є так званий індикаторний підхід, який дає оцінку через комплекс факторів - індикаторів. Ці індикатори можна визначати як певні порогові значення якісних та кількісних коефіцієнтів, що дають змогу характеризувати відповідні напрямки та рівні діяльності підприємства. При цьому багато дослідників виділяють 3 ключові групи таких індикаторів:

- техніко-технологічні, якими визначається рівень виробничого потенціалу;
- індикатори фінансового стану, які дають змогу визначити платоспроможність підприємства, його фінансову стійкість та рівень рентабельності;
- соціальні індикатори, які відображають вікову та кваліфікаційну структуру персоналу [52; 103; 16].
- Характеристику основних підходів до оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку СКЗ та особливості їх застосування наведемо у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Застосування підходів до оцінювання соціально-економічної безпеки  
сталого розвитку СКЗ\***

№пп	Назва підходу	Особливості застосування
1.	Ресурсно-функціональний	Визначення рівня СЕБ СР СКЗ на основі аналізу наявних на підприємстві фінансових, матеріальних, людських ресурсів
2.	Індикаторний	Визначення рівня СЕБ СР СКЗ на основі аналізу деяких індикаторів або комплексного показника СЕБ СР СКЗ
3.	Доходно-ресурсний (інвестиційний)	Визначення рівня СЕБ СР СКЗ на основі отриманих підприємством доходів та інвестицій у тому числі у капітальне будівництво
4.	Стратегічний	Визначення рівня СЕБ СР СКЗ на основі аналізу досягнення запланованих цілей та завдань розвитку на певний період
5.	На основі оцінки банкрутства	Визначення рівня СЕБ СР СКЗ на основі аналізу моделей схильності підприємства до банкрутства
6.	Сценарний підхід	Визначення рівня СЕБ СР СКЗ на основі прогнозування та побудови можливих сценаріїв розвитку
7.	Фінансовий підхід	Визначення рівня СЕБ СР СКЗ на основі аналізу фінансового стану
8.	Комплексний підхід	Визначення рівня СЕБ СР СКЗ на основі аналізу індикаторів, якісного оцінювання клієнтів та експертів

\*Джерело : власна розробка автора

Вважаємо, що комплексний підхід більш системно дає можливість оцінити і відобразити стан соціально-економічної безпеки в умовах сталого розвитку СКЗ. При цьому, варто враховувати дані кількісного та якісного аналізу, ефективності надання лікувальних послуг СКЗ, показники роботи трудових ресурсів, соціального забезпечення, екологічності діяльності СКЗ [196].

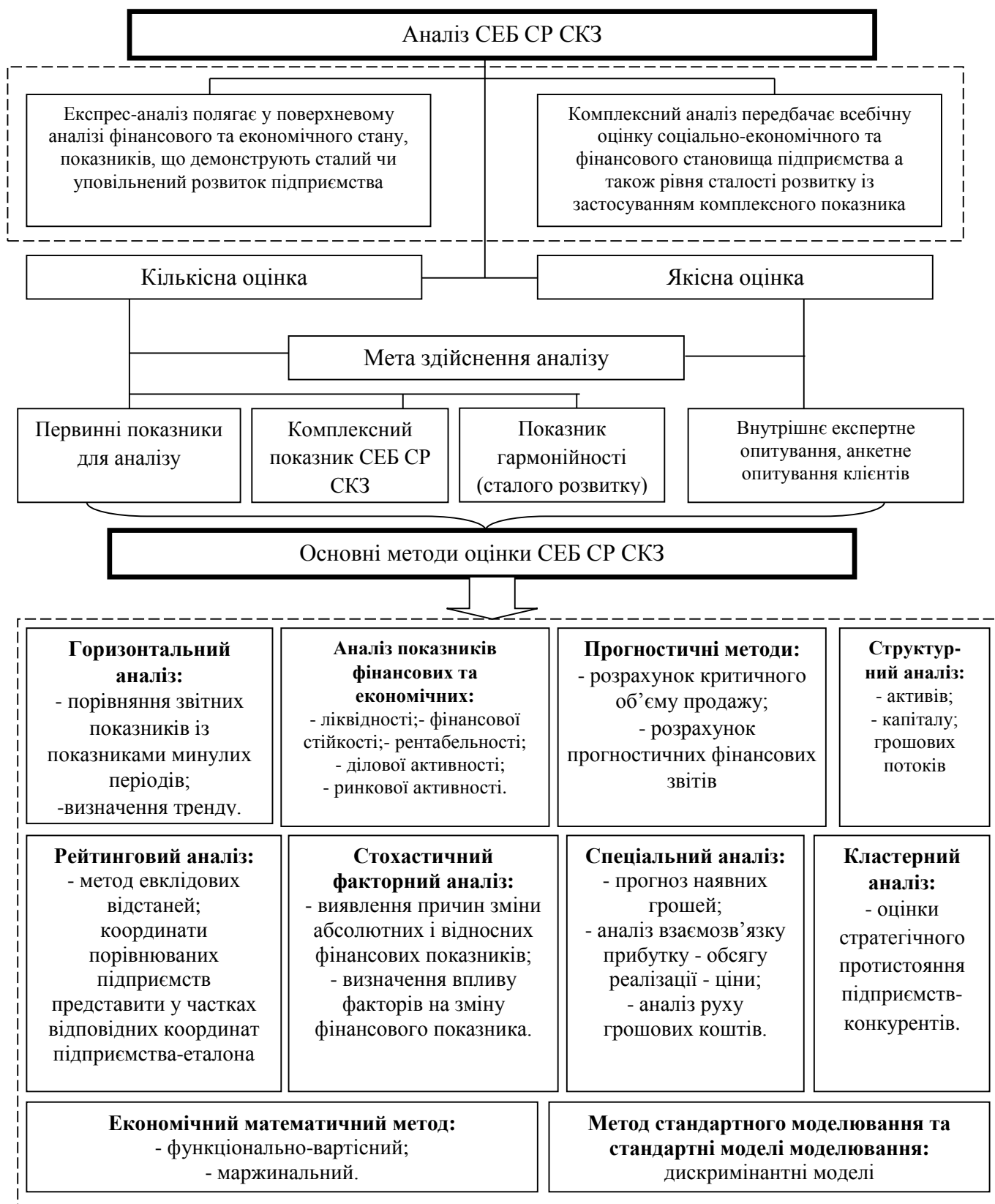
Дотримання основних методичних основ оцінки СЕБ СР СКЗ - є важливим аспектом отримання правильних (коректних) результатів та можливості здійснення раціонального (ефективного) фінансово-економічного управління СКЗ. Варто зазначити, що комплексна методика оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку СКЗ на основі системного підходу складатиметься із наступних параметрів оцінювання:

1. Основної мети та цілей здійснення аналізу СЕБ СР СКЗ. Серед яких можуть бути наступні: прийняття управлінських рішень щодо зміцнення фінансового стану; діагностика кредитоспроможності СКЗ; діагностика банкрутства СКЗ, вивчення сталого розвитку підприємств, задоволення потреб клієнтів, ефективності роботи СКЗ в оздоровленні та лікуванні працівників і впливу на їх продуктивність праці.

2. Вибору видів аналізу СЕБ СР СКЗ (експрес-аналіз полягає у читанні звітності, вивченні абсолютних показників діяльності підприємства, проведенні горизонтального, вертикального та трендового аналізу; комплексний аналіз передбачає всебічну оцінку фінансово- господарської діяльності з використанням різних методів обробки фінансової інформації, формування комплексного показника оцінювання).

3. Встановлення основних правил та етапів аналізу.

4. Вибір та застосування основних моделей, методів та індикаторів оцінювання СЕБ СР СКЗ та побудови комплексного показника (рис. 2.6).



**Рис. 2.6. Підходи до оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу \***

*\*Джерело: власна розробка автора*

З метою узагальненого визначення зручності використання запропонованих методів оцінки СЕБ СР СКЗ запропоновано низку критеріїв (табл. 2.3.). При цьому знак «+» означає позитивну характеристику за даним критерієм, знак «-» – негативну, а знак «+/-» – високий рівень залежності від конкретної ситуації.

Таблиця 2.3

**Критерії оцінки методів діагностики СЕБ СР СКЗ\***

Показники	Доступність вхідної інформації	Чіткість сформульованих висновків	Трудомісткість розрахунків	Вплив суб'єктивних чинників	Залежність від достовірності статистичних даних	Залежність від ресурсів обчислювальної техніки
Горизонтальний	+	-	+	-	-	+
Структурний	-	+	-	+	-	-
Аналіз показників фінансово-економічних та соціальних	+	+/-	+	-	-	-
Прогностичний (трендовий)	+	+/-	-	-	-	-
Порівняльний	+	+/-	-	-	+	+
Факторний	+	+	-	+	+	-
Спеціальний	+	+/-	+	-	+	+
Кластерний	+	+/-	+	+	+	-
Економічний математичний	+	+	+	+	+	+/-
Метод стандартного моделювання та стандартні моделі моделювання	+	+	+	+	+	+/-

*\*Джерело : власна розробка автора*

Відзначимо, що можна виділити деякі фактори, які безпосередньо впливають на якість санаторно-курортних послуг, які надає підприємство: фінансове забезпечення; забезпечення кадрами; ресурсне забезпечення; реалізація послуг [255].

На формування СЕБ СР СКЗ та особливості її оцінювання безпосередньо впливає специфіка діяльності суб'єктів санаторно-курортної діяльності, а саме : 1) зорієнтованість: націлені на забезпечення як лікування, так і відпочинку населення; 2) природа приналежності: належать і до медицини, і до туризму; 3) ефективність соціально-економічної діяльності; 4) прямий та індукований ефект впливу на суміжні сфери підприємства; 5) вплив на глобальні процеси через сприяння визнанню особливої ролі України у процесі розвитку як світового рекреаційного потенціалу, так і як культурно-історичного розвитку цивілізації; 6) національні підприємства санаторно-курортного лікування та оздоровлення мають фактично подвійне підпорядкування: Міністерство охорони здоров'я України і Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України [47].

Відповідно, для розробки ефективного алгоритму оцінювання необхідним є застосування комплексного підходу, що опирається на здійснення кількісного та якісного аналізу даних щодо соціально-економічної безпеки. Для кількісної оцінки СЕБ СР СКЗ проводиться аналіз, що складається з наступних етапів [196]:

Етап I. Вибір (відсів) ключових показників оцінки соціально-економічної безпеки підприємств з врахуванням сталого розвитку за узагальненими групами. Серед груп оцінювання виділяємо: фінансову, інноваційно-технологічну, інформаційно-управлінську, матеріально-технічну, інформаційну, екологічну, внутрішню соціальну, кадрову, економіко-ринкову (табл. 2.4).

Першим етапом кількісної оцінки СЕБ сталого розвитку санаторно-курортних підприємств є визначення загальних положень оцінки. Характерними чинниками, що впливають на соціально-економічну безпеку СР СКЗ, є наступні: частка ринку, віддача збутових витрат, задоволеність клієнтів закладів у якості наданих оздоровчих послуг. Беручи до уваги вище зазначене, можна сказати те, що дослідження СЕБ СР СКЗ дає змогу розглядати її як

**Система показників функціональних складових соціально-економічної  
безпеки підприємств в умовах сталого розвитку\***

№пп	Напрями оцінки	Показники	Вагомість
	<b>Економічна безпека</b>		<b>1,0</b>
I.	Фінансова складова (F)	Показники ліквідності; Показники платоспроможності; Показники власного капіталу; Показники оцінювання ефективності грошових потоків; Показники фінансової стійкості;	
II.	Інноваційно-технологічна складова (In)	Витрати на інновації в підсумку до загальних витрат; Наявність патентів/ліцензій на підприємстві; Відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування; Частка витрат на придбання нематеріальних активів в загальних витратах на дослідження та розробки; Частка витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки; Частка інноваційних послуг в загальному обсязі; Коефіцієнт введення нової техніки; Рівень прогресивності обладнання	
III.	Інформаційно-управлінська складова (Infm)	Економічність апарату управління; Розвиток апарату управління; Компетентність персоналу; Коефіцієнт реорганізування системи управління	
IV.	Матеріально-технічна складова (M)	Коефіцієнт зносу ОЗ; Коефіцієнт оновлення ОЗ; Коефіцієнт вибуття основних засобів; Фондовіддача; Фондомісткість; Фондоозброєність	
V.	Інформаційна складова (Inf)	Коефіцієнт технічного захисту інформації; Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки; Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки, що забезпечує захист персоналу підприємства; Коефіцієнт досвіду роботи персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства; Коефіцієнт надійності персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства; Коефіцієнт підготовленості персоналу до розпізнавання загроз інформаційній безпеці; Коефіцієнт правової захищеності інформації; Частка програмного забезпечення, розробленого працівниками підприємства, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки підприємства; Частка технічних засобів, розроблених працівниками підприємства, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки підприємства	

Продовж. табл. 2.4			
VI.	Екологічна складова (Ec)	Екологічні витрати до загальних; Утилізація відходів, %; Інвестиційні екологічні вкладення (% до загальних)	
	<b>Соціальна безпека</b>		<b>1,0</b>
VII.	Внутрішня соціальна складова (Ss)	Рівень ЗП працівників відносно середньої у галузі; Співвідношення найвищої та найнижчої заробітної плати на підприємстві (позитивною є тенденція до зменшення); Відсоток витрат на соціальну сферу (за напрямками) відносно фонду оплати праці та відносно чистого прибутку підприємства (позитивною є тенденція до збільшення); Заборгованість по ЗП %	
VIII.	Кадрова складова (P)	Плинність кадрів; Продуктивність праці; Коефіцієнт фізичного старіння кадрів; Втрати робочого часу %; Співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці; Коефіцієнт укомплектованості кадрами; Показник постійності	
IX.	Економіко-ринкова складова (клієнто-орієнтованість) (CI)	Показники ділової активності; Показники рентабельності; Ринкові показники (частка підприємства на загальнодержавному ринку, ритмічність збуту); Ефективність маркетингових витрат підприємства; Частка послуг на одного клієнта; Частка клієнтів, які перейшли від конкурентів, коефіцієнт зміни чисельності продуктового ряду; Коефіцієнт лояльності клієнтів; Коефіцієнт оновлення клієнтської бази	

*\*Джерело : власна розробка автора*

комплексну характеристику потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг. Джерелами конкурентних переваг є прогресивна організаційно–технологічна і соціально–економічна база підприємства, вміння аналізувати та своєчасно здійснювати заходи щодо укріплення конкретних переваг. Отже, здійснюючи оцінювання СЕБ СР СКЗ будемо опиратися на їх фінансову звітність, кількісні показники та якісне оцінювання за допомогою експертного та клієнто-орієнтованого опитування.

Етап II. Визначення критеріїв вагомості індикаторів та окремих груп у інтегральному показнику СЕБ СР СКЗ (пропонуємо експертне визначення).

Етап III. Стандартизація (нормування) показників оцінки СЕБ СР СКЗ.

Етап IV. Інтегральна оцінка СЕБ СР СКЗ (інтегральний показник).

Етап V. Оцінювання сталості розвитку підприємств (гармонійності економічного, екологічного та соціального розвитку).

Етап VI. Проекція СЕБ СР СКЗ на наступні періоди з виявленням можливостей та загроз в діяльності.

Щодо якісної оцінки, то вона полягає у: виявленні складу, порядку визначення балів оцінки якісних критеріїв та оцінки ефективності на основі якісних критеріїв (експертна оцінка соціальної безпеки сталого розвитку за допомогою анкетного опитування клієнтів санаторно-курортних закладів).

Для того, щоб визначити вагові коефіцієнти потрібно користуватися моделлю основних компонент. Головний математичний метод визначення чинників та їх навантажень ґрунтується на обчисленні власних чисел і власних векторів кореляційної матриці. Модель основних компонент перетворює  $m$ -вимірний простір у  $p$ -вимірний простір компонент ( $p < m$ ). Дана модель передбачає опис лінійною комбінацією взаємозв'язку між початковими ознаками та компонентами:

$$s_i = \sum_{j=1}^n v_{ij} G_j \quad (2.1)$$

де  $s_i$ - стандартизоване значення  $i$ -ої ознаки з одиничною дисперсією; загальна дисперсія повинна дорівнювати кількості ознак  $n$ ;

$v_{ij}$ - внесок  $j$ -ї компоненти в загальну дисперсію множини показників  $i$ -ої ознаки [12].

Компоненти  $G_j$  також описуються за допомогою лінійної комбінації:

$$G_j = \sum_{i=1}^n f_{ij} y_{ij} \quad (2.2)$$

де  $f_{ij}$ -факторне навантаження;

$y_{ij}$  – первинні дані [12].

Вагові коефіцієнти  $w_{ij}$  можна обчислити за формулою [12]:

$$w_{ij} = \frac{v_{ij} * |f_{ij}|}{\sum v_{ij} |f_{ij}|} \quad (2.3)$$

Систему показників соціально-економічної безпеки СКЗ в умовах сталого розвитку подано у таблиці 2.3.

Підсумкова блочна оцінка (оцінка за складовими) з урахуванням ваги одиничних показників визначається за формулою:

$$K_j = \sum_{i=0}^n a_i \times K_i, \quad (2.4)$$

де  $K_j$ - підсумкова блочна оцінка (оцінка за складовими);

$a$  – вагомість одиничного коефіцієнта в блочній оцінці;

$n$ - кількість показників у межах блоку, що характеризує окрему сторону СЕБ СР СКЗ;

$j$ - номер блоку у проведенні комплексної оцінки СЕБ СР СКЗ.

В рамках оцінки фінансового блоку, запропоновано систему показників щодо оцінювання фінансового стану (фінансової складової) та ефективності СР СКЗ, яка складається з 17 показників, розподілених по 5-х групах: група 1 - показники ліквідності; група 2 - показники платоспроможності; група 3 - показники власного капіталу; група 4 - показники оцінювання ефективності грошових потоків; група 5 - показники фінансової стійкості.

Достатність та значимість відібраних показників перевірено із використанням багатовимірною факторного аналізу. Встановлено, що вони є значущими і це допомогло сформувати склад показників оцінки фінансового стану СЕБ СР СКЗ:

- коефіцієнти ліквідності (складається з показників загальної (K1), поточної (K2) та абсолютної ліквідності (K3));

- коефіцієнт платоспроможності (складається з показника фінансової незалежності підприємства (тобто його автономії) (K4), показника фінансування (K5), показника забезпечення підприємства власними оборотними коштами (K6) та показника маневреності власного капіталу (K7));

- коефіцієнт власного капіталу підприємства (складається з показника захисту його власного капіталу (K8), показника ризику власного капіталу суб'єкта господарювання (K9), показника захисту його статутного капіталу

(K10), показника розвитку за рахунок самофінансування підприємства, причому в першу чергу його господарської діяльності (K 11));

– коефіцієнти оцінювання ефективності на підприємстві його грошових потоків (складаються з показника синхронності надходження грошових коштів та їх витрат (K11) та показника рівномірності цього надходження (K12));

– коефіцієнт фінансової стійкості підприємства (складається з показника фінансової стійкості (K 14), показника маневреності оборотного капіталу підприємства (K 15), показника маневреності його власних обігових коштів (K 16) та показника фінансової залежності (K 17)), (табл. 2.5).

Для комплексного аналізу стану СЕБ СР СКЗ постає необхідність також однозначної інтерпретації, оцінювання та порівняння між собою показників, що характеризують складні системи (економічні об'єкти, галузі), для цього такі показники мають бути нормованими (уніфікованими). При цьому, для вивчення та виведення загальної оцінки цілісної системи показників як єдиного цілого механізму вкрай важливо мати єдиний агрегований показник, який визначається як не обчислюваний інтегральний індекс на основі поєднання основних первинних показників, тобто їх статистичних значень [154].

Для нормування первинних показників оцінки СЕБ СР СКЗ, враховуючи їх різноспрямованість та різновимірність, пропонуємо використовувати стандартний підхід до їх нормування, що ґрунтується в математичній статистиці. У більшості випадків найбільш застосованими є два види нормування показників: І. нормування показників в часі (з врахуванням мінімальних та максимальних значень показника упродовж аналізованого періоду) (додат. Б). та ІІ. Нормування застосовуючи нормативні значення (еталонні значення для кожного показника).

Найпростішим методом оцінки певного фінансового коефіцієнта (одиночного показника) є його нормування, яке проводиться за формулою (2.5) [22]:

$$K_i = \frac{P_i}{P_{i-\text{норм}}}, \quad (2.5)$$

Таблиця 2.5

**Вагомість груп показників фінансового стану СЕБ СР СКЗ \***

№ з/п	Група показників	Умовні позначення	Назва показників	Вагомість	Нормативи показників
1	Показники ліквідності	Вагомість групи показників			
		K1	Загальна ліквідність		Вище 1
		K2	Поточна ліквідність		0,6-0,8
		K3	Абсолютна ліквідність		0,1
2	Показники платоспроможності	Вагомість групи показників			
		K4	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)		0,4 – 0,6
		K5	Коефіцієнт фінансування		1
		K6	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами		0,1 і вище
		K7	Коефіцієнт маневреності власного капіталу		0,1 і вище
3	Показники власного капіталу	Вагомість групи показників			
		K8	Коефіцієнт захисту власного капіталу		зростання
		K9	Коефіцієнт ризику власного капіталу		5 та вище
		K10	Коефіцієнт захисту статутного капіталу		не меншим 0,15
		K11	Коефіцієнт розвитку підприємства за рахунок самофінансування господарської діяльності		-
4	Показники оцінювання ефективності грошових потоків	Вагомість групи показників			
		K12	Коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів		-
		K13	Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів		-
5	Показники фінансової стійкості	Вагомість групи показників			
		K14	Коефіцієнт фінансової стійкості		0,7–0,9
		K15	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу		Зменшення
		K16	Коефіцієнт маневреності власних обігових коштів		Зростання
		K17	Коефіцієнт фінансової залежності		2

\*Джерело : власна розробка автора

Якщо фактичне значення має бути нижчим за нормативне, формула матиме наступний вигляд (2.6):

$$K_i = \frac{P_{i-\text{норм}}}{P_i}, \quad (2.6)$$

де,  $K_i$  – нормований одиничний показник фінансового стану СКЗ;

$P_i$  – фактичне значення одиничного показника;

$P_{i-\text{норм}}$  – нормативне значення одиничного показника [22].

У випадку, якщо в даному показнику не можна виокремити нормативне значення, то процес нормування одиничного показника слід виконувати через порівняння даних показників з найкращим значенням за даний період. При цьому процедуру визначення ступеня вагитого чи іншого фінансового коефіцієнта слід здійснювати через статистичні спостереження. Вважаємо, що найоптимальнішу методику оцінки важливості вказаних коефіцієнтів представили Хотомлянський О.Л. та Знахуренко П.А. [237].

Розрахунок інтегрального індикатора проведемо на основі середньої гармонічної для визначення економічної та соціальної безпеки, див. формулу 2.7:

$$\left\{ \begin{array}{l} Es = \sqrt{\frac{\sum V}{\frac{1}{f}v + \frac{1}{in}v + \frac{1}{infm}v + \frac{1}{m}v + \frac{1}{inf}v + \frac{1}{ec}v}} \\ Ss = \sqrt{\frac{\sum V}{\frac{1}{ss}v + \frac{1}{p}v + \frac{1}{cl}v}} \end{array} \right. \quad (2.7)$$

де,  $Es$  – показник економічної безпеки СР СКЗ;

$v$  – коефіцієнт вагомості;

$F$  – фінансова складова;

$In$  – інноваційно-технологічна складова;

$Infm$  – інформаційно-управлінська складова;

$M$  – матеріально-технічна складова;

$Inf$  – інформаційна складова;

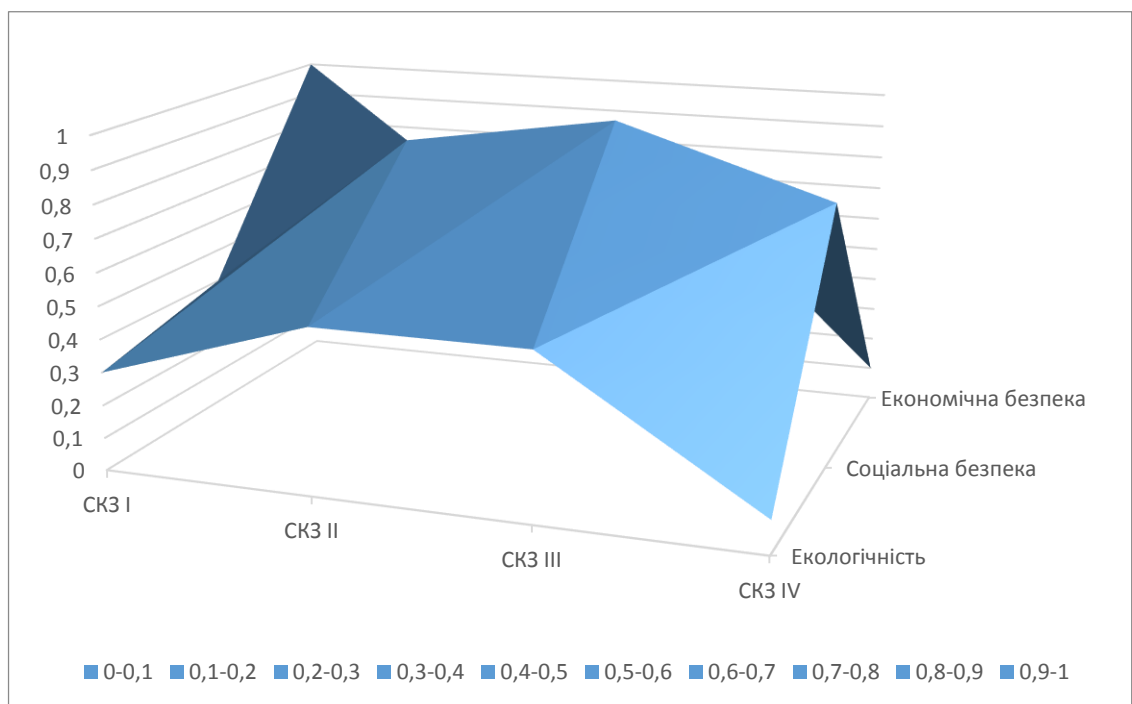
Ес- екологічна складова.

За такою ж формулою розраховується показник соціальної безпеки СР СКЗ ( $S_s$ );

Де,  $ss$  – внутрішня соціальна складова;  $p$  – кадрова складова;  $сі$  – економіко-ринкова складова (клієнто-орієнтованість).

Структурування рівнів СЕБ СР для різних груп СКЗ відбувається за 5-ма рівнями із значеннями від 0 до 1: 0-0,2 - гіпернизький; 0,2-0,4 - низький; 0,4-0,6 - середньозважений; 0,6-0,8 - високий; 0,8-1,0 - дуже високий), (рис. 2.7).

У структуруванні рівнів СЕБ СР СКЗ різних груп беремо до уваги три параметри: рівень економічної безпеки, рівень соціальної безпеки; екологічна складова. Екологічну складову виділяємо окремо, оскільки ведемо мову про сталий або збалансований розвиток підприємств СКЗ. Враховуючи те, що виділено 3 групи параметрів та 5 рівнів оцінювання можна згрупувати бл. 15 квадрантів СЕБ СР СКЗ від найнижчого до найвищого.



**Рис. 2.7. Структурування рівнів СЕБ СР для різних груп СКЗ\***

*\*Джерело : власна розробка автора*

Перший квадрант характеризується найнижчими або низькими рівнями економічної, соціальної та екологічної безпеки СР СКЗ (варіанти 0-0,2; 0-0,2; 0-0,2 або 0,2-0,4; 0,2-0,4; 0,2-0,4). За таких умов, СКЗ практично не має змогу протистояти економічним загрозам, соціальна складова не розвинута, екологічна також. СКЗ не здатний адаптуватись до змін зовнішнього середовища. Виходить, що навіть стабільність виробничого процесу та його неперервність не може гарантувати отримання доходу.

Другий квадрант характеризується найнижчими рівнями економічної, соціальної та середнім, або вищим рівнем екологічної безпеки СР СКЗ (варіанти 0-0,2; 0-0,2; 0,2-0,4 або 0-0,2; 0-0,2; 0,4-0,6 або 0-0,2; 0-0,2; 0,6-0,8). СКЗ знаходиться у схожій ситуації, що у квадранті 1, проте, екологічні витрати є вищими. Така ситуація виникає відносно нечасто, коли СКЗ із нестабільною економічною ситуацією та соціальними виплатами звертає увагу на екологічні проблеми.

Третій квадрант характеризується дещо вищим рівнем економічної безпечності, проте, дещо нижчі рівні соціальної та дуже низькі екологічної (0,2-0,4; 0-0,2; 0-0,2 або 0,4-0,6; 0-0,2; 0-0,2). Наступний рівень СЕБ СР СКЗ формується на перетині його здатності належним чином адаптувати та стабілізувати свою виробничу діяльність. Даний рівень безпеки СКЗ передбачає боротьбу із загрозами, що можуть з'явитися навіть при позитивних змінах його внутрішнього та зовнішнього середовища. При цьому значних комерційних результатів не досягається, оскільки на перше місце виявляється соціальний ефект (він пов'язаний в першу чергу з постійністю діяльності та збереженням і розширенням робочих місць).

Четвертий квадрант характеризується середніми рівнями економічної та соціальної безпеки та екологічного розвитку СКЗ (варіанти 0,4-0,6; 0,4-0,6; 0,4-0,6 або 0,6-0,8; 0,6-0,8; 0,6-0,8). Дані результати характеризують такий СКЗ, в якого виявлені достатні до постійного сталого розвитку ресурси та потенціал, але з певних причин у нього такого розвитку не спостерігається. Це

означає, що санаторно-курортні заклади мають потенціал до сталого розвитку, але для цього необхідно здійснити перепідготовку персоналу, формування інноваційного санаторно-курортного продукту, придбання нового обладнання, змінити інструменти фінансового регулювання тощо. Тому має пройти деякий проміжок часу між отриманням здатності до сталого розвитку та безпосереднім процесом сталого розвитку СКЗ.

П'ятий квадрант розкриває здатність СКЗ до адаптації. При цьому, СКЗ може зі значною швидкістю відновлювати свої показники фінансово-економічної стійкості та сталого розвитку. Відзначимо, що в таких випадках роботу команди менеджерів СКЗ можна оцінити високо, оскільки вона зможе відреагувати достатньо швидко на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі СКЗ.

У шостому квадранті СЕБ СР СКЗ вказується на роль процесів подальшого розвитку СКЗ після досягнення ним оптимального виду фінансової стійкості. В даному випадку менеджери підприємства працюють оперативно та креативно, що і забезпечує стабільно високий рівень його розвитку.

Санаторно-курортний заклад, що відповідає сьомому рівню СЕБ СР, здійснює реалізацію стратегії сталого розвитку на високому рівні, це засвідчує ефективність використання ресурсів. При цьому на підприємстві не розроблена ефективна довгострокова стратегія розвитку, відсутній прогрес у нарощуванні оборотного потенціалу.

Підприємства на восьмому рівні характеризуються в основному середнім рівнем накопичення власного потенціалу та одночасно з цим найвищим рівнем отриманням результатів своєї діяльності.

Дев'ятий (найвищий) рівень СЕБ СР СКЗ – це рівень досягнення найвищих фінансово-виробничих результатів діяльності та одночасно найвищої динаміки накопичення власного потенціалу і сталого розвитку. У таких СКЗ досягнуті найвищі показники здатності до подальшого розвитку та

відповідно найвищий рівень динаміки та ефективності використання власних ресурсів.

Відповідно, пропонуємо інтегральну кількісну оцінку СЕБ СР СКЗ (ESs) визначати як середньозважену суму оцінок на основі кількісних критеріїв за наступною формулою (2.8):

$$ES_s = E_s \times 0.5 + S_s \times 0.5, \quad (2.8)$$

де:  $E_s$  – показник економічної безпеки СР СКЗ;

$S_s$  – показник соціальної безпеки СР СКЗ;

0,5– ваговий коефіцієнт оцінок підгруп СЕБ СР СКЗ (ESs) на основі критеріїв.

Отримане значення інтегрального показника СЕБ СР СКЗ необхідно порівняти з параметричними критеріями рівня, прийнятими в моделі:

високий рівень  $ES_s$ :  $0,85 < I_{cp}$ ;

досить високий рівень  $ES_s$ :  $0,68 < I_{cp} \leq 0,84$ ;

середній рівень  $ES_s$ :  $0,4 < I_{cp} \leq 0,67$ ;

низький рівень  $ES_s$ :  $0,2 < I_{cp} \leq 0,3$ ;

дуже низький рівень  $ES_s$ :  $I_{cp} \leq 0,2$ .

Відзначимо, що в залежності від специфіки діяльності санаторно-курортного закладу та у відповідності до значень його основних фінансово-економічних та техніко-технологічних показників, коли за основу береться величина відхилення від граничних значень основних індикаторів СЕБ СР СКЗ його стан можна оцінити як:

а) задовільний, якщо рівень індикаторів СЕБ СР СКЗ знаходиться в межах норми, а рівень використання його потенціалу близький нормативних значень;

б) передкризовий, коли перевищує порогове значення хоча б один з індикаторів СЕБ СР СКЗ, а інші наблизилися до своїх порогових значень і при цьому втрачено технічні і технологічні можливості поліпшення результатів виробництва через невжиття попереджувального характеру;

в) кризовий, коли відбувається перехід порогових значень для більшості основних індикаторів СЕБ СР СКЗ і з'являються ознаки незворотності спаду виробництва та часткової втрати потенціалу.

Важливого значення набуває ступінь гармонізації СЕБ СКЗ відповідно до умов сталого розвитку, що відображає баланс між економічним, екологічним та соціально-інституційними вимірами сталого розвитку підприємств. Окрім цього, потрібно здійснювати аналіз ступеня випередження розвитку одного напрямку сталого розвитку над іншими, за допомогою обчислення коефіцієнта випередження СЕБ СР СКЗ за формулою:

$$K = \frac{k_{i1}}{k_{i2}} \quad (2.9)$$

де  $k_{i1}$  – темп зростання інтервального ряду одного показника сталого розвитку;

$k_{i2}$  – темп зростання інтервального ряду іншого показника сталого розвитку [123].

Рівень гармонізації сталого розвитку є своєрідним кутом між вектором  $M_{ii}$  та нормою:

$$\|M_{ii}\| = \sqrt{(I_{econ}^2 + I_{ecol}^2 + I_{soc}^2)} \quad (2.10)$$

[90, с.12], а також «оптимальним» рівновіддаленим від кожної з координат  $I_{econ}$ ,  $I_{ecol}$ ,  $I_{soc}$  вектором з нормою

$$\|1\| = \sqrt{(1^2 + 1^2 + 1^2)} \quad (2.11)$$

[90, с.12].

Такий кут варто вимірювати в градусах та шляхом наступного співвідношення:

$$\alpha = \arccos \frac{I_{econ} + I_{ecol} + I_{soc}}{\sqrt{3} * \sqrt{I_{econ}^2 + I_{ecol}^2 + I_{soc}^2}} \quad (2.12)$$

На думку М. З. Згуровського, з наближенням даного кута до 0, рівень гармонізування в системі сталого розвитку – збільшуватиметься [90, с.12].

Для того, щоб було зручно порівнювати рівень гармонізації сталого розвитку приведемо даний показник до наступної формули:

$$G = \frac{G' - G_{min}}{G_{max} - G_{min}} \quad (2.13)$$

[90, с.13].

$$\text{де } G' = 1 - \frac{a}{a_{max}} G_{max} = 1 - \frac{a_1}{a_{max}} G_{min} = 1 - \frac{a_2}{a_{max}} a_1 = 0$$

$$a_2 = \frac{45}{\pi} \arccos \frac{1}{\sqrt{3}}$$

[90,с.13].

Отже, оцінка СЕБ СР СКЗ в сучасних умовах є дуже актуальною. Вона може проводитися на основі різних методів, що передбачають чітке усвідомлення умов їх використання, а також недоліків і переваг. Отже, до найбільш поширених методів діагностики кризових явищ у санаторно-курортній діяльності належать: метод коефіцієнтів, на основі рейтингових систем оцінки фінансового стану, за допомогою експертних моделей діагностики банкрутства, на основі статистичних моделей та матриць фінансової рівноваги, за допомогою балансових моделей оцінки фінансового стану підприємства та розрахунку рейтингової оцінки санаторно-курортного закладу.

### **2.3. Світовий досвід забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств**

Дослідження теоретичних аспектів та пошук практичних рішень щодо посилення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності є вкрай важливим фактором для країн, економіка яких відносно недавно трансформувалась у ринкову, особливо в умовах сповільнення темпів

розвитку малих та середніх підприємств і зниження рівня бізнес-орієнтованості населення, що веде до сповільнення розвитку економіки держави та не дозволяє наздогнати показники ефективності підприємницької діяльності розвинених країн, створити умови для забезпечення можливості ведення підприємницької діяльності для кожного суб'єкта господарювання в контексті формування соціально-економічної безпеки. Тому в процесі дослідження необхідно провести структурний та системний аналіз успішного світового досвіду забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності [205].

Ключовою особливістю держав з високим рівнем економічного розвитку є націленість на створення придатного економічного середовища, розробку сприятливого правового поля та формування мотиваційних умов для провадження бізнесової діяльності. Забезпечення соціально-економічної безпеки бізнесу є важливим фактором розвитку економіки саме тих держав, що є в процесі переходу до ринкової форми господарювання, перебувають на стадії трансформування політичного устрою або долають кризовий стан, що може бути спричинений соціальними конфліктами, війною, економічними негараздами чи природними катастрофами. Традиційні механізми, характерні для капіталістичної економіки, є малоефективними та неспроможними забезпечити регуляторну функцію і здолати труднощі, що виникають на перехідних етапах, стати рушієм для успішної трансформації. В даних умовах ведення бізнесу суб'єкти господарювання перебувають у стані недостатньої захищеності своєї власності, активів та інтересів, є вкрай вразливими до умов мінливого зовнішнього економічного та політичного середовища, хоча виконують надзвичайно важливе економіко-соціальне призначення у суспільстві.

Таким чином, перебуваючи в умовах нестабільного економічного та політичного середовища, жорсткої конкурентної сфери, зростання загрози провадження бізнесової діяльності та малоефективного виконання

чиновницьких функцій, проблема забезпечення соціальної та економічної безпеки суб'єктів господарювання набуває першочергової важливості. Зарубіжний досвід країн, що успішно подолали проблеми та кризові явища переходу економіки до ринкової та продовжують здійснювати економічні реформи, демонструє можливі шляхи забезпечення соціально-економічної безпеки бізнесу, галузевої, регіональної та національної економічної безпеки, формування сприятливого економіко-правового середовища (і це з урахуванням того, що уряди деяких країн не розробляли цільові стратегічні програми щодо забезпечення економічної захищеності бізнесу). Такий досвід є важливим для формування механізмів та створення системи забезпечення соціальної та економічної безпеки як окремих суб'єктів господарювання, так і національної економіки в цілому [205].

Так, правління деяких економічно-розвинених держав (для прикладу, Японія, США [1]) у своїх програмних документах офіційно зазначає, що економічне середовище стає все більше агресивним, а конкуренція - все жорсткішою в усіх сферах провадження підприємницької діяльності як на локальному, так і на глобальному рівнях, що може стати загрозою для ведення бізнесу не лише для малих та середніх, але і для потужних конкурентоспроможних підприємств. Для забезпечення безпеки, підтримки та стійкості усіх учасників ведення господарської діяльності необхідним є запровадження організаційних і ресурсних заходів. Зокрема, уряд Японії виділяє вразливість саме малих підприємств, які в умовах глобалізаційних процесів перебувають в зоні ризику та потребують підтримки зі сторони держави.

Таким чином, визнаючи більшу незахищеність та вразливість малих та середніх підприємств і розуміючи взаємозалежність успішності функціонування саме цього сектора економіки з бізнесовою активністю суспільства, протягом кількох останніх десятиріч уряди економічно-розвинутих держав докладали зусилля для створення стимулюючих

фінансових чинників, сприятливої податкової бази та відміни адміністративно-законодавчих обмежень розвитку малого і середнього бізнесу. За досить короткий проміжок часу всі ці заходи принесли свої позитивні результати і, як наслідок, Сполучені Штати, Японія, країни Західної Європи є передовими за показниками розвитку економіки, економічної безпеки підприємств та є лідерами інвестиційної привабливості за рівнем сприятливості економіко-правового середовища.

В результаті дослідження зарубіжного досвіду забезпечення соціально-економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності зроблено наступні узагальнення та висновки, які є потенційно корисними у контексті удосконалення національної політики держави [205].

У державах, які досягли високого рівня сприятливості економіко-правового середовища для провадження підприємницької діяльності, функціонують профільні державні органи – адміністрації (США, Японія та більшість західно-європейських країн). Такі адміністрації наділені широкими повноваженнями у сфері імплементації державної політики забезпечення безпеки і підтримки бізнесу та володіють відповідним фінансуванням для виконання покладених на них обов'язків. На зазначені державні інституції покладено функції стратегічного і оперативного характеру, які полягають у розробці та реалізації тактики і стратегії забезпечення безпеки підприємств та створення придатного і привабливого бізнес-середовища, впровадженні заходів щодо адаптації бізнес-інституцій до жорстких умов конкурентного середовища, розробці секторальних територіальних програм розвитку підприємництва та імплементації заходів для забезпечення їх економічної захищеності.

Варто зазначити, що поряд із відслідковуванням та оцінкою рівня розвитку підприємств, розробкою пропозицій щодо покращення регулювання ведення підприємницької діяльності з боку держави та шляхів їх реалізації, органи державного управління виконують також наступні функції:

1) розробка стратегічного плану посилення соціально-економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності. Для прикладу, в Японії окрім планово-стратегічних програм, які розробляє та імплементує Міністерство економіки, торгівлі та промисловості, на національному рівні діє програма «Підвищення стійкості підприємств сектора малого і середнього бізнесу та розвиток систем економічної безпеки підприємств» [1]. Паралельно тут впроваджена також урядова стратегія посилення конкурентоздатності національної промисловості на міжнародному ринку, яка охоплює сім ключових напрямів її впровадження, п'ятий з яких охоплює питання становлення системи соціально-економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Основними завданнями стратегії є фінансова підтримка бізнесу, покращення економіко-правового середовища з метою створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, створення передумов для забезпечення соціально-економічної безпеки бізнес-установ на національному рівні та ін. Під особливою протекцією перебувають підприємства, які функціонують у несприятливих щодо ведення підприємницької діяльності зонах, інноваційні малі підприємства, діяльність яких пов'язана зі значними технічними та комерційними ризиками;

2) створення мережі структурних підрозділів, відповідальних за забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств у відповідності до територіально-галузевої ознаки (практика США). Таким чином, за організацію захисту бізнес-установ відповідає не лише Адміністрація малого бізнесу, але і регіональні відділення Міністерства внутрішньої безпеки серед малих підприємств [2];

3) розробка механізму відслідковування та оцінки стану зовнішнього та внутрішнього ринків і формування рекомендацій для можливих шляхів підвищення рівня конкурентоздатності національних бізнес-установ, забезпечення захисту їх економічних інтересів, релевантних як для органів держуправління, так і для самих суб'єктів підприємницької діяльності. Така

практика є звичною для Японії, США, Німеччини, Великобританії та Франції [6]. Варто зазначити, що така діяльність відноситься до економічної розвідки (мікро- та макроекономічної) і є закріпленою на законодавчому рівні. При державних міністерствах енергетики, торгівлі, фінансів, сільського господарства, праці, транспорту, національному банку створені та функціонують на постійній основі спеціальні відділи, а для підвищення ефективності їх діяльності практикується залучення науково-дослідних установ;

4) здійснення заходів для посилення захисту інтелектуальної власності. Країни-члени ЄС уклали спільний меморандум про захист права інтелектуальної власності між органами державної влади, науковими і промисловими організаціями та науково-дослідними інституціями. Існує угода про невиконання зобов'язань за таким договором, згідно з яким всі учасники виконують умови договору доти, поки не реалізують мету створення спільних науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР);

5) фінансове забезпечення ризикового капіталу для підтримки інноваційної діяльності (практика широко застосовується в країнах ЄС). Функція реалізується через залучення інвестицій у новітні підприємства, підприємства високотехнологічних секторів, розвиток сфери наукомістких дослідницьких середніх і малих підприємств. Досягнення останнього можливе за умови створення відповідного макроекономічного середовища, забезпечення стабільності ринку фінансів, формування сприятливого податкового поля, нормативно-правової бази захисту права інтелектуальної власності, сприяння створенню інноваційних бізнес-інкубаторів;

6) провадження діяльності, що полягає у наданні державних гарантій за інвестиціями в акціонерний капітал та гарантій за позиками підприємств [7]. У багатьох країнах світу існує практика функціонування гарантійних і страхових фондів, клієнтами яких є представники малого бізнесу, що є непривабливими для комерційних банківських установ, проте мають важливе

значення у забезпеченні соціально-економічної безпеки. Це є важливою складовою забезпечення безпеки малих підприємств. Особливо важливим сьогодні є фінансове забезпечення, попередження та мінімізація ризиків у сільськогосподарських товаровиробників та дрібних підприємців, які працюють у сільській місцевості, районних центрах та малих містах; страхування експортної та інноваційної діяльності підприємств;

7) прогнозування життєвого циклу суб'єктів підприємництва різних галузей та сфер, зокрема санаторно-курортного комплексу, надання консультацій стосовно забезпечення ефективної діяльності підприємств відповідно до фази їх життєвого циклу, вибору стратегії поведінки в умовах жорсткої конкуренції на ринку та створення сприятливих умов для розвитку перспективних галузей економіки (практика Фінляндії);

8) сприяння діяльності підприємствам, формування яких розпочинається зі створення фондів та фінансування різних етапів їх становлення (практика більшості країн-членів ЄС, Мексики);

9) створення платформи для нарощення взаємовигідних комерційних зв'язків між різними за потужностями підприємствами з метою посилення позицій малого бізнесу; сприяння становлення співпраці між малими, середніми та великими підприємствами на базі субпідрядних, орендних, лізингових зв'язків, тощо; забезпечення усіх суб'єктів підприємницької діяльності оперативною інформацією щодо сучасного стану та тенденцій розвитку ринку; сприяння оформлення відносин з національними та зарубіжними франчайзі; допомога у поширенні інформації щодо продуктів та послуг, які виготовляють/надають малі підприємства через різні канали комунікації, та ін.

Оскільки малі та середні підприємства є більш вразливими та незахищеними в порівнянні із представниками великого бізнесу, які нерідко послуговуються нелегітимними чи напівлегітимними діями, зловживають своїм монополістичним становищем, то потребують особливої протекції. Саме

тому ряд країн (США, Японія, Німеччина) на законодавчому рівні закріпили права суб'єктів підприємницької діяльності та механізми їх захисту у випадку дискримінаційних дій по відношенні до них. Такий досвід має позитивний вплив на покращення макроекономічного середовища, що є особливо актуальним для держав, економіки яких проходять процес трансформації.

Першочерговим завданням для органів державної влади є створення сприятливих умов для розвитку здорової конкуренції, забезпечення нормативно-правової бази для регулювання господарських відносин між суб'єктами підприємницької діяльності. Лише після реалізації цих передумов можливим є забезпечення конкурентоздатності окремих підприємств, секторів чи галузей, які володіють ресурсним потенціалом для подальшого розвитку та можуть стати ключовими для забезпечення міцності та стабільності національної економіки (практика Німеччини, США). Для прикладу, державна економічна безпека Сполучених штатів Америки базується на трьох «опорах», однією з яких є посилення позицій товарів вітчизняного виробництва на національному та міжнародному рівнях, підвищення їх конкурентоздатності.

Функціонування органів державного управління у напрямку забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємництва у зазначених країнах носить системний характер та є направленою на активізацію підприємницької діяльності, має на меті не лише стимулювання бізнесової активності, підвищення рівня конкурентоздатності пріоритетних галузей, зокрема санаторно-курортних підприємств, але й покращення усіх показників підприємницької діяльності (досвід Франції).

Ключова роль у забезпеченні соціально-економічної безпеки бізнесу у країнах, що досягли високого рівня розвитку, належить страховій сфері, яка є основою для розвитку підприємництва та одним із основних джерел венчурного капіталу. Для страхових компаній пріоритетними виступають галузі, в яких спостерігаються швидкі темпи розвитку. Відповідно до стратегічних документів органів держуправління страхування є базовим

фактором забезпечення вітчизняної конкурентоздатності, стабільності розвитку економіки та зміцнення соціально-економічної безпеки як держави загалом, так і санаторно-курортних підприємств зокрема. Цими документами регламентується порядок відновлення позицій держави як суб'єкта страхової діяльності та заходи, спрямовані на залучення крупних міжнародних страхових компаній на вітчизняний санаторно-курортний ринок.

У країнах Європейського Союзу страхова сфера надає ряд переваг для суб'єктів господарської діяльності, а саме доступу до кредитних ресурсів фінансових установ та інвестиційних коштів міжнародних інвесторів, що посилює позиції бізнес-структур на міжнародних ринках. Одним з видів захисту майнових інтересів бізнес-середовища є заснування страхових гарантійних фондів, які реєструються у формі комунальних чи неприбуткових організацій. Страховими коштами даних фондів є фінансові ресурси від відрахувань страхових компаній чи інших фінансово-кредитних інституцій. Управління фондами здійснює страхова рада організації, яка відповідає за усі фінансові питання, в т. ч. і виплату страхових сум. Орган управління формується із представників органів місцевого самоврядування та державних органів управління. Витрати на поточну діяльність здійснюються із прибутків отриманих від здійснення інвестиційної діяльності фонду. Страхові гарантійні фонди забезпечують соціально-економічну безпеку підприємства, покриваючи наступні види ризиків:

- збитки від господарської діяльності;
- неповернення кредитних ресурсів чи позикового капіталу на міжнародних ринках;
- збитки, отримані від перерв у виробництві у зв'язку із форс-мажорними обставинами;
- збитки, отримані на основі відмов від зобов'язань контрагентами.

Даний вид страхового гарантування у Європейському Союзі використовують також для забезпечення соціально-економічної безпеки

експортно орієнтованих суб'єктів господарської діяльності. Для експортно-орієнтованих підприємств дане питання є важливим у наступних напрямках:

- забезпечення експортних кредитів;
- відповідальність товаровиробників та надавачів послуг за якість продукції чи послуг;
- страхування;
- страхування юридичних витрат на вартість претензій.

У країнах Європи використовують також практику державних страхових гарантійних фондів для підприємств, які займаються експортом продукції, що надає додаткові гарантії для бізнесу та забезпечує соціально-економічну безпеку підприємствам, котрі працюють на експорт.

Однією з основних передумов зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортного бізнесу та його страхування у світовому досвіді є забезпечення захисту майнових прав компаній-страхувальників шляхом заснування інституту обов'язкового державного страхового нагляду за роботою установ, що надають страхові послуги (така практика є звичною для більшості країн-членів ЄС). До функцій, які покладено на зазначений наглядовий орган, відносяться: регулювання відносин, що виникають між усіма учасниками страхових відносин; моніторинг державного страхового ринку; уніфікація вимог до реєстрації страхових компаній та отримання ними ліцензій; методологічне забезпечення ведення страхової діяльності; захист майнових інтересів страхувальників; контроль за встановленням тарифних ставок; моніторинг рівня надійності, фінансової спроможності і стійкості страхових установ.

Варто відзначити стрімкий розвиток інститутів ефективного саморегулювання сфери страхування. Згідно з вимогами та стандартами СОТ і ЄС, принципами Міжнародної асоціації органів нагляду за страховою діяльністю, передбачається формування асоціацій компаній, що надають страхові послуги, та страхових пулів – об'єднань страхових організацій на добровільній основі. Страхові пули забезпечують страховикам можливість на

власний розсуд та згідно демократичних норм встановлювати правила ведення діяльності, приймати нормативну базу для забезпечення ведення страхового бізнесу, координувати процеси страхування, визначати умови, тарифи, величину компенсаційних виплат, а також вести уніфіковану зовнішньоекономічну діяльність. Завдяки створенню страхових пулів зростають можливості сфери страхування щодо налагодження співпраці з санаторно-курортними підприємствами, діяльність яких вважається більш ризиковою, а також збільшується відповідальність страховиків, що пов'язано зі ймовірністю міграції страхового зобов'язання від одного учасника страхового пулу до іншого.

Світова практика реалізації успішних державних політик розвитку підприємництва суттєво відрізняється від вітчизняної делегуванням більшості повноважень на місцевий рівень. Об'єктивно, що органи державної влади на місцях спроможні ефективніше впровадити цю політику, оскільки краще володіють територіальною, історико-культурною, галузевою та ресурсною специфікою розвитку підприємництва у своєму регіоні, спроможні швидше виявляти певні точкові зміни, що відбуваються на локальному ринку, та оперативно на них реагувати. Виходячи із зазначених фактів, у багатьох високорозвинених країнах світу широко застосовується практика чіткого розмежування повноважень між центральними та регіональними органами державного управління, при цьому першим залишають в основному координаційні функції, в той час як адміністративно-територіальним одиницям каскадують широке коло повноважень для забезпечення належного виконання покладених на них обов'язків. Фундаментальною основою діяльності, пов'язаної зі забезпеченням соціально-економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності, є те, що місцеве самоврядування та суб'єкти господарювання являють собою активні структурні елементи громадянського суспільства. Вони діють в рамках єдиної системи стандартів та ідеалів, що формують громадянське суспільство, але водночас мають на меті досягнення власних цілей. Їх взаємоузгоджена діяльність приводить до

активізації процесів розвитку усіх сфер суспільного устрою, а також позитивно впливають на розвиток санаторно-курортних підприємств.

Підприємницька діяльність як така є ключовою складовою частиною життя такого суспільства, яке досягло високо рівня розвитку в економічній, політичній, правовій та соціальній сферах. Таке суспільство не залежить від держави, але активно з нею взаємодіє. За такого устрою державно-владні органи усіх рівнів ідентифікують підприємницьку діяльність як:

- сукупність учасників господарських відносин, що виникають поза політичною та державною сферою;
- об'єднання самокерівних компонентів, таких як асоціації, кооперації, спілки, підприємства, які захищають інтереси та виражають потреби певних прошарків населення;
- соціальне та економічне явище, характерне для громадянського суспільства, що пропагує інноваційну діяльність та забезпечує економічну самостійність усіх громадян.

Дане сприйняття забезпечує формування таких фундаментальних засад та принципів, які запобігають виникненню системних ризиків і перепон не лише розвитку господарської діяльності, але і її соціально-економічної безпеки [316].

Окрім цього, підприємницька діяльність є фундаментальною у формуванні соціальної та економічної сфер суспільного життя високорозвинених країн, володіє регуляторними механізмами впливу на конкурентне середовище, створення сприятливих умов для власного функціонування та забезпечення добросовісних відносин між усіма учасниками господарського процесу. Провадження бізнесової діяльності є свого роду викликом проти державного і політичного втручання в економічні відносини, але водночас діє в рамках правового поля, дотримуючись державних норм та стандартів, що координують господарську діяльність, в тому числі у сфері соціально-трудових відносин, діючи як рівноправний

партнер. Отже, можемо стверджувати, що суб'єкти підприємницької діяльності та органи місцевого самоврядування є ключовими елементами, які формують громадянське суспільство, виражають його основні цінності та принципи і забезпечують виконання суспільно важливих функцій. Їх діяльність є тісно взаємопов'язана та є базовим рушієм розвитку соціально-економічної системи.

Важливу роль у забезпеченні соціально-економічної безпеки підприємств у економічно-розвинених країнах відіграють асоціативні і громадські підприємницькі організації. Ключова їх роль полягає у регулюванні господарської діяльності компаній, що об'єднались, захисті господарських інтересів учасників асоціацій без втручання у виробничий процес, забезпеченні фізичного та економічного захисту суб'єктів господарювання, сприянні співпраці з органами влади та іншими учасниками господарських відносин. У державах-членах ЄС на законодавчому рівні задекларовано рішення, що мають на меті розширити спектр повноважень у області регулювання незалежних недержавних інститутів, враховуючи оцінку власності, інспекцію та проведення досліджень ринку, захисту прав споживачів, охорони навколишнього середовища, техніки безпеки праці, охорони здоров'я, сертифікації та стандартизації товарів.

Залучення асоціативних підприємницьких об'єднань до прийняття рішень та участі у публічному контролі, прийнятих адміністративно-територіальними владними органами постанов, прирівнення повноважень та обов'язків представників асоціацій, які входять у такі дорадчі органи, до рівня держслужбовців – це ті заходи мають позитивний вплив на посилення економічного захисту підприємств, активізації демонополізаційних процесів на ринках, зростання прозорості регуляторних процесів. Усі ці фактори сприяють зниженню рівня монополізації окремих сфер економіки; підвищенню рівня прозорості рішень, прийнятих публічними адміністраціями; покращенню умов мікро- та макроекономічного середовища;

забезпеченню рівних прав та можливостей усіх учасників господарських відносин до місцевих ресурсів; створенню фундаменту для взаємовигідної співпраці між органами місцевого самоврядування та бізнесом; ліквідації бюрократичних перешкод та прискорення процесу отримання дозвільних документів і процедур погодження. Досвід економічно розвинених зарубіжних держав демонструє позитивний вплив такої практики на формотворчі процеси становлення та розвитку громадянського суспільства, забезпечення економічної самостійності учасників господарських відносин, зокрема санаторно-курортних підприємств, зменшення рівня їх залежності від впливу владних структур, а отже зміцнення їх соціально-економічної безпеки.

Як підсумок, слід зазначати, що Україна вкрай пасивно переймає позитивний досвід зарубіжних країн у сфері забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств. Імплементация запропонованих пропозицій надасть можливість покращити існуючі державні механізми регулювання підприємницької активності, в т. ч. і санаторно-курортних закладів, удосконалити підхід до забезпечення захисту суб'єктів підприємницької діяльності, здійснити ефективний перерозподіл повноважень між органами державного правління у сфері соціально-економічного захисту підприємств усіх рівнів, надавши місцевим представництвам ширші компетенції. Ще одним дієвим фактором для зниження загроз національного соціального капіталу, особливо у сфері процесів міграції, може бути розвиток страхової галузі та створення систем венчурного фінансування.

## **Висновки до розділу 2**

1. Дослідження тенденцій розвитку санаторно-курортних підприємств в Україні проведено на прикладі санаторно-курортних закладів приватного акціонерного товариства «Укрпрофоздоровниця», ліжкова мережа по дочірніх

підприємствах якого складала 19831 ліжок максимального розгортання, в тому числі 9270 ліжок цілорічного функціонування. Аналіз динаміки основних показників санаторно-курортних закладів доводить, що за досліджуваний період ліжковий фонд зменшився, на 41 тис. зменшилась кількість відпочиваючих та оздоровлених. Відповідно до запланованих показників в умовах відсутності соціальних замовлень, окрім реабілітації, та зниженого попиту через падіння платоспроможності населення доходи санаторно-курортних закладів в 2015 році різко зменшились, а показники собівартості реалізованих санаторно-курортних послуг зросли. Соціально-політична ситуація в державі призвела до падіння попиту на путівки за власний рахунок не тільки в період міжсезоння, а навіть в період розпалу курортного сезону. Окремі санаторно-курортні заклади повністю зупинили виробничу діяльність.

2. Важливе значення для розвитку санаторно-курортних підприємств мають трудові ресурси та капітальні вкладення (інвестиції). Дослідження показників середньооблікової чисельності працівників дочірніх санаторно-курортних підприємств приватного акціонерного товариства «Укрпрофоздоровниця» в динаміці за п'ять років доводить про їх катастрофічне зменшення із 7334чол. до 4065 чол. (на 3269 чол., що майже на половину). Фонд оплати праці штатних працівників дещо зріс, проте середньомісячна заробітна плата не досягає рівня оплати праці працівників в закладах охорони здоров'я та підприємств в інших галузях. Прийняті антикризові непопулярні заходи, як скорочення персоналу, переведення працівників на скорочений графік роботи, відправлення у вимушені відпустки без збереження заробітної плати, негативно вплинули на рівень соціально-економічної безпеки оздоровчих закладів. Не зважаючи на збільшення капітальних вкладень за досліджуваний період, їх сума не забезпечує оновлення та розвиток сучасних технологій та впровадження інновацій в діяльність санаторно-курортних підприємств, як одних із важливих факторів забезпечення соціально-економічної безпеки.

3. За результатами проведеного аналізу узагальнено, що для оцінки СЕБ СР СКЗ варто застосовувати різні підходи, які мають багато переваг та недоліків

у застосуванні. До них віднесено: ресурсно-функціональний шляхом аналізу ресурсів та потенціалу підприємств; індикаторний – з урахуванням показників та їх можливого агрегування в інтегральний; доходно-ресурсний (інвестиційний), який дає можливість оцінити загальну безпеку через інвестиції та розвиток СКЗ, стратегічний – шляхом аналізу досягнення раніше визначених цілей; оцінки на основі банкрутства, що дозволяє виявити чи перебуває СКЗ у критичному стані; сценарний підхід з проекцією різних сценаріїв розвитку підприємства у майбутньому та фінансовий, на основі аналізу фінансового стану. Таким чином до оцінки СЕБ СР СКЗ запропоновано використовувати методику, що ґрунтується на комплексному підході, враховуючи усі наведені із застосуванням кількісного та якісного аналізу.

4. Розроблено алгоритм оцінки СЕБ СР СКЗ, що включає кілька етапів: перший - вибір системи окремих показників за складовими: фінансова, інноваційно-технологічна, інформаційно-управлінська, матеріально-технічна, інформаційна, екологічна та внутрішньо соціальна, кадрова, економіко-ринкова; другий - нормування системи показників за еталонними значеннями; третій - об'єднання їх у інтегральний показник СЕБ СР СКЗ. Проведення оцінки за такою методикою дасть можливість встановити рівні СЕБ СР СКЗ: високий рівень; досить високий рівень; середній рівень; низький рівень; дуже низький рівень.

5. Забезпечення соціально-економічної безпеки бізнесу є важливим фактором розвитку економіки саме тих держав, що є в процесі переходу до ринкової форми господарювання, перебувають на стадії трансформування політичного устрою, долають кризовий стан, що може бути спричинений соціальними конфліктами, війною, економічними негараздами чи природними катастрофами. В даних умовах ведення бізнесу, суб'єкти господарювання перебувають у стані недостатньої захищеності своєї власності, активів та інтересів, є вкрай вразливими до умов мінливого зовнішнього економічного та політичного середовища, хоча виконують надзвичайно важливе економіко-

соціальне призначення у суспільстві. Зарубіжний досвід країн, що успішно подолали проблеми та кризові явища переходу економіки до ринкової та продовжують здійснювати економічні реформи, демонструє можливі шляхи забезпечення соціально-економічної безпеки бізнесу, в тому числі і санаторно-курортного. Такий досвід є важливим для формування механізмів та створення системи забезпечення соціальної та економічної безпеки як окремих суб'єктів господарювання, так і національної економіки в цілому. Серед основних практичних заходів є розробка стратегічного плану посилення соціально-економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності, створення мережі структурних підрозділів, відповідальних за забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств у відповідності до територіально-галузевої ознаки, розробка механізму відслідковування та оцінки стану зовнішнього та внутрішнього ринків і формування рекомендацій для можливих шляхів підвищення рівня конкурентоздатності національних оздоровчих закладів, фінансове забезпечення ризикового капіталу для підтримки інноваційної діяльності та прогнозування життєвого циклу суб'єктів санаторно-курортної сфери.

6. Ключова роль у забезпеченні соціально-економічної безпеки бізнесу у країнах, що досягли високого рівня розвитку, належить страховій сфері, яка є основою для розвитку підприємництва та одним із основних джерел венчурного капіталу. Відповідно до стратегічних документів органів держуправління, страхування є базовим фактором забезпечення вітчизняної конкурентоздатності, стабільності розвитку економіки та зміцнення соціально-економічної безпеки як санаторно-курортних підприємств загалом, так і країни зокрема. Цими документами регламентується порядок відновлення позицій держави як суб'єкта страхової діяльності та заходи, спрямовані на залучення потужних міжнародних страхових компаній на вітчизняний санаторно-курортний ринок.

## **РОЗДІЛ 3.**

### **ОЦІНКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

#### **3.1. Оцінка ефективності сталого розвитку санаторно-курортних підприємств**

Соціально-економічний розвиток країни значною мірою залежить від сталого розвитку санаторно-курортних закладів, так як лише в умовах стабільного їх функціонування та ефективної господарської діяльності може забезпечуватися оздоровлення населення, зокрема працездатна його частина. Внутрішня та зовнішня політика країни повинна бути спрямована на покращення соціально-економічного забезпечення працюючих, що в свою чергу вплине на зменшення активності трудової міграції в країні та формування соціально-економічної безпеки. Покращання соціально-економічного забезпечення працюючих вплине не тільки на стан та добробут їхніх родин, але й вагомо відобразиться на зростанні продуктивності праці та її ефективності. Не мало важну роль в цьому відіграють вітчизняні оздоровчі підприємства, які надаючи санаторно-курортні послуги працівникам, забезпечують покращення здоров'я, самопочуття та відновлення працездатності і впливають на зростання показників ефективності використання трудових ресурсів, зокрема в аграрних підприємствах.

Ефективність сталого розвитку оздоровниць залежить від раціонального використання ресурсів, фахового менеджменту, використання маркетингових інструментів просування санаторно-курортного продукту, впровадження інновацій. Оцінку ефективності сталого розвитку санаторно-курортних закладів проведено на прикладі дочірніх підприємств ПрАТ

«Укрпрофоздоровниця» лікувально-оздоровчих закладів профспілок України (ЛОЗПУ).

Основним продуктом діяльності санаторно-курортних закладів є надання оздоровчих та реабілітаційних послуг для відпочиваючих та лікуючих громадян. Тому на ефективність діяльності санаторно-курортних підприємств буде впливати результативність надання оздоровчих послуг. Ефективність сталого розвитку санаторно-курортних підприємств доцільно розглянути з позицій визначення ефективності окремих дочірних підприємств ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та їх сукупності, споживачів санаторно-курортних підприємств.

З метою розрахунку ефективності сталого розвитку санаторно-курортних підприємств буде використовуватися формула інтегрального показника, яка має наступний вигляд:

$$K_{\text{еф.с.роз.с.-к.п.}} = \frac{K_{\text{еф.ф.-г.д.}} + K_{\text{еф.л.-п.,р.}} + K_{\text{еф.в.л.-м.}}}{3}, \quad (3.1)$$

де  $K_{\text{еф.с.роз.с.-к.п.}}$  – коефіцієнт ефективності сталого розвитку санаторно-курортних підприємств;

$K_{\text{еф.ф.-г.д.}}$  – коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних закладів;

$K_{\text{еф.л.-п.,р.}}$  – коефіцієнт ефективності надання лікувально-профілактичних та реабілітаційних послуг санаторно-курортними закладами;

$K_{\text{еф.в.л.-м.}}$  – коефіцієнт ефективності використання ліжко-місць в санаторно-курортних закладах [45].

У формулі розрахунку ефективності сталого розвитку санаторно-курортних підприємств враховано три основних показники: фінансово-господарську діяльність підприємства, санаторно-курортний продукт та використання засобів підприємства.

Коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних підприємств буде визначено як середній коефіцієнт

прибутковості операційної діяльності за відношенням прибутку до собівартості реалізованих санаторно-курортних послуг по всіх досліджуваних суб'єктах господарювання [45].

У формулу інтегрального показника щодо розрахунку ефективності сталого розвитку санаторно-курортних підприємств оздоровчі послуги включено як відношення чисельності пацієнтів зі стійкими позитивними результатами оздоровлення та лікування до всієї кількості пролікованих та оздоровлених [45]. Середній показник ефективності оздоровчих послуг за групою досліджуваних санаторно-курортних підприємств визначено як середнє арифметичне їх показників.

Коефіцієнт ефективності використання засобів розраховується як відношення кількості проведених ліжко-днів відпочиваючими в санаторно-курортному закладі до ліжко-днів в році, визначених, виходячи з наявної величини ліжко-місць в оздоровництвах [45]. Коефіцієнт ефективності використання ліжко-місць в санаторно-курортних закладах буде розрахований як середній показник ефективності використання засобів в досліджуваній виборці оздоровчих закладів.

Розрахунок ефективності сталого розвитку санаторіїв на прикладі дочірніх підприємств ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» лікувально-оздоровчих закладів профспілок України (ЛОЗПУ) проведено на основі даних бухгалтерської звітності (додат. В).

Характеристика даних додатку В засвідчує нерівномірність коливання основних економічних показників санаторно-курортних підприємств. Аналіз показників в динаміці за період 2014-2018 роки доводить, що валовий прибуток в 2015 році в більшості санаторно-курортних підприємствах різко зменшився, а собівартість наданих послуг на фоні таких коливань зростає. Такий факт можна пояснити політичними подіями, які відбувалися в нашій країні і вплинули на економічну ситуацію, зокрема на діяльність вітчизняних оздоровчих закладів. Факторний аналіз доводить, з одного боку чисельність

відпочиваючих різко зменшилася в зв'язку із початком воєнних дій в країні в 2014 році та об'єднанням соціальних фондів в 2013 році, в результаті чого було відмінено надання санаторно-курортних путівок працюючим за рахунок фонду соціального страхування на пільгових умовах. З іншого боку, витрати із утримання санаторіїв зростали і як результат, собівартість наданих санаторно-курортних послуг збільшувалася.

В результаті доведеної тенденції поступлення доходів та понесення витрат, розрахований коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних підприємств за досліджуваний період коливається і є не високим (табл. 3.1). Так в 2015 році коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних підприємств в більшості знизився, в 2016 році на фоні показника попереднього року дещо збільшився. Проте різкого збільшення даного показника не відбулося і в 2017-2018 роках. За підсумками розрахованого коефіцієнта ефективності фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних підприємств за п'ять років можна зробити висновок, що його показники в 2018 році в більшості оздоровниць («ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»», «ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»», КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця») менші за показники в 2014 році (табл. 3.1).

З метою розрахунку інтегрального показника ефективності сталого розвитку санаторно-курортних підприємств визначено коефіцієнт ефективності наданих санаторно-курортних послуг, який розраховано за методом відношення чисельності оздоровлених пацієнтів зі стійкими позитивними результатами санаторно-курортного лікування до всієї кількості пролікованих та оздоровлених в досліджуваних оздоровчих підприємствах.

**Оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних підприємств\***

Санаторно-курортні підприємства	Коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності				
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1. «ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,336	0,119	0,306	0,233	0,188
2. ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,135	0,094	0,121	0,132	0,143
3. ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,182	0,314	0,149	0,184	0,230
4. «ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,173	0,094	0,110	0,098	0,094
5. ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,073	0,091	0,076	0,107	0,113
6. КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,250	0,194	0,222	0,213	0,225
7. ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,523	0,193	0,162	0,349	0,501
8. ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,016	0,067	0,089	0,105	0,181
9. ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,201	0,089	0,116	0,080	0,078
10. ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,337	0,285	0,335	0,282	0,305
В межах санаторно-курортних підприємств ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,223	0,154	0,169	0,178	0,206

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності санаторно-курортних підприємств [85; 86; 87; 88; 89]

Для розрахунку коефіцієнту ефективності наданих санаторно-курортних послуг використано звітні дані санаторно-курортного лікування в оздоровницях (табл.3.2, 3.3.), в яких подано інформацію про кількість пролікованих та оздоровлених пацієнтів, а також інформацію про кількість пролікованих та оздоровлених пацієнтів зі стійкими позитивними результатами санаторно-курортного лікування. Аналіз наведених даних доводить, що за п'ять років досліджуваного періоду кількість осіб, які перебували на санаторно-курортному оздоровленні зменшується переважно у всіх досліджуваних СКЗ. А в ДП "Клінічний санаторій ім. Горького" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" кількість пролікованих та оздоровлених пацієнтів зменшилась більше чим в два рази. Це пов'язано перш за все, що даний СКЗ територіально розміщений в Одесі і більшість відвідувачів припадала на жителів Східних областей України, де із 2014 року почались воєнні дії та не сприятлива політично-економічна ситуація в нашій країні.

Збільшення чисельності оздоровлених спостерігається тільки в ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" та незначне збільшення даного показника в ДП "Клінічний санаторій "Роща" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця".

Серед пацієнтів, які одержали санаторно-курортні послуги та оздоровились є й іноземні громадяни, які за аналізований період перебували в половині із досліджуваних оздоровчих підприємств. Зокрема, в основному у ДП "Санаторій "Сонячне Закарпаття" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" (421 осіб), ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" (3131 осіб), ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" (195 осіб).

Серед досліджуваних санаторно-курортних підприємств із великою часткою пролікованих та оздоровлених пацієнтів зі стійкими позитивними результатами санаторно-курортного лікування вирізняються такі СКЗ, як «ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»», ДП

Таблиця 3.2.

**Інформація про відвідувачів (кількість пролікованих та оздоровлених пацієнтів), осіб\***

№ п/п	Санаторно-курортні заклади	К-сть пролік. пацієнтів 2014 рік	К-сть пролік. пацієнтів 2015 рік	К-сть пролік. пацієнтів 2016 рік	К-сть пролік. пацієнтів 2017 рік	К-сть пролік. пацієнтів 2018 рік	К-сть іноземців за 5 років	К-сть укр. громадян за 5 років
1.	ДП "Санаторій "Сонячне Закарпаття" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	9810	4490	4160	5523	6598	421	30160
2.	ДП "Санаторій "Поляна" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	4910	3111	2580	4348	4001	5	18945
3.	ДП "Клінічний санаторій "Авангард" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	7344	5802	5447	6285	6284	86	31076
4.	ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	13747	11581	12507	14207	16119	3131	65030
5.	ДП "Клінічний санаторій "Курорт Березівські мінеральні води"	9997	6379	6872	7938	8467	0	39653
6.	ДП "Санаторій для дітей з батьками "Скадовськ" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	4371	3655	4555	4265	4157	0	21003
7.	ДП "Клінічний санаторій ім. Горького" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	6991	2560	2684	3388	3360	0	18983
8.	КП "Санаторій "Синяк" Закарпатської обласної ради	7207	7660	7624	6536	6620	0	35647
9.	ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	3183	2586	2821	3601	3325	195	15321
10.	ДП "Клінічний санаторій "Роша" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	6751	5127	5173	6501	6832	0	30384

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності санаторно-курортних підприємств [85; 86; 87; 88; 89]

Таблиця 3.3.

**Інформація про відвідувачів (кількість пролікованих та оздоровлених пацієнтів зі стійкими позитивними результатами санаторно-курортного лікування), осіб\***

№ п/п	Санаторно-курортні заклади	К-сть пролік. пацієнтів 2014 рік	К-сть пролік. пацієнтів 2015 рік	К-сть пролік. пацієнтів 2016 рік	К-сть пролік. пацієнтів 2017 рік	К-сть пролік. пацієнтів 2018 рік	К-сть іноземців за 5 років	К-сть укр. громадян за 5 років
1.	ДП "Санаторій "Сонячне Закарпаття" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	8005	3897	3698	4943	6011	421	26554
2.	ДП "Санаторій "Поляна" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	3309	2035	1574	3035	2777	5	12730
3.	ДП "Клінічний санаторій "Авангард" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	5846	4578	4499	5235	5580	86	25738
4.	ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	11616	10307	11456	12900	14152	3131	60431
5.	ДП "Клінічний санаторій "Курорт Березівські мінеральні води"	7348	5097	5642	6644	7138	0	31869
6.	ДП "Санаторій для дітей з батьками "Скадовськ" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	3029	2496	3015	2768	2706	0	14014
7.	ДП "Клінічний санаторій ім. Горького" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	5474	2033	2279	2995	2806	0	15587
8.	КП "Санаторій "Синяк" Закарпатської обласної ради	6126	6848	7022	5974	6130	0	32100
9.	ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	2346	2030	2344	2924	2677	195	12321
10.	ДП "Клінічний санаторій "Роша" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	5225	4066	4014	5051	5554	0	23910

*\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності санаторно-курортних підприємств [85; 86; 87; 88; 89]*

«Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради», що позитивно впливає на покращення коефіцієнта ефективності надання лікувально-профілактичних та реабілітаційних послуг, який в динаміці коливається з 0,735 в 2014 році до 0,926 в 2018 році. Найменша частка пролікованих та оздоровлених пацієнтів зі стійкими позитивними результатами санаторно-курортного лікування згідно наведених даних спостерігається в «ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»» та ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де даний показник варіює від 0,674 до 0,651 (табл. 3.3). Середній коефіцієнт ефективності наданих лікувально-профілактичних та реабілітаційних послуг в досліджуваних СКЗ коливається від 0,770 до 0,824 за досліджуваний період (табл. 3.4).

Показники звітності санаторно-курортних підприємств засвідчують зменшення за досліджуваний період ліжкового фонду та кількості ліжко-днів перебування по всіх оздоровчих закладах (табл. 3.5). Проведений аналіз наявності ліжко-місць в санаторно-курортних закладах доводить їх нерівномірне використання: більш інтенсивне у весняно-літній період та менш інтенсивне у осінньо-зимовий період. В процесі дослідження спостерігається закономірність, що в динаміці середній термін тривалості оздоровлення відпочиваючих в санаторно-курортних закладах зменшується, що вплинуло на зменшення кількості проведених ліжко-днів відпочиваючими в санаторно-курортних закладах за рік (табл. 3.6).

Таблиця 3.4

**Оцінка ефективності надання лікувально-профілактичних та реабілітаційних послуг в санаторно-курортних підприємствах\***

Санаторно-курортні підприємства	Коефіцієнт ефективності надання санаторно-курортних послуг				
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1. «ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,796	0,789	0,826	0,833	0,888
2. ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,735	0,799	0,821	0,837	0,843
3. ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,783	0,794	0,849	0,884	0,835
4. «ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,674	0,654	0,610	0,698	0,694
5. ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,774	0,793	0,776	0,777	0,813
6. КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,850	0,894	0,921	0,914	0,926
7. ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,693	0,683	0,662	0,649	0,651
8. ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,816	0,868	0,889	0,895	0,911
9. ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,845	0,890	0,916	0,908	0,878
10. ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,737	0,785	0,831	0,812	0,805
В межах досліджуваних санаторно-курортних підприємств ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,770	0,795	0,810	0,821	0,824

*\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності санаторно-курортних підприємств [85; 86; 87; 88; 89]*

З дослідження випливає, коефіцієнт ефективності використання ліжко-місць в аналізованих санаторно-курортних закладах зменшується і варіює в межах від 0,888 в 2014 році до 0,839 в 2018 році.

Таблиця 3.5

**Чисельність ліжко-днів в СКЗ за рік, виходячи із наявності ліжок\***

№ п/п	Санаторно-курортні заклади	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
1.	ДП "Санаторій "Сонячне Закарпаття" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	193456	192564	191601	189821	189518
2.	ДП "Санаторій "Поляна" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	98910	97111	96580	96480	95260
3.	ДП "Клінічний санаторій "Авангард" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	95344	94802	93447	92285	91250
4.	ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	225747	223581	221250	219207	217595
5.	ДП "Клінічний санаторій "Курорт Березівські мінеральні води"	248997	247379	246872	247938	244670
6.	ДП "Санаторій для дітей з батьками "Скадовськ" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	181371	180655	179555	178265	177485
7.	ДП "Клінічний санаторій ім. Горького" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	159991	157560	156684	155388	155425
8.	КП "Санаторій "Синяк" Закарпатської обласної ради	84207	82660	82624	81536	80220
9.	ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	77183	76586	74821	73601	72198
10.	ДП "Клінічний санаторій "Роща" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	230751	228127	227173	226501	224614

*\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності санаторно-курортних підприємств [85; 86; 87; 88; 89]*

Таблиця 3.6

**Кількість проведених ліжко-днів відпочиваючими в санаторно-курортному закладі за рік \***

№ п/п	Санаторно-курортні заклади	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
1.	ДП "Санаторій "Сонячне Закарпаття" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	173337	169649	168417	164195	159385
2.	ДП "Санаторій "Поляна" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	86447	82933	81514	80947	76589
3.	ДП "Клінічний санаторій "Авангард" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	87430	88071	82794	80565	79205
4.	ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	202044	198987	218153	192464	189525
5.	ДП "Клінічний санаторій "Курорт Березівські мінеральні води"	225342	224868	219963	217194	211150
6.	ДП "Санаторій для дітей з батьками "Скадовськ" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	161964	159518	154776	151347	147490
7.	ДП "Клінічний санаторій ім. Горького" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	149272	144010	140859	136897	136308
8.	КП "Санаторій "Синяк" Закарпатської обласної ради	72334	69765	68661	66370	63855
9.	ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	64602	63949	62176	59028	57831
10.	ДП "Клінічний санаторій "Роца" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	200753	196874	199004	194111	187103

*\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності санаторно-курортних підприємств [85; 86; 87; 88; 89]*

Найнижче значення припадає переважно в більшості СКЗ на 2017-2018 роки (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Оцінка ефективності використання ліжкового фонду в санаторно-курортних підприємствах\***

Санаторно-курортні підприємства	Коефіцієнт ефективності використання ліжкового фонду				
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1. «ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,917	0,929	0,886	0,873	0,868
2. ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,905	0,909	0,891	0,876	0,863
3. ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,933	0,914	0,899	0,881	0,877
4. «ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,874	0,854	0,844	0,839	0,804
5. ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,870	0,863	0,876	0,857	0,833
6. КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,859	0,844	0,831	0,814	0,796
7. ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,893	0,883	0,862	0,849	0,831
8. ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,896	0,881	0,879	0,865	0,841
9. ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,895	0,890	0,986	0,878	0,871
10. ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,837	0,835	0,831	0,802	0,801
В межах досліджуваних санаторно-курортних підприємств ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0.888	0.880	0.879	0.853	0.839

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності санаторно-курортних підприємств [85; 86; 87; 88; 89]

Використовуючи формулу 3.1 та дані таблиць 3.1-3.7 розраховано інтегральний коефіцієнт ефективності діяльності санаторно-курортних підприємств (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Оцінка ефективності діяльності досліджуваних санаторно-курортних підприємств\***

Санаторно-курортні підприємства	Коефіцієнт ефективності діяльності санаторно-курортних підприємств				
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1. Коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних підприємств	0.223	0.154	0.169	0.178	0.206
2. Коефіцієнт ефективності надання лікувально-профілактичних та реабілітаційних послуг	0.770	0.795	0.810	0.821	0.824
3. Коефіцієнт ефективності використання ліжкового фонду	0.888	0.880	0.879	0.853	0.839
4. Інтегральний коефіцієнт в межах досліджуваних санаторно-курортних підприємств	0,627	0,610	0,619	0,617	0,623

*\*Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.1-3.7*

Аналізуючи обчислений інтегральний коефіцієнт оцінки ефективності діяльності досліджуваних санаторно-курортних підприємств в динаміці можна зробити висновок, що він коливається від 0,610 в 2015 році до 0,627 в 2014 році. В останні два роки інтегральний коефіцієнт оцінки ефективності діяльності досліджуваних санаторно-курортних підприємств є нижчим чим в 2014 році. Величина даного коефіцієнта коливається і є не високою, що доводить необхідність вжиття заходів та дієвих механізмів, які б були направлені на покращення ефективності діяльності досліджуваних санаторно-курортних підприємств.

Досліджуючи інтегральний коефіцієнт оцінки ефективності діяльності окремих санаторно-курортних підприємств з групи досліджуваних (табл. 3.9) можна окреслити, що в 2018 році найнижчий його показник мали наступні:

Таблиця 3.9

**Інтегральний коефіцієнт оцінки ефективності діяльності санаторно-курортних підприємств в 2018 році\***

Санаторно-курортні підприємства	Коефіцієнт ефективності			Інтегральний коефіцієнт оцінки ефективності діяльності
	фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних підприємств	надання лікувально-профілактичних та реабілітаційних послуг	використання ліжкового фонду	
1. «ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,188	0,888	0,868	0,648
2. ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,143	0,843	0,863	0,616
3. ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,230	0,835	0,877	0,647
4. «ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,094	0,694	0,804	0,531
5. ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,113	0,813	0,833	0,586
6. КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,225	0,926	0,796	0,649
7. ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,501	0,651	0,831	0,661
8. ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,181	0,911	0,841	0,644

9. ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,078	0,878	0,871	0,609
10. ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,305	0,805	0,801	0,637
В межах досліджуваних санаторно-курортних підприємств ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0.206	0,824	0.839	0,623

*\*Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.1-3.7*

«ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»» - 0,531 та ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,586.

Більші інтегральні коефіцієнти і вищий за середній (0,623) мали такі СКЗ: ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,661; КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» - 0,649; «ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»» - 0,648; ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,647; ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,644 та ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,637, що підтверджує кращу ефективність їх діяльності. В перелічених оздоровницях одержують більші доходи, що засвідчує кращу їх фінансово-господарську діяльність, надаються кращої якості лікувально-профілактичні та реабілітаційні послуги, краще використовується ліжковий фонд, що можна пояснити кращим застосуванням в їх практичній діяльності маркетингових технологій просування санаторно-курортного продукту.

### **3.2. Аналіз показників та складових соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів**

Сьогодні економічна безпека СКЗ під впливом різноманітних чинників трансформується в соціально-економічну. Передумовою даного процесу можна назвати різке посилення людського фактору, причому як у внутрішньому середовищі функціонування СКЗ (через процеси підвищення соціальної відповідальності), так і у зовнішньому (через забезпечення соціального партнерства).

Водночас в сучасних умовах розвитку соціально-орієнтованої економіки та подальшої глобалізації макроекономічних процесів можуть виникати як нові можливості для функціонування та подальшого розвитку СКЗ, так і нові види загроз. Тому, в процесі своєї основної діяльності слід узгоджувати інтереси СКЗ із суспільними та державними, а також з інтересами інших підгалузей.

Відзначимо, що в Україні протягом останніх п'яти років існує тенденція до постійного зменшення кількості санаторно-курортних та оздоровчих закладів, в першу чергу через відсутність достатніх коштів для розвитку. Основним чинником, який безпосередньо вплинув на зниження кількості санаторно-оздоровчих закладів, стала окупація Російською Федерацією АР Крим, через що відповідно різко зменшилася кількість оздоровлених, які раніше завдяки профспілковим путівкам відпочивали у СКЗ на даних територіях. Та ж сама ситуація склалася і на Сході України, оскільки проведення антитерористичної операції на більшій частині Донецької та Луганської областей змусило припинити діяльність по оздоровленню та відпочинку населення більшість лікувально-оздоровчих закладів.

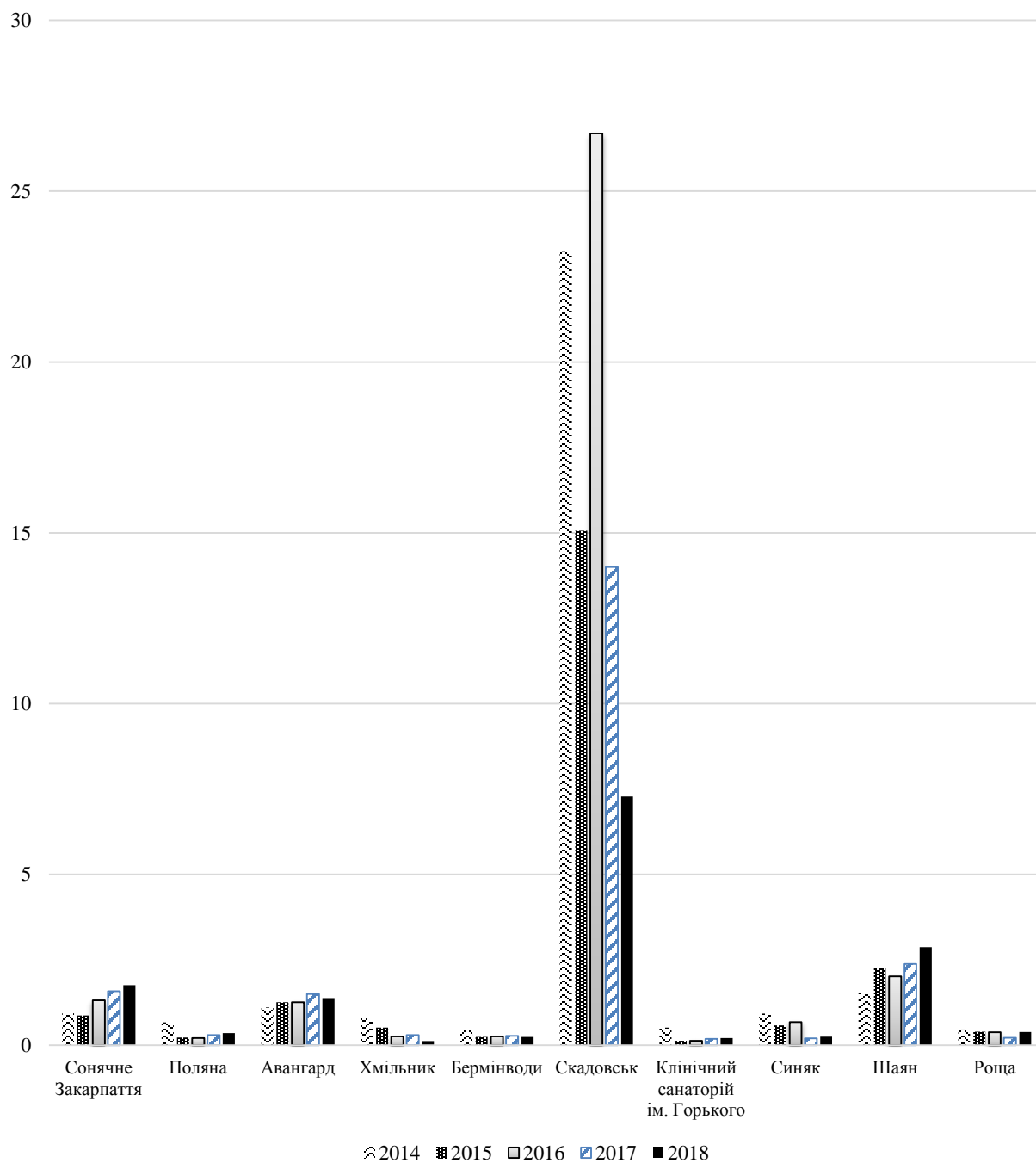
Важливо зазначити, що основним видом фінансування закладів санаторно - курортного лікування та оздоровлення в Україні є виділення грошових коштів з

державного і місцевого бюджетів, що і є цілком логічним, оскільки переважна більшість таких закладів перебуває у комунальній чи державній власності. Приватні оздоровчо-лікувальні заклади фінансуються в основному грошовими коштами власних чи залучених ресурсів, тому вкрай важливим чинником функціонування таких закладів є отримання якомога більшого прибутку. Щоб покращити рівень забезпеченості і прибутковості закладів санаторно-курортного оздоровлення та лікування, необхідно, на нашу думку, проводити аналіз ринку санаторно-курортних послуг, суттєво розширити наявний сегмент ринку та забезпечити виважену цінову політику для якомога більш широкого залучення населення. Від вище наведених показників і залежить забезпечення соціально-економічної безпеки СКЗ [208].

З метою оцінювання рівня соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів проведемо розрахунок та аналіз таких показників, як загальної, поточної та абсолютної ліквідності у розрізі кожного підприємства, показників платоспроможності, зокрема фінансової незалежності, коефіцієнтів фінансування, забезпеченості власними оборотними коштами, маневреності власного капіталу і ризику власного капіталу, коефіцієнта розвитку підприємства за рахунок самофінансування господарської діяльності, ефективності грошових потоків, зокрема коефіцієнта синхронності надходження та витрат грошових коштів і коефіцієнта рівномірності надходження грошових коштів, коефіцієнта фінансової стійкості та фінансової залежності, відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування, коефіцієнта введення нової техніки, частки оборотних виробничих фондів в обігових коштах та частки основних засобів в активах, коефіцієнта зносу основних засобів та коефіцієнта мобільності активів, економічності апарату управління, розвитку апарату управління та компетентності персоналу, коефіцієнта мобільності активів, показників інформаційної складової СЕБ СР СКЗ, зокрема коефіцієнта технічного захисту

інформації та коефіцієнта фінансування інформаційної безпеки, коефіцієнта, що характеризує захист особистої інформації персоналу, показників екологічної складової СЕБ СР СКЗ (частка екологічних витрат до загальних, утилізація відходів та частка інвестиційних екологічних вкладень), питомої ваги витрат на соціальну сферу відносно нарахованого заробітної плати і відносно суми чистого прибутку, показників кадрової складової СЕБ СР СКЗ (плинність кадрів, продуктивність праці, коефіцієнт фізичного старіння кадрів, втрати робочого часу, співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці, показник постійності), показників економіко-ринкової складової СЕБ СР СКЗ (частка підприємства на загальнодержавному ринку, ритмічність збуту, ефективність маркетингових витрат, коефіцієнт оновлення клієнтської бази), фінансового результату та системи показників рентабельності СКЗ, коефіцієнта реінвестування, коефіцієнта стійкості економічного зростання та показників інноваційно-технологічної складової СЕБ СР СКЗ (відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування, частка витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки, частка інноваційних послуг в загальному обсязі, коефіцієнт введення нової техніки, рівень прогресивності обладнання).

Аналізуючи показники загальної ліквідності у розрізі кожного підприємства варто зазначити, що найвищими показниками характеризується ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (2018 р. – коефіцієнт 7,1). Щодо інших підприємств (рис. 3.1), достатнім рівнем ліквідності характеризуються:



**Рис. 3.1. Динаміка показників загальної ліквідності СКЗ протягом 2014-2018 рр., коефіцієнт \***

*\*Джерело: власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця». Інші підприємства не досягнули достатнього значення – 1, а отже, не володіють значним обсягом вільних ресурсів, які сформувалися завдяки власним джерелам і можуть вчасно і в повному обсязі погашати свої зобов'язання.

У додатку Б представлено консолідовані показники ліквідності санаторно-курортних закладів в 2014-2018 рр. Аналізуючи дані таблиці варто виділити декілька тенденцій:

- загалом представлені показники свідчать про підвищення рівня загальної ліквідності за досліджуваний період. Зокрема, у 2015 р. середній показник ліквідності знизився на 25 % у порівнянні з 2014 р., однак на протязі наступних 3 років спостерігалась позитивна динаміка. У 2018 р. середній показник усіх закладів склав 1,48, що на 3,4 % більше ніж у 2017 р. Аналіз загальної ліквідності у розрізі санаторно-курортних закладів показав, що у 2018 р. найвищим був показник ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», а найнижчим – ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця».

