

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет маркетингу
Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Форма навчання: очна (денна)

очна (денна), заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Організація та управління маркетинговою діяльністю підприємства
на ринку медичних послуг»

(назва теми)

здобувача Дубініної Анастасії Владиславівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

(підпис)

Науковий керівник: к.е.н., Бучинська О.В.

(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

(підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з
атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____

(підпис)

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Сутність маркетингової діяльності підприємства на ринку медичних послуг	7
1.2 Організація процесів управління маркетинговою діяльністю на підприємстві	14
1.3 Методи оцінювання ефективності управління маркетингом підприємства на ринку медичних послуг.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «ІНТЕРНЕШНЛ МЕДІКАЛ ЦЕНТР»	31
2.1 Особливості ринку медичних послуг в Україні.....	31
2.2. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр».....	38
2.3. Аналіз стану маркетингової діяльності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр».....	47
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	55
3.1. Управління маркетинговою стратегією як інструмент розвитку підприємства	55
3.2. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»	63
3.3 Рекомендації удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»	71
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ	87

ВСТУП

Утримання вагомої частки на ринку та конкурентних переваг за сучасних умов господарювання вимагають від вітчизняних підприємств постановки та вирішення нових завдань в управлінні, в тому числі і в їх маркетинговій діяльності. На сьогодні за умов воєнного стану в країні маркетингова діяльність підприємств стала одним з важливих питань. Перш за все, кризові явища, пов'язані з COVID-19, що відбувалися в попередні декілька років, внесли зміни в економічне життя суспільства та діяльність суб'єктів господарювання. Наступним негативним фактором впливу на економіку країни стали вторгнення та військові дії, внаслідок чого спостерігається зменшення купівельної спроможності населення і як наслідок, скорочення комерційної діяльності. Тому на сьогодні функціонування вітчизняних підприємств вимагає впровадження ефективних управлінських рішень в їх маркетингову діяльність, що в свою чергу зможуть збільшити кількість покупців та обсяги збуту.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що вітчизняним організаціям, у тому числі і медичним установам, практично неможливо забезпечити конкурентоспроможність та прогресивний розвиток без обґрунтованої стратегії просування своїх товарів та послуг за існуючих ринкових умов. Для сучасного ринку медичних послуг характерними особливостями є зростання конкурентної боротьби та прискорення зміни зовнішніх факторів. Ринок приватних медичних послуг є стимулятором конкуренції, механізмом збільшення різноманіття послуг, що розширює вибір медичних послуг для споживачів. В свою чергу через відсутність маркетингової стратегії багато медичних установ зазнають невдачі виходячи на ринок, оскільки часто трапляються ситуації, коли споживач може бути непроінформований про переваги тієї або іншої медичної установи. Така ситуація вимагає професійного підходу щодо організації управління маркетинговою стратегією на підприємстві.

Фахівці повинні вивчити сутність та основні аспекти організації маркетингової діяльності медичної установи, а також з використовувати все

позитивні фактори зовнішнього середовища, і навпаки намагатися уникати або ж зменшувати вплив негативних факторів. Медичним послугам притаманні чотири основні особливості, які потрібно враховувати під час організації управління маркетинговою діяльністю: невловимість, невіддільність від джерела, непостійність якості, непохитність. Також потрібно враховувати і те, що специфіка споживчого попиту та ринку медичних товарів та послуг призводить до виникнення відмінних рис, які потрібно враховувати, оскільки медичні установи функціонують як у приватній, так і в державній сферах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з управлінням маркетинговою діяльністю розглядалися в дослідженнях зарубіжних вчених: Г. Армстронг, Н. Борден, Е. Діхтль, Дж. Еванс, Б. Карлофф, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, та вітчизняних науковців: Аронова В.В., Балабанова Л.В., Балабанова І.В., Балановська Т.І., Бойчук І.М., Бутенко Н.В., Войчак А.В., Гаркавенко С.С., Герасимчук В.Г., Гоголю О.П., Каніщенко О.Л., Кардаш В.Я., Куденко Н.В., Пшенишнюк І.О., Старостіна А.О., Решетнікова І.Л., Харків П.С., Холод В.В. та інші. Питання маркетингової діяльності сфери медичних товарів та послуг вивчали дослідники: Арістова О., Артюхіна М, Зацна Л., Калініченко О., Петрова Н, Сержук А та інші.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів і розробка пропозицій удосконалення процесів управління маркетинговою діяльністю підприємства на ринку медичних послуг.

