

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-552-5-21>

**MEDICAL ENTERPRISES POTENTIAL
MARKET ENVIRONMENT RESEARCH
DURING CRISIS PERIOD IN UKRAINE**

**ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ
РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ
МЕДИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ
У КРИЗОВИЙ ПЕРІОД**

Кризові періоди (економічні, політичні, пандемічні тощо) суттєво впливають на діяльність медичних підприємств, змінюючи попит на послуги, рівень фінансування, конкуренцію та регуляторні вимоги. У таких умовах особливо важливо оцінити потенціал ринкового середовища, визначити ключові загрози та можливості для розвитку.

Ринкове середовище медичних підприємств зазнає значних змін у кризові періоди, що впливає на їхню діяльність, стратегію та конкурентоспроможність. Попит на медичні послуги трансформується: зростає потреба у невідкладній допомозі, телемедичних консультаціях та діагностиці, тоді як планові процедури можуть відкладатися через економічну нестабільність чи обмежений доступ до лікарень. Кризи можуть мати значний вплив на медичні підприємства, змінюючи їхню діяльність, фінансовий стан та способи надання послуг. Економічні кризи можуть призводити до зменшення бюджету медичних установ, скорочення фінансування та зростання заборгованості [1]. Це, в свою чергу, може негативно вплинути на якість обслуговування пацієнтів і доступність медичних послуг. Кризи в галузі охорони здоров'я, такі як пандемії, створюють надзвичайний тиск на лікарні та клініки, вимагаючи швидкої адаптації до змінених умов, забезпечення великої кількості пацієнтів і наявності спеціалізованого обладнання. Крім того, соціальні та політичні кризи можуть спричиняти нестабільність у системі охорони здоров'я, що часто призводить до змін у нормативно-правовому регулюванні або обмеження доступу до медичних послуг. Медичним

підприємствам доводиться шукати способи ефективного реагування на ці виклики, щоб забезпечити стабільну роботу в умовах нестабільності.

Фінансова ситуація підприємств також ускладнюється. Зменшення державного фінансування та падіння платоспроможності населення можуть призвести до скорочення бюджету на модернізацію, персонал та нові розробки. Водночас медичний сектор залишається критично важливим, тому держава та міжнародні організації можуть запроваджувати програми підтримки, спрямовані на зміцнення медичних установ [2].

Конкуренція в медичному секторі змінюється: частина підприємств не витримує фінансового навантаження, тоді як інші адаптуються, впроваджуючи нові моделі роботи. Автоматизація процесів, цифровізація управління, розвиток телемедицини та розширення дистанційних послуг стають ключовими факторами успішної адаптації. Окрім того, змінюється й регуляторне середовище, що передбачає нові санітарні вимоги, підвищені стандарти безпеки та нові форми організації лікувального процесу.

Державна політика відіграє ключову роль у підтримці медичних підприємств. Під час кризових періодів можуть запроваджуватися заходи підтримки, такі як державне фінансування, субсидії на закупівлю медичного обладнання, пільгове оподаткування або спрощення регуляторних процедур. Аналіз державної політики дозволяє медичним підприємствам ефективніше використовувати доступні ресурси та адаптувати свої стратегії відповідно до змін [2].

Окрему увагу варто приділити міжнародному досвіду управління медичними підприємствами в кризові періоди. Вивчення практик країн, що успішно подолали подібні виклики, може стати корисним для оптимізації внутрішніх процесів і визначення нових стратегічних можливостей.

Цифровізація медицини є одним із найперспективніших напрямів розвитку. Використання телемедицини, електронних медичних карток, автоматизованих систем управління та штучного інтелекту дозволяє покращити якість послуг і оптимізувати витрати. Інвестування у цифрові технології не лише підвищує конкурентоспроможність медичних підприємств, а й відкриває нові можливості на ринку.

Поведінкові зміни серед споживачів також впливають на ринок медичних послуг. У кризові періоди населення надає перевагу більш доступним та ефективним медичним рішенням, що стимулює

розвиток профілактичної медицини, страхових програм та мобільних медичних сервісів [3]. Аналіз споживчих трендів допомагає підприємствам краще адаптувати свої послуги та знайти нові шляхи взаємодії з клієнтами.

Оцінка конкурентоспроможності медичних підприємств у кризових умовах базується на здатності ефективно функціонувати, залучати пацієнтів і надавати якісні послуги. До ключових факторів конкурентоспроможності належать рівень медичних технологій, професіоналізм персоналу, фінансова стабільність та гнучкість у реагуванні на зміни. Важливу роль відіграє репутація закладу, яка визначає довіру пацієнтів і впливає на його позиції на ринку.

Доступність послуг, інноваційний підхід до управління, впровадження сучасних технологій та ефективна маркетингова стратегія є визначальними чинниками успішності. Медичні підприємства, які інвестують у модернізацію обладнання, навчання персоналу та розвиток цифрових сервісів, отримують значні конкурентні переваги. Співпраця з іншими медичними установами, страховими компаніями та державними структурами також сприяє зміцненню ринкових позицій [3].

Потенціал ринку визначається рівнем попиту, можливістю зростання та доступністю ресурсів для розвитку. Він формується під впливом технологічного прогресу, змін у споживчій поведінці та економічних умовах. Високий рівень конкуренції вимагає від підприємств гнучкості та адаптації, що створює можливості для тих, хто здатен швидко реагувати на нові виклики [4].

Стратегічні можливості розвитку медичних підприємств залежать від інноваційного підходу, оптимізації бізнес-процесів та використання цифрових технологій. Вихід на нові сегменти споживачів, розширення асортименту послуг, партнерство з міжнародними організаціями або впровадження нових бізнес-моделей можуть сприяти зміцненню позицій підприємства. Аналіз ринкових тенденцій і прогнозування змін допомагають не лише реагувати на виклики, а й випереджати конкурентів.

У кризових умовах визначальними факторами успіху є здатність швидко адаптуватися, забезпечувати високу якість послуг та розвивати довгострокові відносини з клієнтами [5]. Ті медичні підприємства, які не лише відповідають потребам споживачів, а й створюють нові стандарти у сфері охорони здоров'я, отримують конкурентні переваги.

Дослідження потенціалу ринкового середовища медичних підприємств у кризовий період дозволяє розробити стратегії адаптації та розвитку. Використання новітніх технологій, оптимізація ресурсів і орієнтація на актуальні потреби суспільства забезпечують стійкість і конкурентоспроможність підприємств навіть у складні часи.

Література:

1. Желюк Т. Сучасні підходи до реалізації публічної політики у сфері охорони здоров'я. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. № 1. С. 37–50.
2. Черезова Ю. Ю. Антикризовий менеджмент у сфері медичних послуг дис. канд. екон. наук 08.00.04. ДДАЕУ. Дніпро. 2019. С. 120.
3. Мельник А. Ф. Трансформаційна модель ринку охорони здоров'я в Україні в умовах кризових явищ. *Вісник економіки*. 2022. № 2. С. 123–130.
4. Перепелиця О. В. Удосконалення менеджменту послуг вітчизняних медичних підприємств. *Наукові записки. Серія Економіка*. 2019. № 4. С. 7–25.
5. Потій О. О. Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами підприємств сфери медичних послуг дис. канд. екон. наук 08.00.04 Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2022. С. 250.