- подібна тенденція простежується і щодо поточної ліквідності, що цілком логічно. Оскільки коефіцієнт загальної ліквідності дає найбільш загальну оцінку ліквідності активів підприємства, натомість поточна ліквідність стосується погашення поточної заборгованості за рахунок найбільш ліквідних активів. Значне зниження поточної ліквідності простежувалось в 2015 р., середній показник сягнув рівня -18,3 % у порівнянні з 2014 р., а у 2018 р. – +3,6 % у порівнянні з 2017 р.

- дещо відмінна тенденція спостерігається щодо абсолютної ліквідності. У 2015 р. середній показник відносного зростання дорівнював 113,5

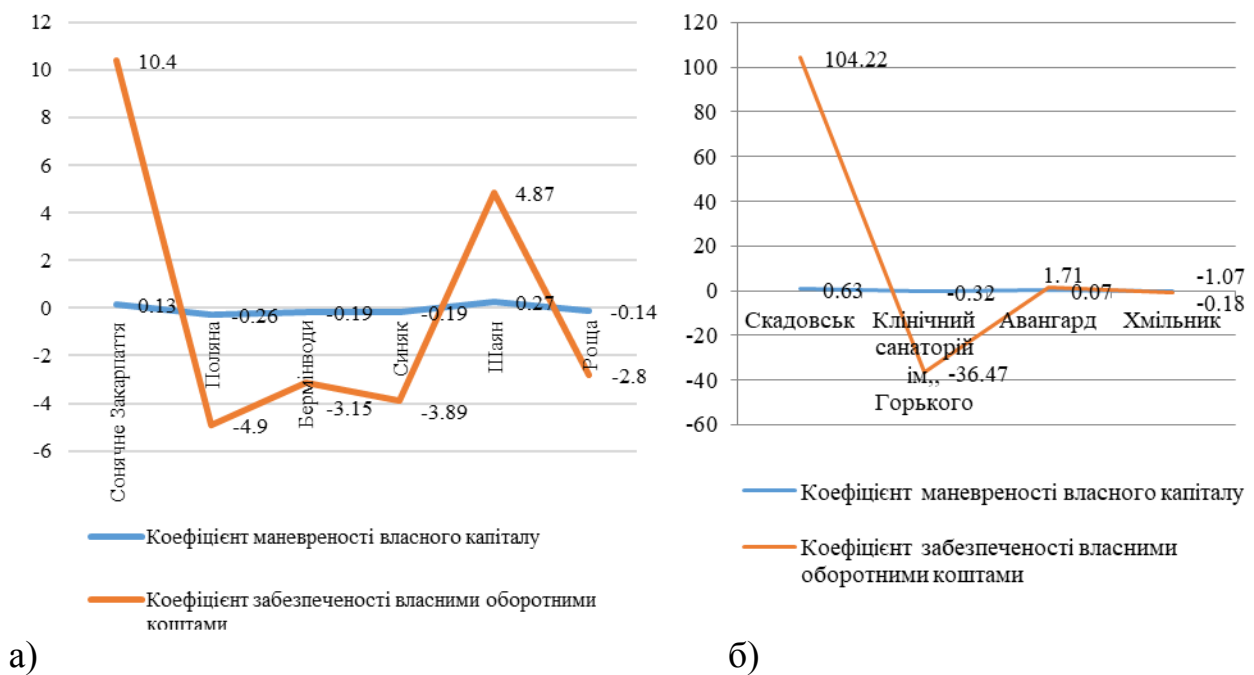
% у порівнянні з 2014 р. Однак, у цьому випадку середній показник не достатньо інформативний, оскільки значне підвищення ліквідності ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» вплинуло на середній показник. У 2018 р. також простежувалось зростання показників абсолютної ліквідності у середньому по усіх досліджуваних підприємствах.

Доцільно проаналізувати вибрані показники платоспроможності СКЗ протягом 2014-2018 рр., які представлені у додатку В Із поданих даних вказаної таблиці бачимо, що протягом досліджуваного періоду спостерігається у більшості СКЗ зростання показника фінансової незалежності. Так, у ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» в 2018 р. даний показник збільшився на 0,08 п. у порівнянні з 2014 р., однак зменшився на 1,1 % у порівнянні з 2017 р. У ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 1,2 % у порівнянні з 2014 р., ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 9,1 %, у ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 3,4%, а також у ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 19,1 %. Крім цього, у цих санаторіях та у ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» даний показник протягом 2014-2018 рр. був вищим за нормативне значення.

Коефіцієнт фінансування протягом досліджуваного періоду у всіх санаторіях був вищим від нормативного значення, що свідчить про їх фінансову стійкість. Варто також зазначити, що протягом 2014-2018 рр. спостерігалась позитивна тенденція щодо зростання показника у більшості санаторіїв, окрім ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»

(зниження на рівні 78 % у порівнянні з 2014 р.) та КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» (56,6 %).

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами у 2018 році мав негативне значення у ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-4,90), у ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-1,07), у ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-3,15), у ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-36,47), у КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» (-3,89), а також у ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-2,80), (рис. 3.2). Таке негативне значення даного показника може свідчити про недостатність власних оборотних коштів.



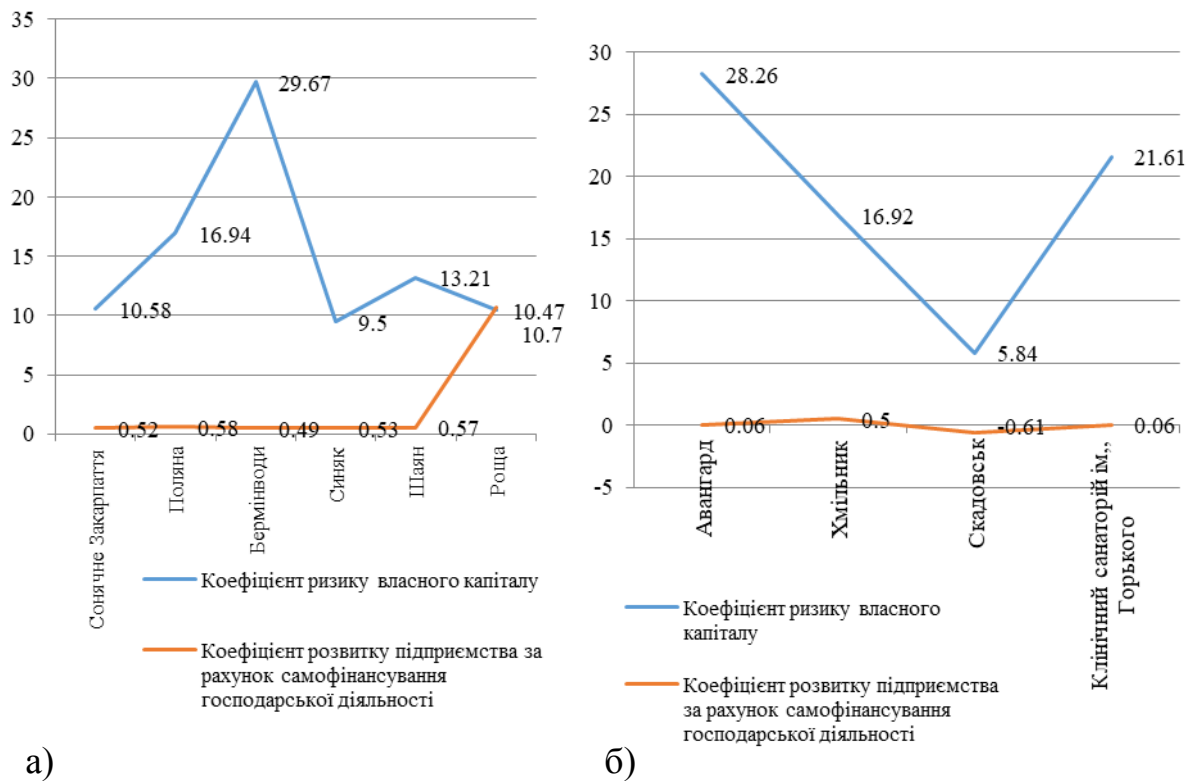
**Рис. 3.2. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами та коефіцієнт маневреності власного капіталу СКЗ протягом 2018 року \***

*\*Джерело: власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

Щодо коефіцієнта маневреності власного капіталу, то він свідчить про частку власних оборотних коштів у власному капіталі. Найменше значення даного показника спостерігається у санаторіях: ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-0,26), ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-0,18), ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-0,19), ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-0,32), КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» (-0,19), а також у ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (-0,14). Варто зазначити, що протягом 2014-2018 рр. даний показник у таких санаторіях, як ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та «КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» погіршилися на 0,12 п., 0,13 п. та 0,22 п. відповідно.

Коефіцієнт ризикованості власного капіталу доводить рівень ризику можливих втрат підприємством статутного капіталу і одержаного чистого прибутку. Найвище значення даного показника у 2018 р. спостерігалось у ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (29,67), ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (28,26) та у ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (21,61), (рис. 3.3).

Варто зазначити, що у всіх санаторіях значення даного показника є вищим від нормативного, що свідчить про високий ризик вкладення коштів у дані санаторії.



**Рис. 3.3. Коефіцієнт ризику власного капіталу та коефіцієнт розвитку підприємства за рахунок самофінансування господарської діяльності СКЗ протягом 2018 р. \***

*\*Джерело: власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

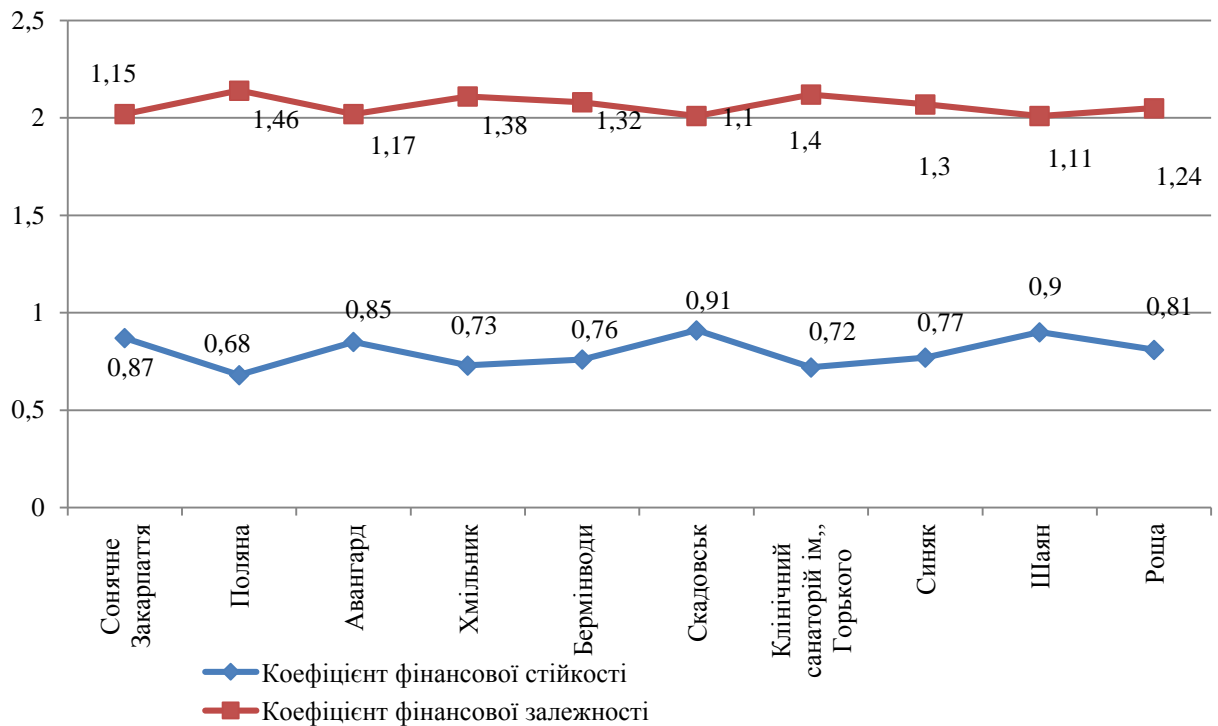
Найвище значення коефіцієнта розвитку підприємства за рахунок самофінансування господарської діяльності у 2018 р. спостерігалось у ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», що засвідчує про той факт, що був не тільки реінвестований прибуток, але й вкладені додаткові фінансові ресурси інвесторів в діяльність санаторно-курортного закладу.

Для отримання більш ґрунтовних результатів дослідження нами проаналізовано ефективність грошових потоків СКЗ протягом 2014-2018 років у додатку Д.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається зменшення коефіцієнта синхронності надходження та витрат грошових коштів у більшості СКЗ. Так, в 2018 р. у ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» показник зменшився на 7,1 % (у порівнянні з 2014 р.), у ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 6,7 % та ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 3,4 %, в ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 19,4 %, у ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – 8,7 %.

Подібна динаміка спостерігається із коефіцієнтом рівномірності надходження грошових коштів, який зменшився для санаторіїв ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» у середньому на 6,7 %. До позитивних варто віднести тенденцію до зростання показника у часі в ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 21,1 % у 2018 р. у порівнянні з 2014 р., ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 21,4 %, ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 11,1 %, ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 3,9 %.

Коефіцієнт фінансової стійкості у 2018 р. знаходився в межах нормативного значення у всіх санаторіях, крім ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де становив 0,68, що є меншим від норми, (рис. 3.4.).



**Рис. 3.4. Коефіцієнт фінансової стійкості та коефіцієнт фінансової залежності СКЗ протягом 2018 р. \***

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]*

Щодо коефіцієнта фінансової залежності, то він у 2018 р. знаходився в межах нормативного значення у всіх санаторіях. Протягом 2014-2018 рр. у більшості санаторіїв даний показник зменшився, зокрема у ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,11 п., у ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,03 п., у ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,11п., у ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,04 п., а також у ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,24 п.

Відповідно до результатів трьохфакторної моделі Лего (CA-Score) у 2018 р. у таких санаторіях як ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ

«Укрпрофоздоровниця», КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» та ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» значення Z є від'ємним, що свідчить про неплатоспроможність даних закладів із високою ймовірністю настання можливого банкрутства (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Трьохфакторна модель Лего (CA-Score) СКЗ у 2018 р. \***

Підприємство	А – Акціонер- ний капі- тал/Всього активів	В - (Прибуток до оподаткування + надзвичайні витрати+фінансові витрати)/Всього активів	С - Об'єм продажів за два роки/Всього активів за два періоди	Z
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,30	0,04	1,87	-0,50
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,43	0,07	1,66	0,19
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,59	0,03	1,52	0,66
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,39	0,04	3,31	0,52
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,45	0,04	1,74	0,19
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,45	0,37	1,55	1,61
ДП «ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,42	0,03	1,97	0,10
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,17	0,18	1,83	-0,49
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,34	0,16	1,34	0,06
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,32	0,03	1,55	-0,54

\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]

Показники інноваційно-технологічної складової СЕБ СР СКЗ наведено у таблиці 3.11. Аналізуючи дані таблиці варто зазначити, що відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування протягом 2014-2018 рр. у всіх санаторіях поступово зростає, крім ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де даний показник за досліджуваний період зменшився на 0,01 п.

Таблиця 3.11

**Показники інноваційно-технологічної складової СЕБ СР СКЗ протягом 2014-2018 рр. \***

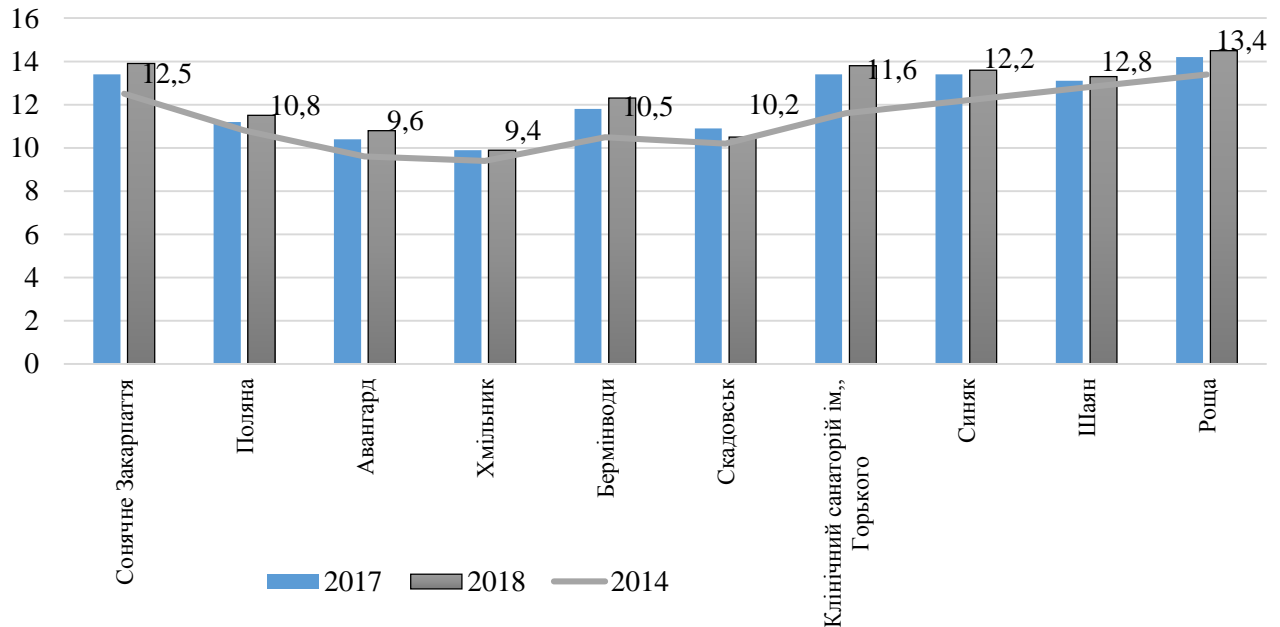
Підприємство	Роки					Абсолютне відхилення, +/- 2018 р. до 2014 р.
	2014	2015	2016	2017	2018	
Відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,06	0,09	0,14	0,10	0,12	+0,06
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,19	0,21	0,18	0,16	+0,01
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,31	0,35	0,34	0,38	+0,12
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,03	0,05	0,08	0,10	0,11	+0,08
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,08	0,09	0,12	0,15	0,16	+0,08
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,12	0,14	0,17	0,18	0,20	+0,08

Продов. табл. 3.11						
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,16	0,14	0,10	0,13	0,15	-0,01
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,11	0,12	0,15	0,18	0,24	+0,13
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,08	0,09	0,12	0,10	0,11	+0,03
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,31	0,45	0,48	0,56	+0,3

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

Аналізуючи наведені дані більш детально варто зазначити, що найвищий показник відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування простежується в ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – 56 % та ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – 38 %, для усіх інших санаторії показник не перевищує межі 25 %. Також варто зазначити, що даний показник зріс найбільше у зазначених санаторіях (ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – 30 % у 2018 р. у порівнянні з 2014 р., ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 12 %). Щодо санаторіїв з найнижчим рівнем необхідного фінансування варто віднести ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (лише 11 % від необхідного), ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (11 %), ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (12 %). Загалом варто зазначити, що наведені дані свідчать про досить низький рівень фінансування курортних закладів та про низький рівень забезпечення фінансовими активами звичайної діяльності санаторіїв та обмежених можливостей інтенсивного майбутнього зростання (рис. 3.5).

Варто зазначити, що усім санаторіям недостатньо фактичного інвестування, оскільки його відношення до необхідного становить лише 6-56 %. Частка витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки протягом даного періоду перебуває в межах 9-18 %, а частка інноваційних послуг в загальному обсязі складає 5-27 %, що є також недостатнім.



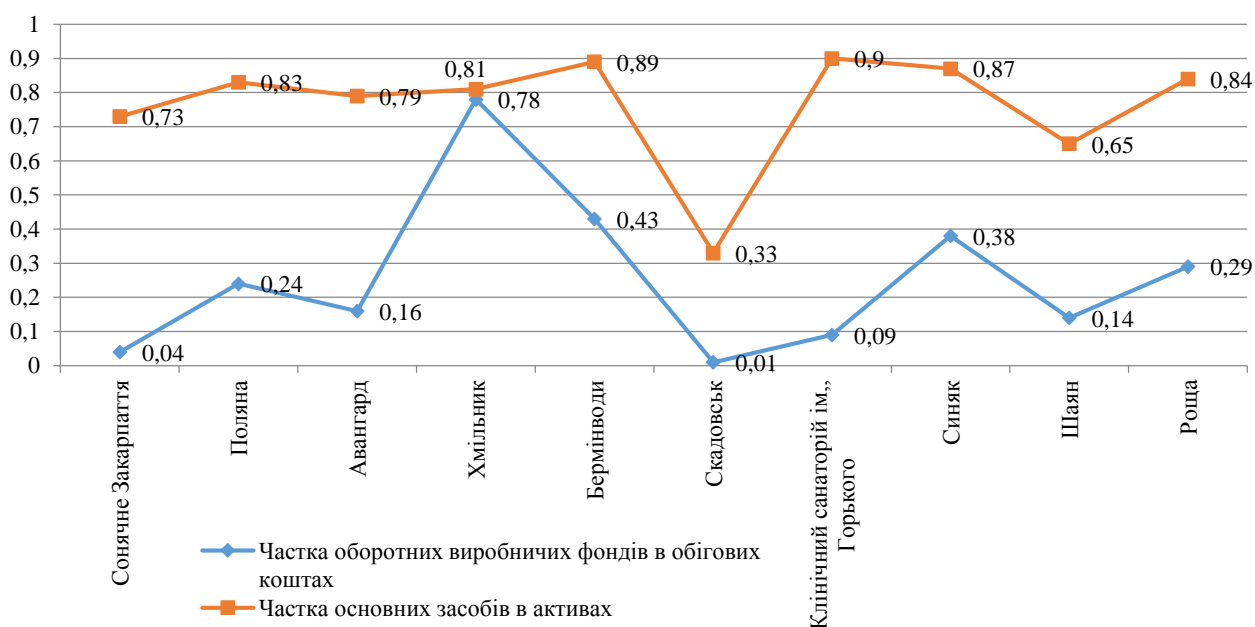
**Рис. 3.5. Рівень прогресивності обладнання СКЗ в 2017-2018 рр., 2014 р., %\***

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

Така ж динаміка спостерігається із рівнем прогресивності обладнання, який перебуває в межах 9-14 %. Проте, впродовж 2014-2018 років дані показники збільшилися у всіх санаторіях (рис. 3.5.). Стосовно коефіцієнта введення нової техніки, то даний показник протягом 2014-2018 років у всіх санаторіях зростає, крім ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ

«Укрпрофоздоровниця» та ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де він зменшився на 0,04 п. та 0,1 п. відповідно.

Частка основних засобів в активах протягом 2014-2018 рр. зростає у всіх санаторіях, крім ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де даний показник зменшився на 0,17 п. та 0,04 п. відповідно. Найвища частка основних засобів в активах у 2018 році спостерігалася у ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (0,81), ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (0,89), КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» (0,87) та ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (0,84) (рис. 3.6).

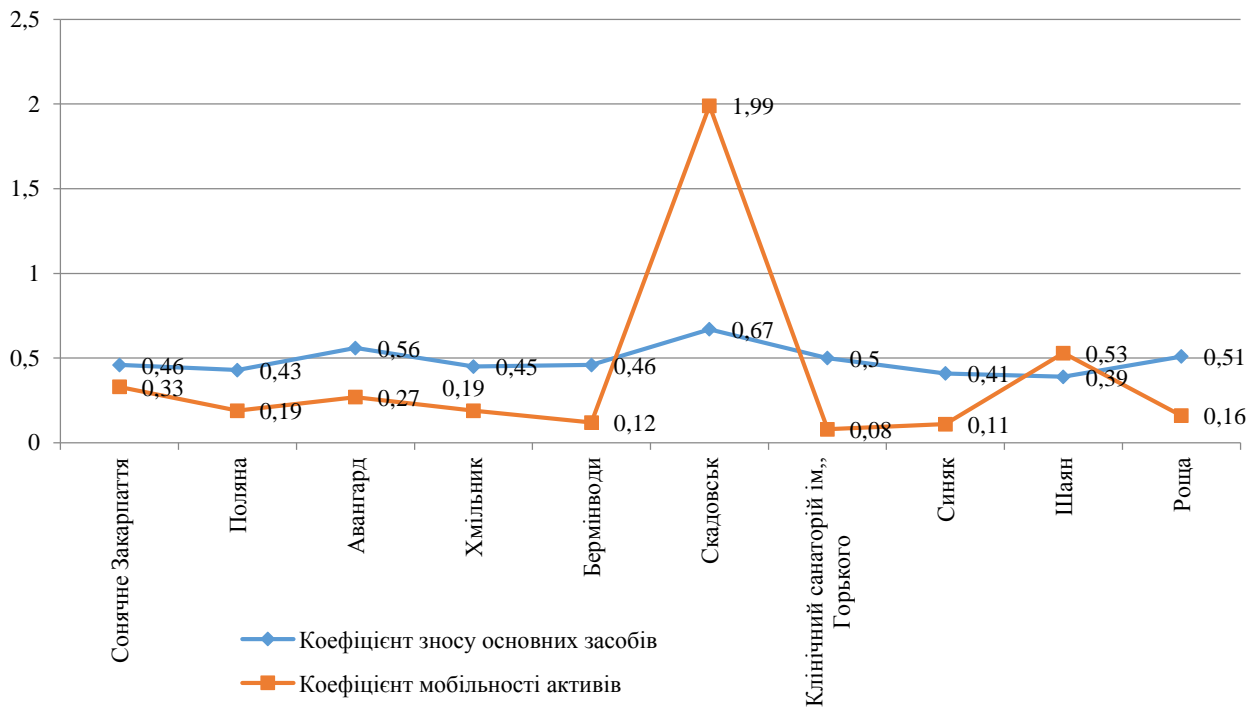


**Рис. 3.6. Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах та частка основних засобів в активах СКЗ протягом 2018 р. \***

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]*

Щодо частки оборотних виробничих фондів в обігових коштах, то вона протягом 2014-2018 р. зросла у всіх санаторіях, крім ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де даний показник зменшився на 0,13 п. Найвища частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах у 2018 році спостерігалася у ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (0,78). Коефіцієнт зносу основних засобів протягом 2014-2018 рр. зріс у всіх санаторіях, крім ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради», де даний показник зменшився на 0,03 п., 0,02 та 0,05 п. відповідно. Така динаміка свідчить про підвищення виробничого потенціалу СКЗ. Найвище значення коефіцієнта зносу основних засобів у 2018 р. спостерігалася у ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (0,67) (рис. 3.7).

Щодо коефіцієнта мобільності активів, то він протягом 2014-2018 рр. зменшилася у всіх санаторіях, крім ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де даний показник збільшився на 0,02 п., 0,98 п., 0,32 п. та 0,14 п. відповідно. Найвище значення коефіцієнта мобільності активів у 2018 р. спостерігалася у ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (1,99).



**Рис. 3.7. Коефіцієнт зносу основних засобів та коефіцієнт мобільності активів СКЗ протягом 2018 р. \***

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]*

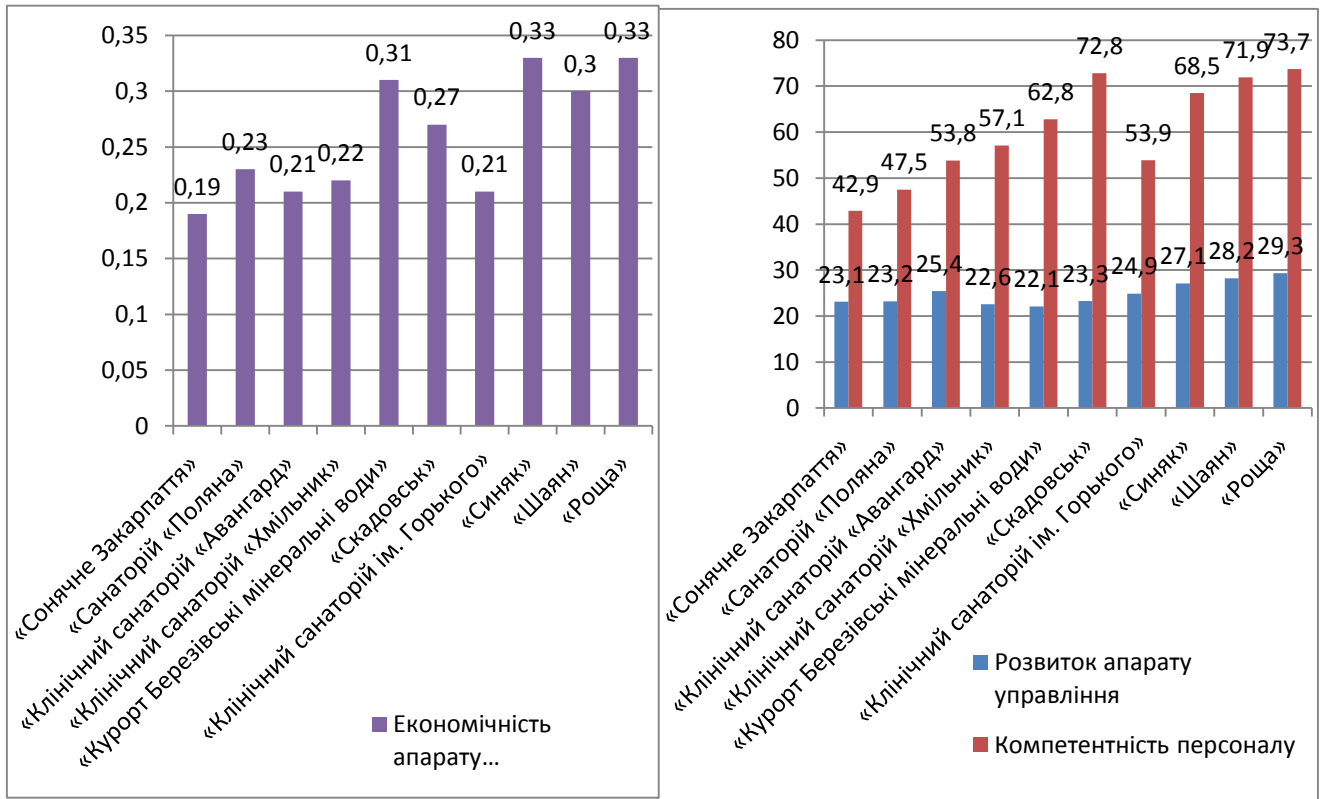
Наведені показники таблиці 3.12 доводять, що економічність апарату управління, розвиток апарату управління та компетентність персоналу протягом 2014-2018 рр. у всіх санаторіях зростає. Загалом розвиток апарату управління перебуває в межах 21-29 %, а компетентність персоналу – в межах 41-74 %.

**Показники інформаційно-управлінської складової СЕБ СР СКЗ  
протягом 2014-2018 років \***

Підприємство	Роки					
	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +/-
Коефіцієнт реорганізування системи управління						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,10	0,12	0,11	0,13	0,15	+0,05
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,09	0,08	0,05	0,06	0,08	-0,01
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,11	0,12	0,12	0,15	0,14	+0,03
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,13	0,15	0,16	0,17	0,17	+0,04
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,08	0,04	0,06	0,07	0,09	+0,01
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,07	0,05	0,06	0,06	0,07	-
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,12	0,13	0,13	0,14	0,15	+0,03
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,14	0,14	0,14	0,16	0,15	+0,01
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,10	0,11	0,12	0,12	-0,03
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,10	0,12	0,11	0,11	0,11	+0,01

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

Наочно вище наведені показники відображені на рисунку 3.8.



а)

б)

**Рис. 3.8. Інформаційно-управлінська складова СЕБ СР СКЗ протягом 2018 року \***

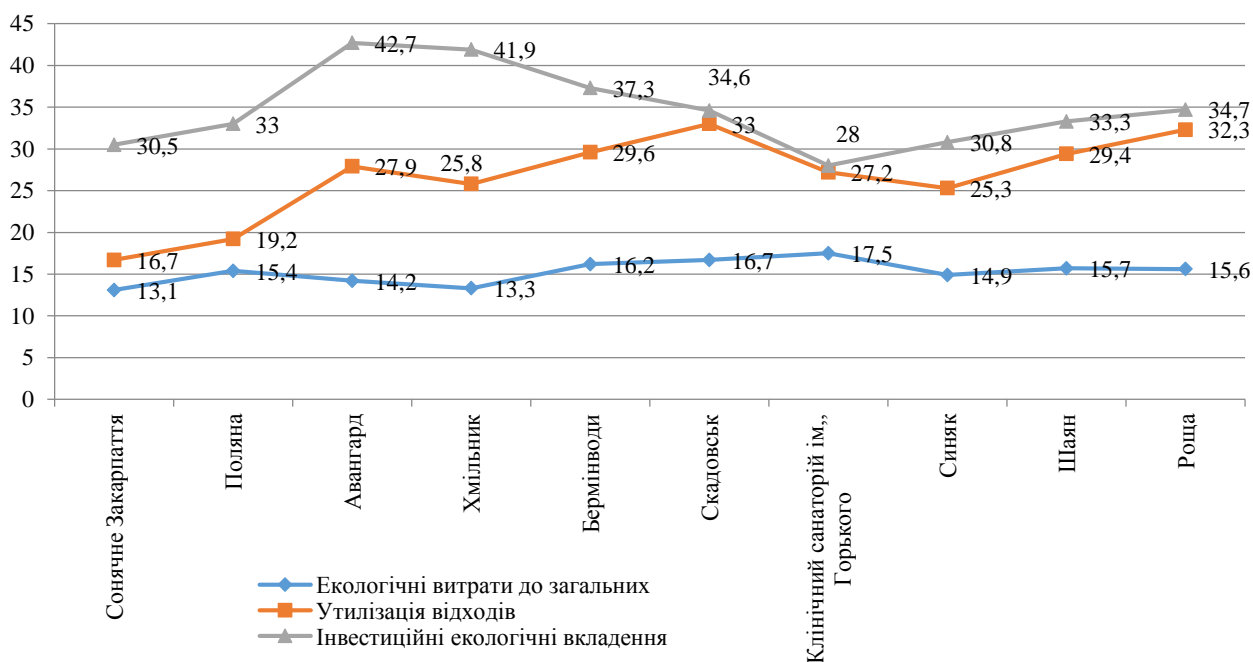
*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]*

Проаналізуємо показники інформаційної складової СЕБ СР СКЗ, які представлено у додатку Е. Протягом даного періоду коефіцієнт технічного захисту інформації та коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки у всіх санаторіях збільшилися. Щодо коефіцієнта фінансування інформаційної безпеки, що забезпечує захист персоналу підприємства, то він протягом даного періоду зменшився у ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ

«Укрпрофоздоровниця». У 2018 р. середній показник фінансування інформаційної безпеки зріс на 5,7 % у порівнянні з 2017 р., що свідчить про посилення уваги керівництва санаторіїв до інформаційної безпеки суб'єктів підприємництва. Також простежується зростання коефіцієнту, що характеризує захист особистої інформації персоналу, в середньому на 4,8 % у 2018 р. у порівнянні з 2017 р.

Аналізуючи дані додатку Є варто зазначити, що протягом даного періоду збільшилася частка екологічних витрат до загальних, збільшилися також утилізація відходів та частка інвестиційних екологічних вкладень у всіх санаторіях.

Найвища частка екологічних витрат до загальних у 2018 р. (рис. 3.9) спостерігалася у ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (17,5 %),

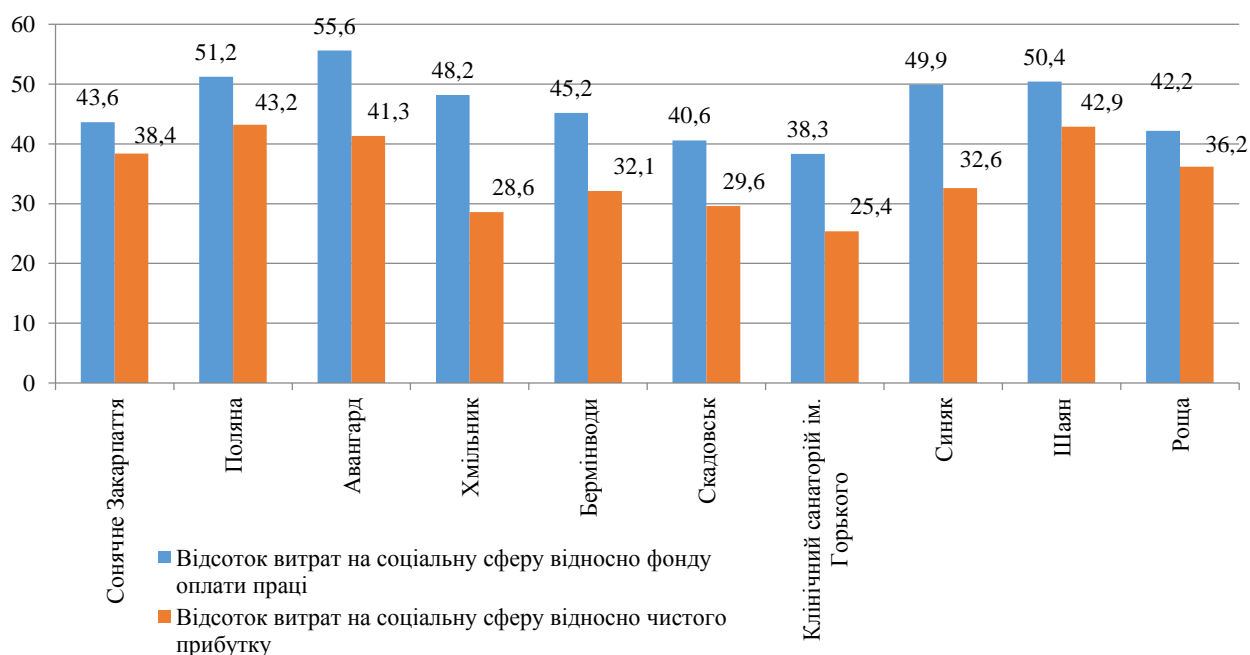


**Рис. 3.9. Частка екологічних витрат до загальних, утилізація відходів та частка інвестиційних екологічних вкладень СКЗ протягом 2018 р. \***

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]*

утилізація відходів - у ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (33,0 %) та ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (32,3 %), а частка інвестиційних екологічних вкладень - у ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (42,7 %) та ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (41,9 %).

Найвищий відсоток витрат на соціальну сферу відносно фонду оплати праці у 2018 р. спостерігалася у ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (50,4 %), ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (51,2 %) та ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (55,6 %), рис. 3.10.



**Рис. 3.10. Відсоток витрат на соціальну сферу відносно фонду оплати праці та відносно чистого прибутку СКЗ протягом 2018 р. \***

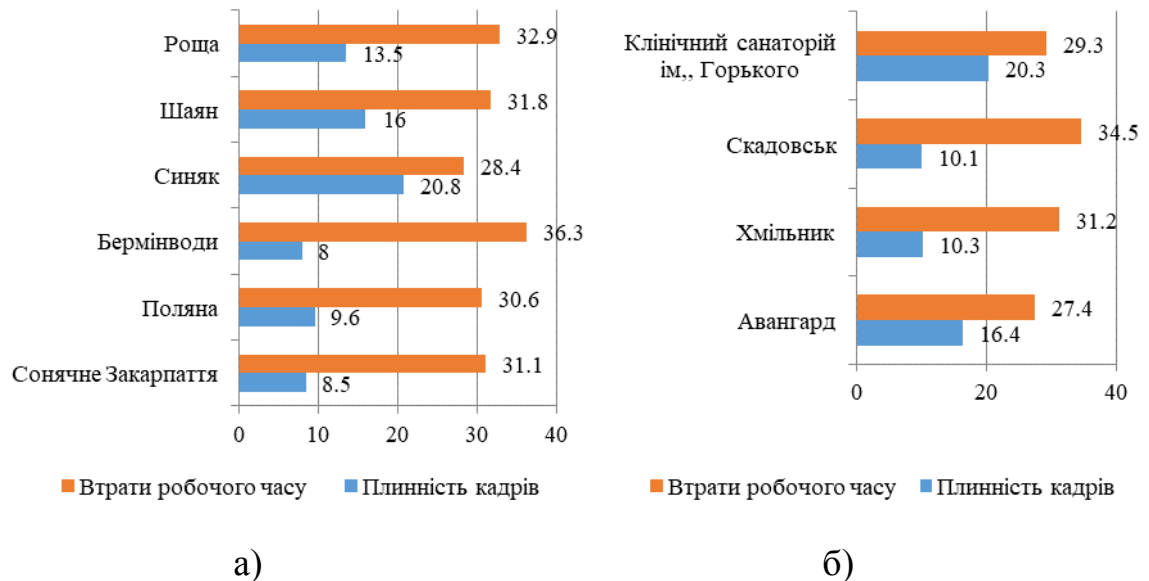
*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]*

В той же час найвищий відсоток витрат на соціальну сферу відносно чистого прибутку спостерігалася у ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (41,3 %), ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (42,9 %) та ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (43,2 %), (рис. 3.10).

Проаналізуємо показники кадрової складової, які наведено у додатку Ж. Проаналізувавши загальну кадрову ситуацію у СКЗ можемо зазначити, що найбільша плинність кадрів спостерігається в ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (20,3%), а найменша в ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (8,0%) та ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (8,5%). Загалом упродовж аналізованого періоду, на деяких СКЗ плинність кадрів – зросла, а на деяких – зменшилась. Плинність кадрів протягом 2014-2018 рр. перебувала в межах 8-20 %. У більшості санаторіїв протягом даного періоду даний показник зменшився, зокрема у ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,7 %, у ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 1 %, у ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,8 %, у ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,5 %, у ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» на 0,5 %, а у ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 2,3 %.

Аналізуючи втрати робочого часу на СКЗ, бачимо, що чим більший показник плинності кадрів, тим більшими є втрати робочого часу (рис. 3.11). Протягом 2014-2018 років даний показник зріс у всіх санаторіях. Найвище його значення у 2018 році спостерігалася у ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (31,1%), ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (31,2%), ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (31,2%), ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (31,2%), ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (31,2%).

«Укрпрофоздоровниця» (32,9%), ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (34,5%) та ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (36,3%).

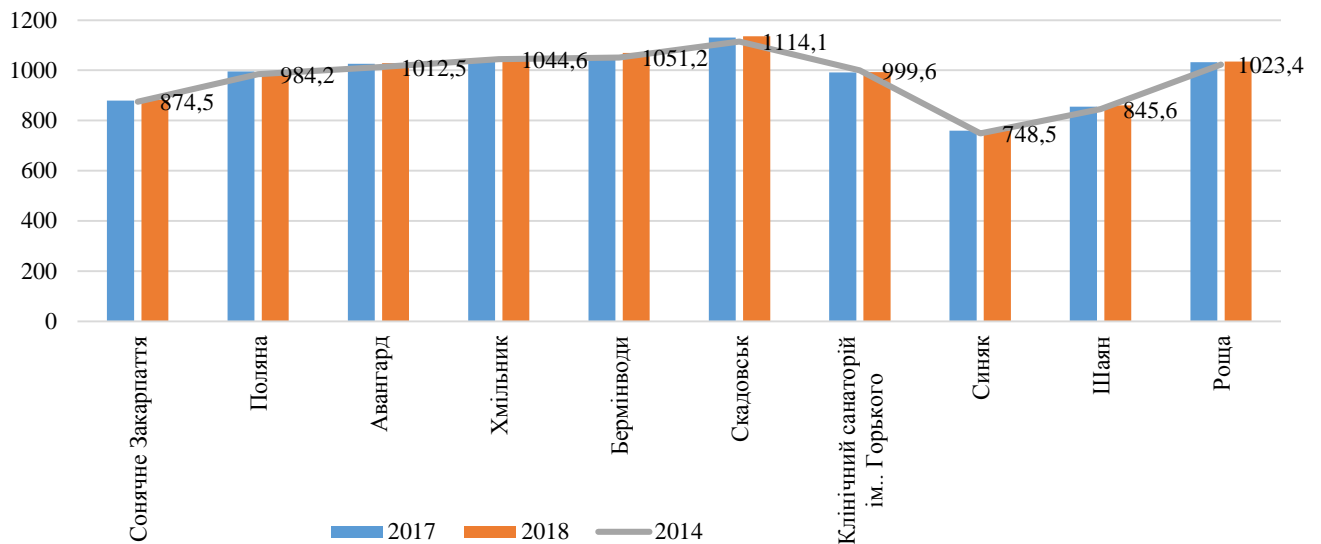


**Рис. 3.11. Плинність кадрів (у %) та втрати робочого часу (у % від загальних втрат часу по СКЗ) в СКЗ протягом 2018 року \***

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]*

Досліджуючи продуктивність праці у аналізованих СКЗ, варто зазначити, що упродовж останніх років на більшості СКЗ продуктивність зростає, проте незначно (рис.3.12).

Коефіцієнт фізичного старіння кадрів протягом 2014-2018 років зріс у всіх санаторіях, крім ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де він знизився на п. відповідно. Найвище його значення у 2018 році спостерігалася у ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»,



**Рис. 3.12. Продуктивність праці СКЗ 2017-2018 рр., 2014р, тис. грн./ос.\***

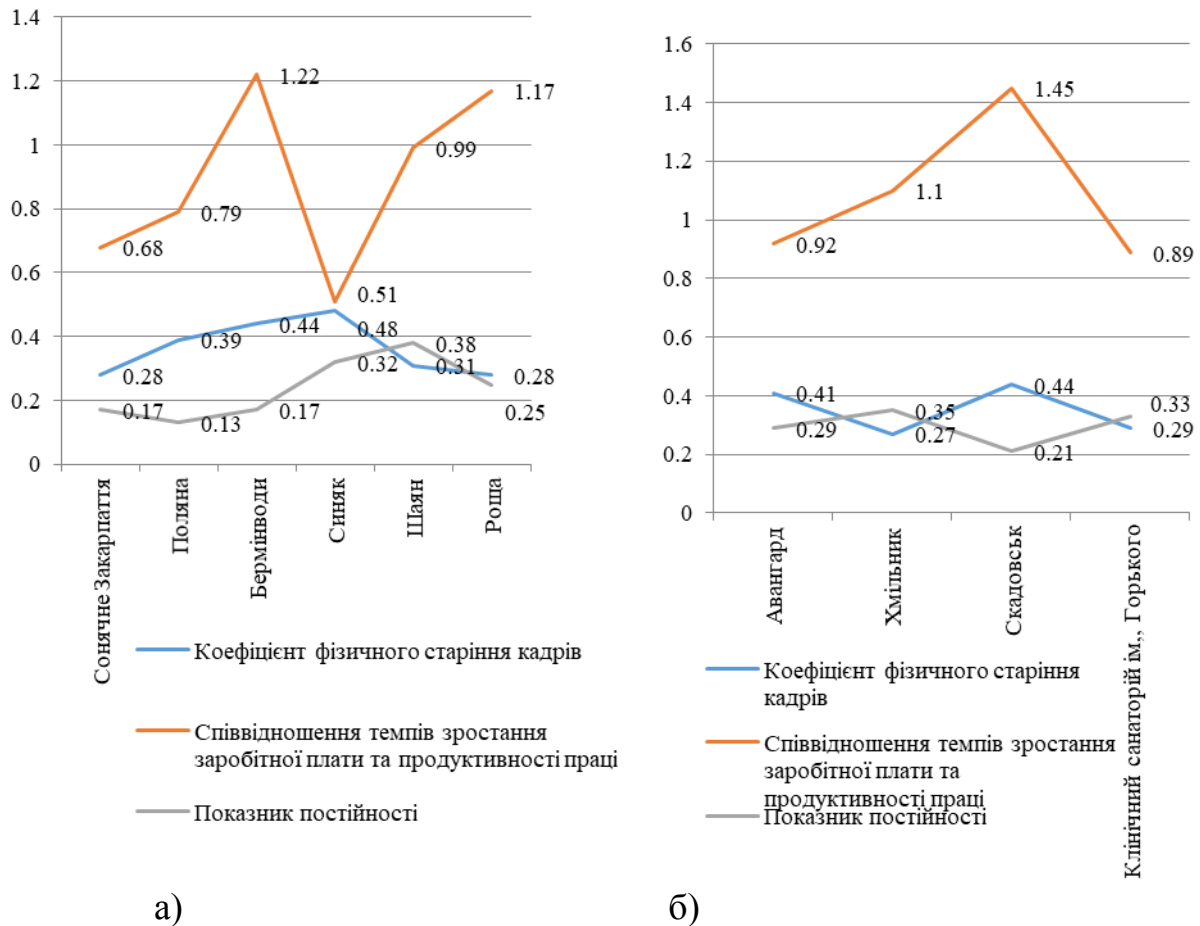
*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради», (рис. 3.13).

Співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці протягом 2014-2018 рр. зріс у всіх санаторіях, крім ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де воно зменшилося на 0,02 п. та 0,03 п. відповідно. Найвище його значення у 2018 р. спостерігалася у ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця».

Щодо показника постійності, то він протягом 2014-2018 рр. зріс у всіх санаторіях, крім ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП

«Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де він зменшився на 0,08 п. та 0,03 п. відповідно.



**Рис. 3.13. Коефіцієнт фізичного старіння кадрів, співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці і показник постійності СКЗ протягом 2018 р. \***

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

Найвище його значення у 2018 р. спостерігалася у ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», КП «Санаторій «Синяк»

Закарпатської обласної ради» та ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця».

Динаміка показників економіко-ринкової складової СЕБ СР СКЗ наведена у додатку И.

Ефективність маркетингових витрат та коефіцієнт оновлення клієнтської бази протягом 2014-2018 років збільшилися у всіх санаторіях. Щодо частки підприємства на загальнодержавному ринку, то даний показник зменшився у ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,2 %, ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,3 % та у КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» – на 0,2 %. В свою чергу, ритмічність збуту протягом даного періоду збільшилася у всіх санаторіях, крім ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де він зменшився на 0,01 п. Найвищий результат основної діяльності у 2018 р. спостерігався у таких санаторіях як КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради», ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», а найвищий результат фінансових операцій – у ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», таблиця 3.13.

Стосовно результату від іншої звичайної діяльності, то у всіх санаторіях його значення є від’ємним і найбільше його значення спостерігається у ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» та ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця».

Таблиця 3.13

**Фінансовий результат за видами діяльності СКЗ у 2018 р., тис. грн. \***

Підприємство	Результат основної діяльності	Результат фінансових операцій	Результат від іншої звичайної діяльності	Результат від надзвичайних подій	Фінансовий результат до оподаткування
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	524	1738	-1254	0	1008
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1	1104	-105	0	1000
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-29417	0	-116	0	-29533
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1574	0	0	0	1574
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	2573	-38	-1063	0	1472
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3637	538	-261	0	3914
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1065	0	-595	0	470
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	5846	0	-1194	0	4652
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3480	138	-592	0	3026
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1247	27	-475	0	799

\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]

В свою чергу, найвище значення фінансового результату до оподаткування спостерігається у ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради».

Показники рентабельності СКЗ мають теж важливе значення у формуванні СЕБ СР таких підприємств. За 2018 рік систему показників рентабельності СКЗ наведено у таблиці 3. 14.

Коефіцієнт реінвестування протягом 2014-2018 рр. зменшився у всіх санаторіях, крім ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», де він зріс на 5,12 п. Так, у ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» даний показник зменшився на 3,31 п., у ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 2,46 п., у ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 2,56 п., у ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 5,03 п., у ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 3,03 п., у ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 3,77 п., у ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 1,64 п., у КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» – на 3,41 п., у ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 2,04 п. (додат. І).

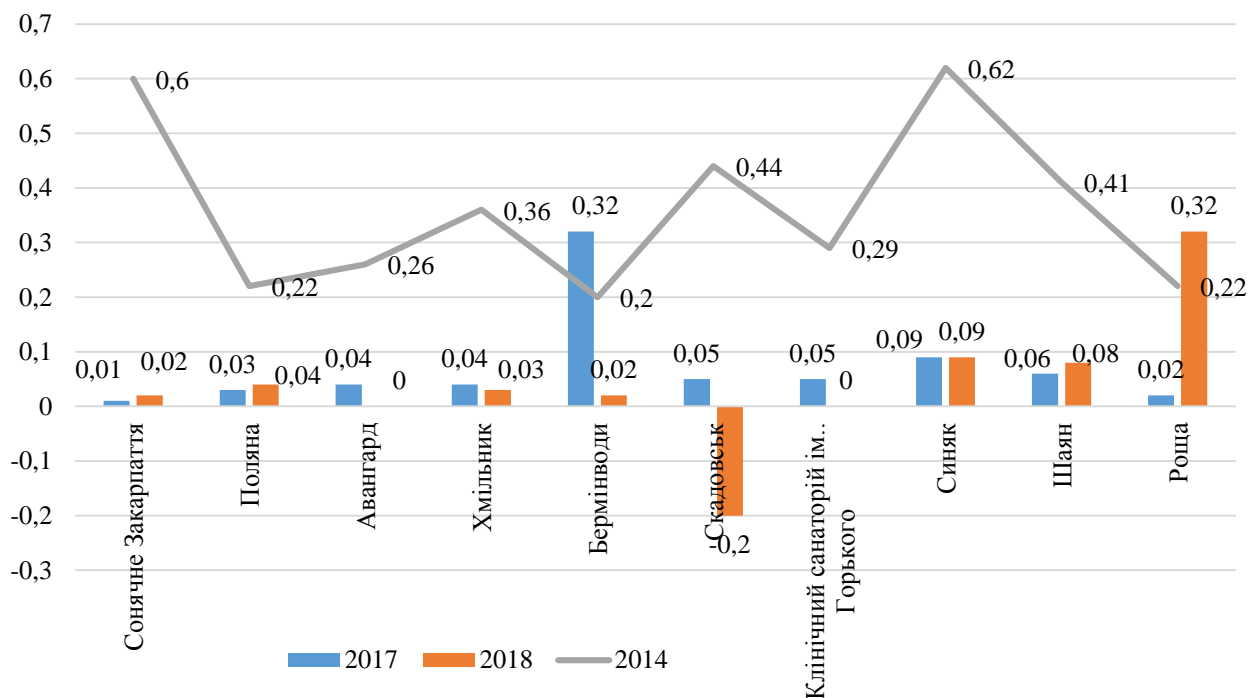
Таблиця 3.14

## Система показників рентабельності СКЗ за 2018 р. (зарубіжна система показників) \*

Показники	ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»
EBIT (Earnings Before Interest and Taxes), тис. грн.	1030	1224	466	1572	1523	3912	468	4651	3025	797
EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization), тис. грн.	2052	2033	1405	3687	4439	5067	1800	6314	3664	3583
EBIAT (Earnings Before Interest After Tax), тис. грн.	849	1045	395	1347	1259	3208	384	3493	2481	654
NOPAT (Net Operating Profit After Tax), тис. грн.	826	818	395	1347	1206	3208	384	3493	2481	654
ROA (Return On Assets), %	2,98	6,10	2,38	3,62	3,28	30,50	2,78	13,20	13,08	2,26
RONA (Return On Net Assets), %	3,34	7,20	2,82	5,06	4,21	33,55	3,98	17,37	14,59	2,98
ROE (Return On Equity), %	9,78	11,11	4,05	9,30	6,92	67,27	6,62	79,99	38,16	6,98
ROS (Return On Sales; Net Profit Margin), %	1,45	2,69	2,89	1,01	1,71	15,23	1,18	6,98	9,16	1,28
GPM(Gross profit margin), %	5,45	4,86	48,16	6,51	4,97	4,99	6,39	13,31	16,12	4,31
OPM (Operating margin), %	0,92	0,00	4,26	1,18	3,64	17,26	3,28	11,68	12,84	2,44
RCA (Return on current assets), %	11,80	30,55	11,22	23,38	29,31	45,84	39,26	135,86	37,67	16,80
RFA (Return on fixed assets), %	3,84	5,66	3,03	4,29	3,52	91,21	2,99	14,62	20,03	2,61
ROTA, %	3,61	7,15	2,81	4,23	3,97	37,20	3,39	17,58	15,94	2,75

\*Джерело : власна розробка автора на основі [85]

Щодо коефіцієнту стійкості економічного зростання, то він також зменшився у всіх санаторіях, крім ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»», де він зріс на 0,1 п. Так, у ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» даний показник зменшився на 0,58 п., у ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,18 п., у с ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,26 п., у ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,33 п., у ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,18 п., у ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,64 п., у ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,29 п., у КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» – на 0,53 п., у ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» – на 0,33 п. (рис.3.14).



**Рис. 3.14 Коефіцієнт стійкості економічного зростання СКЗ 2017- 2018 рр., 2014 р. \***

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86]*

Економічне зростання є вагомим показником для вивчення ряду процесів в економіці [244]. У 2018 р. найвищим коефіцієнтом економічного зростання характеризувались ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради». Натомість найнижчий показник у санаторію ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця». Отримані результати свідчать про те, що вага чистого прибутку в забезпеченні стабільного зростання власного капіталу не є значною. Варто також наголосити, що чим вищим є показник тим краще підприємства використовують чистий прибуток через механізми рефінансування для майбутнього зростання.

Показники інноваційно-технологічної складової соціально-економічної безпеки СР СКЗ наведено у додатку І. Аналізуючи показники інноваційно-технологічної складової безпеки варто виділити декілька тенденцій:

- зростання фактичного фінансування у співвідношенні з необхідним об'ємом фінансування, що свідчить про покращення умов інвестування, зростання привабливості СКЗ, а також отримання більшого фінансування на потреби СКЗ;

- частка витрат на підвищення кваліфікації персоналу є незначною і коливається в межах 10-13 %. Значно відрізняється частка витрат на персонал в ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» (18,1 %). До позитивних тенденцій варто віднести зростання частки фінансування за досліджуваній період, у 2018 р. середній показник зріс на 85,1 % у порівнянні з 2014 р.;

- позитивні тенденції спостерігаються і щодо частки інноваційних послуг. Зокрема, у 2018 р. середній показник для досліджуваних санаторіїв зріс на 80,9 % у порівнянні з 2014 р. Найвищим показником у 2018 р.

характеризувались ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» та ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»;

- незначним залишається коефіцієнт введення нової техніки, що свідчить про низький рівень технічного забезпечення інфраструктури санаторіїв та необхідності її покращення в найближчі декілька років;

- потребує покращення і рівень прогресивності обладнання. Показники таблиці вказують на технологічну відсталість, зокрема, у 2018 р. середній показник рівня прогресивності обладнання зріс лише на 9,8 % у порівнянні з 2014 р.

У підсумку зазначимо, що проведений аналіз основних показників та складових соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів у період 2014-2018 рр. вказують на невисокий її рівень та необхідність покращення. Про це свідчать розраховані в дослідженні такі показниками, як: низький рівень ліквідності, дещо покращений показник фінансової незалежності, проте низький коефіцієнт фінансування, негативне значення показника забезпеченості власними оборотними коштами. Також до негативних тенденцій варто віднести доволі низький показник відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування, що свідчить про недостатній рівень інноваційно-технологічної складової безпеки санаторно-курортних закладів. Визначені та проаналізовані показники загалом свідчать про не високий рівень розвитку санаторно-курортних закладів та зниження їхнього впливу на покращення соціальної сфери. Надзвичайно вагомою складовою соціально-економічної безпеки СКЗ є вплив санаторно-курортного продукту на розвиток трудового потенціалу агропідприємств, дослідження якого становить значний науковий інтерес.

### **3.3. Вплив санаторно-курортних закладів на розвиток трудового потенціалу агропідприємств**

Аграрним сектором, який є важливим для соціального та економічного розвитку держави і який забезпечує сировиною інші галузі національного господарства, здійснюється вплив на рівень матеріального добробуту усього населення, в першу чергу тих осіб, що займаються агропромисловою діяльністю. Важливою умовою розвитку аграрних підприємств, їх ефективної діяльності є забезпеченість трудовими ресурсами.

Відзначимо, що через несприятливість демографічної ситуації в країні, різке погіршення основних показників соціально-економічного розвитку села та наявності некваліфікованого менеджменту постає нагальна потреба в удосконаленні існуючих підходів до оптимального використання трудових ресурсів у більшості агроформувань України. При цьому спеціалісти вважають, що найбільш ефективним резервом покращення та оптимізації сільськогосподарського виробництва є вдосконалення наявного кадрового потенціалу підприємств-виробників сільськогосподарської продукції та удосконалення процесу внутрішньо фірмового менеджменту [219].

Формування персоналу досліджуваних агропідприємств є важливою на сьогодні проблемою в межах всієї держави, оскільки вимагає належну організацію процедур комплектування підприємств висококваліфікованим персоналом. Для цього необхідно виконати важливі завдання по підборі працівників, управління їхньою кар'єрою та формуванні належної мотивації. Дослідження особливостей формування персоналу та його функціонування в агропідприємствах України і визначає перспективи його використання [56]. Проте надважливе значення для розвитку трудових ресурсів та підвищення

продуктивності праці має соціальне забезпечення працівників, їх оздоровлення та покращення працездатності [201].

Протягом десятків років в умовах існування соціалістичної системи був наявний планово-адміністративний характер відносин в діяльності трудових колективів досліджуваних агропідприємств. Характерні риси їх розвитку представлені обов'язковою працевлаштованістю усіх працездатних, використанням стимулів морального та матеріального характеру задля того, щоб підвищити продуктивність праці, цілісною системою, що здійснює кадрову підготовку та перепідготовку. Зараз вітчизняний аграрний економічний сектор має ряд абсолютно нових вимог при формуванні і забезпеченні трудового потенціалу сільгосп підприємств. Український агропромисловий комплекс не може зазнати економічного зростання без здорового, освіченого, кваліфікованого трудового потенціалу, високо мотивованих робітників, які здатні застосувати свій запас інтелектуальних та фізичних здібностей за для того, щоб задовольнити власні потреби і суспільство загалом. У таблиці 3.15 наведено перелік показників, якими характеризується використання та продуктивність трудових ресурсів агропідприємств.

Таблиця 3.15

**Показники використання та продуктивності трудових ресурсів  
агропідприємств\***

№ пп	Назва показника	Формула для розрахунку	Розшифровка
1	Продуктивність праці	$\Pi = \frac{V_n}{T_m}$ $= \frac{\phi + m + z + m + \Delta V_n}{T_m}$	$V_n$ – валовий (сукупний) суспільний продукт (валова товарна або реалізована продукція); $T_m$ – затрати живої праці; $\phi$ – вартість основних засобів, що через амортизаційні відрахування переноситься на вартість валового або кінцевого річного суспільного продукту; $m$ – вартість сировини і напівфабрикатів, використаних у процесі матеріального

Продов. табл. 3.15			
			виробництва; z – оплата праці робітників виробничої сфери; m – додатковий продукт; $\Delta V_n$ приріст незавершеного виробництва за звітний період
2	Виробіток	$B = \frac{V}{T_m}$	Т <sub>Е</sub> – трудомісткість виробництва одиниці продукції; V – обсяг виробництва продукції (робіт, послуг); Т <sub>м</sub> – затрати живої праці на випуск продукції (виконання робіт, послуг) у годинах.
3	Трудомісткість	$T_E = \frac{T_m}{V}$	
4	Середньорічний темп продуктивності праці	$I_{Пс} = \sqrt[n]{I_{Пз}}$	$\sqrt[n]{I_{Пз}}$ – індекс загального темпу зростання продуктивності праці за n років. Для того щоб не розраховувати корені n-го ступеня, є спеціальні довідкові таблиці

*\*Джерело: складено за матеріалами [96]*

У контексті нашого дослідження проаналізуємо основні показники використання та продуктивності трудових ресурсів агропідприємств за 2014-2018 рр. (табл. 3.16). Для аналізу обрано 5 великих агрофірм, а саме Компанії: «Кернел» (13397 працівників), «Нібулон» (6000 працівників), «Миронівський хлібопродукт» (3004 працівника), «UkrLand-Farming» (2712 працівників), «ViOil» (1715 працівників).

Таблиця 3.16

**Основні показники використання трудових ресурсів та продуктивності праці в досліджуваних агропідприємствах за 2014-2018 рр. \***

№ пп	Назва показника	Умовне позна- чення	Роки					Абсолютне відхилення 2018 від 2014, +/-
			2014	2015	2016	2017	2018	
1	Загальна кількість працівників агрофірм, ос.	К <sub>заг</sub>	26217	25978	26001	26112	26828	+611
2	Кількість працівників агропідприємств, що оздоровились, ос.	К <sub>озд</sub>	6999	6958	7101	7120	7318	+319
3	Частка оздоровлених у загальній структурі працівників, %	-	26,70	26,78	27,31	27,27	27,28	+0,58

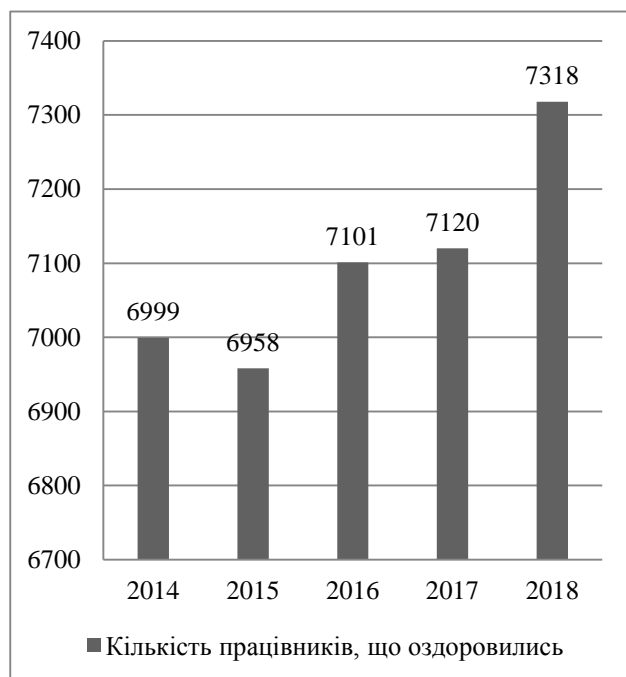
Продов. табл. 3.16								
4	Продуктивність праці загальна, млн. грн./ос.	$P_{\text{заг}}$	0,23	0,25	0,24	0,25	0,24	+0,01
5	Продуктивність праці оздоровлених, млн. грн./ос.	$P_{\text{озд}}$	0,25	0,26	0,27	0,27	0,28	+0,03
6	Виробіток загальний, млн. грн./год	$V_{\text{заг}}$	3,37	3,36	3,38	3,38	3,39	+0,02
7	Виробіток оздоровлених, млн. грн./год	$V_{\text{озд}}$	3,39	3,38	3,4	3,4	3,43	+0,04
8	Трудомісткість загальна, люд. год.	$T_{\text{заг}}$	0,29	0,28	0,29	0,29	0,30	+0,01
9	Трудомісткість оздоровлених, люд. год.	$T_{\text{озд}}$	0,27	0,26	0,27	0,27	0,26	-0,01
10	Індекс загального темпу зростання продуктивності праці	$I_{P_{\text{заг}}}$	1,000	1,087	1,043	1,087	1,043	+0,043
11	Індекс загального темпу зростання продуктивності праці оздоровлених	$I_{P_{\text{озд}}}$	1,000	1,040	1,080	1,080	1,120	+0,120
12	Середньорічний темп продуктивності праці	$I_{P_{\text{с заг}}}$	1,000	1,043	1,014	1,021	1,009	+0,009
13	Середньорічний темп продуктивності праці оздоровлених	$I_{P_{\text{с озд}}}$	1,000	1,020	1,026	1,019	1,023	+0,023

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

Аналізуючи розраховані показники можна зробити висновок, що станом на кінець 2018 року загальна кількість працівників в досліджуваних агрофірмах становила 26828 ос., що на 611 ос. більше, ніж у 2014 році. Динаміка працівників досліджуваних агропідприємств, що оздоровились в санаторно-курортних підприємствах та їх частка у 2018 році наведена на рисунку 3.15 (а, б).

За наведеними даними можна зробити висновок, що протягом аналізованого періоду кількість працівників, що оздоровились зростає з кожним роком, окрім 2015 року. Значне покращення ситуації спостерігається у 2018 році,

коли даний показник становив 7318 ос., що на 319 ос. більше, ніж у 2014 році. Що, стосується структури працівників, то у 2018 році частка оздоровлених становила 27,28% у загальній структурі кадрового складу.



**Рис. 3.15 (а). Динаміка кількості працівників досліджуваних агропідприємств у 2018 році, % \***  
**Рис. 3.15 (б). Структура працівників досліджуваних агропідприємств, що оздоровились в році, % \***  
**СКЗ протягом 2014-2018 рр., осіб. \***

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

Продуктивність працівників визначає якість трудової діяльності персоналу. Даний показник можна трактувати як кількісний показник продукції, що було вироблено за часову одиницю, або часові затрати на виробництво одиниці продукції. Продуктивність праці – це динамічний показник трудової діяльності, що входить до числа базових показників ефективності функціонування виробничого підприємства [201]. Саме тому керівникам підприємств надзвичайно важливо постійно моніторити зміни продуктивності праці та шукати все нові методи мотивації праці персоналу і підвищення продуктивності, що матиме позитивний вплив на процеси виробництва та ефективність підприємства загалом.

На рисунку 3.16 відображено динаміку продуктивності праці працівників досліджуваних агропідприємств у 2014-2018 рр.



**Рис. 3.16. Середньорічна продуктивність праці працівників досліджуваних агропідприємств у 2014-2018 рр., млн. грн./особу \***

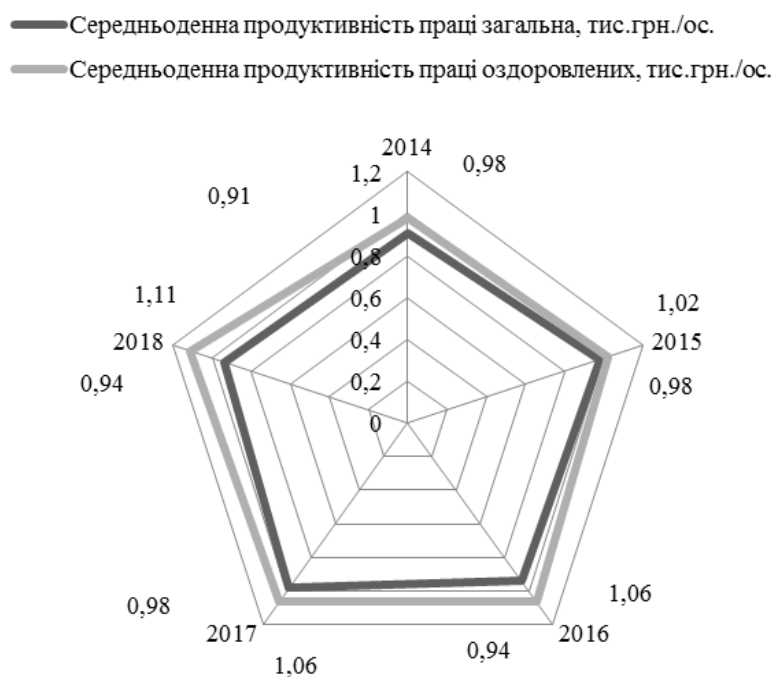
\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]

\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»

За наведеними даними можливо твердити, що продуктивність праці оздоровлених працівників досліджуваних агропідприємств перевищує аналогічний показник загальної чисельності працюючих. Так, якщо загальна продуктивність праці у 2018 році становила 240 тис. грн./ос., то аналогічний показник у оздоровлених працівників становив 280 тис. грн./ос. Трудомісткістю визначається час, витрачений на одиницю продукції (обернена величина продуктивності).

На рисунку 3.17 та 3.18 наведено динаміку показників середньоденної та середньогодинної продуктивності праці працівників досліджуваних агропідприємств за період 2014-2018 рр.

Динаміка середнього темпу продуктивності праці оздоровлених працівників та продуктивність праці загальна – зменшується.



**Рис. 3.17. Середньоденна продуктивність праці працівників досліджуваних агропідприємств у 2014-2018 рр., тис. грн./особу \*\***

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

Продуктивністю є кількісний показник продукції, яка була вироблена за часову одиницю або обсяг продукції, що відповідає роботі одного середньостатистичного співробітника за річний, квартальний, місячний термін. Його визначає співвідношення виробленої продукції та затраченого часу у рамках робочих годин. Взаємопов'язаність продуктивності праці (виробітку) та трудомісткості одиниці продукції досліджуваних агропідприємств полягає в тому, що вони є обернено залежними, але процент збільшення виробничого результату не є рівнозначним до процента зменшення трудомісткості. Варто зазначити, що оздоровлення позитивно впливає на продуктивність роботи працівників агропідприємств [202].

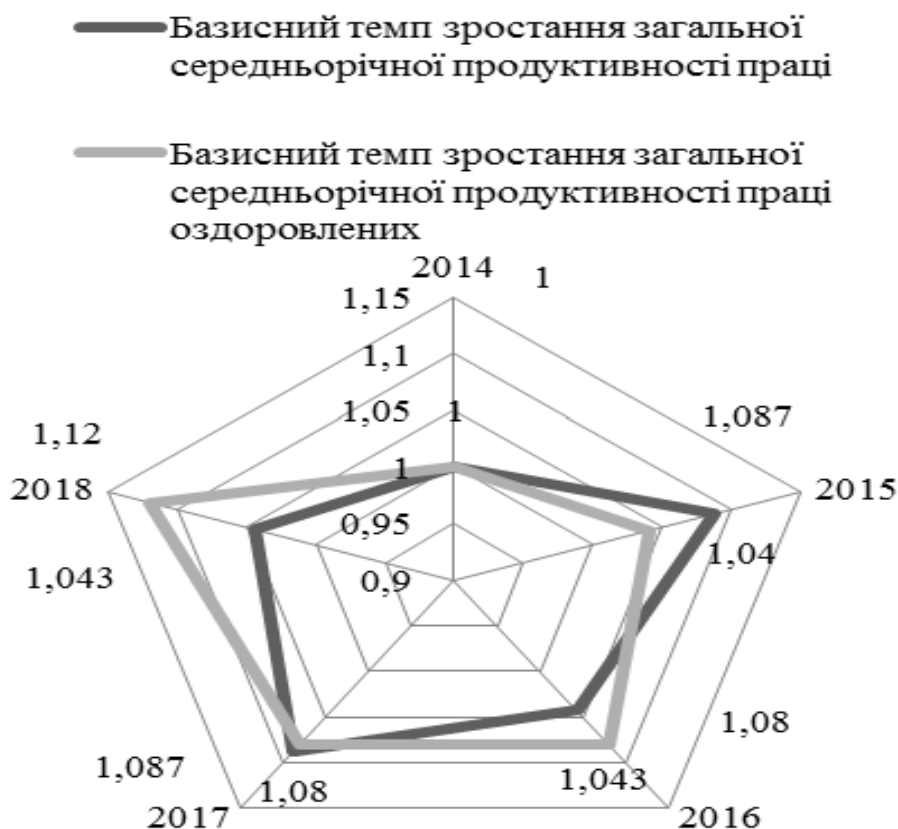


**Рис. 3.18. Середньогодинна продуктивність праці працівників досліджуваних агропідприємств у 2014-2018 рр., грн./особу\*\***

\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]

\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»

На рисунках 3.19 та 3.20 наведено динаміку базисного та ланцюгового темпу зростання продуктивності праці за період 2014-2018 рр.

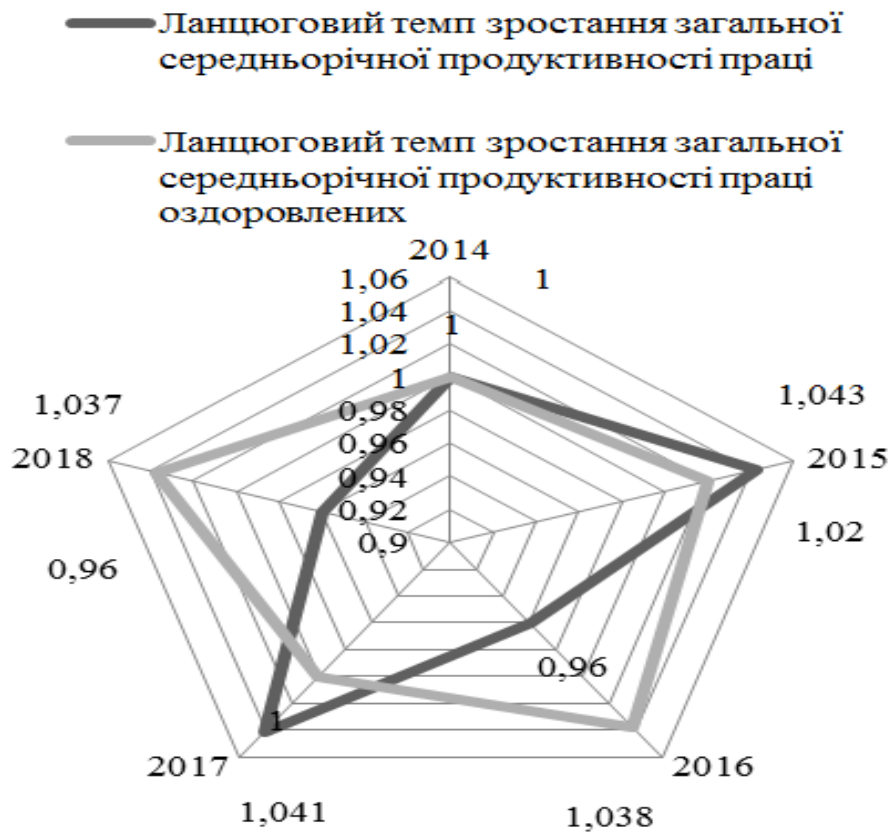


**Рис. 3.19. Базисний темп зростання загальної середньорічної продуктивності праці працівників досліджуваних агропідприємств у 2014-2018 рр. \*\***

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

За наведеними даними можна зробити висновок, що динаміка зростання продуктивності праці агропідприємств є різною. Якщо розглядати ланцюгові темпи зростання, то в загальному для працівників агропідприємств індекси зростання також коливаються, як і для оздоровлених працівників (рис. 3.20).



**Рис. 3.20. Ланцюговий темп зростання загальної середньорічної продуктивності праці працівників досліджуваних агропідприємств у 2014-2018 рр. \*\***

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

Розвиток виробництва в першу чергу пов'язаний з продуктивністю праці, її ефективністю. На її основі не лише зростає кількість виробленої продукції, але і перерозподіляється праця в галузь обслуговування, зростає кількість вільного часу робітників, збільшується обсяг задоволених ними вимог. Для оцінки економії робочого часу використовуються різноманітні показники. До базових варто віднести: економія чисельності працівників, індекс продуктивності праці, економія уречевленої праці (табл. 3.17). Саме ці показники варто включити в аналіз та зосередити на них увагу при дослідженні продуктивності праці на підприємствах.

Таблиця 3.17

**Основні показники економії робочого часу \*\***

№ пп	Назва показника	Формула для розрахунку	Розшифровка
1.	Економія чисельності працівників	$E_{\text{ч}} = \frac{V_n}{P_n} - \text{Ч}_3$	$V_n$ – обсяг продукції в n-му році; $P_n$ – продуктивність праці в базисному році; $\text{Ч}_3$ – чисельність працівників в n-му році.
2.	Індекс продуктивності праці	$I_{\text{Пі}} = 1 + \frac{ET_{\text{yi}} + ET_{\text{mi}}}{T_{\text{жгі}}}$	$ET_{\text{yi}}$ – економія уречевленої праці; $ET_{\text{mi}}$ – економія живої праці; $T_{\text{жгі}}$ – затрати живої праці галузі за одиницю робочого часу.
3.	Економія уречевленої праці	$ET_{\text{yi}} = \frac{V_{\text{ч6}} I_{v_{\text{ч}}} - I_{v_{\text{в}}}}{\text{ПТ}_{\text{дб}}}$	$V_{\text{ч6}}$ – обсяг чистої продукції в базисному році; $I_{v_{\text{ч}}}$ , $I_{v_{\text{в}}}$ – індекси обсягів чистої і валової продукції в n-му періоді; $\text{ПТ}_{\text{дб}}$ – виробництво національного доходу на одного працівника в базисному році.

\*Джерело: складено за матеріалами [56]

\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»

У таблиці 3.18 наведено динаміку основних показників економії робочого часу агропідприємств у 2014-2018 рр.

Економія часу сприяє його вивільненню за для формування нових благ, можливості появи такої необхідності як вільний час, повнішого задоволення вимог і покращенні людських можливостей. У випадку ж коли економити робочий час не вдається, або ж така економія не впроваджується, суспільний розвиток припиняється, адже у такому разі суспільством не збільшуються ні створювані блага, ні вільний час громадян. Економію робочого часу варто вважати основною умовою і засобом розвитку суспільства. Звідси, закон економії робочого часу - це загальний економічний закон.

Таблиця 3.18

**Основні показники економії робочого часу в досліджуваних  
агropідприємствах у 2014-2018 pp. \*\***

№ пп	Назва показника	Умов. позна- чення	Роки					Абсолютне відхилення 2018р. від 2014р., +/-
			2014	2015	2016	2017	2018	
1.	Економія чисельності працівників загальна, ос.	$E_{\text{чзаг}}$	618,3	589,3	1201,2	1218,01	1380,3	+762,0
2.	Економія чисельності працівників оздоровлених, ос.	$E_{\text{чозд}}$	635,2	802,5	879,3	1426,2	1775,6	+1140,4
3.	Індекс продуктивності праці загальний	$I_{\text{П, заг}}$	1,000	0,997	1,003	1,003	1,006	+0,006
4.	Індекс продуктивності праці оздоровлених	$I_{\text{П, озд}}$	1,000	0,997	1,003	1,003	1,012	+0,012
5.	Економія уречевленої праці загальна, тис. дол.	$ET_{\text{уізаг}}$	1,4	1,2	6,1	7,1	5,8	+4,4
6.	Економія уречевленої праці оздоровлених, тис. дол.	$ET_{\text{уіозд}}$	1,5	1,4	5,7	7,3	6,1	+4,6

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

На рисунку 3.21 наведено вплив оздоровлення працівників агропідприємств на економію чисельності працівників.

Як видно із рисунку 3.21, що завдяки відвідуванню працівниками агропідприємств санаторно-лікувальних закладів вдається вигідно зекономити на чисельності працівників. Так, у 2018 році така економія становила 1775,6 ос., що на 1140,4 ос. більше, ніж у 2014 році. При цьому, завдяки оздоровленню вдалося зекономити на 395,3 ос. більше, ніж завдяки іншим методам.

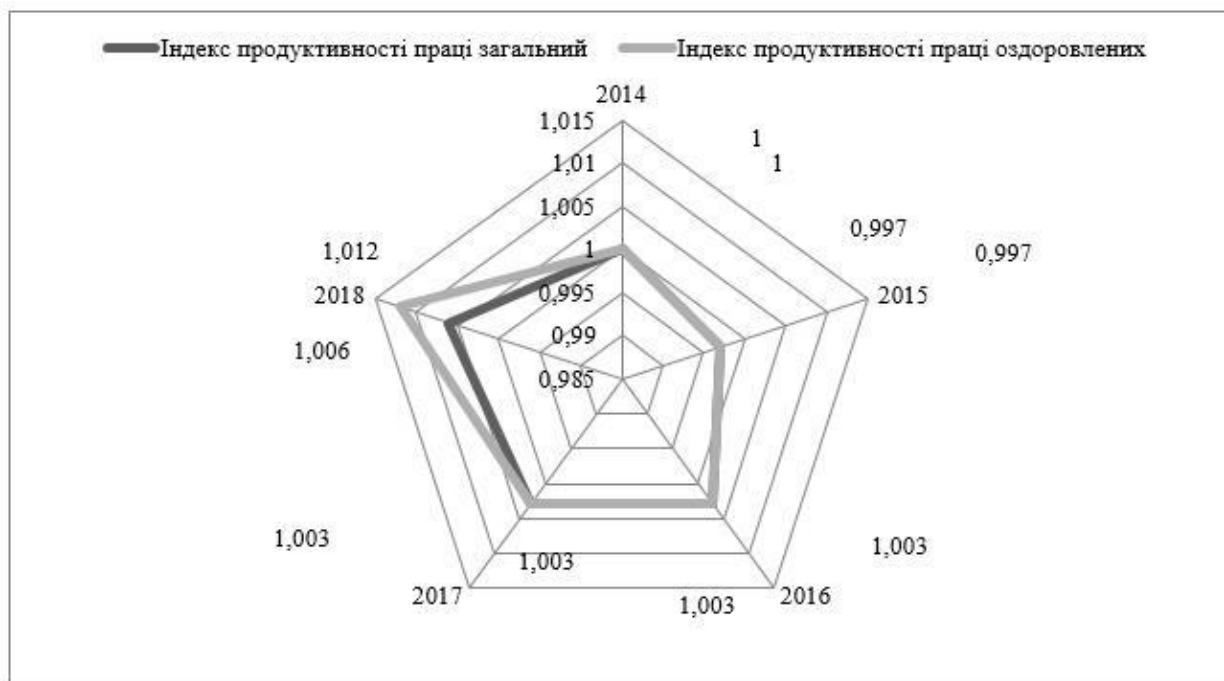


**Рис. 3.21. Вплив оздоровлення працівників досліджуваних агропідприємств на економію чисельності працюючих у 2014-2018 рр., осіб\*\***

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

На рисунку 3.22 та 3.23 наведено динаміку Індексу продуктивності праці та показника економії уречевленої праці при оздоровленні працівників. За наведеними даними можна зробити висновок, що індекс продуктивності залишався майже незмінним протягом 2014-2017 рр., однак у 2018 році можемо спостерігати помітну різницю на користь оздоровлених працівників. Так, у 2018 році, індекс продуктивності праці оздоровлених працівників становив 1,012 у. п., а загальної кількості працівників – 1,006 у. п. Що стосується показника економії уречевленої праці, ситуація є аналогічною. Так, у 2018 році економія уречевленої праці завдяки оздоровленню становила 6,1 тис. грн., при цьому економія уречевленої праці загальної кількості працівників – 5,8 тис. грн.



**Рис. 3.22. Динаміка індексу продуктивності праці в досліджуваних агропідприємствах у 2014-2018 рр. \***

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*



**Рис. 3.23. Динаміка показника економії уречевленої праці в досліджуваних агропідприємствах у 2014-2018 рр. \*\***

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

*\*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

Людський фактор та його прогрес на розвиток виробництва впливає неоднозначно, цей процес має за собою цілу низку процесів, що мають вплив на ефективність. Зокрема, підвищення трудових затрат може зростати з такою швидкістю, що до виробничого процесу будуть долучатися не такі результативні види праці.

Однофакторним моделям економічного прогресу характерна особливість визначення залежності економічного зростання і зростання валового національного доходу від людського фактора.

Багатофакторний підхід ґрунтується на тому, що обсяг і динаміка валового національного продукту залежить від кількох взаємопов'язаних між собою чинників (від двох). Показники економічної результативності можуть включати як окремі показники, які відображають економічну ефективність фактора виробництва і сукупну ефективність виробничих факторів. Зокрема, двофакторна модель може мати наступний вигляд (формула 3.2):

$$V_t = A\phi_t^{\alpha} \chi_t^{\beta} \quad (3.2)$$

де  $\phi_t$  — основні виробничі фонди в момент  $t$ .

Параметри  $\alpha$  і  $\beta$  характеризуються еластичністю обсягу і динаміки валового національного продукту від фізичного обсягу і динаміки виробничих факторів  $\phi$  і  $\chi$ .

Параметром  $\alpha$  характеризується приріст  $V$ , що припадає на одиницю приросту  $\phi$  при  $\chi \rightarrow \text{const}$ , а  $\beta$  — приріст  $V$ , що припадає на одиницю приросту  $\chi$  при  $\phi \rightarrow \text{const}$ .

Параметром  $A$  відображається вплив не взятих до уваги у моделі виробничих факторів і діє в той же час як коефіцієнт масштабності.

Зважаючи на багатофакторний підхід, показники економічної результативності можуть бути середніми сукупними і гранично сукупними (граничне співвідношення ВВП до сукупності виробничих факторів).

Між тим, використання витрат тільки такого ресурсу, як жива праця для того, щоб оцінити ефективність суспільного виробничого процесу при

ігноруванні того, які витрати уречевленої праці були задіяні при досягненні отриманого результату, спричинило занепад економіки радянського союзу.

Найбільше підвищити продуктивність праці можна при одночасному зниженні такої праці як жива, так і уречевлена. Але в реальному житті можуть бути різноманітні варіанти пониження сукупних витрат праці, якими забезпечується максимальний результат за найменших затрат.

За умови, що затрати живої праці це –  $T_m$ , а уречевленої –  $T_y$ , а  $T_{mi}$  та  $T_{yi}$  – це їхній показник, який передбачають нові умови, то можливими будуть такі варіанти підвищення результативності праці, яка є сукупною.

$$1. T_y = T_{yi}; \quad T_m > T_{mi},$$

$$2. T_y > T_{yi}, \quad T_m = T_{mi},$$

$$3. T_y > T_{yi}; \quad T_m > T_{mi},$$

$$4. T_m < T_{mi}, \text{ але } T_y - T_{yi} > T_{mi} - T_m,$$

$$5. T_{yi} > T_y, \text{ але } T_{yi} - T_y < T_m - T_{mi}.$$

За цих випадків  $T_m + T_y > T_{mi} + T_{yi}$ , тому підвищення ефективності праці можливе за будь-якого з перелічених варіантів. Завдання менеджера з праці – визначення такого варіанту її підвищення, який є найдоцільнішим для того чи іншого виробництва.

Досягнення рентабельності праці та її оцінювання. При дослідженні економічної рентабельності праці важливу роль відіграє співвідношення «прибуток від праці у певній сфері та відповідні витрати праці». Таке співвідношення має назву рентабельності праці. Фактично його і вважають рентабельністю (R) затрат на оплату трудової діяльності (або рентабельністю загальних затрат на працівників, формула 3.3:

$$R = \frac{D_i - Z_i}{Z_i} = \frac{P_i}{Z_i} \quad (3.3)$$

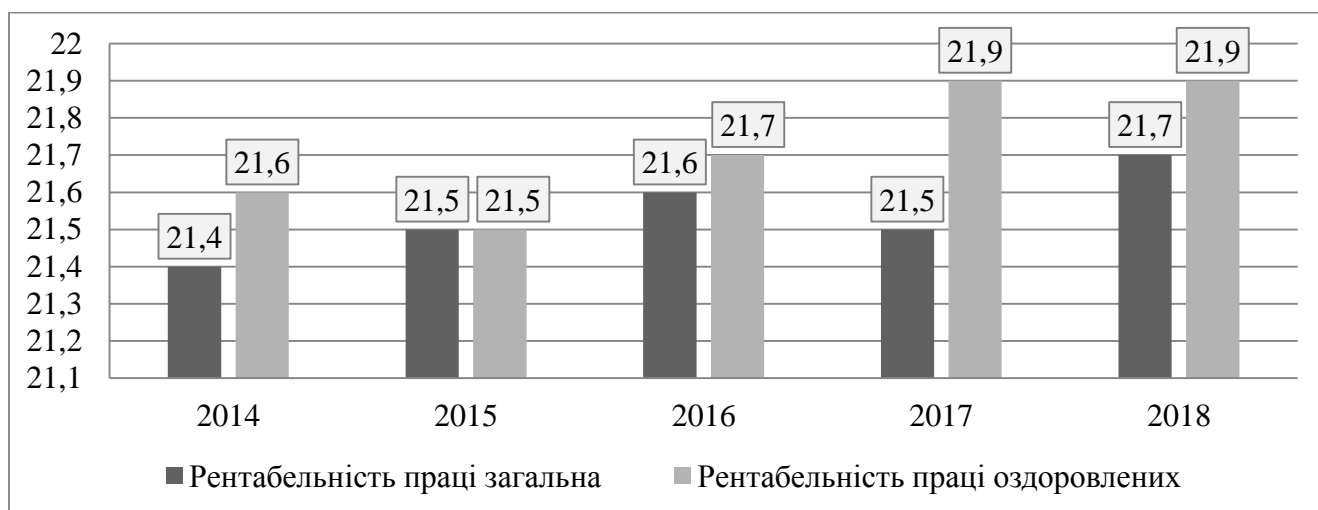
де  $D_i$  – є показником створеної і-им видом праці вартості;

$Z_i$  – сумарних витрат на працівників;

$P_i$  – прибутку від цього виду діяльності;

$i$  – певного виду діяльності.

Для того, аби розкрити сутність такого показника як рентабельність потрібно дослідити два складники. В першу чергу, це  $\alpha$ -праця, при якій виконавці працюють згідно інструкцій, не вносячи ніякі творчі, нові елементи до трудового процесу, що є регламентованою працею. Другий складник -це  $\beta$ -праця інноваційного, творчого характеру, що орієнтується на нові споживчі цінності. Ефективною є  $\beta$  – праця. Застосування на практиці показників, що відображають рентабельність діяльності полягає в оцінюванні та мотивуванні праці спеціалістів. За умови, що  $d_i - Z_i/Z_i \geq 0$ , то діяльність вважається рентабельною, якщо  $d_i - Z_i/Z_i < 0$ , то нерентабельною. На рисунку 3.24 наведено динаміку рентабельності праці оздоровлених працівників агропідприємств та загальної кількості працівників у 2014-2018 рр.



**Рис. 3.24. Динаміка рентабельності праці оздоровлених працівників та загальної кількості працівників досліджуваних агропідприємств у 2014-2018 рр.,%\*\***

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

За наведеними даними можемо зробити висновок, що показник рентабельності праці у оздоровлених працівників перевищує даний показник у загальної кількості працівників агропідприємств. Так, у 2018 році рентабельність праці оздоровлених працівників становить 21,9%, тоді як у загальної кількості працівників – 21,7%.

Аналізуючи зарубіжний досвід вимірювання продуктивності, варто виділити три основних підходи до оцінювання продуктивності праці:

1. Структурний підхід доктора Куросави до вимірювання продуктивності. Показники результативності, які розробив японський вчений доктор Куросава, призначені для того, щоб уможливити достовірний аналіз підприємницької роботи в минулому і формування виробничої програми в майбутньому, а також можуть використовуватися для того, аби контролювати оперативну діяльність виробництва, адже мають ієрархічну структуру приймання рішень управлінського характеру (формула 3.4):

$$\frac{L_s}{L_r} = \frac{L_s}{L_e} \times \frac{L_e}{L_r} \quad (3.4)$$

де:  $L_s$  – нормативні робочі години (нормативний час на одиницю продукції, помножений на кількість виробленої продукції);

$L_r$  – сумарна кількість витрачених робочих годин (фонд робочого часу в годинах, помножений на кількість робітників спискового складу);

$L_e$  – ефективні робочі години.

При цьому повна продуктивність праці вимірюється за формулою 3.5:

$$П_{п} = П_{р} \times K_{ерг} \times K_{гвр} = E_{вир} \times K_{гвр} \quad (3.5)$$

де:  $П_{п}$  - повна продуктивність праці;

$П_{р}$  – продуктивність праці працівника;

$K_{ерг}$  – коефіцієнт ефективних робочих годин;

$K_{гвр}$  – коефіцієнт робочих годин витрачених на виконання завдання;  $E_{вир}$  – ефективність процесу виробництва.