Відповідно з поставленою метою в дипломній роботі вирішувалися такі завдання:

- розкрити поняття маркетингової діяльності підприємства;
- проаналізувати особливості організації процесів управління маркетинговою діяльністю підприємства на ринку медичних послуг;
- дослідити методи оцінювання ефективності маркетингової діяльності;
- визначити особливості на ринку медичних послуг України;
- дослідити основні аспекти діяльності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»;

- провести дослідження організаційно-економічної характеристики ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»;
- дослідити організацію маркетингової діяльності та управління нею в ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»;
- охарактеризувати інформаційне забезпечення маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»;
- запропонувати рекомендації щодо удосконалення процесів управління маркетинговою діяльністю в ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр».

Об'єктом дослідження є процеси організації та управління маркетинговою підприємства на ринку медичних послуг.

Предметом дослідження є принципи, методи та інструменти, що використовуються в управлінні маркетинговою діяльністю ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр».

Методи дослідження. У процесі дослідження розглянуто та проаналізовано підходи як зарубіжних так і вітчизняних і науковців, нормативно-законодавчу базу щодо управління маркетинговою діяльністю підприємств на ринку медичних послуг, а також використані графічний та табличний метод подання, а також збору інформації, її аналізу й порівняння. Показники фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» слугували інформаційною базою роботи. В дослідженні були використані такі інструменти маркетингового аналізу як моніторинг ринкового потенціалу медичної установи, оцінювання внутрішніх можливостей клініки, опитування клієнтів і співробітників, а також SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, NPS-показник лояльності клієнтів.

База дослідження. Базою дослідження слугували звіти та економічні дані щодо діяльності приватного підприємства ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр», що здійснює діяльність в сфері медичних послуг.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. В роботі досліджено та запропоновано підходи щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю в ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» в сучасних умовах.

Інформаційною базою дослідження слугували вітчизняні законодавчі та нормативно-правові акти у сфері медичних послуг, постанови та розпорядження Міністерства охорони здоров'я України, документи міжнародної практики регулювання ринку медичних послуг, матеріали вітчизняної практики реалізації політико-адміністративного реформування ринку медичних послуг, дані Державної служби статистики України.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Структура роботи відбиває логіку дослідження та особливості характеру розробки наукової проблеми. Основний зміст дипломної роботи викладено на 86 сторінках. Дипломна робота містить 13 таблиць, 23 рисунка, додатки Список використаних джерел включає 55 найменувань.

Апробація результатів роботи:

1) Стаття «Особливості застосування інтернет-маркетингу на ринку ІТ-технологій» в електронному науковому виданні Державного податкового університету (категорія Б);

2) Стаття «Інформаційна система Docdream в забезпеченні автоматизації маркетингової діяльності установи» в електронному науковому виданні Державного податкового університету (категорія Б);

3) Тези «Підходи формування стратегії інтернет-маркетингу» в збірнику матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність маркетингової діяльності підприємства на ринку медичних послуг

Питання створення ефективної системи управління маркетингом на сьогодні виступає одним з ключових питань успішної діяльності підприємства. Саме маркетингова діяльність здатна забезпечити вихід суб'єкта господарювання на товарний ринок або швидко адаптувати його до постійних хаотичних змін, особливо в зв'язку з воєнним станом. «Філософія бізнесу» — так називав маркетингову діяльність Д. Дей ще на початку 70-х років минулого століття. Вчений вважав, що «основа проведення комерційних операцій полягає в маркетинговому способі мислення», основну роль маркетингу науковець вбачав в «переконанні підприємства працювати заради потреб споживача, а не навпаки» [1].

В умовах зростаючої конкуренції підприємці повинні постійно моніторити стан зовнішнього середовища, а саме — потенційних споживачів та потреби ринку, оскільки вимоги до якості і конкурентоспроможності продукції та послуг постійно збільшуються. Тому маркетингова діяльність підприємства повинна перш за все спрямовуватися на те, щоб обґрунтовано встановлювати поточні і довгострокові цілі, визначати шляхи їх досягнення, відшукувати необхідні джерела ресурсів, пропонувати сучасний асортимент продукції, і як результат будувати оптимальну структуру виробництва та забезпечувати максимальну прибутковість бізнесу.

В ролі базових функцій управління маркетингом на підприємстві науковець в своїй роботі [2] пропонує наступні: «вийти на найбільш сприятливі сегменти ринку, визначити послідовність етапів проведення аналітичних робіт, створити перелік змінних чинників зовнішнього середовища, сформулювати сприятливий для

споживачів вигляд діяльності підприємства, перешкоджати діяльності конкурентів різноманітними дозволеними способами та методами».

