

УДК 614.2

**Возний Д.С., здобувач ступеня PhD,
кафедра бізнес-економіки та підприємництва,
Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана**

АДАПТАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКІВ

Медична сфера України виступає невід'ємною компонентою сталого розвитку загально-економічної та соціальної системи країни, фундаментальною складовою побудови ефективної, сталої моделі розвитку країни та основою благополуччя населення. Медична галузь України загалом, а також діяльність медичних бізнес-організацій зокрема знаходиться під постійним впливом деструктивних факторів зовнішнього середовища, котрі знижують її стійкість, дестабілізують розвиток та послаблюють конкурентоспроможність. Слід виокремити наступні чинники деструктивного впливу на діяльність організацій медичної сфери:

- невизначеність та нестабільність політично-економічної ситуації в країні сповільнює розвиток медичної індустрії, скорочує притік інвестицій та реалізацію проектів з оптимізації роботи медичних бізнес-організацій;

- повномасштабна військова агресія з боку Російської Федерації та активна фаза військових дій в окремих регіонах країни має негативний вплив на запровадження управлінських, стратегічних та організаційних змін. Тут варто вказати на знищення інфраструктури медичної галузі, скорочення державної фінансової підтримки суб'єктів медичної сфери, заморожування реалізації медичної реформи, переведення частини медичних закладів на обслуговування та потреби ЗСУ, руйнація систем забезпечення доступу до медичної допомоги тощо;

- проблеми із кадровим забезпеченням медичної галузі – відтік персоналу через міграційні процеси, посилення навантаження на заклади у зв'язку зі великою кількістю постраждалих цивільних людей внаслідок воєнних дій та безпосередньо військових;

- складність розвитку медичного бізнесу через нестабільність, низьку платоспроможність населення, недостатність фінансового забезпечення, обмежений доступ до кредитування та ін.

В існуючих реаліях медична індустрія потребує пошуку організаційно-управлінських рішень щодо ефективного функціонування та забезпечення стійкості медичних бізнес-організацій. Управлінські підходи та рішення мають відповідати динамічності внутрішнього та зовнішнього середовища, сприяти ефективному функціонуванню та розвитку організацій та потребам пацієнтів. В рамках даного підходу актуалізується потреба у запровадженні відповідних адаптаційних механізмів в діяльність суб'єктів медичного бізнесу, що відповідають умовам та потребам ринку. Діяльність медичних бізнес-організацій потребує трансформації організаційних та економічних механізмів розвитку, модифікації бізнес-процесів, оптимізації діяльності, коригування бізнес-стратегії, адаптування до ринкових змін та оновлення бізнес-моделі із урахуванням кризоутворювальних ризиків та нестабільності.

Як відзначає О.Л. Герасимова, категорія «адаптація» є універсальним поняттям, що враховує механізми пристосування до викликів та трансформацій внутрішнього і зовнішнього середовища через запровадження змін в діяльність бізнес-організацій в розрізі стратегічного розвитку, управлінських технологій, коригування базових стратегій розвитку [2, с. 144]. Основні засади адаптації охоплюють:

- адаптацію до змінних умов ринкового середовища (коливання попиту та пропозиції, цінові зміни, запровадження сучасних технологій, конкурентна боротьба);

- адаптування до змін нормативно-правового поля та державної політики (податкове реформування, трансформація регуляції бізнесу, галузеве реформування, соціальні програми);

- адаптація до глобальних тенденцій та змін у розвитку галузі та економічних процесів (спрямування інвестиційних потоків), міграційні процеси (переміщення кадрових ресурсів), розвиток технологій тощо)

Ю. Кравчук акцентує увагу на тому, що основною метою адаптації медичних бізнес-організацій до впливу чинників оточуючого середовища виступає забезпечення їх результативної господарської діяльності за рахунок раціонального та ефективного використання наявних ресурсів, забезпечення балансу суб'єктів підприємницької діяльності та зовнішнього середовища, зміцнення та посилення конкурентних позицій задля забезпечення стабільності та стійкості обраної моделі функціонування бізнесу [5, с. 188]. Як зазначає науковець, адаптування медичних бізнес-організацій до варіативного зовнішнього середовища може бути параметричним або структурним. У відповідності до цього може формуватися прогресивно-адаптивна, консервативна, або змішана моделі поведінки медичних організацій [5, с. 189].

Отже, адаптація є важливою умовою, що забезпечує збереження стабільності функціонування економічних систем, їх конкурентоспроможності, стійкості, розвитку та трансформації бізнес-процесів. Процес адаптації є важливим елементом розвитку соціально-економічних систем, незалежно від сфери та галузі їх діяльності. Адже, пристосування бізнесу та модифікація ключових бізнес-процесів відбувається на основі трансформаційних змін в господарській системі функціонування й розвитку окремих підприємств, або їх внутрішніх процесів. Сутність адаптаційного функціоналу бізнес-організацій медичної сфери можемо відобразити наступним чином, рис. 1:

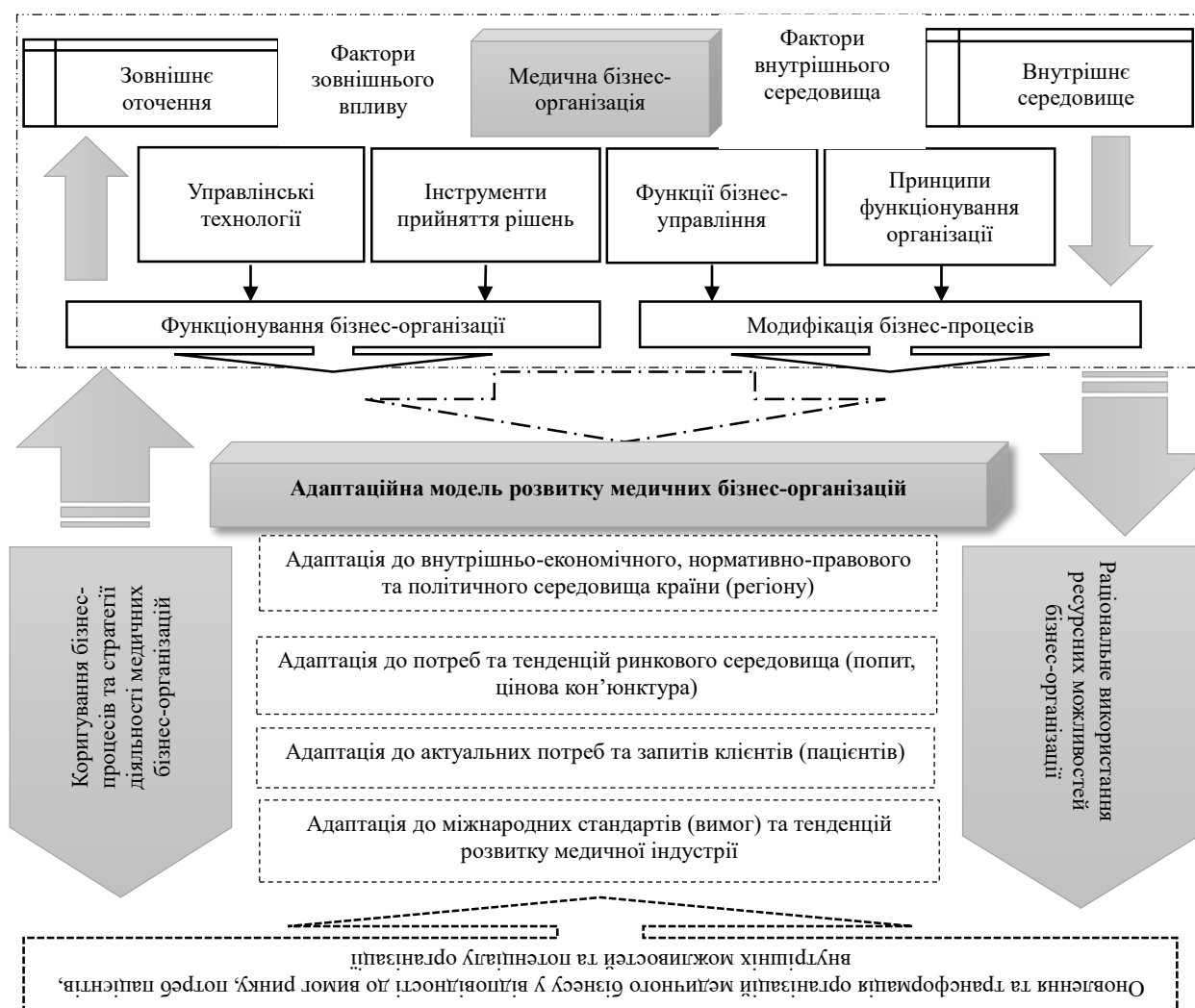


Рис. 1. Модель адаптації медичних бізнес-організацій в умовах невизначеності та ризиків

Таким чином, адаптаційні процеси в діяльності медичних бізнес-організацій покликані забезпечити зростання ефективності та оптимізації діяльності підприємств медичної сфери. В даному аспекті трансформація медичного бізнесу передбачає такі основні напрями адаптації як: стратегічна адаптація (диверсифікація портфелю послуг, гнучкі бізнес-моделі управління, впровадження нових технологій - big data, штучний інтелект для діагностування; адаптація до змін у регуляторному середовищі; фінансова адаптація (оптимізація витрат, аутсорсинг, розвиток системи страхування, пошук прогресивних джерел фінансування бізнесу – міжнародні фонди, гранти, партнерські проекти); маркетингова та ринкова адаптація (використання сучасних каналів комунікації з клієнтами, персоналізований підхід до пацієнтів, клієнтоцентричність, вивчення ринкових тенденцій та потреб пацієнтів; адаптація управлінських процесів (розробка антикризових планів та сценаріїв розвитку, використання гнучких методів управління, цифровізація та автоматизація бізнес-процесів для підвищення ефективності); адаптація кадрового потенціалу (навчання та підвищення кваліфікації, запровадження систем мотивації, програми підтримки та профілактика професійного вигорання) тощо.

Список використаних джерел:

1. Борщ В. І. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навч. посібник / В. І. Борщ, О. В. Рудінська, Н. Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
2. Герасимова О. Л., Подолян М. В., Чачкова А. В. Адаптація підприємства до змін у зовнішньому середовищі як засіб забезпечення його економічної безпеки. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 6. С. 141-146. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/6_2017_ukr/30.pdf
3. Діденко Н. Г. Трансформація національної системи охорони здоров'я під час війни й повоєнного відновлення. National University of Kyiv-Mohyla Academy [et al.]. - Kyiv : NaUKMA, 2023. - С. 148-156.
4. Корчинський І.О., Фірман Н.А. Цифрова медицина: особливості та проблеми становлення в Україні. Цифрова економіка та економічна безпека, Вип. 1 (01). 2022. С. 100-105. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-16>
5. Кравчук Ю. Розвиток системи управління господарською діяльністю: особливості закладів охорони здоров'я. Modeling the development of the economic systems. Вип. 4. С. 187–192. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-25>
6. Стахів О. В. Макроекономічні та соціальні передумови системного розвитку закладів охорони здоров'я в Україні. Modeling the Development of the Economic Systems. 2022. № 3. С. 109-114