2. Підхід Лоулора до вимірювання продуктивності. Суть підходу Лоулора (Англія) до визначення продуктивності полягає в тому, що саме використовуючи часткові показники продуктивності, слід у весь час піддавати аналізу соціально-економічне становище компанії згідно таких п'яти напрямків: рівня забезпечення задач; рівня ККД; рівня результативності; ступеня порівнянності підсумків; прогресивності тенденцій. Такий погляд вимагає вимірювати продуктивність в межах агропідприємств згідно двох рівнів: первинного та

вторинного. Первинний включає розгляд продуктивності загального прибутку (E), формула 3.6:

$$E = \frac{P_{\text{заг}}}{T_{\text{обр}}} \quad (3.6)$$

де:  $P_{\text{заг}}$  – загальні доходи,  $T_{\text{обр}}$  – витрати на обробку.

При цьому витрати на обробку визначаються наступним чином (формула 3.7):

$$C = W + P_s + K \quad (3.7)$$

де  $W$  – загальна сума заробітної плати робітників і службовців;  $P_s$  – загальна сума оплачених послуг;  $K$  – амортизаційні відрахування.

На вторинному рівні вимірюється продуктивність прибутку ( $E_p$ ), формула 3.8:

$$E_p = \frac{P}{C} = \frac{P-C}{C} = \frac{T}{C} \quad (3.8)$$

3. Підхід Гоулда до вимірювання продуктивності. Головний критерій результативності, на думку Гоулда спирається на швидкість обігу капіталовкладень. Гоулдом зіставляється прибуток з 5-ма головними складниками, такими як ціни на продукцію; витрати на її одиницю; використання приміщень, будівель та устаткування; продуктивність будівель, устаткування; розподіл капітальних ресурсів між головним капіталом та тим, що обертається. П'ять складових поєднуються в одне рівняння відповідно до такого алгоритму (формула 3.9):

$$\frac{P}{I} = \frac{I_p}{V_p} - \frac{G_c}{V_p} \times \frac{V_p}{P_c} \times \frac{P_c}{I_{fc}} \times \frac{I_{fc}}{G_i} \quad (3.9)$$

де:  $P$  – прибуток,  $I$  – капіталовкладення,  $I_p$  – дохід від виробництва продукції,  $V_p$  – обсяг виробленої продукції,  $G_c$  – валові витрати,  $P_c$  – виробнича потужність,  $I_{fc}$  – вкладення в основний капітал,  $G_i$  – валові капіталовкладення.

За допомогою методу Куросави розрахуємо повну продуктивність праці агропідприємств у 2014-2018 рр. Наочно розрахунки повної продуктивності праці загальної кількості працівників агропідприємств подано у таблиці 3.19.

Таблиця 3.19

**Аналіз повної продуктивності праці загальної кількості працівників  
досліджуваних агропідприємств у 2014-2018 рр. \***

Назва показника	Роки					Абсолютне відхилення 2018р. від 2014р., +/-
	2014	2015	2016	2017	2018	
Нормативні робочі години $L_s$	2002	2004	2003	1986	1993	-9
Загальна кількість робочих годин $L_r$	2001	1998	2001	1983	1989	-12
Робочі години, витрачені на виконання завдання $L_{r'}$	1987	1990	1995	1935	1973	-14
Невикористані робочі години $L_0$	14	8	6	48	16	+2
Простої $L_m$	12	20	17	60	30	+18
Ефективні робочі години $L_e$	1975	1970	1978	1875	1943	-32
Продуктивність робітника $E_w = \frac{L_s}{L_e}$	1,014	1,017	1,013	1,059	1,026	+0,012
Коефіцієнт ефективних робочих годин $l_e(1) = \frac{L_e}{L_{r\downarrow}}$	0,987	0,986	0,989	0,946	0,977	-0,010
Ефективність процесу виробництва $a_r = \frac{L_s}{L_r}$	1,000	1,003	1,001	1,002	1,002	+0,002
Коефіцієнт робочих годин, витрачених на виконання завдання $l_e(2) = \frac{L_{r\downarrow}}{L_r}$	0,993	0,996	0,997	0,976	0,992	-0,001
Повна ефективність праці $a_r = \frac{L_s}{L_{r\downarrow}}$	1,008	1,007	1,004	1,026	1,010	+0,003
Нормативна продуктивність $a_f = \frac{Q}{L_s}$	3,332	3,328	3,330	3,359	3,347	+0,015
Повна продуктивність праці $a_r = \frac{Q}{L_r}$	3,333	3,338	3,333	3,364	3,353	+0,020

\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]

У таблиці 3.20 розрахуємо повну продуктивність праці оздоровлених працівників за 2014-2018 рр.

Таблиця 3.20

**Аналіз повної продуктивності оздоровлених працівників досліджуваних агропідприємств за 2014-2018 рр. \*\***

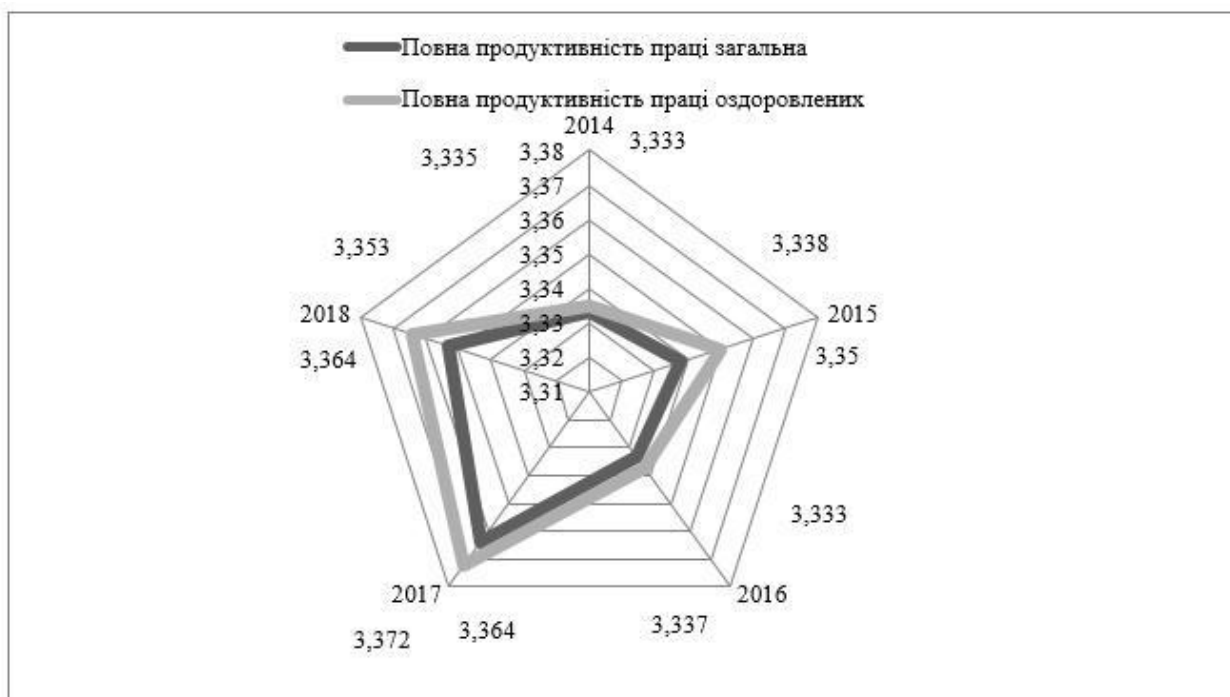
Назва показника	Роки					Абсолютне відхилення 2018р. від 2014р., +/-
	2014	2015	2016	2017	2018	
Нормативні робочі години $L_s$	2002	2004	2003	1986	1993	-9
Загальна кількість робочих годин $L_r$	2000	1991	1999	1978	1983	-17
Робочі години, витрачені на роботу $L_r'$	1967	1979	1984	1899	1951	-16
Невикористані робочі години $L_0$	33	12	15	79	32	-1
Простої $L_m$	12	20	17	60	30	+18
Ефективні робочі години $L_e$	1955	1959	1967	1839	1921	-34
Продуктивність робітника $E_w = \frac{L_s}{L_e}$	1,024	1,023	1,018	1,080	1,037	+0,013
Коефіцієнт ефективних робочих годин $l_e(1) = \frac{L_e}{L_{r\downarrow}}$	0,978	0,984	0,984	0,930	0,969	-0,009
Ефективність процесу виробництва $a_r = \frac{L_s}{L_r}$	1,001	1,007	1,002	1,004	1,005	+0,004
Коефіцієнт робочих годин, витрачених на роботу $l_e(2) = \frac{L_{r\downarrow}}{L_r}$	0,984	0,994	0,992	0,960	0,984	+0,000
Повна ефективність праці $a_r = \frac{L_s}{L_{r\downarrow}}$	1,018	1,013	1,010	1,046	1,022	+0,004
Нормативна продуктивність $a_f = \frac{Q}{L_s}$	3,332	3,328	3,330	3,359	3,347	+0,015

Продов. табл. 3.20						
Повна продуктивність праці $a_r = \frac{Q}{L_r}$	3,335	3,350	3,337	3,372	3,364	+0,029

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

На основі розрахованих даних побудуємо діаграму впливу оздоровлення працівників агропідприємств на показник повної продуктивності праці (рис. 3.25). За отриманими даними в ході проведеного дослідження, можна зробити висновок, що оздоровлення працівників агропідприємств здійснює вагомий вплив на продуктивність праці. Так, у 2018 році коефіцієнт повної продуктивності праці загальної кількості працівників становив 1,010, тоді як аналогічний показник серед оздоровлених працівників становив 1,022.



**Рис. 3.25. Вплив оздоровлення працівників досліджуваних агропідприємств на показник повної продуктивності праці у 2014-2018 рр., коефіцієнт \*\***

*\*Джерело: розраховано за даними агропідприємств [142; 143; 144; 145; 146]*

*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

Для з'ясування впливу чинників на продуктивність праці оздоровлених працівників агропідприємств проведено кореляційне дослідження. Спочатку здійснено кореляційне дослідження за допомогою рівняння парної регресії, що вдалося зробити на основі програми STATISTICA, за формулою 3.10, що відображає зв'язки між показниками:

$$r_{xy} = \frac{\sum d_x \cdot d_y}{\sqrt{\sum d_x^2 \cdot \sum d_y^2}} \quad (3.10)$$

При інтерпретації результатів кореляційного аналізу розмір похибки повинен становити  $p > 0,05$ .

Отже, для проведення дослідження факторів впливу чинників на продуктивність праці відтворимо описову матрицю кореляцій, що наведена в додатку Й (табл. 3.21).

Таблиця 3.21

**Матриця вибору найбільш значимих кореляційних факторів впливу чинників на продуктивність праці працівників досліджуваних агропідприємств \***

№ з/п	Рівняння	Коефіцієнт кореляції
1	$Y = 1,9025 + ,66719 \cdot \text{Рентабельність праці}$	$r=0,73$
2	$Y = 3,3135 + ,02942 \cdot \text{Загальна ліквідність}$	$r=0,70$
3	$Y = 3,2781 + ,00478 \cdot \text{Частка витрат на підвищення кваліфікації працівників в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки}$	$r= 0,81$
4	$Y = 2,4094 + ,02231 \cdot \text{Компетентність персоналу}$	$r=0,76$
5	$Y = 3,1671 + ,43720 \cdot \text{Коефіцієнт зносу основних засобів}$	$r=0,76$
6	$Y = 2,9945 + ,50149 \cdot \text{Рівень ЗП працівників відносно середньої у галузі}$	$r=0,79$
7	$Y = 3,5637 - ,7742 \cdot \text{Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки}$	$r=-0,86$
8	$Y = 3,6136 - ,0292 \cdot \text{Плинність кадрів}$	$r=-0,62$
9	$Y = 3,3586 - ,8E-3 \cdot \text{Рентабельність власного капіталу}$	$r=-0,60$

\* Джерело : власна розробка автора

Таким чином, як помітно із таблиці 3.21 на продуктивність праці прямий вплив чинять такі чинники, як рентабельність праці ( $r=0,73$ ), загальна ліквідність ( $r=0,70$ ), частка витрат на підвищення кваліфікації працівників в загальному

обсязі витрат на дослідження та розробки ( $r=0,81$ ), компетентність персоналу ( $r=0,76$ ), коефіцієнт зносу основних засобів ( $r=0,76$ ), рівень заробітної плати працівників відносно середньої у галузі ( $r=0,79$ ), а від'ємний зв'язок – коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки ( $r=-0,86$ ), плинність кадрів ( $r=-0,62$ ) та рентабельність власного капіталу ( $r=-0,60$ ). За даними таблиці 3.21 можна зробити висновок про щільність зв'язку між продуктивністю праці та іншими чинниками впливу. Шкала оцінки тісноти такого зв'язку, характеристики та наявність кореляційного зв'язку наведені в таблиці 3.22.

Таблиця 3.22

**Характеристика коефіцієнтів кореляції \***

Розмір коефіцієнта кореляційного зв'язку	Характеристика кореляційного зв'язку
1,00	Механічний зв'язок
0,70-0,99	Дуже міцний зв'язок
0,50-0,69	Високий та помірний за силою зв'язок
0,1-0,49	Зв'язок нижче середнього та слабкий
0,00	Не спостерігається жодного зв'язку

*\*Джерело : власна розробка автора*

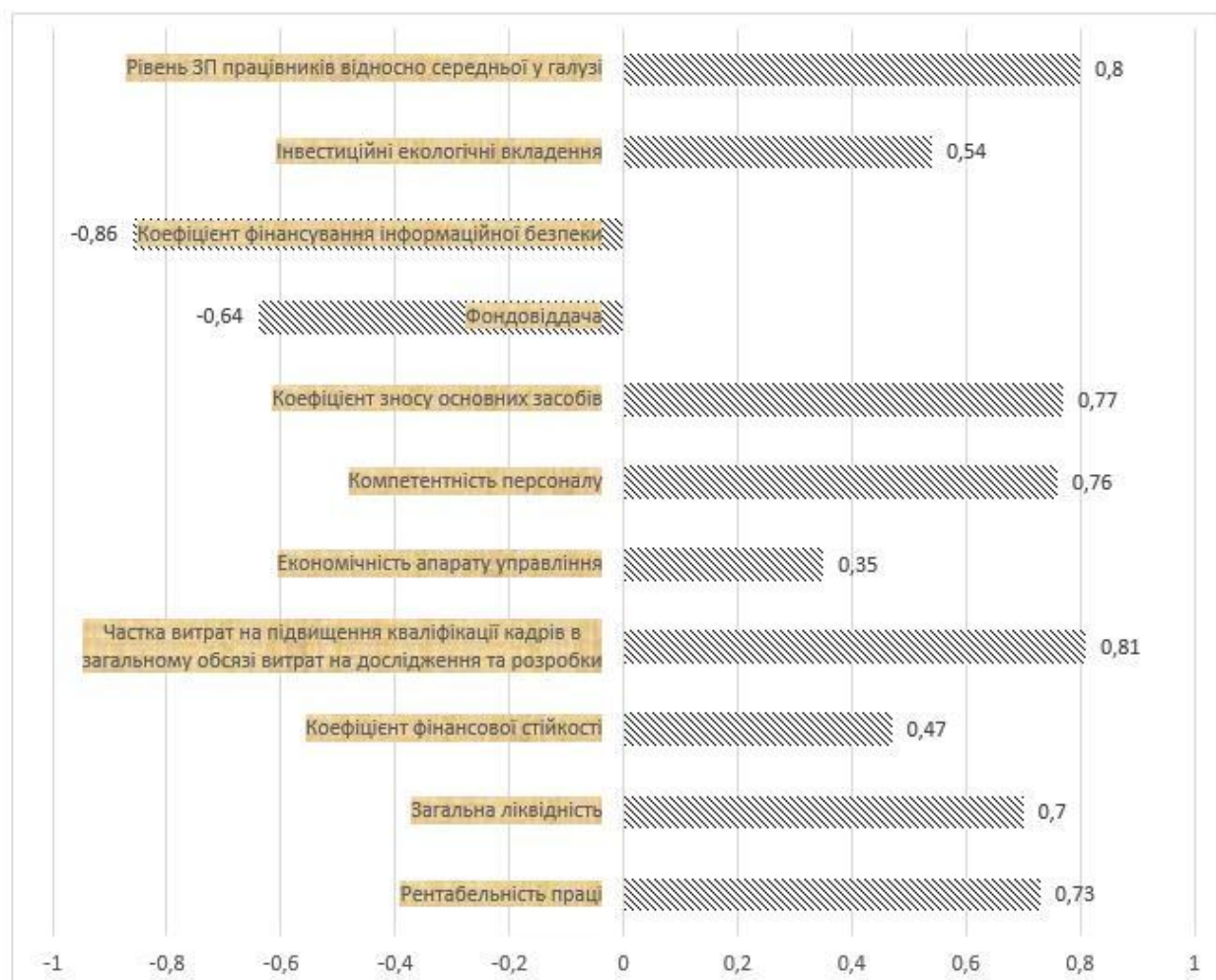
Таблиця 3.23

**Матриця вихідних даних для множинної регресії залежності продуктивності праці та рентабельності праці в досліджуваних агропідприємствах від складових соціально-економічної безпеки\***

Повна продуктивність	Рентабельність праці	Фінансова складова	Інноваційно-технологічна складова	Інформаційно-управлінська складова	Матеріально-технічна складова	Інформаційна складова	Екологічна складова	Внутрішня соціальна складова	Кадрова складова	Економіко-ринкова складова
3,335	2,16	-2,68	0,71	0,89	-0,57	0,84	0,93	0,96	0,75	0,98
3,35	2,15	-0,83	0,79	0,95	-0,91	0,91	0,95	1	0,76	0,47
3,337	2,17	0,58	0,54	0,57	-0,7	0,56	0,58	0,56	0,49	0,39
3,372	2,19	0,6	0,57	0,56	-1,17	0,55	0,59	0,57	0,48	0,32
3,364	2,19	0,61	0,6	0,6	0,31	0,57	0,6	0,57	0,48	0,6

*\*Джерело : власна розробка автора*

За даними вище наведених таблиць 3.21 і 3.22 та враховуючи дані таблиці 3.23, додатку Й, визначимо найбільш вагомі фактори, які взаємодіють між собою ( $r \geq 0,5$ ) (рис. 3.26).



**Рис. 3.26. Тіснота зв'язку продуктивності праці працівників досліджуваних агропідприємств з іншими чинниками \***

*\*Джерело : власна розробка автора*

*\*Усередненні показники агрофірм: «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт», «UkrLandFarming», «ViOil»*

Спочатку розглянемо результати для показника продуктивності праці. Рівняння множинної регресії для показника продуктивності праці може бути представлено наступним чином:

$$Y = f(\beta, X) + \varepsilon, \quad (3.11)$$

де  $X = X(X_1, X_2, \dots, X_m)$  – вектор незалежних змінних (які пояснюються);  $\beta$  – вектор параметрів (що підлягають визначенню);  $\varepsilon$  – випадкова помилка (відхилення);  $Y$  – залежна (яка пояснюється) змінна.

Теоретичне лінійне рівняння множинної регресії має вигляд:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_m X_m + \varepsilon \quad (3.12)$$

$\beta_0$  – вільний член, який визначає значення  $Y$ , в разі, коли всі пояснюючі змінні  $X_j$  рівні 0.

Перш ніж перейти до визначення знаходження оцінок коефіцієнтів регресії, необхідно перевірити ряд передумов методу найменших квадратів (далі – МНК).

Передумови МНК.

1. Математичне сподівання випадкового відхилення  $\varepsilon_i$  дорівнює 0 для всіх спостережень ( $M(\varepsilon_i) = 0$ ).

2. гомоскедастичність (сталість дисперсій відхилень). Дисперсія випадкових відхилень  $\varepsilon_i$  постійна:  $D(\varepsilon_i) = D(\varepsilon_j) = S^2$  для будь-яких  $i$  та  $j$ .

3. Відсутність автокореляції.

4. Випадкове відхилення:  $Y_{\varepsilon i x i} = 0$ .

5. Моделлю є лінійна функція.

6. Відсутність мультиколінеарності.

7. Помилки  $\varepsilon_i$  мають нормальний розподіл. Здійснимість цієї причини важлива для перевірки статистичних гіпотез і побудови довірчих інтервалів.

Емпіричне рівняння множинної регресії представимо у вигляді:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_1 X_1 + \dots + b_m X_m + e \quad (3.13)$$

Де  $b_0, b_1, \dots, b_m$  – оцінки теоретичних значень  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_m$  коефіцієнтів регресії (емпіричні коефіцієнти регресії);  $e$  – оцінка відхилення  $\varepsilon$ .

При виконанні передумов МНК щодо помилок  $\varepsilon_i$ , оцінки  $b_0, b_1, \dots, b_m$  параметрів  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_m$  множинної лінійної регресії по МНК є незміщеними, ефективними і заможними (т.е. BLUE-оцінками).

Для оцінки параметрів рівняння множинної регресії застосовують МНК.

Оцінка рівняння регресії.

Визначимо вектор оцінок коефіцієнтів регресії. Відповідно до методу найменших квадратів, вектор  $s$  виходить з виразу:  $s = (X^T X)^{-1} X^T Y$

До матриці зі змінними  $X_j$  додаємо одиничний стовпець:

1	-2.68	0.71	0.89	-0.57	0.84	0.93	0.96	0.75	0.98
1	-0.83	0.79	0.95	-0.91	0.91	0.95	1	0.76	0.47
1	0.58	0.54	0.57	-0.7	0.56	0.58	0.56	0.49	0.39
1	0.60	0.57	0.56	-1.17	0.55	0.59	0.57	0.48	0.32
1	0.61	0.60	0.60	0.31	0.57	0.60	0.57	0.48	0.60

Матриця  $Y$

3.335
3.35
3.337
3.372
3.364

Матриця  $X^T$

1	1	1	1	1
-2.68	-0.83	0.58	0.60	0.61
0.71	0.79	0.54	0.57	0.60
0.89	0.95	0.57	0.56	0.60
-0.57	-0.91	-0.70	-1.17	0.31
0.84	0.91	0.56	0.55	0.57
0.93	0.95	0.58	0.59	0.60
0.96	1	0.56	0.57	0.57
0.75	0.76	0.49	0.48	0.48
0.98	0.47	0.39	0.32	0.60

Множимо матриці,  $(X^T X)$

5	-1.72	3.21	3.57	-3.04	3.43	3.65	3.66	2.96	2.76
-1.72	8.9398	-1.5373	-2.1411	1.364	-2.004	-2.2245	-2.3883	-1.7758	-2.2323
3.21	-1.5373	2.1047	2.3694	-1.9825	2.2732	2.4203	2.4409	1.9591	1.8201
3.57	-2.1411	2.3694	2.6931	-2.24	2.5813	2.7512	2.7848	2.2256	2.0802
-3.04	1.364	-1.9825	-2.24	3.108	-2.1657	-2.3049	-2.3394	-1.8749	-1.4477
3.43	-2.004	2.2732	2.5813	-2.1657	2.4747	2.637	2.6684	2.1336	1.9873
3.65	-2.2245	2.4203	2.7512	-2.3049	2.637	2.8119	2.8459	2.2749	2.1329
3.66	-2.3883	2.4409	2.7848	-2.3394	2.6684	2.8459	2.885	2.3016	2.1536
2.96	-1.7758	1.9591	2.2256	-1.8749	2.1336	2.2749	2.3016	1.841	1.7249
2.76	-2.2323	1.8201	2.0802	-1.4477	1.9873	2.1329	2.1536	1.7249	1.7958

У матриці,  $(X^T X)$  число 5, яке лежить на перетині 1-го рядка і 1-го стовпчика, отримано як сума добутків елементів 1-го рядка матриці  $X^T$  і 1-го стовпця матриці  $X$ .

Множимо матриці,  $(X^T Y)$

16.758
-5.7076
10.75677
11.95946
-10.18775
11.4907
12.22739
12.25984
9.91566
9.24167

Далі розглянемо результати для показника рентабельності праці.

До матриці зі змінними  $X_j$  додаємо одиничний стовпець:

1	-2.68	0.71	0.89	-0.57	0.84	0.93	0.96	0.75	0.98
1	-0.83	0.79	0.95	-0.91	0.91	0.95	1	0.76	0.47
1	0.58	0.54	0.57	-0.7	0.56	0.58	0.56	0.49	0.39
1	0.6	0.57	0.56	-1.17	0.55	0.59	0.57	0.48	0.32
1	0.61	0.6	0.6	0.31	0.57	0.6	0.57	0.48	0.60

Матриця  $Y$

2.16
2.15
2.17
2.19
2.19

Матриця  $X^T$

1	1	1	1	1
-2.68	-0.83	0.58	0.6	0.61
0.71	0.79	0.54	0.57	0.6
0.89	0.95	0.57	0.56	0.6
-0.57	-0.91	-0.7	-1.17	0.31
0.84	0.91	0.56	0.55	0.57
0.93	0.95	0.58	0.59	0.6
0.96	1	0.56	0.57	0.57
0.75	0.76	0.49	0.48	0.48
0.98	0.47	0.39	0.32	0.6

Множимо матриці,  $(X^T X)$

5	-1.72	3.21	3.57	-3.04	3.43	3.65	3.66	2.96	2.76
-1.72	8.9398	-1.5373	-2.1411	1.364	-2.004	-2.2245	-2.3883	-1.7758	-2.2323
3.21	-1.5373	2.1047	2.3694	-1.9825	2.2732	2.4203	2.4409	1.9591	1.8201
3.57	-2.1411	2.3694	2.6931	-2.24	2.5813	2.7512	2.7848	2.2256	2.0802
-3.04	1.364	-1.9825	-2.24	3.108	-2.1657	-2.3049	-2.3394	-1.8749	-1.4477
3.43	-2.004	2.2732	2.5813	-2.1657	2.4747	2.637	2.6684	2.1336	1.9873
3.65	-2.2245	2.4203	2.7512	-2.3049	2.637	2.8119	2.8459	2.2749	2.1329

3.66	-2.3883	2.4409	2.7848	-2.3394	2.6684	2.8459	2.885	2.3016	2.1536
2.96	-1.7758	1.9591	2.2256	-1.8749	2.1336	2.2749	2.3016	1.841	1.7249
2.76	-2.2323	1.8201	2.0802	-1.4477	1.9873	2.1329	2.1536	1.7249	1.7958

У матриці,  $(X^T X)$  число 5, яке лежить на перетині 1-го рядка і 1-го стовпчика, отримано як сума добутків елементів 1-го рядка матриці  $X^T$  і 1-го стовпця матриці  $X$ .

Множимо матриці,  $(X^T Y)$

10.86
-3.6648
6.9662
7.7422
-6.5901
7.4389
7.916
7.9354
6.4197
5.9884

Отже, за допомогою рівняння парної та множинної регресії ми дослідили як продуктивність та рентабельність праці взаємозалежні від інших чинників. Якщо оцінювати парну регресію, то найвагомішими чинниками, які впливають на продуктивність праці і рентабельність праці є загальна ліквідність, частка витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки, компетентність персоналу, коефіцієнт зносу основних засобів, рівень заробітної плати працівників відносно середньої у галузі.

У підсумку зазначимо, що проведені дослідження вказують на те, що продуктивність трудових ресурсів агропідприємств на разі знаходиться на середньому рівні, що вказує на необхідність їх розвитку у середньостроковій перспективі. Проведені оцінки для п'яти найбільших агропідприємств України показали, що в період 2014-2018 рр. кількість працівників, що оздоровлювались в курортно-санаторних закладах значно зросла, а у 2018 р. частка працівників, що оздоровилась сягнула позначки 28 %. Також варто наголосити, що отримані результати підтверджують гіпотезу про те, що працівники, які оздоровились працюють набагато ефективніше, а отже рівень їх продуктивності набагато

вищий, що у підсумку має позитивний вплив на ефективність функціонування аграрних підприємств загалом. В підрозділі також були проведені економетричні дослідження, зокрема побудовано парні регресії. Отримані результати вказують на те, що найбільшими чинниками впливу на продуктивність праці та рентабельність праці є загальна ліквідність, частка витрат на підвищення кваліфікації працівників в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки, компетентність персоналу, коефіцієнт зносу основних засобів, рівень заробітної плати працівників відносно середньої у галузі.

### **Висновки до розділу 3**

1. Основним продуктом діяльності санаторно-курортних закладів є надання оздоровчих і реабілітаційних послуг для відпочиваючих та лікуючих громадян. З метою розрахунку ефективності сталого розвитку санаторно-курортних підприємств використана формула інтегрального показника, де враховано три основних показники: фінансово-господарську діяльність підприємства, санаторно-курортний продукт та використання засобів підприємства. В результаті доведеної тенденції поступлення доходів та понесення витрат, розрахований коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності санаторно-курортних підприємств за досліджуваний період коливається і є не високим. Середній коефіцієнт ефективності наданих лікувально-профілактичних та реабілітаційних послуг в досліджуваних СКЗ коливається від 0,770 до 0,824, коефіцієнт ефективності використання ліжко-місць зменшується і варіює в межах від 0,888 в 2014 році до 0,839 в 2018 році, які забезпечили порівняно не високий (0,623) інтегральний коефіцієнт оцінки ефективності діяльності досліджуваних санаторно-курортних підприємств.

2. Більші інтегральні коефіцієнтиза середній мали такі СКЗ, як ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,661; КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» - 0,649; «ДП

«Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,648; ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,647; ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,644 та ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» - 0,637, що підтверджує кращу ефективність їх діяльності. В перелічених оздоровницях одержують більші доходи, надаються кращої якості лікувально-профілактичні та реабілітаційні послуги, краще використовується ресурси, що можна пояснити кращим застосуванням в їх практичній діяльності маркетингових технологій просування санаторно-курортного продукту.

3. На основі опрацювання статистико-фінансової звітності проведено розрахунок та оцінювання окремих параметрів та показників СЕБ СР СКЗ за 2014-2018рр. Аналіз фінансових показників СКЗ продемонстрував низький рівень загальної та поточної ліквідності, показника фінансової незалежності. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами СКЗ у 2018 році мав негативне значення, коефіцієнт маневреності власного капіталу також зменшився. Протягом досліджуваного періоду спостерігається зменшення коефіцієнта синхронності надходження та витрат грошових коштів у більшості СКЗ. Підводячи підсумок доведеного, можна окреслити фінансовий стан СКЗ за досліджуваний період як не стійкий та мінливий. У деяких санаторно-курортних закладах («Сонячне Закарпаття», «Синяк» та «Роща») виявлено високий ступінь імовірності банкрутства.

4. Відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування дало можливість зробити висновок, що СКЗ фактично фінансується не більше як 56,0% від загальної потреби в інвестиціях. Рівень прогресивності обладнання є дуже низьким (від 9,4 до 13,4 % по різних СКЗ), а коефіцієнт зносу основних засобів є високим (8,0 – 39,0 % по різних СКЗ). Щодо коефіцієнта мобільності активів, то вона протягом 2014-2018 рр. зменшилася у всіх санаторіях, крім санаторно-курортних закладів «Сонячне Закарпаття», «Скадовськ», «Клінічний санаторій ім. Горького» та «Шаян». Коефіцієнти фінансування заходів по

забезпеченню економічної безпеки СКЗ перебувають на низькому рівні. Витрати на екологічні потреби та утилізацію сміття складають бл.13,0-15,0%. У більшості СКЗ продуктивність праці упродовж 2014-2018рр. залишається незмінною, а ритмічність збуту становить в середньому 75,0%.

5. Важливу роль у розвитку аграрних підприємств відіграють СКЗ. Адже надані санаторно-курортні та оздоровчі послуги вагомо покращують працездатність населення та результати праці. В умовах сьогодення вітчизняне сільськогосподарське виробництво має ряд абсолютно нових вимог при формуванні і забезпеченні трудового потенціалу в аграрних підприємствах. Агровиробники не можуть вести ефективну діяльність без здорових, освічених та кваліфікованих працівників, високо мотивованих, які здатні застосувати свій запас інтелектуальних та фізичних здібностей за для того, щоб задовольнити власні потреби і потреби виробництва загалом. Проведений аналіз показників ефективності використання трудових ресурсів в агропідприємствах доводить, що продуктивність праці знаходиться на середньому рівні і є необхідність покращення фізичного та психоемоційного стану працівників у середньостроковій перспективі.

6. Дослідженням впливу санаторно-курортних послуг на продуктивність праці оздоровлених працівників агропідприємств встановлено, що у таких працівників виявлені вищі продуктивність праці, індекс загального темпу зростання продуктивності праці, рентабельність праці, коефіцієнт ефективних робочих годин, кращі показники повної ефективності праці та повної продуктивності праці. Не зважаючи на те, що на продуктивність праці впливає фінансовий стан підприємств, якість та кваліфікованість працівників і рівень компетентності, забезпеченість основними фондами підприємства та рівень заробітної плати, отримані результати підтверджують гіпотезу про те, що працівники, які оздоровились працюють набагато ефективніше, а отже рівень їх продуктивності набагато вищий, що у підсумку має позитивний вплив на ефективність функціонування аграрних підприємств загалом.

## РОЗДІЛ 4

### АНАЛІЗ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ЧИННИКІВ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВ

#### 4.1. Ідентифікація дестабілізуючих чинників впливу на соціально-економічну безпеку та сталий розвиток санаторно-курортних закладів

На сьогоднішній день забезпечення сталого розвитку СКЗ відіграє доволі важливе значення, адже на його основі відбувається процес формування СЕБ. Санаторно-курортні заклади в процесі своєї діяльності формують перед собою певні стратегічні цілі, пов'язані із розширенням частки послуг на вітчизняному ринку та виходом не тільки на ринок Європи, але й на світову арену. Варто зазначити, що сьогодні СКЗ конкурують не тільки між собою на вітчизняному ринку, але й з іноземними компаніями, що надають оздоровчі послуги. Тому доволі важливим є питання забезпечення СЕБ та сталого розвитку СКЗ. Проводячи попередній аналіз розвитку санаторно-курортних підприємств можемо виділити ряд чинників та умов, які суттєво (позитивно або негативно) впливають на їх сталий розвиток та соціально-економічне зростання, а саме [200]:

1. Фактори, пов'язані з географічним розташуванням. Зокрема, виділяють багато видів СКЗ за даною ознакою: гірськолижні (які розташовані у гірських місцевостях з усією необхідною інфраструктурою для гірськолижного відпочинку); бальнеологічні (розташовані у місцевостях з природними мінеральними водами); грязеві (що використовують лікувальну грязь та мінеральну воду); морські (розташовані у місцевостях з морським кліматом), а також кліматичні (які надають лікувальні послуги повітрям в печерах з гірським, морським, степовим кліматом). Вид діяльності впливає на завантаженість та

сезонність роботи закладів, на внутрішню конкуренцію на ринку санаторно-курортних послуг та СЕБ.

2. Природно-кліматичні фактори. В залежності від природно-кліматичних факторів території, де розташовані СКЗ, вони мають те чи інше лікувально-профілактичне та реабілітаційне спрямування. В той же час, варто зазначити, що природно-кліматичні фактори зумовлюють сезонність діяльності СКЗ та відповідні потреби у фінансовому забезпеченні.

3. Фактори, пов'язані із соціально-економічним становищем в країні. Вплив даних факторів найбільше виражається на СКЗ, які надають послуги відвідувачам із середнім, нижче середнього і низьким рівнем доходу. Крім цього, такі фактори суттєво впливають на рівень попиту на санаторно-курортні послуги загалом.

4. Інфраструктурні фактори, які впливають на загальну репутацію СКЗ, дозволяють забезпечити зацікавлення до лікувально-оздоровчих послуг та збільшення кількості відвідувачів оздоровчих закладів.

5. Фактори, пов'язані із державною грошово-кредитною, фінансовою, інвестиційною, податковою та бюджетною політиками. Від впливу даних факторів залежить фінансово-економічне становище СКЗ, а також їх здатність до діяльності та розвитку. Зокрема, такі фактори вагомо впливають на формування СЕБ оздоровниць.

6. Фактори, пов'язані із ефективністю діяльності органів державної влади на регіональному та місцевому рівнях, швидкістю та затратністю на виготовлення дозвільно-погоджувальної документації, інфраструктурним забезпеченням.

7. Фактори, пов'язані із впливом організаційно-правових форм СКЗ на їх діяльність, перспективами поглиблювати та розширювати діяльність, зокрема, формування цінової політики, обрання напрямів та стратегії їх розвитку.

8. Фактори, пов'язані із фінансово-господарським функціонуванням СКЗ, зокрема рівень якості послуг, пропорційність між ціною та якістю послуг,

широта асортименту послуг, які надаються відвідувачам, рівень забезпеченості фінансовими ресурсами та власними обіговими коштами, рівень інноваційності в санаторно-курортному сервісі, залежність ціни на послуги від платоспроможності відвідувачів тощо.

9. Фактори, пов'язані із конкуренцією на ринку між СКЗ на місцевому та регіональному рівнях. На їх формування впливає висока мобільність населення, бажання до змін у обстановці, пропорційність між ціною та якістю послуг, широта асортименту оздоровчих послуг та інше [14].

Сучасні тенденції розвитку макросередовища СКЗ в Україні дозволяють узагальнити, що такі підприємства мають значний потенціал для забезпечення сталого розвитку, проте за умови суттєвої модернізації та підвищення якості надання послуг і розвитку інфраструктури. Україна володіє суттєвим соціально-економічним рекреаційним потенціалом, зокрема рекреаційними ресурсами, які сприяють подальшому ефективному розвитку санаторно-курортного комплексу, а також рекреаційним господарством (курортами, санаторіями, пансіонатами, профілакторіями, будинками та базами відпочинку, дитячими таборами, спортивними базами та туристичними закладами, екскурсійними центрами тощо);

Протягом останніх років в Україні спостерігається незадовільне використання існуючого рекреаційного потенціалу, що негативно впливає на динаміку головних індикаторів роботи СКЗ. Зокрема, спостерігається зменшення усіх санаторно-курортних та оздоровчих закладів, а саме санаторіїв та пансіонатів з лікуванням, санаторіїв-профілакторіїв, будинків та пансіонатів відпочинку, дитячих закладів оздоровлення та відпочинку. Негативна динаміка кількості СКЗ в Україні зумовила зменшення в даній сфері кількості працюючих та зменшення кількості оздоровлених у них осіб, зокрема і щодо кількості іноземців, оздоровлених у СКЗ [23].

На основі PESTEL-аналізу наведено та проаналізовано головні фактори зовнішнього середовища, які позначаються на СЕБ СР СКЗ (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

**Фактори зовнішнього середовища, що впливають на СЕБ СР СКЗ \***

Політика (Р)	Економіка та фінанси(Е)	Екологічно-природні (Е)
Р1. Брак ефективного державного регулювання; Р2. Неефективність антиінфляційної політики; Р3. Зменшення державної підтримки розвитку санаторно-курортної сфери; Р4. Політичне становище в країні; Р5. Податкова політика держави; Р6. Грошово-кредитна політика в країні; Р7. Бюджетна та інвестиційна політика держави; Р8. Зацікавленість держави у розвитку санаторно-курортної сфери	Е1. Стабільність національної валюти та рівень інфляції Е2. Значна частина пільгових путівок; Е3. Розвиток транспортної інфраструктури; Е4. Цінова політика; Е5. Високі витрати; Е6. Конкуренція на ринку; Е7. Брак трудових ресурсів та загальне податкове навантаження; Е8. Рівень місцевих податків та зборів; Е9. Матеріально-технічна база санаторно-курортних закладів; Е10. Сезонність оздоровлення; Е11. Зростання доходів населення	Е1. Екологічність технологій, якими користуються СКЗ; Е2. Екологічна ситуація в регіоні, в якому функціонує СКЗ; Е3. Природо кліматичні умови; Е4. Зміни у навколишньому середовищі; Е5. Шумовий чинник; Е6. Хімічний чинник
Соціальна сфера (S)	Технологія (Т)	Право (L)
S1. Демографічне становище в країні; S2. Рівень захворюваності; S3. Популяризація здорового способу життя; S4. Відношення людей до роботи та відпочинку; S5. Розвиток інфраструктури курортів; S6. Зміни в освітньому рівні населення; S7. Зміни в моделях поведінки відпочиваючих; S8. Присутність непередбачуваних обставин; S 9. Зміни в споживчих перевагах відпочиваючих; S10. Продуктивність праці	Т1. Політика держави в технологічній сфері; Т2. Доступність новітніх технологій; Т3. Активізація науково-дослідних технологій; Т4. Посилення державної підтримки розвитку новітніх технологій; Т5. Нові технології надання оздоровчих послуг; Т6. Зміни в технологічній сфері в країні; Т7. Комп'ютеризація робочих процесів; Т8. Обмін технологіями Т9. Темп зносу техніки медичного обладнання	L1. Зміни у законодавстві; L2. Законодавча база, що регулює санаторно-курортну сферу; L3. Прогалини у законодавстві; L4. Місцева законодавча база; L5. Діяльність регулюючих органів L6. Законодавчі обмеження

\* Джерело : власна розробка автора

Такі фактори зовнішнього середовища, що впливають на СЕБ СР СКЗ розподілено на шість груп, а саме політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові. Деталізація факторів наведена нижче.

Для аналізу середовища та розвитку СКЗ було здійснено експертне опитування з метою виявлення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Застосовувався принцип групової експертизи, а мінімальне число експертів визначено, задаючись певною точністю кінцевих результатів (додаток А, Б) [244]. Якщо приймати до уваги середню групову помилку 0,55, то для проведення дослідження доцільно буде залучити 12 експертів. Опитування проводилось у два етапи:

Етап I. Оцінка зовнішніх факторів впливу на забезпечення СЕБ СР СКЗ.

Етап II. Оцінка внутрішніх факторів впливу на забезпечення СЕБ СР СКЗ.

На обох етапах визначені нами фактори були розподілені на підфактори, (табл. 4.1., ..... табл. 4.10., додаток А, Б).

На етапі I експертами було оцінено:

1. Важливість кожного підфактора у загальному факторі (від 1 до 10. 10 – надзвичайно важливий, 1 – слабоважливий).
2. Прояв окремого підфактора (Загроза (-) / Можливість (+)).

Можливість прояву (яка імовірність впливу даного підфактора на діяльність СКЗ в сучасних умовах).

Оцінка здійснювалась за шкалою від 0 до 1 (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

**Діапазон оцінки можливості прояву кожного підфактора\***

Коефіцієнти значимості критеріїв				
0 – цілком неефективний	0,25 – неефективний	0,5 – малоефективний	0,75 – ефективний	1,0 – високоефективний

\* Джерело : власна розробка автора

За результатами експертної оцінки по кожному підфактору визначався його вплив на діяльність СКЗ шляхом добутку між важливістю підфактора та можливістю його прояву.

$$F_i = V_i * Mp_i, \quad (4.1)$$

де  $F_i$  – оціночні показники факторів, що впливають на ефективність роботи СКЗ;

$V_i$  – важливість підфактора відповідного фактора;

$Mp_i$  – можливість прояву підфактора.

На етапі II експертами було оцінено:

1. Вплив кожного фактора в діапазоні від -1 до +1. Діапазон оцінки від 0 до -1 визначав рівень загрози для розвитку СКЗ, діапазон від 0 до +1 визначав рівень можливості розвитку СКЗ.

2. Проведена оцінка сильних і слабких сторін, як сума окремо загроз та можливостей СКЗ (додаток А).

Необхідність дослідження політичних факторів обумовлена потребою у розкритті подальших планів державних органів, оскільки політика має місце у всіх економічних сферах. Відтак, головними політичними факторам, які впливають на формування СЕБ СР СКЗ є брак ефективного державного регулювання, зменшення державної підтримки розвитку підприємств санаторно-курортної сфери та зацікавленості у її подальшому розвитку тощо. Отже, беручи до уваги зважені індикатори політичних факторів, які позначаються на СЕБ СР СКЗ, можна стверджувати про доволі високу міру їх впливу (-6,24). В той же час, деякі політичні фактори можуть впливати як негативно, так і позитивно (-6,24/+1,78) (табл. 4.3., додаток А).

Очевидними дестабілізуючими чинниками будуть нестабільна політична ситуація, неефективність та мінливість системи державного регулювання діяльності СКЗ та інших секторів економіки.

**Оцінка впливу політичних факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість	Вплив на діяльність СКЗ
P1	-	0,16	10	-1,60
P2	-	0,10	9	-0,90
P3	-	0,11	10	-1,10
P4	-	0,05	8	-0,40
P5	+ / -	0,08	7	+0,56 / -0,56
P6	+ / -	0,09 / 0,12	8	+0,72 / -0,96
P7	+/-	0,07 / 0,09	8	+0,56 / -0,72
P8	+	0,05	10	+0,50
Total P	4 (+) / 7 (-)	1	70 із 80	+1,78 / -6,24

\* Джерело : власна розробка автора

Варто зазначити, що економічні фактори також суттєво впливають на СЕБ СР СКЗ. Керівництво закладів повинно проводити системний аналіз економічного стану в державі, також держав-сусідів для визначення міри впливу на санаторно-курортну діяльність, оскільки від цього залежить вартість ресурсів, які використовує заклад та купівельна спроможність відвідувачів. Зокрема, зростання чи погіршення показників економічного становища країни можуть спричинити як збільшення, так і зменшення доходів громадян, що, своєю чергою, дозволяє останнім витратити більше чи менше коштів на відпочинок та оздоровлення у СКЗ. Зростання інфляції, посилення податкового тиску, брак висококваліфікованих кадрів можуть негативно позначитися на СЕБ СР СКЗ (табл. 4.4 та додаток А).

Можна зробити висновок про більшу міру впливу даної групи факторів порівняно з попередньою, що підтверджується зваженими показниками, які мають негативне та позитивне значення (-7,18 та +4,01 відповідно). Найбільш вагомими факторами є E1, E5, E10 та E11. Враховуючи доведене, СКЗ в процесі розробки стратегії забезпечення СЕБ СР повинні передусім прогнозувати вплив даних факторів та враховувати їх дію.

Очевидно, що загрозливий вплив на розвиток таких підприємств матимуть малі доходи населення, низька його купівельна спроможність,

доволі високий рівень інфляції (у 2018 році рівень інфляції становив 110,9%, що на 9% більше порівняно з 2010 роком), високий ступінь податкового навантаження, збільшення витрат в СКЗ загалом.

Таблиця 4.4

**Оцінка впливу економічних та фінансових факторів  
на СЕБ СР СКЗ\***

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість	Вплив на діяльність СКЗ
E1	-	0,10	10	-1,00
E2	-	0,15	9	-1,35
E3	+ / -	0,06	8	+0,48 / -0,48
E4	+ / -	0,09	9	+0,81 / -0,81
E5	-	0,10	10	-1,00
E6	+	0,12	8	+0,96
E7	-	0,07	6	-0,42
E8	+ / -	0,06	7	+0,42 / -0,42
E9	+	0,08	8	+0,64
E10	-	0,10	10	-1,00
E11	+ / -	0,07	10	+0,70 / -0,70
Total E	6 (+) / 8 (-)	1	95 з 110	+4,01 / -7,18

\* Джерело : власна розробка автора

Зважені показники впливу соціальних факторів на діяльність СКЗ мають також і негативне і позитивне значення (-5,61/+5,45) і суттєво впливають на СЕБ СР СКЗ. Необхідність проведення оцінки даної групи факторів обумовлюється тим, що вони позначаються не лише на зовнішньому, але й на внутрішньому середовищі СКЗ (табл. 4.5, додаток А).

Враховуючи соціальні чинники, значимими є демографічні тенденції, зокрема, це виявляється як негативним так і позитивним впливом на діяльність СКЗ. Негативний вплив на діяльність СКЗ має суттєве скорочення загальної кількості населення (у 2018 році загальна кількість населення становила 42386,4 тис. ос, що на 3576,5 тис. ос. або на 7,8% менше порівняно з 2010 роком), а позитивний - зміна структури вікового складу з тенденцією до збільшення віку населення (у 2018 році середня тривалість життя населення

становила 71,76 років, що на 1,32 роки або на 1,9% більше порівняно з 2010 роком).

Таблиця 4.5

**Оцінка впливу соціальних факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість	Вплив на діяльність СКЗ
S1	+ / -	0,15	10	+1,50 / -1,50
S2	+	0,09	10	+0,90
S3	+ / -	0,10 / 0,09	7	+0,70 / -0,63
S4	+ / -	0,06 / 0,05	6	+0,36 / -0,30
S5	-	0,09	8	-0,72
S6	-	0,05	7	-0,35
S7	+ / -	0,05	7	+0,35 / -0,35
S8	-	0,12	10	-1,20
S 9	+ / -	0,08 / 0,07	8	+0,64 / -0,56
S10	+	0,10	10	+1,00
Total S	7 (-) / 6 (+)	1	83 з 110	+5,45 / -5,61

\* Джерело : власна розробка автора

Негативно позначається на діяльності СКЗ і зміна споживчих переваг, зокрема зростання кількості громадян, які бажають відпочивати та оздоровлюватись за кордоном, а не на вітчизняних курортах (у 2018 році спостерігається зменшення кількості внутрішніх туристів на 192500 ос. або на 29,6% порівняно з 2010 роком, натомість кількість виїзних туристів зросла на 2729080 ос. або у 2,1 рази), хоча, спостерігається також взаємне зростання іноземців, які відпочивають в Україні (у 2018 році кількість іноземних туристів становила 75945 ос., що на 36340 ос. або на 91,8% більше порівняно з 2017 роком).

Від впливу технологічних факторів залежить розвиток усіх сфер економіки країни, в тому числі і розвиток санаторно-курортної діяльності. Так, технологічні інновації суттєво впливають на процес надання лікувальних та оздоровчих послуг закладами. В той же час, інновації дають можливість СКЗ виявити перспективні напрями свого подальшого сталого розвитку. Проте вони не дозволяють виявити певні загрози. Так, будь-які технологічні інновації ставлять на задній план застарілі технології, що може негативно

вплинути не лише на СЕБ СР, але й на результати діяльності СКЗ при умові, коли керівництво не проводить аналіз технологічних факторів. Серед найбільш загрозливих технологічних чинників, є знос та недостатня наявність сучасного медичного обладнання в цілому по санаторно-курортному комплексу, та окремих санаторно-курортних закладах, а також низький загальний обсяг інноваційних вкладень в економіку (у 2018 році обсяг витрат на інновації склав 12180,1 млн. грн., що на 11049,4 млн. грн. або на 47,6% менше в порівнянні з 2016 роком) (табл. 4.6 та додаток А).

Позитивне значення зваженого показника впливу технологічних факторів на діяльність санаторно-курортних закладів (+6,88) значно перевищує його негативне значення (-1,90). Таке явище може свідчити про ефективний розвиток технологічної галузі та обумовлює важливість використання інновацій у сучасних умовах сталого розвитку СКЗ.

Таблиця 4.6

#### Оцінка впливу технологічних факторів на СЕБ СР СКЗ\*

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість	Вплив на діяльність СКЗ
T1	+ / -	0,10 / 0,08	10	+1,00 / -0,80
T2	+	0,10	10	+1,00
T3	+	0,12	9	+1,08
T4	+	0,09	9	+0,81
T5	+	0,08	9	+0,72
T6	+ / -	0,10 / 0,07	8	+0,80 / -0,56
T7	+	0,13	7	+0,91
T8	+	0,07	8	+0,56
T9	-	0,06	9	-0,54
Total T	3 (-) / 8 (+)	1	79 з 90	-1,90 / +6,88

\* Джерело : власна розробка автора

Серед найбільш ризикованих екологічно-природних чинників, що впливають на сталий розвиток СКЗ є: зміни кліматичних умов, зокрема за рахунок глобального потепління та активізації негативних кліматичних явищ і природних катастроф, які впливають на сезонність завантаження оздоровчих закладів, погіршуючи її (фактичні обсяги зменшення викидів у атмосферне

повітря після впровадження повітро-охоронних заходів у 2017 році склали 39831,3 млн. грн. Таке скорочення є значно вищим ніж у 2016 році). Негативні зміни навколишнього середовища, зокрема забрудненість річок, озер, повітря та середовища навколо санаторно-курортних закладів та в ареалі їх розташування також зменшують кількість бажаючих на оздоровлення (до прикладу, обсяг викидів основних забруднюючих речовин у атмосферне повітря у 2016 році склав 3349,7 тис. т). Стримують активізацію оздоровлення у окремих СКЗ шкідливі хімічні чи інші об'єкти (до прикладу, в середньому одним промисловим підприємством у 2017 році було викинуто 228,9 т. забруднюючих речовин у атмосферне повітря), які перебувають у регіонах їх знаходження. Дана група факторів є досить ризикованою для сталого розвитку СКЗ, а міра їх впливу може бути значною (табл. 4.7 та додаток А).

Таблиця 4.7

**Оцінка впливу екологічно-природних факторів на СЕБСР СКЗ\***

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість	Вплив на діяльність СКЗ
E1	+	0,25	9	+2,25
E2	+ / -	0,20	10	+2,00 / -2,00
E3	-	0,15	10	-1,50
E4	+ / -	0,12	8	+0,96 / -0,96
E5	+ / -	0,16	7	+1,12 / -1,12
E6	+ / -	0,12	6	+0,72 / -0,72
Total E	5 (-) / 5 (+)	1	50 з 60	+7,05 / -6,30

\* Джерело : власна розробка автора

З аналізу даних таблиці 4.6 можна відзначити, що зважені показники впливу екологічно-природних факторів на діяльність санаторно-курортних закладів мають також і негативне і позитивне значення (-6,30/+7,05).

Проведений аналіз правових факторів, які впливають на СЕБ СР СКЗ наведений у таблиці 4.8. та додатку А.

З даних таблиці 4.8 можна відзначити, що правові фактори впливають на СЕБ СР СКЗ нейтрально. Проте, існують також прогалини у законодавстві щодо регулювання діяльності санаторно-курортних закладів та різного роду

законодавчі обмеження. Зокрема, серед головних недоліків у законодавстві щодо діяльності СКЗ можна виокремити наступні:

Таблиця 4.8

**Оцінка впливу правових факторів на СЕБ СР СКЗ \***

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість	Вплив на діяльність СКЗ
L1	+ / -	0,25	7	+1,75 / -1,75
L2	+	0,20	10	+2,00
L3	-	0,21	6	-1,26
L4	+	0,12	9	+1,08
L5	+ / -	0,08	10	+0,80 / -0,80
L6	-	0,14	6	-0,84
Total L	4 (-) / 4 (+)	1	48 з 60	+5,63 / -4,65

*\* Джерело : власна розробка автора*

1. Існування суперечностей та невизначеності суті термінів, які використовуються в законодавчій базі. Так, у Законі України «Про курорти» термін «курорти» суперечить терміну «курортні і лікувально-оздоровчі зони», наведеному в Законі України «Про охорону навколишнього природного середовища». Терміни «санаторій», «санаторно-курортне лікування», «санаторно-курортне забезпечення» взагалі не мають визначення в національному законодавстві [248].

2. Законодавством не передбачається в процесі реєстрації чи перереєстрації закладу наведення критеріїв присвоєння певного статусу.

3. Спостерігаються істотні суперечності стосовно використання коштів Фонду соціального страхування санаторно-курортними закладами. У обох редакціях законів України «Про загальнообов'язкове держане страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими похованням» та «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування», що регламентують та зберігають права працюючих на загальнообов'язкове страхування, кошти фондів соціального страхування не є державними коштами [137].

На наступному етапі варто виконати якісний PESTEL-аналіз, що передбачає визначення можливості прояву наведених факторів у діяльності СКЗ та ймовірних заходів, які доцільно вживати для зменшення їх впливу (табл. 4.9).

Таблиця 4.9

**Можливість прояву дестабілізуючих факторів та ймовірні заходи, які доцільно вживати для зменшення їх впливу на СЕБ СР СКЗ \***

Група факторів	Фактор (ймовірність його настання)	Ознаки їх прояву	Можливі відповідні заходи керівництва підприємств
Політичні	Брак державного регулювання	Ймовірність використати з корисливою метою посаду директора СКЗ, що може призвести до банкрутства закладу	Посилення міри відповідальності керівництва та начальників відділів закладу за здійснення посадових злочинів
Економічні	Посилення інфляційних процесів	Знецінення валюти Збільшення рівня цін	Проведення додаткових маркетингових досліджень санаторно-курортного ринку
	Посилення конкурентної боротьби на ринку	Появанових послуг в конкурентів Зменшення клієнтської бази	Зростання обсягу продаж, здійснення цілого комплексу маркетингових заходів, покращення якості лікувальних та оздоровчих послуг
Соціальні	Погіршення демографічно-го становища в країні	Брак висококваліфікованих працівників	Покращення системи стимулювання і мотивації працівників
	Зростання рівня захворюваності	Зростання кількості відвідувачів	Реагування на нові вимоги ринку, впровадження нових видів послуг
Технологічні	Активізація науково-дослідних технологій	Збільшення кількості наукоємної продукції	Виділення додаткових коштів на впровадження інноваційних технологій
	Комп'ютеризація робочих процесів	Зростання оперативності отримання інформаційних даних	Виділення додаткових коштів на навчання працівників для роботи за інноваційними технологіями, активізація використання комп'ютерної інформаційної системи

Продов. табл. 4.9			
Екологічні	Екологічність технологій, якими користуються СКЗ	Покращення впливу на навколишнє середовище, покращення показників енергоефективності	Проведення додаткових досліджень технологій, якими користуються СКЗ та визначення можливості їх удосконалення
Правові	Посилення законодавчих обмежень	Зменшення кількості безоплатних послуг	Пошук альтернативних рішень

*\* Джерело : власна розробка автора*

В сучасних умовах розвитку, найбільш ймовірним є настання таких дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища у діяльності санаторно-курортних підприємств, як брак ефективного державного регулювання їх діяльності, посилення інфляційних процесів, посилення конкурентної боротьби на ринку, погіршення демографічного становища в державі, зростання рівня захворюваності громадян, посилення законодавчих обмежень. До чинників, що позитивно впливатимуть на СЕБ СР СКЗ можна віднести: активізацію застосування науково-дослідних робіт та впровадження інноваційних технологій у діяльність оздоровчих закладів, комп'ютеризація робочих процесів, екологічність використання природних ресурсів та надання санаторно-курортних послуг.

Карту зовнішніх дестабілізуючих чинників, які впливають на СЕБ СР СКЗ можливо відобразити схематично (рис. 4.1) .

Відповідно, ефективний розвиток санаторно-курортних закладів суттєво відрізняється від інших підприємств в основному через сезонний характер діяльності, сезонність надання лікувальних та оздоровчих послуг, специфіки санаторно-курортного продукту [200]. Зазвичай на діяльності СКЗ позначаються чимало факторів, зокрема коротка тривалість сезону, природно-ресурсні умови, не можливість точного визначення наданих послуг, велика частка безоплатних (пільгових) послуг певним категоріям населення. Проте, незважаючи на несприятливий вплив вище наведених факторів, СКЗ при вдало сформованій системі управління та стратегії їх діяльності, мають можливість

створити доволі перспективну та бюджетоутворюючу сферу, зокрема в регіонах з наявним і необхідним природно-ресурсним потенціалом.



**Рис. 4.1. Карта зовнішніх дестабілізуючих чинників, які впливають на СЕБ СР СКЗ\***

*\* Джерело: власна розробка автора*

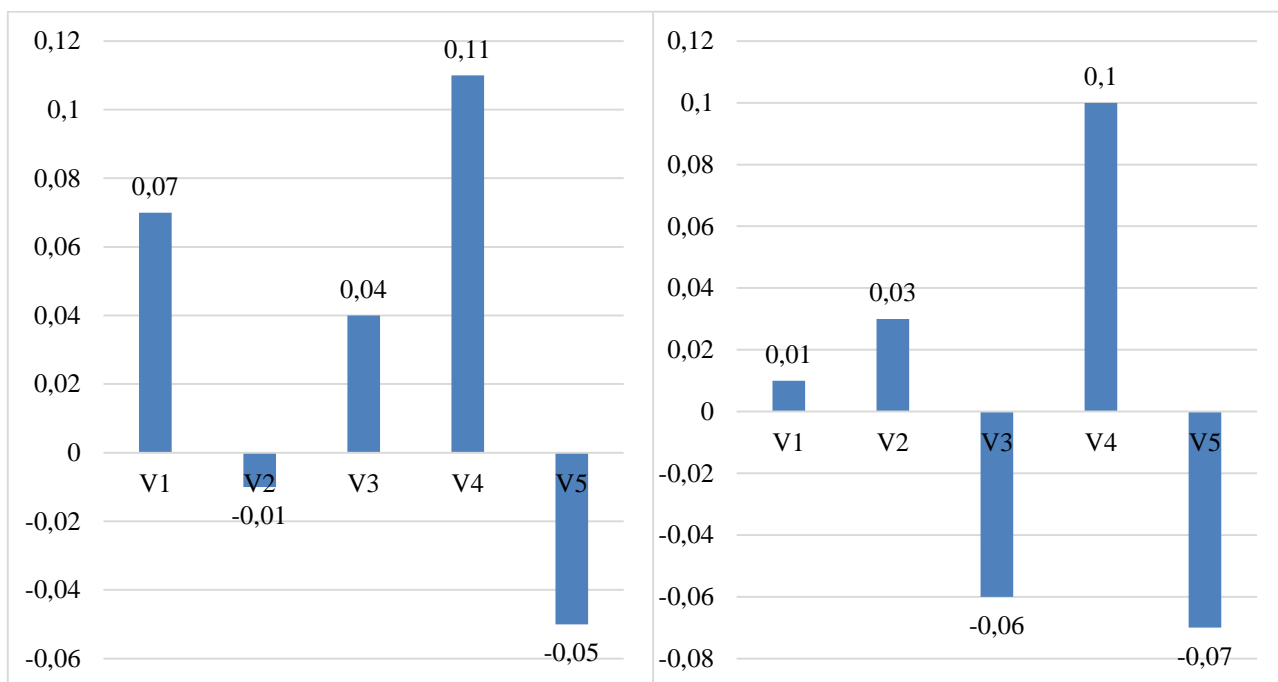
В процесі дослідження проведено аналіз основних факторів внутрішнього середовища для визначення міри їх впливу на СЕБ СР СКЗ (табл. 4.10). При цьому виділено найбільш вагомі фактори внутрішнього середовища та проаналізовано їх міру впливу на СЕБ СР СКЗ.

**Фактори внутрішнього середовища, що впливають на СЕБ СР СКЗ \***

Виробничі (V)	Маркетингові (M)
V1. Розмір підприємства (велике, середнє, мале); V2. Пропускна здатність СКЗ; V3. Недостатня наявність медичного обладнання та його зношеність; V4. Загальний рейтинг СКЗ (бренд на ринку); V5. Ступінь завантаженості відвідувачами СКЗ	M1. Діюча система маркетингової інформації; M2. Наявність каналів збуту; M3. Ефективність методів просування; M4. Гнучкість цінової політики; M5. Рівень обслуговування
Витрати/фінанси (C)	Менеджмент та соціальні чинники (N)
C1. Витрати на оплату праці; C2. Витрати на оплату премій, надбавок та розвиток персоналу; C3. Собівартість наданих послуг; C4. Витрати на придбання медпрепаратів; C5. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу; C6. Структура та динаміка майнового стану; C7. Структура джерел формування капіталу; C8. Фінансова стійкість; C9. Ліквідність; C10. Платоспроможність; C11. Ділова активність; C12. Прибутковість; C13. Рентабельність	N1. Наявність висококваліфікованого управлінського персоналу; -N2. Наявність стратегій розвитку СКЗ; N3. Система мотивації працівників до змін; N4. Організаційна структура управління та корпоративна культура; N5. Комунікаційні зв'язки всередині СКЗ; N6. Стиль управління
Екологія (E)	Трудові (T)
E1. Утилізація відходів екологічним способом; E2. Бережливе ставлення до середовища; E3. Здорове та екологічне харчування; E4. Застосування екологічних технологій та матеріалів у роботі; E5. Енергозбереження; E6. Використання альтернативних способів отримання енергії; E7. Чистота та санітарно-гігієнічні умови	T1. Достатня кількість персоналу відповідної кваліфікації; T2. Продуктивність роботи та мотивація персоналу до якісного обслуговування клієнтів; T3. Нестача кваліфікованих кадрів; T4. Плинність кадрів; T5. Рівень навчання персоналу;

\* Джерело : власна розробка автора

Відповідно даних, наведених у додатку А можна дійти висновку, що найбільш негативний вплив на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу серед виробничих факторів здійснює пропускна здатність СКЗ та ступінь завантаженості їх відвідувачами (рис. 4.2а). Натомість у дочірніх СКЗ негативно на СЕБ СР позначається недостатня наявність медичного обладнання та його зношеність, і також, ступінь завантаженості відвідувачами закладів (рис. 4.2б та додаток В).



а)

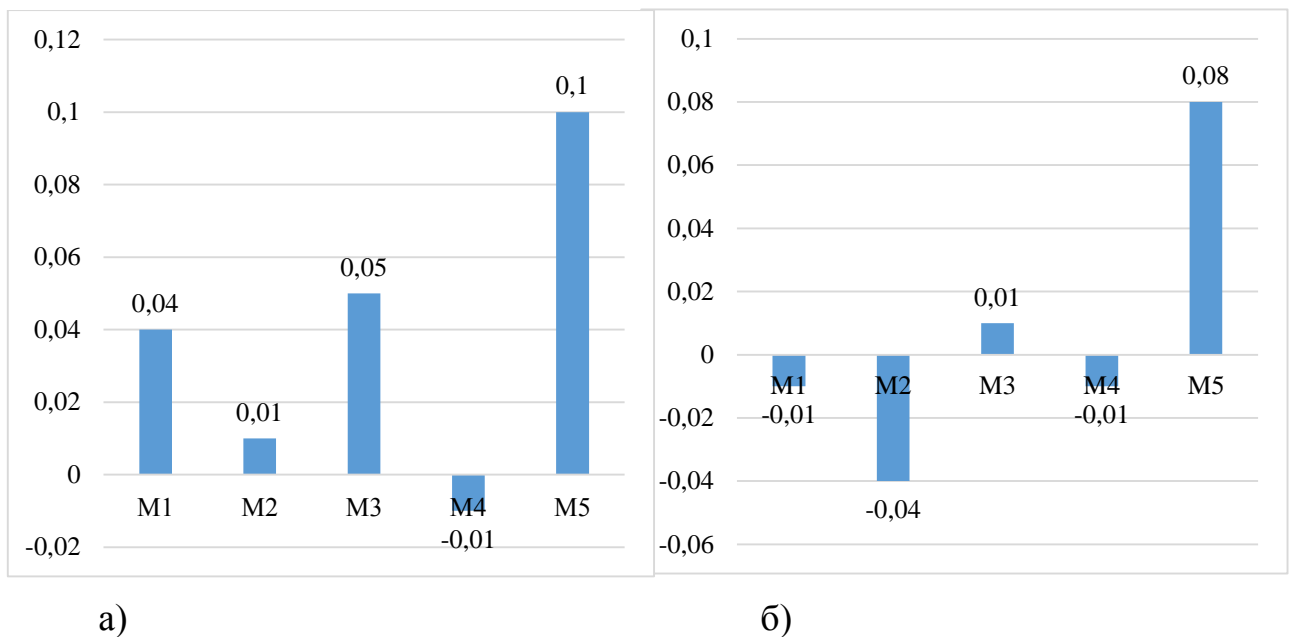
б)

**Рис. 4.2. Виробничі фактори, які впливають на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу та дочірніх підприємств\***

а) СКЗ акціонерного типу; б) дочірні підприємства

\* Джерело : власна розробка автора

В свою чергу, найбільш негативний вплив на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу серед маркетингових факторів здійснює неналежна гнучкість цінової політики (рис. 4.3а). У дочірніх СКЗ негативно на СЕБ СР позначається діюча недосконала система обігу маркетингової інформації для клієнтів і внутрішньої інформації, не достатня наявність каналів збуту, а також не ефективна гнучкість цінової політики (рис. 4.3б додаток Д).



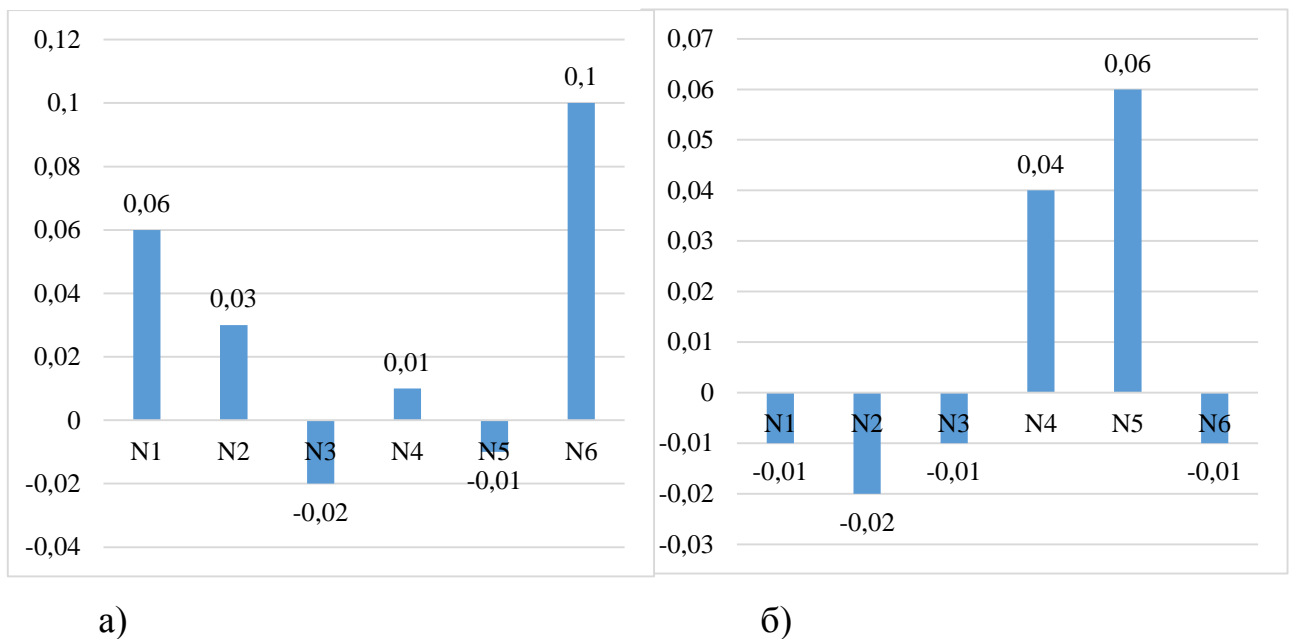
**Рис. 4.3. Маркетингові фактори, які впливають на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу та дочірніх підприємств\***

а) СКЗ акціонерного типу; б) дочірні підприємства

\* Джерело : власна розробка автора

Крім цього, найбільш негативний вплив на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу серед факторів менеджменту здійснюють неефективна система мотивації працівників закладів до змін та недостатньо злагоджені комунікаційні зв'язки в середині закладів (рис. 4.4а). У дочірніх СКЗ негативно на СЕБ СР позначаються відсутність висококваліфікованого управлінського персоналу з високим рівнем мотивації та стратегій сталого розвитку СКЗ на наступні роки, відсутність системи мотивації працівників до змін, недосконалий стиль управління (рис. 4.4б, додаток Е).

Стосовно факторів витрат та фінансів, то найбільш негативний вплив на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу здійснюють: недостатність витрат на оплату праці (недостатній рівень заробітної плати працівників); недостатній обсяг преміювання, надбавок та вкладень у розвиток персоналу (навчання); велика собівартість наданих послуг; недостатні витрати на підвищення кваліфікації персоналу, що негативно позначається на ефективності діяльності (рис. 4.5а). Натомість у дочірніх СКЗ негативно на СЕБ СР позначаються витрати на оплату



**Рис. 4.4. Фактори менеджменту, які впливають на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу та дочірніх підприємств\***

а) СКЗ акціонерного типу; б) дочірні підприємства

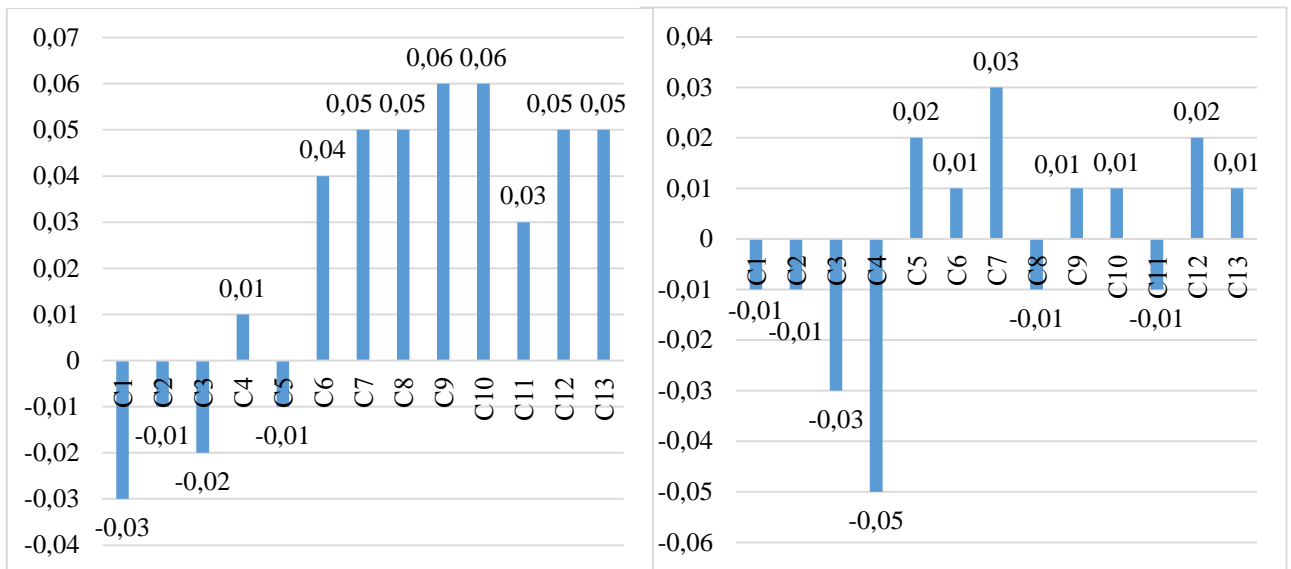
\* Джерело : власна розробка автора

праці, витрати на оплату премій, надбавок та розвиток персоналу, висока собівартість наданих послуг, витрати на придбання медпрепаратів, фінансова нестійкість, низька ділова активність закладів (рис. 4.5б, додаток Є).

Персонал у СКЗ виступає як сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, зайнятих на підприємстві. Вони є активною частиною ресурсного потенціалу СКЗ. Персонал виступає як сила (можливість), закладена в ресурсах. Персонал СКЗ це сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку і/або мають досвід практичної роботи.

Кожен член персоналу СКЗ володіє власним трудовим ресурсом, що позначається в науковій літературі терміном «трудоий потенціал працівника» і складається із трьох основних показників: якості, часу участі у виробничому процесі, індивідуальних можливостей працівника (табл. 4.11) [170].

Щодо трудових факторів, то найбільш негативний вплив на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу здійснюють нестача кваліфікованих кадрів та плинність



а)

б)

**Рис. 4.5. Фактори витрат та фінансів, які впливають на СЕБ СР  
СКЗ акціонерного типу та дочірніх підприємств\***

а) СКЗ акціонерного типу; б) дочірні підприємства

\* Джерело : власна розробка автора

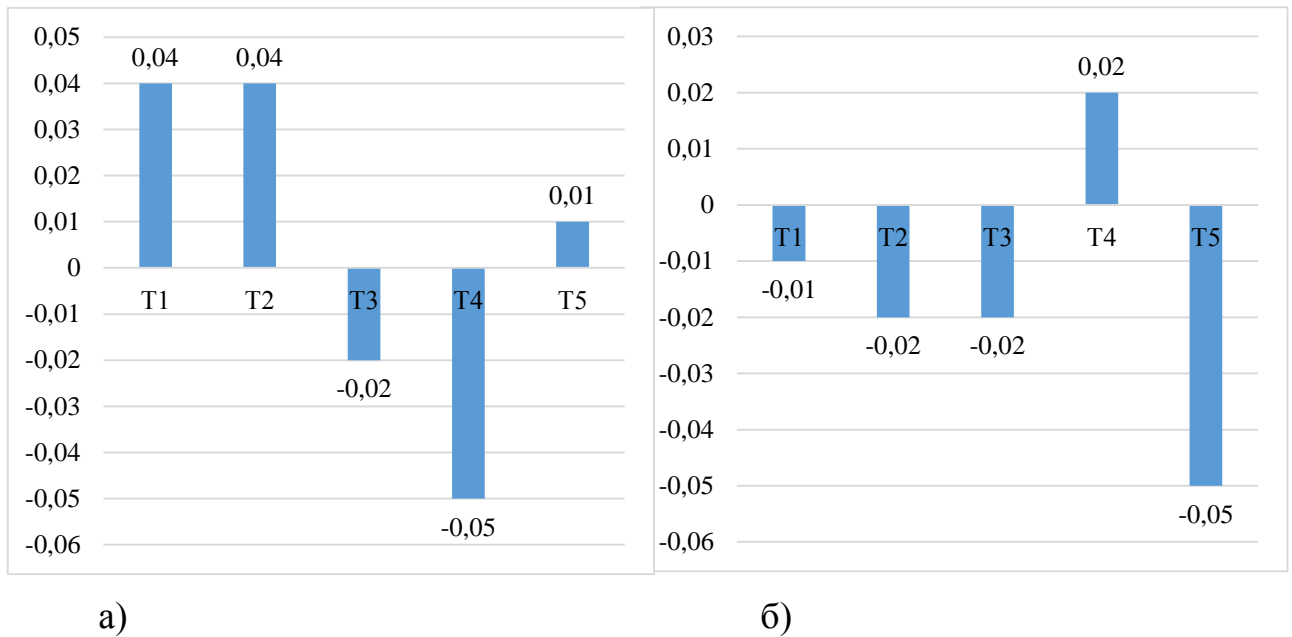
Таблиця 4.11

**Індивідуальний трудовий потенціал працівника підприємства  
санаторно-курортної сфери\***

Показники	Зміст
Якість	Психофізіологічний, фізичний й інтелектуальний стан розвитку працівника, освітній і професійний рівень підготовки, трудові уміння і навички
Часовий відлік участі у процесі надання послуг СКЗ	Нормована величина робочого дня, міра оцінки участі працівника в діяльності СКЗ
Ставлення до праці	Продуктивність, креативність, прояв творчих можливостей, інноваційність

\* Джерело : власна розробка автора на основі [170]

кадрів (рис. 4.6а). Натомість у дочірніх СКЗ негативно на СЕБ СР позначається недостатня кількість персоналу відповідної кваліфікації, низька продуктивність роботи та мотивація персоналу до якісного обслуговування клієнтів, нестача кваліфікованих кадрів, недостатній рівень навчання персоналу (рис. 4.6б, додаток Ж).



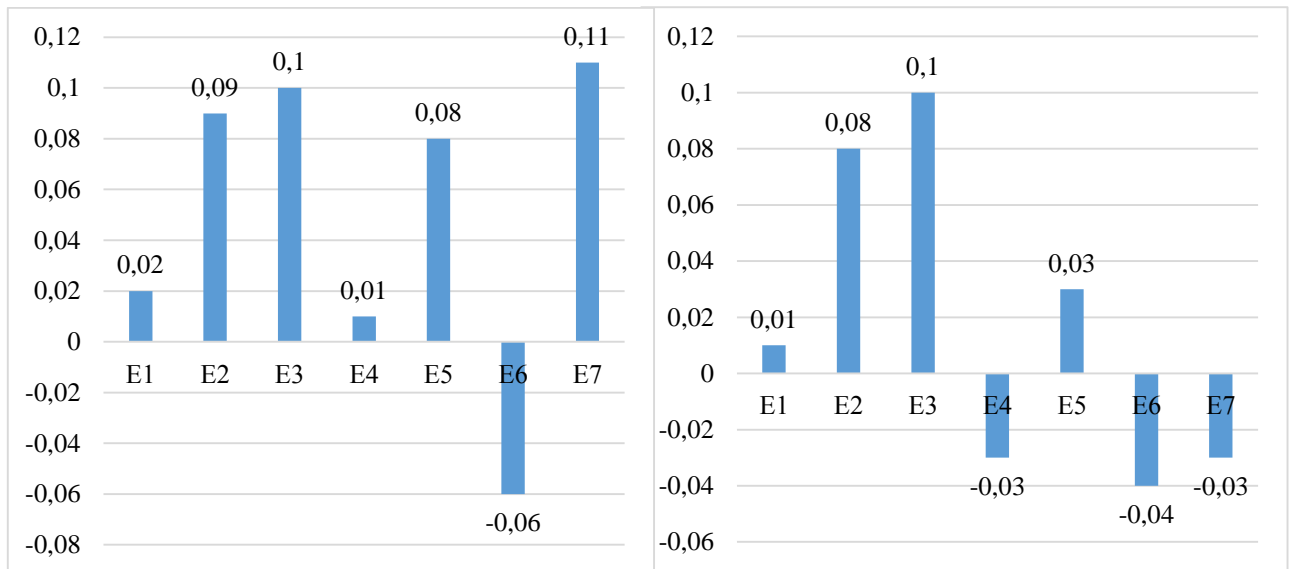
**Рис. 4.6. Трудові фактори, які впливають на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу та дочірніх підприємств\***

а) СКЗ акціонерного типу; б) дочірні підприємства

\* Джерело : власна розробка автора

Крім цього, найбільш негативний вплив на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу серед екологічних факторів здійснює недостатність використання альтернативних способів отримання енергії, що призводить до енергетичних та фінансових перевитрат закладів (рис. 4.7а). У дочірніх СКЗ негативно на СЕБ СР позначаються недостатність застосування екологічних технологій та матеріалів у роботі, використання альтернативних способів отримання енергії, не достатня чистота та санітарно-гігієнічні умови (рис. 4.7б., додаток І).

Загалом, за результатами внутрішнього аналізу, можемо узагальнити, що серед дестабілізуючих чинників СЕБ СР СКЗ можна виокремити: сезонність надання санаторно-курортних послуг, швидкі темпи зносу обладнання, потреба в оновленні обладнання, невисока інноваційна активність СКЗ, неефективна маркетингова діяльність, недостатнє рекламування послуг, неефективність або взагалі відсутність стратегічного управління, відсутність чіткої стратегії, спрямованої на сталий розвиток, потреба у підвищенні кваліфікації управлінського персоналу, відносно висока собівартість послуг



а)

б)

**Рис. 4.7. Екологічні фактори, які впливають на СЕБ СР СКЗ акціонерного типу та дочірніх підприємств\***

а) СКЗ акціонерного типу; б) дочірні підприємства

\* Джерело : власна розробка автора

через неефективне використання приміщень та енерговитрати, недостатньо якісна ресурсна база СКЗ, неефективне управління грошовими потоками, збитковість роботи деяких СКЗ, нестабільний рівень ділової активності, недосконале матеріальне стимулювання працівників закладів, брак компетентних працівників, а також постійна і зростаюча потреба у навчанні працівників, яка не реалізовується (рис. 4.8) [210].

Беручи до уваги те, що згідно із даною методикою варто оцінити міру впливу вищенаведених факторів внутрішнього середовища на кожен окремий СКЗ, то складовими факторами можна вважати такі, які є взаємопов'язаними відповідно до внутрішньої взаємодії. На основі проведеного оцінювання, можна не лише визначити подальшу динаміку розвитку кожного окремого СКЗ, але приймати ефективні управлінські рішення для забезпечення їх сталого розвитку.



**Рис. 4.8. Карта внутрішніх дестабілізуючих чинників, які впливають на СЕБ СР СКЗ\***

\* Джерело : власна розробка автора

Серед основних сильних сторін діяльності СКЗ можна виокремити в основному, вигідне географічне розташування закладів, високий рівень якості послуг, безперервний контроль за якістю послуг, максимальне використання обладнання, можливість завоювання нових ринків, гнучка система ціноутворення, можливість розширення ринкової ніші (за рахунок внутрішніх та зовнішніх клієнтів), необмежені рекламні можливості за допомогою мережі Інтернет, можливість швидкого реагування на вплив різноманітних факторів, можливість зменшення обсягу витрат, можливість зменшення собівартості послуг, нарощення ліквідних активів СКЗ, оптимальна структура джерел формування капіталу, можливість зростання прибутковості, ділової активності та рентабельності діяльності СКЗ, можливість залучення висококваліфікованих працівників у перспективі (табл. 4.12).

Таблиця 4.12

**Сильні та слабкі сторони забезпечення СЕБ СР СКЗ\***

Підсистеми внутрішнього середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
Виробнича характеристика СКЗ	Вигідне географічне розташування Високий рівень якості послуг Безперервний контроль за якістю послуг Повне використання обладнання	Сезонність надання послуг Швидкі темпи зносу обладнання Потреба в оновленні обладнання Невисока інноваційна активність СКЗ
Маркетингове середовище	Ефективна політика ціноутворення Можливість розширення каналів збуту Необмежені рекламні можливості за допомогою мережі Інтернет	Неефективна маркетингова діяльність Недостатнє рекламування послуг
Середовище менеджменту	Ефективність організаційної структури управління СКЗ Швидке реагування на вплив різноманітних факторів Наявність висококваліфікованого управлінського персоналу	Неефективність або взагалі відсутність стратегічного управління Відсутність чіткої стратегії розвитку Потреба у підвищенні кваліфікації управлінського персоналу
Витратна сфера діяльності Фінансове становище підприємств	Можливість зменшення обсягу витрат на оплату праці Можливість зменшення собівартості послуг Нарощення ліквідних активів СКЗ Оптимальна структура джерел формування капіталу Можливість зростання прибутковості, ділової активності та рентабельності діяльності СКЗ	Висока собівартість послуг Витрати вартість медпрепаратів Недостатня ресурсна база СКЗ Неефективне управління грошовими потоками Збитковість роботи деяких СКЗ Не стабільний рівень ділової активності
Кадрове середовище	Можливість залучення висококваліфікованих працівників Високий рівень продуктивності залучених працівників Високий рівень кваліфікації працівників	Недосконале матеріальне стимулювання Брак компетентних працівників Постійна потреба у навчанні працівників Значна плінність кадрів
Екологічна складова	Зацікавленість у здоровому та екологічному харчуванні відвідувачів закладу Дотримання чистоти та санітарно-гігієнічних умов	Недостатній рівень енергоефективності Низька екологічність технологій Недостатнє дослідження впливу на навколишнє середовище

\* Джерело : власна розробка автора

Для подальшого здійснення кореляційного аналізу наведено основні внутрішні загрози, що впливають на СЕБ СР СКЗ, виділено основні їх види та індикатори для оцінювання (табл. 4.13).

Таблиця 4.13

**Індикатори загроз/факторів впливу на соціально-економічну безпеку та сталий розвиток СКЗ\***

Вид загрози	Особливість загрози/прояв загрози	Індикатори оцінювання
Ступінь завантаженості відвідувачами СКЗ X1	Зменшення клієнтської бази Зменшення прибутковості діяльності СКЗ Банкрутство закладу	Індикатор сезонності Питома вага завантаженості ліжко-місць упродовж року, %
Рівень наявності медичного обладнання та його зношеність X2	Зменшення клієнтської бази Зменшення прибутковості діяльності СКЗ	Частка витрат на придбання нового медичного обладнання до загальних, % Рівень зносу обладнання, %
Рівень наявності висококваліфікованого персоналу X3	Погіршення іміджу СКЗ Збитковість роботи закладу	Плинність кадрів, %
Якість послуг та мотивованість до роботи X4	Брак висококваліфікованих працівників Зменшення клієнтської бази	Продуктивність праці, % Частка скарг на роботу закладу до кількості відвідувачів, %
Чистота та санітарно-гігієнічні умови X5	Зменшення клієнтської бази Зростання кількості непередбачуваних ситуацій	—

\* Джерело: побудовано на основі [160].

В сьогоденних умовах, основними чинниками, які стримують розвиток вітчизняних санаторно-курортних закладів можна вказати наступні:

- не досить високий імідж вітчизняних санаторно-курортних закладів в оцінках іноземних туристів;
- не достатнє рекламне позиціонування українських санаторно-

курортних підприємств, що функціонують на міжнародному ринку туристичних послуг;

- недостатньо розвинута інфраструктура вітчизняних курортів, яка не задовільняє сучасні потреби споживачів санаторно-курортних послуг;

- недостатньо якісний рівень обслуговування, якій надається в санаторно-курортних підприємствах, в порівнянні із такими показниками СКЗ на зарубіжних курортах;

- значний рівень конкуренції на ринку між державними санаторними закладами і СКЗ приватного сектору;

- недостатній рівень державного впливу в контексті сприяння розвитку СКЗ, у тому числі, фінансового;

- незначна сума інвестиційних вкладень в об'єкти санаторно-курортних закладів [99].

Отже, очевидними негативними факторами соціально-економічної безпеки підприємств санаторно-курортного комплексу є сезонність їх діяльності, висока собівартість послуг, швидкі темпи зносу обладнання та необхідність постійного підвищення кваліфікації працівників, значна плінність кадрів, недосконалість стратегічного планування роботи санаторно-курортних закладів, зношена ресурсна база, низька екологічність технологій та їх застарілість (табл. 4.14).

Таблиця 4.14

## Матриця SWOT-аналізу СЕБ СР СКЗ\*

Напрями аналізу	<b>Можливості (Opportunities)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вихід на нові ринки</li> <li>2. Посилення соціальної відповідальності бізнесу</li> <li>3. Покращення платоспроможності відвідувачів</li> <li>4. Впровадження сучасних технологій</li> <li>5. Налагодження цінової політики</li> <li>6. Покращення продуктивності кадрів</li> </ol>	<b>Загрози (Threats)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Посилення інфляційних процесів</li> <li>2. Загострення конкурентної боротьби на ринку</li> <li>3. Зменшення доходів населення</li> <li>4. Прийняття більш жорстких законодавчих обмежень</li> <li>5. Брак висококваліфікованих кадрів</li> <li>6. Зменшення ринкової частки</li> <li>7. Більш гнучка цінова політика серед конкурентів</li> <li>8. Валютні коливання на ринку</li> </ol>
<b>Сильні сторони (Strengths)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вигідне географічне розташування</li> <li>2. Високий рівень якості послуг</li> <li>3. Ефективна політика ціноутворення</li> <li>4. Ефективність організаційної структури управління СКЗ</li> <li>5. Можливість зменшення обсягу витрат на оплату праці</li> <li>6. Можливість зменшення собівартості послуг</li> <li>7. Можливість зростання прибутковості, ділової активності та рентабельності діяльності СКЗ</li> <li>8. Висока фінансова стійкість СКЗ</li> <li>9. Можливість залучення висококваліфікованих працівників</li> <li>10. Високий рівень продуктивності залучених працівників</li> <li>11. Високий рівень кваліфікації працівників</li> </ol>	<b>Поле S-O</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оновлення обладнання</li> <li>2. Нарощення ринкової частки за рахунок впровадження гнучкої політики ціноутворення</li> <li>3. Надання нових видів послуг для нових сегментів відвідувачів</li> <li>4. Налагодження системи навчання та підвищення кваліфікації кадрів</li> <li>5. Зростання кількості відвідувачів за рахунок продуманої реалізації рекламних заходів</li> <li>6. Зростання кількості відвідувачів, зокрема і іноземних</li> </ol>	<b>Поле S-T</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Посилення маркетингової діяльності</li> <li>2. Залучення висококваліфікованих кадрів за рахунок ефективно побудованого механізму</li> <li>3. Пошук напрямів зменшення обсягу витрат</li> <li>4. Невирішеність проблеми утилізації відходів</li> </ol>

Слабкі сторони (Weaknesses)	Поле W-O	Поле W-T
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сезонність надання послуг</li> <li>2. Потреба в оновленні обладнання</li> <li>3. Невисока інноваційна активність СКЗ</li> <li>4. Неефективність або взагалі відсутність стратегічного управління</li> <li>5. Потреба у підвищенні кваліфікації управлінського персоналу</li> <li>6. Недостатня ресурсна база СКЗ</li> <li>7. Неефективне управління грошовими потоками</li> <li>8. Не стабільний рівень ділової активності</li> <li>9. Недосконале матеріальне стимулювання</li> <li>10. Недостатнє зацікавлення закладу у впливі на навколишнє середовище</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Спрямування амортизаційних відрахувань на модернізацію устаткування та підвищення кваліфікації кадрів</li> <li>2. Активізація рекламної кампанії</li> <li>4. Можливість залучення кадрів з невисокою зарплатою</li> <li>5. Створення ефективної стратегії</li> <li>6. Покращення показників енергоефективності</li> <li>7. Використання державних програм з розвитку альтернативних джерел енергії</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Покращення системи управління витратами та грошовими потоками</li> <li>2. Удосконалення політики ціноутворення</li> <li>3. Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності</li> <li>4. Проведення додаткових досліджень технологій, якими користуються СКЗ в сфері екологічності</li> </ol>

*\* Джерело : власна розробка автора*

Таким чином, враховуючи результати проведеного вище дослідження можна зробити наступні висновки. Виявлені тенденції дозволяють визначити певні заходи, які варто реалізувати керівництву СКЗ задля забезпечення СЕБ СР, зокрема залучення якомога більшої кількості інвестицій в їх діяльність, розширення клієнтської бази, налагодження механізмів управління фінансовими ресурсами та персоналом, забезпечення ефективної системи навчання та підвищення кваліфікації працівників оздоровчих закладів, а також забезпечення зростання їх продуктивності. Серед основних загроз, що впливають на СЕБ СР СКЗ є: посилення інфляційних процесів, загострення конкурентної боротьби на ринку, зменшення доходів населення, прийняття більш жорстких законодавчих обмежень, брак висококваліфікованих кадрів, зменшення ринкової частки, більш гнучка цінова політика серед конкурентів, валютні коливання на ринку. Проте зважаючи на виявлені загрози та їх вплив можна використати такі можливості як: вихід на нові ринки, посилення соціальної відповідальності бізнесу, покращення платоспроможності відвідувачів, впровадження сучасних технологій, налагодження цінової політики, покращення продуктивності кадрів.

#### **4.2. Побудова уніфікованих факторно-кореляційних моделей для типових санаторно-курортних підприємств**

Санаторно-курортні підприємства України характеризуються розміщенням на території орографічного різноманіття, наявністю сприятливого клімату, гірських та приморських зон, що забезпечує їм певний рівень безпеки з точки зору унікальності рекреаційних зон. Разом з цим, соціально-економічна безпека санаторіїв залежить від безлічі внутрішніх факторів, які доцільно розглянути в межах дослідження.