На даний час відомі різні підходи науковців стосовно визначення сутності маркетингової діяльності підприємства.

Д. Нортон та Р. Каплан визначили маркетингову діяльність як «процеси з притаманними їм етапами, які можуть досягати не тільки зовнішнє оточення підприємства чи організації (орієнтація на споживача), але й внутрішні ресурси (орієнтація на виробника)» [3].

Ф. Котлер маркетингову діяльність визначив як «дії, що спрямовуються на задоволення потреб шляхом обміну» [4].

Г. Ассель маркетингову діяльність визначив у вигляді «процесу, функції та філософії діяльності підприємства» [5].

Аронова В.В., Дібніс Г.І. у своїй монографії визначають маркетингову діяльність у вигляді «процесу, пов'язаного з виконанням дій, спрямованих на досягнення цілей маркетингу з можливістю використання певних засобів, методів, технологій,» [6, с. 112].

Балановська Т.І., Гоголя О.П. вважають, що маркетингова діяльність підприємств має «забезпечувати набуття за умов нестабільного зовнішнього середовища конкурентних переваг» [7].

На думку Соколової Ю. маркетингова діяльність є «логічний пов'язаний процес, в основі якого лежить маркетингове планування...» [8].

Маркетингова діяльність забезпечує:

- своєчасну та достовірну інформацію щодо ринку конкретного попиту, переваг та мотивацій потенційних клієнтів;
- розробки конкурентоспроможних продуктів та надання послуг;
- контроль над впливом на споживачів, ринкових потреб.

На рисунку 1.1. наведено функції маркетингової діяльності:

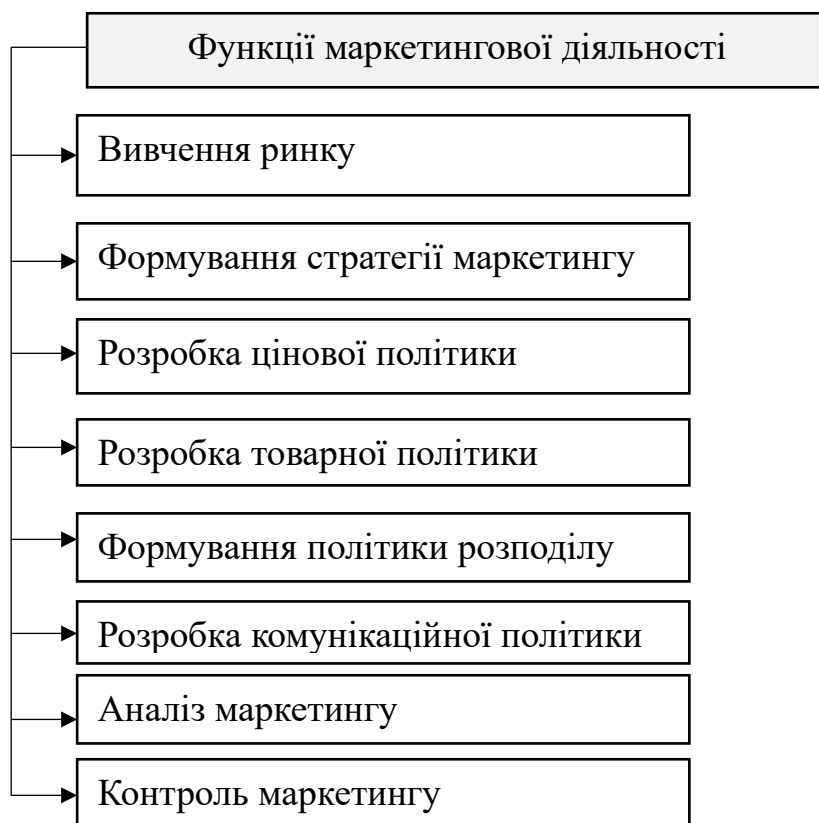


Рисунок 1.1 — Функції маркетингової діяльності

Джерело: складено автором на основі [10]

Тобто маркетингова діяльність являє собою комплекс заходів щодо:

- аналізу зовнішнього середовища, в результаті чого буде формуватися база даних підтримки прийняття маркетингових рішень;
- аналізу демографічних, економічних, географічних, соціальних характеристик споживачів та їхніх потреб;
- вивчення існуючих і планування майбутнього товару (послуг)и;
- планування продажів товару та послуги;
- формування попиту та стимулювання збуту товару (послуги);
- розробка цінової політики.