На основі інтегральних показників економічної та соціальної безпеки (додаток М.1, М.2) розраховано комплексний показник соціально економічної безпеки санаторно-курортних закладів (табл.4.15) за формулою 2.7, що наведена у пункті 2.3. дисертаційного дослідження.

Таблиця 4.15

## Динаміка комплексного показника соціально економічної безпеки СР

## СКЗ у 2014-2018 роках\*

СКЗ	Роки					Ступінь СЕБ	Відхилення, + / -
	2014	2015	2016	2017	2018		
ДП "Санаторій "Сонячне Закарпаття" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	1,215	1,220	0,790	0,765	0,725	Досить високий рівень	-0,490
"Санаторій "Поляна" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	0,480	0,880	0,770	0,755	0,705	Низький, досить високий рівень	+0,225
ДП "Клінічний санаторій "Авангард" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	0,910	0,820	0,715	0,695	0,725	Середній, досить високий рівень	-0,185
ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	1,155	0,790	0,705	0,680	0,715	Середній, досить високий рівень	-0,440
ДП "Клінічний санато- рій "Курорт Березівські мінеральні води"	0,930	0,915	0,770	0,690	0,715	Середній, досить високий рівень	-0,215
ДП "Санаторій для дітей з батьками "Скадовськ" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	0,915	0,830	0,690	0,685	0,735	Середній, досить високий рівень	-0,180
ДП "Клінічний санаторій ім. Горького" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	0,850	0,900	0,680	0,675	0,720	Середній, досить високий рівень	-0,130
КП "Санаторій "Синяк" Закарпатської обласної ради	0,965	0,865	0,620	0,765	0,795	Середній, досить високий рівень	-0,170
ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	1,080	1,035	0,860	0,820	0,865	Середній, досить високий рівень	-0,215
ДП "Клінічний санаторій "Роша" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"	0,870	0,815	0,705	0,695	0,705	Середній, досить високий рівень	-0,165

\*Джерело: розраховано автором на основі додатку М.1-М.2.

Для дослідження розрахунку показника СЕБ СР СКЗ було заздалегідь розраховано також показники фінансового забезпечення санаторіїв (F), інноваційно-технологічного забезпечення санаторіїв (In), інформаційно-управлінського забезпечення санаторіїв (Infm), матеріально-технічного забезпечення санаторіїв (M), інформаційного забезпечення санаторіїв (Inf), екологічної безпеки санаторіїв (Ec) та соціальної безпеки, зокрема внутрішньої соціальної складової (Ss), кадрової складової (P), економіко-ринкової складової (клієнто-орієнтованість) (Cl) (додаток І.1.-І.6., Й.1.-Й.3) та їх знормовано (додаток К.1-К.9) і узагальнено (додаток Л.1-Л.9).

Встановлено, що рівень соціально-економічної безпеки санаторіїв у 2014-2018 роках коливається на межі середнього та достатньо високого, проте динаміка комплексного показника є у більшості негативною, відповідно рівень соціально-економічної безпеки санаторіїв, погіршується. Високий рівень СЕБ пов'язаний з приватною власністю та значним рівнем конкуренції на ринку, що забезпечує потребу у постійному покращенні фінансової, інноваційної, кадрової, інформаційної, технічної та матеріальної складових діяльності. Відтак, варто відмітити, що усі санаторії ДП "Санаторій "Сонячне Закарпаття" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", ДП "Санаторій "Поляна" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", ДП "Клінічний санаторій "Авангард" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", ДП "Клінічний санаторій "Курорт Березівські мінеральні води", ДП "Санаторій для дітей з батьками "Скадовськ" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", ДП "Клінічний санаторій ім. Горького" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця", КП "Санаторій "Синяк" Закарпатської обласної ради, ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" та ДП "Клінічний санаторій "Роща" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" перебувають у власності Приватного акціонерного товариства лікувально-оздоровчих закладів профспілок України «Укрпрофоздоровниця», засновником якого є Федерація профспілок України і Фонд соціального страхування України з тимчасової

втрата працездатності, який являється провідним лідером на ринку санаторно-курортних послуг в Україні і об'єднує більш ніж 80 санаторно-курортних закладів, розташованих в різних кліматичних регіонах України [113; 233].

Відповідно, ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» є монополістом на ринку санаторно-курортних послуг, адже всього в Україні нараховується 108 санаторіїв, тобто більше 80% санаторіїв зосереджені в управлінні одного власника, що призводить до відсутності конкуренції в галузі, а тому негативно впливає на розвиток якості санаторних послуг, діагностичних, медичних послуг, які надаються санаторіями. Відповідно, це негативно позначається на рівні соціально-економічної безпеки.

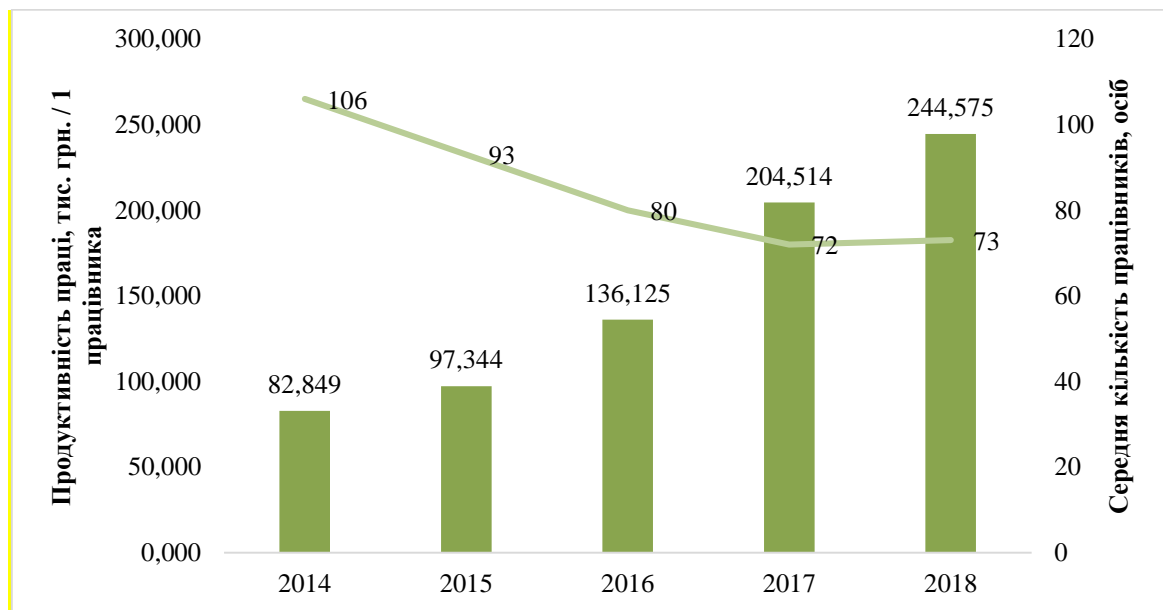
За даними Центру медичної статистики України, в Україні нараховувалося у 2018 році 108 санаторіїв, які працюють цілорічно, з них лише 8 з державним фінансуванням. У Додатку Н наведено дані щодо технічного забезпечення санаторіїв України у 2018 році. Відтак, верандами для кліматолікування забезпечені 23% санаторіїв, аеросоляріями - 12%, упорядкованим пляжем - 6%, фізіотерапевтичним відділенням (кабінетом) - 88%, бальнеологічним відділенням - 18%, кабінетом лікувальної фізкультури - 85%, кабінет-масажу - 76%, інгаляторієм - 62%, кабінетом функціональної діагностики - 41%, стоматологічним (зуболікарським) кабінетом - 47%, рентгенівським кабінетом (число апаратів) - 33%, дезкамерами (число) - 38%, клініко-діагностичною лабораторією, бактеріологічною лабораторією - 62%. Отже, матеріально-технічне забезпечення вказує на попит зі сторони населення на послуги фізіотерапевтичних відділень, лікувальної фізкультури та масажу, інгаляторію, клініко-діагностичною лабораторією, бактеріологічною лабораторією. Тому в цілому санаторії обладнані необхідним обладнанням для надання цих послуг, що вказує на високий рівень як інноваційно-технологічного забезпечення санаторіїв (In), так і матеріально-технічного їх забезпечення.

Варто відзначити, що в останні роки в санаторно-курортних закладах активізувалися маркетингові заходи для забезпечення попиту на їх послуги, а саме: видання та безоплатне розповсюдження настільних календарів для лікарів; проведення на пільгових умовах на базі санаторію конференцій, семінарів для лікарів та активістів громадських організацій; ініціювання серії публікацій про курорти в у газетах; організація масштабної рекламної кампанії в пресі та електронних ЗМІ; радикальне оновлення та підтримка сайту санаторіїв в інтернет-мережі [172].

Дані додатку О про кількість штатних працівників санаторіїв України у 2018 році (на кінець року) вказують на те, що СКЗ на 90% забезпечені працівниками, зокрема лікарями на 81%, зубними лікарями на 83%, середнім медичним персоналом на 90%, молодшим медичним персоналом на 94%, іншим медичним персоналом на 91%. Отже, спостерігається низький рівень дефіциту робочої сили, що в цілому підтверджує високий рівень соціальної безпеки діяльності санаторіїв. Розглянемо також забезпеченість працівниками у досліджуваних санаторіях, що є одним з пріоритетних показників соціально-економічної безпеки, адже саме персонал може впливати на якість послуг та попит на послуги санаторіїв.

За даними звітності ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» середня кількість працівників за 2014-2018 роки постійно скорочувалася: з 106 у 2014 році до 73 у 2018 році (рис. 4.9).

Як наочно доводить наступний рисунок, скорочення працівників позитивно позначається на рості продуктивності праці, адже чистий дохід від реалізації послуг зростає суттєвими темпами. Для порівняння, за даними ДП «Моршинський» у 2018 році в санаторії працювало 238 працівників, чистий дохід склав 52205 тис. грн., чистий прибуток - 390 тис. грн., продуктивність праці у 2018 році - 219538 грн. на 1 працівника. У 2016 році (на 31 березня 2016 року) в санаторії працювало 246 працівників, чистий дохід склав 8301 тис. грн., чистий збиток 371 тис. грн.



**Рис. 4.9. Динаміка середньої кількості працівників та продуктивності праці санаторіїв ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» за 2014-2018 роки**

*\* Джерело: побудовано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ [85; 86; 87; 88; 89]*

Продуктивність праці у 2016 році становила 136125 грн. на 1 працівника, де в 2018 році підвищилася в 1,8 разів. При цьому варто відмітити, що вартість основних засобів залишилася практично на однаковому рівні - 26499 тис. грн. станом на 31.03.2016 року та 30757 тис. грн. на 31.12.2018 року [230; 231].

В процесі дослідження враховуючи думку Сердюк О. І. виявлено, що 51% пацієнтів вибирають санаторій за рекомендацією лікаря, 20% за рекламою в Інтернеті, 22,5% за попереднім особистим досвідом, 2,0% за рекламою у ЗМІ та 4,2% за порадою друзів [172]. Для забезпечення попиту на санаторно-курортні послуги санаторії здійснюють такі заходи: розвиток інфраструктури дозвілля, радикально трансформують організацію системи харчування, роблять акценти в рекламній продукції на можливості поєднання на курорті високоефективного лікування і повноцінного відпочинку, в тому числі з

дітьми [172]. Все ж таки (попри це), санаторії потребують розвитку санаторно-ресурсної бази, розвитку інфраструктури, інтенсифікації процесів лікування, адже саме матеріально-технічне забезпечення та рекреаційні ресурси є основою формування санаторно-курортного продукту.

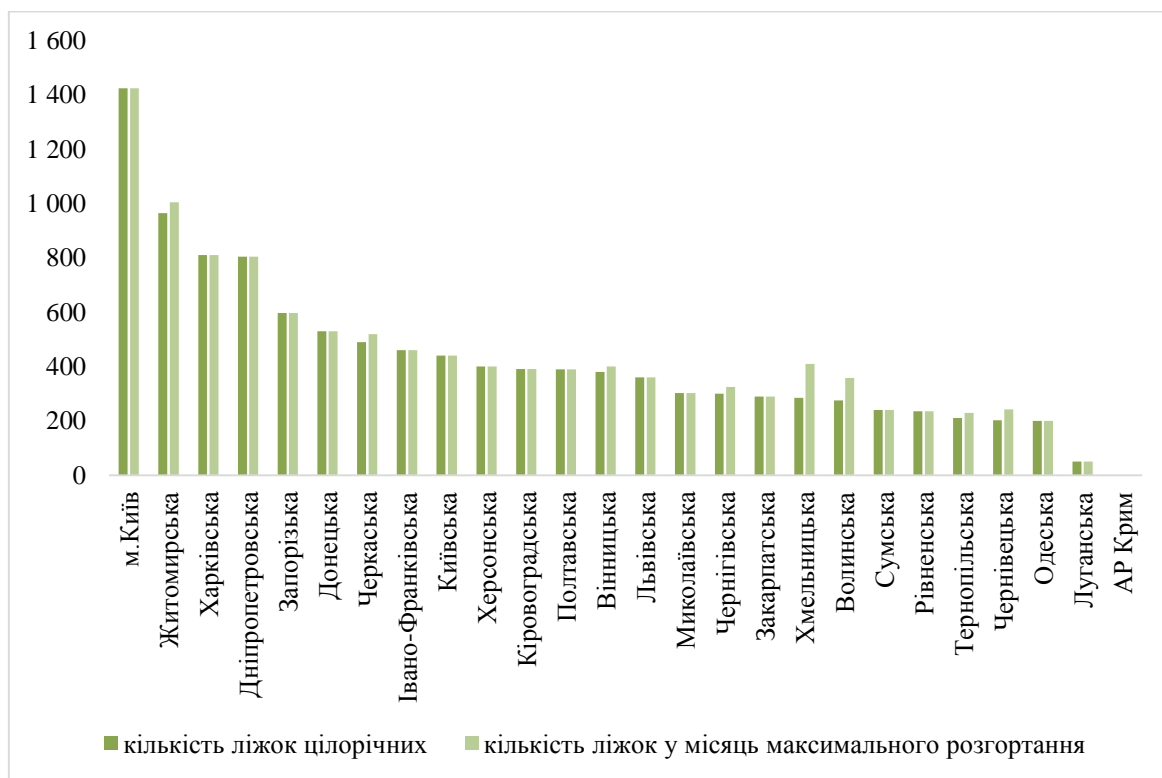
У додатку П наведено динаміку ліжкового фонду та його використання санаторіями України у 2014-2018 роках, яка вказує про залежність між наявністю місць в санаторіях та попитом на їх послуги, що підтверджується кількістю ліжко-днів перебування. Таким чином, за п'ять років спостерігаємо скорочення числа ліжко-днів в середньому на -3,4% щороку, яке зумовило також зменшення ліжкового фонду в середньому на -3,4% за досліджуваний період. Отже, відбувається зменшення клієнтської бази, лояльності клієнтів, спостерігається різний ступінь завантаженості санаторно-курортних закладів.

Розглядаючи статистику по регіонах, бачимо, що кількість ліжок цілорічних (відповідно до Наказу Державного комітету статистики України «Про затвердження форми державного статистичного спостереження з питань діяльності санаторно-курортних (оздоровчих) закладів та Інструкції щодо її заповнення» є середньорічною кількістю заповнених відпочиваючими ліжок в місяць) є максимальною у м.Київ, Житомирській, Харківській та Дніпропетровській областях (рис. 4.10).

Незначна розбіжність між кількістю ліжок цілорічних та кількістю ліжок у місяць максимального розгортання (максимальна кількість ліжок використання у місяць за рік) свідчить про рівномірну завантаженість відпочиваючими СКЗ упродовж року, більша розбіжність свідчить про нерівномірне завантаження відпочиваючими упродовж року (вона характерна для СКЗ Хмельницької, Волинської, Житомирської, Чернівецької областей) (рис. 4.10).

Дані додатку Р щодо динаміки кількості хворих, прийнятих санаторіями України у 2014-2018 роках, вказують на скороченні кількості хворих, які лікуються у санаторіях на 9,66% за досліджуваний період, зокрема найбільш

негативні тенденції відбулися в санаторіях таких областей: Вінницька (36%), Дніпропетровська (41%), Івано-Франківська (20%), Львівська (20%), Полтавська (30%), Тернопільська (26%), Чернівецька (33%). Це свідчить про існування чинників, які погіршують соціально-економічну безпеку санаторіїв.



**Рис. 4.10. Ліжковий фонд та його використання санаторіями України в розрізі регіонів станом на кінець 2018 року, одиниць\***

*\*Джерело: складено автором на основі[158].*

За звітними даними робочих органів виконавчої дирекції Фонду соціального страхування України протягом 2018 року лікування в реабілітаційних відділеннях санаторно-курортних закладів після перенесених захворювань отримали 33 179 застрахованих осіб і членів їх сімей, у тому числі 93 внутрішньо переміщені особи. Протягом 2018 року санаторно-курортним лікуванням забезпечено 10 747 осіб з інвалідністю внаслідок трудового каліцтва, із яких 936 є внутрішньо переміщеними особами [132].

Протягом 2017 року для забезпечення реабілітаційним лікуванням придбано 25 398 путівок до реабілітаційних відділень санаторно-курортних закладів та послуги з лікування отримали:

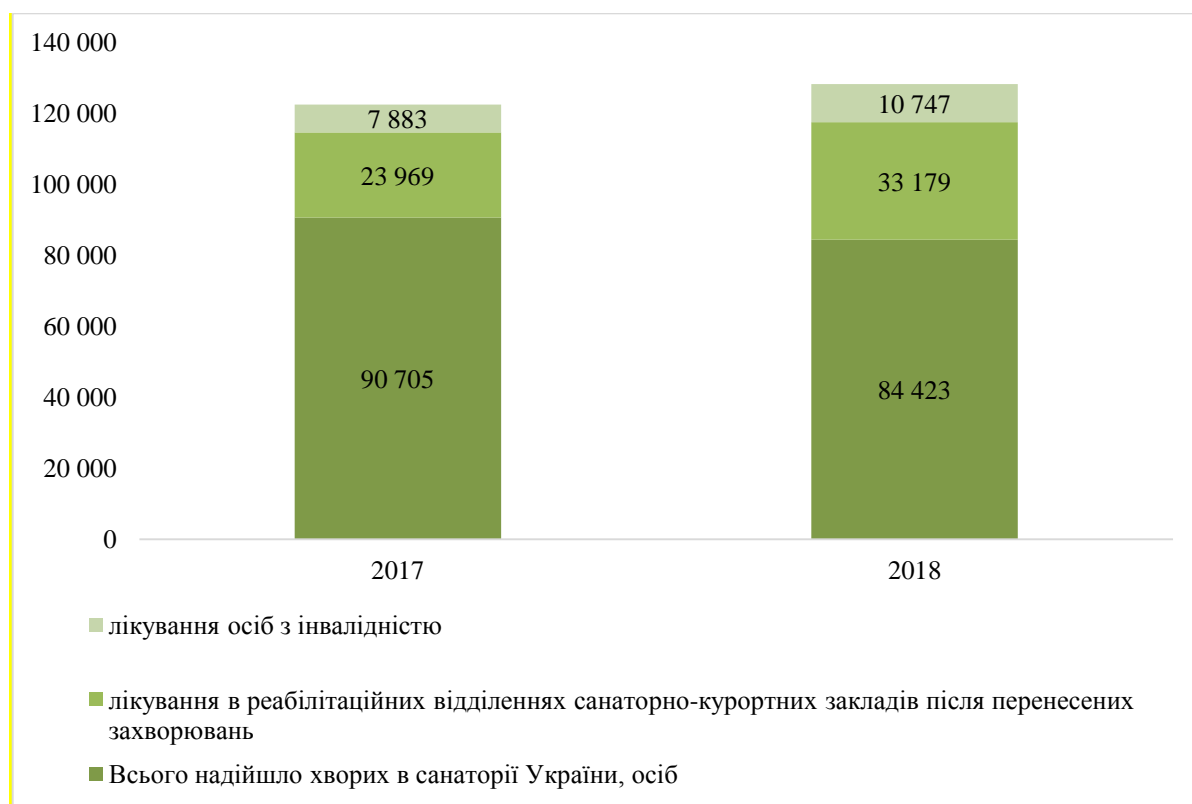
- 23 969 застрахованих осіб;
- 1 429 дітей у супроводі одного із батьків, або особи, яка їх замінює [133].

У 2017 році за рахунок коштів загальнообов'язкового державного соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності лікування застрахованих осіб та членів їх сімей здійснювалось за 10 профілями у 95 реабілітаційних відділеннях 31 санаторію. Санаторно-курортним лікуванням за звітний період забезпечено 7 883 особи (інваліди внаслідок трудового каліцтва та супроводжуючі особи) відповідно до визначеної потреби, із яких 484 є внутрішньо переміщеними особами [133].

Згідно із зведеними даними робочих органів виконавчої дирекції Фонду протягом 9 місяців 2019 року лікування в реабілітаційних відділеннях санаторно-курортних закладів після перенесених захворювань отримали 23 285 застрахованих осіб і членів їх сімей, у тому числі 73 внутрішньо переміщені особи [134]. Протягом 2018 року санаторно-курортним лікуванням забезпечено 10 747 осіб з інвалідністю внаслідок трудового каліцтва, 33179 осіб в реабілітаційних відділеннях та 84423 особи всього, які відвідали СКЗ з метою оздоровлення (рис. 4.11).

Отже, за даними рис. 4.11 можна зробити висновок, що послугами СКЗ в Україні у багатьох випадках користуються за умови часткового фінансування Фондом соціального страхування України особи, які отримали професійні травми, захворювання, інвалідність, а також суттєву частку займають хворі, що потребують реабілітації (26% у 2017 році та 39% у 2018 році).

Таким чином, ринок санаторно-курортних послуг в Україні характеризується такими ключовими ознаками:



**Рис. 4.11. Динаміка структури хворих, пролікованих в санаторно-курортних закладах України, у 2017-2018 роках\***

*\*Джерело: складено автором на основі [133, 132].*

1) низький рівень самофінансування санаторно-курортних послуг СКЗ, що вказує на низький попит зі сторони населення на ці види послуг через нестачу фінансових ресурсів населення, низькі доходи;

2) орієнтованість СКЗ на надання реабілітаційних послуг, послуг для інвалідів та інших соціально незахищених категорій населення, які також характеризуються нестачею фінансових ресурсів для оплати послуг санаторіїв;

3) стара модель організації діяльності СКЗ, що передбачає оздоровлення хворих, а не профілактику професійних захворювань.

У таблиці 4.16 наведено показники фінансового забезпечення СЕБ СР СКЗ у 2018 році, що дає змогу зробити наступні висновки:

- загалом фінансовий стан СР СКЗ характеризується перевищенням зобов'язань над оборотними активами (коефіцієнт покриття 0,86, а в окремих санаторіях 0,17 (ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"); 0,22 (КП "Санаторій "Синяк" Закарпатської обласної ради); 0,41 (ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"));
- про недостатній рівень ліквідності свідчить показник швидкої ліквідності (0,54), у половині СКЗ вона є меншою 0,5;
- рентабельність капіталу СКЗ становить в середньому 12,69%, причому мінімальне значення - 7,36%, максимальне - 20,22%;
- середня оборотність власного капіталу СКЗ складає 3,97 та в цілому вказує на ефективне використання капіталу, кожна гривня залучених коштів приносить 4 гривні доходу.

Коефіцієнт фінансової автономії СР СКЗ є неоднорідним і коливається від 0,15 до 0,86, загалом по аналізованих СКЗ у середньому 0,46. Коефіцієнт фінансової стабільності є також різним для СКЗ, і в середньому складає 0,55.

Проблемні питання СЕБ СР СКЗ характеризуються також недостатнім інноваційно-технологічним забезпеченням санаторіїв, (табл. 4.17).

Відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування вказує на те, що лише третина необхідних інвестицій спрямовується на розвиток діяльності санаторно курортних закладів, що негативно може позначатися на СЕБ СР СКЗ.

Таблиця 4.16

## Показники фінансового забезпечення СЕБ СР СКЗ у 2018 році\*\*\*

Показники	СКЗ										Середнє значення
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Показники ліквідності та платоспроможності											
Показник покриття	1,15	1,39	0,86	0,17	0,78	0,69	1,63	0,22	0,41	1,34	0,86
Показник швидкої ліквідності, коефіцієнт	0,34	0,62	0,65	0,75	0,64	0,33	0,45	0,78	0,50	0,38	0,54
Показники власного капіталу											
Рентабельність власного капіталу, %	13,41	15,83	11,95	20,22	8,31	10,14	14,33	7,36	16,03	9,32	12,69
Оборотність власного капіталу, грн	5,28	4,92	4,64	4,59	3,65	3,29	4,44	3,69	2,99	2,18	3,97
Показники фінансової стійкості											
Коефіцієнт фінансової автономії	0,38	0,86	0,25	0,67	0,67	0,18	0,66	0,53	0,24	0,15	0,46
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,21	0,60	0,69	0,25	0,43	0,44	0,43	0,47	0,96	1,01	0,55

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ [85]

\*\* СКЗ – додаток С

Таблиця 4.17

## Показники інноваційно-технологічного забезпечення СЕБ СР СКЗ у 2018 році\* \*\*

Показники	СКЗ										Середнє значення
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування	0,09	0,37	0,40	0,50	0,39	0,08	0,20	0,53	0,25	0,13	0,29
Частка витрат на придбання нематеріальних активів в загальних витратах на дослідження та розробки	0,08	0,36	0,39	0,49	0,38	0,07	0,19	0,52	0,24	0,11	0,28
Коефіцієнт введення нових технологій	0,09	0,38	0,40	0,51	0,40	0,09	0,20	0,54	0,25	0,13	0,30
Рівень прогресивності (незношеного обладнання, коефіцієнт)	0,49	0,77	0,80	0,90	0,79	0,48	0,60	0,93	0,65	0,52	0,69

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ [85]

\*\* СКЗ – додаток С

Частка витрат на придбання нематеріальних активів в загальних витратах на дослідження та розробки складає в середньому лише 30%, максимальне значення - 0,52 та 0,49, мінімальне - 0,07. Це вказує на низький рівень автоматизації процесів, що в умовах розвитку ІКТ негативно позначається на СЕБ СР СКЗ.

Коефіцієнт введення нової техніки складає в середньому по усіх СКЗ становить 0,30, а тому може вказувати на те, що заклади лише на 30% забезпечують санаторне лікування новим сучасним обладнанням. Рівень прогресивності обладнання становить в середньому по усіх СКЗ 0,69, що засвідчує переважання ефективних технологій лікування.

У таблиці 4.18 наведено показники інформаційно-управлінського забезпечення СЕБ СР СКЗ у 2018 році.

Таблиця 4.18

**Показники інформаційно-управлінського забезпечення СЕБ СР СКЗ у  
2018 році\* \*\***

Показники	СКЗ										Середнє значення
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Економічність апарату управління	3	5	4	5	1	2	2	2	1	5	3,00
Розвиток апарату управління	1	4	1	3	5	3	5	4	2	4	3,20
Компетентність персоналу	4	3	5	3	3	2	1	3	2	5	3,10
Коефіцієнт реорганізування системи управління	1	1	4	4	5	1	1	5	5	4	3,10

\* Джерело: власна розробка автора на основі експертного оцінювання (1 - низький рівень, 5 - високий рівень)

\*\* СКЗ - додаток С

Показники інформаційно-управлінського забезпечення санаторіїв оцінено на основі експертного методу, що дав змогу виявити середній рівень

економічності апарату управління, розвитку апарату управління, компетентності персоналу та реорганізації системи управління. Ці показники прямо впливають на рівень лояльності клієнтів та СЕБ СР СКЗ. Відповідно, некомпетентний персонал може скоротити рівень повторних відвідувань пацієнтів та їх бажання отримувати лікувальні послуги.

У таблиці 4.19 наведено показники матеріально-технічного забезпечення санаторіїв (М) у 2018 році. Коефіцієнт оновлення основних засобів СКЗ свідчить про низький рівень придбання нової техніки, обладнання та устаткування.

Коефіцієнт вибуття основних засобів СКЗ водночас перебуває на високому рівні, отже, знос техніки, обладнання є високим. Фондоозброєність вказує, що на 1 працівника припадає 150,67 тис. грн. основних фондів в середньому.

Таблиця 4.19

**Показники матеріально-технічного забезпечення СЕБ СР СКЗ (М)  
у 2018 році\* \*\***

Показники	СКЗ										Серед нє значе ння
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,08	0,37	0,39	0,50	0,39	0,08	0,19	0,05	0,25	0,12	0,24
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,92	0,63	0,61	0,50	0,61	0,92	0,81	0,95	0,75	0,88	0,76
Фондо-озброєність, тис. грн на ос.	155,2	135,3	151,3	155,2	150,3	150,3	152,3	148,3	149,3	145,3	150,7

*\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ [85]*

*\*\* СКЗ - додаток С*

У таблиці 4.20 наведено показники інформаційного забезпечення санаторіїв (Inf) санаторіїв у 2018 році. Коефіцієнт досвіду роботи персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку СЕБ СР СКЗ в середньому складає 0,57.

Таблиця 4.20

**Показники інформаційного забезпечення СЕБ СР СКЗ (Inf)****у 2018 році\* \*\***

Показники	СКЗ										Середнє значення
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Коефіцієнт досвіду роботи персоналу	0,77	0,11	0,24	0,59	0,41	0,88	0,76	0,49	0,76	0,68	0,57
Коефіцієнт надійності персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства	0,18	0,80	0,07	0,76	0,68	0,88	0,68	0,46	0,23	0,50	0,52
Коефіцієнт підготовленості персоналу до розпізнавання загроз інформаційній безпеці	0,09	0,38	0,64	0,48	0,44	0,21	0,21	0,32	0,22	0,59	0,36
Коефіцієнт правової захищеності інформації	0,22	0,58	0,59	0,34	0,96	0,22	0,28	0,79	0,78	0,62	0,54
Частка програмного забезпечення, розробленого працівниками підприємства, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки підприємства	0,67	0,25	0,15	0,91	0,67	0,39	0,32	0,08	0,36	0,76	0,46

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ [85]

\*\* СКЗ - додаток С

Коефіцієнт надійності персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку СКЗ в середньому складає 0,52. Коефіцієнт підготовленості персоналу до розпізнавання загроз інформаційній безпеці в середньому складає 0,36.

Коефіцієнт правової захищеності інформації в середньому складає 0,54. Частка програмного забезпечення, розробленого працівниками СКЗ, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки санаторіїв, в середньому складає 0,46.

Частка технічних засобів, розроблених працівниками СКЗ, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки в середньому складає 60.

Такі показники підтверджують середній рівень інформаційного забезпечення СЕБ СР СКЗ. У таблиці 4.21 наведено показники соціальної безпеки: внутрішньої соціальної складової (Ss), кадрової складової (P), економіко-ринкової складової (клієнто-орієнтованість) (CI) СЕБ СР СКЗ у 2018 році.

В цілому показники соціальної безпеки СР СКЗ вказують на такі особливості:

- достатньо високий рівень витрат на соціальну сферу СКЗ – 50%, що суттєво знижує можливості СКЗ витрачати на маркетинг, інфраструктуру та інновації;
- низький рівень фізичного старіння кадрів СКЗ;
- темпи зростання заробітної плати є повільнішими за темпи зростання продуктивності праці персоналу СКЗ, що суттєво знижує їх мотивацію до задоволення потреб клієнтів і знижує якість санаторно-курортних послуг;
- маркетингові витрати забезпечують середній рівень ефективності (43%);
- на 1 клієнта припадає 0,63 послуг СКЗ;

Таблиця 4.21

**Показники соціальної безпеки: внутрішньої соціальної складової (Ss), кадрової складової (P), економіко-ринкової складової (клієнто-орієнтованість) (Cl) СЕБ СР СКЗ у 2018 році\* \*\***

Показники	СКЗ										Середнє значення
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Відсоток витрат на соціальну сферу (за напрямками) відносно фонду оплати праці та відносно чистого прибутку підприємства, %	21	73	69	96	55	32	16	24	23	91	50
Коефіцієнт фізичного старіння кадрів	0,26	0,05	0,36	0,25	0,07	0,13	0,45	0,11	0,24	0,38	0,23
Співвідношення темпів зростання заробітної плати і продуктивності праці	0,69	0,55	0,02	0,99	0,15	0,34	0,67	0,57	0,38	0,26	0,46
Ефективність маркетингових витрат підприємства, коефіцієнт	0,31	0,30	0,97	0,86	0,15	0,80	0,46	0,17	0,27	0,04	0,43
Частка послуг на одного клієнта	0,69	0,46	0,90	0,60	0,03	0,94	0,73	0,59	0,63	0,67	0,63
Частка клієнтів, які перейшли від конкурентів (коефіцієнт зміни чисельності продуктового ряду)	0,33	0,36	0,52	0,99	0,42	0,04	0,83	0,66	0,76	0,43	0,53
Коефіцієнт лояльності клієнтів	0,31	0,96	0,86	0,48	0,87	0,06	0,78	0,00	0,59	0,73	0,56
Коефіцієнт оновлення клієнтської бази	0,71	0,30	0,21	0,57	0,36	0,42	0,22	0,32	0,37	0,61	0,41

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ [85]

\*\* СКЗ - додаток С

– клієнти часто змінюють місце санаторного відпочинку (53% від загальної кількості) і клієнти в 34% випадків не лояльні до роботи окремого санаторно-курортного закладу;

– оновлення клієнтів СКЗ складає 41%, тобто серед усіх клієнтів щороку 41% нові, що свідчить про недостатню задоволеність клієнтів якістю послуг СКЗ.

У таблиці 4.22 наведено матрицю кореляції інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників фінансового забезпечення аналізованих санаторіїв.

Таблиця 4.22

**Кореляційна матриця інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників їх фінансового забезпечення \***

Показники	ESs	(F1)	(F2)	(F3)	(F4)	(F5)	(F6)	(F7)	(F8)
ESs	1,00								
Показник покриття (F1)	0,55	1,00							
Показник швидкої ліквідності (F2)	0,10	-0,55	1,00						
Показник абсолютної ліквідності (F3)	0,10	-0,55	1,00	1,00					
Рентабельність власного капіталу, % (F4)	0,02	-0,05	0,11	0,11	1,00				
Оборотність власного капіталу (F5)	0,34	0,17	0,24	0,24	0,46	1,00			
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами (F6)	0,74	-0,62	0,14	0,14	-0,13	-0,25	1,00		
Коефіцієнт фінансової автономії (F7)	0,31	0,12	0,55	0,55	0,33	0,57	-0,43	1,00	
Коефіцієнт фінансової стабільності (F8)	0,37	0,13	-0,16	-0,16	-0,16	-0,70	0,23	-0,50	1,00

\*Джерело: розраховано автором на основі додатку І.І., таблиці 4.15, таблиці 4.16

Показник покриття, що вказує на платоспроможність СКЗ, прямо впливає на соціально-економічну безпеку санаторіїв, адже здатність санаторіїв відповідати за зобов'язаннями за рахунок оборотних активів забезпечує високий рівень довіри з боку кредиторів, постачальників та інших зацікавлених сторін ( $r = 0,55$ ). Найбільшим ступенем впливу на інтегральний

показник СЕБ СР СКЗ характеризується коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами ( $r = 0,74$ ).

Показники швидкої та абсолютної ліквідності, рентабельність власного капіталу прямо впливають на економічну безпеку, проте ступінь зв'язку є низьким. Середнім рівнем зв'язку характеризується оборотність власного капіталу санаторіїв, рівень автономії та фінансової стабільності. Відтак, зростання рівня спроможності санаторіїв фінансувати діяльність за власний рахунок буде позитивно впливати на рівень СЕБ СР СКЗ. Високі значення фінансової стійкості забезпечуватимуть СЕБ СР СКЗ. Загалом, аналіз кореляції доводить, що найбільш позитивно на СЕБ СР СКЗ впливає забезпеченість закладів власними фінансовими ресурсами високої ліквідності, це дає їм можливість забезпечувати сталий розвиток у майбутньому.

У таблиці 4.23 наведено матрицю кореляції інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників інноваційно-технологічного забезпечення аналізованих санаторіїв.

Таблиця 4.23

**Кореляційна матриця інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників їх інноваційно-технологічного забезпечення\***

Показники	ESs	(In1)	(In2)	(In3)	(In4)	(In5)
ESs	1,00					
Відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування (In1)	0,84	1,00				
Частка витрат на придбання нематеріальних активів в загальних витратах на дослідження та розробки (In2)	0,43	0,24	1,00			
Частка інноваційних послуг в загальному обсязі (In3)	0,04	0,03	0,71	1,00		
Коефіцієнт введення нових технологій (In4)	0,11	0,51	0,08	0,27	1,00	
Рівень прогресивності обладнання (In5)	0,00	-0,16	0,31	0,52	-0,32	1,00

\*Джерело: розраховано автором на основі додатку І.2., таблиці 4.15, таблиці 4.17

Відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування в нові інноваційні технології дуже суттєво впливає на соціально-економічну безпеку санаторіїв в умовах сталого розвитку ( $r = 0,84$ ), що вказує на пріоритетність

фінансування в інновації та розробки для стабільного розвитку СКЗ у майбутньому. Важливим фактором впливу на інтегральний показник СЕБ СР СКЗ є частка витрат на придбання нематеріальних активів в загальних витратах на дослідження та розробки ( $r = 0,43$ ), адже автоматизація бізнес-процесів, нові програмні засоби дають змогу суттєво покращити інформаційно-аналітичне забезпечення, уникнути помилок в діяльності, в першу чергу адміністративного персоналу та удосконалити процеси управління, обслуговування та оцінки якості та сервіс орієнтованості закладів. Про те, частка інноваційних послуг в загальному обсязі, коефіцієнт введення нових технологій та рівень прогресивності обладнання в досліджуваних СКЗ за аналізований період не є ще настільки визначальними факторами впливу на СЕБ СР СКЗ.

У таблиці 4.24 наведено матрицю кореляції інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників інформаційно-управлінського забезпечення аналізованих санаторіїв.

Таблиця 4.24

**Кореляційна матриця інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників їх інформаційно-управлінського забезпечення\***

Показники	ESs	(Infm1)	(Infm2)	(Infm3)	(Infm4)
ESs	1,00				
Економічність апарату управління (Infm1)	0,58	1,00			
Розвиток апарату управління (Infm2)	0,25	-0,14	1,00		
Компетентність персоналу (Infm3)	0,33	0,58	-0,42	1,00	
Коефіцієнт реорганізування системи управління (Infm4)	0,45	-0,18	0,03	0,27	1,00

*\*Джерело: розраховано автором на основі додатку І.3., таблиці 4.15, таблиці 4.18*

Важливими чинниками забезпечення СЕБ СР СКЗ виступають економічність апарату управління ( $r = 0,58$ ), тобто мінімальних витрат на утримання апарату та реорганізування системи управління ( $r = 0,45$ ).

У таблиці 4.25 наведено матрицю кореляції інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників матеріально-технічного забезпечення аналізованих санаторіїв.

Показники матеріально-технічного забезпечення санаторіїв також впливають на рівень СЕБ СР СКЗ. Придбання основних засобів та устаткування не є головними чинниками зростання соціально-економічної безпеки, що можна пояснити відволіканням оборотних коштів на фінансування основних засобів, внаслідок чого скорочуються інші види витрат.

Таблиця 4.25

**Кореляційна матриця інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників їх матеріально-технічного забезпечення \***

Показники	ESs	(M1)	(M2)	(M3)
ESs	1,00			
Коефіцієнт оновлення ОЗ (M1)	0,25	1,00		
Коефіцієнт вибуття основних засобів (M2)	0,25	-1,00	1,00	
Фондоозброєність (M3)	0,26	0,30	-0,30	1,00

*\*Джерело: розраховано автором на основі додатку І.4., таблиці 4.15, таблиці 4.19*

У таблиці 4.26 наведено матрицю кореляції інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників інформаційного забезпечення аналізованих санаторіїв.

Найбільш вагомим фактором впливу серед показників інформаційного забезпечення виступає коефіцієнт надійності персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку СКЗ; коефіцієнт правової захищеності інформації; частка програмного забезпечення, розробленого працівниками СКЗ, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки СКЗ. Таким чином, технології обробки, аналізу та захисту інформації сьогодні здійснюють більш вагомий вплив на забезпечення СЕБ СР СКЗ, ніж матеріально-технічні фактори, проте менше впливають ніж наявні фінансові ресурси СКЗ та інвестиції в нові

технології закладів. На інформаційній безпеці також позначаються досвід роботи персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку СКЗ; підготовленість персоналу до розпізнавання загроз інформаційній безпеці; технічні засоби, розроблені працівниками СКЗ, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки закладів.

Таблиця 4.26

**Кореляційна матриця інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників їх інформаційного забезпечення \***

Показники	ESs	(Inf1)	(Inf2)	(Inf3)	(Inf4)	(Inf5)	(Inf6)
ESs	1,00						
Коефіцієнт досвіду роботи персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства (Inf1)	0,28	1,00					
Коефіцієнт надійності персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства (Inf2)	0,39	0,03	1,00				
Коефіцієнт підготовленості персоналу до розпізнавання загроз інформаційній безпеці (Inf3)	0,36	-0,59	-0,06	1,00			
Коефіцієнт правової захищеності інформації (Inf4)	0,38	-0,47	-0,19	0,41	1,00		
Частка програмного забезпечення, розробленого працівниками підприємства, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки підприємства (Inf5)	0,38	0,33	0,21	0,11	-0,20	1,00	
Частка технічних засобів, розроблених працівниками підприємства, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки підприємства (Inf6)	0,18	0,44	0,14	-0,16	-0,76	0,15	1,00

*\*Джерело: розраховано автором на основі додатку І.5., таблиці 4.15, таблиці 4.20*

У таблиці 4.27 наведено матрицю кореляції інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників соціальної безпеки, зокрема внутрішньої соціальної складової (Ss) та кадрової складової (P).

Таблиця 4.27

**Кореляційна матриця інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників соціальної безпеки, зокрема внутрішньої соціальної складової (Ss) та кадрової складової (P)\***

Показники	ESs	(Ss)	(P1)	(P2)	(P3)
ESs	1,00				
Відсоток витрат на соціальну сферу (за напрямками) відносно фонду оплати праці та відносно чистого прибутку підприємства (позитивною є тенденція до збільшення) (Ss)	0,53	1,00			
Співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці (P1)	0,05	-0,05	1,00		
Коефіцієнт укомплектованості кадрами (P2)	0,42	0,59	-0,08	1,00	
Показник постійності (P3)	0,24	0,35	-0,18	0,12	1,00

*\*Джерело: розраховано автором на основі додатку Й.1., Й.2., таблиці 4.15, таблиці 4.21*

Витрати на соціальну сферу (за напрямками) відносно фонду оплати праці та відносно чистого прибутку СКЗ прямо впливають на СЕБ СР СКЗ. Коефіцієнт укомплектованості кадрами також є суттєвим фактором впливу. Разом з цим, показник надійності не здійснює значного впливу на СЕБ СР СКЗ.

У таблиці 4.28 наведено матрицю кореляції інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників економіко-ринкової складової (клієнто-орієнтованість) (C1).

Таблиця 4.28

**Кореляційна матриця інтегрального показника СЕБ СР СКЗ та показників економіко-ринкової складової (клієнто-орієнтованість) (C1)\***

Показники	ESs	(C11)	(C12)	(C13)	(C14)	(C15)
ESs	1,00					
Ефективність маркетингових витрат підприємства (C11)	0,19	1,00				
Частка послуг на одного клієнта (C12)	0,08	0,57	1,00			
Частка клієнтів, які перейшли від конкурентів (коефіцієнт зміни чисельності продуктового ряду) (C13)	0,28	0,07	-0,11	1,00		
Коефіцієнт лояльності клієнтів (C14)	0,35	-0,08	-0,36	0,16	1,00	
Коефіцієнт оновлення клієнтської бази (C15)	0,17	-0,19	0,01	-0,15	-0,34	1,00

*\*Джерело: розраховано автором на основі додатку Й.3., таблиці 4.15, таблиці 4.21*

Коефіцієнт лояльності клієнтів є найвагомим фактором серед показників економіко-ринкової складової СЕБ СР СКЗ, що вказує на потребу впровадження заходів для підвищення рівня лояльності та задоволеності сервісом в санаторіях. Ефективність маркетингових витрат СКЗ, частка послуг на одного клієнта та коефіцієнт оновлення клієнтської бази прямо впливають на СЕБ, проте не є визначальними серед соціальних чинників.

Отже, дослідження впливу показників діяльності на стан соціально-економічної безпеки в умовах сталого розвитку санаторіїв дає змогу виділити такі позитивні особливості:

- середній рівень фінансової стабільності, здатність до самофінансування, проте, таку стабільність необхідно суттєво підвищувати;
- достатній рівень інформаційного забезпечення санаторіїв, при невисокій ефективності промоційних кампаній підприємств;
- достатньо високий рівень соціальної безпеки та якості послуг, проте, недостатньою лояльністю клієнтів.

Разом з цим, негативними моментами можна назвати:

- відбувається зменшення клієнтської бази, лояльності клієнтів, спостерігається різний ступінь завантаженості ліжок;
- нестача інвестиційних ресурсів для фінансування нових технологій, ут. ч.сучасних управлінських і маркетингових систем;
- середній рівень інформаційно-управлінського забезпечення (економічності апарату управління, розвитку апарату управління, компетентності персоналу та реорганізації системи управління);
- високий ступінь зносу та низький рівень оновлення обладнання;
- низький рівень конкурентоспроможності СКЗ на міжнародному ринку.

Визначено, що основними факторами впливу на соціально-економічну безпеку санаторіїв в контексті сталого розвитку є забезпечення оборотних

активів власними коштами та платоспроможність підприємства; відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування в інноваційні технології; частка витрат на придбання нематеріальних активів в загальних витратах на дослідження та розробки; економічність апарату управління; коефіцієнт надійності персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства; коефіцієнт правової захищеності інформації; частка програмного забезпечення, розробленого працівниками підприємства, яке задіяне для забезпечення інформаційної безпеки підприємства; витрати на соціальну сферу (за напрямками) відносно фонду оплати праці та відносно чистого прибутку; коефіцієнт лояльності клієнтів. Покращання цих показників в управлінні дозволить суттєво підвищити рівень СЕБ СР СКЗ в майбутньому.

#### **4.3. Аналіз впливу задоволеності клієнтів на сталий розвиток та соціально-економічну безпеку санаторно-курортних підприємств**

Аналіз впливу задоволеності клієнтів на сталий розвиток та соціально-економічну безпеку санаторно-курортних підприємств здійснено на основі проведеного нами опитування. Дослідження проведено шляхом анонімного анкетування осіб, які лікувались у санаторно-лікувальних закладах різного типу України у 2017-2018 роках Закарпатської, Вінницької, Харківської, Одеської областей, зокрема у санаторних закладах: ДП "Санаторій "Сонячне Закарпаття" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - Закарпатська обл; ДП "Санаторій "Поляна" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - Закарпатська обл; ДП "Клінічний санаторій "Авангард" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - Вінницька обл; ДП, ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - Вінницька обл.; ДП "Клінічний санаторій "Курорт Березівські мінеральні води" - Харківська обл.; ДП "Санаторій для дітей з батьками "Скадовськ" ПрАТ

"Укрпрофоздоровниця" - Херсонська обл.; ДП "Клінічний санаторій ім. Горького" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - Одеська обл.; КП "Санаторій "Синяк" Закарпатської обласної ради - Закарпатська обл.; ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - Закарпатська обл.; ДП "Клінічний санаторій "Роща" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - Харківська обл.

Мета дослідження полягала у виявленні рівня задоволеності клієнтів / працівників агропідприємств у лікувальних послугах санаторно-курортних закладів та його зв'язку зі сталим розвитком та соціально-економічною безпекою санаторно-курортних закладів.

Об'єкт дослідження - клієнти санаторно-курортних підприємств - працівники агропідприємств, які отримали лікувальні та оздоровчі послуги в СКЗ в період 2017-2018 років.

Предмет дослідження - рівень задоволеності клієнтів-відвідувачів / працівників агропідприємств, які отримали оздоровчі та лікувальні послуги в період 2017-2018 років.

Часові межі дослідження – березень-травень 2019 року.

Етапами дослідження були [186]:

I етап – дослідження особливостей санаторно-курортної діяльності в різних регіонах України з метою подальшого формування розміру репрезентативної вибірки, вибір методів розрахунку вибірки та розрахунок обсягу вибірки;

II етап – складання анкети для проведення анонімного опитування на основі результатів проведеного дослідження санаторно-курортної; показників оцінки рівня задоволеності лікування у санаторно-курортних закладах; показників оцінки підвищення продуктивності працівників агропідприємств та покращення здоров'я від лікування у санаторно-курортних закладах;

III етап – формування електронної анкети з використанням Google Форми для збору та узагальнення інформації та проведення опитування;

IV етап – аналіз результатів проведеного опитування та зв'язку між рівнем задоволеності клієнтів/працівників агропідприємств послугами оздоровчих закладів та сталим розвитком, соціально-економічною безпекою санаторно-курортних підприємств.

Для репрезентативності вибірки було сформовано вибірку сукупність враховуючи типи оздоровчих закладів, вік респондентів, рівень доходів та сферу зайнятості (галузь діяльності). Таким чином, було сформовано кластерну вибірку за заданими параметрами.

Таким чином, для проведення аналізу щодо задоволеності клієнтів на сталий розвиток та соціально-економічну безпеку санаторно-курортних підприємств здійснено формування вибірки опитуваних з врахуванням раніше вказаних параметрів. Для цього використано порівняння обсягу вибіркової сукупності за різними методами її розрахунку:

- довільний метод розрахунку, де обсяг вибірки визначається в межах 5-10%.
- статистичний метод розрахунку на основі формули (4.3);
- визначення обсягу вибіркової сукупності з допустимою похибкою 5%.

При цьому розрахунок кількості респондентів/працівників агропідприємств здійснено з врахуванням статистичних даних щодо кількості осіб, які відвідували різні типи санаторно-курортних закладів. Відтак, у 2017 році всього в Україні 1526 тис. осіб перебували у санаторно-лікувальних закладах України (рис. 4.12), з них: у базах та інших закладах відпочинку - 808 тис. осіб; у санаторіях - 449 тис. осіб; у дитячих санаторіях - 116 тис. осіб; у будинках і пансіонатах відпочинку - 74 тис. осіб; у санаторіях-профілакторіях - 60 тис. осіб; у пансіонатах з лікуванням - 15 тис. осіб; у закладах 1-2 денного перебування - 4 тис. осіб.

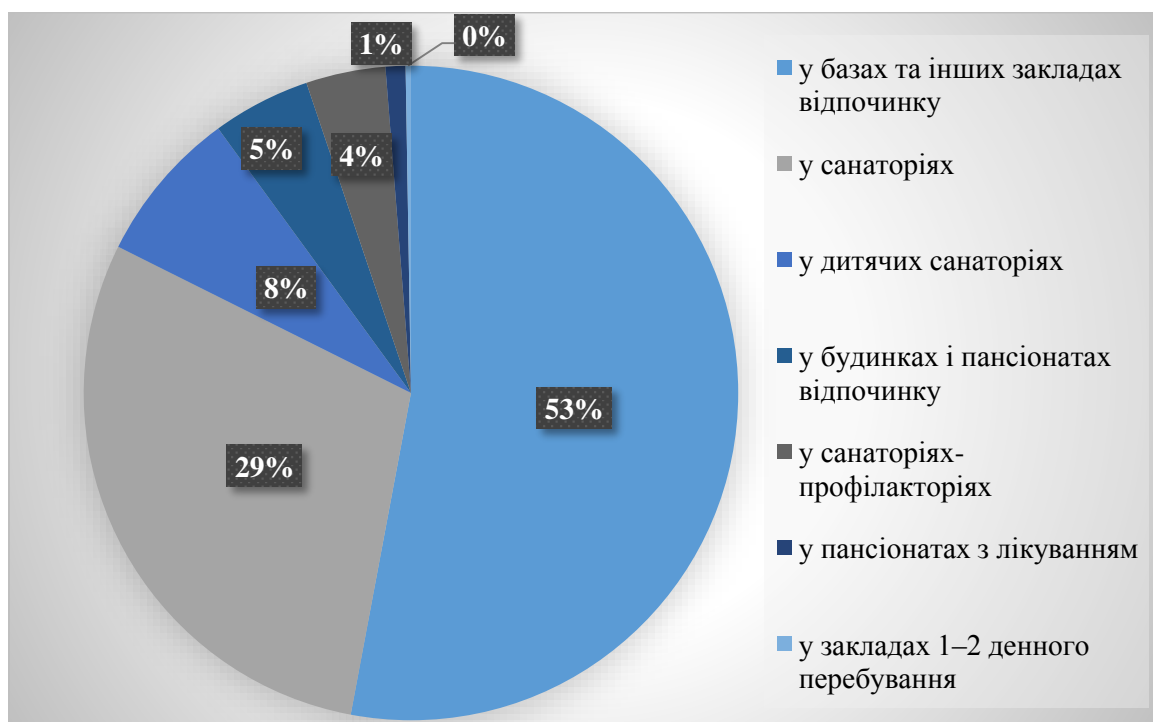
Оскільки у базах відпочинку, санаторіях, пансіонатах, санаторіях-профілакторіях перебувала найбільша кількість осіб, то у вибірку буде включено більшу частину респондентів саме за цим критерієм.

За довільним методом розрахунку обсяг випадкової вибірки становитиме:

$$n = 1526 * 5\% = 76,3 \text{ (тис. осіб)} \quad (4.2)$$

Для розрахунку обсягу випадкової вибірки статистичним методом, обсяг вибірки можна визначити за формулою:

$$n = \frac{t^2 * \sigma^2 * N}{N * \Delta_x^2 + t^2 * \sigma^2} \quad (4.3)$$



**Рис. 4.12. Структура кількості осіб/працівників, що перебували у санаторно-лікувальних закладах України у 2017 році, %\***

\* Джерело : власна розробка автора на основі [180]

Допустиму межу похибки узгоджено з заданим рівнем довірливості (ступенем значимості)  $P$ , відповідно якого можна визначити значення  $t$  на основі таблиці нормального закону розподілу. У нашому випадку при рівні  $P$

= 0,95 значення  $t = 1,96$ . З метою отримання більш достовірних результатів доцільним є використання максимальних значень  $\sigma^2$ . При відсутності статистичних даних приймаємо  $S = 0,5$ , так як при такому значенні формується максимальна дисперсія:  $0,5 * 0,5 = 0,25$ . Розрахований таким способом показник для обсягу вибірки буде завищеним, що надає додаткову надійність результатам. Розрахуємо обсяг вибірки, скориставшись формулою:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5^2 * 1526}{1526 * 0,5^2 + 1,96^2 * 0,5^2} = 3.83195 \text{ тис. осіб}$$

За даними статистичного довідника при обсягу генеральної сукупності 1 526 тис. осіб обсяг вибіркової сукупності становитиме:

$$n = 400 \text{ осіб.}$$

Отже, порівнявши обсяги вибіркової сукупності за різними методами обрано останній метод, де обсяг вибірки складає 400 осіб, зважаючи на часові та фінансові обмеження для проведення дослідження. Дана кількість осіб рівномірно розподілена поміж аналізованими санаторіями. У кожному із санаторіїв опитано 40 осіб, працівників агропідприємств, які пролікувались у даному закладі і можуть оцінити якість послуг та вплив цих послуг на власний стан здоров'я і продуктивність праці (додат. Т).

Вікова структура опитаних була дещо нерівномірною. У дослідженні прийняло участь 400 респондентів/працівників агропідприємств, серед яких віком 20-25 років – 3%, 26-30 років – 13%, 31-35 років – 20%, 36-40 років – 27%, 41-50 років – 33% та понад 50 років – 4% (табл. 4.29). Середній вік респондента 39 років, мінімальний – 24 роки, максимальний – 55 роки. Середній стаж роботи – 16,83 роки, мінімальний – 3 роки, максимальний – 29 років. Серед респондентів 80% проживають у місті, 20% - у селі. Щодо освіти, то у 33,3% респондентів базова освіта, у 16,7% - неповна вища, у 23,3% – повна вища, у 26,7% – професійно-технічна.

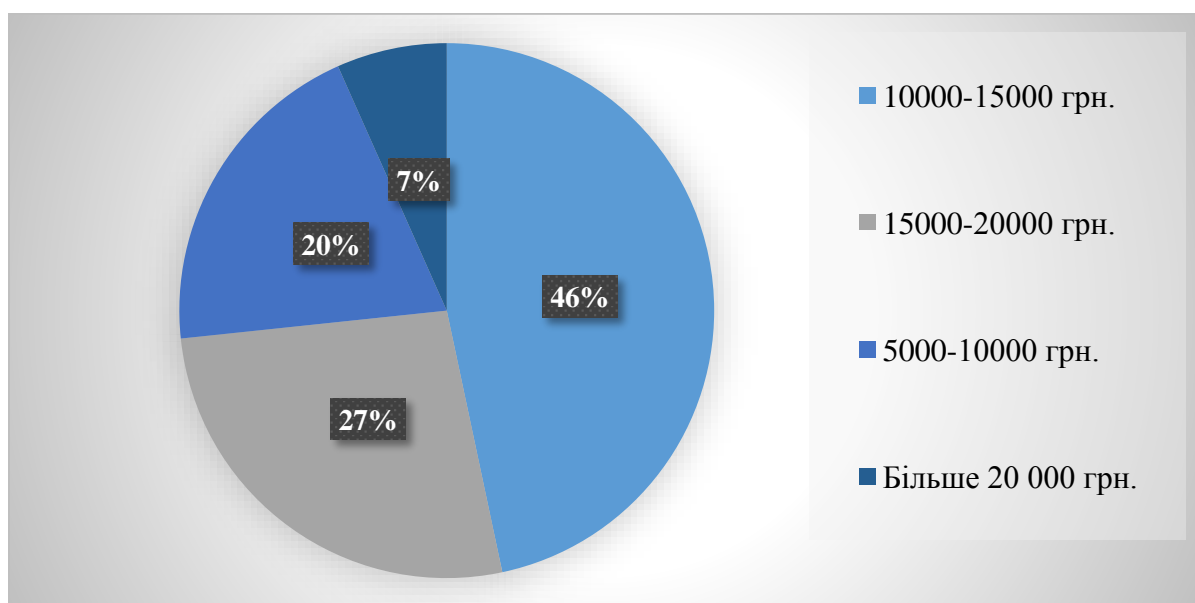
Таблиця 4.29

Розподіл відповідей респондентів/працівників агропідприємств на запитання  
щодо їхнього віку\*

Вік, років	Проценти, %
20-25	3,0
26-30	13,0
31-35	20,0
36-40	27,0
41-50	33,0
Понад 50	4,0
Всього	100,00

\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф

На рис. 4.13 відображено розподіл респондентів/працівників агропідприємств за рівнем доходів, що свідчить про те, що майже половина опитуваних отримують в межах 10-15 тис. грн. в місяць, 26,7% отримують 15-20 тис. грн., 20,0% - 5-10 тис. грн., і лише 6,7% опитаних – більше 20 тис. грн., що відповідно впливатиме на рівень задоволеності діяльність санаторно-курортних підприємств.



**Рис. 4.13. Розподіл відповідей респондентів/працівників агропідприємств за рівнем отримуваних доходів в місяць, грн\***

\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф

Відповідно рівню доходів респонденти/працівники агропідприємств здійснюють і витрати на санаторно-курортне лікування (табл. 4.30).

Таблиця 4.30

**Результати розподілу відповідей респондентів/працівників агропідприємств на запитання: «Рівень доходів» та «Який бюджет виділяєте для санаторно-курортного лікування?»\***

5. Рівень доходів	7. Який бюджет виділяєте для санаторно-курортного лікування?				Всього
	Від 10000 до 15000 грн.	Від 5000 до 7000 грн.	Від 7000 до 10000 грн.	До 5000 грн.	
10000-15000 грн.	0	40	13	27	80
15000-20000 грн.	14	80	93	0	187
5000-10000 грн.	92	0	14	0	106
Більше 20 000 грн.	27	0	0	0	27
Всього	133	120	120	27	400

*\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф*

Опитувані працівники агропідприємств з рівнем доходу 5-10 тис. грн. витрачають на відвідування санаторно-курортних закладів до 5 тис. грн. (27 осіб), з доходами 10-15 тис. грн. – в більшості випадків 7-10 тис. грн. (93 особи), або 5-7 тис. грн. (80 осіб) і лише 14 осіб можуть витратити 10-15 тис. грн. Працівники агропідприємств з доходами 15-20 тис. грн. витрачають в більшості випадків 10-15 тис. грн. на лікування та оздоровлення і лише 14 осіб – 7-10 тис. грн. Працівники агропідприємств з доходами більше 20 тис. грн. витрачають 10-15 тис. грн. на санаторно-курортне лікування.

В опитуванні прийняло участь 36,67% респондентів зі стажем роботи понад 20 років (табл.4.31).

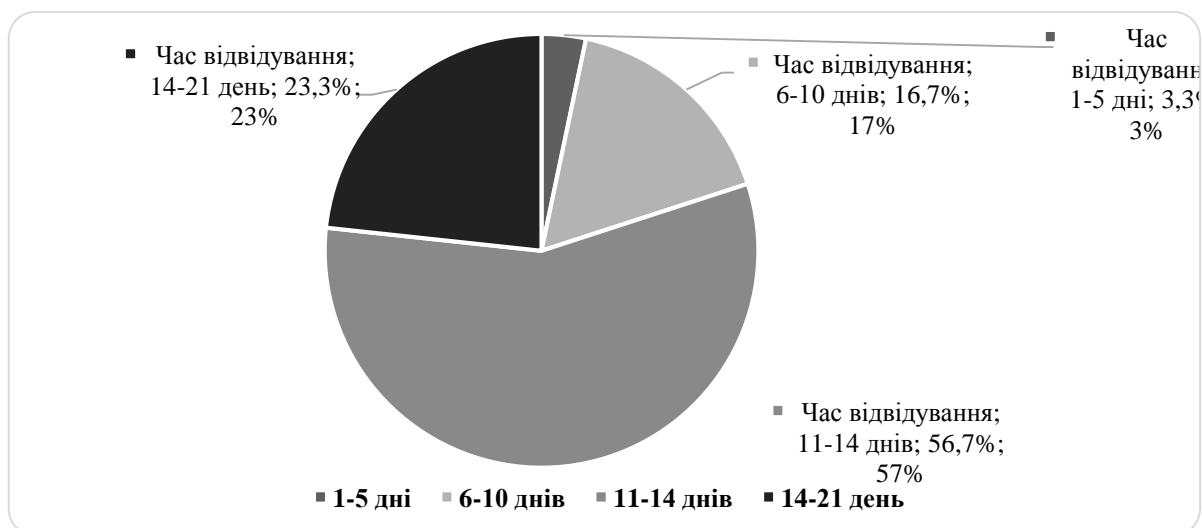
**Розподіл відповідей респондентів/працівників агропідприємства  
запитання щодо стажу роботи\***

Стаж роботи, років	Проценти, %	Кумулятивна частота, %
1-3 роки	-	-
3-5 років	3,33	3,33
5-7 років	6,67	10,00
7-10 років	16,67	26,67
10-15 років	16,67	43,33
15-20 років	20,00	63,33
Понад 15 років	36,67	100,00
Всього	100,00	

\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф

63,33% опитуваних – респонденти зі стажем від одного року роботи до 20 років роботи. При цьому, 56,67% опитуваних зі стажем роботи від 15 років та більше.

Середній час відвідування санаторно-курортних закладів склав для 3,3% опитуваних 1-5 днів, для 56,7% – 11-14 днів, для 23,3% - 14-21 день, для 16,7% – 6-10 днів (рис.4.14).



**Рис. 4.14. Розподіл відповідей респондентів щодо тривалості  
відвідування санаторно-курортних закладів\***

\* Джерело: власна розробка автора на основі додатку У, Ф

Частота відвідування санаторно-курортних закладів також різна: 6,7% відвідують 1 раз в 5 років, 16,7% – 2 рази в рік, 26,7% - 1 раз в рік, 50,0% – 1 раз в 2 роки. Відвідуваність також залежить від рівня доходів (табл. 4.32). Відтак, клієнти з доходами 5-10 тис. грн. мають змогу в більшості випадків оплатити послуги 1 раз в 2 роки (53 особи), і лише 13 з них – 1 раз в рік. Опитувані з доходами 10-15 тис. грн. відвідують і більшості випадків також 1 раз в два роки (106 осіб), проте 54 особи мають змогу відвідувати 1 раз в рік, а 13 – 2 рази в рік. Клієнти з доходами 15-20 тис. грн. (106 осіб в цілому) мають змогу відвідувати 1 раз на рік. або 2 рази на рік, або 1 раз в 2 роки, що свідчить про інші чинники впливу на їх рішення. Найменше тих, які відвідують санаторно-курортні заклади, з доходами більше 20 тис. грн. (лише 27 осіб), що свідчить про інші чинники впливу на рішення щодо оплати послуг санаторно-курортних закладів.

Таблиця 4.32

**Результати розподілу відповідей респондентів/працівників  
агropідприємств на запитання: «Рівень доходів» та «На скільки часто  
Ви відвідуєте санаторно-курортні заклади?»\***

5. Рівень доходів	9. На скільки часто Ви відвідуєте санаторно-курортні заклади				Всього
	а) 1 раз в рік	б) 2 рази в рік	в) 1 раз в 2 роки	г) 1 раз в 5 років	
10000-15000 грн.	55	13	106	13	187
15000-20000 грн.	26	40	40	0	106
5000-10000 грн.	13	0	54	13	80
Більше 20 000 грн.	13	14	0	0	27
Всього	107	67	200	26	400

*\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф*

Лише 30% респондентів готові відвідати той же санаторно-курортний заклад, 70% - не відвідали б, що свідчить про недостатню якість послуг та відносно невисокий рівень обслуговування.

Зведені середні значення показників рівня задоволеності працівників агропідприємств відображено в таблиці 4.33. В середньому оцінка рівня задоволеності результатами власного лікування становить 6,8 балів з 10, повноти діагностичних обстежень – 6,5 балів, своєчасності отриманих процедур – 7,6 балів. Забезпеченість медикаментами перебуває на низькому рівні (оцінка 5,4 бали). Низьким є рівень забезпечення санаторно-курортних закладів безкоштовними медичними послугами та медикаментами (оцінка респондентів складає 5,3 балів з 10).

Ставлення лікуючого лікаря та медичних сестер і рівень задоволення рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем, перебувають на середньому рівні (7,1 та 6,8 балів відповідно). За даними відповідей респондентів середнім є також рівень розміщення та умов проживання у санаторно-курортних закладах (6,6).

Щодо блоку III, то важливість санаторно-курортного лікування при виявленій патології в цілому складає 6,9. Перебування у санаторно-курортних закладах позитивно впливає на психоемоційний стан (оцінка 7,2), загальний рівень здоров'я (7,0), та продуктивність праці (7,8). Деталізовані результати опитування щодо блоку II та III опитування відображено у Додатку С. Відтак, 63,3% опитуваних поставили оцінки в межах 7-9 балів, що відображає високий рівень задоволеності лікуванням (рис. 4.15).

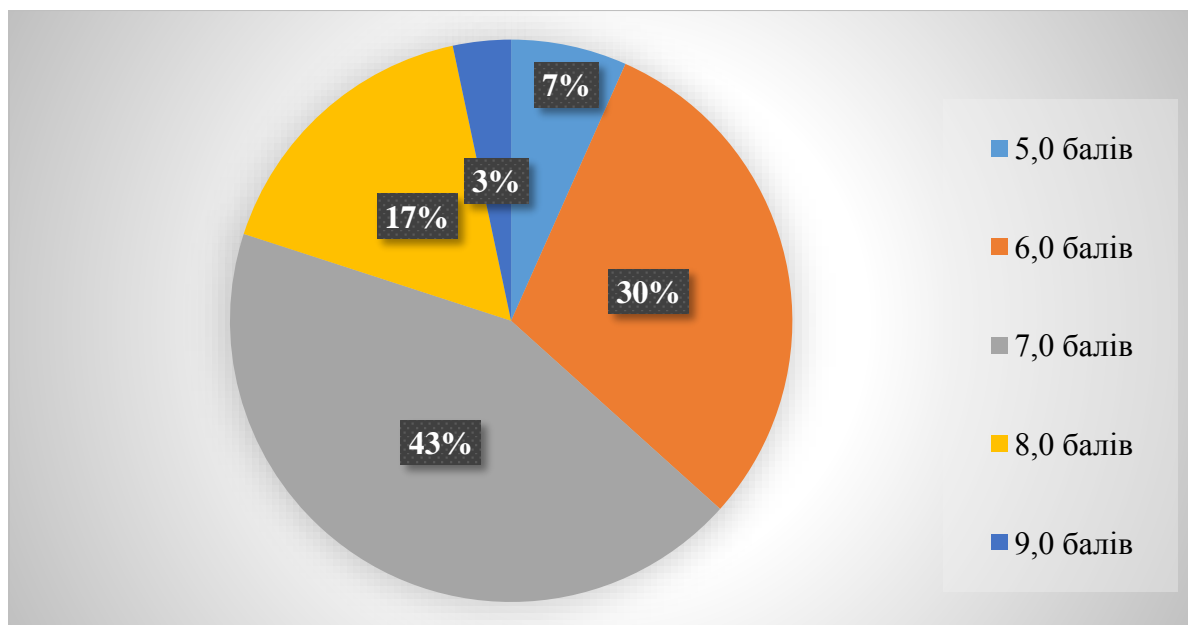
53,3% опитуваних оцінюють повноту діагностичних обстежень на низькому або середньому рівні (4-6 балів). 46,7% оцінюють на високому (7-9) балів. Своєчасність отриманих процедур оцінено на низькому або середньому рівні лише 16,7% працівників агропідприємств, а 83,3% оцінюють на високому рівні (7-9 балів). 70% оцінили рівень забезпеченості медикаментами на низькому, середньому рівнях, 30% - на високому (7-9 балів). Таким же є розподіл відповідей щодо рівня забезпечення санаторно-курортних закладів безкоштовними медичними послугами та медикаментами (70% оцінюють як низький або середній рівень – 3-6 балів) (рис. 4.16).

Таблиця 4.33

**Середні значення та відхилення від середніх значень результатів опитування респондентів/працівників агропідприємств щодо рівня задоволеності лікуванням та продуктивності і стану здоров'я від лікування у санаторно-курортних закладах\***

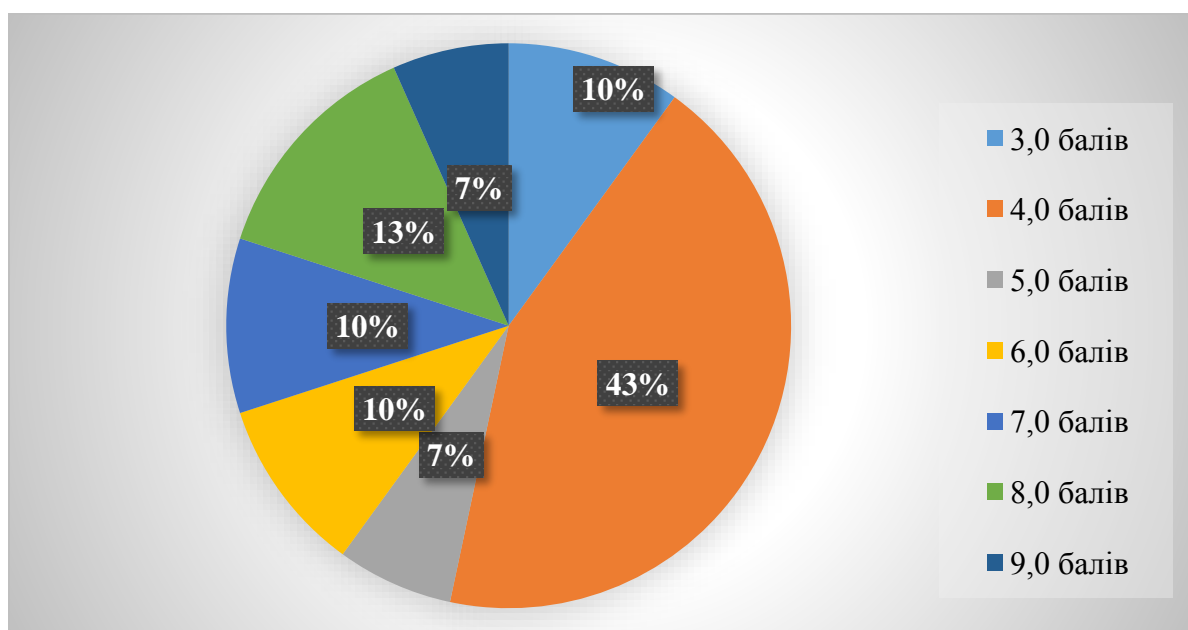
Показники	Середнє значення	Стандартна помилка	Дисперсія	Мінімум	Максимум
1. Ваш вік	38,600	7,6094	57,903	24,0	55,0
2. Ваш стаж роботи, років	16,833	7,1346	50,902	3,0	29,0
11. Оцініть задоволеність результатами власного лікування	6,800	0,9248	0,855	5,0	9,0
12. Оцініть повноту діагностичних обстежень	6,533	1,1059	1,223	4,0	9,0
13. Оцініть своєчасність отриманих процедур	7,600	1,1017	1,214	5,0	9,0
14. Оцініть забезпеченість медикаментами	5,367	1,8843	3,551	3,0	10,0
15. Оцініть забезпечення санаторно-курортних закладів безкоштовними медичними послугами та медикаментами	5,333	1,8998	3,609	3,0	9,0
16. Оцініть ставлення до Вас лікуючого лікаря та медичних сестер	7,100	1,3734	1,886	4,0	10,0
17. На скільки Ви задоволені рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем	6,800	1,4479	2,097	4,0	10,0
18. На скільки Ви задоволені розміщенням та умовами проживання у санаторно-курортних закладах	6,567	1,2780	1,633	4,0	9,0
1. На Вашу думку, на скільки важливим є санаторно-курортне лікування при виявленій у Вас патології?	6,867	1,1666	1,361	4,0	9,0
2. На скільки Ви відчули поліпшення психоемоційного стану від лікування у санаторно-курортних закладах	7,200	0,9965	0,993	5,0	9,0
3. На скільки Ви відчули поліпшення загального рівня здоров'я від лікування у санаторно-курортних закладах	6,966	0,9056	0,820	5,0	9,0
4. На скільки Ви відчули поліпшення продуктивності праці від лікування у СКЗ	7,800	1,2972	1,683	5,0	10,0

\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф



**Рис. 4.15. Результати розподілу відповідей респондентів/працівників агропідприємств на питання: «11. Оцініть задоволеність результатами власного лікування»\***

*\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф*

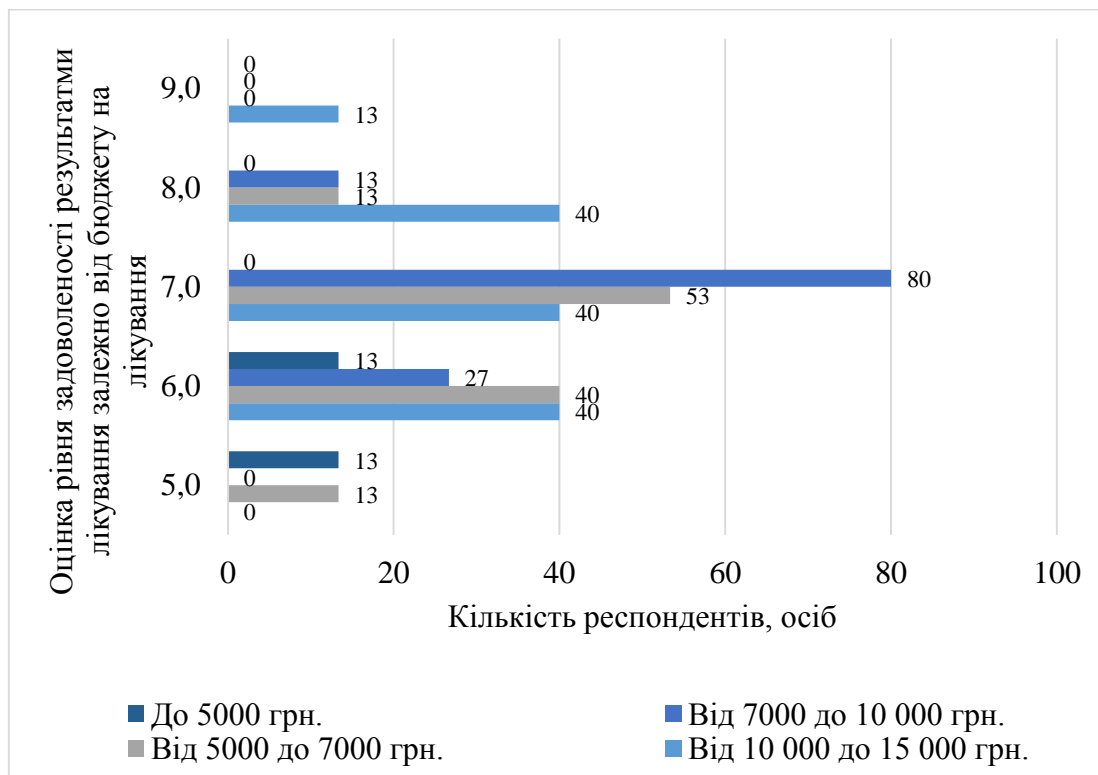


**Рис. 4.16. Результати розподілу відповідей респондентів/працівників агропідприємств на питання: «15. Оцініть забезпечення санаторно-курортних закладів безкоштовними медичними послугами та медикаментами»\***

*\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф*

33,3% оцінили ставлення лікуючого лікаря та медичних сестер на низькому або середньому рівні (4-6 балів), а 66,7% – на високому (7-10 балів). 46,7% задоволені рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем, на низькому або середньому рівні (4-6 балів), а 53,3% – на високому (7-10 балів). 50,0% оцінили розміщення та умови проживання у санаторно-курортних закладах на низькому рівні (4-6 балів), 50,0% – на високому (7-9 балів).

На рисунку 4.17 відображено розподіл відповідей працівників агропідприємства на питання «Який бюджет виділяєте для санаторно-курортного лікування?» та «Оцініть задоволеність результатами власного лікування».



**Рис. 4.17. Розподіл відповідей працівників агропідприємства на запитання «Який бюджет виділяєте для санаторно-курортного лікування?» та «Оцініть задоволеність результатами власного лікування»\***

\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф

Рівень бюджету суттєво впливає на рівень задоволеності лікуванням:

- респонденти з бюджетом до 5000 грн. оцінюють задоволеність лікуванням на 5-6 балів;
- з бюджетом 5000-7000 грн. – на 5-6 53 особи, на 7 – 53 особи та на 8 – 13 осіб;
- з бюджетом 7000-10000 грн. – на 6-7 балів 107 респондентів та на 8 балів 13 респондентів;
- з бюджетом 10000-15000 грн. по 40 осіб на 6,7,8 балів та 13 осіб на 9 балів.

Таким чином, рівень бюджету впливає на вибір типу та якості санаторно-курортного закладу, а отже, на рівень задоволеності.

Існує залежність між лабораторною діагностикою та наданими рекомендаціями. Вищий рівень задоволеності діагностикою забезпечує вищий рівень задоволеністю рекомендацій (табл. 4.34).

Таблиця 4.34

**Розподіл відповідей працівників агропідприємств на питання «12. Оцініть повноту діагностичних обстежень» та «17. На скільки Ви задоволені рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем»\***

12. Оцініть повноту діагностичних обстежень	17. На скільки Ви задоволені рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем							Всього
	4,0	5,0	6,0	7,0	8,0	9,0	10,0	
4,0	0	0	13	0	0	0	0	13
5,0	0	27	13	0	0	0	0	40
6,0	13	13	53	40	40	0	0	160
7,0	0	27	13	0	40	27	0	107
8,0	0	0	13	27	27	0	0	67
9,0	0	0	0	0	0	0	13	13
Всього	13	67	107	67	107	27	13	400

\* Джерело : власна розробка автора на основі додатку У, Ф

У додатку Х відображено кореляційні зв'язки між соціально-демографічними показниками респондентів, рівнем задоволеності лікуванням

та показниками стану здоров'я, продуктивності праці. З рівнем значимості 5%, спостерігається суттєвий зв'язок між рівнем задоволеності діагностичними обстеженнями та рівнем задоволення рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем ( $r = 0,5$ ), важливістю санаторно-курортне лікування ( $r = 0,54$ ), поліпшенням психоемоційного стану від лікування у санаторно-курортних закладах ( $r = 0,46$ ).

Суттєвий зв'язок спостерігається між:

- забезпеченістю медикаментами та рівнем задоволення рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем ( $r = 0,47$ );
- ставленням лікуючого лікаря та медичних сестер та медикаментами та наданими рекомендаціями лікуючим лікарем ( $r = 0,479$ );
- ставленням лікуючого лікаря та рівнем задоволення розміщенням та умовами проживання у санаторно-курортних закладах ( $r = 0,56$ );
- рівнем задоволення рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем, та рівнем задоволення та розміщенням та умовами проживання у санаторно-курортних закладах ( $r = 0,697$ ), рівнем важливості санаторно-курортне лікування при виявленій патології ( $r = 0,657$ ), рівнем поліпшення психоемоційного стану від лікування у санаторно-курортних закладах ( $r = 0,507$ );
- рівнем задоволення розміщенням та важливістю санаторно-курортне лікування при виявленій патології ( $r = 0,608$ ), рівнем поліпшення психоемоційного стану від лікування у санаторно-курортних закладах ( $r = 0,477$ ).

Отже, для високого рівня задоволення працівників агропідприємств санаторно-курортним лікуванням повинно забезпечуватися високий рівень діагностики, а тому наявність сучасного обладнання для діагностики є надзвичайно важливим та залежить від фінансового забезпечення оздоровчих закладів; компетентність лікуючого лікаря та медичного персоналу, їх відношення до клієнтів оздоровчих закладів. Відповідно зростає рівень

задоволеності рекомендаціями лікаря, важливість лікування в санаторно-курортних закладах, психоемоційний та загальний стан здоров'я клієнтів.

#### **Висновки до розділу 4**

1. Підводячи підсумок, доцільно зазначити, що всі фактори зовнішнього середовища, які здійснюють прямий або опосередкований вплив на СЕБ СР СКЗ були об'єднані в шість ключових груп, кожна з яких має свою специфіку. Негативний вплив на СЕБ СР СКЗ має нестабільне політичне середовище в державі. Економічна сфера зазнає утисків з боку держави за рахунок відсутнього фінансування та надмірного тиску на власників санітарно-курортних закладів, як результат виникають проблеми із якісною підготовкою персоналу, придбанням необхідних виробничих ресурсів, здорожчанням послуг, що надаються СКЗ та недоступність відпочинку окремим групам громадян. Соціальні чинники визначаються загальним зменшенням кількості населення в державі, що має негативний вплив на розвиток даної сфери. Технологічні фактори мають негативний вплив за рахунок високого рівня зношеності обладнання та ризиків, пов'язаних з поломками. Екологічні чинники мають, переважно, негативний прояв за рахунок зміни кліматичних умов та забрудненості оточуючого середовища, зокрема забруднення річок, вирубка лісів.

2. Серед факторів внутрішнього впливу варто виділити: виробничі, які мають свою специфіку за рахунок різних розмірів СКЗ, забезпеченості персоналом та пропускної здатності; маркетингові, що визначаються наявністю діючої системи маркетингової інформації та каналів збуту (зокрема реклами) та гнучкої цінової політики; фінансова регуляція передбачає врівноваження у сфері витрат на оплату праці, модернізації закладу та надання послуг з вартістю санаторно-курортного відпочинку; соціальні чинники та

менеджмент зумовлюють стратегію розвитку та управління закладом; екологічні фактори мають безпосередній вплив на регулювання діяльності: енергозбереження, здорового харчування, утилізації відходів тощо; трудові чинники в залежності від рівня підготовки персоналу та його достатньої кількості впливають на рівень обслуговування споживачів санітарно-курортних послуг.

3. В процесі дослідження, використовуючи розрахунок уніфікованих факторно-кореляційних моделей, визначено комплексний показник соціально економічної безпеки СКЗ на основі інтегральних показників економічної та соціальної безпеки, де враховано вплив таких показників оздоровчих закладів, як їх фінансового (F) та інноваційно-технологічного забезпечення (In), інформаційно-управлінського (Infm) та матеріально-технічного забезпечення (M), інформаційного забезпечення (Inf), екологічної безпеки санаторіїв (Ec) та соціальної безпеки, зокрема внутрішньої соціальної складової (Ss), кадрової (P) та економіко-ринкової складової (клієнто-орієнтованість) (Cl). Не зважаючи на те, що рівень соціально-економічної безпеки більшості санаторно-курортних закладів є задовільним, негативними факторами впливу є нестача інвестицій у дану сферу та зменшення клієнтської бази, що може виявитись загрозами для сталого розвитку оздоровчих закладів та забезпечення їх СЕБ в майбутньому.

4. Визначено, що основними заходами впливу на соціально-економічну безпеку санаторіїв в контексті сталого розвитку є покращення забезпечення оборотних активів власними коштами, впровадження інноваційних технологій, зростання коефіцієнту надійності персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства, збільшення витрат на соціальну сферу (за напрямками) відносно фонду оплати праці та відносно чистого прибутку, покращення коефіцієнта лояльності клієнтів. Покращання цих показників в управлінні дозволить суттєво підвищити рівень СЕБ СР СКЗ в майбутньому.

5. З метою визначення ступеня задоволеності клієнтів послугами СКЗ в контексті впливу на їх СЕБ СР, було проведено анонімне анкетування, на основі якого доведено що: на санаторно-курортний відпочинок працівники готові витратити, в середньому, від 5 до 10 тисяч гривень на рік, при чому, переважна більшість оздоровлених має трудовий стаж понад 15 років. До того ж самого санаторно-курортного закладу готові їхати повторно відпочивати не більше 30% респондентів (що є негативним показником оцінювання якості санаторно-курортних послуг), а головним фактором впливу на такий результат є умови перебування в оздоровчому закладі, які у більшості респондентів викликають негативні відгуки. Аналіз питання медичної діагностики та обслуговування показує, що понад 70% респондентів визначають середній рівень обслуговування (6-8 балів за 10 бальною шкалою), що є причиною незадоволеності багатьох опитаних. Недостатньо високо респонденти оцінили і якість діагностичного та лікувального обладнання.

## РОЗДІЛ 5

### КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ЗМІЦНЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

#### **5.1. Проектування сталої бізнес-моделі розвитку санаторно-курортних підприємств**

Під час розробки оздоровчих послуг та системи їх надання у СКЗ вирішується головне завдання – зробити якість і цінність послуги невід’ємною частиною обслуговування, а це означає, що не тільки послуга і обслуговування є неподільними, а й категорії – «якість» і «послуга» слід розглядати у взаємозв'язку [114]. Основним способом дослідження об’єктів певної системи СЕБ СР СКЗ є моделювання. Цей спосіб часто зводиться до набору гіпотез та процедури модельного експерименту, яка виконується за допомогою умовних зображень об’єктів або аналогів, що мають аналогічні до об’єктів істотно важливі характеристики. Крім основних структурних елементів, аналог повинен відображати системні зв’язки і ключові риси об’єктів [183].

В управлінні забезпечення СЕБ СР СКЗ та і за окремими напрямками їх діяльності доцільно застосовувати бізнес-моделювання, засноване на побудові та описі відповідних бізнес-моделей. Бізнес-модель для СЕБ СР СКЗ має визначити ключові принципи та логіку ведення бізнесу, причинно-наслідкові зв’язки в системі управління [107].

Сьогодні універсальної концепції моделювання бізнес-процесів для забезпечення СЕБ СР СКЗ не існує. Найпопулярнішою концепцією сьогодні є модель, запропонована Остервальдером А. та Піньйором Ю. [298], які визначили дев'ять її компонентів. Основними елементами моделі, окрім пропозиції цінності, є сегменти ринку, канали розподілу, відносини із

споживачами, потоки доходів, ключові ресурси, ключові види діяльності, ключові партнери та структура витрат.

Варто зазначити, що спільною рисою для майже усіх моделей є інтеграція її компонентів навколо певного основного елементу. У нашому випадку пропозиція цінності є основним елементом моделі, який забезпечує якісну складову СК послуг, адже формує прихильність споживача до послуги саме цього СКЗ та є основним елементом, що забезпечує задоволення його потреб, і безпосередньо впливає на СЕБ СР СКЗ. З точки зору маркетингу ціннісна пропозиція є основою санаторно-курортних послуг, маючи на увазі суть переваг, які отримує споживач, використовуючи конкретні оздоровчі процедури. У науковій літературі поняття цінності споживача ототожнюється з поняттям ланцюга доданої вартості Портера [304], однак це не зовсім так, адже вона стосується переважно вигід, які одержує споживач послуги, тоді як ланцюг доданої вартості генерує переваги (в тому числі і фінансові) для підприємства. У цьому випадку додана вартість, що створюється в процесі надання СК послуг конвертується у прибуток СКЗ.

На думку Солянте А., усі запропоновані розуміння сутності «бізнес-модель» умовно можна розділити на два підходи [176]. Основний підхід – ціннісний, що зорієнтований на процес формування цінності для споживачів та самого підприємства. Такий підхід спрямований, насамперед, на зовнішнє оточення підприємства. За такого підходу бізнес-модель логічно описує, у який спосіб санаторно-курортне підприємство створює і поставляє споживачам цінність, а саме набуває вартість – економічну, соціальну та інші форми вартості [176].

Дослідження діяльності СКЗ виявило, що при застосуваннях бізнес-моделей у діяльності СКЗ обмежувалися лише моделюванням розвитку певних видів санаторно-курортних послуг. Окрім того необхідно відзначити фрагментарність такого моделювання та абстрактність у розумінні бізнес-моделей, без відповідної структуризації та візуалізації процесів.

Для аналізу ціннісної пропозиції, яку на даний час надають досліджувані СКЗ, було використано дані проведеного анкетування, результати якого наведено у 4 розділі роботи. Метою аналізу, було визначення рівня застосування різних бізнес-моделей або їх компонентів, зокрема ціннісної пропозиції на рівні санаторно-курортних закладів. Це було здійснено відповідно до обговореної раніше структури бізнес-моделі CANVAS (Value Proposition Canvas – Шаблон ціннісної пропозиції).

У дослідженні було адаптовано методологію проведеного анкетування до структури бізнес-моделі. На даному етапі бізнес-моделювання основним завданням було зосередитись, серед великої кількості досліджуваних факторів, виключно на ціннісних пропозиціях СКЗ, які формують основу бізнес-моделі, зокрема емпіричне дослідження стосувалось лише цінності для споживача СК послуг, створення доданої вартості для СКЗ та цінності для громади, що підвищують СЕБ СР СКЗ [206].

У ході поглибленого дослідження було виявлено, що фактичні уявлення про бізнес-моделювання на досліджуваних підприємствах санаторно-курортної сфери є доволі декларативними. Більшість керівників СКЗ уявляють його абстрактно, без будь-якої текстової чи графічної візуалізації, яка б відображала зв'язки між компонентами архітектури моделі. Можна сказати, що використання інструментів бізнес-моделювання на досліджуваних СКЗ є випадковим і фрагментарним. Однак було виявлено, що СКЗ мали інші розроблені документи, що описують ділову активність, а саме: статут, інструкції, оперативні плани, інвестиційні бізнес-плани та стратегії. Отже, можна зробити висновок, що на досліджуваних СКЗ здійснювалась фрагментарна розробка окремих сфер ділової активності, оскільки керівники СКЗ провадили управлінську діяльність відповідно до визначених процедур, ключових цілей та планів ділової активності на конкретних рівнях управління. Однак повноцінного моделювання процесів виявлено не було [206].

Аналізуючи ціннісні пропозиції, які пропонують санаторно-курортні заклади, ми виокремили найбільш суттєві фактори, що впливають на створення цінності для споживача оздоровчих послуг, СКЗ та громади і можуть підвищувати СЕБ СР СКЗ.

Експертами було визначено по три найбільш суттєвих фактора внутрішнього середовища як позитивного, так і негативного впливу. Найбільш суттєвими факторами позитивного впливу на формування цінності для споживача СК послуг визначено: рівень обслуговування (M5), гнучкість цінової політики (M4), здорове та екологічне харчування (E3).

У формуванні цінності для СКЗ беруть участь такі найбільш важливі чинники: прибутковість (C12), продуктивність праці (T2), структура джерел формування капіталу (C7).

Отже, аналіз факторів, що впливають на формування цінності для досліджуваних СКЗ підтверджує значне домінування фінансово-економічних чинників. Натомість факторам, що формують цінність для суспільства не приділено належної уваги. Було виявлено, що існуюча система управління соціально-економічною безпекою СКЗ не враховує соціальних цінностей. Такі фактори впливу, які можна було б охарактеризувати як інвестиції у сталий розвиток місцевої громади (рівень навчання персоналу (T5), утилізація відходів екологічним способом (E1), енергозбереження (E5), застосування екологічних технологій та матеріалів у діяльності (E4)), згідно опитування, не набрали значимої ваги, або мали негативний вплив [206].

Для розробки сталої моделі соціально-економічної безпеки СКЗ варто розуміти, що господарська діяльність у сфері оздоровлення на шляху до досягнення своєї основної мети – отримання прибутку, паралельно впливає (позитивно, або негативно) на стан навколишнього природного середовища та добробут громадян. Застосування ефективного підходу до процесу проектування оздоровчих послуг звільняє від необхідності точного

прогнозування загального впливу господарської діяльності СКЗ на навколишнє природне середовище для розробки сталих бізнес-моделей.

Матриця оптимізації факторів впливу на сталий розвиток є інструментом стимулювання сталого бізнес-моделювання, що дає можливість виявляти та оптимізувати позитивні та негативні ефекти соціально-економічної безпеки санаторно-курортної діяльності та реалістичної оцінки їх впливу на сталий розвиток СКЗ. Вона структурована на трьох рівнях, які враховують усі потенційні категорії впливу на рівні продукту чи послуги (фактори прямого впливу), на управлінському рівні (фактори непрямого впливу) та на рівні системи (фактори соціокультурних змін) (табл. 5.1).

Основними перевагами цього інструменту є те, що він є простим у використанні і що його можна використовувати як генератор вхідних даних для формування сталої бізнес-моделі CANVA для проектування якісних СК послуг.

Для отримання більш чіткого розуміння того, що ми маємо на сьогодні, та які зміни необхідно здійснити для забезпечення сталого розвитку СКЗ спроектуємо уніфіковану бізнес-модель досліджуваних СКЗ (додат. А).

Виходячи з вищезазначених результатів досліджень, стає зрозуміло, що питання впровадження принципів сталого розвитку наразі не входить до пріоритетів СКЗ. Тому існує потреба не лише у підвищенні обізнаності керівників щодо цих питань, а й у заохоченні до їх впровадження на основі успішних прикладів практичного впровадження принципів сталого розвитку в господарську діяльність СКЗ. Надзвичайно важливою є зміна розуміння ціннісної пропозиції керівництвом СКЗ [206].

Таблиця 5.1

**Матриця оптимізації факторів впливу сталої бізнес-моделі розвитку СЕБ СКЗ\***

Позитивні (максимізація)	Негативні (мінімізація)
<b>Фактори прямого впливу</b>	
<p><b>Максимізація переробки відходів або повторного використання</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– можливість повторного використання матеріалів, які вважаються «відходами» та забруднюють навколишнє середовище;</li> <li>– створення «промислового симбіозу» з відповідними промисловими партнерами</li> <li>– дослідження потенціалу використання енергоощадних технологій у діяльності підприємства</li> </ul> <p><b>Переваги для постачальника та споживача</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Потенційно нижчі виробничі витрати</li> <li>– Потенційне право на субсидування, отримання грантів та податкові пільги</li> <li>– Переваги для бренду</li> </ul>	<p><b>Мінімізація техногенного впливу циклу на життєвий цикл</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Використання сировини з низьким екологічним впливом</li> <li>– Оптимізація процесу надання послуг</li> <li>– Процеси розподілу декарбонізації</li> </ul> <p><b>Переваги для постачальника та споживача</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Попередження штрафних санкцій за дотримання екологічного законодавства</li> <li>– Більша привабливість для екологічно обізнаних клієнтів</li> <li>– Економія енергії та матеріалів</li> <li>– Зниження виробничих витрат</li> <li>– Незалежність від нестабільних цін на ресурси</li> </ul>
<b>Фактори опосередкованого впливу</b>	
<p><b>Максимізація потенціалу оптимізації та заміщення</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Удосконалення технологій для оптимізації використання ресурсів</li> <li>– Визначення потенційних ризиків погіршення якості</li> <li>– Оцифровізація, віртуалізація, дематеріалізація</li> </ul> <p><b>Переваги для постачальника та споживача</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Вища цінність для клієнта</li> <li>– Вищий ринковий потенціал</li> </ul>	<p><b>Мінімізація зносу та виведення з експлуатації</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Виявлення та мінімізація споживання раніше необліковуваних ресурсів</li> <li>– Відповідність технічного забезпечення сучасним вимогам</li> </ul> <p><b>Переваги для постачальника та споживача</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Зниження використання енергії та ресурсів</li> <li>– Зниження витрат на усунення технічних несправностей</li> </ul>
<b>Фактори соціокультурних змін</b>	
<p><b>Максимізація процесів інтенсифікації та інтелектуального прийняття рішень</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Використання елементів гейміфікації</li> <li>– Застосування технологій СМАРТ у прийнятті рішень</li> <li>– Удосконалення важелів управління для оптимізації діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживача,</li> </ul> <p><b>Переваги для постачальника та споживача</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– М'яке наставництво («підштовхування») споживача до корисної поведінки</li> <li>– Більш ефективні процеси прийняття рішень</li> </ul>	<p><b>Мінімізація системних ризиків та наслідків зворотного ефекту</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Зворотній ефект</li> <li>– Попередження можливого збільшення споживання ресурсів у сукупному масштабі (парадокс Джевонса)</li> <li>– Уникнення надмірної оптимізації процесів за рахунок сталого розвитку</li> <li>– Врахування зростаючої складності системи</li> </ul> <p><b>Переваги для постачальника та споживача</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Підвищення цінності послуги чи продукту</li> </ul>

\*Джерело: власна розробка автора

Зважаючи на необхідність впровадження принципів сталого розвитку у санаторно-курортну діяльність, досліджувану пропозицію цінності необхідно уточнити та розділити на такі елементи, як: ціннісна пропозиція для споживача СК послуг, додана вартість підприємства (СКЗ), а також ціннісна пропозиція для громади (така як захист природного середовища).

Ціннісна пропозиція для споживача СК послуг в контексті цілей сталого розвитку вимагає визначення переваг, які він отримає, перебуваючи в комфортних умовах, що забезпечують належний рівень процедур оздоровлення, санаторно-курортної інфраструктури, насолоджуючись природою та культурною спадщиною місцевої громади. Ці елементи дозволять споживачу реалізувати свої цілі. Зважаючи на високий рівень їх диференціації, а іноді навіть суперечливий характер, неможливо визначити універсальні компоненти для кожного санаторно-курортного підприємства, оскільки вони можуть включати реалізацію рекреаційних цілей, пізнавальних цілей, оздоровчих та розважальних цілей, та ін. Для впровадження принципів сталого розвитку доцільним є проведення екологічно-пізнавальних заходів [206].

Цінність для СКЗ формується за рахунок створеної доданої вартості не лише за рахунок підвищення прибутковості або збільшенні обсягу цільового ринку, але й за рахунок інших вигод (наприклад формування іміджу підприємства, в тому числі за рахунок екологічності), що виникають в результаті здійснення господарської діяльності СКЗ.

У цьому контексті варто підкреслити здатність СКЗ створювати та розвивати місцевий санаторно-курортний продукт, забезпечувати високу якість надання оздоровчих послуг, що відповідають очікуванням споживачів, а також сприяти економічному розвитку місцевої громади та підтримувати її культурну спадщину.

Цінність для громади включає вигоди від економічної діяльності СКЗ, яку отримує місцева громада в економічному, культурному та екологічному контексті. Загалом ці переваги є результатами вирішення або полегшення поточних соціальних проблем як на місцевому, так і на глобальному рівнях.

Вирішальною та очевидною вигодою для місцевої громади є зменшення рівня безробіття через створення додаткових робочих місць у сфері оздоровчого санаторно-курортного туризму. Екологічні чинники можуть передбачати запровадження норм щодо економії води та енергії, обмеження викидів вуглецю від транспортних засобів та заохочення постачальників приєднуватися до програм, що підтримують збереження навколишнього природного середовища.

На рис. 5.1. визначено основні складові ціннісних переваг, які варто враховувати СКЗ при формуванні власної бізнес-моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення СЕБ СР СКЗ. Перші дві категорії цінностей є результатом аналізу літературних джерел, що стосуються бізнес-моделювання та проведених емпіричних досліджень.



**Рис. 5.1. Формування ціннісних переваг для зміцнення СЕБ СР СКЗ\***

*\*Джерело: власна розробка автора*

Цінності для громади було сформовано в ході дослідження наукової літератури на основі критеріїв, розроблених Глобальною радою зі сталого розвитку туризму (Global Sustainable Tourism Council (GSTC) [275] та аналізу ключових видів діяльності в моделях санаторно-курортної діяльності.

Формування вичерпного переліку цінностей для всіх трьох груп (див. рис. 5.1) дозволяє сформулювати основні виклики, на які санаторно-курортне підприємство повинно знайти відповіді при моделюванні компонентів сталої бізнес-моделі надання санаторно-курортних послуг. Беручи до уваги розподіл компонентів, що використовуються нами у бізнес-моделі CANVA (табл. 5.2), важливо виокремити «Ключові заходи для досягнення сталого розвитку (СР), тобто ті заходи, які необхідно здійснити для досягнення комплексних переваг у сфері надання санаторно-курортних послуг та оздоровчого туризму. Це, в свою чергу, також визначатиме вибір «Ключових партнерів для забезпечення СР СКЗ» як у короткостроковій так і в довгостроковій перспективі, «Необхідні ресурси забезпечення СР СКЗ» та «Потоки витрат СКЗ в контексті СР», що виникають в результаті створення додаткової соціальної цінності для громади.

Ціннісна пропозиція для споживача СК послуг також залежатиме від таких компонентів моделі, як відповідний «Сегмент ринку», «Канали розподілу», «Відносини з клієнтами» та навіть «Потоки доходів». У свою чергу, цінності для громади матимуть суттєвий вплив на вибір та формулювання ключових видів оздоровчої діяльності, що проводяться СКЗ, політику вибору партнерів (особливо постачальників), використання природних ресурсів та потоків витрат, а також на взаємозв'язок зі споживачами та громадою стосовно екологічної складової.

**Шаблон для проектування сталої бізнес-моделі СЕБ СКЗ (CANVA)\***

Позитивний вплив (максимізація)			Негативний вплив (мінімізація)	
(1) Партнери по СР	(2) Ключові заходи створення цінності на засадах СР	(4) Ціннісна пропозиція для споживача відповідно до принципів СР	(5) Відносини зі споживачами	(7) Відповідальні споживачі
	(3) Сталі технології та ресурси		(6) Сталі канали розподілу	(8) Утилізація та повторне використання ресурсів
(9) Структура додаткових витрат на СР		(10) Субсидування	(11) Доходи та інші переваги	

*\*Джерело: власна розробка автора*

При формуванні кожного з 11 елементів бізнес-моделі (табл. 5.2) сталого розвитку СКЗ доцільне дослідження наступних позицій:

1. Партнери по сталому розвитку:

- Кого варто залучити у якості партнера для забезпечення сталого розвитку?
- Яким чином можна трансформувати ланцюг постачання санаторних продуктів та оздоровчих послуг відповідно до принципів сталого розвитку?
- Чи є можливість співпраці з партнерами з інших галузей для формування «промислового симбіозу»?
- Чи можливо сформулювати екологічні норми для запобігання порушення екологічного законодавства за рахунок співпраці з відповідними регуляторними органами?

2. Ключові заходи створення цінності на засадах сталого розвитку:

- Які ключові заходи?
- Яким чином можна забезпечити стійкість?

– Які технології можна використовувати для досягнення цілей сталого розвитку СКЗ?

3. Сталі технології та ресурси:

– Які 1) природні, 2) енергетичні та 3) технічні ресурси потрібні у використанні?

– Чи можливо використовувати ресурси більш раціонально?

4. Ціннісна пропозиція для споживача СК послуг відповідно до принципів сталого розвитку:

– Яку проблему вирішується, яку цінність створюється?

– Які функції та форма санаторного продукту чи послуги?

– Чи можливо вирішити проблеми споживачів з урахуванням принципів сталого розвитку?

– Чи можливо перетворити стійкість у цінність для споживача оздоровчих послуг?

5. Відносини зі споживачами:

– Які відносини із клієнтами СКЗ задовольняють очікування споживачів та забезпечують їх сталий розвиток?

– Як можливо зробити поточні відносини більш стійкими?

6. Сталі канали розподілу:

– Як трансформувати канал розподілу у напрямку сталого розвитку СКЗ?

– Як якісно інформувати про застосування принципів сталого розвитку при розробці оздоровчих послуг?

7. Відповідальні споживачі:

– Хто є споживачами СКЗ? Яким чином можна залучити їх до підтримки концепції сталого розвитку СКЗ?

– Які цільові клієнти можуть допомогти просувати стратегію сталого розвитку СКЗ?

8. Утилізація та повторне використання ресурсів:

– До якого негативного впливу на навколишнє природне середовище призводить діяльність СКЗ?

– Чи можна вигідно переробити, повторно використати, відновити побічні продукти діяльності СКЗ?

9. Структура додаткових витрат на сталий розвиток СКЗ:

– Які необхідні витрати та інвестиції для сталого розвитку СКЗ?

– Які ресурси / види діяльності найменше відповідають принципам сталого розвитку?

– Чи існують сталі альтернативи?

– Чи є перехід до сталого розвитку СКЗ економічно обґрунтованим?

10. Субсидування сталого розвитку СКЗ:

– Чи існують податкові пільги та субсидії? Чи можливе грантове фінансування?

11. Доходи та інші переваги:

– Які існують можливі джерела доходу?

– Чи готові споживачі (клієнти) платити більше за відповідність принципам сталого розвитку?

– Чи можуть СКЗ створити унікальну перевагу завдяки елементам сталого розвитку?

– Чи існують цінові обмеження, які стимулюють сталу поведінку споживачів?

Вплив соціальних цінностей на економічну складову має довгостроковий характер. Час, необхідний для поліпшення якості повітря або відродження місцевої культури, буде залежати від інтенсивності та рівня участі у впровадженні практики сталого розвитку СКЗ серед усіх об'єктів на визначеній території. Однак слід зазначити, що створення цінностей для споживачів СК послуг та громади без урахування цінностей для СКЗ є

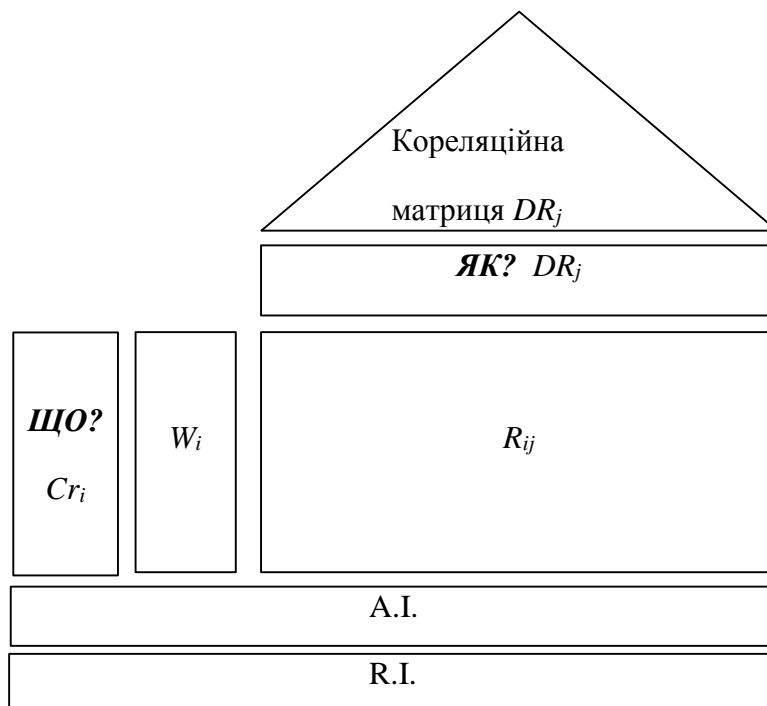
неможливим. Додана вартість, яку отримує санаторно-курортне підприємство, визначає рівень реалізації його економічних цілей, що забезпечує формування цінності для споживача (тобто забезпечення якості послуг) та реалізації соціальних цілей (у тому числі екологічних). Прибутковість та СЕБ СР СКЗ залежать, перш за все, від задоволення споживача якістю оздоровчих послуг, тобто від ціннісної пропозиції для споживача, тоді як обсяг наданих СК послуг дозволить визначити можливість створення цінності для громади.

Важливою проблемою також залишається питання вибору найбільш ефективної стратегії, яка б задовольняла вимоги СКЗ по досягненню цілей сталого розвитку в умовах обмеженого фінансування та забезпечувала б зміцнення СЕБ СР СКЗ.

Дане дослідження спрямоване на розробку методології впровадження принципів сталого розвитку при моделюванні процесів надання якісних послуг у сфері санаторно-курортного обслуговування. Розроблена модель реалізована за допомогою методів багатфакторного нечіткого моделювання: методу аналізу ієрархій (MAI) та методу структурування функції якості (Quality Function Deployment (QFD)). Проведені дослідження попередніх років засвідчують, що методологія QFD [253] є доволі ефективним інструментом проектування послуг [313]. Пропонуємо розширити даний метод індикаторами сталого розвитку, додавши багатокритеріальності (тобто інтегрувати соціальні, екологічні та економічні аспекти) при розробці оздоровчих послуг в умовах нечіткого структурування функцій якості. Нечіткий підхід передбачає врахування якісних характеристик, отриманих експертним методом [260], що значно полегшує оцінку.

QFD дає можливість трансформувати цінність для споживача в технічні характеристики СК послуг, розставити пріоритети і визначити завдання по оптимізації оздоровчих послуг. QFD – це гнучкий метод прийняття рішень, що використовується в розробці продуктів або послуг і дозволяє забезпечити належну якість продукції або послуг. Ключова ідея технології QFD полягає в

багаторазовому застосуванні «Будинку якості» (House of Quality - HoQ) - базового інструменту візуалізації якісних даних - на різних фазах розробки продукту або послуги. «Будинок якості» складається з наступних елементів (рис. 5.2).



**Рис. 5.2. «Будинок якості» відповідно до підходів QFD на засадах сталого розвитку СКЗ\***

*\*Джерело: Модифіковано автором на основі [110]*

Примітка:  $CR_i$  – цінність для споживача;  $W_i$  – ступінь важливості  $CR_i$ ;  $DR_j$  - вимоги / стратегії проектування;  $R_{ij}$  - матриця взаємозв'язку (тобто рівень, до якого  $CR_i$  задовольняє  $DR_j$ ); AI - абсолютна значимість  $DR_j$ ; RI – відносна значимість  $DR_j$  / стратегій.

У ліву частину «Будинку якості» («прибудова») вносяться цінність для споживача СК послуг разом із зазначенням рейтингу, а у верхню частину («надбудова») вимоги стратегії програмування сталого розвитку СКЗ, яку слід реалізувати для задоволення потреб споживача. Даний рисунок показує базову структуру QFD, яка спочатку заповнюється якісними ( $CR_i$ ,  $DR_j$ ), та кількісними ( $W_i$ ,  $R_{ij}$  та кореляція між  $DR_j$ ) показниками, які формуються на основі структурованих інтерв'ю управлінського персоналу СКЗ (фактори

вирівнювання якості), в залежності від існуючих перешкод впровадження стратегії сталого розвитку (наприклад: брак кваліфікованих кадрів, відсутність логістичної системи, відсутність управлінського контролю та ін.). Далі за допомогою простих формул, які доступні в літературі [300], можливо визначити абсолютну та відносну значимість (A.I. та R.I.) запропонованих стратегій.

Відповідно до авторського бачення зміцнення соціально-економічної безпеки в умовах сталого розвитку СКЗ, варто застосовувати багатофазовий підхід QFD [265].

При застосуванні даного підходу, на першому етапі необхідно виявити перешкоди (ризики) на шляху до впровадження принципів СЕБ СР СКЗ у проектування СК послуг та їх важливість. Перешкоди, або ризики - це елементи, які відповідають на питання ЩО? ( $CR_i$ ) в матриці QFD (див. рис. 5.2). На цьому ж етапі необхідно сформулювати стратегії для елімінування або усунення ризиків, стратегії – елементи, що відповідають на питання ЯК? ( $DR_j$ ) (див. рис. 5.2.) в матриці QFD. Далі необхідно визначити взаємозв'язок ( $R_{ij}$ ) між ризиками та стратегіями їх усунення на першому етапі.

На другому етапі ми визначаємо цілі зміцнення соціально-економічної безпеки в умовах сталого розвитку СКЗ та вплив запропонованих стратегій на їх досягнення. Отже, на другому етапі «ЩО-елементи» стають стратегіями для зменшення впливу, тобто вимогами до проектування, а «ЯК-елементи» – цілями зміцнення СЕБ СР, яких бажає досягти СКЗ. Отже принципи та цілі СЕБ СР СКЗ інтегруються у модель QFD саме на другому етапі.

Ризики, або «ЩО-елементи» ( $CR_i, i=1, \dots, n$ ) (рис. 5.2.) визначаються на основі польових або маркетингових досліджень діяльності СКЗ. Однак для забезпечення їх достовірності необхідно провести також дослідження наукової літератури. Після визначення основних ризиків для сталого проектування СК послуг ( $CR_i$ ) формуються життєздатні стратегії проектування ( $DR_j$ ) для усунення або зниження даних ризиків.

Наступним кроком є визначення решти елементів з рисунку 5.2, тобто ваги «ЩО-елементів» ( $W_i$ ), матриці взаємозв'язків  $R_{ij}$  [ $n \times m$ ], відносної

значимості стратегій «ЯК-елементів»  $RI_j$  [ $j=1, \dots, m$ ] та формується кореляційне рівняння. Зважаючи на те, що показник ваги, матриця кореляцій та елементи матриці взаємозв'язків включають якісні показники діяльності (а не кількісні) надані управлінським персоналом, тому для уникнення невизначеності та неточності у формулюваннях, необхідно використовувати прийоми нечіткої логіки [328]. Прийоми нечіткого моделювання QFD застосовують для подолання необ'єктивності при формулюванні якісних показників та кодування вимог системи згідно принципів сталого розвитку у визначених стратегіях СКЗ. Головною перевагою використання теорії нечіткої логіки є здатність перетворювати якісні характеристики в точні об'єктивні данні, одночасно враховуючи взаємозв'язки між вимогами сталого розвитку СКЗ та сформованими стратегіями по їх впровадженню.

На наступному, II етапі необхідно детально розрахувати ваги та оцінки співвідношень сформованих показників. Перешкоди для СЕБ СР СКЗ та проектування сфери СК послуг оцінюються першими на основі їх відносної ваги, отриманої за допомогою нечіткого методу аналізу ієрархій. За шкалою МАІ використаємо трикутне нечітке число (табл. 5.3) [286].

Таблиця 5.3

### Шкала чітких та нечітких чисел МАІ\*

Лінгвістичні змінні	МАІ ранг	Нечіткий метод аналізу ієрархій	
		Трикутне нечітке число (ТНЧ)	Еквівалент ТНЧ
Однаково важливі (М1)	1	(1,1,1) По діагоналі (1,1,2) Інакше	(1,1,1) (1/2,1,1)
Важливі (М2)	2	(1,2,3)	(1/3,1/2,1)
Помірно важливіша (М3)	3	(2,3,4)	(1/4,1/3,1/2)
Середня (М4)	4	(3,4,5)	(1/5,1/4,1/3)
Набагато важливіший (М5)	5	(4,5,6)	(1/6,1/5,1/4)
Середній (М6)	6	(5,6,7)	(1/7,1/6,1/5)
Найбільш важливий (М7)	7	(6,7,8)	(1/8,1/7,1/6)
Середній (М8)	8	(7,8,9)	(1/9,1/8,1/7)
Надзвичайно важливий (М9)	9	(8,9,10)	(1/10,1/9,1/8)

\*Джерело: [286]

Насправді можна використовувати різні типи нечітких величин залежно від вимог дослідження. У нашому дослідженні доречно буде використати трикутні нечіткі величини (триплети). Триплети часто використовують для кількісної оцінки якісних лінгвістичних характеристик, оскільки трикутні нечіткі величини простіші в обчисленнях, ніж інші нечіткі величини. Триплети записують виразом  $A = (x^L, x^a, x^R)$ , де  $x^L, x^a, x^R$  – елементи нечіткої множини  $A$ . Де змінні  $x^L, x^R$  – мають найнижче та найвище значення у множині,  $x^a$  – оптимальне значення. Тоді система нечітких рівнянь буде мати вигляд:

$$\mu_x(x) = \begin{cases} \frac{x}{x^a - x^L} - \frac{x^L}{x^a - x^L}, x \in (x^L, x^a) \\ \frac{x}{x^a - x^R} - \frac{x^R}{x^a - x^R}, x \in (x^R, x^a) \\ 0, \end{cases} \quad (5.1)$$

Для того, щоб виразити ступінь нечіткості судження або поширення нечіткого числа визначається параметр  $\delta$ , де  $\delta = x^a - x^L = x^R - x^a$ , [305].

Використовуючи правильні значення для  $\delta$ , ми можемо прийняти відповідний ступінь нечіткості для наших суджень. За даними Чжу К. та ін. [330],  $.5 \leq \delta \leq 1$  – це допустимий діапазон нечіткості. Значення  $\delta$  для нашого дослідження дорівнює 1. Дано умовне значення  $x^a$ , нечітка величина, яка представляє нечітке судження, визначається як  $\{(x^a - \delta), (x^a), (x^a + \delta)\}$  та його еквівалентна нечітка величина, що визначається  $\{1/(x^a + \delta), 1/x^a$  та  $1/(x^a - \delta)\}$ . Зважаючи на те, що ступінь нечіткості, тобто  $\delta=1$ , довірчий інтервал  $\alpha=5$ , у таблиці 5.3 представлено нечітку шкалу МАІ.

За допомогою нечіткої шкали МАІ визначається вага ризиків для проектування СК послуг на засадах сталого розвитку, які потім беруть за основу при QFD [253]. Також зазначається, що ваги, присвоєні під час попарного порівняння ризиків, є трикутними нечіткими числами, позначені триплетом  $(w_{ia}, w_{i\beta}, w_{iy})$ . Трикутні нечіткі числа  $(w_{ia}, w_{i\beta}, w_{iy})$  дефазифікують, застосовуючи формулу  $(w_{ia} + 2w_{i\beta} + w_{iy})/4$ , запропоновану Ягером Р.Р. [326].

Після того, як визначені ваги «ЩО-елементів», визначається взаємозв'язок між ризиками для проектування СЕБ СР СКЗ та розвитку СК послуг за запропонованими стратегіями («ЯК-елементи»). Оцінка взаємозв'язків між «ЩО» та «ЯК» – це  $R_{ij}$ . Відзначається, що елементи  $R_{ij}$  – трикутні нечіткі числа, визначені триплетами  $R_{ij} = (R_{ija}, R_{ij\beta}, R_{ij\gamma})$ . Значення  $R_{ij}$  визначає абсолютну та відносну значимість «ЯК-елементів» ( $AI$  та  $RI$ ). Де елементи  $AI_j$  – це також трикутні нечіткі числа, що визначаються триплетами  $AI_j = (AI_{ja}, AI_{j\beta}, AI_{j\gamma})$ , які дефазифікують, тобто перетворюють у чітке число, за допомогою формули  $(AI_{ja} + AI_{j\beta} + AI_{j\gamma})/4$  [326]. Зрештою, на основі чіткої величини визначається відносна значимість ( $RI$ ).

На другому етапі проводиться визначення цілей СЕБ СР СКЗ та оцінка запропонованих стратегій для розробки СК послуг з урахуванням соціальної, екологічної та економічної складової. Отже, на другому етапі «ЩО-елементами» будуть стратегії щодо зниження ризиків / вимоги до проектування (тобто «ЯК-елементи» з першого етапу), а «ЯК-елементами» – цілі СЕБ СР СКЗ. Під час збору вхідної інформації для дослідження, необхідно визначити цілі СЕБ СР СКЗ, та намічений рівень їх досягнення. Вплив кожної стратегії на досягнення поставлених цілей СЕБ СР СКЗ визначають за нечіткою шкалою МАІ (табл. 5.3). Абсолютне та відносне значення кожної стратегії, що відповідає цілям СЕБ СР СКЗ, визначають відповідно до методології QFD. Отримані таким чином значення також є нечіткими величинами і їх слід дефазифікувати за допомогою формули [326].

За допомогою моделі оптимізації можна визначити найбільш прийнятні стратегії СЕБ СР СКЗ для усунення або зниження рівня ризиків при проектуванні процесу надання якісних оздоровчих послуг та зміцнення соціально-економічної безпеки на засадах сталого розвитку, одночасно враховуючи соціальні, екологічні та економічні індикатори. Модель QFD допускає застосування різних підходів для визначення оптимальних стратегій («ЯК»), можливим є застосування таких методів оптимізації як: 0–1 лінійне та

квадратичне програмування [300], лінійне програмування [321], змішаний алгоритм цілочисельного лінійного програмування [329], багатоцільове програмування [289], змішаний алгоритм цілочисельно-цільового програмування [266]. У розробленій моделі ми використовуємо 0–1 нелінійну функцію оптимізації.

Надбудова «Будинку якості» QFD представляє собою кореляцію між різними запропонованими стратегіями  $DR_j$  (рис. 5.2). Це означає, що деякі стратегії ( $DR_j$ ) можуть бути впроваджені одночасно, тобто заощаджуючи кошти на їх впровадження. Економія витрат від одночасної реалізації стратегій суттєво впливає на вибір стратегії з обмеженим бюджетом. Дані про економію коштів збирають за участю членів робочої групи QFD.

Після збору відповідних даних для оптимізації необхідно знайти оптимальний портфель стратегій через 0-1 нелінійну оптимізаційну задачу, що розширює підхід Парка Т. та Кіма К. [300], включаючи обмеження політики цілей СЕБ СР СКЗ в модель оптимізації. Задача оптимізації формулюється наступним чином:

$$\begin{aligned}
 \text{Max} f(x) &= \sum_{j=0}^n RI_j x_j \\
 \sum_{j=1}^n c_j x_j - \sum_{i=1}^n \sum_{j>1}^n s_{ij} x_i x_j \\
 \sum_{j=1}^n r_{ij} x_{ij} &\geq L_i \\
 \text{для } V_i \\
 0 \leq x_j &\leq 1 \\
 x &\in \{0, 1\}
 \end{aligned} \tag{5.2}$$

де  $RI_j$  – відносна вага стратегії  $S_j$ ;  $x_j$  дорівнює одиниці або нулю, залежно від того, обрано відповідні стратегії  $S_j$  чи ні;  $c_j$  – очікувана вартість реалізації стратегії  $S_j$ ;  $s_{ij}$  – це економія у випадку якщо стратегія  $S_i$  і  $S_j$  реалізовувати одночасно;  $V$  – наявний бюджет;  $r_{ij}$  – вплив стратегій оптимізації на досягнення цілей сталого розвитку;  $L_i$  – нижня межа результативності досягнення

поставлених цілей сталого розвитку. Першим обмеженням є обмеження бюджету (верхня межа  $V$ ), тоді як другий набір обмежень є обмеженнями відповідно до цілей сталості (нижня межа  $L_i$ ).

Отже, можна зробити висновок, що оптимізаційне рівняння (5.2.) є універсальним, оскільки воно максимізує вплив стратегій, враховуючи досягнення цілей СЕБ СР СКЗ в умовах обмеженого бюджету. Запропонована модель допомагає визначити пріоритетні бар'єри та стратегії СЕБ СР СКЗ і, враховуючи обмеженням бюджету, дозволяє визначити оптимальний портфель стратегій, які дозволяють досягти мінімальних, встановлених СКЗ цілей соціальної, екологічної та економічної складової сталого розвитку.

Враховуючи уніфіковану бізнес-модель досліджуваних СКЗ, важливим питанням є визначення вибору найбільш ефективної стратегії, яка б задовольняла вимоги СКЗ по досягненню цілей сталого розвитку в умовах обмеженого фінансування та забезпечувала б зміцнення СЕБ СР СКЗ.

## **5.2. Впровадження новаторських концепцій в систему менеджменту соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств**

У розвинутих країнах протягом останніх десятиліть все більше уваги приділяється питанням мінімізації негативних наслідків господарської діяльності на навколишнє природне середовища при виробництві та споживанні товарів і послуг. Зважаючи на Євроінтеграційні процеси, що відбуваються в Україні, вітчизняні суб'єкти господарювання, переорієнтовують політику менеджменту та концентрують її навколо інтеграції принципів сталого розвитку в стратегію розробки продуктів та послуг. Важливу роль у створенні ВВП відіграють санаторно-курортні заклади (надалі СКЗ), які надають оздоровчі послуги та продукують санаторно-

курортний продукт. Основною передумовою забезпечення сталого розвитку СКЗ є зміцнення його СЕБ.

При розробці концепції зміцнення СЕБ СР СКЗ дуже важливо враховувати взаємодію з представниками бізнесу та зовнішнім середовищем, яке безпосередньо не впливає на економічні показники підприємства, але є важливим для оцінки екологічної та соціальної цінності, яку воно створює. Впровадження стратегії СЕБ СР СКЗ вимагає інтеграції екологічних та соціальних проблем у процес розробки оздоровчих послуг, який, крім того, повинен відповідати вимогам глобальної конкурентоспроможності, скорочення циклів виробництва та обслуговування, забезпечення високої якості за оптимальних витрат.

Науковцями було розроблено ряд підходів по впровадженню принципів сталого розвитку в розробку продуктів та послуг: Система продукт-послуга (PSS – Product-Service System), Система життєвого циклу (LCD – Life Cycle Design), Система екологічного проектування (DFE – Design for Environment). Вони представляють собою системні підходи до інтеграції екологічних проблем при розробці стратегій підприємств (Keoleian та Menerey, 1994). Методологія проектування для економічності X (DFX – Design for Excellence) також враховує велику кількість факторів для виробничих та сервісних підприємств [291], включаючи проектування впливу на довкілля, проектування системи обслуговування та ін. Однак методологія DFX не розглядає соціальні, екологічні та економічні аспекти сталого розвитку комплексно.

На нашу думку, метою сталого розвитку СКЗ повинно бути задоволення потреб споживача за умови збереження балансу між соціальними, екологічними та економічними цілями СКЗ з метою забезпечення їх функціонування у довгостроковій перспективі. Для досягнення даної мети необхідно ввести поняття «концепція сталого обслуговування» та навести його

визначення для подальшого застосування при розробці концепції зміцнення соціально-економічної безпеки СК підприємств.

Відповідно до досліджень та враховуючи вже відомі наукові положення [276], концепція сталого обслуговування визначає основні принципи, шляхи та завдання проектування стратегій у сфері надання оздоровчих послуг, та урівноважує потреби споживачів і стратегічні наміри санаторно-курортного підприємства. Виходячи із вищезазначеного, враховуючи те, що сталий розвиток віднесено до стратегічних цілей досліджуваних СКЗ, сформулюємо авторське тлумачення поняття "концепція сталого обслуговування" - як складна система фундаментальних знань про сферу обслуговування, яка визначає основні принципи, шляхи та завдання проектування стратегій у сфері надання послуг СКЗ, та урівноважує потреби споживачів оздоровчих послуг та стратегічні цілі підприємств за умови збереження балансу між соціальними, екологічними та економічними складовими з метою забезпечення їх функціонування у довгостроковій перспективі.

Зважаючи на те, що управлінські практики в сфері зміцнення СЕБ підприємств продовжують розвиватися у всьому світі у пошуках стратегій підвищення якості, зниження експлуатаційних витрат та зміцнення довіри споживачів, впровадження принципів сталого обслуговування при проектуванні процесів надання СК послуг стає ключовим фактором формування конкурентних переваг СКЗ на ринку. Виходячи з цього необхідно враховувати багатовекторність у підходах до оцінки впливу системи економічної безпеки СКЗ на навколишнє природне середовище, споживачів послуг, працівників та місцевих громад.

На сьогоднішній день існує серйозна потреба у розробці комплексного підходу до впровадження принципів сталого обслуговування в діяльність СКЗ, який також включатиме концепції, які застосовуються у інших суміжних галузях. Це дасть можливість підвищити рівень соціально-економічної безпеки СКЗ за рахунок переваг, які отримає підприємство при впровадженні

принципів сталого обслуговування. Такі підходи дозволять не тільки дослідити екологічні, соціальні та економічні ризики, пов'язані з процесами надання оздоровчих послуг СКЗ, але і дадуть можливість розробити ефективні комплексні рішення по їх попередженню та усуненню.

У розроблених Світовою організацією туризму (UNWTO) Рекомендаціях для розвитку сталого туризму у країнах, що розвиваються [320] сформовано дванадцять цілей сталого розвитку туристичного підприємства, які є надважливими і при формуванні принципів концепції сталого розвитку СКЗ:

- Економічна доцільність – забезпечення життєздатності та конкурентоспроможності СКЗ для зміцнення економічних переваг у довгостроковій перспективі.

- Місцевий добробут – максимізація внеску СКЗ в економічне процвітання місцевої громади, включаючи податки, що утримуються на місцевому рівні.

- Якість зайнятості – збільшення кількості та підвищення якості робочих місць, створених за рахунок СКЗ, включаючи рівень оплати праці, умови обслуговування та доступність для всіх без дискримінації за статтю, расою, інвалідністю чи іншими способами.

- Соціальна рівність – досягнення широкого та справедливого розподілу економічних та соціальних вигод від господарської діяльності СКЗ на рівні місцевої громади, включаючи покращення можливостей, доходів та послуг, доступних для бідних.

- Задоволення потреб споживачів – забезпечення безпечного, якісного та повноцінного рівня надання оздоровчих послуг, доступних усім без дискримінації за статтю, расою, інвалідністю чи іншими способами.

- Місцевий контроль – залучення та розширення можливостей місцевих громад у плануванні та прийнятті рішень щодо управління та

майбутнього розвитку санаторно-курортних підприємств в їх регіоні та консультації з іншими зацікавленими сторонами.

- Благополуччя громади – підтримка та забезпечення високих стандартів життя в місцевих громадах, включаючи соціальні гарантії та доступ до ресурсів, зручностей та систем життєзабезпечення, уникаючи будь-якої форми соціальної деградації чи експлуатації.

- Культурне багатство – повага та покращення у сфері підтримки історичної спадщини, автентичності культури та традицій місцевих громад.

- Фізична цілісність – підтримка та покращення якості ландшафтів, як міських, так і сільських, та запобігання деградації навколишнього природного середовища.

- Біологічне різноманіття – підтримка збереження природних зон, середовища існування дикої природи та мінімізація збитків.

- Ефективність використання ресурсів – мінімізація використання дефіцитних та невідновлюваних ресурсів при розробці та експлуатації об'єктів та послуг СКЗ.

- Екологічна чистота – мінімізація забруднення повітря, води, земельних ресурсів та утворення відходів СКЗ і їх відвідувачами.

На основі проведеного огляду літературних джерел у попередніх розділах роботи, можна сформулювати припущення, що впровадження принципів сталого розвитку в діяльність СКЗ призведе як до підвищення їх соціально-економічної безпеки, так і до поліпшення якості надання оздоровчих послуг. Для того, щоб оптимізувати переваги, які санаторно-курортне підприємство може отримати від впровадження концепції сталого розвитку, проведено дослідження наявних теоретичних основ (на основі огляду літератури по впровадженню принципів сталості в медичній та туристичній сферах) та існуючих закордонних практик по впровадженню принципів сталого розвитку.

На рисунку 5.3. зображено розширену модель сталого розвитку санаторно-курортних підприємств.



**Рис. 5.3. Розширена модель сталого розвитку санаторно-курортних підприємств за рахунок зміцнення СЕБ\***

*\*Джерело: власна розробка автора*

В ході дослідження було виявлено, що процеси надання послуг СКЗ можна поділити за такими напрямками впливу на досягнення цілей сталого розвитку з урахуванням постійного підвищення якості оздоровчих послуг та СЕБ СКЗ: навколишнє природне середовище, споживачі, співробітники та громада.

Економічні показники розвитку СКЗ виступають одним з основоположних індикаторів їх сталого розвитку та залежать від результатів діяльності підприємств, які вимірюються за допомогою продуктивності, зниження витрат, збільшення доходу, прибутку, грошового потоку та зростання бізнесу.

Основні функціональні цілі СКЗ зумовлюють формування необхідних основних елементів і загальної структури СЕБ СКЗ. Для підприємств сфери санаторно-курортних послуг нами визначено сім функціональних складових елементів (рис. 5.4).



**Рис. 5.4. Функціональні складові елементи соціально-економічної безпеки СКЗ\***

\*Джерело: власна розробка автора

Необхідність постійної підтримки соціально-економічної безпеки зумовлена об'єктивною наявністю у кожного СКЗ завдань по забезпеченню стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності, зокрема при переході до стратегії сталого розвитку СКЗ, адже впровадження окремих принципів концепції на початковому етапі може вимагати додаткових капіталовкладень (у енергоефективність, підвищення кваліфікації працівників та ін.) [191].

Рівень соціально-економічної безпеки залежить від того, наскільки ефективно менеджмент підприємства вживає заходів по попередженню та уникненню можливих загроз, усуненню згубних наслідків окремих негативних елементів зовнішнього і внутрішнього середовища [54], тобто від ефективності обраної стратегії сталого розвитку СКЗ.

Джерелами негативних впливів на економічну безпеку СКЗ можуть бути усвідомлені або неусвідомлені дії окремих суб'єктів господарювання (органи державної влади, конкуренти); збіг обставин об'єктивного характеру (стан фінансової кон'юнктури, наукові відкриття). Детальний аналіз загроз СЕБ СКЗ було проведено у попередніх розділах роботи. При проектуванні господарської діяльності СКЗ відповідно до принципів сталого розвитку окрім уже існуючих негативних чинників, виникають додаткові бар'єри, які можуть перетворитися у потенційні ризики для соціально-економічної безпеки СКЗ, тому необхідними є попередній аналіз можливих бар'єрів по впровадженню стратегії сталого розвитку підприємств у сфері санаторно-курортних послуг та визначення відповідних заходів по їх мінімізації. У таблиці 5.4 представлено вичерпний перелік можливих перешкод для ефективного проектування санаторно-курортних послуг на засадах сталого розвитку оздоровчих підприємств та заходів по їх мінімізації.

**Комплекс заходів для подолання бар'єрів впровадження стратегії  
сталого розвитку санаторно-курортних закладів\***

Бар'єри	Стратегії
<p>Відсутність концепції сталого розвитку СКЗ</p> <p>Відсутність знань про споживача та його вимоги</p> <p>Відсутність обізнаності та готовності платити більше за стале обслуговування серед споживачів</p> <p>Брак кваліфікованих кадрів</p> <p>Відсутність логістичної підтримки (постачальники послуг, інфраструктура, обладнання, інформаційні технології)</p> <p>Невідповідність ресурсів / коштів / вартості проектування послуг</p> <p>Відсутність мотивації та стимулів для працівників</p> <p>Відсутність стандартів обслуговування та системи оцінки якості</p> <p>Управлінський контроль (відсутність нагляду)</p> <p>Відсутність управління якістю</p> <p>Проблема залученості працівників до процесу удосконалення</p> <p>Відсутність навчання, підвищення кваліфікації та розвитку персоналу</p> <p>Проектування відповідних технологій та інформаційних систем</p> <p>Відсутність ініціатив щодо сталого розвитку при проектуванні та експлуатації послуг</p> <p>Відсутність підтримки вищого керівництва та сприятливої організаційної культури</p> <p>Відсутність узгодження між концепцією сталого обслуговування та системою надання послуг</p> <p>Не належне врахування ризиків в процесі проектування послуг</p>	<p>Підвищення обізнаності шляхом проведення широкомасштабних інформаційних кампаній та навчання клієнтів</p> <p>Підвищення кваліфікації працівників (лікар, медсестра)</p> <p>Плавне впровадження принципів сталого розвитку у систему постачання логістичних послуг задоволення попиту</p> <p>Підвищення стимулювання та рівня задоволеності працівників</p> <p>Моніторинг процесу впровадження сталого обслуговування</p> <p>Оцінка продуктивності та контроль якості</p> <p>Визначення вимог споживачів та їх включення в процес проектування сталого обслуговування</p> <p>Збір відгуків споживачів</p> <p>Зосередження уваги на інструментах удосконалення послуг та задоволенні вимог споживачів</p> <p>Включення питань сталого розвитку у проектування послуги</p> <p>Впровадження принципів сталого розвитку у систему логістики, постачання та розподілу</p> <p>Урівноваження концепції сталого обслуговування з існуючою системою надання послуг</p> <p>Дотримання принципів ощадливого менеджменту та забезпечення економічної ефективності</p> <p>Диференціація</p>

*\*Джерело: сформовано автором*

При впровадженні концепції сталого розвитку СКЗ важливо обирати оптимальні стратегії, які дозволять підтримувати баланс між соціальними, екологічними та економічними цілями в умовах дефіциту ресурсів [191].

Розробка концепції зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортного підприємства на засадах сталого розвитку надасть можливість подальшого проектування конкурентоспроможних бізнес-стратегій, що вирізнятиме їх серед інших СКЗ, формуючи такий набір видів діяльності, які забезпечують споживачам оздоровчих послуг унікальну споживчу цінність, відмінну від пропозиції конкурентів, а підприємству – довготермінові економічні переваги.

Відповідно до традиційних вимог щодо структури та змісту концепцій розвитку (мета, цілі, принципи, завдання тощо), які слід відобразити в офіційному документі, до структури Концепції зміцнення соціально-економічної безпеки СКЗ на засадах сталого розвитку (далі – Концепція) повинно входити: оцінювання проблемної ситуації; пошук альтернативних шляхів вирішення даної проблемної ситуації; обґрунтування необхідності переходу до сталого розвитку та шляхів досягнення; визначення мети та цілей Концепції, орієнтирів та принципів досягнення сталого розвитку СКЗ; взаємодії інституцій для реалізації концепції [191].

Відповідно до вищезазначених вимог, на рис. 5.5 зображено структурну схему концептуальних засад зміцнення соціально-економічної безпеки СКЗ на засадах сталого розвитку та наведено текст розробленої Концепції (додат. Б).

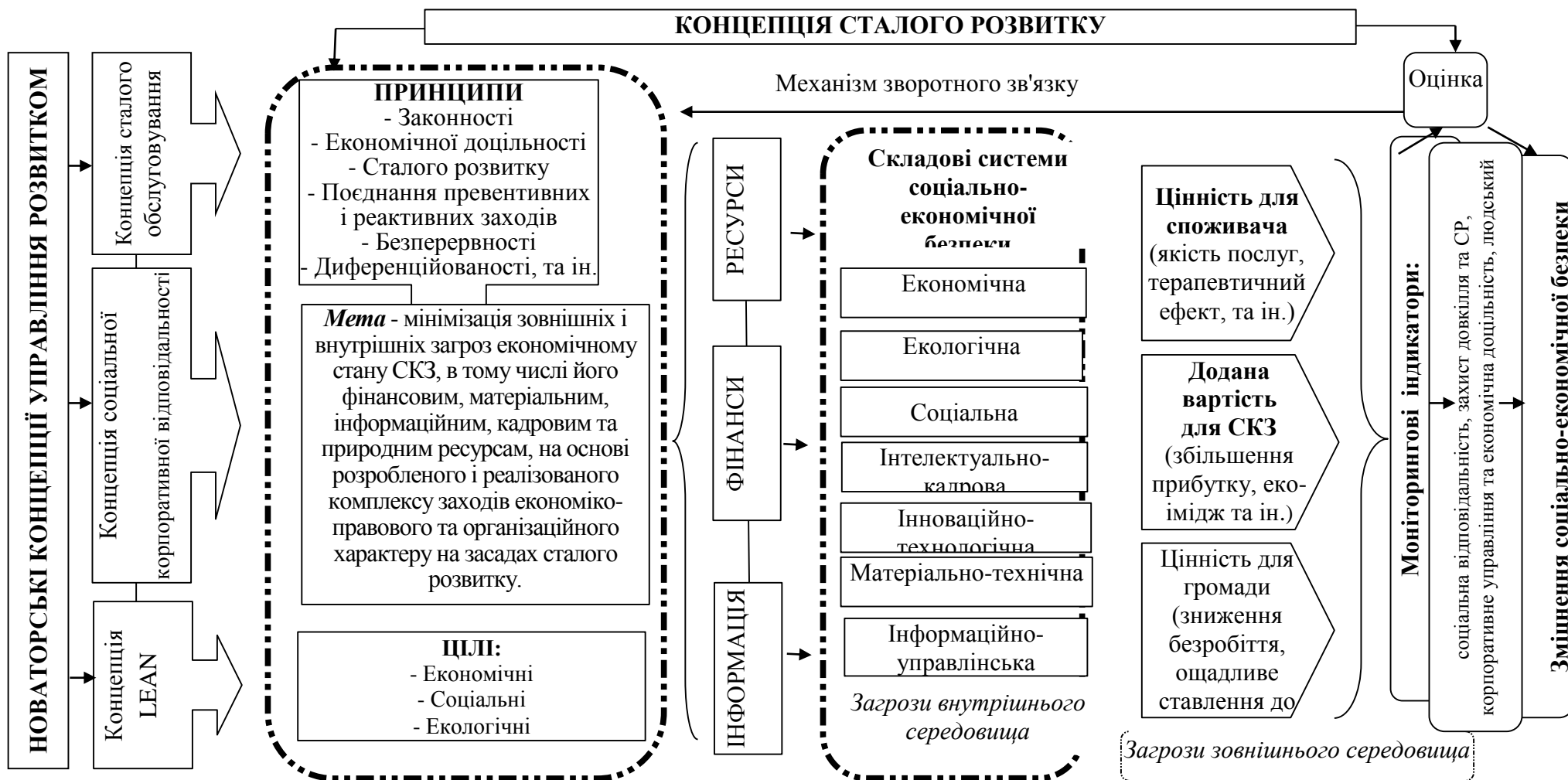


Рис. 5.5. Структурна схема концепції зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів на засадах сталого розвитку\*

\*Джерело: власна розробка автора

Основною метою Концепції є мінімізація зовнішніх і внутрішніх загроз економічному стану СКЗ, в тому числі його фінансовим, матеріальним, інформаційним, кадровим та природним ресурсам, на основі розробленого і реалізованого комплексу заходів економіко-правового та організаційного характеру на засадах сталого розвитку (додат. Б).

Відповідно до мети, розроблено цілі впровадження концепції зміцнення соціально-економічної безпеки СКЗ:

- Розробка ефективних та економічно вигідних стратегій сталого розвитку СКЗ.
- Забезпечення сталого використання природного середовища та культурної спадщини.
- Розвиток та зміцнення зв'язків між санаторно-курортними підприємствами та іншими секторами економіки на національному та регіональному рівнях, для максимізації мультиплікативного ефекту на соціально-економічну безпеку.
- Управління питаннями охорони здоров'я та безпековими факторами, що впливають на сталий розвиток СКЗ.

Важливо, щоб цілі концепції зміцнення соціально-економічної безпеки на засадах сталості були чіткими, стислими та, де це можливо, виражались у вимірюваних одиницях. Встановлення вимірюваних цілей має важливе значення для оцінки відповідності обраних стратегій ведення господарської діяльності СКЗ встановленим цілям [191].

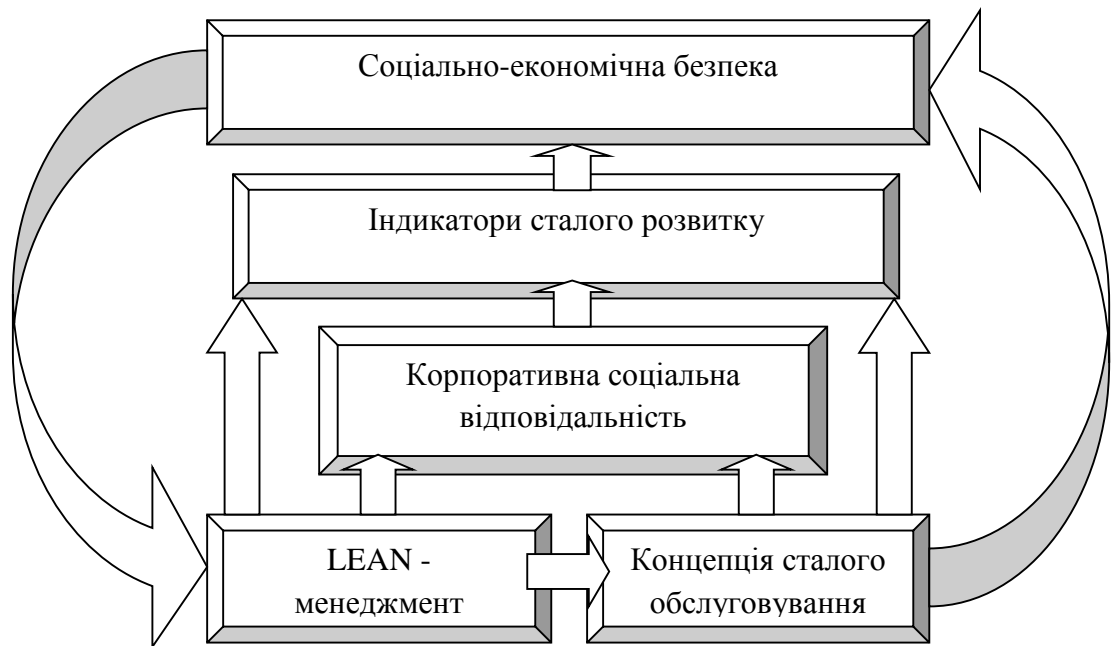
Після встановлення цілей зміцнення соціально-економічної безпеки СКЗ на засадах сталості, менеджмент підприємств узгоджує свої конкурентні та фінансові стратегії з визначеними цілями. У деяких сферах бізнес-стратегії будуть узгоджуватися з цілями сталого розвитку СКЗ, тоді як в інших випадках існуючі стратегії можуть суперечити їм. Отже стратегії, можливо, доведеться модифікувати. Визначені цілі сталого розвитку СКЗ повинні доповнювати існуючі конкурентні стратегії. Іншими словами, сталий розвиток повинен

надати додатковий вимір бізнес-стратегії. Це забезпечує менеджменту підприємств додатковий орієнтир, за яким слід оцінювати бізнес-стратегії та результати діяльності СКЗ. Ефективна система зовнішнього моніторингу необхідна менеджменту для оцінки відповідності політики СКЗ встановленим цілям зміцнення соціально-економічної безпеки відповідно до принципів сталого розвитку.

Огляд наукових досліджень закордонного досвіду впровадження практик LEAN-менеджменту (ЛМ) у систему управління підприємств акцентує увагу на тому, що ефективне використання ресурсів, зниження рівня відходів та підвищення продуктивності праці сприяє покращенню економічних показників завдяки зменшенню витрат [293]. Однак впровадження ЛМ може призвести до зниження екологічних та соціальних показників СКЗ, оскільки вони можуть утримуватись від впровадження тих заходів, що вимагають великих витрат (наприклад, заміни енергоємного обладнання). Підвищення енергоефективності в операційних системах, допомагаючи досягти як економічних, так і бажаних екологічних та соціальних цілей, може стати найкращим варіантом для досягнення цілей сталого розвитку будь-якого типу підприємства чи закладу [325]. Крім того капітальні витрати на досягнення енергоефективності СКЗ можуть спричинити підвищення рівня економічних ризиків, що в свою чергу, особливо у сучасних українських реаліях обмеженого фінансування, призводить до відмови від курсу на сталий розвиток СКЗ.

Теоретичною основою даного дослідження слугує теорія комплементарності [256], адже новітні концепції LEAN-менеджменту (ощадливе виробництво) та концепція сталого обслуговування (КСО), що підвищують конкурентоспроможність СКЗ підсилюючи одна одну, сприяють зміцненню СЕБ СКЗ. Важливим є аналіз сукупного впливу впровадження практик LEAN-менеджменту та КСО на економічні показники та показники сталого розвитку СКЗ. Виходячи з вищенаведеного, концептуальне бачення

автора по впровадженню новітніх практик у менеджмент СКЗ для зміцнення їх соціально-економічної безпеки зображено на рисунку 5.6.



**Рис. 5.6. Концептуальна модель зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів\***

*\*Джерело: власна розробка автора*

Впровадження КСО у систему менеджменту СКЗ може відбуватися в рамках розробки нових послуг, процесів, організаційних рівнів в усьому ланцюгу доданої вартості шляхом відповідного компромісу між економічними, екологічними та соціальними складовими. КСО орієнтована на відповідальність [252] в той час як ЛМ фокусується на ефективності [302]. Впровадження принципів сталого обслуговування має відстрочений ефект, його неможливо помітити одразу, в той час як впровадження LEAN-концепції дає можливість заощадити ресурси уже сьогодні та перенаправити їх вартість на досягнення інших цілей СКЗ.

Незважаючи на те, що впровадження LEAN-менеджменту та КСО дає можливість підприємству отримати синергетичний ефект, оскільки обидва підходи спрямовані на досягнення цілей ефективного використання ресурсів, енергоефективності та зменшення відходів при підвищенні продуктивності [283; 323], дані концепції сприяють забезпеченню зміцнення СЕБ СКЗ, де засоби для досягнення поставлених цілей у цих концепцій різні. Тому доцільно дані концепції впроваджувати синхронно, що призведе до підвищення соціальних та екологічних показників із одночасним зниженням економічних витрат за рахунок економії ресурсів. Впровадження розглянутих новітніх концепцій у систему менеджменту СКЗ доцільно здійснювати за допомогою формування політики корпоративної відповідальності [191].

Корпоративна відповідальність бізнесу є добровільною діяльністю компаній приватного і державного секторів, спрямованою на дотримання високих стандартів операційного та виробничого управління, соціальних стандартів та якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на довкілля тощо, з метою вирівнювання наявних економічних і соціальних диспропорцій; створення довірливих взаємовідносин між бізнесом, суспільством і державою; покращання результативності бізнесу і показників прибутковості у довгостроковому періоді та загального зміцнення СЕБ СКЗ.

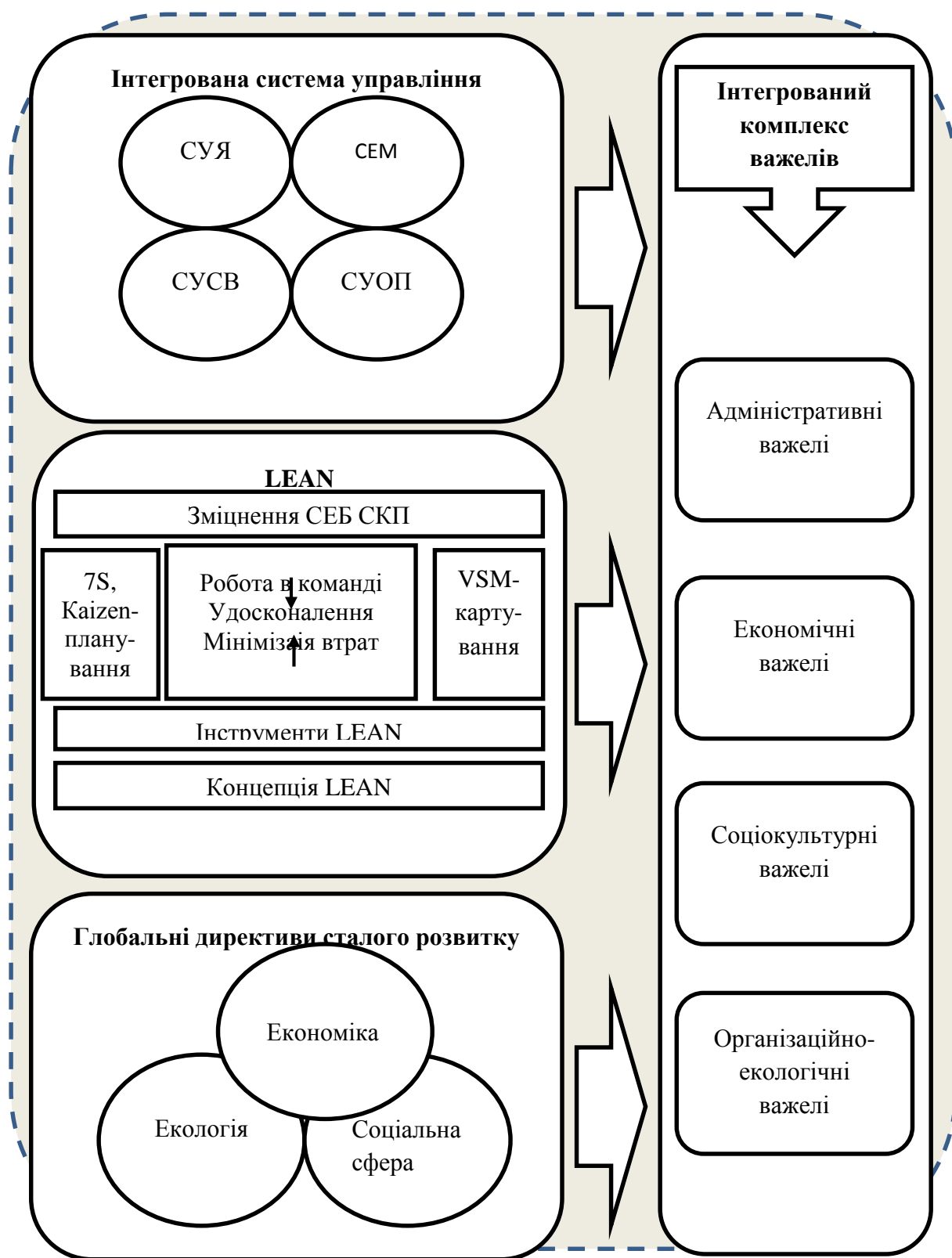
### **5.3. Розробка інтегрованого комплексу важелів ефективного управління розвитком санаторно-курортних підприємств та їх вплив на розвиток аграрних підприємств**

У науковій літературі, дослідженій нами, частково представлено огляд бізнес-моделей, орієнтованих на досягнення цілей сталого розвитку, однак відповідних моделей впровадження та управління сталим розвитком, яка дала

б розуміння того, як підприємства повинні здійснювати управління на засадах сталого розвитку для встановлення конкурентних переваг і створення цінності для суспільства та зацікавлених сторін виявлено не було. Таким чином, в попередніх дослідженнях нами було розроблено інтегровану модель, яка поєднує різні системи управління (Система управління якістю (СУЯ) – Quality Management System (QMS), Система екологічного менеджменту (СЕМ) – Environmental Management System (EMS), Система управління соціальною відповідальністю (СУСВ) – Social Responsibility Management System (SRMS), Система управління охороною праці (СУОП) – Occupational Health and Safety Management System – (OHSMS)) в єдиний механізм удосконалення діяльності санаторно-курортних підприємств на засадах сталого розвитку із застосуванням LEAN-концепції [191].

Для вирішення вищеописаних економічних, екологічних та соціальних вимірів сталого розвитку санаторно-курортних підприємств ми сформували інноваційну інтегровану систему управління сталим розвитком на основі міжнародних стандартів: ISO 9001 – Системи управління якістю, орієнтованої на задоволення потреб споживача; ISO 14001 – Системи екологічного управління, орієнтованої на підвищення екологічних показників; ISO 26000 – Керівництво з питань соціальної відповідальності з акцентом на інтеграцію, впровадження та сприяння соціально відповідальній поведінці в підприємстві; OHSAS 18001 – Системи управління охороною праці, спрямованої на створення найкращих можливих умов праці.

Проектування інтегрованої моделі управління сталим розвитком санаторно-курортних підприємств (рис. 5.7.) спрямовано на створення ефекту синергії для розширення переваг кожної системи управління і сприяння раціональному використанню ресурсів та часу на продукування оздоровчих послуг. Окрім того, раціональне використання ресурсів також зменшить рівень втрат, та пов'язаних із ними витрат, що позитивно вплине на зміцнення СЕБ санаторно-курортних підприємств [190].



**Рис. 5.7. Інтегрована система управління (ІСУ) розвитком санаторно-курортних підприємств на засадах сталості\***

*\*Джерело: власна розробка автора*

Відповідно до рис. 5.7 інтегрована система управління (блок №1) містить Систему управління якістю (СУЯ), Систему екологічного менеджменту (СЕМ), Систему управління соціальною відповідальністю (СУСВ), Систему управління охороною праці (СУОП). Даний блок описує вимоги, тобто ті складові, які потрібно удосконалити. Директиви сталого розвитку (блок №3) становлять основу для визначення та вимірювання показників сталого розвитку санаторно-курортних підприємств та охоплюють економічні, екологічні та соціальні виміри. Даний блок описує, чому запропонована модель повинна бути впроваджена в господарську діяльність санаторно-курортних підприємств. Центральний блок, тобто LEAN-концепція, інтегрує модель із ощадливими технологіями та визначає яким чином відбуватиметься процес удосконалення системи управління санаторно-курортних підприємств. Таким чином, LEAN-концепція, відповідаючи на питання (як?), виступає у якості зв'язного елемента між вимогами (що?) та керівними принципами (чому?), а також є основою для створення синергетичного впливу (синергії).

Поєднання стратегії сталого розвитку із концепцією ощадливої діяльності при продукуванні санаторно-курортних послуг дає змогу досягти позитивних результатів в економічному, екологічному та соціальному вимірах [191].

Запропонована модель базується на концепції та використовує інструменти LEAN-менеджменту і враховує принципи скорочення витрат, процесний підхід і високий рівень участі та залучення людського капіталу.

LEAN-менеджмент передбачає впровадження ощадливого способу мислення, що забезпечує створення вищої цінності для споживачів, усуваючи діяльність, що не додає вартості [263]. Крім того LEAN-менеджмент може сприяти постійному вдосконаленню процесів, забезпечити орієнтацію на задоволеність споживачів та підвищення якості санаторно-курортного продукту та послуг, забезпечити зниження витрат [272], підвищення якості, прибутковості та формування соціального іміджу [324]. Інструменти та методи

LEAN-менеджменту чинять позитивний вплив на зміцнення СЕБ та розвиток санаторно-курортних підприємств відповідно до принципів сталості.

Одним із важливих інструментів LEAN-менеджменту є VSM-картування – метод відображення цінностей і розуміння послідовності процесів та інформаційних потоків, що використовуються у виробництві санаторно-курортного продукту та наданні оздоровчих послуг [307]. Доцільно розглянути основні переваги від впровадження LEAN-концепції із запропонованими системами управління та їх взаємозв'язків із соціальною та економічною безпекою санаторно-курортних підприємств.

Підвищення продуктивності праці та зниження витрат необхідні для забезпечення СЕБ санаторно-курортних підприємств. Однак цих завдань слід досягати враховуючи принципи сталого розвитку, пом'якшуючи негативні екологічні та соціальні наслідки і сприяючи забезпеченню СЕБ санаторно-курортних підприємств.

Не зважаючи на те, що сьогодні існує безпрецедентний попит на моделі сталого розвитку, що враховують економічні, соціальні та екологічні перспективи, а впровадження систем управління та ощадливих технологій є трендом, підприємства і досі стикаються з труднощами в управлінні складними інтегрованими процесами із залученням великої кількості людських та фінансових ресурсів, тому важливим є дослідження важелів управління та відповідних інструментів для інтеграції і подальшого розвитку таких систем. Сукупність форм і методів ефективного управління розвитком санаторно-курортних підприємств формує єдиний комплекс важелів, що включає в себе чотири підсистеми: економічні, адміністративні та соціокультурні і організаційно-екологічні важелі впливу (рис. 5.8) [190].

Еколого-організаційні важелі управління, застосування яких призводить до економії витрат, відповідають вимогам Системи екологічного менеджменту, яка включає ініціативи щодо зменшення негативного впливу на довкілля та енергоощадності з одночасним впровадженням програм підвищення



**Рис. 5.8. Інтегрований комплекс важелів ефективного управління розвитком санаторно-курортних підприємств на засадах сталості\***

*\*Джерело: сформовано автором на основі [18; 67]*

продуктивності та ефективності використання ресурсів [269]. Системи управління, що базуються на ISO, є цінними інструментами для виявлення та усунення неефективних процесів. Система стандартизації OHSAS 18001 знижує ймовірність збоїв у процесі господарської діяльності та покращує внутрішній клімат, імідж та загальну ефективність санаторно-курортного підприємства, тобто передбачає використання соціально-культурних важелів управління.

Основний принцип LEAN-менеджменту стосується впливу людського капіталу на ефективність процесів. Залучення працівників до процесу управління, врахування пропозицій працівників, взаємоповага та визнання послужили чинником інтеграції LEAN-менеджменту з ISO 26000 та OHSAS 18001 [293]. Впровадження принципів концепції сталого розвитку у систему менеджменту позитивно впливає на підвищення внутрішньої мотивації та відповідальності працівників, а отже на соціальну складову безпеки санаторно-курортних підприємств. Щодо охорони здоров'я працівників, загальноновизнаним є той факт, що LEAN-менеджмент сприяє більш ергономічній та безпечній організації робочого місця [318].

Для посилення інтеграції LEAN-менеджменту із соціальною складовою безпеки необхідно перейти від інструменту 5S до інструменту 7S, адже останній включає соціальні аспекти управління відповідно до принципів сталого розвитку. Вдосконалення системи охорони праці при впровадженні ощадливих практик відбувається головним чином завдяки оптимізації бізнес-процесів, підвищеної уваги до безпеки та ергономіки, що позитивно впливає на охорону праці, продуктивність праці і вартість санаторно-курортного продукту [285]. Така система управління сприяє зміцненню соціальної складової соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств.

Важливою складовою цієї системи є впровадження системи управління якістю послуг, що передбачає формування соціальної відповідальності санаторно-курортного підприємства в умовах сталого розвитку та покращення,

корпоративної культури, яка пропагує та заохочує етичну поведінку. З метою забезпечення успішного управління якістю доцільне чітке зосередження уваги на моральних цінностях, оскільки етичні та соціальні проблеми в діловому середовищі передбачають повний контроль якості. Застосування системи ISO 9001 суттєво впливає на впровадження стандартизації в сфері Корпоративної соціальної відповідальності, однак ефективність інтеграції Системи управління якістю та Соціальною корпоративною відповідальністю (наприклад, ISO 26000) ще не достатньо досліджена.

Поєднання інструментів та важелів управління Екологічного менеджменту з іншими практиками управління допомагає досягти ефекту синергії. Питання запровадження системи екологічного менеджменту постає на порядку денному тоді, коли санаторно-курортне підприємство, що впроваджує практики ЛМ отримає перші економічні результати від покращення екологічних показників діяльності [284]. Система екологічного менеджменту, що відповідає ISO 14001, є цінним інструментом для виявлення та зменшення неефективних видів діяльності, однак вона лише передбачає поліпшення екологічних показників, однак не пропонує жодних заходів чи методів по їх досягненню. Тому інструментарій LEAN-технологій, що відповідає вимогам стандарту ISO 14001, має на меті забезпечити методологію та інструментарій для їх реалізації.

Таким чином, концепція Інтегрованої системи управління сталим розвитком санаторно-курортних підприємств може бути використана у якості основного підходу для покращення соціально-економічних та екологічних показників діяльності досліджуваних санаторно-курортних підприємств.

Для формування етапів впровадження Інтегрованої системи управління сталим розвитком санаторно-курортних підприємств, що передбачають постійне покращення економічних показників, як передумови сталого розвитку, можуть бути використані наступні методи, принципи та стандарти: Міжнародні стандарти звітування у сфері сталого розвитку (GRI - Global

Reporting Initiative) [277; 278; 279]; метод VSM-картування (Value Stream Mapping – Карта створення вартості) [37]; принципи формування інтегрованих систем управління, викладені в міжнародних стандартах ISO 9001 (2015), ISO 14001 (2015), ISO 26000 (2010) та OHSAS 18001 (2007) та емпіричні знання, отримані в процесі проведеного дослідження.

Процес впровадження Інтегрованої системи управління сталим розвитком санаторно-курортних підприємств включає кілька взаємопов'язаних етапів [190; 207].

1. На початковому етапі необхідно визначити коло зацікавлених осіб (фізичних та юридичних), на яких може суттєво вплинути господарська діяльність санаторно-курортних закладів, у нашому випадку надання послуг із оздоровлення, або дії яких можуть вплинути на успішну реалізацію стратегії по досягненню цілей сталого розвитку оздоровчих підприємств. Для того, щоб сформувані широкі уявлення про взаємозв'язки між зацікавленими сторонами слід визначити їхні очікування та інтереси. Це необхідно дослідити з метою подальшої оцінки впливу цих взаємозв'язків на екологічні, соціальні та економічні умови функціонування санаторно-курортних підприємств, та навпаки – оцінити як ці умови впливають на взаємозв'язки.

На основі проведеного дослідження санаторно-курортних підприємств можна виокремити наступні сегменти споживачів оздоровчих послуг:

- сегмент інституційних споживачів (соціальне страхування);
- сегмент комерційних споживачів;
- сегмент корпоративних-споживачів.

Перший – сегмент інституційних споживачів – Державний фонд соціального страхування. Надання послуг у даному сегменті характеризується низьким рівнем прибутковості через прийняті критерії контрактування (оздоровлення соціально-незахищених верств населення та людей з інвалідністю). Загалом вирішальним є низька ціна послуг, що визначає низьку привабливість відпочинку та обмежений вибір пропонованих природних

терапевтичних процедур. Однак низька прибутковість сегменту, не обмежує готовність санаторно-курортних підприємств надавати такі послуги, оскільки загалом отримані доходи покривають щоденні операційні витрати та забезпечують стабільність.

Джерелом додаткового доходу санаторно-курортних підприємств є обслуговування другого сегменту споживачів санаторно-курортних послуг, які є комерційними споживачами. Це сегмент пацієнтів, які самостійно оплачують перебування у оздоровницях. Деякі санаторно-курортні підприємства отримують найбільший прибуток у корпоративному. Однак наразі такі практики перебування є поодинокими, адже організовують їх переважно в межах розбудови корпоративної культури окремих підприємств. Це найскладніший сегмент, оскільки він охоплює перебування різного характеру – від створення корпоративних команд та рекреаційних поїздок для працівників певного підприємства до галузевих конференцій та спеціальних туристичних чи спортивних заходів.

Настільки ж важливим фактором, як і споживачі, є об'єднані територіальні громади, адже вони відповідають за підтримку статусу санаторію та збереження санаторно-курортного майна (наприклад, парки, бювети, випускні вежі). Керівники об'єднаних територіальних громад впливають на привабливість санаторію як рекреаційного курорту та туристичних визначних пам'яток, що є важливим для позиціонування санаторно-курортних підприємств на ринку оздоровчих послуг.

До зацікавлених сторін також відносяться постачальники природних ресурсів, конкуренти, з якими санаторно-курортні підприємства співпрацюють на ринку оздоровчих послуг, аутсорсингові компанії та рекламні агентства.

2. Наступний етап передбачає критичний аналіз дотримання законодавства, що полягає в оцінці відповідності застосування ІСУ існуючому законодавству. При цьому визначаються всі законодавчі норми та правила відповідно до встановлених вимог. Обізнаність зацікавлених сторін та

менеджменту санаторно-курортних підприємств дозволяє передбачити та підготуватися до нових вимог законодавства. Тому на підприємстві рекомендовано впровадити сучасний облік нормативно-правових вимог, принципів чи інших економічних, екологічних та соціальних ініціатив, і постійно його оновлювати, розробити відповідні внутрішні документи (концепції, стратегії, інструкції).

3. Вироблення внутрішньої політики на санаторно-курортному підприємстві. Концепція та стратегія сталого розвитку санаторно-курортних підприємств повинні бути розроблені таким чином, щоб мінімізувати конфлікти між функціями системи управління та забезпечити баланс, тим самим максимізуючи ефективність ІСУ та мінімізуючи її негативний вплив. На цьому етапі доречним буде використання адміністративних важелів управління. Адміністративні важелі управління стосуються інструментів, що передбачають включення екологічних та соціальних цілей до нормативної бази та програм санаторно-курортних підприємств, забезпечують узгодженість з іншими стратегіями, належне співвідношення економічних, соціальних та екологічних цілей і розподіл фінансових ресурсів. Ці інструменти часто формують бачення, цілі, стратегії та накопичення нових знань.

4. Підтримка та залучення вищого керівництва санаторно-курортних підприємств до інтегрованої системи управління. Усвідомлення вищим керівництвом важливості реалізації ініціатив по впровадженню принципів сталого розвитку та повна підтримка розвитку інфраструктури оздоровчих закладів і ресурсів є необхідними умовами для впровадження сталого обслуговування [257]. На даному етапі необхідно долучити такі економічні важелі управління як техніко-економічний аналіз, техніко-економічне обґрунтування та техніко-економічне планування впровадження стратегії сталого розвитку санаторно-курортних підприємств. Крім того необхідно визначити підхід до впровадження та етапи, які повинні бути детально описані, щоб забезпечити узгодженість між ІСУ та потребами в ресурсах.

5. Забезпечення поінформованості працівників. Відсутність обізнаності щодо сутності концепції сталого розвитку є однією з основних перешкод на шляху до забезпечення сталого розвитку санаторно-курортних підприємств [257]. Необхідно ініціювати інформаційні зустрічі, лекції та інші заходи з підвищення обізнаності як керівного складу, так і працівників усіх підрозділів та рівнів санаторно-курортних підприємств.

На даному етапі позитивний вплив матимуть соціально культурні важелі, а саме підвищення кваліфікації та участь працівників в управлінні. Навчання має величезний потенціал для підвищення рівня сталого розвитку санаторно-курортних підприємств. Необхідно підвищити рівень знань та обізнаності серед професіоналів галузі щодо переваг та способів використання методів підвищення сталості. Це можливо досягти за допомогою відповідної моделі, яка пом'якшить будь-які негативні аспекти та допоможе керівництву у забезпеченні адекватної підтримки [257]. Дані заходи повинні стосуватися основних концепцій LEAN-менеджменту, забезпечення якості, охорони навколишнього природного середовища, соціально відповідального менеджменту і системи управління охороною праці та уточнювати їх основні інструменти, переваги і потенціал. Вони мають бути спрямовані на розширення концептуального бачення керівництва санаторно-курортних підприємств та зменшення ризиків опору до змін серед персоналу.

6. Встановлення відповідальності. Необхідно визначити відповідальних осіб за впровадження ІСУ. Команда повинна складатися з працівників, які формують координаційний центр ІСУ та мають достатні знання у кожній із сфер удосконалення: якості, навколишнього природного середовища, гігієни та безпеки праці. Вони повинні виступати у якості фасилітаторів змін і використовувати свої знання для інтеграції усіх процесів управління у єдиний механізм. Технологію VSM-картування не застосовують у межах окремого підрозділу підприємства, тому необхідно проводити даний аналіз наскрізно, вздовж усього ланцюга надання санаторно-курортних послуг.

7. VSM-картування поточного стану. VSM-картування поточного стану санаторно-курортних підприємств виступає основою для розробки та реалізації VSM-карти майбутнього стану в контексті сталого розвитку. Картування – це, по суті, стандартизація, яка застосовується з метою управління процесом змін у напрямі сталого розвитку. VSM-карта поточного стану повинна бути інтегрована в ІСУ у якості доповнення до опису процесів, їх послідовності та взаємодії. На даному етапі доречним буде застосування організаційно-екологічних важелів управління: планування та прогнозування процесів природокористування, комплексний моніторинг і облік природних ресурсів, економічна оцінка природних ресурсів, які дадуть можливість визначити вузькі місця нераціонального використання ресурсів та часу.

8. Визначення цілей та завдань. На основі сформованої VSM-карти поточного стану, враховуючи політику та юридичні зобов'язання, можливо провести формування основних цілей санаторно-курортних підприємств. Цілі повинні бути вимірюваними, узгоджуватися з політикою ІСУ та охоплювати програми та стратегії для досягнення визначених цілей; крім того, вони повинні включати розподіл відповідальності, необхідні ресурси, підходи та терміни.

9. Визначення показників ефективності. Формування системи показників ефективності дає можливість відслідковувати зміни у системі надання санаторно-курортних послуг. Моніторинг сталого розвитку санаторно-курортних підприємств надає можливість менеджменту оцінити результативність впроваджених заходів, а також надає інформацію для прийняття рішень. Відповідно до розглянутих та впроваджених інтегрованих систем управління та принципів сталого розвитку [277; 278; 279] можна сформувати наступні індикатори сталого розвитку санаторно-курортних підприємств.

1. Економічний вимір сталого розвитку санаторно-курортних підприємств:

- а) Якість санаторно-курортних послуг;
- б) Своєчасність надання санаторно-курортних послуг;
- в) Загальна ефективність використання обладнання закладів.

2. Екологічний вимір сталого розвитку санаторно-курортних підприємств:

- а) Відсоток зменшення використання ресурсів;
- б) Обсяг скорочення споживання енергії, досягнутий безпосередньо завдяки впровадженню заходів;
- в) Обсяг скорочення споживання водних ресурсів, досягнутий безпосередньо завдяки впровадженню заходів;

3. Соціальний вимір сталого розвитку санаторно-курортних підприємств:

- а) Загальна кількість годин, витрачених на навчання, пов'язаних з відповідними аспектами діяльності санаторно-курортних підприємств;
- б) Кількість реалізованих програм:
  - із залученням громади;
  - оцінка впливу корпоративної соціальної відповідальності на розвиток санаторно-курортного підприємства та місцевий розвиток;
  - оцінка впливу на навколишнє природне середовище та постійний моніторинг;
  - публічне розповсюдження результатів екологічних та соціальних оцінок впливу;
- в) Кількість офіційно поданих претензій та скарг споживачів та місцевих мешканців;
- г) Грошовий еквівалент штрафів та загальна кількість не грошових санкцій внаслідок невідповідності законодавству та нормативним актам;
- д) Коефіцієнт нещасних випадків на виробництві, травм та захворювань працівників;
- е) Середня кількість годин тренінгів з охорони праці, які проходять працівники закладів.

Визначаючи, вимірюючи та аналізуючи сформований набір показників результативності, необхідно враховувати принципи суттєвості та повноти [277]. Використання запропонованої системи показників ефективності сприятиме виникненню ефекту синергії при інтеграції LEAN-менеджменту в систему управління санаторно-курортних підприємств, таким чином зменшуючи несприятливі наслідки та збільшуючи переваги від впровадження принципів сталого розвитку.

10. Контекстуалізація показників сталого розвитку санаторно-курортних підприємств. Ефективність впровадження принципів сталого розвитку санаторно-курортних підприємств повинна контекстуалізуватися на основі ширших концепцій сталості та порівнюватися з обмеженнями та вимогами, що пред'являються до екологічних чи соціальних ресурсів на галузевому, місцевому, регіональному та глобальному рівнях.

11. VSM-карта майбутнього стану. Сформована на попередньому етапі VSM-карта поточного стану санаторно-курортних підприємств розкриває вузькі місця та джерела формування втрат. Основні положення та результати аналізу процесу надання оздоровчих послуг повинні бути використані для розробки заходів, що задовольняють вимоги принципів сталого розвитку. Кожен такий процес необхідно співвідносити з вимогами споживачів санаторно-курортних послуг, крім того необхідно брати до уваги їх можливий вплив на навколишнє природне середовище, безпечність та соціальну відповідальність.

12. Визначення можливостей для вдосконалення. VSM-карта поточного стану розкриває ризики та втрати при наданні санаторно-курортних послуг, які необхідно усунути або мінімізувати. На основі її критичного аналізу необхідно визначити можливості для удосконалення, одночасно забезпечуючи синергію між економічними, екологічними і соціальними складовими та спроектувати VSM-карту майбутнього стану, кінцевою метою якої є забезпечення сталого розвитку санаторно-курортних підприємств. VSM-картування є основою для

Kaizen-планування, оскільки допомагає визначити вузькі місця для подальшого удосконалення [308]. Процес Kaizen-планування повинен враховувати критичний аналіз VSM та основні принципи концепції сталого обслуговування санаторно-курортних підприємств, що дозволить системно підійти до питання їх сталого розвитку. Застосування інструментарію Kaizen-планування призводить до задоволення соціальних потреб, підвищення самооцінки та самореалізації працівників, адже тут діють соціокультурні важелі управління. Ці практики сприяють постійному вдосконаленню процесів та продуктів, крім того, додатково посилюють мотивацію працівників, оскільки включають соціальний принцип важливості людей, приймаючи їхні пропозиції, таким чином формують здорову психологічну атмосферу в колективі, одночасно мінімізуючи ризики опору змінам [190; 207].

Отже VSM-карта майбутнього стану повинна передбачати усунення або мінімізацію втрат, оптимізацію використання наявних ресурсів та реалізацію можливостей вдосконалення якості наданих санаторно-курортних послуг, які вимагають використання якомога меншої кількості ресурсів найпростішим та найшвидшим способом.

Запропонована сукупність форм і методів управління формує єдиний комплекс важелів, які є основою ефективної інтегрованої системи управління розвитком санаторно-курортних підприємств на засадах сталості з метою встановлення конкурентних переваг і створення цінності для суспільства, враховуючи міжнародні стандарти. Впровадження інтегрованої моделі управління розвитком санаторно-курортних підприємств на основі поєднання стратегії сталого розвитку із концепцією ощадливої діяльності забезпечить підвищення показників оздоровниць у трьох вимірах: економічному (якість та своєчасність надання послуг), екологічному (зменшення нераціонального використання ресурсів) та соціальному (підвищення кваліфікації працівників, покращення ділового клімату, залучення працівників до процесу прийняття рішень).

Запропонована структура управління якістю та безпечністю має універсальний характер і може бути рекомендована як типова при виконанні робіт з розроблення та сертифікації інтегрованих систем менеджменту діяльністю підприємств санаторно-курортного типу. Розроблення ІСУ на вибраних принципах сприятиме наданню даними санаторно-курортними підприємствами високоякісних медичних послуг, оцінюванню та контролю професійних ризиків, охороні навколишнього середовища з метою виявлення можливостей удосконалення та їх реалізації, що принесе велику користь державі та суспільству.

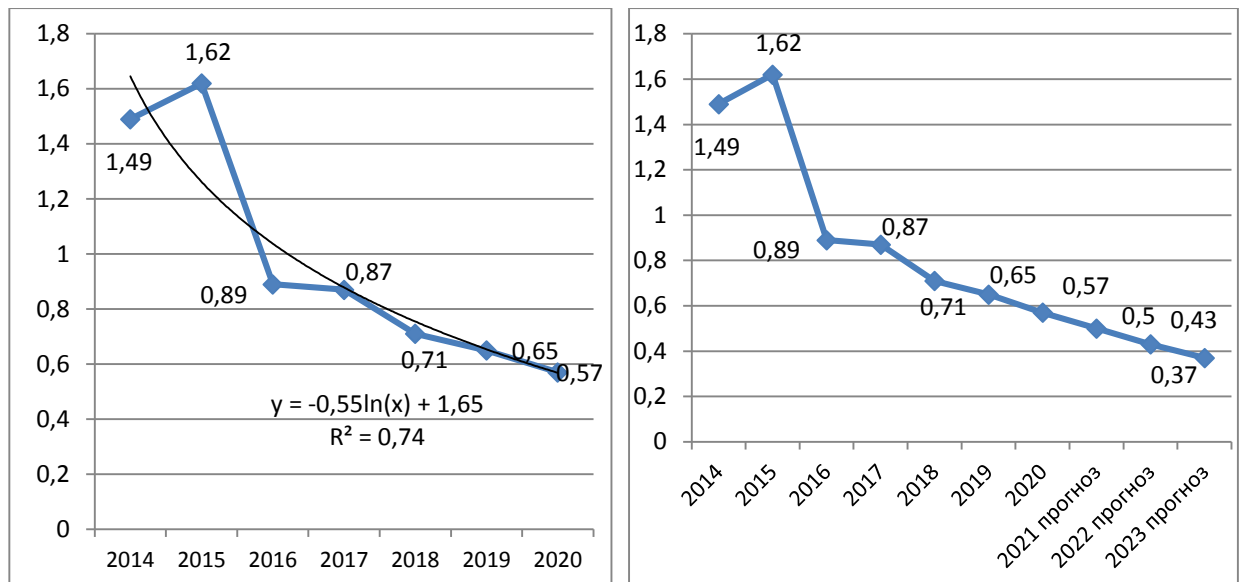
Зважаючи на те, що удосконалення діяльності санаторно-курортних підприємств відбувається з урахуванням вимог усіх зацікавлених сторін, як зовнішнього (споживачі, інші підприємства), так і внутрішнього середовища (працівники санаторно-курортних підприємств), ефекти від застосування запропонованих важелів управління розвитком поширюватимуться далеко за межі таких суб'єктів господарювання. У третьому розділі нашого дослідження проведено аналіз впливу санаторно-курортних закладів на розвиток трудового потенціалу агропідприємств, у результаті якого було виявлено, що продуктивність праці оздоровлених працівників є вищою ніж у інших працівників, що має безпосередній вплив на ефективність розвитку агропідприємств. Крім того існують дослідження, які засвідчують, що підвищення соціально-психологічного добробуту працівників позитивно впливає на якість наданих послуг та запропонованого продукту. Ще одним позитивним фактором впливу на розвиток агропідприємств є формування культури та сприйняття працівниками новітніх концепцій, концепції сталого розвитку, зокрема, за рахунок отриманого позитивного досвіду під час оздоровлення у СКЗ, що пропагує енергоощадність і ресурсозбереження та може в майбутньому впроваджуватись і в аграрну сферу. Результати даного дослідження можуть бути цікавими для керівництва досліджуваних агропідприємств, адже впровадження програм оздоровлення працівників буде

служувати додатковим мотиваційним фактором для їхніх працівників, що в свою чергу покращить результати діяльності як окремого працівника, так і підприємства загалом. Підприємство може реалізувати свій потенціал до економічного зростання лише за умов ефективної мотивації. Недостатня ж мотивація на підприємстві може виступати стримуючим фактором до зростання показників ефективності його діяльності.

#### **5.4. Прогнозування рівня соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних підприємств**

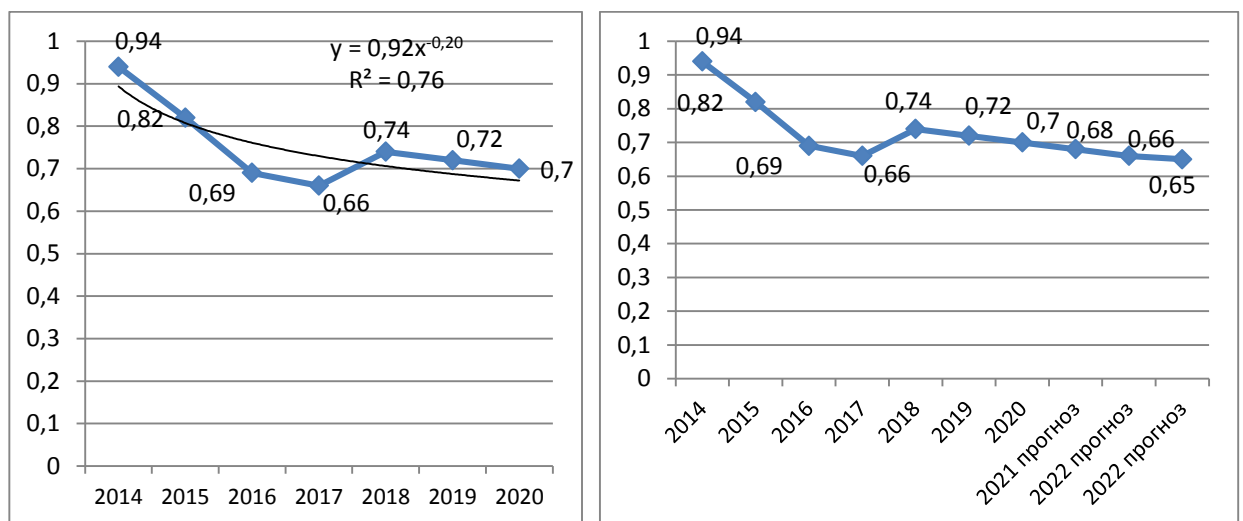
Для визначення основних напрямів зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів насамперед доцільно спрогнозувати на наступні три роки значення інтегрального індикатора економічної та соціальної безпеки даних закладів. Отже, згідно з розрахунками, інтегральний індикатор економічної безпеки ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом наступних трьох років зменшиться (у 2021 р. становитиме  $-0,50$ , а у 2023  $-0,37$ , див. формули:  $Y(2021) = -0,55\ln(8) + 1,65 = 0,50$ ;  $Y(2022) = -0,55\ln(9) + 1,65 = 0,43$ ;  $Y(2023) = -0,55\ln(10) + 1,65 = 0,37$ , (рис. 5.9).

Стосовно інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», то протягом наступних трьох років він також зменшиться, хоч і не дуже суттєво. У 2021 р. становитиме  $-0,68$ , а у 2023  $-0,65$ , див. формули:  $Y(2021) = 0,92 \cdot 8^{-0,2} = 0,68$ ;  $Y(2022) = 0,92 \cdot 9^{-0,2} = 0,66$ ;  $Y(2023) = 0,92 \cdot 10^{-0,2} = 0,65$ , (рис. 5.10).



**Рис. 5.9. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

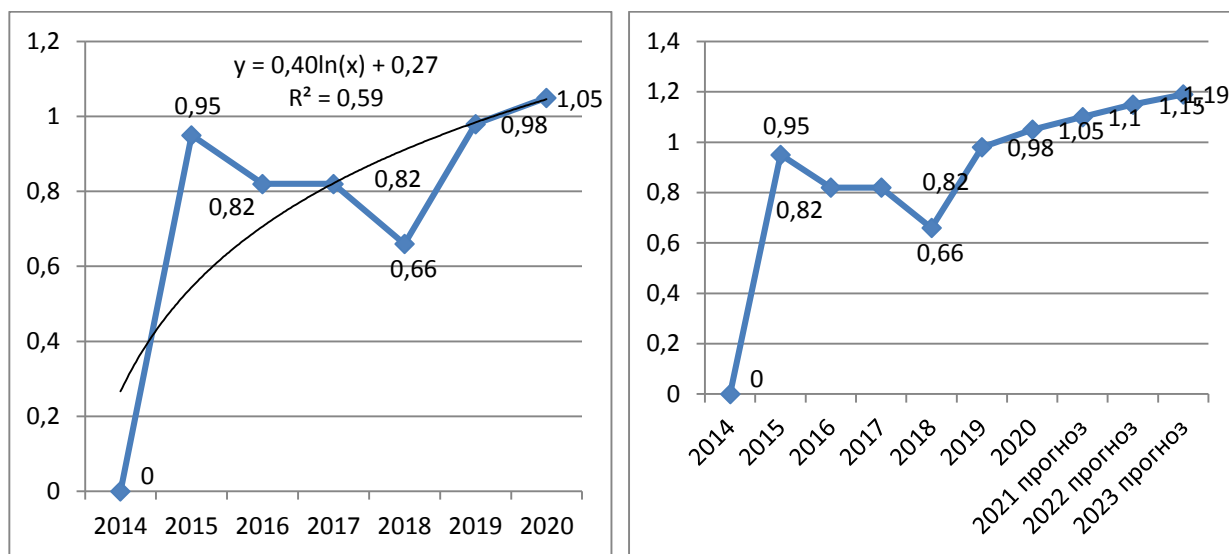
*\*Джерело: розрахунки автора*



**Рис. 5.10. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

Протилежна динаміка прогнозується для інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця». Так, згідно з розрахунковими даними, цей показник протягом наступних трьох років буде зростати і у 2023 році буде становити 1,19, що на 0,53 більше в порівнянні з 2018 роком, див. формули:  $Y(2021) = 0,4002\ln(8) + 0,2668 = 1,10$ ;  $Y(2022) = 0,4002\ln(9) + 0,2668 = 1,15$ ;  $Y(2023) = 0,4002\ln(10) + 0,2668 = 1,19$ , (рис. 5.11).



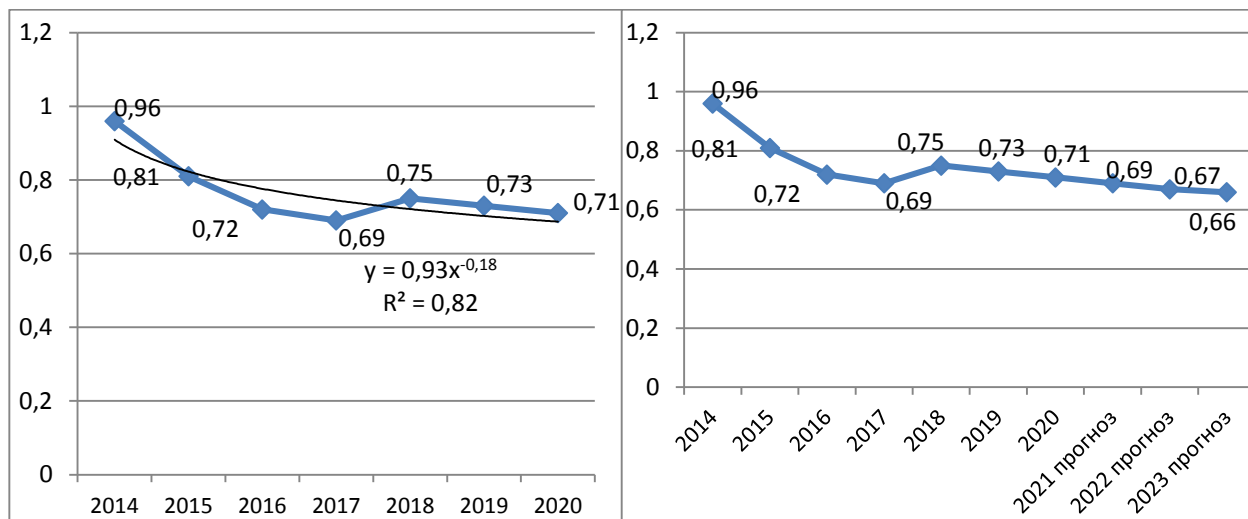
**Рис. 5.11. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

Натомість, інтегральний індикатор соціальної безпеки ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» буде стабільно зменшуватися і у 2023 році досягне рівня 0,66, див. формули:  $Y(2021) = 0,93 \cdot 8^{-0,18} = 0,69$ ;  $Y(2022) = 0,93 \cdot 9^{-0,18} = 0,67$ ;  $Y(2023) = 0,93 \cdot 10^{-0,18} = 0,66$ , (рис. 5.12).

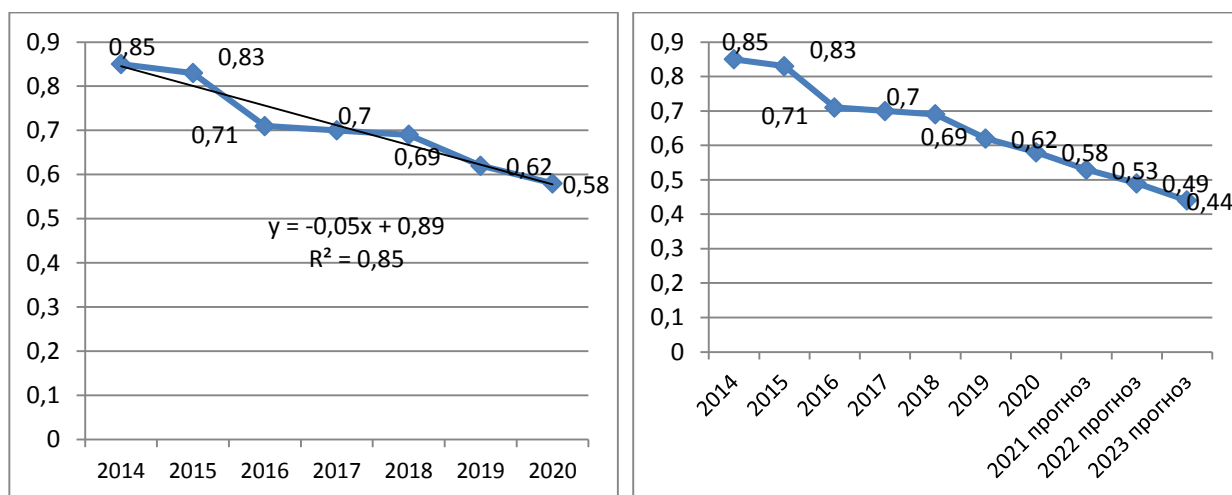
Така ж сама динаміка прогнозується для інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця». Згідно з розрахунками, даний показник у 2019 році ставив 0,62, а у 2023 році – 0,44, що на 0,18 менше в порівнянні з 2019 роком,

див. формули:  $Y(2021) = -0,045 \cdot 8 + 0,891 = 0,53$ ;  $Y(2022) = -0,045 \cdot 9 + 0,891 = 0,49$ ;  $Y(2023) = -0,045 \cdot 10 + 0,891 = 0,44$ , (рис. 5.13).



**Рис. 5.12. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

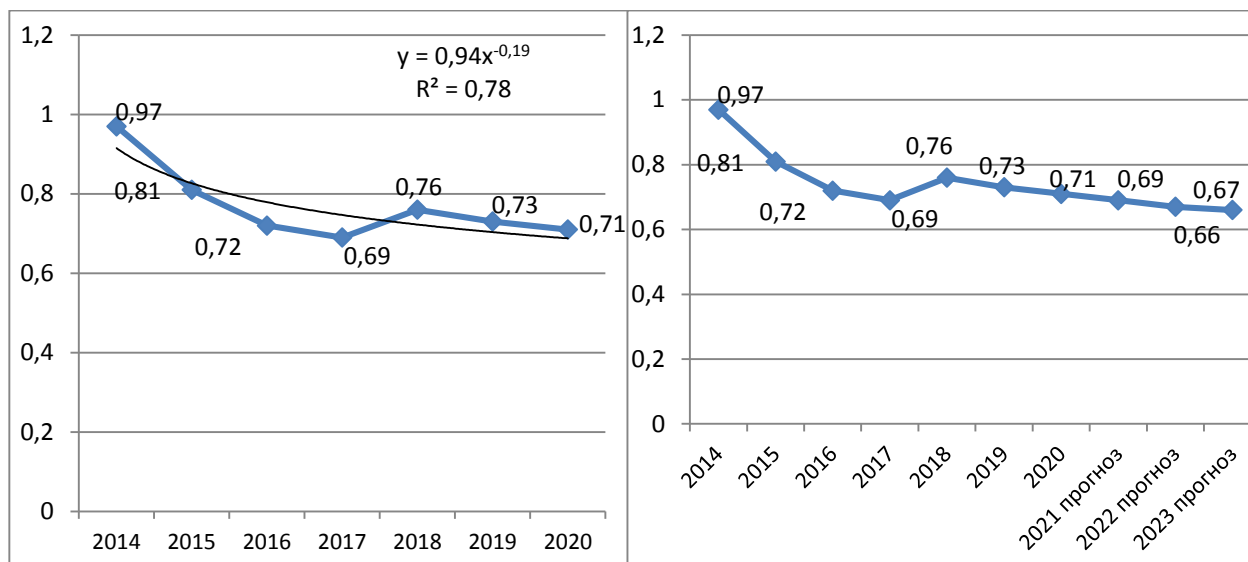
*\*Джерело: розрахунки автора*



**Рис. 5.13. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

Крім цього, прогнозується зменшення інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» на 0,1 менше порівняно з 2018 роком. Згідно з прогнозом даний показник у 2023 році буде становити 0,66, див. формули:  $Y(2021) = 0,9366 * 8^{-0,185} = 0,69$ ;  $Y(2022) = 0,9366 * 9^{-0,185} = 0,67$ ;  $Y(2023) = 0,9366 * 10^{-0,185} = 0,66$ , (рис. 5.14).

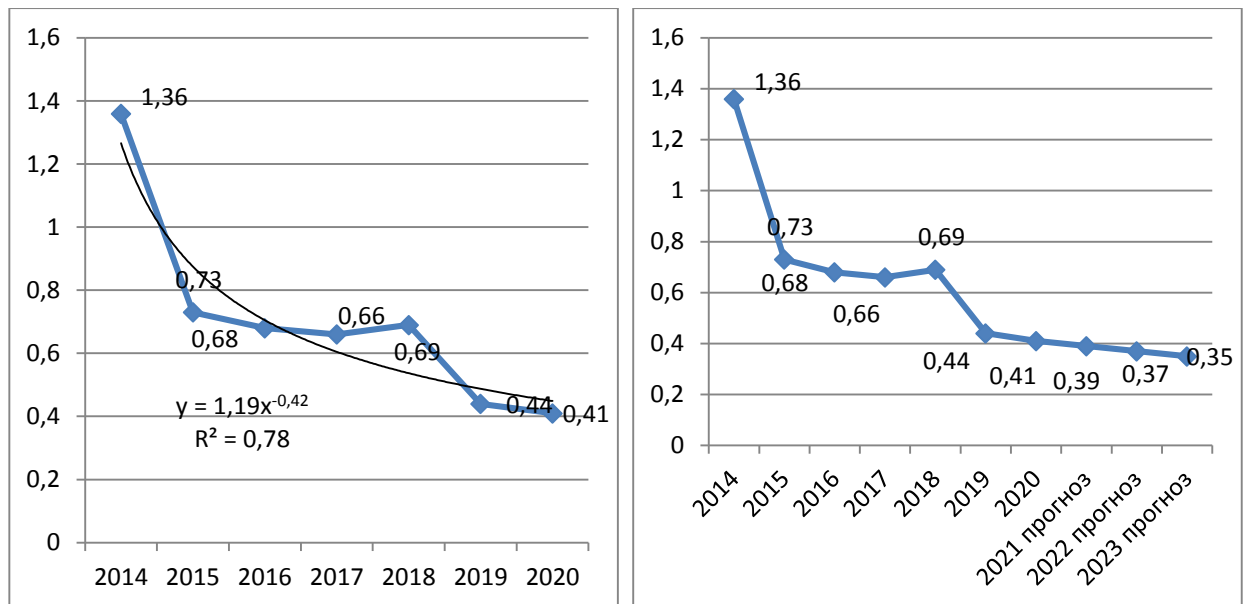


**Рис. 5.14. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

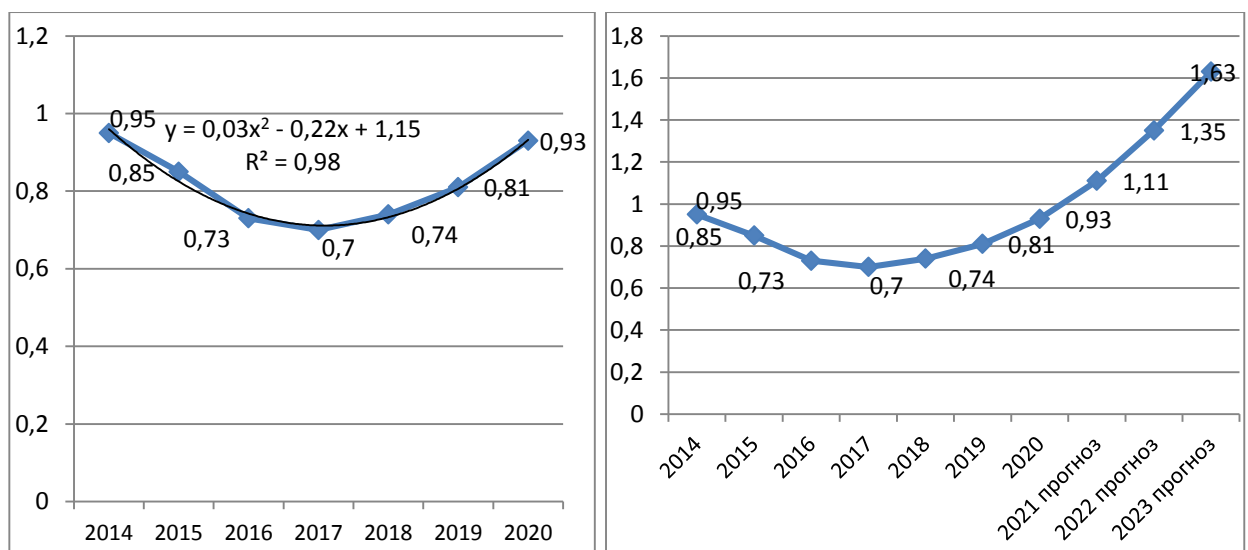
Щодо ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», то відповідно до прогнозних даних, інтегральний індикатор економічної безпеки протягом наступних трьох років буде зменшуватися, див. рис. 5.15. Так, прогнозується, що інтегральний індикатор економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» у 2023 році буде становити 0,35, див. формули:  $Y(2021) = 1,19 * 8^{-0,42} = 0,39$ ;  $Y(2022) = 1,19 * 9^{-0,42} = 0,37$ ;  $Y(2023) = 1,19 * 10^{-0,42} = 0,35$ .

В свою чергу, інтегральний індикатор соціальної безпеки буде зростати. Так, у 2021 році буде становити 1,11, а у 2023 році – 1,63, див. формули:  $Y(2021) = 0,03 * 8^2 - 0,22 * 8 + 1,15 = 1,11$ ;  $Y(2022) = 0,03 * 9^2 - 0,22 * 9 + 1,15 = 1,35$ ;  $Y(2023) = 0,03 * 10^2 - 0,22 * 10 + 1,15 = 1,63$ , (рис. 5.16).



**Рис. 5.15. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

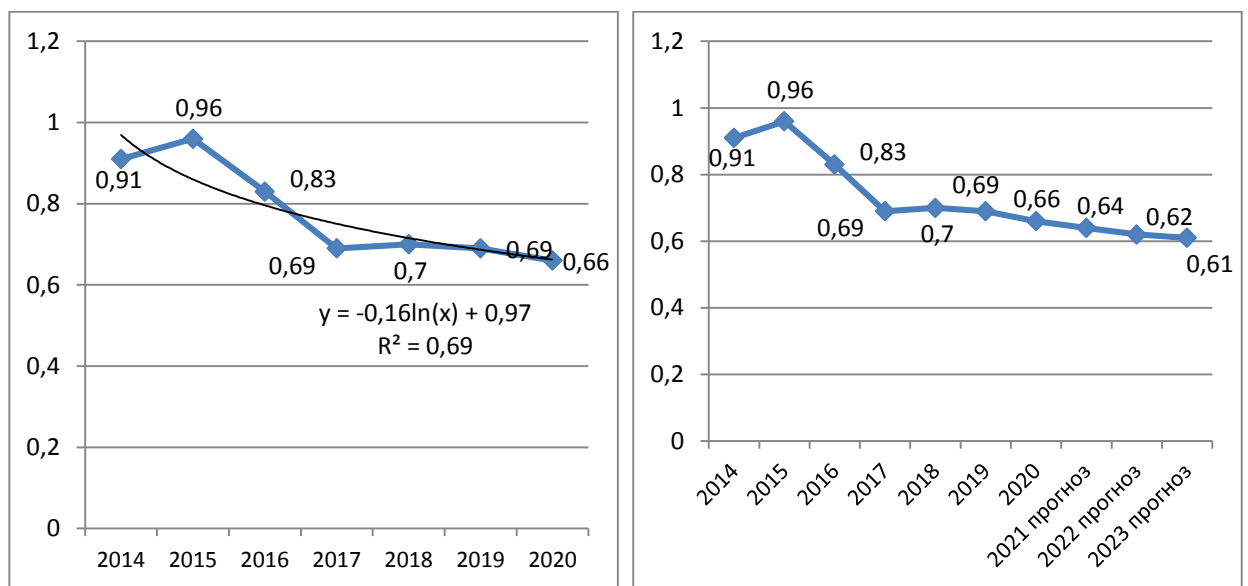


**Рис. 5.16. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора.*

Щодо ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води», то відповідно до прогнозних даних, інтегральний індикатор економічної та соціальної безпеки протягом наступних трьох років буде зменшуватися, див. рис. 5.17 та 5.18.

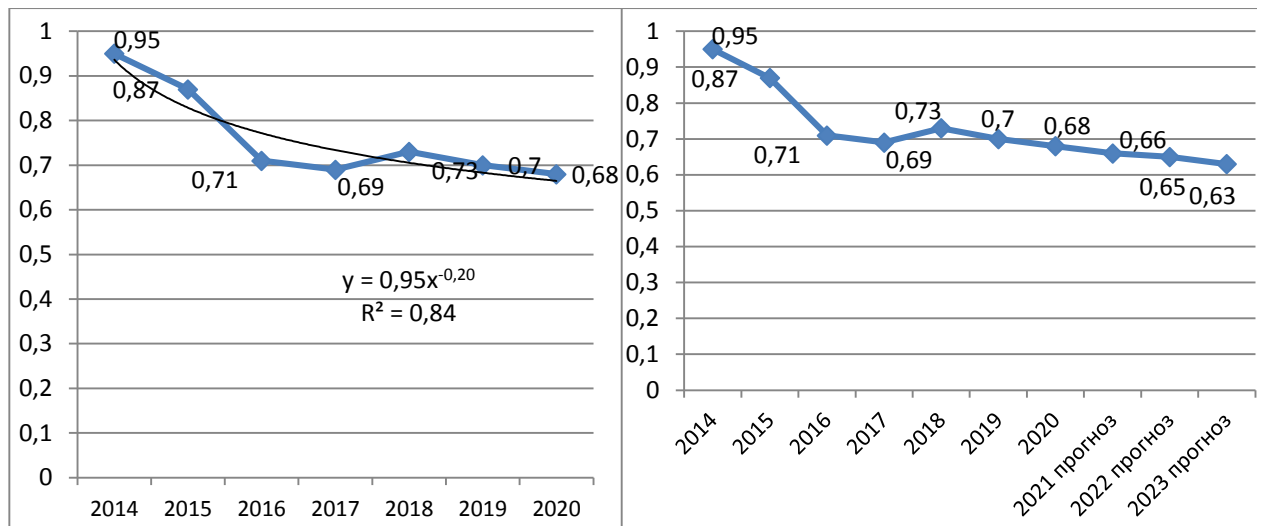
Так, прогнозується, що інтегральний індикатор економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» у 2023 році буде становити 0,61, що на 0,09 менше в порівнянні з 2018 роком, див. формули:  $Y(2021) = -0,16\ln(8) + 0,97 = 0,64$ ;  $Y(2022) = -0,16\ln(9) + 0,97 = 0,62$ ;  $Y(2023) = -0,16\ln(10) + 0,97 = 0,61$ .



**Рис. 5.17. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

В свою чергу, інтегральний індикатор соціальної безпеки у 2021 році буде становити 0,66, а у 2022 році – 0,65, у 2018 році він становив 0,70, а у 2023 році буде становити 0,63, що на 0,07 менший порівняно з 2018 роком, див. формули:  $Y(2021) = 0,95 \cdot 8^{-0,20} = 0,66$ ;  $Y(2022) = 0,95 \cdot 9^{-0,20} = 0,65$ ;  $Y(2023) = 0,95 \cdot 10^{-0,20} = 0,63$ , (рис. 5.18).



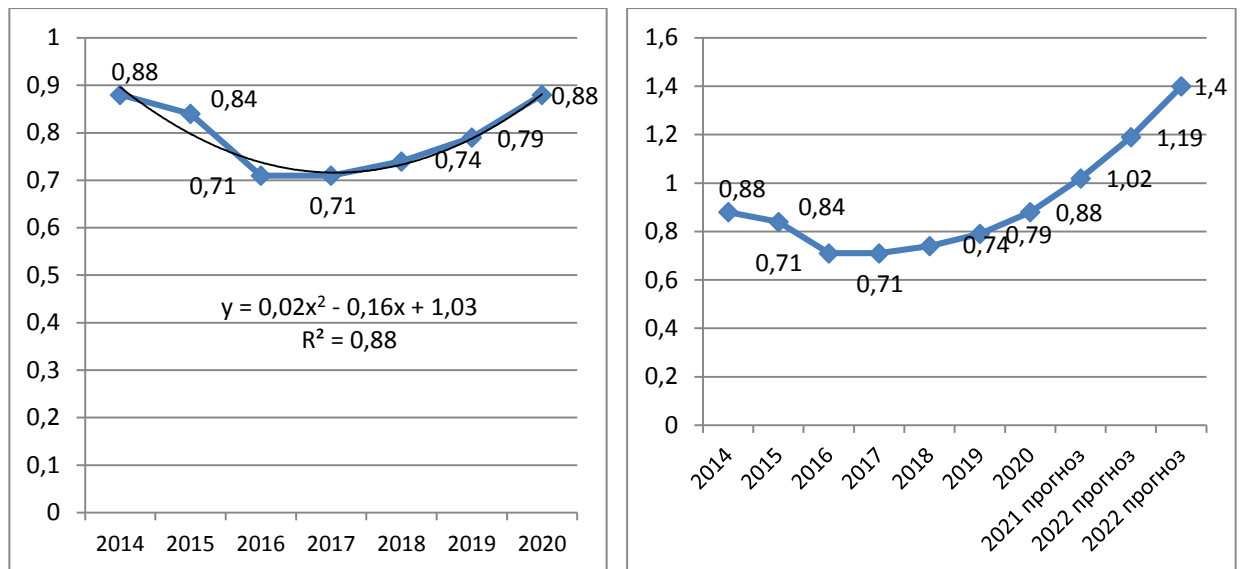
**Рис. 5.18. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

Протилежна динаміка прогнозується для інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця». Згідно з розрахунками, даний показник у 2018 році становив 0,74, а у 2023 році буде ставити 1,40, що на 0,66 більше в порівнянні з 2018 роком, див. формули:  $Y(2021) = 0,0193 \cdot 8^2 - 0,1567 \cdot 8 + 1,034 = 1,02$ ;  $Y(2022) = 0,0193 \cdot 9^2 - 0,1567 \cdot 9 + 1,034 = 1,19$ ;  $Y(2023) = 0,0193 \cdot 10^2 - 0,1567 \cdot 10 + 1,034 = 1,40$ , (рис. 5.19).

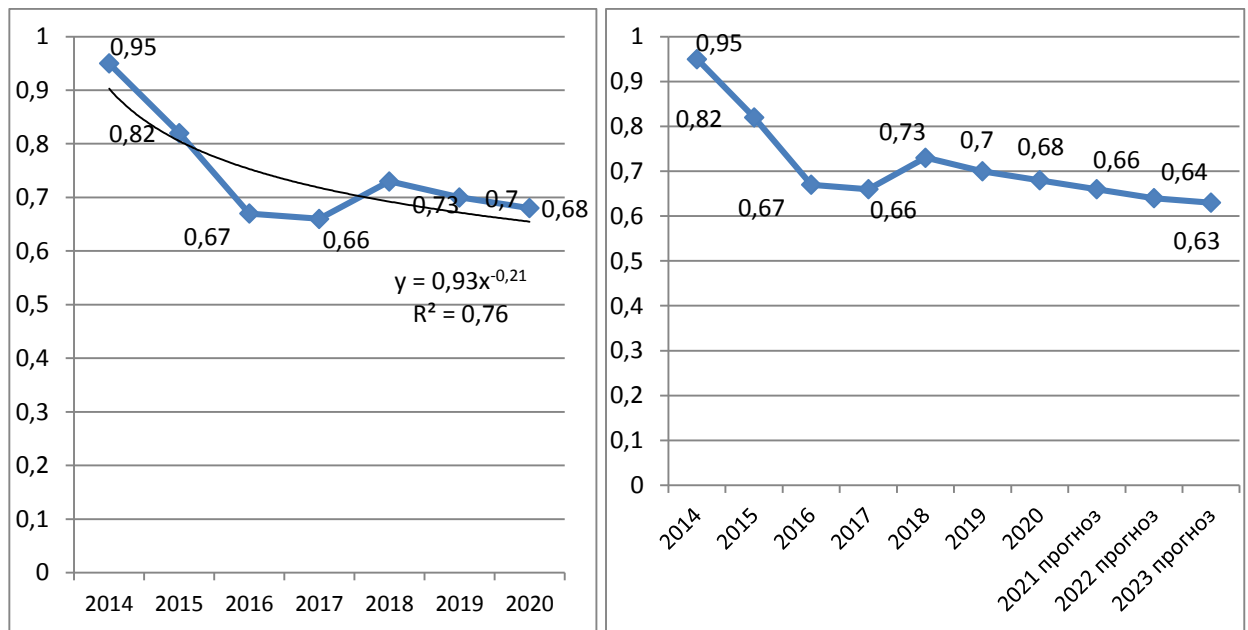
Натомість, інтегральний індикатор соціальної безпеки ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» буде стабільно зменшуватися і у 2023 році досягне рівня 0,63, див. формули:  $Y(2021) = 0,93 \cdot 8^{-0,21} = 0,66$ ;  $Y(2022) = 0,93 \cdot 9^{-0,21} = 0,64$ ;  $Y(2023) = 0,93 \cdot 10^{-0,21} = 0,63$ , (рис. 5.20).

Згідно з розрахунками, інтегральний індикатор економічної та соціальної безпеки ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом наступних трьох років зменшиться, (рис. 5.21).



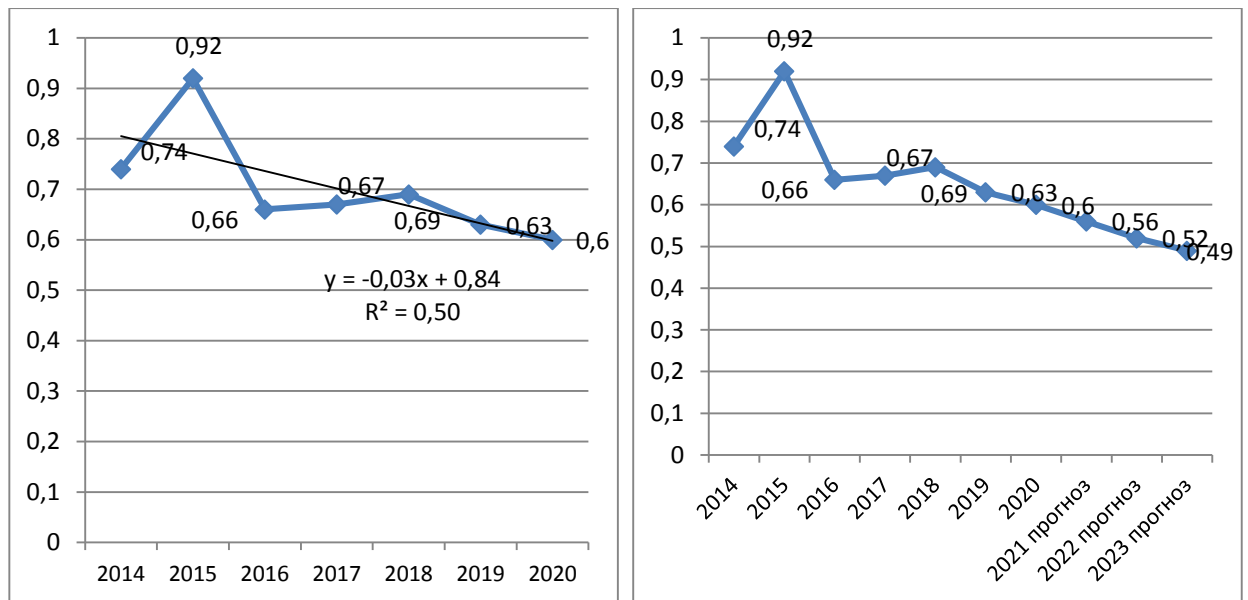
**Рис. 5.19. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*



**Рис. 5.20. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

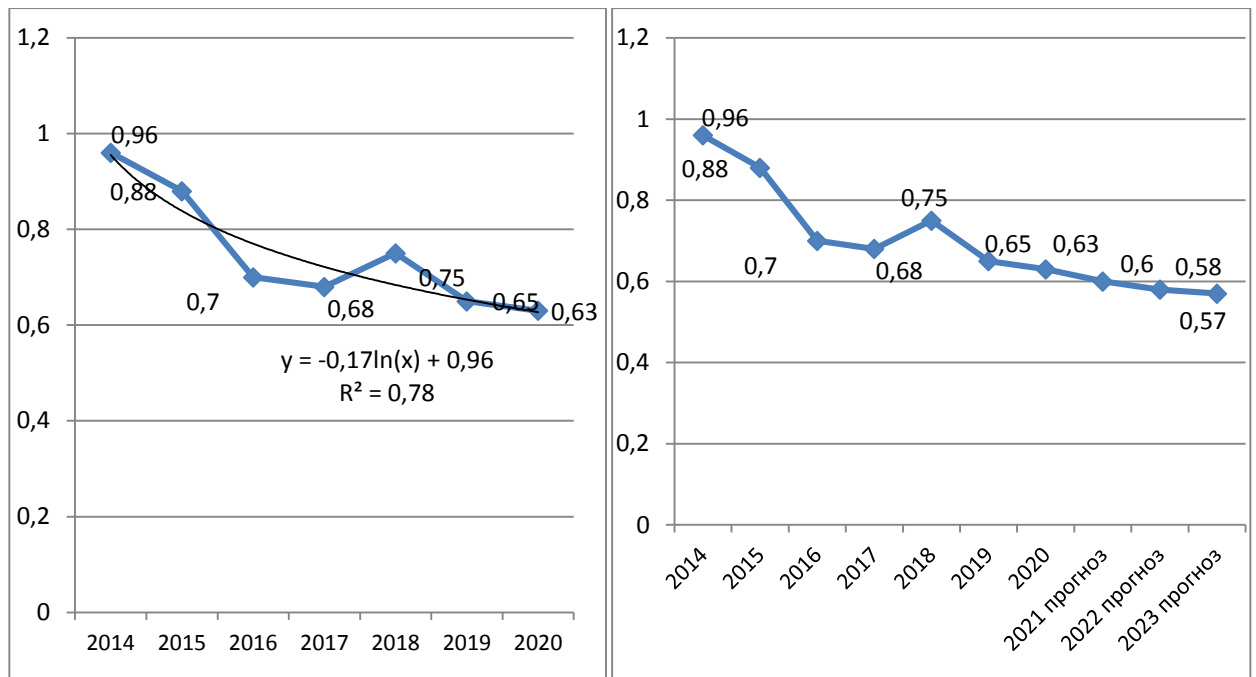


**Рис. 5.21. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

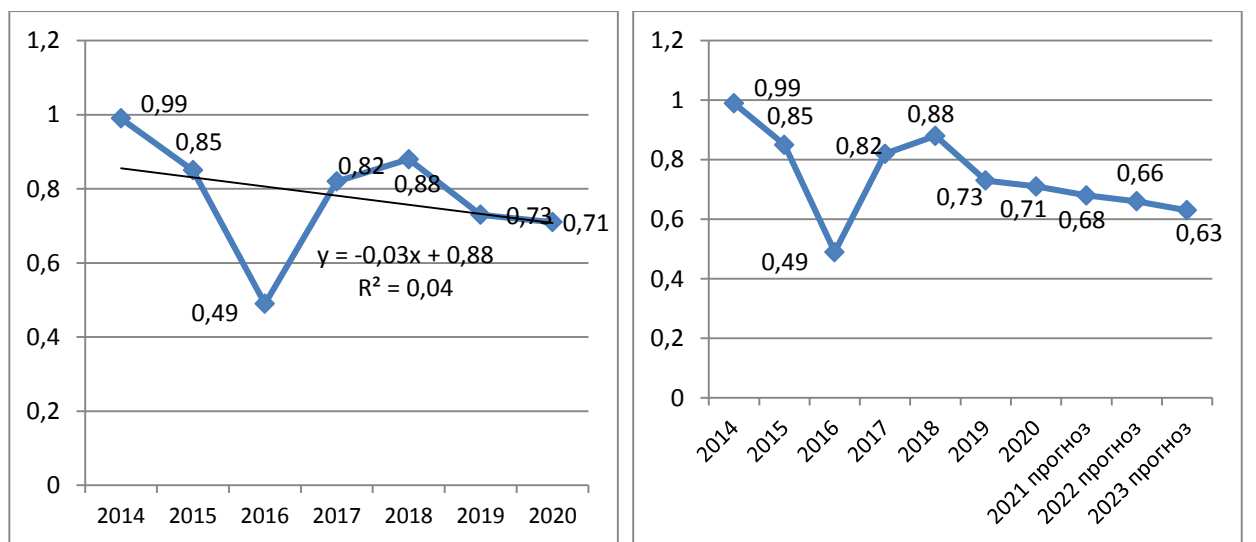
Так, інтегральний індикатор економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» зменшиться з 0,69 у 2018 році до 0,49 у 2023 році, див. формули:  $Y(2021) = -0,03 \cdot 8 + 0,84 = 0,56$ ;  $Y(2022) = -0,03 \cdot 9 + 0,84 = 0,52$ ;  $Y(2023) = -0,03 \cdot 10 + 0,84 = 0,49$ . Така ж динаміка прогнозується для інтегрального індикатора соціальної безпеки, який зменшиться з 0,75 у 2018 році до 0,57 у 2023 році, див. формули:  $Y(2021) = -0,169 \ln(8) + 0,9555 = 0,60$ ;  $Y(2022) = -0,169 \ln(9) + 0,9555 = 0,58$ ;  $Y(2023) = -0,169 \ln(10) + 0,9555 = 0,57$ , (рис. 5.22).

Подібна динаміка прогнозується для інтегрального індикатора економічної безпеки КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради. Згідно з розрахунками, даний показник у 2018 році становив 0,88, а у 2023 році – 0,63, що на 0,25 менше в порівнянні з 2018 роком, див. формули:  $Y(2021) = -0,025 \cdot 8 + 0,881 = 0,68$ ;  $Y(2022) = -0,025 \cdot 9 + 0,881 = 0,66$ ;  $Y(2023) = -0,025 \cdot 10 + 0,881 = 0,63$ , (рис. 5.23).



**Рис. 5.22. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

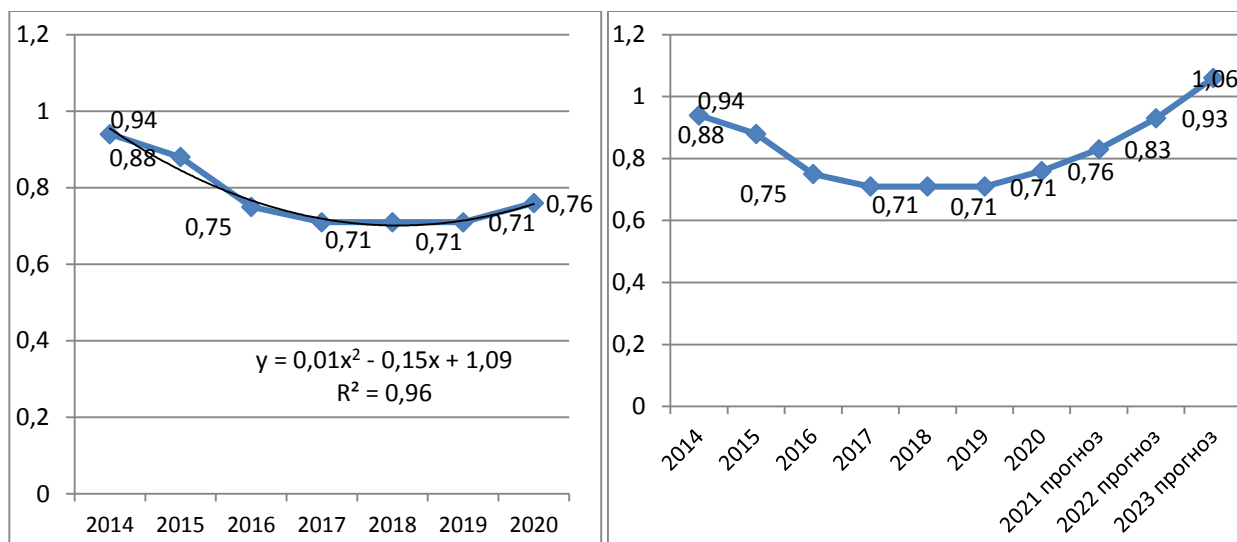
*\*Джерело: розрахунки автора*



**Рис. 5.23. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

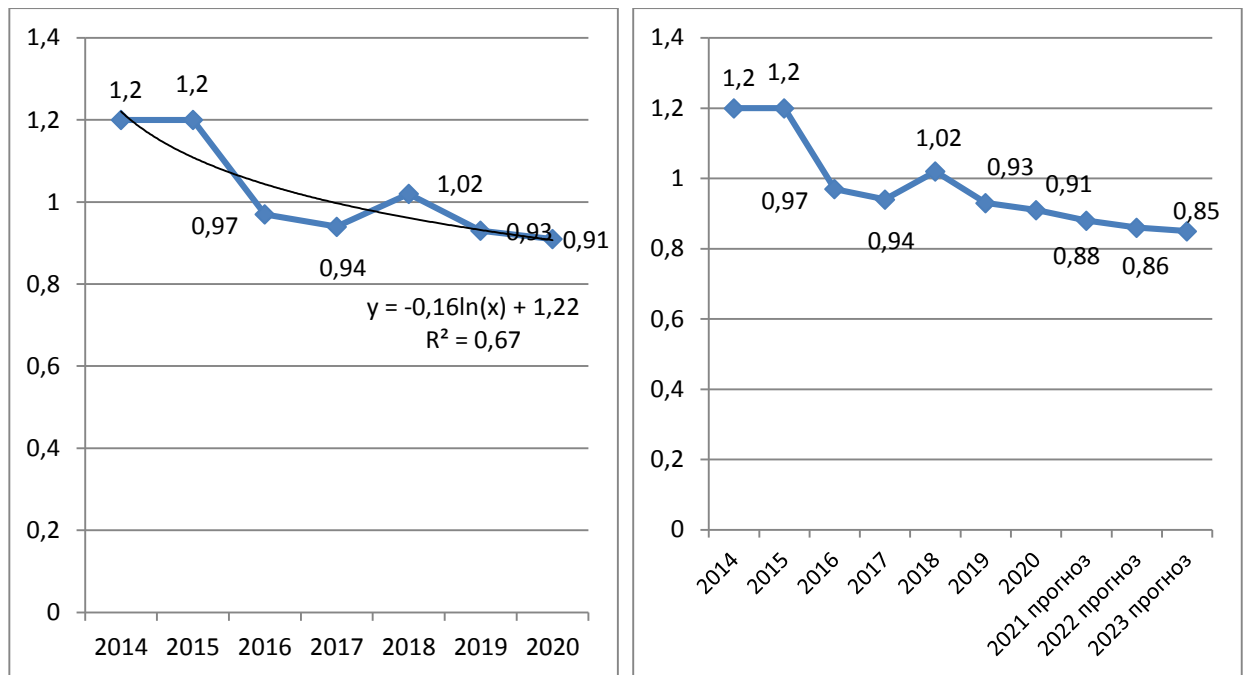
Протилежна динаміка прогнозується для інтегрального індикатора соціальної безпеки. Згідно з розрахунками, даний показник у 2021 році буде ставити 0,83, а у 2023 році – 1,06, див. формули:  $Y(2021) = 0,01 \cdot 8^2 - 0,15 \cdot 8 + 1,09 = 0,83$ ;  $Y(2022) = 0,01 \cdot 9^2 - 0,15 \cdot 9 + 1,09 = 0,93$ ;  $Y(2023) = 0,01 \cdot 10^2 - 0,15 \cdot 10 + 1,09 = 1,06$ , (рис. 5.24).



**Рис. 5.24. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

Стосовно ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», то відповідно до прогнозних даних, інтегральний індикатор економічної безпеки протягом наступних трьох років буде зменшуватися, (рис. 5.25).

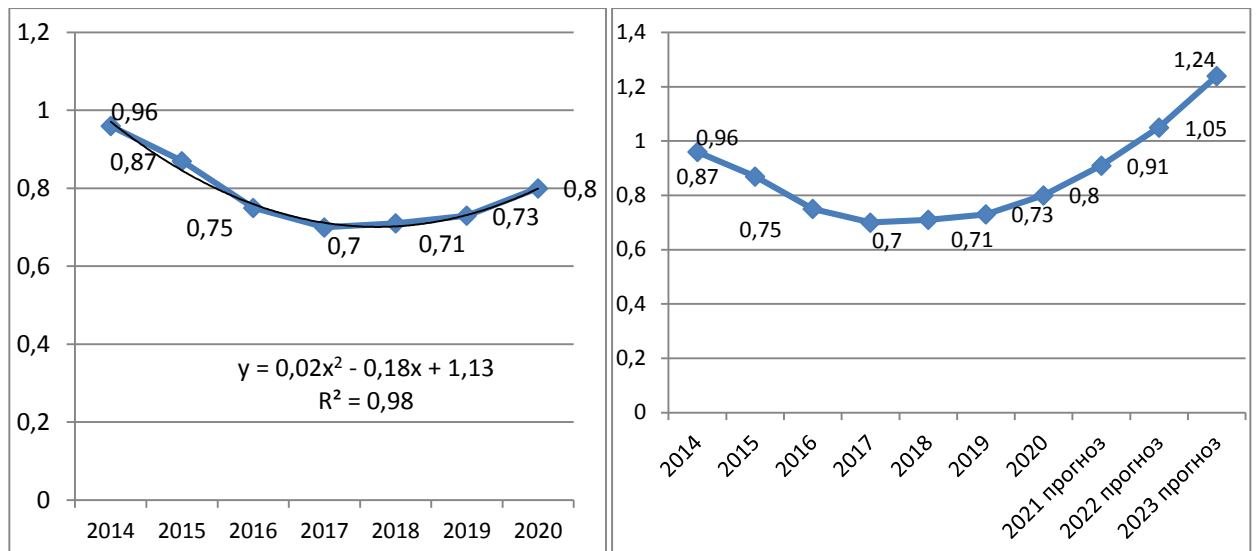


**Рис. 5.25. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

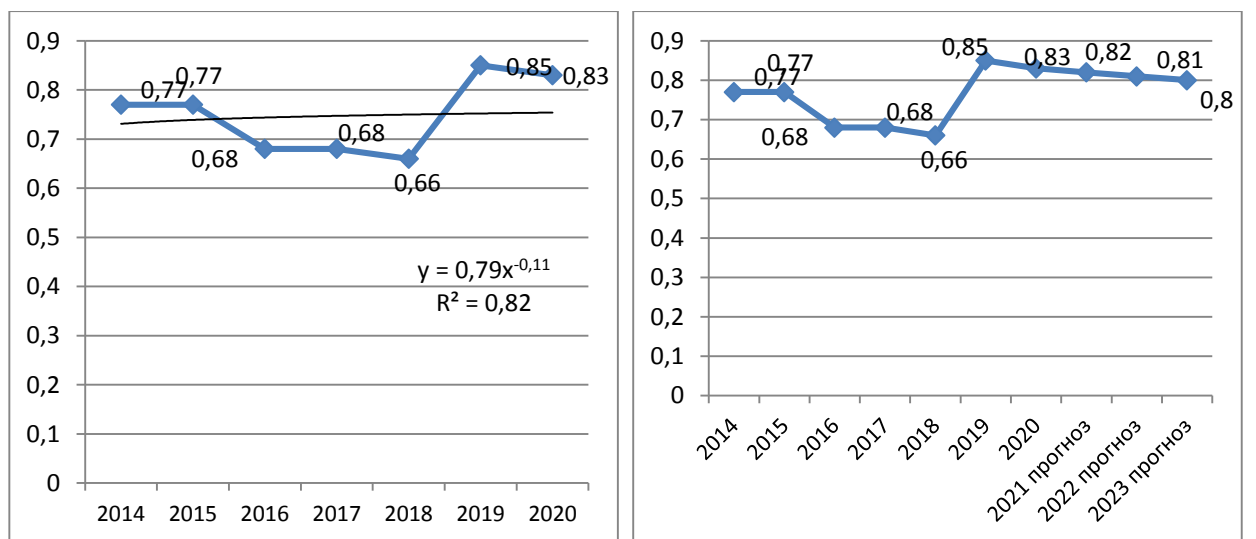
Так, прогнозується, що інтегральний індикатор економічної безпеки ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» у 2023 році буде становити 0,85, що на 0,17 менше в порівнянні з 2018 роком, див. формули:  $Y(2021) = -0,16\ln(8) + 1,22 = 0,88$ ;  $Y(2022) = -0,16\ln(9) + 1,22 = 0,86$ ;  $Y(2023) = -0,16\ln(10) + 1,22 = 0,85$ . В свою чергу, інтегральний індикатор соціальної безпеки буде зростати. Так, у 2021 році буде становити 0,91, а у 2023 році – 1,24, що на 0,33 більше порівняно з 2021 роком, див. формули:  $Y(2021) = 0,0193 \cdot 8^2 - 0,1827 \cdot 8 + 1,134 = 0,91$ ;  $Y(2022) = 0,0193 \cdot 9^2 - 0,1827 \cdot 9 + 1,134 = 1,05$ ;  $Y(2023) = 0,0193 \cdot 10^2 - 0,1827 \cdot 10 + 1,134 = 1,24$ , (рис. 5.26).

Також згідно з прогнозом, інтегральний індикатор економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» буде зменшуватися і у 2023 році буде становити 0,80, що проте 2018 року буде більшим на 0,14 порівняно з 2018 роком, див. формули:  $Y(2021) = 0,7863 \cdot 8^{-0,106} = 0,82$ ;  $Y(2022) = 0,7863 \cdot 9^{-0,106} = 0,81$ ;  $Y(2023) = 0,7863 \cdot 10^{-0,106} = 0,80$ , (рис. 5.27).



**Рис. 5.26. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

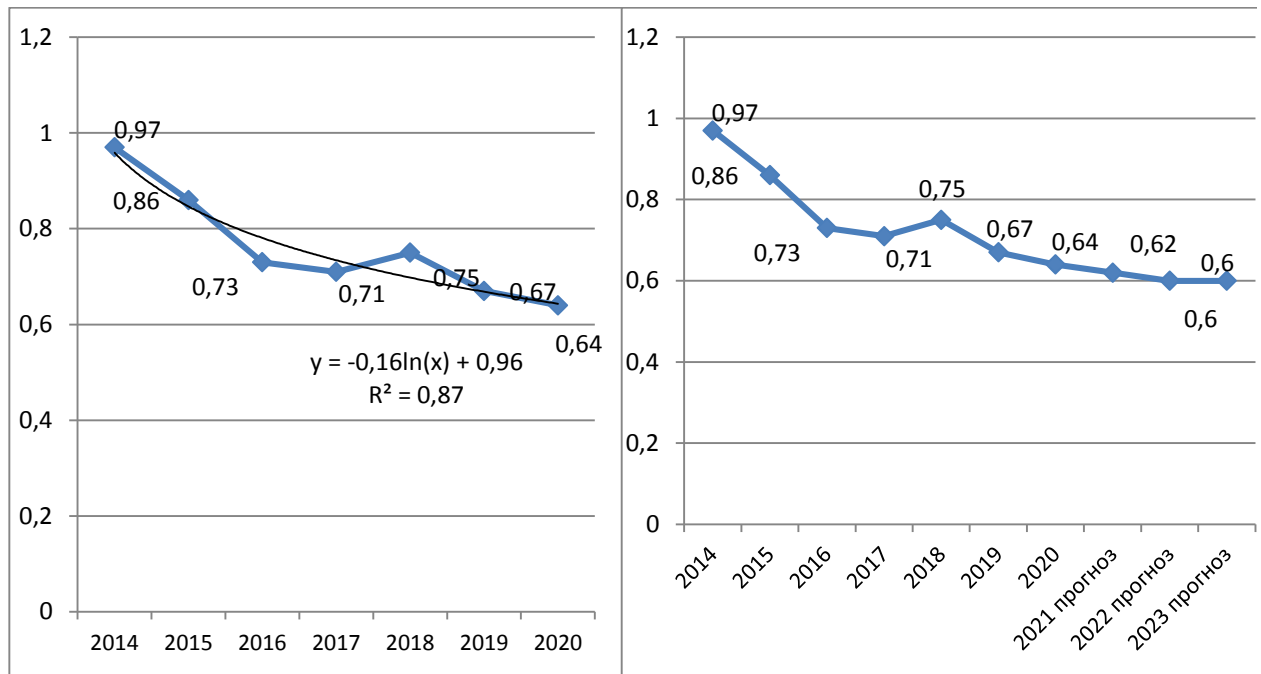
*\*Джерело: розрахунки автора*



**Рис. 5.27. Прогнозування інтегрального індикатора економічної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

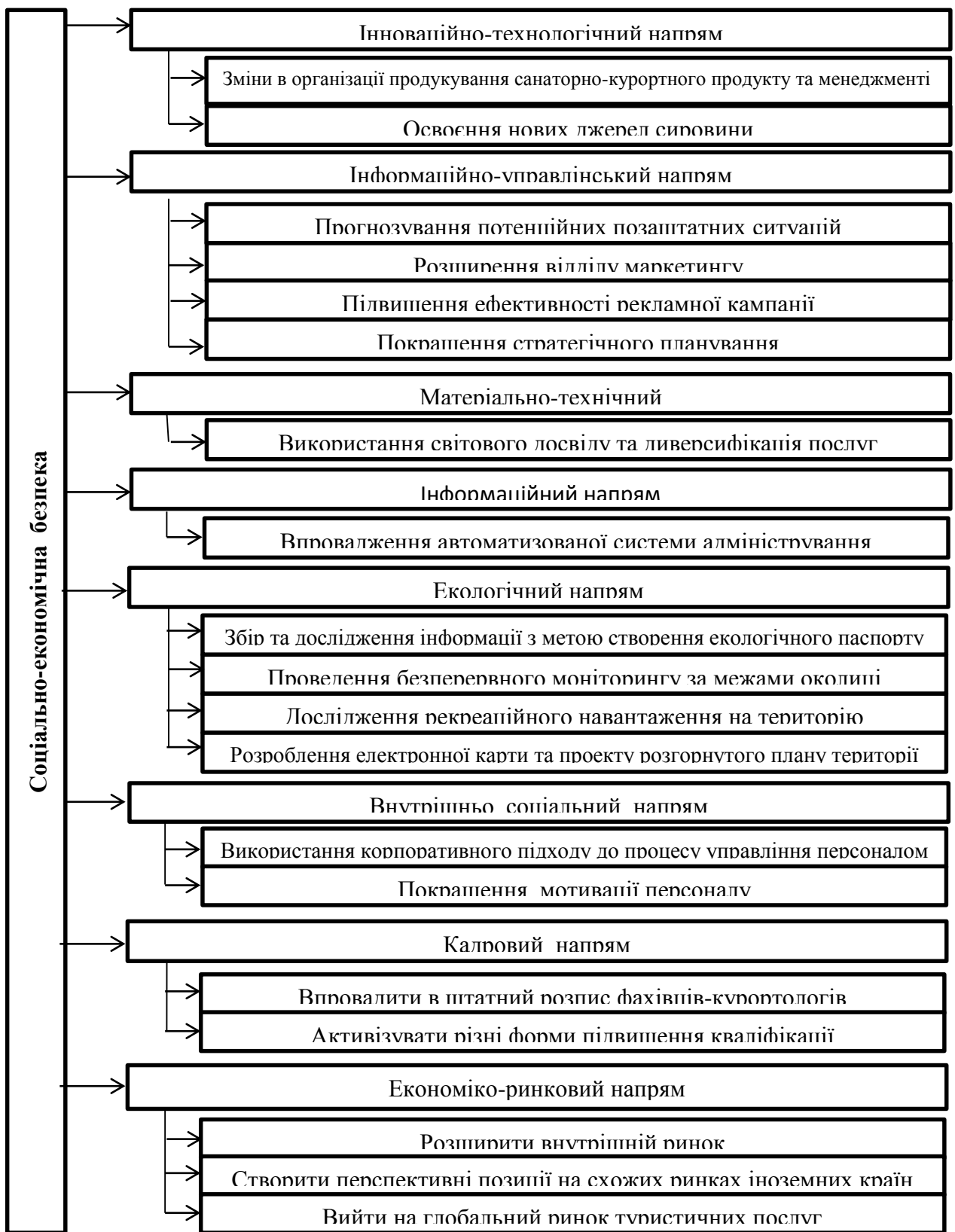
Така ж динаміка прогнозується для інтегрального індикатора соціальної безпеки, який зменшиться з 0,75 у 2018 році до 0,60 у 2023 році, див. формули:  $Y(2021) = -0,16\ln(8) + 0,96 = 0,62$ ;  $Y(2022) = -0,16\ln(9) + 0,96 = 0,60$ ;  $Y(2023) = -0,16\ln(10) + 0,96 = 0,60$ , (рис. 5.28).



**Рис. 5.28. Прогнозування інтегрального індикатора соціальної безпеки ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» протягом 2021-2023 років\***

*\*Джерело: розрахунки автора*

Отже, на основі вище наведених прогнозних моделей інтегрального індикатора економічної та соціальної безпеки санаторно-курортних закладів можна зробити висновок про те, що на наступні три роки прогнозується погіршення СЕБ даних закладів. Така негативна динаміка інтегрального індикатора економічної безпеки санаторно-курортних закладів пов'язана із погіршенням усіх його складових, окрім фінансової. Тому для зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів варто здійснити чимало заходів в наступних напрямках, (рис. 5.29).



**Рис. 5.29. Напрями зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів \***

*\*Джерело: власна розробка автора*

Так, інноваційно-технологічний напрям передбачає здійснення таких заходів як:

1. Забезпечення змін в організації продукуванні послуг та менеджменті. Для цього потрібно інноваційний процес спрямувати на:

- дослідження стану та раціонального використання природно-лікувальних ресурсів, а також на розробку інноваційних заходів в сфері оздоровлення;

- розробку інноваційних планів та програм щодо раціонального використання природних ресурсів;

- наукове оцінювання стану гідросфери протягом останніх років та розробку інноваційних заходів, спрямованих на її збереження;

- популяризацію інновацій соціального типу, які спрямовані на задоволення різноманітних соціальних потреб, зокрема на: покращання умов праці, розв'язання проблемних питань в сфері охорони здоров'я, поліпшення житлових умов в санаторно-курортних закладах, надання можливості працевлаштування осіб з інвалідністю, а також забезпечення дотримання та виконання соціальних зобов'язань санаторно-курортних закладів перед своїми працівниками;

- розробку новітніх методів лікування в санаторно-курортних закладах на основі детального аналізу наукових розробок у даній галузі тощо.

2. Освоєння нових джерел сировини не зважаючи на те, чи вони вже існують, чи будуть створені в перспективі. Даний напрям передбачає проведення ґрунтового дослідження природно-ресурсного забезпечення санаторно-курортних закладів. Для цього ми пропонуємо: забезпечити реалізацію заходів, спрямованих на дослідження та оволодіння нових покладів природно-лікувальних ресурсів; забезпечити ефективний інноваційний розвиток новітніх методів лікування із використанням повітря, сонячних променів та пейзажів за рахунок пошуку сучасних методів використання природно-кліматичних та ландшафтних умов.

3. Заходи, передбачені інформаційно-управлінським напрямом зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів, полягають у:

- забезпеченні проведення безперервного прогнозування потенційних позаштатних обставин, які можуть з'явитися в процесі надання послуг відпочиваючим. Також варто прогнозувати реакцію працівників санаторно-курортних закладів при появі непередбачених обставин. В той же час керівники даних закладів повинні докласти чимало зусиль до можливості автоматизації антикризового управління, оскільки на сьогоднішній день це є доволі актуально;

- розширенні маркетингового відділу в санаторно-курортних закладах. Варто звернути увагу на підбір спеціалістів-маркетологів. Так, на роботу в такий відділ потрібно приймати на роботу висококваліфікованих працівників, які володіють творчим мисленням, що дасть змогу суттєво збільшити ступінь ефективності діяльності не лише даного відділу, але й всього закладу, що в свою чергу буде відбиватися на його дохідливості підприємства;

- забезпеченні покращення ефективності рекламних заходів санаторно-курортних закладів. Це вимагає ефективнішого формування рекламного бюджету. Реалізація даного заходу варто покласти на маркетинговий відділ. Це дозволить підвищити реалізацію путівок, притягнути більшу кількість відвідувачів за рахунок покращення інформування про санаторно-курортний заклад. Рекламну кампанію варто планувати до початку сезону;

- забезпеченні проведення стратегічного планування, оскільки воно виступає важливим процесом в роботі будь-якого закладу. Правильно організоване стратегічне планування роботи закладу гарантує йому високу прибутковість. З метою удосконалення діяльності санаторно-курортних закладів потрібно конкретно визначити стратегію та цілі роботи, а також розкривати та використовувати існуючі перспективи якомога ефективніше.

До основних стратегій розвитку підприємств санаторно-курортного обслуговування відносять: стратегію кардинальної зміни; стратегію збереження зростання; стратегію досягнутого зростання; стратегію вибіркового зростання [38]. Зважаючи на це, санаторно-курортним закладам: при скороченні завантаженості через сезонні ринкові коливання варто застосовувати стратегію кардинальних змін, яка передбачає визначення факторів, які зумовили такі коливання та способи підтримки даних закладів для залучення капіталовкладень; стратегію збереження зростання варто застосовувати при не значному покращенні роботи даних закладів, несприятливому впливі зовнішніх чинників та залученні відпочиваючих за рахунок впровадження нових послуг; стратегію досягнутого зростання варто застосовувати тоді, коли санаторно-курортні заклади користуються незначним асортиментом нових послуг та не мають змоги вийти на нові ринки; стратегію вибіркового зростання варто застосовувати при орієнтації санаторно-курортних закладів на визначену ринкову нішу.

4. Матеріально-технічний напрям зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів передбачає проведення ґрунтовного дослідження та використання світового досвіду в сфері надання санаторно-курортних послуг, який базується на узгодженості стандартів із потребами користувачів таких послуг, а також на створенні особливих технологій в сфері менеджменту якості діяльності підприємств санаторно-курортного типу. Водночас варто звернути уваги на удосконалення:

- режиму харчування та меню;
- впорядкування пляжів;
- покращення гігієнічно-санітарних умов та комфортабельності житла;
- організації різностороннього відпочинку;
- покращення якості надання телекомунікаційних послуг;
- оволодіння новими видами санаторно-курортних послуг, які дадуть можливість здійснювати діяльність таким закладам протягом цілого року.

Крім цього в межах даного напрямку потрібно здійснити диверсифікацію послуг в санаторно-курортних закладах, а саме:

1. Впровадити та популяризувати SPA-послуги в санаторно-курортних закладах саме з лікувальною метою. На сьогоднішній день є чимало закладів, зокрема готельного типу, які пропонують дані послуги в якості своєрідного заміни лікуванню в санаторно-курортних закладах. Можна дійти висновку, що термін «SPA» підмінив поняття «лікування із використанням води», чим і перекутив його. Тому, санаторно-курортна терапія повинна базуватися як на питті, так і на купанні в певних водах, що містять лікувальні властивості. Однак, варто звернути увагу на те, що, більшість лікувальних ефектів санаторно-курортної терапії виникають внаслідок впливу факторів навколишнього середовища, що знаходяться в місці розташування санаторно-курортних закладів.

2. Впровадити та популяризувати wellness-програми в санаторно-курортних закладах. Wellness – це відображення способу життя, яке ґрунтується на формуванні емоційної гармонії душі та фізичного стану, це забезпечення фізичного, духовного й емоційного здоров'я, стиль і спосіб життя, який може комплексно задовольнити рекреаційні потреби сучасної людини. Це перехід на новий рівень розуміння якості життя, свідоме ставлення до себе, до свого психічного й фізичного здоров'я [225]. Нормативно-правові засади wellness відображені в Глобальній стратегії із харчування, фізичної активності та здоров'я, розробленої Всесвітньою організацією охорони здоров'я. У ній наведено основні чинники ризику здоров'я населення та критерії для оцінки ризику здоров'я, розроблені норми фізіологічних потреб в енергії та харчах для різних груп населення [51].

Положення даної стратегії повинні лежати в основі діяльності санаторно-курортних закладів в процесі надання послуг в сфері wellness-програм.

В сучасних умовах розвитку стає все проблематичніше якісно обслуговувати населення без використання новітніх інформаційних технологій. Тому в межах інформаційного напрямку ми пропонуємо впровадити автоматизовану систему адміністрування, що дасть змогу ефективніше вирішувати основні проблеми в діяльності санаторно-курортних закладів, зокрема дозволить покращити продуктивність працівників закладів, більш раціонально використовувати природно-лікувальні ресурси, що в загальному підсумку покращить ефективність контролю за роботою санаторно-курортних закладів. На даний час існує чимало комп'ютерних програм, які дозволяють автоматизувати діяльність санаторно-курортних закладів, див. табл. 5.5.

Використання однієї з вище наведених комп'ютерних програм дасть можливість санаторно-курортним закладам оперативно узгодити операційну систему з особистими потребами своїх клієнтів (споживачами оздоровчих послуг). Водночас, це дозволить зменшити витратність послуг, скоротити часові затрати на обслуговування, пришвидшити інформаційний процес між різними службами закладу, а також покращити рівень обслуговування відпочивальників.

Так, екологічний напрям передбачає здійснення заходів, спрямованих на розвиток території санаторно-курортних закладів та охорону довкілля, що передбачає:

- забезпечення безперервного збирання та дослідження інформаційних даних з метою створення екологічного паспорту територій і природно-лікувального забезпечення санаторно-курортних закладів;
- проведення безперервного моніторингу за межами околиці та зонами санітарної охорони санаторно-курортних закладів;
- проведення дослідження рекреаційного навантаження на територію санаторно-курортних закладів;
- розроблення електронної карти та проекту розгорнутого плану території санаторно-курортних закладів тощо.

**Характеристика продуктів автоматизації санаторно-курортних послуг\***

Назва продукту автоматизації	Характеристика
«Респект: Управління санаторієм»	Комплексна система організації та обліку діяльності із надання санаторно-оздоровчих послуг. Включає в себе програмні модулі на загальній платформі 1С «Підприємство 8», що охоплюють різні аспекти діяльності санаторіїв. Комплекс складається з модулів обліку номерного фонду, роботи з графіками і розкладами сеансів лікувальних місць, дає можливість ведення електронних медичних карт, спрощує організацію харчування пацієнтів по регламентованим меню [115].
Програмний комплекс «РЕГІОН»	У вартість поставки програмного комплексу входять наступні послуги: установка програмного комплексу в санаторії, налаштування всіх необхідних робочих місць; консультації та сприяння в розробці необхідної інфраструктури; навчання роботі з комплексом; інтеграція системи бронювання та оплати в веб-сайт санаторію; автоматизація реєстратури і заселення; статистика та звіти з експортом в Excel, PDF; управління номерним фондом; управління медичним відділенням; інтеграція з бухгалтерською програмою; мобільна робота, підключеного до мережі Інтернет [115].
Програмний продукт «1С-Пакарус: Управління санаторно-курортним комплексом»	Призначений для комплексної автоматизації установ санаторно-курортного типу. Програмний продукт дозволяє одночасно автоматизувати 3 блоки оперативного обліку на підприємстві, а також організувати гнучку взаємодію зазначених блоків в єдиній інформаційній базі, включає в себе: ведення єдиної бази обліку послуг готелю, страв та інгредієнтів, витратних матеріалів, медикаментів, досліджень і процедур; ведення єдиної системи взаєморозрахунків по всіх блоках; управлінський облік: доходи і витрати, грошові кошти, управлінський баланс; оперативне управління номерним фондом, наданням медичних послуг [33].
«Кинт: Управління санаторієм»	Програмний комплекс для автоматизації санаторіїв, профілакторіїв, будинків відпочинку, пансіонатів, готелів і дієтичних їдалень на платформі «1С: Підприємство 8.2». Надає можливість оперативного управління і контролю за діяльністю підприємства. Існує базова конфігурація, яка рекомендована для невеликих санаторіїв (до 150-200 місць). Має такі переваги: комплексність – робота здійснюється в єдиному інформаційному просторі; достатньо один раз завести дані про клієнта для використання їх по всій системі; модульність – немає необхідності купувати повний комплекс, якщо потрібна тільки частина функціоналу. Реалізовано модулі «Готель», «Медичні послуги» і «Дієтхарчування»; сумісність з програмами на платформі 1С та іншими; забезпечення безпеки персональних даних; зменшення тривалості черг на процедури [63].

*\*Джерело: складено автором на основі [115; 33; 63]*

В межах внутрішньої соціальної складової варто запропонувати використання корпоративного підходу до процесу управління персоналом санаторно-курортних закладів, який передбачає здійснення управління не стільки за рахунок посилення контролю, а за допомогою мотивації, зокрема нематеріальної. Сутність цього підходу полягає у: спрямуванні будь-яких заходів, які здійснює санаторно-курортний заклад, на забезпечення зростання рівня продуктивності роботи персоналу; забезпеченні цілісності процесу менеджменту персоналом, реалізації заходів стосовно його удосконалення; використання прогресивного практичного досвіду вітчизняних та зарубіжних санаторно-курортних закладів в сфері управління персоналом задля посилення конкурентоспроможності як колективу, так і самого закладу загалом; забезпеченні тісних взаємовідносин та взаємовпливу керівників та персоналу задля підвищення рівня ефективності їх колективної роботи. На нашу думку, основними інструментами стимулювання повинні стати: диференціація заробітку, забезпечення участі в досягненні мети та відданості цінностям, визначеними даними закладами.

Покращення мотивації персоналу санаторно-курортних закладів вимагає:

- визначення головних цінностей, які повинні лежати в основі мотиваційній системі закладу. Такі цінності мають брати до уваги фундаментальні потреби та зацікавлення працівників;
- конкретного визначення видів трудової діяльності, необхідних закладу та які варто мотивувати;
- ефективної організації трудової діяльності шляхом переконання працівників в можливості задоволення їхніх інтересів із доступними затратами;
- узгодження певних видів діяльності із конкретно визначеною системою цінностей.

Чималу увагу необхідно приділити створенню та впровадженню основних засад корпоративної культури персоналу. Оскільки наявність та підтримка сприятливого психологічного клімату в закладі зі сторони

керівництва, впевненість працівників в майбутньому дасть змогу вирішити будь-які проблеми, які будуть появлятися в перспективі. Для цього потрібно: бути чесними зі своїм колективом та забезпечувати його всієї необхідною оперативною інформацією стосовно можливих змін в діяльності закладу; не зважаючи на будь-які обставини діяти в інтересах закладу; забезпечувати просування своїх працівників по службі, а також достойно винагороджувати за послуги; полегшувати доступ до обміну інформаційними даними всередині закладу тощо. Для того, щоб покращити продуктивність і якість праці персоналу в санаторно-курортних закладах можна запропонувати:

- проведення змін організаційних комунікаційних зв'язків між різноманітними управлінськими рівнями;
- визначення формальних вимог роботи, опис робочого місця;
- визначення індивідуальних цілей для кожного окремого працівника санаторно-курортного закладу;
- проведення постійного професійного навчання для усього персоналу та забезпечення розвитку навиків колективної комунікації;
- створення колективних груп працівників, задіяних для дослідження та розв'язання стратегічних та оперативних проблемних питань.

Реалізація усіх вище наведених заходів в межах даного напрямку дасть можливість збільшити ефективність роботи персоналу, обсяги наданих послуг, а також покращити їх якість. Варто зазначити, коли працівник здійснює свою роботу самовіддано, в той же час його цілі відповідають цілям всього закладу, це дозволяє покращувати ступінь ефективності роботи закладу загалом.

В межах кадрового напрямку ми пропонуємо впровадити в штатний розпис в санаторно-курортних закладах фахівців-курортологів. З цією метою необхідно розробити: професійні стандарти для всіх рівнів санаторно-курортного обслуговування (оздоровлення, медична реабілітація, харчування, розміщення тощо); державний освітній стандарт по курортології; освітні програми з сучасним науково-методичним забезпеченням, зокрема і для

дистанційної форми навчання. Крім усього вище зазначеного, вкрай важливим є зростання професіоналізму керівників середньої і вищої ланки як в самих санаторно-курортних закладах, так і в державних органах управління санаторно-курортних сферою. Для лінійних співробітників можна і потрібно активізувати як вже перевірені часом формати підвищення кваліфікації (конкурси «Кращий за професією», регулярні тренінги та семінари, практичні заняття, різні форми наставництва), так і нові сучасні форми, наприклад – змагання World Skills.

Економіко-ринковий напрям передбачає вихід вітчизняних оздоровчих підприємств на зовнішній ринок, де вітчизняна санаторно-курортна сфера досі не була присутня. Для цього доцільно:

- розширити внутрішній ринок шляхом забезпечення надання доступних санаторно-курортних послуг для різноманітних груп населення, а також якомога більше залучати нові сегменти ринку туристичних послуг;
- створити перспективні позиції на схожих ринках іноземних країн;
- вийти на глобальний ринок туристичних послуг.

Таким чином, беручи до уваги все вище зазначене, можна дійти висновку, що на сьогоднішній день доволі гостро постає потреба у розробці цілої системи заходів, направлених на збереження потенціалу санаторно-курортних підприємств країни загалом, які були б спроможні вирішувати різноманітні проблеми економічного та медико-соціального характеру. Реалізація усіх вище наведених заходів зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів дасть змогу підвищити якість обслуговування споживачів, а також організувати ефективний інформаційний обмін між усіма учасниками ринку. Крім цього, це позитивно вплине на стан здоров'я населення, зменшить захворюваність та інвалідність в країні, підвищить якість трудового потенціалу, зменшить витрати на лікування тощо. В той же час дасть можливість покращити інфраструктурний розвиток даних закладів, стабільність та прибутковість всієї санаторно-курортної сфери країни, більш раціональніше

використовувати природно-лікувальний потенціал, а також підвищити рівень конкурентоспроможності вітчизняних санаторно-курортних закладів на міжнародному ринку.

## **Висновки до розділу 5**

1. Дослідження продемонструвало фрагментарність у застосуванні бізнес-моделювання на досліджуваних санаторно-курортних підприємствах, а також виявило потенційні можливості для реалізації принципів сталого розвитку за рахунок їх включення до пріоритетів бізнес-моделі господарюючих суб'єктів. Запропоновано авторський підхід, згідно з якого пропозиції щодо створених цінностей поділяються на три групи: цінність для споживача, додана вартість для СКЗ та цінність для місцевої громади. Такий підхід сприятиме підвищенню ефективності у здійсненні господарської діяльності СКЗ на засадах сталого розвитку.

2. На основі проведеного дослідження виявлено прогалини у забезпеченні методологічних підходів при моделюванні процесів надання якісних послуг оздоровчими підприємствами у сфері санаторно-курортного туризму на засадах сталого розвитку. Розроблена оптимізаційна модель реалізована за допомогою методів багатofакторного нечіткого моделювання: методу аналізу ієрархій та методу структурування функції якості (Quality Function Deployment). QFD дає можливість трансформувати цінність для споживача в технічні характеристики санаторно-курортного продукту або послуги, розставити пріоритети і визначити завдання по оптимізації витрат. Запропонована модель допомагає визначити пріоритетні бар'єри та стратегії СКЗ і, враховуючи обмеження бюджету, визначає оптимальний портфель стратегій, які дозволяють досягти мінімальних цілей соціальної, екологічної та економічної складових сталого розвитку.

3. Протягом багатьох років науковці досліджували концепцію сталого розвитку. За цей час сформовано низку пропозицій по застосуванню та впровадженню даної концепції у різні сфери: для формування сталого ланцюга постачання, сталого виробництва, сталих закупівель та ін. Однак інтеграція принципів управління санаторно-курортних підприємств із принципами сталого розвитку та методологія їх впровадження все ще залишається не достатньо дослідженою. Для забезпечення подальших розвідок у цьому напрямі та формування концепції зміцнення соціально-економічної безпеки СКЗ на основі опрацьованих літературних джерел сформульовано авторське тлумачення поняття «концепція сталого обслуговування», що включає в себе економічні, екологічні та соціальні аспекти.

4. Загальні положення розробленої Концепції забезпечення соціально-економічної безпеки СКЗ являють собою умови і порядок практичного вирішення завдань захисту оздоровчих підприємств від зовнішніх і внутрішніх загроз, в тому числі його фінансових, матеріальних, інформаційних, кадрових та природних ресурсів на основі розробленого і реалізованого комплексу заходів економіко-правового та організаційного характеру. Концепцію розроблено на основі новаторських концепцій LEAN-менеджменту, корпоративної соціальної відповідальності та концепції сталого обслуговування, які дозволяють забезпечити концептуальне та практичне впровадження принципів сталого розвитку в господарську діяльність СКЗ.

5. Запропонована концепція забезпечення соціально-економічної безпеки СКЗ базується на поєднанні принципів та підходів трьох новаторських концепцій, де на управлінському рівні оздоровчих підприємств така інтеграція є доволі складним процесом та вимагає наукового обґрунтування і розробки інтегрованих моделей управління. На основі проведеного аналізу практик ефективного управління розвитком підприємств на засадах сталого розвитку, запропоновано використання таких інструментів, як візуалізація, моніторинг і оцінювання результатів впровадження стратегії сталого розвитку СКЗ,

формування його архітектури за допомогою розробленого комплексу важелів управління і інструментарію LEAN-технологій: VSM-картування та Kaizen-планування. Запропоновані інструменти дозволять виявити ключові проблеми та перспективи розвитку СКЗ на всіх економічних рівнях, сформувані ефективні стратегії сталого їх розвитку.

6. Враховуючи прогалини у вітчизняній науковій літературі щодо впровадження принципів сталого розвитку у системи управління підприємствами, розроблено інноваційну інтегровану модель управління СКЗ на засадах сталого розвитку, використовуючи синергію, створену в результаті інтеграції системи управління якістю, системи екологічного менеджменту, системи управління соціальною відповідальністю, та системи управління охорони праці з LEAN-технологіями, яка сприятиме найбільш ефективному управлінню розвитком підприємств не лише санаторно-курортної сфери, але і може бути застосована до інших господарюючих суб'єктів. Структурована ІСУ СКЗ включає 12 кроків по сприянню раціональному використанню ресурсів та енергії, одночасно залучаючи та розширюючи показники соціально-економічної безпеки оздоровчих закладів. У дослідженні проведено теоретичний аналіз співвідношень вимог зазначених систем із принципами та інструментами LEAN-концепції, включаючи опис можливого механізму їх інтеграції з метою формування ефекту синергії. Зазначено, що у запропонованій інноваційній моделі, синергізму можна досягти за рахунок мінімізації втрат від нераціонального використання ресурсів та часу, дублювання та надмірної бюрократичності процесів.

7. На основі проведеного прогностичного моделювання інтегрального індикатора економічної та соціальної безпеки санаторно-курортних закладів можна зробити висновок про те, що на наступні три роки показники забезпечення СЕБ в досліджуваних оздоровчих підприємствах погіршуються. Така негативна динаміка інтегрального індикатора соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів пов'язана із погіршенням усіх його

складових, окрім фінансової. Тому для зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів доцільно вжити чимало заходів в наступних напрямках, відповідно до складових системи соціально-економічної безпеки СКЗ: забезпечення змін в організації виробництва та менеджменті на засадах сталого розвитку; освоєння нових джерел сировини та методів лікування; забезпечення проведення стратегічного планування; проведення ґрунтового дослідження та використання світового досвіду в сфері надання санаторно-курортних послуг, який базується на узгодженості стандартів із потребами користувачів таких послуг, а також на створенні особливих технологій в сфері менеджменту ефективності діяльності підприємств санаторно-курортного типу; диверсифікацію послуг; впровадження автоматизованої системи адміністрування; здійснення заходів, спрямованих на розвиток території санаторно-курортних закладів та охорону довкілля, впровадження ресурсозберігаючих технологій; використання корпоративного підходу до процесу управління персоналом санаторно-курортних закладів; розробка перспектив виходу на нові ринки санаторно-курортних продуктів.

8. Реалізація запропонованих заходів зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів дасть змогу підвищити швидкість та якість обслуговування відвідувачів оздоровниць, створити цінність для споживача та місцевої громади, з одночасним забезпеченням створення доданої вартості для підприємства, а також організувати ефективний інформаційний обмін між усіма учасниками ринку. В той же час дасть можливість покращити інфраструктурний розвиток даних закладів, підвищить прибутковість всієї санаторно-курортної сфери країни, забезпечить більш раціональне використання природно-лікувального потенціалу та ресурсів, а також підвищить рівень конкурентоспроможності вітчизняних санаторно-курортних закладів на міжнародному рівні за рахунок впровадження принципів сталого розвитку.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано шляхи вирішення наукового завдання – розроблення теоретико-методологічних засад, методичного забезпечення та науково-практичних підходів до формування та забезпечення соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств. Висновки концептуального, теоретико-методологічного та науково-практичного характеру зводяться до наступного.

1. Розроблено методологію та алгоритм оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів. Доведено, що оцінювання варто проводити на основі комплексного підходу, де складовими алгоритму визначено кількісний та якісний аналізи. Кількісний аналіз запропоновано здійснювати через розрахунок інтегрального показника соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів враховуючи фінансову, інноваційно-технологічну, інформаційно-управлінську, матеріально-технічну, інформаційну, екологічну, внутрішньо-соціальну, кадрову, економіко-ринкову складові, фінансові показники, (показники дохідності, рентабельності), використання технологій, інформатизації та безпеки інформації, соціальної відповідальності санаторно-курортних підприємств перед працівниками, змін кадрового потенціалу, врахування екологічних факторів в діяльності. Це дало можливість встановити межі інтегрального показника і застосовувати структурування рівнів соціально-економічної безпеки сталого розвитку для різних груп санаторно-курортних закладів. Джерелом до якісного аналізу обрано анкетне опитування споживачів санаторно-курортних послуг на предмет якості послуг та впливу послуг санаторно-курортних закладів на стан продуктивності їх праці.

2. На основі проведеного аналізу показників та складових соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів розвинуто особливості застосування оцінювання безпеки та виявлено, що слабкими місцями є матеріально-технічне забезпечення, інноваційно-технологічна та кадрові

складові, які суттєво погіршують соціально-економічну безпеку оздоровчих підприємств. Проблемними залишаються показники загальної ліквідності, фінансової незалежності (автономії), коефіцієнт зносу основних засобів, плинність кадрів. Аналізуючи динаміку виявлено, що у більшості досліджуваних санаторно-курортних закладів покращуються лише фінансові індикатори, натомість суттєво погіршилися у аналізований період індикатори інформаційно-управлінської, екологічної, внутрішньо-соціальної, кадрової, економіко-ринкової складових. Найбільш загрозливим є погіршення рівномірності надходження грошових коштів, фондоддачі, підвищення плинності кадрів. Це свідчить про те, що в майбутньому стан соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів може погіршуватись і потребує розробки та впровадження дієвих заходів.

3. Проведений аналіз показників використання трудових ресурсів у аграрному виробництві та впливу наданих санаторно-курортних і оздоровчих послуг на основі вдосконаленої системи ключових індикаторів довів взаємозв'язок окремих складових соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів та продуктивності праці працівників аграрних підприємств і її рентабельності, де виявлено, що найбільшою мірою на них впливає фінансова, інноваційно-технологічна, інформаційно-управлінська, матеріально-технічна, інформаційна, екологічна, внутрішньо-соціальна, кадрова, економіко-ринкова складові. Порівнюючи продуктивність праці агропрацівників загалом і оздоровлених працівників у санаторно-курортних закладах, доведено, що продуктивність праці оздоровлених значно випереджає загальну по підприємству, більшою є і рентабельність праці оздоровлених працівників та їх повна продуктивність (ефективні робочі години, робочі години витрачені на виконання виробничого завдання).

4. Здійснена ідентифікація дестабілізуючих чинників та прогнозування сталого розвитку санаторно-курортних підприємств в контексті соціально-економічної безпеки із застосуванням PESTEL та SWOT-аналізів, де

фактори впливу на ступінь розвитку санаторно-курортного закладів розділено на дві групи: зовнішні та внутрішні. Визначено, що зовнішні фактори пов'язані із регуляцією діяльності санітарно-курортного закладів на державному рівні, ключовими серед яких є правові, економічні, соціальні, технологічні, екологічні. До внутрішніх чинників віднесено фактори прямого впливу на діяльність санітарно-курортних закладів: виробничі, маркетингові, фінансові, внутрішньо-соціальні, екологічні, трудові. Виявлено, що найбільш значимо на соціально-економічну безпеку санаторно-курортних закладів впливають виробничі фактори, які мають свою специфіку за рахунок різних розмірів санаторіїв, їх пропускної здатності та забезпеченості персоналом; маркетингові, що визначаються наявністю діючої системи маркетингової інформації та маркетингового управління, каналами просування санаторно-курортного продукту; фінансова регуляція, що передбачає врівноваження у сфері витрат на оплату праці; соціальні чинники та менеджмент, які зумовлюють стратегію розвитку та управління закладом; екологічні фактори, що мають безпосередній вплив на регулювання елементарних потреб: енергозбереження, рівень підготовки персоналу та його кваліфікації, рівень обслуговування клієнтів санітарно-курортного закладу.

5. В процесі дослідження доведено, що обрахований інтегральний показник соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів, який перебуває на середньому рівні, має негативну динаміку упродовж останніх років. На основі побудованих уніфікованих факторно-кореляційних моделей для типових санаторно-курортних підприємств виявлено значний вплив на інтегральний показник соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів таких індикаторів, як коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними коштами ( $r = 0,74$ ), показника покриття ( $r = 0,55$ ), відношення фактичного до необхідного обсягу інвестування ( $r = 0,84$ ), економічності апарату управління ( $r = 0,58$ ), відсотка витрат на соціальну сферу (за напрямками) відносно фонду

оплати праці та відносно чистого прибутку підприємства ( $r = 0,53$ ). Узагальнено, що найбільше на інтегральний показник соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів впливатимуть індикатори фінансового стану оздоровчих закладів, інвестування, ефективність управління та якості роботи персоналу.

6. На основі проведеного анкетування та його аналізу визначено вплив санаторно-курортних послуг на задоволеність клієнтів - працівників агропідприємств в контексті соціально-економічної безпеки сталого розвитку оздоровчих закладів. Як результат доведено, що в середньому оцінка рівня задоволеності лікуванням та оздоровленням є дещо більше середньої і становить 6,8 балів з 10, повноти діагностичних обстежень – 6,5 балів, своєчасності отриманих процедур – 7,6 балів. Забезпеченість медикаментами перебуває на низькому рівні (оцінка 5,4 бали). Все це засвідчує про те, що санаторно-курортні послуги потребують покращення, а обладнання модернізації, адже тільки 30% респондентів готові відвідати той самий санаторно-курортний заклад повторно.

7. За результатами моделювання процесів надання якісних санаторно-курортних послуг як передумови сталого розвитку підприємств, виокремлено найбільш суттєві фактори, що впливають на створення цінності для споживача оздоровчих послуг, доданої вартості для санаторно-курортних закладів та цінності для громади, що впливає на покращення соціально-економічної безпеки сталого розвитку оздоровчих підприємств. Враховуючи метод аналізу ієрархій (MAI) та метод структурування функції якості (Quality Function Deployment (QFD)), запропонована модель проектування санаторно-курортних послуг доповнена індикаторами сталого розвитку, де інтегровано соціальні, екологічні та економічні аспекти при розробці оздоровчих послуг в умовах нечіткого структурування функцій якості, що дасть можливість максимізувати вплив стратегій на зміцнення соціально-економічної безпеки в умовах сталого розвитку санаторно-курортних закладів.

8. В процесі дослідження запропоновано впровадження новаторських концепцій в систему санаторно-курортних підприємств в контексті забезпечення соціально-економічної безпеки. Доведено, метою сталого обслуговування у санаторно-курортних закладах повинно бути задоволення потреб споживача за умови збереження балансу між соціальними, екологічними та економічними цілями оздоровчих підприємств та забезпечення їх функціонування у довгостроковій перспективі. Визначено, що концепція сталого обслуговування являється складною системою фундаментальних знань про сферу обслуговування, яка визначає основні принципи, шляхи та завдання проектування стратегій у сфері надання послуг санаторно-курортними закладами. Впровадження концепції LEAN-менеджменту (ощадливе виробництво) та концепції сталого обслуговування (КСО), які на основі сукупного впливу підвищують конкурентоспроможність санаторно-курортних закладів підсилюючи одна одну, сприяють зміцненню соціально-економічної безпеки.

9. Доведено, рівень соціально-економічної безпеки залежить від того, наскільки ефективно менеджмент оздоровчого підприємства вживає заходів по попередженню та уникненню можливих загроз, усуненню згубних наслідків окремих негативних елементів зовнішнього і внутрішнього середовища. З метою мінімізації зовнішніх і внутрішніх загроз економічному стану оздоровчих підприємств, в тому числі їх фінансовим, матеріальним, інформаційним, кадровим та природним ресурсам, розроблено Концепцію зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів, основою якої є шляхи досягнення орієнтирів та принципів сталого розвитку оздоровчих підприємств, що доповнюють їх існуючі конкурентні та фінансові стратегії.

10. Використовуючи закордонний досвід та міжнародні стандарти: ISO 9001 – систему управління якістю, орієнтованої на задоволення потреб споживача, ISO 14001 – систему екологічного управління, орієнтованої на

підвищення екологічних показників, ISO 26000 – керівництво з питань соціальної відповідальності з акцентом на інтеграцію, впровадження та сприяння соціально відповідальній поведінці в підприємстві, OHSAS 18001 – систему управління охороною праці, спрямованої на створення найкращих можливих умов праці, в процесі дослідження проведено проектування інтегрованої моделі управління сталим розвитком санаторно-курортних підприємств, яка спрямована на створення ефекту синергії для розширення переваг кожної системи і сприяння раціональному використанню ресурсів та часу на продукування оздоровчих послуг. Окрім того доведено, раціональне використання ресурсів зменшить рівень втрат, та пов'язаних із ними витрат, що позитивно вплине на зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств.

11. Враховуючи важливість сталого розвитку санаторно-курортних підприємств, що включає економічні, соціальні та екологічні перспективи, впровадження систем управління та ощадливих технологій, запропоновано формування інтегрованого комплексу важелів ефективного управління на основі сукупності економічних, адміністративних, соціокультурних та організаційно-екологічних форм і методів впливу, конкретизації інструментарію досягнення цілей, що забезпечить інтеграцію та подальший розвиток таких систем в контексті соціально-економічної безпеки та підвищення економічних, екологічних і соціальних показників оздоровчих закладів.

12. З метою окреслення основних напрямів зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів проведено прогнозування її рівня на основі визначення інтегрального індикатора економічної та соціальної безпеки оздоровниць. Розрахунки доводять, що на наступні три роки прогнозується погіршення соціально-економічної безпеки в більшості досліджуваних закладів. Така негативна динаміка інтегрального індикатора соціально-економічної безпеки санаторно-

курортних закладів пов'язана із погіршенням усіх його складових. Тому для зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів запропоновано здійснити комплекс заходів в інноваційно-технологічному, інформаційно-управлінському, матеріально-технічному, екологічному, внутрішньо-соціальному, кадровому та економіко-ринковому напрямі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аніщенко І.В., Пінчук Ю.Б. Оцінка ефективності реалізації та фінансове забезпечення програм розвитку малого бізнесу в регіоні. *Економіка та держава*. 2005. № 10. С. 29-33.
2. Арженовский С.В., Молчанов И.Н. Статистические методы прогнозирования. Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ, 2001. 412 с.
3. Артюхова І. В. Шляхи підвищення конкурентоспроможності національного санаторно-курортного продукту. Режим доступу: [http://www.con-fcontact.com/2009\\_03\\_05/7\\_artyhova.htm](http://www.con-fcontact.com/2009_03_05/7_artyhova.htm).
4. Ахламов А., Миколайчук М. Інноваційна стратегія соціально-економічного розвитку регіону. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. пр. Одеса, 2006. Вип.1. С. 129-134.
5. Бабець І. Г. Досвід державного регулювання міжрегіональної співпраці у країнах Європейського Союзу. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 6. С. 4-10.
6. Баженова О. В. Аналіз стану економіки України в контексті її економічної безпеки. *Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект*: зб. науч. тр. ДонНУ. Донецк: Изд- во ДонНУ. 2004. С. 839-845.
7. Баженова О.В. Застосування системного підходу до аналізу економічної безпеки держави. *Вісн. КНУ, сер. Економіка*: зб. наук. пр. Київ, 2003. Вип. 66-67. С. 122-124
8. Байцим В.Ф. Механізм формування стратегічних цілей програм (проектів) розвитку регіонів та територій. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 10. С. 227-237.
9. Бакало Н.В., Черниш І.В., Куценко А.В. Стан туристичного та рекреаційного бізнесу під впливом світової економічної ситуації. *Економіка Крима*. 2010. № 2 (31). С. 235 – 237.

10. Балабанова О.І. Передумови підвищення конкурентноздатності санаторно-курортної галузі України. Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/balabanova2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/balabanova2.htm).
11. Балабанова О. І. Вдосконалення управління санаторно-курортними підприємствами на основі адаптивного підходу. *Місто, регіон, держава: економіко- правові проблеми господарювання*: зб.наук.пр. НАН України. Ін-т економіко-правових досліджень. Донецьк, 2009. Т.1. С. 38 - 43.
12. Бахрушин В.Є. Методи аналізу даних: навч. посіб. Запоріжжя: КПУ, 2011. 268 с.
13. Безбожний В. Вибір способу забезпечення соціально-економічної безпеки великих промислових підприємств: зб. наук. пр. СХУ ім. В. Даля МОН України. Луганськ, 2009. С. 204–207.
14. Бекірова С.Е. Чинники та умови, що впливають на рівень розвитку санаторно-курортного комплексу. *Ефективна економіка*. 2012. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1388>.
15. Белокуров В.В. Структура функциональных составляющих экономической безопасности предприятия. Режим доступа: <http://www.safetyfactor.ru>.
16. Бендиков М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2000. № 2. С. 17-30.
17. Бережна І.В. Рекреаційний потенціал території: підходи до оцінки та використання. *Наукові записки*. Львів: Українська академія друкарства, 2004. Вип. 7. С. 163-166.
18. Бовкун О.А. Методи забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 257–263.
19. Бойко М.Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі: монографія. Київ: КНТЕУ, 2010. 524 с.
20. Борзенкова А.А. Шляхи забезпечення конкурентно-спроможності санаторно-курортних підприємств. *Реалізація національних економічних*

*інтересів України в рамках євроінтеграційних процесів: всеукр. наук.-практ. конф. вчен. та спец. (Сімферополь, 14–15 трав. 2009 р.): тези доп., Сімферополь, 2009. С. 132-134.*

21. Брутланд Г.Х. Наше общее будущее. *Доклад Комиссии ООН по окружающей среде и развитию*. Москва: Прогресс. 1988. С. 21. Режим доступа: <http://устойчивоеразвитие.рф/files/monographs/OurCommonFuture-introduction.pdf>.
22. Бурковська А.В., Соловійов О.Ю. Комплексний підхід до оцінки фінансового стану підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Вип. 1 (4). Т.2. Полтава: ПДАА. 2012. С. 73-77.
23. Буслаєва Г.В. Тенденції розвитку санаторно-курортного комплексу Одеської області в сучасних умовах. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/handle/123456789/7740/buslaeva2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
24. Бутко М., Подоляк Л. Державне регулювання як інструмент підвищення конкурентоспроможності регіонів. *Економіка України*. 2007. № 6. С. 36-44.
25. Бутник О.О. Проблеми формування та підвищення інвестиційної привабливості регіонів. *Інвестиції : практика та досвід*. 2011. № 2. С. 120 - 122.
26. Варналій З.С. Економічна безпека: монографія. Київ: Знання. 2009. 647 с.
27. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. Львів: Арал, 2008. 386 с.
28. Васильців Т.Г. Фінансові механізми та інструменти подолання дисбалансів соціально-економічного розвитку України: монографія. Львів: ТОВ "Ліга Прес". 2016. 596 с.
29. Васильчак С.В., Галаченко О.О., Стручок Н.М. Стратегічне управління санаторно-курортними закладами в регіонах як складова національної економічної безпеки. *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць*. Київ, 2017. № 4 (191). С.88-92.

30. Васильчак С.В., Жидяк О.Р. Інноваційний розвиток спеціалізованих підприємств рекреаційної індустрії та їх вплив на аграрну сферу. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького*. Львів, 2016. Т. 15. № 2 (56). С. 37.
31. Васильчак С.В., Жидяк О.О., Соловій С.Б. Резерви підвищення економічної безпеки функціонування господарюючих суб'єктів галузі. *Наук. вісник ЛьвДУВС. Серія економічна*. Львів, 2016. Вип. 2. С.141-148.
32. Васюк Н.В. Формування механізму стійкого розвитку машинобудівних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2012. № 10. С. 125-128.
33. Вендров А.М. Проектирование программного обеспечения экономических информационных систем: монографія. М.: Финансы и статистика, 2006. 544 с.
34. Влащенко Н.М. Потенціал санаторно-курортного комплексу: завдання дослідження і розвитку. Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/En\\_re/2008\\_5\\_1/zbirnuk\\_RE\\_1\\_169.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/En_re/2008_5_1/zbirnuk_RE_1_169.pdf).
35. Волощук Р.В. Підходи до нормування економічних показників. *Індуктивне моделювання складних систем: Зб. наук. пр. К.: МННЦІТСНАН та МОН України*, 2009. Вип. 1. С. 18.
36. Воронков Д.К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: монографія. Харків: Інжек, 2010. 340с.
37. Вострякова В. І. Методичні підходи моделювання та аналізу логістичних систем розподілу продукції апк. *Агросвіт*. 2017. № 11. С. 56–61.
38. Вуйцик О. Вплив рекреаційно-туристичного комплексу на розвиток економіки держави. *Вісник Львівського університету. Серія «Міжнародні відносини»*. 2013. №24. С. 35–42.
39. Галаченко О.О. Засади формування механізму реалізації курортних послуг в умовах конкуренції. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. пр. НАН України. ДУ «Ін-т регіональних*

досліджень ім. І.М. Долішнього НАНУ». Львів, 2015. Вип. 6 (116). С. 99-101.

40. Галаченко О.О. Інноваційні вектори розвитку сфери санаторно-курортних послуг як складової туристичної індустрії. *Туристичні послуги на світовому ринку як фактор розвитку міжнародного туризму*: Зб. матер. міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 10 трав. 2018 р.). Львів, 2018. С. 90-97.
41. Галаченко О.О. Інноваційно-інвестиційна модель розвитку сфери санаторно-курортних послуг в контексті формування та реалізації стратегії сталого економічного зростання в умовах глобалізаційних процесів. *Стратегія інвестиційно-інноваційного розвитку економіки України в умовах глобалізації: стан та шляхи становлення*: Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 23 бер. 2017р.): зб. матеріалів. Львів: ЛІЕТ, 2017. С. 58-61.
42. Галаченко О.О. Інструменти економічної безпеки санаторно-курортного сектору на регіональному рівні. *Актуальні проблеми правової науки і державотворення в Україні в контексті правової інтеграції*: Матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. (Суми, 20-21 трав. 2017 р.). Суми, 2017. С.228-230.
43. Галаченко О.О. Кластерний аналіз регіонів України за рівнем розвитку ринку послуг санаторіїв. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2017. № 11 (198). С. 117-123.
44. Галаченко О.О. Регіональна політика розвитку санаторно-курортних закладів. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. праць. Київ, 2016. № 11(186). С. 68-70.
45. Галаченко О.О. Розвиток сфери санаторно-курортних послуг: регіональний аспект: монографія. Львів: Вид-во ПП «Арал», 2017. 360 с.
46. Галаченко О.О., Васильчак С.В. Інвестиційний клімат санаторно-курортного комплексу України. *Фінансові аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання: сучасний стан та перспективи*: П

- Міжнар. наук.- практ. конф. (Одеса, 27-28 трав. 2016 р.): зб. матеріалів. Одеса, 2016. С.230-231.
47. Гальків Л.І., Кулиняк І.Я., Гербут М.В. Санаторно-курортна діяльність: ринок послуг санаторіїв у регіонах України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2017. № 873. С. 18-26.
48. Гальків Л.І., Сорочак О.З. Статистична типологія та аналіз діяльності закладів санаторно-курортної сфери. *Ефективна економіка*. 2017. № 11. Режим доступу <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5851>.
49. Гальчак Х. Р. Забезпечення сталого розвитку підприємства як основа формування соціальної відповідальності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління: збірник наукових праць. 2016. № 847. С. 69–74.
50. Ганієва А.К., Пегушина Г.О. Організація і технологія обслуговування у сфері готельних, курортних і туристичних послуг: монографія. Сімферополь: «КНЕУ», 2011. 348 с.
51. Глобальна стратегія із харчування, фізичної активності та здоров'я. URL: [https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf\\_files/WHA57/A57\\_R17-ru.pdf?ua=1](https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA57/A57_R17-ru.pdf?ua=1).
52. Гнилицька Л.В. Аналіз методологічних підходів до оцінки стану та рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2011. Вип. 2. С. 46-57.
53. Гончаренко Л.П. Управление безопасностью: учеб. пособие. М.: КНОРУС, 2010. 272 с.
54. Горфинкеля В.Я., Швандара В.А. Экономика предприятия. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. URL: <http://www.alleng.ru/d/econ/ econ026.html>
55. Господарський кодекс України №436-VI від 16.01.2003 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
56. Гошко Т.Д., Черевко В.Д. Формування персоналу сільськогосподарських підприємств Львівської області. *Науковий вісник НАУ*. 2010. С. 243-248.

57. Гришко Н.Є. Формування оціночних параметрів складових економічної безпеки машинобудівного підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. №1 (48). 2013. с.67.
58. Грунин О.А., Грунин С.О. Экономическая безопасность организации: монографія. СПб.: Питер. 2002. 160 с.
59. Давыдова Н., Тимофеева О. Устойчивое развитие города. Вопросы разработки стратегии. *Журнал муниципальная экономика*. 2000. №4. С. 18–23.
60. Данилишин Б.М., Шостак Л.Б. Устойчивое развитие в системе природно-ресурсных ограничений: монографія. Київ: СОПС України НАНУ. 1999. 367 с.
61. Демиденко Л.М. Концептуальні підходи до забезпечення стійкого розвитку підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. 2013. Вип. 2 (7). Том 1. С. 92-96. Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/92.pdf>
62. Денисенко М.П., Колісниченко П.Т. Зарубіжний досвід регулювання економічної безпеки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. №6. С.15-19.
63. Державна програма реформування санаторно-курортних закладів МОЗ України на 2014-2018рр. URL: [http://kurort.gov.ua/includes/file\\_manager/Derjavna\\_programma.doc](http://kurort.gov.ua/includes/file_manager/Derjavna_programma.doc).
64. Дмитрук О.В. Підприємства рекреаційно-туристичної сфери як об'єкти управлінської діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №9 (87). С. 98–103.
65. Дубецька С. Економічна безпека підприємств України. *Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України*: наук.-практ. конфер. (Київ, 23 бер. 2003): зб. матер., Київ. 2003. С. 146–172.
66. Євдокимов Ф.І., Мізіна О.В., Бородіна О. Узагальнююча оцінка фінансової складової рівня економічної безпеки підприємства. *Збірник*

*наукових праць Донецького державного технічного університету. Серія. економіка. Донецьк, 2002. Вип. 47. С. 6.*

67. Жулканич В.О. Еколого-економічні і організаційні важелі управління природокористуванням. *Науковий вісник Ужгородського університету. Ужгород, 2018. № 1 (51). С. 28–37.*
68. Закон України “Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникнення і поширення коронавірусної хвороби (COVID-19)” від 18.03.2020 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/96-вр>
69. Закон України “Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні” № 448/96-ВР від 30.10.1996. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/96-вр>
70. Закон України “Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму а фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення” № 1702-VII від 14.1-.2014 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-18>
71. Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” 236/96-ВР від 07.06.1996. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр>
72. Закон України “Про заходи щодо розвитку туризму і курортів в Україні» від 21 лютого 2007 року №136/2007.” Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/136/2007>
73. Закон України “Про інвестиційну діяльність” 1981-VIII від 23.03.2017 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1981-19>
74. Закон України “Про інформацію” 2657-XII від 02.10.1992 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>
75. Закон України “Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні”. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/875-12>

76. Закон України “Про охорону здоров’я”. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2801-12/page3>
77. Закон України “Про підприємництво” № 698-ХІІ від 07.02.1991 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12>
78. Закон України “Про страхування” 85/96-ВР від 07.03.1996 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр>
79. Закон України “Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг” 2664-ІІІ від 12.07.2001 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>
80. Закон України «Про туризм». Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
81. Зось-Кіор М.В., Дячков Д.В., Павлик Р.В. Система економічної безпеки підприємства: поняття, принципи, сутність. *Держава і регіон*. 2019. №5. С. 103-109.
82. Згуровський М. Україна у глобальних вимірах сталого розвитку. *Дзеркало тижня*. 2006. № 19 (598). 14 с.
83. Звіт керівництва (звіт про управління). URL: [https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/corp\\_upr/8175](https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/corp_upr/8175) (дата звернення 01.12.2019).
84. Звітність ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» за 2019 рік.
85. Звітність ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» за 2018 рік.
86. Звітність ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» за 2017 рік.
87. Звітність ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» за 2016 рік.
88. Звітність ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» за 2015 рік.
89. Звітність ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» за 2014 рік.
90. Згуровський М.З. Сталий розвиток регіонів України: монографія. К.: НТУУ “КПІ”, 2009. С.12.
91. Ильяшенко С.Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. №3. С. 12-19.

92. Ильяшенко С.Н. Оценка составляющих экономической безопасности предприятия. Науч. тр. ДонНТУ. Донецк, 2002. № 48. С. 16-22.
93. Іванишин В., Субота М. Фінансове забезпечення розвитку вищої освіти і науки в контексті формування соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Проблеми підготовки фахівців – аграріїв у навчальних закладах вищої та професійної освіти: III міжнар. наук.-метод. конф. (Кам'янець-Подільський, 04 жовт. 2019 р.): зб. наук. пр., Кам'янець-Подільський, 2019, с. 151-153.*
94. Ільяшенко С. Складові економічної безпеки підприємства і підходи до їх оцінки. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 3. С. 12–19.
95. Іляш О. Наукові передумови ідентифікації категорії «соціальна безпека регіону». *Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. №. 7(27). С. 37–62
96. Калина А.В., Калініна С.П., Лук'янченко Н.Д. Менеджмент продуктивності: навч. посіб. К.: МАУП, 2004. 232 с.: із Бібліогр.: с. 228-231.
97. Качинський А. Екологічна безпека України: системний аналіз, перспективи покращення. Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/book/Kachin/index.htm>.
98. Ковалев Д., Сухорукова Т. Экономическая безопасность предприятия. *Экономика Украины*. 1998. № 10. С. 48-51.
99. Коваленко Н.О. Аналіз ринку санаторно-курортних послуг України. *Економіка харчової промисловості*. 2015. Т. 7. № 4. С. 21–27.
100. Коваленко Н. Прогнозування розвитку санаторно-курортної діяльності в Україні. *Схід*. 2015. № 8. С. 25-29.
101. Ковальов Д.І., Плєтнікова І.Л. Кількісна оцінка рівня економічної безпеки підприємства. *Економіка України*. 2001. №4. С. 35 – 40.
102. Кодекс України з процедур банкрутства № 2597-VIII від 21.10.2018 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>.

103. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. К.: Лібра, 2003. 280 с.
104. Колісніченко П.Т. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Режим доступу: [http://www.investplan.com.ua/pdf/16\\_2017/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2017/9.pdf).
105. Конституція України № 254к/96-ВР від 28.06.1996 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
106. Костенко Г.П. Державне регулювання розвитку санаторно-курортних закладів. *Вісник Донецького інституту туристичного бізнесу. Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому*. 2009. № 13. С. 70 -74.
107. Кравченко М.О. Аналіз підходів до бізнес-моделювання діяльності підприємств. *Збірник наукових праць «Сучасні підходи до управління підприємством»*. 2010. № 4. С. 16–26.
108. Кракос Ю., Серик Н. Подход к оценке уровня финансовой составляющей экономической безопасности предприятия. *Економіка. Фінанси. Право*. 2006. № 12. С. 7.
109. Кримінальний кодекс України №2341-ІІІ від 05.04.2001 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>
110. Кудрявцев Д.В., Григорьев Л.Ю., Кубельский М.В., Бобриков С.А. Метод стратегического выравнивания деятельности организации на основе технологии развертывания функций качества. *Вестник СПбГУ. Менеджмент*. 2018. Т. 17. Вып. 4. С. 465-498.
111. Куніцин С.В. Обґрунтування вибору стратегічних пріоритетів забезпечення розвитку регіонального туристично-рекреаційного комплексу. *Економіка Крима*. 2011. № 3 (36). С. 130–136.
112. Купчак Б. Економічна безпека підприємництва: суть та умови виникнення. *Науковий вісник Львів. держ. ун-ту внутр. справ. Серія «Економіка»*. 2010. №. 2. С. 334–346.

113. Курорт Миргород. Загальна інформація. URL: <http://ukrzdrav.com/2013-12-03-12-40-05/zagalna-informatsiya.html>.
114. Лавлок К. Маркетинг услуг: пособие. Москва: Спб, Вильямс, 2005. 1008 с.
115. Леміш К.М., Нехай Т.І. Інформаційні технології як інструментарій вдосконалення адміністрування санаторно-курортних закладів. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 4(29). С. 213–218.
116. Лысенко Ю.Г., С.Г. Мищенко, Р.А. Руденский, А.А. Спиридонов. Механизмы управления экономической безопасностью: монография. Донецк.: ДонНУ. 2002. 178с.
117. Лугова В., Голубева Т. Соціальна безпека як ключова підсистема безпеки підприємства. *Бізнес-інформ*. 2011. № 10. С. 69–72.
118. Ляшенко О., Безбожний В. Значення соціально-економічної безпеки підприємства як функція сучасного менеджменту. *Наукові праці ДОНТУ: Економіка*. 2007. №. 33. С. 66-70.
119. Лысенко Ю.Г., С.Г. Мищенко, Р.А. Руденский, А.А. Спиридонов. Механизмы управления экономической безопасностью: монография. Донецк.: ДонНУ. 2002. 178с.
120. Мазаракі А.А., Ведмідь Н.І. Санаторно-курортні та оздоровчі підприємства: структурні параметри розвитку. *Економіка розвитку*, 2013. №3. С. 51-55.
121. Мазур О.О. Показники, що зумовлюють вартість підприємств рекреаційної галузі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. №2. Т.1. С. 107–110.
122. МакКлелланд Д. Поняття і сутність мотивації. Режим доступу: [books.efaculty.kiev.ua/men/6/t7/2.html](http://books.efaculty.kiev.ua/men/6/t7/2.html).
123. Мармоза А.Т. Теорія статистики: підручник. Київ: «Центр учбової літератури», 2013. 592 с.
124. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб.: Питер, 2009. 352 с.

125. Мельник Л.Г. Поняття про сталий розвиток. *Основи стійкого розвитку*. Суми: Університетська книга. 2007. С. 411–442;
126. Методика формування стратегій сталого соціально-економічного розвитку курортно-рекреаційних територій і туристичних центрів: монографія за ред. О.Г. Гулич, Л.С. Гринів, Н.М. Герасимчук Н.М. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2007. 52 с.
127. Мехеда Н., Маджула А. Планування соціальної безпеки на підприємстві. Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=39869>.
128. Мигалина Ю.Ю. Санаторно-курортне оздоровлення як перспективний сегмент розвитку туризму. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2011. №2. С. 254–257.
129. Миронова Т.Л. Соціально-економічний розвиток регіону: діагностика і територіальне планування: монографія. Сімферополь: КРП «Вид-во «Кримнавчпеддервидав», 2008. 460 с.
130. Мищенко С.Н. Система обеспечения экономической безопасности организации: автор. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 «экономика и управление народным хозяйством». Донской гос. техн. ун-т. Ростов н/Д: [б. и.], 2004, с.106-129.
131. Мірошніченко О.В., Мурашко І.С. Ресурсозбереження серед принципів забезпечення стійкого розвитку підприємства. *Економіка: реалії часу: науковий журнал*. 2014. № 2 (12). С. 58-62.
132. Надання медико-соціальних послуг за 2018 рік. Фонд соціального страхування України. URL: <http://www.fssu.gov.ua/fse/control/main/uk/publish/article/963237>
133. Надання медико-соціальних послуг за 2017 рік. Фонд соціального страхування України. URL: <http://www.fssu.gov.ua/fse/control/main/uk/publish/article/956014>
134. Надання медико-соціальних послуг за 9 місяців 2019 року. Фонд соціального страхування України. URL:

<http://www.fssu.gov.ua/fse/control/main/uk/publish/article/966328> (дата звернення 08.12.19).

135. Надтока Т.Б., Какуніна Г.А., Мартякова О.В. та ін. Управлінські технології у рішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем: монографія. Донецьк: Вид-во ДонНТУ, 2011. 744 с.
136. Нежнік О. Аналіз чинного законодавства у сфері державного управління санаторно-курортним комплексом України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. Вип. 2. С. 106-111.
137. Оленикова Е.А. Экономическая и национальная безопасность: учебник. М.: Издательство «Экзамен». 2005. 768с.
138. Олейников Е. А. Основы экономической безопасности: учебник. М.: Издательство «Экзамен». 1997. 233 с.
139. Омельчук С. Визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства» та його складових. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2008. № 6. Т. 1. С. 206–210.
140. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. URL: <http://sfs.gov.ua>.
141. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
142. Офіційний сайт компанії "Кернел". URL: <https://www.kernel.ua>.
143. Офіційний сайт компанії «Нібулон». URL: <http://www.nibulon.com>.
144. Офіційний сайт компанії «Миронівський хлібопродукт». URL: <https://www.mhp.com.ua>.
145. Офіційний сайт компанії "UkrLand-Farming". URL: <http://www.ulf.com.ua>.
146. Офіційний сайт компанії "ViOil". URL: <http://vioil.com>
147. Павлов В.І., Ляхович О.О. Державно-приватне партнерство в інноваційній сфері: монографія. Національний університет водного господарств та природокористування. Рівне, 2015. 188 с.

148. Пастернак-Таранушенко Г. Економічна безпека держави: монографія. Київ: Інститут державного управління і самоврядування при Кабінеті Міністрів України. 1994. С.112.
149. Патица Н.І., Лендел Г.Д. Напрями оптимізації оподаткування санаторно-курортних закладів. *Економіка та держава*. 2010. № 11. С. 50–52.
150. Пегушина Г.О. Управління конкурентоспроможністю санаторно-курортних підприємств. *Наукові вісті Дніпровського університету*. 2012. №6. Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Nvdu/2012\\_6/12pgoskp.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Nvdu/2012_6/12pgoskp.pdf).
151. Петриченко П.А. Формування стратегії підприємств санаторно-курортного комплексу на підставі життєвого циклу клієнтів. Режим доступу: [www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tiru/2010\\_29/Petrich.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2010_29/Petrich.pdf)
152. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
153. Подлужна Н. Організація управління економічною безпекою підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» НАН України; Інститут економіки промисловості. Донецьк, 2003. 20 с.
154. Полумієнко С.К., Горда С.Є. Індикативний аналіз процесів національного розвитку. *Математичне моделювання в економіці*. 2016. № 2(6). С. 65-97.
155. Постанова Кабінету Міністрів України від 22 лютого 2006 р. №187 "Про затвердження Порядку забезпечення санаторно-курортними путівками деяких категорій громадян структурними підрозділами з питань соціального захисту населення районних, районних у м. Києві та Севастополі держадміністрацій, виконавчими органами міських рад". Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/187-2006-p>.
156. Про затвердження заходів щодо державної підтримки молодіжного та дитячого туризму: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 травня 2004р. N298-р. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/298-2004-p>.

157. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 168-р від 16 березня 2017 р. Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>.
158. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 168-р від 16 березня 2017р. Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>.
159. Програма дій «Порядок денний на ХХІ століття»: Ухвалена конференцією ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (Саміт «Планета Земля», 1992 р.): Пер. з англ. 2-ге вид. К.: Інтелсфера, 2000. 360 с.
160. Прус Н.В. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс]. *Вчені записки університету "КРОК". Серія: Економіка*. 2013. Вип. 34. С. 276-283.
161. Раздина Е. Коммерческая информация и экономическая безопасность предприятия. *Бизнес-информ*. 1997. № 24. С. 63–65.
162. Райко Д.В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація: монографія. Національний технічний ун-т «Харківський політехнічний ін-т». Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. 632 с.
163. Рахмана І.А. Реорганізація підприємств санаторно-курортного комплексу як інструмент поліпшення результатів їхньої фінансової діяльності. Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/VSUNU/2008\\_10\\_2/rahmana.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VSUNU/2008_10_2/rahmana.pdf)
164. Рачко В.І. Передумови становлення курортного бізнесу в Україні. *Економіка и управление*. 2009. №6. С. 55–59.
165. Самборський О.С., Слободанюк М.М., Шуванова О.О. Обґрунтування вибору методу формування вибірки у дослідженнях. Наукові методичні рекомендації. Харків, 2017. 11с. Режим доступу: <http://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/14232/1/Самборський%20%28Методичка%29%20-%202017%20.pdf>.
166. Сак Т.В. Діагностування рівня економічної безпеки підприємства в умовах обмеженості інформації. Глобальні та національні проблеми

- економіки. 2015. Випуск 3. С. 404-408. Режим доступу: <http://global-national.in.ua/vipusk-3-2015/402-sak-t-v-diagnostuvannya-rivnya-ekonomichnoji-bezpeki-pidpriemstva-v-umovakh-obmezhenosti-informatsiji>.
167. Салига С.Я., Кирилова Л.І., Каланджи І.А. Удосконалення системи стратегічного маркетингу на підприємствах: монографія. Класичний приватний ун-т. Запоріжжя, 2009. 52 с.
168. Санаторно-курортні і оздоровчі заклади. Туризм. Економічна діяльність. Економічна статистика. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
169. Семенов В.Ф., Банджи М.Д., Мозгальова В.М. Регіональний вимір рекреаційно-туристичної діяльності: монографія. Одеса: «Optimum», 2008. 201 с.
170. Семенов В.В., Нєчева Н.В. Дослідження процесів управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери: термінологічні уточнення. *Вісник соціально-економічних досліджень*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2015. Випуск 3. № 58. С. 214-220.
171. Семикопна Т.В., Субота М.В. Маркетингові інструменти розвитку санаторно-курортних закладів як стратегічний пріоритет туристичної галузі України в умовах євроінтеграції. *Туристичні послуги на світовому ринку як фактор розвитку міжнародного туризму*: Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 10 трав. 2018р.): тези доп., Львів, 2018. С.19-24.
172. Сердюк О.І. Вивчення особливостей споживацького попиту, як інструмент маркетингових технологій реалізації санаторно-курортних послуг. URL: <http://ukrzdrav.com/images/stories/kharkiv-serdyuk-zhovten.pdf>.
173. Сисоєнко І.В. Санаторно-курортні заклади в державній системі реабілітації та попередження інвалідності в Україні. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2016. Вип. 18. С. 95-106.

174. Сільський зелений туризм в Україні: окремі аспекти організації, обліку і контролю: монографія (Т.С. Осадча). Херсон: Олді-плюс, 2009. 290 с.
175. Снігова О.Ю. Розвиток рекреаційного потенціалу України: оцінка умов та перспектив. *Економіка и управление*. 2009. № 4. С. 184-192.
176. Сооляттэ А. Ю. Бизнес-модель – ключ к развитию бизнеса на основе инноваций. *Менеджмент инноваций*. 2010. №1 (09). С. 25–34.
177. Статистичні дані. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statdan.html>.
178. Статистичний збірник. *Туристична діяльність в Україні у 2018 році*. Державна служба статистики України. Київ, 2019. 90 с.
179. Статистичний збірник. *Колективні засоби розміщення в Україні у 2018 році*. Державна служба статистики України. Київ, 2019. 142 с.
180. Статистичний щорічник України за 2017 рік. Державна служба статистики України, с. 166. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/11/zb\\_seu2017\\_u.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/11/zb_seu2017_u.pdf).
181. Статистичні дані форми №-44. Звіт санаторіїв у 2018 році: URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statdan.html>.51.
182. Степаненко А. Безпека як фундаментальна системна парадигма сталого розвитку і буття суспільства. *Економіст*. 2011. № 4. С. 26–29.
183. Стеченко Д.М., Чмир О.С. Методологія наукових досліджень: підручник. 2 вид. Київ: Знання, 2007. С. 317–318.
184. Сторонянська І.З. Фінансові механізми формування конвергентної моделі регіонального розвитку: монографія. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2014. 438 с.
185. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#n9>
186. Субота М.В. Вплив задоволеності клієнтів на сталий розвиток та соціально-економічну безпеку санаторно-курортних підприємств. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності*: наук.-практ. семінар (с. Гута, 3 жовтня 2019р.): зб. матер., Гута, 2020. С. 61-63.

187. Субота М.В. Вплив розвитку санаторно-курортних закладів на економіку регіону. *Теоретичні та практичні аспекти антикризового регулювання економіки країни*: Всеукр. наук.-практ. конф. (Одеса, 4 трав. 2019 р.): матер., Одеса, 2019. С.69-70.
188. Субота М.В., Демидова М.М. Складові ціннісних переваг при формуванні бізнес-моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2020. № 10 (233). С. 139-147.
189. Субота М.В. Джерела забезпечення економічної безпеки санаторно-курортних закладів. *«Актуальні проблеми зміцнення економічної безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності»*: Всеукр. наук.-практ. конф. (Львів, 10 квіт. 2020р.): тези доп., Львів, 2020.
190. Субота М.В., Дубина М.П. Етапи впровадження інтегрованої системи управління санаторно-курортних підприємств. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*: зб. наук. пр. Кам'янець-Подільський, 2020. Випуск 33. С. 125-133.
191. Субота М.В., Дубина М.П., Петриняк У.Я. Формування концепції зміцнення соціально-економічної безпеки санаторно-курортних підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2020. № 11 (234). С. 117-123.
192. Субота М.В. Економічна безпека підприємств: теоретичні основи. *Сорок п'яти економіко-правові дискусії*: Міжнар. наук.-практ. інтернет конф. (Львів, 24 берез. 2020 р.): тези доп., Львів, 2020. с. 317-319.
193. Субота М.В. Економічна безпека санаторно-курортних закладів. *Теорія і практика сучасної науки*: IV Міжн. наук.-практ. конф. (Київ, 15-16 трав. 2019 р.): тези доп., Київ 2019. С.33-36.
194. Субота М.В., Іванишин В.В., Лояк Л.М. Формування цілей сталого розвитку санаторно-курортних закладів. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2020. № 12 (235). С. 92-99.

195. Субота М.В. Інвестування санаторно-курортних закладів як чинник забезпечення їх економічної безпеки. *Priorytety badań naukowych-2018: aspekty teoretyczne i praktyczne*: II Міжнар. наук.-практ. конф. (w Nowym Sączu, w dniach od 26.06.2018 do 29.06.2018): тези доп., Новий Сонч, Польща, 2018. С.64-67.
196. Субота М.В. Методологія оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку суб'єктів господарської діяльності. *Ефективна економіка*. 2019. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7530>.
197. Субота М.В. Нормативно-правове забезпечення діяльності санаторно-курортних підприємств як основа їх економічної безпеки. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2018. № 12 (211). С. 143-148.
198. Субота М.В. Принципи сталого розвитку підприємств як основа їх економічного зростання. *Реформування економіки держави та регіонів: технологічні та економічні аспекти*: III Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 15 червня 2019 р.): зб. мат., Київ 2019. С.43-46.
199. Субота М.В. Пріоритетні напрями посилення соціально-економічної безпеки підприємств. *Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум-2019"*: XV Міжнар. наук-практ. конф. (Харків, 4-6 груд. 2019 р.): прац., Харків, 2019, с. 25-27.
200. Субота М.В. Розвиток санаторно-курортних підприємств: напрями змін та фактори впливу. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2015. №11 (174). С. 186-188.
201. Субота М.В. Санаторно-курортні заклади як інструмент забезпечення соціальних потреб та покращення трудової активності працівників агропідприємств. *Ефективна економіка*. 2020. №6 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7982>.
202. Субота М.В. Санаторно-курортні заклади як основа забезпечення соціальних потреб працівників аграрних підприємств. *Управління*

*розвитком підприємств в умовах динамічної ринкової кон'юнктури: Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 27 груд. 2019 р.): матер., Київ, 2019. с. 317-319.*

203. Субота М.В. Санаторно-курортні заклади як основа розвитку туристичних кластерів. *Світ економічної науки: Міжн. наук. інтернет-конф. (Тернопіль, 30 трав. 2019 р.): тези доп., вип. 14. Тернопіль, 2019. С.53-55.*
204. Субота М.В. Санаторно-курортні підприємства: особливості функціонування. *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр. Київ, 2018. № 11 (210). С. 125-131.*
205. Субота М. Світовий досвід забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств. *Балканско научно обозрение. 2019, Том 3 №3(5). С. 99-101.*
206. Субота М.В., Соловій С.Б. Демидова М.М., Моделювання процесів надання якісних санаторно-курортних послуг як передумова сталого розвитку підприємств. *Економічний вісник університету: зб. наук. пр. Переяслав, 2020. Випуск № 47. С. 105-110.*
207. Субота М.В., Соловій С.Б., Лояк Л.М. Інтегрована система управління розвитком санаторно-курортних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Економіка: зб. наук. пр. Одеса, 2020. Том 25 Випуск 6 (85). С. 171-176.*
208. Субота М.В. Соціальна безпека санаторно-курортних закладів. *Трансформаційні процеси в економіці України: глобальні та регіональні аспекти: Міжн. наук.-практ. інтернет конф. молодих учених, аспірантів та студентів (Львів, 23-24 груд. 2016 р.): матер., Львів, 2016. С. 150-152.*
209. Субота М.В. Сталий розвиток підприємств. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. пр. Львів, 2017. Вип. 3 (125). С. 182-185.*
210. Субота М.В. Сталий розвиток підприємств в контексті соціально-економічної безпеки: монографія. Львів: Вид-во ПП «Арал», 2020. 442с.

211. Субота М.В. Теоретичні основи дослідження соціально-економічної безпеки санаторно-курортних закладів. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2015. № 12 (175). С. 185-189.
212. Субота М.В. Теоретичні основи економічної безпеки підприємств. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*: зб. наук. пр. Львів, 2016. Вип. 5 (121). С. 121-124.
213. Субота М.В. Теоретичні основи поняття “Соціальна безпека підприємств”. *Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність*: Міжнар. наук.-практ. конф. для студ., асп. та мол. учених (Київ, 31 трав. 2019 р.): зб. тез наук. робіт, Київ 2019. С.67-68.
214. Субота М.В. Теоретичні основи поняття “Сталий розвиток підприємств”. *Бізнес та умови його розвитку: національна та міжнародна практика*: Всеукр. наук.-практ. конф. (Одеса, 15 черв. 2019 р.): зб. тез, Одеса, 2019. с. 73-75.
215. Субота М.В. Формування механізму соціально-економічної безпеки суб’єктів господарювання. *Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні*: V Всеукр. наук.-практ. конф. (Львів, 27-30 листоп. 2019 р.): матер., Львів, 2019. с. 288-289.
216. Субота М.В. Формування фінансово-економічної безпеки закладів санаторно-курортної сфери. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2018. № 4(203). С. 96-102.
217. Тамбовцев В. Л. Теории институциональных изменений: монография. Москва: Инфра-М, 2009. 160 с.
218. Тимошенко О.Ю. Нормативно-правовая база Украины в сфере рекреации и туризма. *Управління економікою рекреаційних територій, галузей і підприємств*: Зб. наук. пр. Київ: Ін-т економіко-правових досліджень НАН України, 2008. С. 23–32.

219. Тищенко С.В. Формування і використання трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук. Житомир, 2007. 20 с.
220. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 463 с.
221. Указ Президента України «Про заходи щодо розвитку туризму і курортів в Україні». Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/136/2007>.
222. Указ Президента України «Про заходи щодо забезпечення реалізації державної політики у галузі туризму». Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1213/2001>.
223. Указ Президента України «Про підтримку розвитку туризму в Україні». Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/127/2001>.
224. Урсул А.Д. Концептуальные проблемы устойчивого развития. *Бюллетень РАН. Использование и охрана природных ресурсов в России*. 2005. № 1. С. 30–38.
225. Устименко Л., Булгакова Н. Розвиток wellness-туризму та його вплив на трансформацію туристичної індустрії України. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. 2019. № 2 (1). С. 49-59.
226. Ушенко Н.В. Конкурентоспроможність персоналу інноваційно-орієнтованого підприємства. *Часопис економічних реформ*. 2011. №4. С. 150-156.
227. Фасхиев Х.А. Модель управления конкурентоспособностью предприятия. *Проблемы теории и практики управления*. 2008. №2. С. 69-80.
228. Філіпченко А.С. Глобальні форми економічного розвитку: історія і сучасність: монографія. Київ: Знання, 2007. 670 с.
229. Фінансова звітність. Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.03.2016. Державне підприємство "Санаторій "Моршинський". URL: <http://www.morshinskyi.com.ua/plan/kvartalzvvit.pdf>.

230. Фінансова звітність. Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018. Державне підприємство "Санаторій "Моршинський". URL: <http://www.morshinskyi.com.ua/plan/yearplan.pdf>
231. Фоменко Г.Г. Формування соціальних витрат підприємств у процесі реалізації соціального захисту працівників. *Економіка промисловості*. 2012. №3-4. С. 356-360.
232. Фонд соціального страхування України. Перелік санаторно-курортних закладів у розрізі профілів медичної реабілітації для відшкодування витрат за надані застрахованим особам послуги із реабілітаційного лікування. URL: <http://www.fssu.gov.ua/fse/control/main/uk/publish/article/952253>
233. Фролова Л.В., Роженко О.В. Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №3(177). С.199-209.
234. Хамидова О.М. Причины, тормозящие развитие инфраструктуры крымских курортов. *Проблемы и перспективы транзитивной экономики: всеукр. науч.-практ. конф., (Симферополь, 20 декаб. 2003г.)*. Симферополь: Таврия-Плюс, 2003. С. 320–322.
235. Харченко В.А. Бюджет и его влияние на реализацию программы социально-экономического развития региона. *Економіка, фінанси, право*. 2008. № 2. С. 9–13.
236. Хотомлянський О.Л., Знахуренко П.А. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства. *Фінанси України*. 2007. № 1. С. 111-117.
237. Царенко О.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони*. 2006. № 6. С. 307–310.
238. Цивільний кодекс України № 435-IV від 16.01.2003. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
239. Цобер І.Ю. Аналіз підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №6 (29). С. 151–155.

240. Чайковська О.В., Костенко Г.П. Фінансове забезпечення розвитку санаторно-курортних закладів як необхідна умова соціалізації суспільства. *Торгівля і ринок України*: темат. зб. наук. праць, 2010. Т. 1. Вип. 30. 453 с.
241. Чайковська О.В., Костенко Г.П. Фінансові умови розвитку санаторно-курортних закладів. *Торгівля і ринок України*: темат. зб. наук. праць, 2009. Т. 3. Вип. 27. 451 с.
242. Чемерис Л.О., Артеменко Л.П. Стратегічне планування підприємств в умовах нестабільності. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2010. № 4. 45-53 с.
243. Чемерис А.О., АртимІ.І., Рудніцька Р.М., Лесечко М.Д. Оцінка ефективності управління в районних державних адміністраціях: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2005. 296с., с.98.
244. Черниш О.І. Ринок послуг: механізми державного регулювання в трансформаційній економіці: монографія. Донецьк: ТОВ «РВК» ПРОМО», 2005. 418 с.
245. Чернова Т.Л. Еколого-економічні принципи сталого розвитку національної економіки. *Економіка та держава*. 2013. № 5. С. 63-66.
246. Черняк Г.М. Оцінювання рівня економічної безпеки енергетичних підприємств в умовах євроінтеграції. Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/download/45198/41471+&cd=1&hl=ru&ct=clnk&gl=ua>.
247. Чистякова І.О. Поняття та принципи санаторно-курортного забезпечення. *Трудове право та проблеми соціального захисту населення в контексті правової держави*: матер. наук.-практ. конф., (Харків, 24 – 25 верес. 2010 р.). Харків: Укр. асоц. фахівців трудового права, Харк. економіко-правовий ун-т, 2010. С. 288-292.
248. Шведчиков О.А. Концептуальні засади сталого розвитку промислового підприємства. Режим доступу:

[http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2011\\_7\\_2/Schvedchikov.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_7_2/Schvedchikov.pdf)

249. Шевчук В.Я. Макроекономічні проблеми сталого розвитку. Київ: Геопринт. 2006. 200 с.
250. Шульц С.Л. Економічний простір України: формування, структурування та управління: монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2010. 390 с.
251. Ячменьова В.М., Остапчук О.І. Економічна безпека туристичного бізнесу АРК. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 88. С. 134-138.
252. Adams R.S., Jeanrenaud J., Bessant D. Denyer Overy P. Sustainability-oriented innovation: a systematic review. *International Journal of Management Reviews*. 2016. №18. p. 180–205.
253. Akao Y. Quality Function Deployment (QFD): Integrating Customer Requirements into Product Design. Productivity Press, Cambridge, MA. 1990.
254. Aleksy Kwilinski, Kazimierz Pajak, Oleksandr Halachenko, Svitlana Vasylchak, Yaroslav Pushak, Paulina Kuzior. Marketingtoolsfor improving enterprise performance in the context of social and economic security of the state: innovative approaches to assessment. *Marketing and Management of Innovations*. 2019, Issue 4. pp. 172-181.
255. Audretsch D., Feldman M. Innovative clusters and the industry life cycle. *Review of Industrial Organization* 11. 1996. P. 253-273.
256. Bergmiller G.G., McCright P.R.Parallel models forlean and green operations. In Proceedings of the 2009 Industrial Engineering Research Conference. 2009. p. 1138–1143.
257. Bhanot N., Rao P.V., Deshmukh S.G. An integrated approach for analysing the enablers and barriers of sustainable manufacturing. *J. Clean. Prod.* 2016. № 142, p. 4412–4439.

258. Bole L., Johnson L. A customer-service worker relationship model. *International Journal of Service Industry Management*, 2000. № 11 (5). P. 491–511.
259. Boo E. Ecotourism Boom: Planning for Development in Management. Wildlands and Human Needs Technical Paper Series (Paper №2). Washington D.C., U.S.A.: World Wildlife Fund. 1994. 168 p.
260. Bottani E., Rizzi A., Strategic management of logistics service: a fuzzy QFD approach. *Int. J. Prod. Econ.* 2006. № 103 (2), p.585–599.
261. Buhalis D. Limits of tourism development in peripheral destinations: problems and challenges. *Tourism Management*. 1999. Vol. 20 (2). P.183–185.
262. Butlin, John (1989-04-01). Our common future. By World commission on environment and development. (London, Oxford University Press, 1987, pp.383 £5.95.). *Journal of International Development* (en) **1** (2). c. 284–287.
263. Caldera H.T.S., Desha C., Dawes L. Exploring the role of lean thinking in sustainable business practice: a systematic literature review. *J. Clean. Prod.* 2017. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.05.126>.
264. Commons R. John. Institutional Economics. *American Economic Review*, 1931. Vol. 21. P. 648–657.
265. Dai J., Blackhurst J. A four-phase AHP–QFD approach for supplier assessment: a sustainability perspective. *Int. J. Prod. Res.* 2012. № 50 (19), p. 5474–5490.
266. Delice E.K., Günger Z. A mixed integer goal programming model for discrete values of design requirements in QFD. *Int. J. Prod. Res.* 2011. № 49 (10), p. 2941–2957.
267. Dictionary of Travel. Tourism and Hospitality (Ed. S. Medlik). London: Butterworth Heinemann Ltd., 1993. P.43.
268. D.Scvaiba. Socio-Economic Security: The analysis of the components. Written: Dec 29, 2017.

269. Engert S., Rauter R., Baumgartner R.J. Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: a literature review. *J. Clean. Prod.* 2015. № 112, p. 2833–2850.
270. Foss Nicolai J. The Resource-Based Perspective: An Assessment and Diagnosis of Problems. *Scandinavian Journal of Management*, 1998. Vol. 14. P. 133-149.
271. Frances Stewart. Development and Security. Working paper 3. Queen Elizabeth House, University of Oxford.
272. Galeazzo A., Furlan A., Vinelli A. Lean and green in action: interdependencies and performance of pollution prevention projects. *J. Clean. Prod.* 2014. № 85, p. 191–200. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.015>.
273. Get Approval for Tourism Projects. *Sri Lanka Tourism Development Authority*. URL: [http://www.sltda.lk/get\\_approval\\_for\\_](http://www.sltda.lk/get_approval_for_).
274. Global Competitiveness Reports from World Economic Forum. URL: <http://weforum.org/en/initiatives/gcp/Global%20Competitiveness%20Report/PastReports/index.htm>.
275. Global Sustainable Tourism Council. GSTC Criteria for Hotels. GSTC Criteria for Tour Operators. *GSTC Criteria for Destinations*. 2019. URL: <http://www.gstccouncil.org/gstc-criteria/> (accessed on 1 October 2020).
276. Goldstein S.M., Johnston R., Duffy, J. Rao, J. The service concept: the missing link in service design research? *Prod. Oper. Manag.* 2002. №20 (2), p. 121–134.
277. GRI. 2016a. GRI 101: *Foundution*. *GRI Global*. URL: [http://refhub.elsevier.com/S0959-6526\(17\)32817-2/sref36](http://refhub.elsevier.com/S0959-6526(17)32817-2/sref36).
278. GRI, 2016b. GRI 102: *General Disclosures*. *GRI Global*. URL: [http://refhub.elsevier.com/S0959-6526\(17\)32817-2/sref37](http://refhub.elsevier.com/S0959-6526(17)32817-2/sref37).
279. GRI, 2016c. GRI 103: *Management Approach*. *GRI Global*. URL: [http://refhub.elsevier.com/S0959-6526\(17\)32817-2/sref38](http://refhub.elsevier.com/S0959-6526(17)32817-2/sref38).

280. Halachenko O., Vasylchak S. Regional policy of the development of the sanatorium-resort services: directions for the formation and implementation. *Slovak international scientific journal*. Slovakia, VOL. 1. No7 (7). 2017. P. 32-33.
281. Halachenko O., Vasylchak S. Theoretical basis for the development of resort services: regional aspect. *An International Refereed Economic Journal*. International Economics Letters, VOL. 5. No2 (2). 2016. Economic sciences, (Praha, Czech Republic). P. 54-62.
282. Halachenko O.O. Information support of field sanatorium in the international market of tourist services. *Sciences of Europe*. VOL. 3. No14 (14). 2017. Economic sciences, (Praha, Czech Republic). P. 14-17.
283. Inman R.A., Green K.W. Lean and green combine to impact environmental and operational performance. *International Journal of Production Research*. 2018. №56, p. 4802–4818.
284. Jabbour C.J.C., de Sousa Jabbour A.B.L., Govindan K., Teixeira A.A., de Souza Freitas W.R. Environmental management and operational performance in automotive companies in Brazil: the role of human resource management and lean manufacturing. *J. Clean. Prod.* 2013. № 47, p. 129–140.
285. James J., Ikuma L.H., Nahmens I., Aghazadeh F. The impact of Kaizen on safety in modular home manufacturing. *Int. J. Adv. Manuf. Technol.* 2013. № 70, p. 725–734.
286. Kamvysi K., Gotzamani K., Andronikidis A., Georgiou, A.C. Capturing and prioritizing students' requirements for course design by embedding fuzzy-AHP and linear programming in QFD. *Eur. J. Oper. Res.* 2014. №237 (3), p. 1083–1094.
287. Kanji, G. K., & Chopra, P. K. «Corporate social responsibility in a global economy.» *Total Quality Management*. 2010. №21(2), p. 119-143.
288. Karyy O.I., Halkiv L.I., Halaz L.V. Sanatorium and health resorts in Ukraine: view characteristic, regional specificity and dynamics of development. *Scientific bulletin of Polissia*. 2018. № 2 (14). pp. 172-178.

289. Karsak, E.E. Fuzzy multiple objective programming framework to prioritize design requirements in quality function deployment. *Comput. Ind. Eng.* 2004. № 47 (2), p. 149–163.
290. Kotler Ph. Marketing Management: Analysis, Planning and Control. 5- th ed. Englewood Cliffs, N.Y.: Prentice Hall, 1984. 344 p.
291. Kuo T.C., Huang S.H., Zhang H.C. Design for manufacture and design for 'X': concepts, applications, and perspectives. *Comput. Ind. Eng.* 2001. №41 (3), p. 241–260.
292. Lindberg K., Hawking D. Ecotourism: A Guide for Planners and Managers. Volume 1. The Ecotourism Society, North Bennington, USA, 1993. 331 p.
293. Mart'inez-Jurado P.J., Moyano-Fuentes J. Leanmanagement, supply chain management and sustainability: aliterature review. *Journal of Cleaner Production.* 2014. № 85 p. 134–150.
294. Maslow A.N. Motivation and Personaly. 2-d, Ed. N. Y. 1999. 369 p.
295. Michael J. Stahl, David N. Grigsby. Strategic Management for Decision Making. Boston: PWS-Kent Publishing Company, 1992. 999 p.
296. Montgomery C.A., Kaufman R. The board's missing link. *Harvard Business Review.* 2003. Vol. 81. P. 3-29.
297. Norman Ed. R. Service management. Strategy and leadership in Service Business. New York, 2000. 645 p.
298. Osterwalder A., Pigneur, Y. Business Model Generation: A Hand book for Visionaries, Game Changers, and Challengers. *John Wiley&Sons: Hoboken, NJ, USA*, 2010. p. 59.
299. Paraskevas A. Intemal service encounters in hotels: an empirical study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management.* 2001. № 13 (6). P. 285 – 292.
300. Park T., Kim K.J. Determination of an optimal set of design requirements using house of quality. *Prod. Oper. Manag.* 1998. №16 (5), p. 569–581.
301. Petranov S. Estimation of labour productivity at industry level – theoretical aspects and practical application. *Izvestiya Journal of Varna University of*

- Economics*. 2. 2018. P. 131–144. URL: [http://journal.ue-varna.bg/uploads/20181018104433\\_7587420245bc86411e568c.pdf](http://journal.ue-varna.bg/uploads/20181018104433_7587420245bc86411e568c.pdf).
302. Piercy N. Rich N. The relationship between lean operations and sustainable operations. *International Journal of Operations & Production Management*. 2015. №35, p. 282–315.
  303. Porter M. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76. 1998. P. 77–90.
  304. Porter M. Competitive Advantage. Free Press: New York, NY, USA, 1985. № 61.
  305. Promentilla M., Furuichi T., Ishii K., Tanikawa N. A fuzzy analytic network process for multi-criteria evaluation of contaminated site remedial countermeasures. *J. Environ. Manag.* 2008. №88 (3), p. 479–495.
  306. Robinson R. Strategic Management. *Formulation, Implementation and Control*. Boston, 1991. 590 p.
  307. Rohani J.M., Zahraee S.M. Production line analysis via value stream mapping: a lean manufacturing process of color industry. *Procedia Manuf.* 2015. №2, p. 6–10.
  308. Rother M., Shook J. Learning to See: Value Stream Mapping to Create Value and Eliminate Muda, Lean Enterprise Institute Brookline. 2003. № 102. URL: <https://doi.org/10.1109/6.490058>.
  309. Schivinski B., Dąbrowski D. The Impact of Brand Communication on Brand Equity Dimensions and Brand Purchase Intention Through Facebook: Working Paper. Gdansk University of Technology, 2013. 278 p.
  310. Shumpeter J. The Theory of Economic Development. United Kingdom: Cambridge, 1964. 560 p.
  311. Stachowiak Z. Teoria i praktyka mechanizmu bezpieczeństwa ekonomicznego państwa. Akademia Obrony Narodowej. 2012. 220p.
  312. Steers R.M., Mowday R.T., Shapiro D.L. The Future of Work Motivation Theory. *Academy of Management Review*. Vol. 29. No 3. p. 379–387.

313. Stuart I., Tax S.S, Planning for service quality: an integrative approach. *International Journal of Service Industry Management*. 1996. №7 (4), p. 58–77.
314. Subota M. Socio-economic security of an enterprise: world experience. *Norwegian Journal of development of the International Science*, №40, VOL.3, 2020, P. 19-21.
315. Subota M. Specific features of development of sanatorium and spa facilities in the present. *Eurasian Academic Research Journal*, № 11(29), 2018, P. 46-51.
316. Subota M.V. The effect of sanatorium and resort sphere on socio-economic development of the region. *European journal of economics and management*. VOL.4. No 3. 2018. (Praha, Czech Republic). P. 44-49.
317. Subota M.V. The Impact of the external environment factors on the socio-economic security and sustainable development of the sanatorium and resort enterprises. *UNITED JOURNAL*. №32, 2019, P. 52-55.
318. Taubitz M.A. Lean, green & safe: integrating safety into the lean, green and sustainability movement. *Prof. Saf.* 2010. № 55, p. 39–46.
319. The European Cluster Memorandum. Promoting European Innovation Through Clusters: An Agenda For Policy Action. Prepared By The High Level Advisory Group on Clusters, chaired By Senator Pierre Laffitte. 2007. URL: <http://www.clusterobservatory.eu>.
320. UNWTO. Sustainable Tourism for Development Guidebook. 2013. URL: <http://whc.unesco.org/sustainabletourismtoolkit/sites/default/files/13.%20UNWTO%20%282013%29%20Sustainable%20Tourism%20for%20Development%20Guidebook.pdf>
321. Wasserman G.S. On how to prioritize design requirements during the QFD planning process. *IIE Trans.* 1993. № 25 (3), p. 59–65.
322. Whelan T. Nature Tourism. *Managing for the Environment*. Island Press, 1991. 235 p.

323. Wu G. Effects of socially responsible supplier development and sustainability-oriented innovation on sustainable development: empirical evidence from SMEs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2017. №24, p. 661–675.
324. Verrier B., Rose B., Caillaud E., Remita H. Combining organizational performance with sustainable development issues: the Lean and Green project benchmarking repository. *J. Clean. Prod.* 2013. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.12.023>.
325. Viesi D.F., Pozzarb A., Federicic L., Mah-bub M.S. Energy efficiency and sustainability assessment of about 500 small and medium-sized enterprises in Central Eu-rope region. *Energy Policy*. 2017. №105, p. 363–374.
326. Yager R.R. A procedure for ordering fuzzy subsets of the unit interval. *Inf. Sci.* 1981. № 24 (2), p. 143–161.
327. Yoon M., Beatty S., Suh J. The effect of work climate on critical employee and customer outcomes: An employee-level analysis. *International Journal of Service Industry Management*. 2001. No 12 (5). P. 500-521.
328. Zadeh L.A. Fuzzy sets. *Inf. Control* 1965. №8 (3), p. 338–353.
329. Zhou M. Fuzzy logic and optimization models for implementing QFD. *Comput. Ind. Eng.* 1998. № 35 (1), p. 237–240.
330. Zhu K.J., Jing Y., Chang D.Y. A discussion on extent analysis method and applications of fuzzy AHP. *Eur. J. Oper. Res.* 1999. №116 (2), p. 450–456.
331. Zob. O. Lange, *Ekonomia polityczna*, t. 1, PWN, Warszawa 1980, s. 217.
332. Zos-Kior M., Markov R., Sevryukov V. Land resources management in the context of strengthening food security of Ukraine. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects*. Issue 2: [collective monograph] / in edition I. Markina. Prague. Nemoros s.r.o. 2020. Czech Republic. P. 268-274.

## **ДОДАТКИ**

## ДОДАТКИ ДО РОЗДІЛУ II

Додаток А

### Аналіз теоретичних підходів до оцінювання рівня СЕБ СКЗ\*

Автор (джерело)	Підхід до оцінювання рівня СЕБ СКЗ
С. Ільяшенко [79].	<p>Рівень економічної безпеки підприємства визначається на основі визначення рівня фінансової стійкості підприємства (за достатністю оборотних коштів для здійснення виробничо-господарської діяльності). Отримані показники характеризують п'ять рівнів фінансової безпеки: абсолютний (для функціонування підприємства достатньо власних оборотних коштів); нормальний (достатньо власних джерел формування запасів і покриття витрат); хиткий (власних оборотних коштів є недостатньо і залучаються середньо- і довгострокові позики та кредити); критичний (залучаються короткострокові кредити); кризовий (підприємства не можуть забезпечити фінансування діяльності ні власними, ні залученими коштами). Інтегральний показник рівня економічної безпеки підприємства визначається таким чином:</p> $Q = \sum_{i=0}^n \sum_{j=0}^n S_{ij}$ <p>де <math>S_{ij}</math> - індекс j-го показника в i-тій групі;  <math>KZ_i</math> - коефіцієнт значущості i-тої групи показників;  <math>Kj_i</math> - коефіцієнт j-го показника в i-тій групі;  <math>Ku_j</math> - коефіцієнт узгодження кількості показників для i-тої групи</p>
Ф. Євдокімов, О. Мізіна та О. Бородіна [56]	<p>Пропонується визначати рівень економічної безпеки підприємства на основі бальних оцінок, коли в основі визначення рівня безпеки лежать граничні значення показників та їх рейтинг. Якщо значення показника є вищим від нормативного, йому присвоюють перший клас; нижче від нормативного, але вище за критичне – другий; нижче від критичного - третій. Рейтинг показника визначається залежно від мети дослідження і важливості показника для обраного напряму дослідження:</p> $B = \sum_{i=1}^n P_i * K_i$ <p>де B - сума балів;  <math>P_i</math> - рейтинг i-го показника, <math>i = 1, n</math>;  <math>K_i</math> - клас i-го показника.</p>
С. Міщенко [112]	<p>Розраховується інтегральний показник економічної безпеки відповідно до ринкової вартості та економічної захищеності його капіталу:</p> $\hat{A} = \hat{A} * E1 * E2 * E3 * E4$ <p>ВП – оціночна вартість підприємства з позиції економічної захищеності його капіталу, грн;  ВБАЛ – скоригована середньорічна вартість майна підприємства, грн;  K1 – темп зміни чистих активів;  K2 – темп зміни рівня капіталізації прибутку (за цей показник пропонується використовувати чистий прибуток або прибуток до оподаткування, або величину грошового потоку), який спрямовується на розвиток бізнесу здійсненням інвестиційної діяльності;  K3 – темп зміни рівня ризику функціонування підприємства;  K4 – темп зміни показника ліквідності балансу.</p>

Прод. додат. А	
Гришко Н.Є. [48]	<p>Для оцінки рівня економічної безпеки підприємства використовується інтегральна модель оцінки рівня економічної безпеки підприємства за функціональними складовими (нерівнозначними у визначеній сукупності), яка базується на постулаті виділення функціональних складових у системі оцінювання економічної безпеки та процедурі нормування (стандартизації) відібраних показників, за формулою:</p> $I = b_1 \left( \frac{^1Y + \dots + ^nY}{n_j} \right) + \dots + b_k \left( \frac{^kY + \dots + ^nY}{n_k} \right)$ <p>де <math>y</math> - і-й нормований і-й показник в <math>j</math> – ій сукупності;  <math>n</math> - <math>j</math> кількість показників в <math>j</math> – ій групі;  <math>k</math> - кількість груп показників;  <math>b</math> - <math>j</math> вага <math>j</math> – і групи показників в балах (частках одиниці).</p>
Г.Козаченко, В.Пономарьов,О. Ляшенко [90]	<p>Пропонується визначати рівень економічної безпеки підприємства на основі бруто-інвестицій за формулою:</p> $\text{Ребп} = \text{БІт} / \text{Іт},$ <p>де <math>\text{БІт}</math> – бруто-інвестиції підприємства в році <math>t</math>;  <math>\text{Іт}</math> – інвестиції підприємства в році <math>t</math>, необхідні для забезпечення його економічної безпеки</p> <p>До складу бруто-інвестицій зараховують реінвестований прибуток поточного та майбутнього періодів, реінвестовані накопичення минулих років, амортизаційні відрахування. Розрахований показник коливається в межах від 0 до 1, причому 0 – найнижчий рівень економічної безпеки підприємства.</p>

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [218]*

### Підходи до нормування показників

Серед усіх значень статистичних даних про змінювання в часі показника знаходять мінімальне  $x_{\min}$  та максимальне  $x_{\max}$  значення, а далі виконується нормування за формулою [31, с.18]:

$$\bar{x}_i = \frac{x_i - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}, \quad i = \overline{1, n}, \quad (\text{Б.1})$$

де  $n$  – обсяг статистичних даних (довжина вибірки), або число точок часового ряду. При цьому  $\bar{x}_i = 0$ , коли  $x_i = x_{\min}$ , та  $x_i = 1$ , коли  $x_i = x_{\max}$ .

Таке нормування можна застосовувати в разі, якщо збільшення показника сприяє зростанню значення інтегрального індексу оцінки і такого типу показники називають стимуляторами. Якщо ж збільшення показника призводить до зменшення інтегрального індексу, тобто він належить до показників, які називають дестимуляторами, тоді нормування проводиться за формулою [31, с.18]:

$$\bar{x}_i = \frac{x_{\max} - x_i}{x_{\max} - x_{\min}}, \quad i = \overline{1, n}, \quad (\text{Б.2})$$

При цьому  $\bar{x}_i = 0$ , коли  $x_i = x_{\max}$ , та  $x_i = 1$ , якщо  $x_i = x_{\min}$

## ДОДАТКИ ДО РОЗДІЛУ III

Додаток А

### Показники фінансових результатів санаторно-курортних підприємств, тис. грн.\*

Показники	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»</b>					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	24324	19565	21492	30564	36760
Валовий прибуток(збиток)	8161	2331	6578	7129	6898
<b>ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»</b>					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	37754	27246	28896	49676	61788
Валовий прибуток(збиток)	5111	2572	3509	6570	8852
<b>ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»</b>					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	26385	10510	13956	19390	26397
Валовий прибуток(збиток)	4813	3301	2074	3569	6067
<b>ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»</b>					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	21232	12411	13491	22699	27847
Валовий прибуток(збиток)	3666	1166	1481	2234	2606
<b>ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»</b>					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	30617	25300	28778	37681	45747
Валовий прибуток(збиток)	2232	2308	2195	4046	5192
<b>КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»</b>					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20571	25109	29975	36183	40871
Валовий прибуток(збиток)	5149	4875	6665	7705	9199

Продов. додат. А					
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	12492	5748	6513	10277	14041
Валовий прибуток(збиток)	6538	1112	1052	3583	7028
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	420232	33697	34805	43719	48100
Валовий прибуток(збиток)	6652	2254	3094	4612	8711
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	62291	60483	74892	99952	123408
Валовий прибуток(збиток)	12521	5378	8660	7947	9677
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»					
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	13049	10943	13022	17570	20755
Валовий прибуток(збиток)	4403	3118	4367	4947	6334

*\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ [72; 73; 74; 75; 76]*

## Динаміка показників ліквідності СКЗ України протягом 2014-2018 рр. \*

Підприємство	Роки												
	2014	2015	Абсолютне відхилення 2015 р. до 2014 р.	Відносне відхилення, % 2015 р. до 2014 р.	2016	Абсолютне відхилення 2016 р. до 2015 р.	Відносне відхилення, % 2016 р. до 2015 р.	2017	Абсолютне відхилення 2017 р. до 2016 р.	Відносне відхилення, % 2017 р. до 2016 р.	2018	Абсолютне відхилення 2018 р. до 2017 р.	Відносне відхилення, % 2018 р. до 2017 р.
Загальна ліквідність													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,87	-0,07	-7,4	1,32	+0,45	+51,7	1,58	+0,26	+19,7	1,76	+0,18	+11,3
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,67	0,23	-0,44	-65,6	0,21	-0,02	-8,7	0,30	+0,09	+42,8	0,36	+0,06	+20,0
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,11	1,26	+0,15	+13,5	1,26	0	0	1,50	+0,24	+19,0	1,38	-0,12	-8,0
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,79	0,52	-0,27	-34,1	0,26	-0,26	-50	0,30	+0,04	+15,3	0,12	-0,18	-60,0
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,44	0,24	-0,2	-45,4	0,26	+0,02	+8,3	0,28	+0,02	+7,6	0,24	-0,04	-14,2
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	23,22	15,06	-8,16	-35,1	26,69	+11,63	+77,2	14,00	-12,69	-47,5	7,28	-6,72	-48,0

Продов. додат. Б													
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,52	0,13	-0,39	-75,0	0,13	0	0	0,19	+0,06	+46,1	0,21	+0,02	+10,5
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,93	0,58	-0,35	-37,6	0,68	+0,10	+17,2	0,20	-0,48	-70,5	0,25	+0,05	+25,0
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,53	2,27	+0,74	+48,3	2,02	-0,25	-11,0	2,38	+0,36	+17,8	2,87	+0,49	+20,5
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,46	0,40	-0,06	-13,0	0,38	-0,02	-5,0	0,22	-0,16	-42,1	0,39	+0,17	+77,2
Поточна ліквідність													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,92	-0,05	-5,1	1,4	+0,48	+52,1	1,65	+0,25	+17,8	1,84	+0,19	+11,5
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,74	0,37	-0,37	-50	0,34	-0,03	-8,1	0,41	+0,07	+20,5	0,46	+0,05	+12,2
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,25	1,41	+0,16	+12,8	1,38	-0,03	-2,1	1,50	+0,12	+8,7	1,38	-0,12	-8,0
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	0,79	-0,12	-13,1	0,62	-0,17	-21,5	0,61	-0,01	-1,6	0,55	-0,06	-9,8
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,46	0,30	-0,16	-34,7	0,36	+0,06	+20,0	0,46	+0,10	+27,7	0,42	-0,04	-8,7

Продов. додат. Б													
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	23,39	15,11	-8,28	-35,4	26,78	+11,67	+77,2	14,02	-12,76	-47,6	7,34	-6,68	-47,6
ДП «ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,55	0,16	-0,39	-70,9	0,15	-0,01	-6,2	0,23	+0,08	+53,3	0,24	+0,01	+4,3
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	1,19	0,8	-0,39	-32,7	0,81	+0,01	+1,2	0,32	-0,49	-60,4	0,40	+0,08	+25,0
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,70	2,58	+0,88	+51,7	2,30	-0,28	-10,8	2,66	+0,36	+15,6	3,35	+0,69	+25,9
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,79	0,75	-0,04	-5,0	0,66	-0,09	-12,0	0,42	-0,24	-36,3	0,55	+0,13	+30,9
Абсолютна ліквідність													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0	0	0	-	0,37	0,37	-	0,54	+0,17	+45,9	0,65	+0,11	+20,3
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,32	0	-0,32	-100	0,01	0,01	-	0,12	+0,11	+1100	0,15	+0,03	+25,0
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,45	0,55	+0,10	+22,2	0,43	-0,12	-21,8	0,66	+0,23	+53,4	0,23	-0,43	-65,1
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,01	0,03	+0,02	+200	0,04	0,01	+33,3	0,13	+0,09	+225	0,04	-0,09	-69,2

Продов. додат. Б													
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,04	0,15	+0,11	+275,0	0,03	-0,12	-80,0	0,12	+0,09	+300	0	-0,12	-100
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	22,59	12,54	-10,05	-44,4	5,67	-6,87	-54,7	5,24	-0,43	-7,5	7,10	+1,86	+35,5
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,04	0,06	+0,02	+50,0	0,07	0,01	+16,6	0,12	+0,05	+71,4	0,13	+0,01	+8,3
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,63	0,35	-0,28	-44,4	0,34	-0,01	-2,8	0,13	-0,21	-61,7	0,14	+0,01	+7,6
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,11	0,95	+0,84	+763,6	1,10	0,15	+15,7	1,87	+0,77	+70,0	2,04	+0,17	+9,0
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,01	0	-0,01	-100	0,17	0,17	-	0,02	-0,15	-88,2	0,09	+0,07	+350

*\*Джерело: власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

## Динаміка показників платоспроможності СКЗ України протягом 2014-2018 рр. \*

Підприємство	Роки												
	2014	2015	Абсолютне відхилення 2015 р. до 2014 р.	Відносне відхилення , % 2015 р. до 2014 р.	2016	Абсолютне відхилення 2016 р. до 2015 р.	Відносне відхилення , % 2016 р. до 2015 р.	2017	Абсолютне відхилення 2017 р. до 2016 р.	Відносне відхилення , % 2017 р. до 2016 р.	2018	Абсолютне відхилення 2018 р. до 2017 р.	Відносне відхилення , % 2018 р. до 2017 р.
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця	0,79	0,82	+0,03	3,8	0,89	+0,07	8,5	0,88	-0,01	-1,1	0,87	-0,01	-1,1
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця	0,69	0,67	-0,02	-2,9	0,72	+0,05	7,4	0,69	-0,03	-4,1	0,68	-0,01	-1,4
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця	0,84	0,85	+0,01	1,1	0,86	+0,01	1,1	0,82	-0,04	-4,6	0,85	+0,03	3,6
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,77	0,89	+0,12	15,5	0,86	-0,03	-3,3	0,77	-0,09	-10,4	0,73	-0,04	-5,1
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,76	0,79	+0,03	3,9	0,83	+0,04	5,0	0,83	0	0	0,76	-0,07	-8,4
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,96	-0,02	-2,0	0,98	+0,02	2,0	0,95	-0,03	-3,0	0,91	-0,04	-4,2
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,66	0,74	+0,08	12,1	0,74	0	0	0,76	+0,02	2,7	0,72	-0,04	-5,2

Продов. додат. В													
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,9	0,88	-0,02	-2,2	0,79	-0,09	-10,2	0,75	-0,04	-5,0	0,77	+0,02	2,6
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,93	+0,06	6,9	0,91	-0,02	-2,1	0,88	-0,03	-3,3	0,9	+0,02	2,2
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,68	0,67	-0,01	-1,4	0,81	+0,14	20,9	0,78	-0,03	-3,7	0,81	+0,03	3,8
Коефіцієнт фінансування													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3,23	4,37	+1,14	35,2	7,31	+2,94	67,2	7,24	-0,07	-0,9	6,52	-0,72	-9,9
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,79	2,00	+0,21	11,7	2,25	+0,25	12,5	2,11	-0,14	-6,2	2,03	-0,08	-3,7
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3,21	5,40	+2,19	68,2	3,81	-1,59	-29,4	4,39	+0,58	15,2	5,55	+1,16	26,4
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	2,02	3,26	+1,24	61,3	3,85	+0,59	18,1	2,84	-1,01	-26,2	2,56	-0,28	-9,8
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,66	2,20	+0,54	32,5	3,74	+1,54	70	4,30	+0,56	14,9	2,98	-1,32	-30,7
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	45,5 7	25,6 2	-19,95	-43,7	43,9 9	+18,37	71,7	20,7 6	-23,23	-52,8	10,0 2	-10,74	-51,7

Продов. додат. В													
ДП «ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,13	2,12	+0,99	87,6	2,21	+0,09	4,2	2,32	+0,11	4,9	2,38	+0,06	2,5
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	7,40	5,73	-1,67	-22,5	3,46	-2,27	-39,6	2,79	-0,67	-19,3	3,21	+0,42	15,0
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	5,30	11,4 7	+6,17	116,4	5,96	-5,51	-48,0	6,75	+0,79	13,2	8,72	+1,97	29,1
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,14	1,18	+0,04	3,5	1,32	+0,14	11,8	1,50	+0,18	13,6	3,31	+1,81	120,6

*\*Джерело: власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

## Показники оцінювання ефективності грошових потоків СКЗ України протягом 2014-2018 рр. \*

Підприємство	Роки												
	2014	2015	Абсолютне відхилення 2015 р. до 2014 р.	Відносне відхилення, % 2015 р. до 2014 р.	2016	Абсолютне відхилення 2016 р. до 2015 р.	Відносне відхилення, % 2016 р. до 2015 р.	2017	Абсолютне відхилення 2017 р. до 2016 р.	Відносне відхилення, % 2017 р. до 2016 р.	2018	Абсолютне відхилення 2018 р. до 2017 р.	Відносне відхилення, % 2018 р. до 2017 р.
Коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,14	0,13	-0,01	-7,1	0,15	+0,02	15,3	0,15	0	0	0,14	-0,01	-6,6
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,32	0,35	+0,03	9,3	0,37	+0,02	5,7	0,36	-0,01	-2,7	0,35	-0,01	-2,7
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,33	0,33	0	0	0,34	+0,01	3,0	0,35	+0,01	2,9	0,34	-0,01	-2,8
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,14	0,16	+0,02	14,2	0,18	+0,02	12,5	0,10	-0,08	-44,4	0,13	+0,03	30
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,12	-0,03	-20,0	0,13	+0,01	8,3	0,13	0	0	0,14	+0,01	7,6
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,16	-0,05	-23,8	0,18	+0,02	12,5	0,19	+0,01	5,5	0,17	-0,02	-10,5

Продов. додат. Д

ДП «ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,23	0,24	+0,01	4,3	0,2	-0,04	-16,6	0,21	+0,01	5	0,21	0	0
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,34	0,32	-0,02	-5,8	0,32	0	0	0,35	+0,03	9,3	0,34	-0,01	-2,8
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,27	-0,02	-6,9	0,25	-0,02	-7,4	0,26	+0,01	4	0,28	+0,02	7,6
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,28	+0,02	7,6	0,27	-0,01	-3,5	0,27	0	0	0,26	-0,01	-3,7
Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,16	0,18	+0,02	12,5	0,19	+0,01	5,5	0,17	-0,02	-10,5	0,15	-0,02	-11,7
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,27	-0,02	-6,9	0,26	-0,01	-3,7	0,28	+0,02	7,6	0,28	0	0
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,30	0,31	+0,01	3,3	31,0	+30,69	9900	0,28	-30,72	-99,1	0,29	0,01	3,5
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,18	0,19	+0,01	5,5	0,22	+0,03	15,7	0,21	-0,01	-4,5	0,20	-0,01	-4,7
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,19	0,20	+0,01	5,2	0,22	+0,02	10,0	0,21	-0,01	-4,5	0,23	+0,02	9,5

Продов. додат. Д

ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,25	0,24	-0,01	-4,0	0,22	-0,02	-8,3	0,23	+0,01	4,5	0,25	+0,02	8,7
ДП «ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,28	0,31	+0,03	10,7	0,35	+0,04	12,9	0,33	-0,02	-5,7	0,34	+0,01	3,03
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,30	0,31	+0,01	3,30	0,32	+0,01	3,2	0,31	-0,01	-3,1	0,33	+0,02	6,4
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,24	-0,02	-7,6	0,25	+0,01	4,1	0,25	0	0	0,27	+0,02	8,0
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,27	-0,02	-6,9	0,26	-0,01	-3,7	0,26	0	0	0,25	-0,01	-3,8

\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]

## Показники інформаційної складової СЕБ СР СКЗ в 2014-2018 рр. \*

Підприємство	Роки												
	2014	2015	Абсолютне відхилення 2015 р. до 2014 р.	Відносне відхилення, % 2015 р. до 2014 р.	2016	Абсолютне відхилення 2016 р. до 2015 р.	Відносне відхилення, % 2016 р. до 2015 р.	2017	Абсолютне відхилення 2017 р. до 2016 р.	Відносне відхилення, % 2017 р. до 2016 р.	2018	Абсолютне відхилення 2018 р. до 2017 р.	Відносне відхилення, % 2018 р. до 2017 р.
Коефіцієнт технічного захисту інформації													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,17	+0,02	13,3	0,18	+0,01	5,8	0,18	0	0	0,2	+0,02	11,1
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,22	+0,01	4,7	0,24	+0,02	9,0	0,28	+0,04	16,6	0,26	-0,02	-7,1
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,18	0,19	+0,01	5,5	0,22	+0,03	15,7	0,24	+0,02	9,0	0,25	+0,01	4,1
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,24	0,26	+0,02	8,3	0,25	-0,01	-3,8	0,28	+0,03	12	0,27	-0,01	-3,5
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,2	0,21	+0,01	5	0,23	+0,02	9,5	0,22	-0,01	-4,3	0,22	0	0
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,32	0,33	+0,01	3,1	0,35	+0,02	6,0	0,37	+0,02	5,7	0,36	-0,01	-2,7
ДП «ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,28	0,29	+0,01	3,5	0,31	+0,02	6,9	0,35	+0,04	12,9	0,33	-0,02	-5,7

Продов. додат. Е

КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,27	0,27	0	0	0,29	+0,02	7,4	0,28	-0,01	-3,4	0,28	0	0
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,24	0,23	-0,01	-4,1	0,20	-0,03	-13,0	0,25	+0,05	25,0	0,27	+0,02	8,0
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,33	0,35	+0,02	6,0	0,34	-0,01	-2,8	0,34	0	0	0,38	+0,04	11,7
Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,31	0,33	+0,02	6,4	0,35	+0,02	6,0	0,37	+0,02	5,7	0,36	-0,01	-2,7
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,3	0,28	-0,02	-6,6	0,29	+0,01	3,5	0,29	0	0	0,30	+0,01	3,4
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,27	0,29	+0,02	7,4	0,28	-0,01	-3,4	0,26	-0,02	-7,1	0,25	-0,01	-3,8
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,18	-0,03	-14,2	0,19	+0,01	5,5	0,20	+0,01	5,2	0,23	+0,03	15,0
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,14	0,16	+0,02	14,2	0,19	+0,03	18,7	0,21	+0,02	10,5	0,25	+0,04	19,0
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,35	0,37	+0,02	5,7	0,39	+0,02	5,4	0,38	-0,01	-2,5	0,38	0	0

Продов. додат. Е

ДП «ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,31	0,32	+0,01	3,2	0,34	+0,02	6,2	0,31	-0,03	-8,8	0,33	+0,02	6,4
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,18	0,15	-0,03	-16,6	0,16	+0,01	6,6	0,19	+0,03	18,7	0,22	+0,03	15,7
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,24	0,25	+0,01	4,1	0,26	+0,01	4,0	0,29	+0,03	11,5	0,28	-0,01	-3,4
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,27	+0,01	3,8	0,27	0	0	0,27	0	0	0,29	+0,02	7,4
Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки, що забезпечує захист персоналу підприємства													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,28	0,29	+0,01	3,5	0,27	-0,02	-6,9	0,25	-0,02	-7,4	0,26	+0,01	4,0
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,27	0,24	-0,03	-11,1	0,26	+0,02	8,3	0,25	-0,01	-3,8	0,25	0	0
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,31	+0,02	6,9	0,3	-0,01	-3,2	0,30	0	0	0,32	+0,02	6,6
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,16	+0,01	6,6	0,18	+0,02	12,5	0,17	-0,01	-5,5	0,17	0	0
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,1	0,1	0	0	0,12	+0,02	20,0	0,11	-0,01	-8,3	0,13	+0,02	18,1

Продов. додат. Е

ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,38	0,40	+0,02	5,2	0,39	-0,01	-2,5	0,41	+0,02	5,1	0,41	0	0
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,35	0,33	-0,02	-5,7	0,34	+0,01	3,0	0,34	0	0	0,34	0	0
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,13	0,15	+0,02	15,3	0,16	+0,01	6,6	0,13	-0,03	-18,7	0,14	+0,01	7,6
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,19	+0,04	26,6	0,17	-0,02	-10,5	0,18	+0,01	5,8	0,20	+0,02	11,1
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,23	+0,02	9,5	0,25	+0,02	8,7	0,24	-0,01	-4,0	0,24	0	0

\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]

## Показники екологічної складової СЕБ СР СКЗ протягом 2014-2018 рр. \*

Підприємство	Роки												
	2014	2015	Абсолютне відхилення 2015 р. до 2014 р.	Відносне відхилення, % 2015 р. до 2014 р.	2016	Абсолютне відхилення 2016 р. до 2015 р.	Відносне відхилення, % 2016 р. до 2015 р.	2017	Абсолютне відхилення 2017 р. до 2016 р.	Відносне відхилення, % 2017 р. до 2016 р.	2018	Абсолютне відхилення 2018 р. до 2017 р.	Відносне відхилення, % 2018 р. до 2017 р.
Екологічні витрати до загальних, %													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,5	12,6	+0,1	0,8	12,4	-0,2	-1,5	12,8	+0,4	3,2	13,1	+0,3	2,3
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	14,2	14,6	+0,4	2,8	14,9	+0,3	2,0	15,2	+0,3	2,0	15,4	+0,2	1,3
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,8	13,5	-0,3	-2,1	13,7	+0,2	1,4	13,9	+0,2	1,4	14,2	+0,3	2,1
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,9	12,6	-0,3	-2,3	12,8	+0,2	1,5	13,2	+0,4	3,1	13,3	+0,1	0,7
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,2	15,5	+0,3	1,9	15,3	-0,2	-1,2	15,8	+0,5	3,2	16,2	+0,4	2,5
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	16,1	16,4	+0,3	1,8	16,5	+0,1	0,6	16,2	-0,3	-1,8	16,7	+0,5	3,0
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	16,8	17,2	+0,4	2,3	17,4	+0,2	1,1	17,3	-0,1	-0,5	17,5	+0,2	1,1

Продов. додат. Є

КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	14,2	14,5	+0,3	2,1	14,4	-0,1	-0,6	14,7	+0,3	2,0	14,9	+0,2	1,3
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	14,8	15,3	+0,5	3,3	15,5	+0,2	1,3	15,9	+0,4	2,5	15,7	-0,2	-1,2
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,1	15,5	+0,4	2,6	15,3	-0,2	-1,2	15,4	+0,1	0,6	15,6	+0,2	1,3
Утилізація відходів, %													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,6	15,9	+0,3	1,9	16,2	+0,3	1,8	16,5	+0,3	1,8	16,7	+0,2	1,2
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	18,1	18,0	-0,1	-0,5	18,5	+0,5	2,7	18,9	+0,4	2,1	19,2	+0,3	1,5
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	26,4	26,8	+0,4	1,5	27,1	+0,3	1,1	27,5	+0,4	1,4	27,9	+0,4	1,4
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	24,6	24,8	+0,2	0,8	25,1	+0,3	1,2	25,6	+0,5	1,9	25,8	+0,2	0,7
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	28,9	29,2	+0,3	1,0	29,5	+0,3	1,0	29,7	+0,2	0,6	29,6	-0,1	-0,3
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	32,2	32,9	+0,7	2,1	32,5	-0,4	-1,2	32,8	+0,3	0,9	33,0	+0,2	0,6
ДП «ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» «Укрпрофоздоровниця»	26,4	26,8	+0,4	1,5	26,7	-0,1	-0,3	27,0	+0,3	1,1	27,2	+0,2	0,7

Продов. додат. Є

КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	24,1	24,6	+0,5	2,0	24,8	+0,2	0,8	25	+0,2	0,8	25,3	+0,3	1,2
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	28,9	28,5	-0,4	-1,3	28,7	+0,2	0,7	29,1	+0,4	1,3	29,4	+0,3	1,0
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31,1	31,5	+0,4	1,2	31,8	+0,3	0,9	31,9	+0,1	0,3	32,3	+0,4	1,2
Інвестиційні екологічні вкладення (% до загальних)													
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	29,1	29,8	+0,7	2,4	30,2	+0,4	1,3	30,0	-0,2	-0,6	30,5	+0,5	1,6
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	32,2	32,6	+0,4	1,2	32,4	-0,2	-0,6	32,8	+0,4	1,2	33,0	+0,2	0,6
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	41,5	41,9	+0,4	0,9	42,1	+0,2	0,4	42,3	+0,2	0,4	42,7	+0,4	0,9
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	40,6	40,9	+0,3	0,7	41,3	+0,4	0,9	41,5	+0,2	0,4	41,9	+0,4	0,9
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	36,5	36,9	+0,4	1,1	37,2	+0,3	0,8	37,5	+0,3	0,8	37,3	-0,2	-0,5
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	33,2	33,5	+0,3	0,9	33,9	+0,4	1,1	34,1	+0,2	0,5	34,6	+0,5	1,4

Продов. додат. Є

ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	27,3	27,8	+0,5	1,8	27,5	-0,3	-1,0	27,9	+0,4	1,4	28,0	+0,1	0,3
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	29,4	30,2	+0,8	2,7	30,0	-0,2	-0,6	30,5	+0,5	1,6	30,8	+0,3	0,9
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31,5	31,9	+0,4	1,2	32,2	+0,3	0,9	32,8	+0,6	1,8	33,3	+0,5	1,5
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	33,6	33,8	+0,2	0,6	34,3	+0,5	1,4	34,8	+0,5	1,4	34,7	-0,1	-0,2

\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]

**Показники кадрової складової СЕБ СР СКЗ протягом 2014-2018 рр. \***

Підприємство	Роки					Абсолютне відхилення 2018р. до 2014р., +/-
	2014	2015	2016	2017	2018	
Плинність кадрів, %						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,2	9,4	9,0	8,8	8,5	-0,7
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,6	10,8	10,3	9,8	9,6	-1,0
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,2	15,8	15,9	16,2	16,4	1,2
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	11,1	10,8	10,5	10,6	10,3	-0,8
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	8,5	8,6	8,4	8,2	8,0	-0,5
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,4	9,5	9,7	9,9	10,1	+0,7
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	18,9	19,3	19,7	20,1	20,3	+1,4
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	20,2	20,5	20,7	20,6	20,8	+0,6
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	16,5	16,8	16,3	16,2	16,0	-0,5
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,8	15,5	15,3	14,8	13,5	-2,3
Продуктивність праці, тис. грн./ос.						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	874,5	881,3	880,6	878,8	881,5	+7,0
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	984,2	989,9	991,2	995,4	993,4	+9,2
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1012,5	1022,2	1025,6	1026,6	1028,9	+16,4
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1044,6	1051,2	1048,9	1044,3	1038,6	-6,0

Продов. додат. Ж						
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1051,2	1055,3	1058,8	1061,0	1068,7	+17,5
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1114,1	1121,2	1125,6	1131,1	1135,5	+21,4
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	999,6	995,3	994,6	991,5	992,6	-7,0
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	748,5	752,1	755,6	759,8	761,1	+12,6
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	845,6	849,9	852,1	854,6	859,7	+14,1
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1023,4	1025,3	1029,5	1032,3	1035,4	+12,0
Коефіцієнт фізичного старіння кадрів						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,27	0,29	0,28	0,28	+0,02
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,35	0,36	0,38	0,37	0,39	+0,04
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,39	0,35	0,38	0,39	0,41	+0,02
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,25	0,29	0,27	0,28	0,27	+0,02
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,41	0,43	0,42	0,45	0,44	+0,03
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,40	0,43	0,43	0,44	0,44	+0,04
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,28	0,25	0,28	0,29	-
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,43	0,45	0,44	0,44	0,48	+0,05
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,32	0,34	0,33	0,32	0,31	-0,01
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,33	0,35	0,34	0,30	0,28	-0,05
Втрати робочого часу, %						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	25,4	25,9	31,2	30,8	31,1	+5,7
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	29,5	30,2	30,5	30,7	30,6	+1,1
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	26,8	26,9	27,2	27,5	27,4	+0,6

Продов. додат. Ж						
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31,1	32,5	31,8	31,5	31,2	+0,1
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	35,6	35,9	36,8	36,4	36,3	+0,7
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	33,3	33,5	33,9	34,1	34,5	+1,2
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	28,5	28,9	29,2	29,5	29,3	+0,8
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	27,2	27,5	27,4	27,8	28,4	+1,2
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	30,5	30,8	31,1	31,5	31,8	+1,3
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31,6	31,8	32,2	32,6	32,9	+1,3
Співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,59	0,61	0,62	0,65	0,68	+0,09
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,71	0,75	0,73	0,77	0,79	+0,08
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,89	0,91	0,95	0,94	0,92	+0,03
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,12	1,15	1,19	1,13	1,10	-0,02
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,25	1,29	1,27	1,24	1,22	-0,03
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,33	1,37	1,39	1,42	1,45	+0,12
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,78	0,81	0,85	0,86	0,89	+0,11
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,45	0,48	0,46	0,49	0,51	+0,06
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	0,95	0,93	0,97	0,99	+0,08
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,15	1,10	1,12	1,16	1,17	+0,02
Показник постійності						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,17	0,16	0,18	0,17	+0,02
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,18	0,19	0,15	0,13	-0,08

Продов. додат. Ж						
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,18	0,21	0,25	0,26	0,29	+0,11
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,25	0,26	0,28	0,31	0,35	+0,10
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,16	0,18	0,17	0,17	0,17	+0,01
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,23	0,25	0,24	0,21	0
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,29	0,28	0,30	0,33	+0,07
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,31	0,35	0,34	0,34	0,32	+0,01
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,35	0,38	0,41	0,40	0,38	+0,03
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,28	0,25	0,26	0,24	0,25	-0,03

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

**Показники економіко-ринкової складової СЕБ СР СКЗ протягом  
2014-2018 рр.\***

Підприємство	Роки					Абсолютне відхилення, 2018р. до 2014р.+/-
	2014	2015	2016	2017	2018	
Частка підприємства на загальнодержавному ринку, %						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,2	12,5	12,4	12,6	12,7	+0,5
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,8	9,5	9,6	9,7	9,9	+0,1
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,1	10,0	10,2	10,2	10,4	+0,3
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,2	13,0	13,1	13,4	13,5	+0,3
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,5	10,8	10,6	10,5	10,3	-0,2
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,1	15,5	15,4	15,6	15,8	+0,7
Клінічний санаторій ім., Горького ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,3	12,4	12,5	12,2	12,0	-0,3
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	8,9	9,1	9,0	8,8	8,7	-0,2
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,5	9,7	9,8	9,9	10,0	+0,5
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,8	10,0	10,2	10,5	10,3	+0,5
Ритмічність збуту, коефіцієнт						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,75	0,78	0,77	0,76	0,75	-
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,65	0,62	0,60	0,63	0,69	+0,04
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,61	0,63	0,62	0,62	0,64	+0,03
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,59	0,55	0,56	0,57	0,58	-0,01

ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,62	0,64	0,66	0,66	0,68	+0,06
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,71	0,75	0,78	0,77	0,79	+0,08
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,65	0,66	0,69	0,68	0,67	+0,02
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,75	0,79	0,81	0,80	0,85	+0,1
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,78	0,81	0,85	0,84	0,83	+0,05
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,81	0,83	0,82	0,85	0,84	+0,03
Ефективність маркетингових витрат, коефіцієнт						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,68	0,69	0,71	0,75	0,73	+0,05
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,65	0,66	0,68	0,72	0,74	+0,09
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,56	0,55	0,53	0,56	0,57	+0,01
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,41	0,44	0,48	0,47	0,46	+0,05
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,52	0,55	0,57	0,56	0,59	+0,07
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,38	0,39	0,42	0,45	0,48	+0,1
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,55	0,58	0,56	0,57	0,57	+0,02
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,61	0,65	0,64	0,63	0,64	+0,03
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,68	0,71	0,75	0,73	0,72	+0,04
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,48	0,52	0,54	0,59	0,57	+0,09
Коефіцієнт оновлення клієнтської бази						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,25	0,28	0,27	0,26	0,25	-
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,18	0,15	0,16	0,17	0,19	+0,01

ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,31	0,33	0,35	0,38	+0,09
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,31	0,35	0,38	0,39	0,41	+0,1
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,40	0,42	0,45	0,43	0,48	+0,08
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,42	0,45	0,48	0,51	0,53	+0,11
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,16	0,19	0,21	0,25	+0,1
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,19	0,16	0,18	0,20	0,23	+0,04
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,35	0,38	0,40	0,44	0,41	+0,06
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,43	0,46	0,48	0,51	0,55	+0,12

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

## Динаміка показників рентабельності СКЗ у 2014-2015 рр., % \*

Підприємство	Роки					
	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, 2018р. до 2014р., +/-
Коефіцієнт реінвестування						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3,83	-1,01	22,65	0,53	0,52	-3,31
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3,04	-8,63	4,3	0,54	0,58	-2,46
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	2,62	2,09	6,84	0,66	0,06	-2,56
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	5,53	0,55	11,34	0,68	0,5	-5,03
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3,52	0,77	1,35	7,16	0,49	-3,03
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3,16	0,57	9,16	0,7	-0,61	-3,77
Клінічний санаторій ім., Горького ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,7	0,8	7,95	0,71	0,06	-1,64
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	3,94	0,75	3,47	0,5	0,53	-3,41
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	2,61	0,71	3,11	0,44	0,57	-2,04
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	5,58	0,55	8,55	0,59	10,7	+5,12
Коефіцієнт стійкості економічного зростання						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,6	-0,02	0,59	0,01	0,02	-0,58
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,22	-0,01	0,26	0,03	0,04	-0,18

ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	-0,04	0,26	0,04	0	-0,26
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,36	0,02	0,39	0,04	0,03	-0,33
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,2	0,04	0,05	0,32	0,02	-0,18
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,44	0,04	0,47	0,05	-0,2	-0,64
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	0,29	0,13	0,36	0,05	0	-0,29
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,62	0,09	0,68	0,09	0,09	-0,53
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,41	0,07	0,52	0,06	0,08	-0,33
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,22	0,01	0,25	0,02	0,32	+0,10

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

**Показники інноваційно-технологічної складової СЕБ СР СКЗ протягом  
2014-2018 рр. \***

Підприємство	Роки					
	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, 2018р. до 2014р., +/-
Відношення фактичного до необхідного об'єму інвестування						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,06	0,09	0,14	0,10	0,12	+0,06
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,19	0,21	0,18	0,16	+0,01
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,31	0,35	0,34	0,38	0,12
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,03	0,05	0,08	0,10	0,11	+0,08
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,08	0,09	0,12	0,15	0,16	+0,08
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,12	0,14	0,17	0,18	0,20	+0,08
Клінічний санаторій ім., Горького ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,16	0,14	0,10	0,13	0,15	-0,01
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,11	0,12	0,15	0,18	0,24	+0,13
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,08	0,09	0,12	0,10	0,11	+0,03
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,31	0,45	0,48	0,56	+0,30
Частка витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки, %						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	11,3	14,2	15,6	17,7	18,1	+6,8
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,4	16,2	16,8	17,2	17,5	+2,1
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,5	13,0	13,6	13,4	13,5	-
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,2	10,5	10,9	11,4	11,6	+1,4
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,8	10,3	10,7	11,1	11,9	+2,1
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,2	9,6	9,9	10,4	10,8	+1,6
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»»	11,3	11,9	12,5	12,8	13,1	+1,8

КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	11,6	11,9	12,2	12,0	12,5	+0,9
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,5	10,8	11,3	11,6	11,9	+1,4
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,8	11,1	11,5	11,9	12,2	+1,4
Частка інноваційних послуг в загальному обсязі, %						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,5	11,1	15,2	16,1	18,2	+8,7
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,1	15,0	14,6	12,9	13,5	+3,4
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,3	16,2	19,1	21,2	25,4	+12,1
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,1	14,3	13,8	17,0	16,6	+4,5
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	14,0	19,2	22,3	25,7	27,7	+13,7
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	8,5	10,3	12,9	11,1	14,4	+5,9
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	5,6	7,1	6,6	9,5	10,4	+4,8
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	7,1	10,6	8,8	12,1	14,8	+7,7
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,8	13,3	15,4	18,7	22,0	+12,2
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	11,1	12,6	15,3	16,8	18,9	+7,8
Коефіцієнт введення нової техніки						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,14	0,16	0,17	0,19	0,18	+0,04
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,12	0,13	0,14	0,16	0,15	0,03
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,13	0,15	0,16	0,19	0,20	0,07
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,17	0,15	0,16	0,18	0,21	0,04
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,19	0,20	0,23	0,22	0,01
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,20	0,18	0,19	0,17	0,16	-0,04
Клінічний санаторій ім. Горького ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,17	0,15	0,16	0,18	0,17	-
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	0,14	0,13	0,15	0,16	0,14	-
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,12	0,10	0,08	0,05	-0,1

ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,08	0,09	0,11	0,12	0,15	+0,07
Рівень прогресивності обладнання, %						
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,5	12,8	13,0	13,4	13,9	+1,4
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,8	10,5	10,9	11,2	11,5	+0,7
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,6	9,8	10,0	10,4	10,8	+1,2
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,4	9,5	9,5	9,9	9,9	+0,5
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,5	10,9	11,4	11,8	12,3	+1,8
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,2	10,4	10,7	10,9	10,5	+0,3
Клінічний санаторій і., Горького ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	11,6	12,1	12,6	13,4	13,8	+2,2
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради»	12,2	12,5	12,9	13,4	13,6	+1,4
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,8	12,5	12,7	13,1	13,3	+0,5
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,4	13,7	14,0	14,2	14,5	+1,1

*\*Джерело : власна розробка автора на основі [85; 86; 87; 88; 89]*

## Кореляційна матриця впливу чинників на продуктивність праці\*

Correlations (Spreadsheet3) Marked correlations are significant at  $p < ,05000$  N=5 (Casewise deletion of missing data)

	Повна продуктивність	Рентабельність праці	Загальна ліквідність	Коефіцієнт фінансової стійкості	Частка витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки	Економічність апарату управління	Компетентність персоналу	Коефіцієнт зносу основних засобів	Фондовіддача	Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки	Інвестиційні екологічні вкладення	Рівень ЗП працівників відносно середньої у галузі	Заборогованість по ЗП	Плинність кадрів	Рентабельність власного капіталу
Повна продуктивність	1,00	0,73	0,70	0,47	0,81	0,35	0,76	0,77	-0,64	-0,86	0,54	0,80	0,00	-0,63	-0,61
Рентабельність праці	0,73	1,00	0,97	0,71	0,83	0,18	0,87	0,92	-0,02	-0,88	0,63	0,69	-0,15	-0,95	-0,35
Загальна ліквідність	0,70	0,97	1,00	0,79	0,90	0,38	0,95	0,98	-0,08	-0,77	0,78	0,79	-0,24	-0,98	-0,47
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,47	0,71	0,79	1,00	0,86	0,37	0,85	0,77	-0,19	-0,38	0,86	0,56	-0,79	-0,67	-0,72
Частка витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки	0,81	0,83	0,90	0,86	1,00	0,57	0,98	0,95	-0,47	-0,66	0,91	0,88	-0,44	-0,80	-0,81

Продов. додат.Й															
Економічність апарату управління	0,35	0,18	0,38	0,37	0,57	1,00	0,60	0,55	-0,55	-0,00	0,78	0,79	-0,18	-0,36	-0,71
Компетентність персоналу	0,76	0,87	0,95	0,85	0,98	0,60	1,00	0,98	-0,35	-0,66	0,92	0,90	-0,38	-0,88	-0,72
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,77	0,92	0,98	0,77	0,95	0,55	0,98	1,00	-0,26	-0,74	0,86	0,90	-0,23	-0,94	-0,60
Фондовіддача	-0,64	-0,02	-0,08	-0,19	-0,47	-0,55	-0,35	-0,26	1,00	0,18	-0,40	-0,54	0,17	-0,05	0,79
Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки	-0,86	-0,88	-0,77	-0,38	-0,66	-0,00	-0,66	-0,74	0,18	1,00	-0,32	-0,61	-0,19	0,76	0,20
Інвестиційні екологічні вкладення	0,54	0,63	0,78	0,86	0,91	0,78	0,92	0,86	-0,40	-0,32	1,00	0,84	-0,57	-0,70	-0,84
Рівень ЗП працівників відносно середньої у галузі	0,80	0,69	0,79	0,56	0,88	0,79	0,90	0,90	-0,54	-0,61	0,84	1,00	-0,07	-0,77	-0,70
Заборгованість по ЗП	0,00	-0,15	-0,24	-0,79	-0,44	-0,18	-0,38	-0,23	0,17	-0,19	-0,57	-0,07	1,00	0,08	0,63
Плинність кадрів	-0,63	-0,95	-0,98	-0,67	-0,80	-0,36	-0,88	-0,94	-0,05	0,76	-0,70	-0,77	0,08	1,00	0,32
Рентабельність власного капіталу	-0,61	-0,35	-0,47	-0,72	-0,81	-0,71	-0,72	-0,60	0,79	0,20	-0,84	-0,70	0,63	0,32	1,00

\*Джерело: розраховано автором

## ДОДАТКИ ДО РОЗДІЛУ IV

Додаток А

### Анкета

Шановні експерти оцініть:

1. Важливість кожного підфактора у загальному факторі (від 1 до 10. 10 – надзвичайно важливий, 1 – слабоважливий).
2. Прояв окремого підфактора (Загроза (-) / Можливість (+)).
3. Можливість прояву (яка імовірність впливу даного підфактора на діяльність СКЗ в сучасних умовах) від 0 до 1

### Оцінка впливу зовнішніх факторів на діяльність СКЗ

Таблиця 1

Оцінка впливу політичних факторів на СЕБ СР СКЗ\*

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість
P1			
P2			
P3			
P4			
P5			
P6			
P7			
P8			

\* Джерело : власна розробка автора

Таблиця 2

### Оцінка впливу економічних та фінансових факторів на СЕБ СР СКЗ\*

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість
E1			
E2			
E3			
E4			
E5			
E6			
E7			
E8			
E9			
E10			
E11			

\* Джерело : власна розробка автора

Таблиця 3

**Оцінка впливу соціальних факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість
S1			
S2			
S3			
S4			
S5			
S6			
S7			
S8			
S 9			
S10			

\* Джерело : власна розробка автора

Таблиця 4

**Оцінка впливу технологічних факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість
T1			
T2			
T3			
T4			
T5			
T6			
T7			
T8			
T9			

\* Джерело : власна розробка автора

Таблиця 5

**Оцінка впливу екологічно-природних факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість
E1			
E2			
E3			
E4			
E5			
E6			

\* Джерело : власна розробка автора

**Оцінка впливу правових факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Події / фактори	Загрози (-) / Можливість (+)	Можливість прояву	Важливість
L1			
L2			
L3			
L4			
L5			
L6			

\* Джерело : власна розробка автора

**Оцінка впливу внутрішніх факторів на діяльність СКЗ**

Шановні експерти оцініть: вплив кожного фактора в діапазоні від -1 до +1. Діапазон оцінки від 0 до -1 визначає рівень загрози для розвитку СКЗ, діапазон від 0 до +1 визначає рівень можливості розвитку СКЗ.

**Оцінка впливу виробничих факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	V1	V2	V3	V4	V5
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

\* Джерело : власна розробка автора

Таблиця 8

**Оцінка впливу маркетингових факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	М 1	М 2	М 3	М 4	М 5
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

\* Джерело : власна розробка автора

Таблиця 9

**Оцінка впливу факторів менеджменту на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	N1	N2	N3	N4	N5	N6
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

\* Джерело : власна розробка автора

**Оцінка впливу факторів групи витрат та фінансів на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													

\* Джерело : власна розробка автора

**Оцінка впливу трудових факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	T1	T2	T3	T4	T5
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

\* Джерело : власна розробка автора

**Оцінка впливу екологічних факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

*\* Джерело : власна розробка автора*

## Додаток до анкети

**Зовнішні фактори:**

- P1. Брак ефективного державного регулювання;
- P2. Неефективність антиінфляційної політики;
- P3. Зменшення державної підтримки розвитку санаторно-курортної сфери;
- P4. Політичне становище в країні;
- P5. Податкова політика держави;
- P6. Грошово-кредитна політика в країні;
- P7. Бюджетна та інвестиційна політика держави;
- P8. Зацікавленість держави у розвитку санаторно-курортної сфери.

- E1. Стабільність національної валюти та рівень інфляції;
- E2. Значна частина пільгових путівок;
- E3. Розвиток транспортної інфраструктури;
- E4. Цінова політика;
- E5. Високі витрати;
- E6. Конкуренція на ринку;
- E7. Брак трудових ресурсів та загальне податкове навантаження;
- E8. Рівень місцевих податків та зборів;
- E9. Матеріально-технічна база санаторно-курортних закладів;
- E10. Сезонність оздоровлення;
- E11. Зростання доходів населення.

- S1. Демографічне становище в країні;
- S2. Рівень захворюваності;
- S3. Популяризація здорового способу життя;
- S4. Відношення людей до роботи та відпочинку;
- S5. Розвиток інфраструктури курортів;
- S6. Зміни в освітньому рівні населення;
- S7. Зміни в моделях поведінки відпочиваючих;
- S8. Присутність непередбачуваних обставин;
- S 9. Зміни в споживчих перевагах відпочиваючих;
- S10. Продуктивність праці.

- T1. Політика держави в технологічній сфері;
- T2. Доступність новітніх технологій;
- T3. Активізація науково-дослідних технологій;
- T4. Посилення державної підтримки розвитку новітніх технологій;
- T5. Нові технології надання оздоровчих послуг;
- T6. Зміни в технологічній сфері в країні;
- T7. Комп'ютеризація робочих процесів;
- T8. Обмін технологіями;
- T9. Темп зносу техніки медичного обладнання.

- E1. Екологічність технологій, якими користуються СКЗ;
- E2. Екологічна ситуація в регіоні, в якому працює СКЗ;
- E3. Природо кліматичні умови;
- E4. Зміни у навколишньому середовищі;
- E5. Шумовий чинник;
- E6. Хімічний чинник.

- L1. Зміни у законодавстві;
- L2. Законодавча база, що регулює технологічну сферу;
- L3. Прогалини у законодавстві;
- L4. Місцева законодавча база;
- L5. Діяльність регулюючих органів;
- L6. Законодавчі обмеження.

### **Внутрішні фактори:**

- V1. Розмір підприємства (велике, середнє, мале);
- V2. Пропускна здатність СКЗ;
- V3. Недостатня наявність медичного обладнання та його зношеність;
- V4. Загальний рейтинг СКЗ (бренд на ринку);
- V5. Ступінь завантаженості відвідувачами СКЗ.

М1. Діюча система маркетингової інформації;  
М2. Наявність каналів збуту;  
М3. Ефективність методів просування;  
М4. Гнучкість цінової політики;  
М5. Рівень обслуговування.

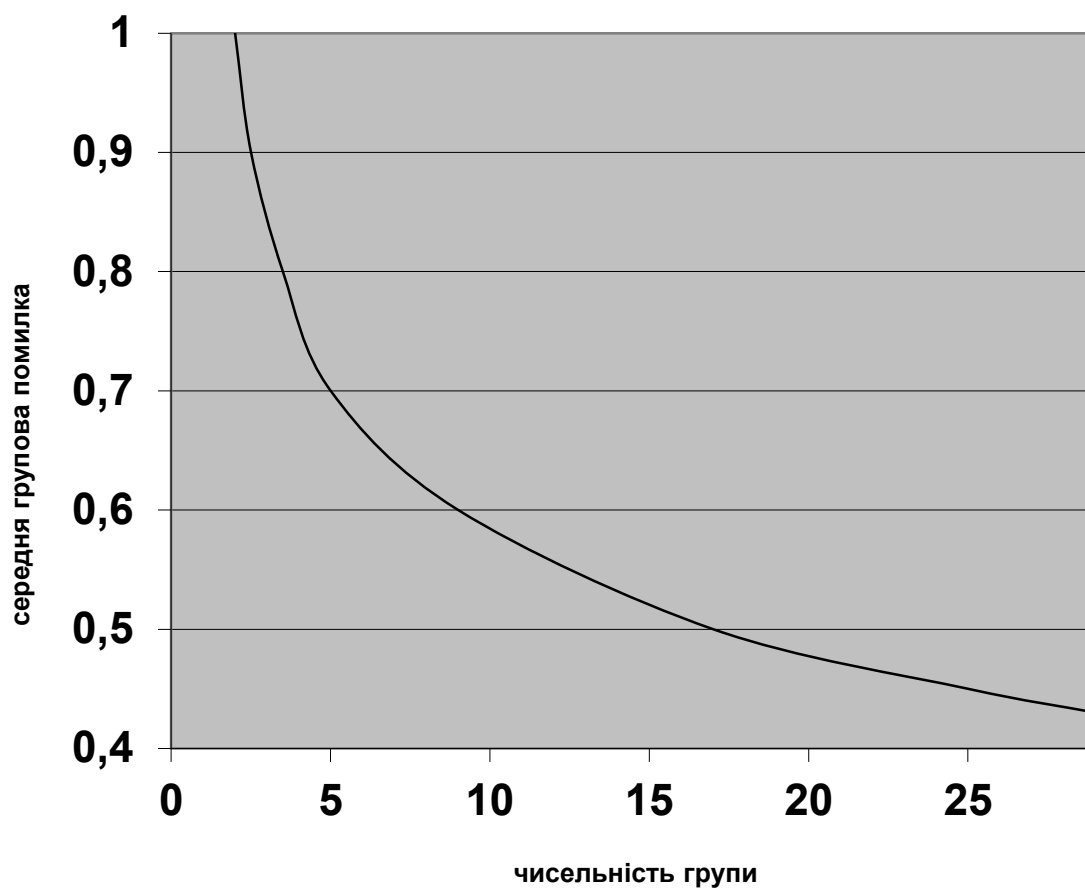
Н1. Наявність висококваліфікованого управлінського персоналу;  
Н2. Наявність стратегій розвитку СКЗ;  
Н3. Система мотивації працівників до змін;  
Н4. Організаційна структура управління та корпоративна культура;  
Н5. Комунікаційні зв'язки всередині СКЗ;  
Н6. Стиль управління.

С1. Витрати на оплату праці;  
С2. Витрати на оплату премій, надбавок та розвиток персоналу;  
С3. Собівартість наданих послуг;  
С4. Витрати на придбання медпрепаратів;  
С5. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу;  
С6. Структура та динаміка майнового стану;  
С7. Структура джерел формування капіталу;  
С8. Фінансова стійкість;  
С9. Ліквідність;  
С10. Платоспроможність;  
С11. Ділова активність;  
С12. Прибутковість;  
С13. Рентабельність.

Т1. Достатня кількість персоналу відповідної кваліфікації;  
Т2. Продуктивність роботи та мотивація персоналу до якісного обслуговування клієнтів;  
Т3. Нестача кваліфікованих кадрів;  
Т4. Плинність кадрів;  
Т5. Рівень навчання персоналу.

Е1. Утилізація відходів екологічним способом;  
Е2. Бережливе ставлення до середовища;  
Е3. Здорове та екологічне харчування;  
Е4. Застосування екологічних технологій та матеріалів у роботі;  
Е5. Енергозбереження;  
Е6. Використання альтернативних способів отримання енергії;  
Е7. Чистота та санітарно-гігієнічні умови.

## Визначення чисельності експертів для оцінки діяльності СКЗ



## Оцінка впливу виробничих факторів на СЕБ СР СКЗ\*

Підприємства / фактори	Сильні (+) / Слабкі (-) сторони	V1	V2	V3	V4	V5
Важливість фактору, %	-	20	19	18	25	18
1	+0,28 / -0,18	+0,09	+0,07	-0,10	+0,12	-0,08
2	+0,14 / -0,24	+0,05	-0,04	-0,08	+0,09	-0,12
3	+0,36 / -0,09	+0,12	+0,09	-0,04	+0,15	-0,05
4	+0,11 / -0,24	+0,04	-0,08	-0,09	+0,07	-0,07
5	+0,16 / -0,21	+0,06	-0,05	-0,07	+0,10	-0,09
6	+0,12 / -0,13	-0,04	+0,04	-0,05	+0,08	-0,04
7	+0,09 / -0,18	-0,07	-0,02	-0,04	+0,09	-0,05
8	+0,23 / -0,16	+0,06	+0,05	-0,08	+0,12	-0,08
9	+0,37 / -0,19	+0,08	+0,14	-0,09	+0,15	-0,10
10	0,07 / -0,26	-0,05	-0,08	-0,06	+0,07	-0,07

\* Джерело : власна розробка автора

**Оцінка впливу маркетингових факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	Сильні (+) / Слабкі (-) сторони	М 1	М 2	М 3	М 4	М 5
Важливість фактору, %	-	20	14	25	23	18
1	+0,38 / -0,05	+0,09	+0,06	+0,12	-0,05	+0,11
2	+0,39 / -0,16	+0,14	-0,08	+0,15	-0,08	+0,10
3	+0,33 / -0,15	-0,08	-0,07	+0,10	+0,07	+0,08
4	+0,09 / -0,14	-0,06	+0,02	-0,05	-0,03	+0,07
5	+0,42 / -0,06	+0,10	+0,08	-0,06	+0,09	+0,15
6	+0,09 / -0,24	-0,05	-0,09	-0,03	-0,07	+0,09
7	+0,14 / -0,17	-0,08	-0,05	-0,04	+0,08	+0,06
8	+0,37 / -0,05	+0,09	-0,05	+0,10	+0,08	+0,10
9	+0,28 / -0,06	+0,07	+0,07	+0,06	-0,06	+0,08
10	+0,07 / -0,27	-0,08	-0,06	-0,08	-0,05	+0,07

\* Джерело : власна розробка автора

**Оцінка впливу факторів менеджменту на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	Сильні (+) / Слабкі (-) сторони	N1	N2	N3	N4	N5	N6
Важливість фактору, %	-	22	15	14	13	16	20
1	+0,40 / -0,07	+0,09	+0,10	-0,05	+0,08	-0,02	+0,13
2	+0,35 / -0,13	+0,12	+0,08	+0,06	-0,07	-0,06	+0,09
3	+0,28 / -0,09	+0,10	-0,05	-0,04	+0,06	+0,04	+0,08
4	+0,17 / -0,18	+0,05	+0,06	-0,08	-0,05	-0,05	+0,06
5	+0,27 / -0,09	-0,04	-0,05	+0,02	+0,04	+0,09	+0,12
6	+0,28 / -0,07	+0,06	+0,04	-0,07	+0,05	+0,07	+0,06
7	+0,19 / -0,10	-0,03	-0,02	+0,02	+0,09	+0,08	-0,05
8	+0,09 / -0,12	-0,02	-0,01	-0,06	+0,05	+0,04	-0,03
9	+0,27 / -0,14	-0,07	+0,06	+0,10	-0,07	+0,06	+0,05
10	+0,13 / -0,21	+0,08	-0,04	-0,04	-0,05	+0,05	-0,08

\* Джерело : власна розробка автора

## Оцінка впливу факторів групи витрат та фінансів на СЕБ СР СКЗ \*

Підприємства / фактори	Сильні (+) / Слабкі (-) сторони	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
Важливість фактору, %		8	7	9	10	6	6	7	9	9	7	7	7	8
1	+0,79 / -0,14	+0,04	+0,05	-0,06	-0,08	+0,07	+0,05	+0,08	+0,09	+0,10	+0,10	+0,07	+0,08	+0,06
2	+1,53 / -0,12	+0,02	+0,04	-0,03	-0,05	-0,04	+0,08	+0,06	+0,10	+0,09	+0,09	+0,05	+0,06	+0,04
3	+0,34 / -0,27	-0,05	-0,06	+0,01	+0,03	-0,06	-0,02	-0,04	+0,05	+0,07	+0,07	-0,04	+0,05	+0,06
4	+0,22 / -0,34	-0,06	-0,04	+0,02	+0,01	-0,05	+0,06	+0,09	-0,06	-0,05	-0,05	-0,03	+0,02	+0,02
5	+0,62 / -0,17	-0,08	-0,05	-0,04	+0,01	+0,03	+0,05	+0,08	+0,07	+0,09	+0,09	+0,08	+0,05	+0,07
6	+0,47 / -0,15	+0,06	+0,07	+0,03	-0,05	-0,07	+0,02	+0,05	+0,06	+0,05	+0,05	-0,03	+0,06	+0,02
7	+0,07 / -0,48	-0,07	-0,05	+0,02	-0,06	+0,05	-0,01	-0,04	-0,02	-0,05	-0,05	-0,07	-0,05	-0,01
8	+0,38 / -0,29	-0,05	-0,05	-0,07	-0,04	+0,03	+0,05	+0,07	+0,05	+0,07	+0,07	+0,04	-0,02	-0,06
9	+0,15 / -0,22	+0,02	+0,01	-0,05	-0,02	+0,04	-0,06	-0,03	-0,06	-0,04	-0,04	+0,01	+0,05	+0,02
10	+0,39 / -0,27	+0,01	+0,03	-0,06	-0,06	+0,06	+0,07	+0,08	-0,09	-0,03	-0,03	+0,02	+0,06	+0,06

\* Джерело : власна розробка автора

**Оцінка впливу трудових факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	Сильні (+) / Слабкі (-) сторони	T1	T2	T3	T4	T5
Важливість фактору, %	-	20	16	23	26	15
1	+0,33/-0,20	+0,14	+0,10	-0,08	-0,12	+0,09
2	+0,26/-0,14	+0,09	+0,12	-0,05	-0,09	+0,05
3	+0,12/-0,19	+0,04	+0,08	+0,12	+0,10	-0,06
4	+0,17/-0,13	-0,02	-0,06	-0,02	-0,05	+0,03
5	+0,11/-0,10	-0,06	-0,04	-0,05	-0,07	-0,05
6	+0,18/-0,12	+0,05	+0,04	+0,08	+0,12	-0,09
7	+0,00/-0,29	-0,04	-0,07	-0,05	-0,08	-0,05
8	+0,01/-0,18	-0,03	-0,05	-0,07	-0,05	-0,04
9	+0,14/-0,13	-0,08	-0,10	-0,05	+0,04	-0,06
10	+0,18/-0,02	+0,04	+0,08	+0,01	+0,05	-0,02

\* Джерело : власна розробка автора

**Оцінка впливу екологічних факторів на СЕБ СР СКЗ\***

Підприємства / фактори	Сильні (+) / Слабкі (-) сторони	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
Важливість фактору, %	-	13	22	10	14	22	9	10
1	+0,42/-0,09	-0,02	+0,09	+0,14	+0,03	+0,03	-0,07	+0,13
2	+0,42/-0,06	+0,05	+0,12	-0,02	+0,04	+0,11	-0,04	+0,10
3	+0,55/-0,18	+0,06	+0,13	+0,13	-0,09	+0,12	-0,09	+0,11
4	+0,48/-0,08	-0,03	+0,09	+0,09	+0,07	+0,13	-0,05	+0,10
5	+0,29/-0,13	+0,03	+0,10	+0,11	-0,04	+0,05	-0,09	-0,08
6	+0,34/-0,09	-0,01	+0,02	+0,09	+0,03	+0,11	-0,08	+0,09
7	+0,46/-0,07	-0,07	+0,10	+0,14	+0,01	+0,06	+0,01	+0,14
8	+0,19/-0,03	-0,01	+0,06	+0,09	-0,02	+0,01	+0,01	+0,02
9	+0,47/-0,06	+0,08	+0,09	+0,12	+0,03	+0,03	-0,06	+0,12
10	+0,43/-0,14	+0,10	+0,08	+0,11	-0,04	+0,05	-0,10	+0,9

\* Джерело : власна розробка автора

**Економічна складова показника соціально-економічної безпеки в умовах  
сталого розвитку СКЗ**

Додаток І.1.

**Фінансова складова показника соціально-економічної безпеки в умовах  
сталого розвитку СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Загальна ліквідність, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,87	1,32	1,58	1,76
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,67	0,23	0,21	0,30	0,36
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,11	1,26	1,26	1,50	1,38
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,79	0,52	0,26	0,30	0,12
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,44	0,24	0,26	0,28	0,24
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	23,22	15,06	26,69	14,00	7,28
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,52	0,13	0,13	0,19	0,21
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,93	0,58	0,68	0,20	0,25
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,53	2,27	2,02	2,38	2,87
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,46	0,4	0,38	0,22	0,39
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,79	0,82	0,89	0,88	0,87
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,69	0,67	0,72	0,69	0,68

Продов. додат. І.1					
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,84	0,85	0,86	0,82	0,85
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,77	0,89	0,86	0,77	0,73
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,76	0,79	0,83	0,83	0,76
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,96	0,98	0,95	0,91
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,66	0,74	0,74	0,76	0,72
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,9	0,88	0,79	0,75	0,77
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,93	0,91	0,88	0,90
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,68	0,67	0,81	0,78	0,81
Коефіцієнт захисту власного капіталу					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,08	0,09	0,09	0,09	0,09
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,05	0,06	0,05	0,06	0,06
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,05	0,05	0,05	0,05	0,06
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,12	0,12	0,12	0,12	0,15
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,03	0,03	0,04	0,04	0,04

Продов. додат. І.1					
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,13	0,13	0,13	0,13	0,09
Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,16	0,18	0,19	0,17	0,15
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,27	0,26	0,28	0,28
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,30	0,31	0,31	0,28	0,29
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,18	0,19	0,22	0,21	0,20
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,19	0,20	0,22	0,21	0,23
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,25	0,24	0,22	0,23	0,25
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,28	0,31	0,35	0,33	0,34
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,30	0,31	0,32	0,31	0,33
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,24	0,25	0,25	0,27
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,27	0,26	0,26	0,25
Коефіцієнт фінансової стійкості					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,79	0,82	0,89	0,88	0,87
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,69	0,67	0,72	0,69	0,68
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,84	0,85	0,86	0,82	0,85

Продов. додат. І.1					
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,77	0,89	0,86	0,77	0,73
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,76	0,79	0,83	0,83	0,76
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,96	0,98	0,95	0,91
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,73	0,74	0,74	0,76	0,72
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,9	0,88	0,79	0,75	0,77
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,93	0,91	0,88	0,9
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,68	0,67	0,81	0,78	0,81

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Інноваційно-технологічна складова показника соціально-економічної безпеки в умовах сталого розвитку СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Витрати на інновації в підсумку до загальних витрат, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,5	11,1	15,2	16,1	18,2
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,1	15,0	14,6	12,9	13,5
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,3	16,2	19,1	21,2	25,4
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,1	14,3	13,8	17,0	16,6
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	14,0	19,2	22,3	25,7	27,7
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	8,5	10,3	12,9	11,1	14,4
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	5,6	7,1	6,6	9,5	10,4
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	7,1	10,6	8,8	12,1	14,8
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,8	13,3	15,4	18,7	22,0
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	11,1	12,6	15,3	16,8	18,9
Частка витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	11,3	14,2	15,6	17,7	18,1
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,4	16,2	16,8	17,2	17,5
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,5	13,0	13,6	13,4	13,5
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,2	10,5	10,9	11,4	11,6
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	9,8	10,3	10,7	11,1	11,9

Продов. додат. І.2					
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,2	9,6	9,9	10,4	10,8
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	11,3	11,9	12,5	12,8	13,1
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	11,6	11,9	12,2	12,0	12,5
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,5	10,8	11,3	11,6	11,9
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,8	11,1	11,5	11,9	12,2
Наявність патентів/ліцензій на підприємстві, шт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4	4	4	4	4
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3	4	3	3	4
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4	3	3	3	3
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4	4	4	5	5
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	5	5	5	5	5
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3	3	4	5	5
Клінічний санаторій ім. Горького	2	3	2	2	3
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	3	3	4	3	3
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4	4	3	3	4
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4	4	5	5	5

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Інформаційно-управлінська складова показника соціально-економічної  
безпеки в умовах сталого розвитку СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Економічність апарату управління, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,18	0,17	0,16	0,19
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,19	0,22	0,21	0,23
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,17	0,18	0,20	0,22	0,21
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,16	0,19	0,21	0,20	0,22
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,23	0,25	0,28	0,29	0,31
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,25	0,29	0,26	0,25	0,27
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,19	0,15	0,17	0,20	0,21
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,24	0,26	0,28	0,31	0,33
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,28	0,27	0,29	0,30
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,31	0,30	0,32	0,33
Розвиток апарату управління, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	21,6	21,9	22,2	22,8	23,1
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	22,3	22,6	22,5	22,8	23,2
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	24,1	24,5	24,8	25,1	25,4
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	21,1	21,7	21,9	22,2	22,6

Продов. додат. І.3					
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	20,9	21,3	21,5	21,8	22,1
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	22,3	22,0	22,5	22,8	23,3
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	23,5	23,9	24,2	24,5	24,9
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	24,6	25,2	26,5	26,8	27,1
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	26,9	27,1	27,5	27,9	28,2
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	27,1	27,9	28,3	28,8	29,3
Компетентність персоналу, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	41,5	41,9	42,3	42,6	42,9
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	45,9	46,2	46,8	47,1	47,5
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	51,9	52,3	52,9	53,2	53,8
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	55,4	55,9	56,2	56,8	57,1
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	61,8	61,5	61,9	62,2	62,8
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	72,1	72,5	72,9	72,5	72,8
Клінічний санаторій ім. Горького	52,6	52,4	52,8	53,5	53,9
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	65,8	66,4	66,9	68,1	68,5
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	69,8	70,2	70,8	71,2	71,9
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	72,3	72,8	73,1	73,5	73,7

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Матеріально-технічна складова показника соціально-економічної безпеки  
в умовах сталого розвитку СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Коефіцієнт зносу основних засобів < 0,5					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,39	0,40	0,42	0,44	0,46
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,46	0,44	0,42	0,43	0,43
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,53	0,54	0,55	0,56	0,56
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,47	0,46	0,46	0,46	0,45
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,43	0,43	0,44	0,46	0,46
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,56	0,59	0,61	0,64	0,67
Клінічний санаторій ім, Горького	0,41	0,44	0,47	0,48	0,5
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,46	0,44	0,46	0,44	0,41
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,38	0,37	0,39	0,4	0,39
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,48	0,49	0,47	0,49	0,51
Фондовіддача, грн.					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4.14	1.53	3.48	2.24	2.70
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4.59	1.18	2.21	1.82	2.17

Продов. додат. І.4					
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	5.25	1.80	4.67	3.09	1.08
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	6.63	2.81	6.32	3.93	4.55
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	2.64	0.92	2.01	1.76	2.15
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	7.24	1.36	3.35	3.15	5.40
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4.49	1.02	2.55	1.82	2.59
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	3.78	2.03	4.60	2.51	2.38
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3.53	1.37	3.22	2.04	2.29
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3.78	1.53	2.77	1.82	2.12
Фондомісткість, грн					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,65	0,68	0,71	0,75	0,78
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,62	0,60	0,61	0,63	0,66
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,71	0,78	0,75	0,76	0,79
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,74	0,71	0,70	0,68	0,71
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,33	0,31	0,30	0,35	0,34

Продов. додат. І.4					
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,72	0,74	0,73	0,72	0,70
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,61	0,65	0,63	0,66	0,69
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,59	0,55	0,51	0,54	0,52
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,52	0,54	0,56	0,59	0,61
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,54	0,59	0,55	0,58	0,63

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Інформаційна складова показника соціально-економічної безпеки в умовах  
сталого розвитку СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Коефіцієнт технічного захисту інформації					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,17	0,18	0,18	0,20
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,22	0,24	0,28	0,26
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,18	0,19	0,22	0,24	0,25
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,24	0,26	0,25	0,28	0,27
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,20	0,21	0,23	0,22	0,22
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,32	0,33	0,35	0,37	0,36
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,28	0,29	0,31	0,35	0,33
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,27	0,27	0,29	0,28	0,28
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,24	0,23	0,20	0,25	0,27
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,33	0,35	0,34	0,34	0,38
Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,31	0,33	0,35	0,37	0,36
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,30	0,28	0,29	0,29	0,30
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,27	0,29	0,28	0,26	0,25
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,18	0,19	0,20	0,23

Продов. додат. І.5					
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,14	0,16	0,19	0,21	0,25
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,35	0,37	0,39	0,38	0,38
Клінічний санаторій ім. Горького	0,31	0,32	0,34	0,31	0,33
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,18	0,15	0,16	0,19	0,22
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,24	0,25	0,26	0,29	0,28
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,27	0,27	0,27	0,29
Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки, що забезпечує захист персоналу підприємства					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,28	0,29	0,27	0,25	0,26
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,27	0,24	0,26	0,25	0,25
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,31	0,3	0,3	0,32
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,16	0,18	0,17	0,17
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,10	0,10	0,12	0,11	0,13
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,38	0,40	0,39	0,41	0,41
Клінічний санаторій ім. Горького	0,35	0,33	0,34	0,34	0,34
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,13	0,15	0,16	0,13	0,14
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,15	0,19	0,17	0,18	0,20
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,21	0,23	0,25	0,24	0,24

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Екологічна складова показника соціально-економічної безпеки в умовах  
сталого розвитку СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Екологічні витрати до загальних, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,5	12,6	12,4	12,8	13,1
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	14,2	14,6	14,9	15,2	15,4
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,8	13,5	13,7	13,9	14,2
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,9	12,6	12,8	13,2	13,3
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	15,2	15,5	15,3	15,8	16,2
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	16,1	16,4	16,5	16,2	16,7
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	16,8	17,2	17,4	17,3	17,5
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	14,2	14,5	14,4	14,7	14,9
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	14,8	15,3	15,5	15,9	15,7
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,1	15,5	15,3	15,4	15,6
Утилізація відходів, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,6	15,9	16,2	16,5	16,7
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	18,1	18,0	18,5	18,9	19,2
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	26,4	26,8	27,1	27,5	27,9
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	24,6	24,8	25,1	25,6	25,8

Продов. додат. І.6					
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	28,9	29,2	29,5	29,7	29,6
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	32,2	32,9	32,5	32,8	33,0
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	26,4	26,8	26,7	27,0	27,2
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	24,1	24,6	24,8	25,0	25,3
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	28,9	28,5	28,7	29,1	29,4
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31,1	31,5	31,8	31,9	32,3
Інвестиційні екологічні вкладення (% до загальних)					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	29,1	29,8	30,2	30,0	30,5
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	32,2	32,6	32,4	32,8	33,0
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	41,5	41,9	42,1	42,3	42,7
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	40,6	40,9	41,3	41,5	41,9
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	36,5	36,9	37,2	37,5	37,3
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	33,2	33,5	33,9	34,1	34,6
Клінічний санаторій ім. Горького	27,3	27,8	27,5	27,9	28,0
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	29,4	30,2	30,0	30,5	30,8
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31,5	31,9	32,2	32,8	33,3
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	33,6	33,8	34,3	34,8	34,7

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Соціальна складова показника соціально-економічної безпеки в умовах  
сталого розвитку СКЗ**

Додаток Й.1.

**Внутрішня соціальна складова показника соціально-економічної безпеки в  
умовах сталого розвитку СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Коефіцієнт ЗП працівників відносно середньої у галузі					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,68	0,71	0,70	0,72	0,75
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,65	0,68	0,66	0,67	0,69
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,51	0,50	0,48	0,45	0,49
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,66	0,68	0,72	0,70	0,71
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,54	0,59	0,55	0,57	0,61
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,72	0,74	0,75	0,77	0,78
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,48	0,47	0,49	0,51	0,55
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,52	0,54	0,57	0,59	0,62
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,63	0,69	0,67	0,65	0,68
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,68	0,66	0,69	0,67	0,64
Співвідношення найвищої та найнижчої заробітної плати на підприємстві (позитивною є тенденція до зменшення)					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,12	1,10	1,05	1,03	0,99
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,45	1,41	1,44	1,48	1,47
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,58	1,55	1,56	1,59	1,62

Продов. додат. Й.1					
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,71	1,75	1,72	1,74	1,76
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	1,44	1,40	1,41	1,45	1,48
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,75	1,78	1,81	1,85	1,89
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,68	1,71	1,74	1,75	1,77
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	1,51	1,53	1,56	1,55	1,58
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,56	1,59	1,57	1,60	1,62
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,48	1,44	1,46	1,47	1,49
Заборгованість по ЗП, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,8	9,5	9,1	9,4	9,6
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,6	12,2	12,3	12,8	12,7
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,2	15,4	15,3	15,1	15,0
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,6	13,8	13,4	13,0	13,5
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	10,9	10,5	10,3	10,1	9,7
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	8,7	8,9	9,2	9,5	9,4
Клінічний санаторій ім. Горького	9,0	9,5	9,3	9,4	9,6
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	11,5	11,6	11,9	12,5	12,3
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	8,8	9,1	9,5	9,4	9,1
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,2	9,5	9,4	9,8	9,6

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Кадрова складова показника соціально-економічної безпеки в умовах  
сталого розвитку СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Плинність кадрів, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,2	9,4	9,0	8,8	8,5
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,6	10,8	10,3	9,8	9,6
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,2	15,8	15,9	16,2	16,4
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	11,1	10,8	10,5	10,6	10,3
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	8,5	8,6	8,4	8,2	8,0
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,4	9,5	9,7	9,9	10,1
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	18,9	19,3	19,7	20,1	20,3
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	20,2	20,5	20,7	20,6	20,8
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	16,5	16,8	16,3	16,2	16,0
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,8	15,5	15,3	14,8	13,5
Продуктивність праці, тис. грн./ос.					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	874,5	881,3	880,6	878,8	881,5
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	984,2	989,9	991,2	995,4	993,4
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1012,5	1022,2	1025,6	1026,6	1028,9
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1044,6	1051,2	1048,9	1044,3	1038,6

Продов. додат. Й.2					
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	1051,2	1055,3	1058,8	1061,0	1068,7
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1114,1	1121,2	1125,6	1131,1	1135,5
Клінічний санаторій ім. Горького	999,6	995,3	994,6	991,5	992,6
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	748,5	752,1	755,6	759,8	761,1
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	845,6	849,9	852,1	854,6	859,7
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1023,4	1025,3	1029,5	1032,3	1035,4
Втрати робочого часу, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	25,4	25,9	31,2	30,8	31,1
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	29,5	30,2	30,5	30,7	30,6
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	26,8	26,9	27,2	27,5	27,4
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31,1	32,5	31,8	31,5	31,2
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	35,6	35,9	36,8	36,4	36,3
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	33,3	33,5	33,9	34,1	34,5
Клінічний санаторій ім. Горького	28,5	28,9	29,2	29,5	29,3
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	27,2	27,5	27,4	27,8	28,4
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	30,5	30,8	31,1	31,5	31,8
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31,6	31,8	32,2	32,6	32,9

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Економіко-ринкова складова показника соціально-економічної безпеки в  
умовах сталого розвитку СКЗ\***

Підприємство	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Частка підприємства на загальнодержавному ринку, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,2	12,5	12,4	12,6	12,7
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,8	9,5	9,6	9,7	9,9
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	10,1	10,0	10,2	10,2	10,4
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13,2	13,0	13,1	13,4	13,5
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	10,5	10,8	10,6	10,5	10,3
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	15,1	15,5	15,4	15,6	15,8
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	12,3	12,4	12,5	12,2	12,0
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	8,9	9,1	9,0	8,8	8,7
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,5	9,7	9,8	9,9	10,0
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	9,8	10,0	10,2	10,5	10,3
Коефіцієнт оборотності власного капіталу					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3.81	1.44	3.12	1.98	2.31
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4.48	1.29	2.7	2.25	2.67
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4.24	1.54	3.74	2.58	0.96
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	4.98	2.19	6.03	3.93	4.91
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	2.76	1.00	2.24	1.95	2.45

Продов. додат. Й.3					
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	3.68	0.65	1.39	1.24	2.00
Клінічний санаторій ім. Горького	4.74	1.16	3.17	2.18	3.12
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	3.55	1.96	4.28	2.45	2.56
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	2.81	1.1	2.22	1.43	1.64
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	2.78	1.21	2.02	1.53	2.15
Рентабельність власного капіталу, %					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31.27	1.65	5.25	2.77	3.37
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	14.73	0.16	12.12	6.48	7.35
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	19.85	-1.96	7.54	5.41	2.82
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	13.11	3.02	6.80	5.27	5.12
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	11.46	5.17	6.92	4.48	4.26
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	27.92	6.61	10.29	7.62	30.46
Клінічний санаторій ім. Горького	34.67	17.32	9.15	7.71	3.98
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	31.68	12.83	39.26	18.71	18.22
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	31.12	10.72	33.16	14.24	15.22
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	8.06	1.86	5.81	3.54	3.55

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

# **Нормування показників соціально-економічної безпеки в умовах сталого розвитку СКЗ**

Додаток К.1.

## **Нормування показників фінансової складової\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Загальна ліквідність, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-15,67	-6,69	0,24	0,37	0,43
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-2,03	-0,30	-0,27	-0,43	-0,56
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,10	0,21	0,21	0,33	0,28
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-3,76	-1,08	-0,35	-0,43	-0,14
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	-0,79	-0,32	-0,35	-0,39	-0,32
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,93	0,96	0,93	0,86
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-1,08	-0,15	-0,15	-0,23	-0,27
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	-13,29	-1,38	-2,13	-0,25	-0,33
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,35	0,56	0,50	0,58	0,65
ДП «Клінічний санаторій «Роцца» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,85	-0,67	-0,61	-0,28	-0,64
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,37	0,39	0,44	0,43	0,43
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,28	0,25	0,31	0,28	0,26

Продов. додат. К.1					
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,40	0,41	0,42	0,39	0,41
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,35	0,44	0,42	0,35	0,32
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,34	0,37	0,40	0,40	0,34
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,49	0,48	0,49	0,47	0,45
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,24	0,32	0,32	0,34	0,31
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,44	0,43	0,37	0,33	0,35
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,43	0,46	0,45	0,43	0,44
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,26	0,25	0,38	0,36	0,38
Коефіцієнт захисту власного капіталу					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,89	1,00	1,00	1,00	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,83	1,00	0,83	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,83	0,83	0,83	0,83	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,80	0,80	0,80	0,80	1,00
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00

Продов. додат. К.1					
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	1,00	1,00	1,00	0,69
Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,84	0,95	1,00	0,89	0,79
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,93	0,90	0,97	0,97
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	1,00	1,00	0,90	0,94
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,82	0,86	1,00	0,95	0,91
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,83	0,87	0,96	0,91	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,96	0,88	0,92	1,00
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,8	0,89	1,00	0,94	0,97
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,91	0,94	0,97	0,94	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,89	0,93	0,93	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1	0,93	0,90	0,90	0,86
Коефіцієнт фінансової стійкості					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,11	0,15	0,21	0,20	0,20
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,01	-0,04	0,03	-0,01	-0,03

Продов. додат. К.1					
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,17	0,18	0,19	0,15	0,18
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,09	0,21	0,19	0,09	0,04
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,08	0,11	0,16	0,16	0,08
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,29	0,27	0,29	0,26	0,23
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,04	0,05	0,05	0,08	0,03
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,22	0,20	0,11	0,07	0,09
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,20	0,25	0,23	0,20	0,22
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,03	-0,04	0,14	0,10	0,14

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Нормування показників інноваційно-технологічної складової\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Витрати на інновації в підсумку до загальних витрат, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,52	0,61	0,84	0,88	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,67	1,00	0,97	0,86	0,90
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,52	0,64	0,75	0,83	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,71	0,84	0,81	1,00	0,98
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,51	0,69	0,81	0,93	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,59	0,72	0,90	0,77	1,00
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,54	0,68	0,63	0,91	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,48	0,72	0,59	0,82	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,45	0,60	0,70	0,85	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,59	0,67	0,81	0,89	1,00
Витрати на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,62	0,78	0,86	0,98	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,88	0,93	0,96	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	0,96	1,00	0,99	0,99
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,88	0,91	0,94	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,82	0,87	0,90	0,93	1,00

Продов. додат. К.2					
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,85	0,89	0,92	0,96	1,00
Клінічний санаторій ім. Горького	0,86	0,91	0,95	0,98	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,93	0,95	0,98	0,96	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,88	0,91	0,95	0,97	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,89	0,91	0,94	0,98	1,00
Наявність патентів/ліцензій на підприємствіна послуги, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,75	1,00	0,75	0,75	0,75
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,75	0,75	0,75	0,75
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,80	0,80	0,80	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,60	0,60	0,80	1,00	1,00
Клінічний санаторій ім. Горького	0,67	1,00	0,67	0,67	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,75	0,75	1,00	0,75	0,75
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	1,00	0,75	0,75	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,80	0,80	1,00	1,00	1,00

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Нормування показників інформаційно-управлінської складової\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Економічність апарату управління, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,79	0,95	0,89	0,84	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	0,83	0,96	0,91	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,77	0,82	0,91	1,00	0,95
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,73	0,86	0,95	0,91	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,74	0,81	0,90	0,94	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,86	1,00	0,90	0,86	0,93
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,90	0,71	0,81	0,95	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,73	0,79	0,85	0,94	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,93	0,90	0,97	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,88	0,94	0,91	0,97	1,00
Розвиток апарату управління, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,95	0,96	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,97	0,97	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,96	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,96	0,97	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,95	0,96	0,97	0,99	1,00

Продов. додат. К.3					
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,01	1,00	1,02	1,04	1,06
Клінічний санаторій ім. Горького	0,94	0,96	0,97	0,98	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,91	0,93	0,98	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,96	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,92	0,95	0,97	0,98	1,00
Компетентність персоналу, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,98	0,99	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,97	0,99	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,97	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,98	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,98	0,98	0,99	0,99	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	1,00	1,00	1,00	1,00
Клінічний санаторій ім. Горького	0,98	0,97	0,98	0,99	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,96	0,97	0,98	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,98	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,99	0,99	1,00	1,00

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Нормування показників матеріально-технічної складової\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Коефіцієнт зносу основних засобів</b>					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-3,55	-4,00	-5,25	-7,33	-0,09
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,09	-7,33	-5,25	-6,14	-0,16
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,06	0,07	0,09	0,11	0,11
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,06	-0,09	-0,09	-0,09	-0,11
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	-6,14	-6,14	-7,33	-0,09	-0,09
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,11	0,15	0,18	0,22	0,25
Клінічний санаторій ім, Горького	-4,56	-7,33	-0,06	-0,04	0,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	-0,09	-7,33	-0,09	-7,33	-4,56
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-3,17	-2,85	-3,55	-4,00	-3,55
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,04	-0,02	-0,06	-0,02	0,02
<b>Фондовіддача, коефіцієнт</b>					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,37	0,84	0,54	0,65
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,26	0,48	0,40	0,47
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,34	0,89	0,59	0,21
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,42	0,95	0,59	0,69
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	1,00	0,35	0,76	0,67	0,81
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,19	0,46	0,44	0,75

Продов. додат. К.4					
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,23	0,57	0,41	0,58
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	1,00	0,54	1,22	0,66	0,63
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,39	0,91	0,58	0,65
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,40	0,73	0,48	0,56
Фондомісткість, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,83	0,87	0,91	0,96	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,91	0,92	0,95	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,90	0,99	0,95	0,96	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,96	0,95	0,92	0,96
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,94	0,89	0,86	1,00	0,97
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	1,00	0,99	0,97	0,95
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,88	0,94	0,91	0,96	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	1,00	0,93	0,86	0,92	0,88
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,85	0,89	0,92	0,97	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,86	0,94	0,87	0,92	1,00

\* Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Нормування показників інформаційної складової\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Коефіцієнт технічного захисту інформації					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,75	0,85	0,90	0,90	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,75	0,79	0,86	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,72	0,76	0,88	0,96	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,86	0,93	0,89	1,00	0,96
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,91	0,95	1,05	1,00	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,86	0,89	0,95	1,00	0,97
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,80	0,83	0,89	1,00	0,94
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,93	0,93	1,00	1,04	1,04
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,89	0,85	0,74	0,93	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,92	0,89	0,89	1,00
Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,84	0,92	0,95	1,00	0,97
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,03	0,93	0,97	0,97	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	1,00	0,97	0,90	0,86
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	0,78	0,83	0,87	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,56	0,64	0,76	0,84	1,00

Продов. додат. К.5					
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,90	0,95	1,00	0,97	0,97
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	0,94	1,00	0,91	0,97
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,82	0,68	0,73	0,86	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,83	0,86	0,90	1,00	0,97
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,90	0,93	1,00	0,93	1,00
Коефіцієнт фінансування інформаційної безпеки, що забезпечує захист персоналу підприємства					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	1,00	0,93	0,86	0,90
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,89	0,96	1,00	0,93
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	0,97	0,94	0,94	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,83	0,89	1,00	0,94	0,94
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,77	0,77	0,92	0,85	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,98	0,95	1,00	1,00
Клінічний санаторій ім. Горького	1,00	0,94	0,97	0,97	0,97
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,81	0,94	1,00	0,81	0,88
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,75	0,95	0,85	0,90	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,84	0,92	1,00	0,96	0,96

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Нормування показників екологічної складової\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Екологічні витрати до загальних, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,96	0,95	0,98	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,92	0,95	0,97	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,95	0,96	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,95	0,96	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,94	0,96	0,94	0,98	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,98	0,99	0,97	1,00
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,98	0,99	0,99	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,95	0,97	0,97	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,96	0,97	1,00	0,99
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,99	0,98	0,99	1,00
Утилізація відходів, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,95	0,97	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,94	0,96	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,96	0,97	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,96	0,97	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,97	0,98	0,99	1,00	1,00

Продов. додат. К.6					
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	1,00	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,99	0,98	0,99	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,95	0,97	0,98	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,97	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,98	0,98	0,99	1,00
Інвестиційні екологічні вкладення (до загальних), коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,98	0,99	0,98	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,99	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,98	0,99	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,98	0,99	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,97	0,98	0,99	1,00	0,99
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,97	0,98	0,99	1,00
Клінічний санаторій ім. Горького	0,98	0,99	0,98	1,00	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,95	0,98	0,97	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,96	0,97	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,97	0,99	1,00	1,00

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Нормування показників внутрішньої соціальної складової\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Коефіцієнт ЗП працівників відносно середньої у галузі					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	0,95	0,93	0,96	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,99	0,96	0,97	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,98	0,94	0,88	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,92	0,94	1,00	0,97	0,99
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,89	0,97	0,90	0,93	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,92	0,95	0,96	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,85	0,89	0,93	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,84	0,87	0,92	0,95	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	1,00	0,97	0,94	0,99
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	0,96	1,00	0,97	0,93
Співвідношення найвищої та найнижчої заробітної плати на підприємстві (позитивною є тенденція до зменшення), коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	1,11	0,94	0,92	0,88
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,95	0,97	1,00	0,99
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,96	0,96	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,99	0,98	0,99	1,00

Продов. додат. К.7					
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,97	0,95	0,95	0,98	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,94	0,96	0,98	1,00
Клінічний санаторій ім.. Горького	0,95	0,97	0,98	0,99	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,96	0,97	0,99	0,98	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,98	0,97	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	0,97	0,98	0,99	1,00
Заборгованість по ЗП, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,97	0,93	0,96	0,98
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,95	0,96	1,00	0,99
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	1,00	0,99	0,98	0,97
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	1,00	0,97	0,94	0,98
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	1,00	0,96	0,94	0,93	0,89
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,92	0,94	0,97	1,00	0,99
Клінічний санаторій ім. Горького	0,94	0,99	0,97	0,98	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,92	0,93	0,95	1,00	0,98
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,96	1,00	0,99	0,96
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,97	0,96	1,00	0,98

\* Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Нормування показників кадрової складової\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Плинність кадрів, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,46	0,47	0,44	0,43	0,41
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,53	0,54	0,51	0,49	0,48
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,67	0,68	0,69	0,69	0,70
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,55	0,54	0,52	0,53	0,51
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,41	0,42	0,40	0,39	0,38
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,47	0,47	0,48	0,49	0,50
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,74	0,74	0,75	0,75	0,75
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,75	0,76	0,76	0,76	0,76
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,70	0,70	0,69	0,69	0,69
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,68	0,68	0,67	0,66	0,63
Продуктивність праці, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	1,00	1,00	1,00	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	0,99	1,00	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,99	1,00	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	1,00	1,00	0,99	0,99
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,98	0,99	0,99	0,99	1,00

Продов. додат. К.8					
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,99	0,99	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	1,00	0,99	0,99	0,99
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,98	0,99	0,99	1,00	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,99	0,99	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	0,99	0,99	1,00	1,00
Втрати робочого часу, коефіцієнт					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,82	0,83	1,00	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,98	0,99	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,98	0,99	1,00	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	1,00	0,98	0,97	0,96
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,97	0,98	1,00	0,99	0,99
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,97	0,98	0,99	1,00
Клінічний санаторій ім. Горького	0,97	0,98	0,99	1,00	0,99
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,96	0,97	0,96	0,98	1,00
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,97	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,97	0,98	0,99	1,00

\* Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Нормування показників економіко-ринкової складової\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Частка підприємства на загальнодержавному ринку, коефіцієнт</b>					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,98	0,98	0,99	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	0,96	0,97	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,96	0,98	0,98	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,96	0,97	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,97	1,00	0,98	0,97	0,95
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,98	0,97	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,99	1,00	0,98	0,96
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,98	1,00	0,99	0,97	0,96
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,97	0,98	0,99	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,95	0,97	1,00	0,98
<b>Коефіцієнт оборотності власного капіталу</b>					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,38	0,82	0,52	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,29	0,60	0,50	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,36	0,88	0,61	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,83	0,36	1,00	0,65	0,81
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	1,00	0,36	0,81	0,71	0,89
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,18	0,38	0,34	0,54

Продов. додат. К.9					
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,24	0,67	0,46	0,66
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,83	0,46	1,00	0,57	0,60
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,39	0,79	0,51	0,58
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,44	0,73	0,55	0,77
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу					
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,05	0,17	0,09	1,00
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,01	0,82	0,44	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	-0,10	0,38	0,27	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,23	0,52	0,40	1,00
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	1,00	0,45	0,60	0,39	1,00
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,24	0,37	0,27	1,00
Клінічний санаторій ім. Горького	1,00	0,50	0,26	0,22	1,00
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,81	0,33	1,00	0,48	0,46
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,32	1,00	0,43	0,46
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,00	0,23	0,72	0,44	1,00

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Фінансова складова СЕБ СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-2,68	-0,83	0,58	0,60	0,61
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,02	0,38	0,35	0,37	0,33
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,53	0,56	0,56	0,57	0,57
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,33	0,25	0,38	0,33	0,44
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,33	0,43	0,44	0,43	0,42
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,67	0,66	0,67	0,65	0,71
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,14	0,34	0,44	0,44	0,41
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	-2,13	0,25	0,07	0,43	0,42
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,60	0,65	0,64	0,64	0,66
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,28	0,31	0,38	0,44	0,25

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Інноваційно-технологічна складова СЕБ СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,71	0,79	0,54	0,57	0,60
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,76	0,97	0,54	0,52	0,53
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,83	0,78	0,50	0,51	0,55
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,79	0,84	0,51	0,60	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,77	0,84	0,54	0,57	0,60
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,67	0,73	0,52	0,55	0,60
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,68	0,85	0,45	0,51	0,60
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,71	0,80	0,51	0,51	0,55
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,77	0,83	0,48	0,51	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,75	0,79	0,55	0,57	0,60

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Інформаційно-управлінська складова СЕБ СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,89	0,95	0,57	0,56	0,60
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,91	0,58	0,58	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,88	0,91	0,57	0,60	0,59
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,92	0,58	0,58	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,88	0,91	0,57	0,58	0,60
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,99	0,58	0,58	0,60
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,87	0,55	0,58	0,60
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,86	0,89	0,56	0,58	0,60
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,92	0,95	0,57	0,59	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,92	0,95	0,57	0,59	0,60

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Матеріально-технічна складова СЕБ СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,57	-0,91	-0,70	-1,17	0,31
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,61	-2,03	-0,77	-0,96	0,26
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,65	0,46	0,39	0,33	0,26
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,64	0,43	0,36	0,28	0,31
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	-1,39	-1,62	-1,14	0,32	0,34
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,69	0,44	0,33	0,33	0,39
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,88	-2,03	0,28	0,27	0,32
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,63	-1,93	0,40	-1,15	-0,61
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	-0,44	-0,52	-0,34	-0,49	-0,38
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,60	0,44	0,31	0,28	0,32

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Інформаційна складова СЕБ СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,84	0,91	0,56	0,55	0,57
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,92	0,86	0,56	0,59	0,59
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,84	0,90	0,56	0,56	0,57
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,86	0,86	0,54	0,56	0,58
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,74	0,78	0,55	0,54	0,60
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,89	0,93	0,58	0,59	0,59
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,89	0,89	0,57	0,58	0,58
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,84	0,84	0,55	0,54	0,58
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,82	0,88	0,50	0,57	0,59
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,86	0,91	0,58	0,56	0,59

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Екологічна складова СЕБ СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,95	0,58	0,59	0,60
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,95	0,58	0,59	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,95	0,58	0,59	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,95	0,58	0,59	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,95	0,96	0,58	0,60	0,60
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,97	0,59	0,59	0,60
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,98	0,59	0,60	0,60
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,94	0,96	0,58	0,59	0,60
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,95	0,58	0,59	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Роша» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,97	0,59	0,60	0,60

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Внутрішня соціальна складова СЕБ СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	1,00	0,56	0,57	0,57
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,95	0,58	0,59	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,97	0,58	0,57	0,59
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,97	0,59	0,58	0,59
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,94	0,95	0,56	0,57	0,58
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	0,93	0,58	0,59	0,60
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,91	0,93	0,57	0,58	0,60
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,90	0,91	0,57	0,59	0,60
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,92	0,97	0,59	0,58	0,59
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,96	0,59	0,59	0,58

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Кадрова складова СЕБ СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,75	0,76	0,49	0,48	0,48
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,82	0,83	0,50	0,50	0,50
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,87	0,54	0,54	0,54
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,83	0,84	0,50	0,50	0,49
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,78	0,79	0,48	0,47	0,47
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,80	0,80	0,49	0,50	0,50
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,89	0,90	0,55	0,55	0,55
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,89	0,90	0,54	0,55	0,55
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,88	0,53	0,53	0,54
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,87	0,87	0,53	0,53	0,53

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Економіко-ринкова складова СЕБ СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,47	0,39	0,32	0,60
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,99	0,42	0,48	0,38	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,40	0,45	0,37	0,60
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,93	0,51	0,50	0,41	0,56
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,98	0,60	0,48	0,41	0,57
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,46	0,34	0,32	0,51
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,98	0,57	0,39	0,33	0,52
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,86	0,59	0,60	0,40	0,40
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,55	0,55	0,39	0,41
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,53	0,48	0,40	0,55

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

**Інтегральний індикатор економічної безпеки СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,49	1,62	0,89	0,87	0,71
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0	0,95	0,82	0,82	0,66
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,85	0,83	0,71	0,70	0,69
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,36	0,73	0,68	0,66	0,69
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,91	0,96	0,83	0,69	0,70
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,88	0,84	0,71	0,71	0,74
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,74	0,92	0,66	0,67	0,69
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,99	0,85	0,49	0,82	0,88
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	1,20	1,20	0,97	0,94	1,02
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,77	0,77	0,68	0,68	0,66

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,61}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,31}0,17 + \frac{1}{0,57}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 0,71$$

ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,33}0,17 + \frac{1}{0,53}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,26}0,17 + \frac{1}{0,59}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 0,66$$

ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,57}0,17 + \frac{1}{0,55}0,17 + \frac{1}{0,59}0,17 + \frac{1}{0,26}0,17 + \frac{1}{0,57}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 0,69$$

ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,44}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,31}0,17 + \frac{1}{0,58}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 0,69$$

ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,42}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,34}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 0,70$$

ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,71}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,39}0,17 + \frac{1}{0,59}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 0,74$$

ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,41}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,32}0,17 + \frac{1}{0,58}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 0,69$$

КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,42}0,17 + \frac{1}{0,55}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{-0,61}0,17 + \frac{1}{0,58}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 0,88$$

ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,66}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{-0,38}0,17 + \frac{1}{0,59}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 1,02$$

ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,25}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17 + \frac{1}{0,32}0,17 + \frac{1}{0,59}0,17 + \frac{1}{0,6}0,17}} = 0,66$$

**Інтегральний індикатор соціальної безпеки СР СКЗ\***

СКЗ	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,94	0,82	0,69	0,66	0,74
ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,81	0,72	0,69	0,75
ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,81	0,72	0,69	0,76
ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,85	0,73	0,70	0,74
ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води»	0,95	0,87	0,71	0,69	0,73
ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,95	0,82	0,67	0,66	0,73
ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,88	0,70	0,68	0,75
КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради	0,94	0,88	0,75	0,71	0,71
ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,96	0,87	0,75	0,70	0,71
ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»	0,97	0,86	0,73	0,71	0,75

\*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності СКЗ

ДП «Санаторій «Сонячне Закарпаття» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,57}0,33 + \frac{1}{0,48}0,33 + \frac{1}{0,6}0,33}} = 0,74$$

ДП «Санаторій «Поляна» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,6}0,33 + \frac{1}{0,5}0,33 + \frac{1}{0,6}0,33}} = 0,75$$

ДП «Клінічний санаторій «Авангард» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,59}0,33 + \frac{1}{0,54}0,33 + \frac{1}{0,6}0,33}} = 0,76$$

ДП «Клінічний санаторій «Хмільник» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,59}0,33 + \frac{1}{0,49}0,33 + \frac{1}{0,56}0,33}} = 0,74$$

ДП «Клінічний санаторій «Курорт Березівські мінеральні води» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,58}0,33 + \frac{1}{0,47}0,33 + \frac{1}{0,57}0,33}} = 0,73$$

ДП «Санаторій для дітей з батьками «Скадовськ» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»  
2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,6}0,33 + \frac{1}{0,5}0,33 + \frac{1}{0,51}0,33}} = 0,73$$

ДП «Клінічний санаторій ім. Горького» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця»

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,6}0,33 + \frac{1}{0,55}0,33 + \frac{1}{0,52}0,33}} = 0,75$$

КП «Санаторій «Синяк» Закарпатської обласної ради 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,6}0,33 + \frac{1}{0,55}0,33 + \frac{1}{0,4}0,33}} = 0,71$$

ДП «Санаторій «Шаян» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,59}0,33 + \frac{1}{0,54}0,33 + \frac{1}{0,41}0,33}} = 0,71$$

ДП «Клінічний санаторій «Роща» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» 2018 рік

$$\sqrt{\frac{1}{\frac{1}{0,58}0,33 + \frac{1}{0,53}0,33 + \frac{1}{0,55}0,33}} = 0,75$$

## Дані щодо технічного забезпечення санаторіїв України у 2018 році, од.\*

Регіони	Кількість санаторіїв	Цілорічні	Бюджет	веранди для кліматолікування	аеросолярій	упорядкований пляж	фізіотерапевтичне відділення	бальнеологічне відділення	кабінет лікувальної фізкультури	кабінет-масажу	інгаляторій	кабінет функціональної діагностики	стоматологічний (зуболікарський) кабінет	рентгенівський кабінет(число апаратів)	дезкамери (число)	клініко-діагностична лабораторія, бакт ер.лаб.
Україна	108	108	8	25	13	6	95	19	92	82	67	44	51	36	41	67
АР Крим	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Вінницька	7	7	0	0	0	0	7	1	7	5	3	3	2	2	4	7
Волинська	3	3	0	1	1	1	3	0	3	2	2	1	1	2	2	2
Дніпропетровська	9	9	0	3	2	0	9	0	9	8	7	1	3	2	1	3
Донецька	3	3	0	1	2	1	3	1	3	3	2	1	2	3	2	3
Житомирська	4	4	0	0	1	0	4	2	4	4	4	2	4	1	3	3
Закарпатська	2	2	0	1	0	0	2	0	2	2	2	2	2	1	2	2
Запорізька	7	7	0	2	0	1	5	1	6	6	3	3	3	0	1	1
Івано-Франківська	4	4	0	1	1	0	4	0	4	4	2	1	4	1	2	4
Київська	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	1	0	2
Кіровоградська	3	3	0	0	1	0	3	1	3	0	2	1	2	1	4	3
Луганська	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1
Львівська	4	4	0	2	1	0	4	1	2	1	2	2	2	3	3	4
Миколаївська	2	2	0	0	0	0	2	0	2	2	2	1	2	1	1	2
Одеська	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1
Полтавська	6	6	0	2	0	1	6	1	6	5	2	2	0	6	3	6
Рівненська	3	3	0	0	0	0	3	1	3	3	3	2	2	0	1	3
Сумська	2	2	1	0	0	0	2	0	2	2	2	2	2	0	1	2
Тернопільська	4	4	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Харківська	10	10	0	4	0	1	8	1	8	7	6	5	4	5	2	5
Херсонська	5	5	5	0	1	1	5	0	4	5	2	1	3	0	0	2

Продов. додат. Н																
Хмельницька	5	5	0	3	1	0	5	1	4	4	4	2	0	3	1	4
Черкаська	4	4	0	1	1	0	4	1	4	4	4	3	3	1	2	3
Чернівецька	3	3	2	0	0	0	3	1	3	2	2	0	1	2	2	2
Чернігівська	2	2	0	0	0	0	2	1	2	2	2	2	2	0	2	1
м.Київ	12	12	0	2	0	0	6	1	6	6	5	3	3	0	0	0

\*Джерело: побудовано автором на основі [Статистичні дані <http://medstat.gov.ua/ukr/statdan.html>]

**Кількість штатних працівників санаторіїв України у 2018 році (на кінець року), осіб\***

№ п/ п	Найменування	Всього	з них:				
			лікарі крім зубних	зубні лікарі	середній медперсо- нал	молодший медперсо- нал	інший медперсон ал
А	Б	1	2	3	4	5	6
1	кількість посад штатних в санаторіях:						
	Україна	10910,00	703,50	5,75	2 532,00	2 132,00	5 536,75
	АР Крим	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Вінницька	442,75	25,75	0,00	106,75	79,75	230,50
	Волинська	315,25	16,00	0,00	79,50	63,00	156,75
	Дніпропетровська	747,00	45,50	0,00	180,00	167,50	354,00
	Донецька	562,50	37,75	0,00	149,25	132,50	243,00
	Житомирська	837,25	54,75	1,50	170,25	157,00	453,75
	Закарпатська	308,75	18,50	0,50	76,25	59,75	153,75
	Запорізька	649,00	50,00	0,50	168,25	119,75	310,50
	Івано-Франківська	501,25	29,50	0,00	123,25	108,75	239,75
	Київська	634,25	43,75	0,00	140,50	102,50	347,50
	Кіровоградська	322,25	17,25	0,00	63,25	50,75	191,00
	Луганська	51,75	3,75	0,00	12,25	13,00	22,75
	Львівська	387,50	24,25	0,00	73,25	67,75	222,25
	Миколаївська	308,00	21,00	0,00	65,00	69,75	152,25
	Одеська	132,50	12,00	0,00	29,50	29,50	61,50
	Полтавська	417,75	24,25	0,00	91,75	71,50	230,25
	Рівненська	238,00	16,50	1,25	59,50	47,00	113,75
	Сумська	206,00	14,25	0,00	51,00	44,25	96,50
	Тернопільська	261,75	15,00	0,00	57,50	48,00	141,25
	Харківська	921,75	62,25	0,00	185,50	155,75	518,25
	Херсонська	417,00	23,25	1,00	108,25	87,00	197,50
	Хмельницька	309,00	16,75	0,00	78,50	63,00	150,75
	Черкаська	497,50	33,75	1,00	131,50	100,25	231,00
	Чернівецька	240,75	17,00	0,00	51,00	51,50	121,25
	Чернігівська	278,75	14,25	0,00	68,50	55,50	140,50
	м.Київ	921,75	66,50	0,00	211,75	187,00	456,50
	м.Севастополь	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	кількість посад занятих в санаторіях						
	Україна	9 873,50	566,75	4,75	2 275,75	1 999,75	5 026,50
	АР Крим	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Продов. додат. О							
	Вінницька	412,00	21,25	0,00	99,25	72,75	218,75
	Волинська	294,75	12,50	0,00	77,50	63,00	141,75
	Дніпропетровська	679,25	39,75	0,00	159,25	153,50	326,75
	Донецька	506,50	30,25	0,00	138,50	122,75	215,00
	Житомирська	648,25	32,50	1,50	123,50	131,50	359,25
	Закарпатська	308,25	18,50	0,00	76,25	59,75	153,75
	Запорізька	574,50	36,75	0,00	140,50	107,25	290,00
	Івано-Франківська	470,25	26,00	0,00	118,00	102,25	224,00
	Київська	537,50	32,50	0,00	115,25	97,50	292,25
	Кіровоградська	302,00	15,50	0,00	61,25	46,00	179,25
	Луганська	48,00	3,75	0,00	10,25	13,00	21,00
	Львівська	346,25	20,25	0,00	69,25	66,25	190,50
	Миколаївська	308,00	21,00	0,00	65,00	69,75	152,25
	Одеська	122,50	6,50	0,00	25,00	29,50	61,50
	Полтавська	369,50	22,50	0,00	81,50	56,25	209,25
	Рівненська	204,00	10,50	1,25	50,00	42,25	100,00
	Сумська	202,00	11,75	0,00	51,00	44,25	95,00
	Тернопільська	251,00	12,25	0,00	56,00	48,00	134,75
	Харківська	847,75	55,25	0,00	172,25	147,25	473,00
	Херсонська	405,25	20,75	1,00	103,75	85,50	194,25
	Хмельницька	290,75	16,75	0,00	69,00	62,25	142,75
	Черкаська	486,00	32,50	1,00	130,00	99,25	223,25
	Чернівецька	230,75	15,00	0,00	51,00	51,50	113,25
	Чернігівська	251,75	8,00	0,00	63,25	55,50	125,00
	м.Київ	776,75	44,50	0,00	169,25	173,00	390,00
	м.Севастополь	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

\*Джерело: побудовано автором на основі [Статистичні дані

<http://medstat.gov.ua/ukr/statdan.html>]

## Динаміка ліжкового фонду та його використання санаторіями України у 2014-2018 роках\*

Найменування	Роки									
	2014р.		2015р.		2016р.		2017р.		2018р.	
	кількість ліжок, цілорічних	число ліжок- днів, проведених хворими	кількість ліжок, цілорічних	число ліжок- днів, проведених хворими	кількість ліжок, цілорічних	число ліжок- днів, проведених хворими	кількість ліжок, цілорічних	число ліжок- днів, проведених хворими	кількість ліжок, цілорічних	число ліжок- днів, проведених хворими
Україна	12396	2955537	12186	2879721	11965	2793270	11557	2743819	10982	2567303
АР Крим	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Вінницька	505	145 077	505	141 312	485	134 253	465	143 544	380	105 763
Волинська	350	77 314	350	76 585	300	67 813	275	69 213	275	67 463
Дніпропетровська	1 025	279 098	905	265 720	905	241 652	885	231 312	805	206 265
Донецька	530	137 647	530	135 785	530	145 628	530	142 652	530	146 073
Житомирська	1 040	197 096	1 040	196 563	1 040	190 652	1 015	187 696	965	191 328
Закарпатська	290	101 558	290	99 473	290	100 285	290	98 867	290	97 284
Запорізька	677	180 219	677	177 479	562	170 872	547	152 884	597	151 069
Івано-Франківська	560	131 510	560	133 630	560	117 712	460	115 634	460	107 848
Київська	480	142 059	440	133 564	440	132 747	440	130 328	440	122 596
Кіровоградська	405	107 148	405	97 722	399	91 065	391	81 177	391	90 774
Луганська	50	10 450	50	16 092	50	13 596	50	13 663	50	14 828
Львівська	375	104 299	360	101 856	765	219 355	360	97 816	360	90 158
Миколаївська	402	106 486	402	110 060	402	106 079	402	104 755	302	87 639
Одеська	320	55 778	320	61 112	320	63 432	320	62 307	200	28 866
Полтавська	440	107 686	440	101 253	440	90 094	390	81 571	390	75 157
Рівненська	235	58 777	235	60 019	235	58 663	235	57 947	235	55 990
Сумська	240	64 034	240	59 171	240	61 538	240	61 792	240	60 026
Тернопільська	410	87 616	410	89 935	380	79 479	280	61 637	210	44 878
Харківська	810	205 134	810	204 734	810	200 918	810	193 589	810	184 297
Херсонська	400	95 778	400	100 807	400	106 543	400	106 194	400	104 728
Хмельницька	305	87 976	305	83 912	305	81 287	285	83 717	285	78 555
Черкаська	520	136 757	520	147 952	520	144 496	520	149 062	490	137 433
Чернівецька	302	84 221	267	74 067	267	63 149	242	59 232	202	52 666
Чернігівська	300	69 755	300	68 995	300	66 955	300	65 858	300	62 349
м.Київ	1 425	182 064	1 425	141 923	1 425	168 445	1 425	191 372	1 425	203 270

\*Джерело: побудовано автором на основі [Статистичні дані <http://medstat.gov.ua/ukr/statdan.html>]

**Динаміка кількості хворих, прийнятих санаторіями України у 2014-  
2018 роках\***

Найменування	Роки					Темп росту, %
	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	
	Надійшло хворих (усього) осіб					
Україна	93 448	93 212	91 042	90 705	84 423	-9,66%
Вінницька	3 827	4 147	3 747	4 020	2 442	-36,19%
Волинська	3 568	3 360	3 098	3 122	3 116	-12,67%
Дніпропетровська	6 336	5 671	4 692	4 604	3 712	-41,41%
Донецька	2 909	3 461	3 932	3 966	3 951	35,82%
Житомирська	8 029	9 005	8 553	8 436	8 807	9,69%
Закарпатська	2 772	2 340	2 403	2 328	2 337	-15,69%
Запорізька	7 363	7 886	7 530	6 832	7 368	0,07%
Івано-Франківська	4 330	4 296	4 147	3 955	3 464	-20,00%
Київська	6 446	6 189	6 180	5 910	5 546	-13,96%
Кіровоградська	2 784	2 733	2 903	2 892	2 891	3,84%
Луганська	158	178	142	147	141	-10,76%
Львівська	1 706	1 885	7 421	1 606	1 362	-20,16%
Миколаївська	3 664	3 672	3 509	3 568	2 971	-18,91%
Одеська	2 095	2 127	2 313	2 991	2 185	4,30%
Полтавська	2 799	2 715	2 424	2 173	1 958	-30,05%
Рівненська	1 459	1 487	1 600	1 632	1 672	14,60%
Сумська	2 192	2 150	2 176	2 184	2 203	0,50%
Тернопільська	2 550	2 814	2 610	2 033	1 882	-26,20%
Харківська	5 193	5 156	5 033	4 873	4 561	-12,17%
Херсонська	3 436	3 608	3 643	3 679	3 582	4,25%
Хмельницька	2 990	2 987	2 857	2 928	2 580	-13,71%
Черкаська	5 480	5 800	5 812	5 918	5 379	-1,84%
Чернівецька	1 188	1 077	894	973	787	-33,75%
Чернігівська	3 345	3 290	3 283	3 162	2 723	-18,59%
м.Київ	6 829	5 178	5 797	6 773	6 803	-0,38%

\*Джерело: розраховано автором на основі [Статистичні дані  
<http://medstat.gov.ua/ukr/statdan.html>]

**Нумерація СКЗ**

ДП "Санаторій "Сонячне Закарпаття" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - 1

ДП "Санаторій "Поляна" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - 2

ДП "Клінічний санаторій "Авангард" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - 3

ДП "Клінічний санаторій "Хмільник" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - 4

*ДП* "Клінічний санаторій "Курорт Березівські мінеральні води" - 5

ДП "Санаторій для дітей з батьками "Скадовськ" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця"  
- 6

ДП "Клінічний санаторій ім. Горького" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - 7

КП "Санаторій "Синяк" Закарпатської обласної ради - 8

ДП "Санаторій "Шаян" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - 9

ДП "Клінічний санаторій "Роща" ПрАТ "Укрпрофоздоровниця" - 10

**Обсяг випадкової вибірки для різних значень генеральної сукупності  
(довірчий інтервал 95%)\***

Обсяг генеральної сукупності	Допустима межа похибки, %		
	+/-3%	+/-5%	+/-10%
500	+345	+220	+80
1 000	+525	+285	+90
3 000	+810	+350	+100
5 000	+910	+370	+100
10 000	+1000	+385	+100
100 000 та більше	+1100	+400	+100

\*Джерело: розраховано автором на основі [147]

## Анкета

**I блок. Соціально-демографічні показники респондентів.**

1. Ваш вік \_\_\_\_\_
2. Ваш стаж роботи \_\_\_\_\_
3. Освіта:
  - 1) Загальна середня
  - 2) Професійно-технічна
  - 3) Неповна вища
  - 4) Базова вища
  - 5) Повна вища
4. Сфера діяльності (галузь):
  - 1) АПК
  - 2) Промисловість
  - 3) Будівництво
  - 4) Торгівля
  - 5) Транспорт
  - 6) Державне управління
  - 7) Освіта
  - 8) Охорона здоров'я
  - 9) Інші галузі
5. Рівень доходів:
  - 1) до 5000 грн.
  - 2) 5000-10000 грн.
  - 3) 10000-15000 грн.
  - 4) 15000-20000 грн.
  - 5) Більше 20 000 грн.
6. Місце проживання:
  - 1) Місто
  - 2) Село
7. Який бюджет виділяєте для санаторно-курортного лікування?
8. Який середній час відвідування санаторно-курортного комплексу?

**II блок. Оцінка задоволеності лікування у санаторно-курортних закладах**

1. На скільки часто Ви відвідуєте санаторно-курортні заклади:
  - а) 1 раз в рік
  - б) 2 рази в рік
  - в) 1 раз в 2 роки
  - г) 1 раз в 5 років

2. Чи готові Ви ще раз відвідати той самий санаторно-курортний заклад  
 а) Так  
 б) Ні

3. Оцініть задоволеність результатами власного санаторно-курортного лікування

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Оцініть повноту діагностичних обстежень

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. Оцініть своєчасність отриманих процедур

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6. Оцініть забезпеченість медикаментами

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

7. Оцініть забезпечення санаторно-курортних закладів безкоштовними медичними послугами та медикаментами

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

8. Оцініть ставлення до Вас лікуючого лікаря та обслуговуючого персоналу

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

9. На скільки Ви задоволені рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

10. На скільки Ви задоволені розміщенням та умовами проживання у санаторно-курортних закладах

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

**III блок. Оцінка підвищення продуктивності праці та покращення здоров'я від лікування у санаторно-курортних закладах**

1. На Вашу думку, на скільки важливим є санаторно-курортне лікування при виявленій у Вас патології?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. На скільки Ви відчули поліпшення психоемоційного стану від лікування у санаторно-курортних закладах

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. На скільки Ви відчули поліпшення загального рівня здоров'я від лікування у санаторно-курортних закладах

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. На скільки Ви відчули поліпшення продуктивності праці від лікування у санаторно-курортних закладах

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Дякуємо за виділений Вами час!

**Результати опитування респондентів на питання II та III блоку  
анкети\***

II блок.3. Оцініть задоволеність результатами власного лікування			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
5,0	27	6,7	6,7
6,0	120	30,0	36,7
7,0	173	43,3	80,0
8,0	67	16,7	96,7
9,0	13	3,3	100,0
Всього	400	100,0	

II блок. 4. Оцініть повноту діагностичних обстежень			
	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
4,0	13	3,3	3,3
5,0	40	10,0	13,3
6,0	160	40,0	53,3
7,0	107	26,7	80,0
8,0	67	16,7	96,7
9,0	13	3,3	100,0
Всього	400	100,0	

II блок. 5. Оцініть своєчасність отриманих процедур			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
5,0	13	3,3	3,3
6,0	53	13,3	16,7
7,0	107	26,7	43,3
8,0	133	33,3	76,7
9,0	93	23,3	100,0
Всього	400	100,0	

II блок. 6. Оцініть забезпеченість медикаментами			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
3	67	16,7	16,7
4	93	23,3	40
5	80	20	60
6	40	10	70
7	53	13,3	83,3
8	53	13,3	96,7
10	13	3,3	100
Всього	400	100	

II блок. 7. Оцініть забезпечення санаторно-курортних закладів безкоштовними медичними послугами та медикаментами			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
3,0	40	10,0	10,0
4,0	173	43,3	53,3
5,0	27	6,7	60,0
6,0	40	10,0	70,0
7,0	40	10,0	80,0
8,0	53	13,3	93,3
9,0	27	6,7	100,0
Всього	400	100,0	

II блок. 8. Оцініть ставлення до Вас лікуючого лікаря та обслуговуючого персоналу			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
4,0	13	3,3	3,3
5,0	13	3,3	6,7
6,0	107	26,7	33,3
7,0	147	36,7	70,0
8,0	53	13,3	83,3
9,0	40	10,0	93,3
10,0	27	6,7	100,0
Всього	400	100,0	

II блок. 9. На скільки Ви задоволені рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
4,0	13	3,3	3,3
5,0	67	16,7	20,0
6,0	107	26,7	46,7
7,0	67	16,7	63,3
8,0	107	26,7	90,0
9,0	27	6,7	96,7
10,0	13	3,3	100,0
Всього	400	100,0	

II блок.10. На скільки Ви задоволені розміщенням та умовами проживання у санаторно-курортних закладах			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
4,0	13	3,3	3,3
5,0	67	16,7	20,0
6,0	120	30,0	50,0
7,0	120	30,0	80,0
8,0	40	10,0	90,0
9,0	40	10,0	100,0
Всього	400	100,0	

III блок.1. На Вашу думку, на скільки важливим є санаторно-курортне лікування при виявленій у Вас патології?			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
4,0	13	3,3	3,3
5,0	13	3,3	6,7
6,0	133	33,3	40,0
7,0	133	33,3	73,3
8,0	67	16,7	90,0
9,0	40	10,0	100,0
Всього	400	100,0	

ІІІ блок.2. На скільки Ви відчули поліпшення психоемоційного стану від лікування у санаторно-курортних закладах			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
5,0	27	6,7	6,7
6,0	53	13,3	20,0
7,0	160	40,0	60,0
8,0	133	33,3	93,3
9,0	27	6,7	100,0
Всього	400	100,0	

ІІІ блок.3. На скільки Ви відчули поліпшення загального рівня здоров'я від лікування у санаторно-курортних закладах			
Оцінка	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
5,0	27	6,7	6,9
6,0	67	16,7	24,1
7,0	200	50,0	75,9
8,0	80	20,0	96,6
9,0	27	6,7	100,0
Всього	400	100,0	

ІІІ блок.4. На скільки Ви відчули поліпшення продуктивності праці від лікування у санаторно-курортних закладах			
	Частота	Проценти	Кумулятивна частка, %
5,0	13	3,3	3,3
6,0	40	10,0	13,3
7,0	133	33,3	46,7
8,0	80	20,0	66,7
9,0	93	23,3	90,0
10,0	40	10,0	100,0
Всього	400	100,0	

\*Джерело: розраховано автором на основі опитування

**Кореляції між соціально-демографічними показниками респондентів, рівнем задоволеності лікуванням та показниками стану здоров'я, продуктивності праці\***

	1. Ваш вік	2. Ваш стаж роботи, років	11. Оцініть задоволеність результатами власного лікування	12. Оцініть повноту діагностичних обстежень	13. Оцініть своєчасність отриманих процедур	14. Оцініть забезпеченість медикаментами	15. Оцініть забезпечення санаторно-курортних закладів безкоштовними медичними послугами та медикаментами	16. Оцініть ставлення до Вас лікуючого лікаря та обслуговуючого персоналу
1. Ваш вік	1	0,962**	0,027	0,145	0,042	-0,117	-0,327	-0,214
2. Ваш стаж роботи, років	0,962**	1	0,089	0,117	0,075	-0,103	-0,329	-0,114
11. Оцініть задоволеність результатами власного лікування	0,027	0,089	1	0,276	0,088	0,439*	0,334	0,451*
12. Оцініть повноту діагностичних обстежень	0,145	0,117	0,276	1	0,068	0,399*	0,372*	0,395*
13. Оцініть своєчасність отриманих процедур	0,042	0,075	0,088	0,068	1	-0,292	-0,362*	0,210

Продовження табл. 1								
14. Оцініть забезпеченість медикаментами	-0,117	-0,103	0,439*	0,399*	-0,292	1	0,803**	0,239
15. Оцініть забезпечення санаторно-курортних закладів безкоштовними медичними послугами та медикаментами	-0,327	-0,329	0,334	0,372*	-0,362*	0,803**	1	0,251
16. Оцініть ставлення до Вас лікуючого лікаря та обслуговуючого персоналу	-0,214	-0,114	0,451*	0,395*	0,210	0,239	0,251	1
17. На скільки Ви задоволені рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем	-0,270	-0,220	0,433*	0,500**	0,099	0,470**	0,451*	0,479**
18. На скільки Ви задоволені розміщенням та умовами проживання у санаторно-курортних закладах	-0,015	0,049	0,391*	0,389*	0,069	0,326	0,360	0,556**

Продовження табл. 1								
1. На Вашу думку, на скільки важливим є санаторно-курортне лікування при виявленій у Вас патології?	0,048	0,101	0,422*	0,538**	0,279	0,243	0,316	0,461*
2. На скільки Ви відчули поліпшення психоемоційного стану від лікування у санаторно-курортних закладах	-0,189	-0,145	0,195	0,463**	-0,144	0,345	0,310	0,438*
3. На скільки Ви відчули поліпшення загального рівня здоров'я від лікування у санаторно-курортних закладах	-0,181	-0,142	0,411*	0,266	0,199	0,326	0,174	0,410*
4. На скільки Ви відчули поліпшення продуктивності праці від лікування у санаторно-курортних закладах	-0,190	-0,119	0,138	0,149	0,135	-0,209	-0,042	0,341

\*Джерело: розраховано автором на основіопитування

\*\* Показники, у яких спостерігається значимий кореляційний зв'язок

Таблиця 2

**Кореляції між соціально-демографічними показниками респондентів, рівнем задоволеності лікуванням та показниками стану здоров'я, продуктивності праці\***

	17. На скільки Ви задоволені рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем	18. На скільки Ви задоволені розміщенням та умовами проживання у санаторно-курортних закладах	1. На Вашу думку, на скільки важливим є санаторно-курортне лікування при виявленій у Вас патології?	2. На скільки Ви відчули поліпшення психоемоційного стану від лікування у санаторно-курортних закладах	3. На скільки Ви відчули поліпшення загального рівня здоров'я від лікування у санаторно-курортних закладах	4. На скільки Ви відчули поліпшення продуктивності праці від лікування у санаторно-курортних закладах
1. Ваш вік	-0,270	-0,015	0,048	-0,189	-0,181	-0,190
2. Ваш стаж роботи, років	-0,220	0,049	0,101	-0,145	-0,142	-0,119
11. Оцініть задоволеність результатами власного лікування	0,433*	0,391*	0,422*	0,195	0,411*	0,138
12. Оцініть повноту діагностичних обстежень	0,500**	0,389*	0,538**	0,463**	0,266	0,149
13. Оцініть своєчасність отриманих процедур	0,099	0,069	0,279	-0,144	0,199	0,135
14. Оцініть забезпеченість медикаментами	0,470**	0,326	0,243	0,345	0,326	-0,209

Продолжение табл. 2						
15. Оцініть забезпечення санаторно-курортних закладів безкоштовними медичними послугами та медикаментами	0,451*	0,360	0,316	0,310	0,174	-0,042
16. Оцініть ставлення до Вас лікуючого лікаря та медичних сестер	0,479**	0,556**	0,461*	0,438*	0,410*	0,341
17. На скільки Ви задоволені рекомендаціями, наданими лікуючим лікарем	1	0,697**	0,657**	0,507**	0,450*	0,327
18. На скільки Ви задоволені розміщенням та умовами проживання у санаторно-курортних закладах	0,697**	1	0,608**	0,477**	0,381*	0,237
1. На Вашу думку, на скільки важливим є санаторно-курортне лікування при виявленій у Вас патології?	0,657**	0,608**	1	0,291	0,366	0,232

Продолжение табл. 2						
2. На скільки Ви відчували поліпшення психоемоційного стану від лікування у санаторно-курортних закладах	0,507**	0,477**	0,291	1	0,203	0,219
3. На скільки Ви відчували поліпшення загального рівня здоров'я від лікування у санаторно-курортних закладах	0,450*	0,381*	0,366	0,203	1	0,175
4. На скільки Ви відчували поліпшення продуктивності праці від лікування у санаторно-курортних закладах	,327	0,237	0,232	0,219	0,175	1

\*Джерело: розраховано автором на основіопитування

\*\* Показники, у яких спостерігається значимий кореляційний зв'язок

## ДОДАТКИ ДО РОЗДІЛУ V

### Додаток А

#### Уніфікована бізнес-модель СКЗ (CANVA) – поточний стан\*

<i>Ключові партнери</i>	<i>Основні напрямки діяльності</i>	<i>Ціннісна пропозиція</i>	<i>Відносини із споживачами</i>	<i>Сегменти споживачів</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- державні страхові компанії</li> <li>- туристичні агенції</li> <li>- постачальники сировини</li> <li>- аутсорсинг (додаткові гастрономічні, лікувальні, спортивні та розважальні послуги)</li> <li>- співпраця між конкурентами (реклама)</li> <li>- внутрішньогалузева співпраця</li> <li>- розробка мережевої моделі для співпраці з прямими та непрямими конкуренти</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- санаторно-курортне лікування (діагностика, освіта, терапевтичний ефект)</li> <li>- оздоровчі та спортивні послуги</li> <li>- послуги з розміщення та харчування</li> <li>- туристичні послуги (поїздки, інформація)</li> <li>- оптимізація діяльності відповідно до принципів сталого розвитку</li> <li>- додаткові послуги (косметичні, спортивні, спеціальні)</li> <li>- транспортні послуги</li> </ul>	<p><b>Оздоровчі послуги:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- підтримка / поліпшення здоров'я за допомогою природної терапевтичної сировини</li> <li>- відпочинок у місці з цілющим кліматом</li> <li>- терапевтичний ефект (розслаблення, краса, схуднення, поліпшення фізичної форми)</li> <li>- пізнавальні, культурні та релігійні враження, отримані завдяки супровіним формам туризму</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- пацієнт СКЗ як «гість»</li> <li>- B2B відносини</li> <li>- здоров'я, фізична, емоційна, (психічна, духовна) безпека</li> <li>- емоційний зв'язок (фотографії, фільми, анімація, поїздки)</li> <li>- транспорт</li> <li>- догляд за дітьми</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- з направленням, без направлення</li> <li>- рішучий, не рішучий</li> <li>- постійні клієнти, не постійні</li> <li>- заможні, бідні</li> <li>- комерційні / договірні</li> <li>- лікування, профілактика, краса, спорт, релаксація</li> <li>- Інтернет, традиційні канали</li> <li>- пацієнти курортів, туристи, змішані заклади:</li> <li>- підприємства, що потребують частого відновлення працівників</li> <li>- спортивні клуби та асоціації</li> <li>- терапевтичні та допоміжні групи</li> <li>- молоді, літні люди</li> </ul>
	<i>Ключові ресурси</i>		<i>Канали</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фізичні (санаторно-курортна інфраструктура, тобто санаторії, санаторно-курортні лікарні, санаторно-курортні клініки, природні лікувальні заклади, санаторно-курортне обладнання, туристична інфраструктура, сировина, спортивні майданчики, харчування)</li> <li>- фінансові (доходи від контрактів, індивідуальних туристів, грантів)</li> <li>- інтелектуальні (бренд, знання, угоди про співробітництво, бази даних)</li> <li>- людські ресурси (медичні послуги)</li> </ul>		<p>Пацієнти СКЗ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- спілкування для підтримки відносин</li> <li>- амбулаторії та спеціальні клініки</li> <li>- ЗМІ (ТБ, місцева преса)</li> <li>- листівки, брошури</li> <li>- Інтернет, веб-сайти, соціальні медіа</li> <li>- рекламні програми, що ілюструють ефективність лікування</li> <li>- турфірми, туроператори</li> </ul>	
	<i>Структура витрат</i>		<i>Потоки доходів</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- витрати на розміщення та харчування</li> <li>- витрати на лікування та діагностику</li> <li>- витрати на утримання інфраструктури рекреаційних зон</li> <li>- витрати на природні ресурси</li> <li>- витрати на медіа</li> <li>- витрати на анімацію, розваги, освіту</li> <li>- витрати на медичне обслуговування</li> <li>- транспортні витрати</li> <li>- адміністративні витрати</li> </ul>		<p><b>Джерела:</b> договори зі страховими компаніями, індивідуальними та груповими відвідувачами, підприємцями, спортивними організаціями.</p> <p><b>Цінності:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- санаторно-курортне лікування (лікування, діагностика та медичне обслуговування)</li> <li>- задоволення розміщенням, харчуванням та інформуванням</li> <li>- якість оздоровчої та лікувальної терапії, а також спорту та відпочинку</li> <li>- наявність визначних туристичних пам'яток</li> </ul> <p><b>Цінові механізми:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- для індивідуальних та групових клієнтів (ціна згідно визначеного прайсу, ціна залежно від характеристик послуг, ціна залежно від сегмента ринку, ціна залежно від суми транзакції)</li> <li>- для договірних клієнтів (договірна, ціна залежно від обсягу операцій)</li> </ul>	

\*Джерело: складено автором

**Концепція зміцнення соціально-економічної безпеки СКЗ  
на засадах сталого розвитку**

**1. Загальні положення, цілі, завдання та принципи концепції зміцнення соціально-економічної безпеки СКЗ на засадах сталого розвитку.**

Загальні положення Концепції забезпечення соціально-економічної безпеки СКЗ являють собою умови і порядок практичного вирішення завдань захисту СКЗ від зовнішніх і внутрішніх загроз, в тому числі його фінансових, матеріальних, інформаційних, кадрових та природних ресурсів на основі розробленого і реалізованого комплексу заходів економіко-правового та організаційного характеру. Під соціально-економічною безпекою СКЗ розуміємо стан захищеності інтересів власників, керівництва і співробітників підприємства, матеріальних цінностей та інформаційних і природних ресурсів від внутрішніх і зовнішніх загроз. Забезпечити сталий розвиток СКЗ означає оптимальне використання соціальних, природних, культурних та фінансових ресурсів на ощадливій та самоокупній основі, з метою залучення унікального досвіду споживачів послуг та покращення якості життя завдяки партнерству між урядом, приватним сектором та місцевими громадами відповідно до встановлених принципів.

*Об'єктами соціально-економічної безпеки є:*

- ресурси (конфіденційна інформація, персонал (керівництво, відповідальні виконавці, співробітники), природні ресурси);
- фінансові кошти, матеріальні цінності, нові технології;
- інформація, що становить комерційну таємницю, інша інформація, надана у вигляді документів і масивів незалежно від форми та виду їх подання).

Захисту підлягають напрямки діяльності, що забезпечують підвищення рівня прибутковості або зниження рівня збитків:

- обслуговуюча (надання послуг) – зниження ризику невиконання договорів та забезпечення вимог споживачів послуг;
- економічна – зниження економічних ризиків (відносини з дебіторами і кредиторами);
- екологічна – зниження ризику негативного впливу на навколишнє природне середовище та нераціонального використання ресурсів.

*Суб'єктами* правовідносин при вирішенні проблем соціально-економічної безпеки є: СКЗ як юридична особа, яка є власником виробничих, фінансових, а також інформаційних ресурсів, що становлять службову і комерційну таємницю та держава, яка є власником природних ресурсів та здійснює контроль та нагляд в даній сфері.

## **2) Цілі і завдання системи соціально-економічної безпеки**

*Мета* - мінімізація зовнішніх і внутрішніх загроз економічному та соціальному стану СКЗ, в тому числі його фінансовим, матеріальним, інформаційним, кадровим та природним ресурсам, на основі розробленого і реалізованого комплексу заходів економіко-правового та організаційного характеру на засадах сталого розвитку.

*Цілі сталого розвитку:*

- Розробка ефективних та економічно вигідних стратегій сталого розвитку СКЗ.
- Забезпечення сталого використання природного середовища та культурної спадщини.
- Розвиток та зміцнення зв'язків між санаторно-курортною сферою та іншими секторами економіки на національному та регіональному рівнях,

для максимізації мультиплікативного ефекту на соціально-економічну безпеку.

- Управління питаннями охорони здоров'я та безпековими факторами, що впливають на сталий розвиток СКЗ.

Для досягнення поставлених цілей необхідно:

1. Оптимально використовувати екологічні ресурси, які є ключовим елементом сталого розвитку СКЗ, підтримуючи основні екологічні процеси та допомагаючи зберегти природні ресурси та біорізноманіття.

2. Поважати соціально-культурну автентичність місцевих громад, зберігати їх культурну спадщину, традиції та цінності і сприяти міжкультурному порозумінню та толерантності.

3. Впроваджувати життєздатні, довгострокові економічні стратегії, забезпечуючи соціально-економічні вигоди для всіх зацікавлених сторін, включаючи стабільну зайнятість і можливості отримання доходу, соціального забезпечення та зменшення бідності на рівні місцевих громад.

Найбільше значення при забезпеченні соціально-економічної безпеки СКЗ мають первинні економіко-правові та організаційні заходи, що забезпечують основу системи соціально-економічної безпеки. Вторинними є технічні, фізичні та інші заходи.

У процесі досягнення поставленої мети вирішуються конкретні завдання, які об'єднують всі напрямки забезпечення соціально-економічної безпеки. Завданнями, які вирішуються системою забезпечення соціально-економічної безпеки є:

- прогнозування можливих загроз соціально-економічній безпеці;
- організація діяльності з попередження можливих загроз (превентивні заходи);
- виявлення, аналіз і оцінка виниклих реальних загроз соціально-економічній безпеці;

- прийняття рішень і організація діяльності з реагування на ті загрози;
- постійне вдосконалення системи забезпечення соціально-економічної безпеки СК підприємства на основі моніторингу виконання поставлених завдань.

### **3) Принципи організації та функціонування системи соціально-економічної безпеки**

Організація та функціонування комплексної системи забезпечення соціально-економічної безпеки СКЗ на засадах сталого розвитку та максимальної ефективності повинні ґрунтуватися на низці наступних принципів:

- Принцип законності. Вся діяльність підприємства повинна носити законний характер, інакше система забезпечення безпеки може бути зруйнована з вини самого суб'єкта підприємництва. Негативними наслідками можуть бути різного роду санкції правоохоронних органів;

- Принцип економічної доцільності. Слід організовувати захист тільки тих об'єктів, витрати на захист яких менше, ніж втрати від реалізації загроз цим об'єктам. Тут також повинні враховуватися фінансові можливості підприємства по організації системи соціально-економічної безпеки;

- Принципи сталого розвитку стосуються екологічних, економічних та соціально-культурних аспектів розвитку санаторно-курортних послуг, і між цими трьома вимірами необхідно встановити відповідний баланс, щоб гарантувати його довгострокову стійкість;

- Поєднання превентивних і реактивних заходів. Превентивні заходи носять попереджувальний характер і дозволяють не допустити виникнення або реалізації загроз соціально-економічної безпеці. Реактивні заходи вживаються у разі реального виникнення загроз або необхідності мінімізації їх негативних наслідків;

- Принцип безперервності. Функціонування комплексної системи забезпечення соціально-економічної безпеки підприємництва має здійснюватися постійно;
- Принцип диференційованості. Вибір заходів щодо подолання виниклих загроз відбувається в залежності від характеру загрози і ступеня її негативного впливу;
- Координація. Для досягнення поставлених завдань необхідно постійне узгодження діяльності різних підрозділів служби безпеки, самого підприємства і поєднання організаційних, економіко-правових та інших способів захисту;
- Принцип підконтрольності системи забезпечення соціально-економічної безпеки керівництву СКЗ. Це необхідно, по-перше, для того, щоб система безпеки не перетворилася в замкнуте утворення, орієнтоване на вирішення вузьких завдань, без урахування інтересів підприємства в цілому, а по-друге - для оцінки та моніторингу ефективності діяльності системи і її можливого вдосконалення.

#### **4) Моніторинг ефективності діяльності системи соціально-економічної безпеки відповідно до принципів сталого розвитку.**

Основною ідеєю корпоративної соціальної відповідальності є те, що бізнес і суспільство взаємопов'язані, а не окремі суб'єкти, і тому бізнес повинен відповідати певним суспільним очікуванням щодо його соціальної, екологічної та економічної діяльності. Дана концепція ґрунтується на впровадженні підходів корпоративної соціальної відповідальності в систему управління СКЗ для забезпечення соціально-економічної безпеки СКЗ на засадах сталого розвитку, що формують ці суспільні очікування, а також внутрішніх систем цінностей, добровільної практики господарюючих суб'єктів та законодавчих вимог, що стосуються цієї діяльності.

Для оцінки та моніторингу системи соціально-економічної безпеки СКЗ з урахуванням принципів сталого розвитку, пропонуємо використовувати Модель корпоративної соціальної відповідальності Канджі-Чопра (KCCSRM) [287].

Моніторингові індикатори сталого розвитку системи соціально-економічної безпеки СКЗ:

1. Соціальна відповідальність та соціальні інвестиції. Соціальна відповідальність передбачає відповідальність підприємств за створення робочих місць та покращення добробуту громад і зосереджує увагу на захисті прав людини. Соціальні інвестиції включають діяльність у сфері КСВ, яка створює та стабільно розвиває соціальну інфраструктуру громади шляхом передачі технологій, навичок та освіти.

2. Захист навколишнього середовища та сталий розвиток. Цей компонент КСВ фокусується на прямій та опосередкованій моральній відповідальності бізнесу за навколишнє природне середовище.

3. Корпоративне управління та економічна відповідальність. Бізнес повинен виконувати чотири економічні обов'язки для своїх інвесторів, клієнтів та працівників:

- Прибутковість - створення вартості підприємства.
- Прозорість - інформація про операції.
- Недискримінація - рівне застосування фінансових критеріїв до споживачів, постачальників та працівників.
- Стійкість - безпечний, довгостроковий бізнес.

4. Етика та людські ресурси. Політика та процедури щодо людського капіталу та етики повинні бути кількісно визначені та включені до KCCSRM.