Суб'єктами маркетингу на ринку товарів (послуг) є:

- виробники товару (послуги);
- оптові та роздрібні торгові організації;
- фахівців з маркетингу;
- споживачі.

Основними принципами маркетингової діяльності є:



Рис. 1.2. Принципи маркетингової діяльності

Джерело: складено автором на основі [10]

Завдання кожного підприємства полягає у розробці комплексного маркетингового плану, який повинен включати в себе процеси створення і просування товарів, що можуть представляти цінності для споживачів. Подібні заходи на сьогодні називають маркетинг-міксом. Зміст маркетинг-міксу залежить від декількох факторів: особливостей конкретних ринків чи галузей економіки, товарів, можливостей самих виробників. Така класифікація маркетингових інструментів є досить популярною і включає в себе наступні чотири елементи: Product, Price, Place, Promotion — «4P».

На сьогодні з'явилася і нова класифікація, доповнена новими елементами. Наприклад, концепція marketing-mix «5P» з'явилась відносно нещодавно і включає: Product, Price, Place, Promotion, People [6].

З появою нових технологій і продуктів, відповідно з'являються нові інструменти маркетингової діяльності: динамічна реклама, гейміфікація, 3D-інтерактив, сенсорний маркетинг, персоналізація.

Якщо розглядати маркетингову діяльність в області надавання медичних послуг, то її досліджували вітчизняні фахівці: М. Артюхіна, О. Калініченко, А. Сержук та інші.

М.В. Артюхіна розглядає поділ споживачів медичних послуг та проводить аналіз основних елементів маркетингової діяльності медичних установ [9].

О.О. Калініченко охарактеризував основні властивості медичних послуг, враховувати які потрібно під час розробки програм маркетингової діяльності установ медичної сфери діяльності [10].

Л.Я. Зацна та Т.І. Івашків провели дослідження дефініцій «медична послуга» та «ринок медичних послуг», також проаналізували маркетингову діяльність медичних установ на вітчизняному ринку медичних послуг [11].

Також в дослідження дефініції «медична послуга» з погляду маркетингу здійснив А.В. Сержук, який також визначив основні складові маркетингу ринку медичних послуг та їх значення у функціонуванні медичного закладу [12].

Проаналізувавши роботи науковців в сфері маркетингу медичних послуг, можемо сказати, що потрібно звернути увагу на наступні чинники під час формування управління маркетинговою діяльністю, а саме:

- відмінність між послугою і товаром;
- специфіка медичних послуг в порівнянні з іншими послугами.

Наведені чинники впливають на характеристики медичних послуг:

- нематеріальність послуги;
- відсутність права володіння послугою;
- змінювання якісних властивостей послуги;
- невіддільність від особи, що надає певну послугу;
- неможливість накопичення послуг.

Широке впровадження концептуальних положень та підходів маркетингу в сферу охорони здоров'я зумовлюється її трьома секторами — державний, муніципальний та приватний. Успішному здійсненню підприємницької діяльності в сфері охорони здоров'я сприяє впровадження принципів менеджменту, економічних і соціально-психологічних методів в управління медичним закладом. Поширенню маркетингової діяльності сприяли також процеси реформування обов'язкового медичного страхування.

Потрібно зазначити, що вітчизняні медичні центри та клініки використовувати маркетингові інструменти розпочали досить недавно. Тому останнім часом, у зв'язку з постійним зростанням конкуренції виникає потреба

проведення маркетингових досліджень та застосування інструментів маркетингу. Це забезпечить медичні компанії необхідною інформацією щодо клієнтів, конкурентів та інших суб'єктів ринку медичних послуг. Тобто, маркетингова діяльність підприємства як складний управлінський процес, спрямований на забезпечення ринкової орієнтації з метою задоволення споживача, характерним є і в сфері охорони здоров'я. У цьому зв'язку доцільно сформулювати сутність маркетингу у сфері медицини.

Медичний маркетинг являє собою систему критеріїв, методів і заходів, котрі ґрунтуються на всебічному вивченні попиту потенційних споживачів і спрямовані на розробку пропозицій медичних послуг їхніми виробниками.

Виділення медичних послуг до окремої групи зумовлене певними чинниками: споживчим попитом ринку медичних послуг, формою фінансування, оплатою праці медичних працівників.

Медичні послуги є об'єктом ринку медичних послуг, видом корисної діяльності, що не виробляє матеріальні цінності, які не призводять до прав власності, можуть бути як платними, так і безкоштовними.

Суб'єкти ринку медичних послуг:

- виробники (лікарні, клініки, діагностичні центри, санаторії, лікарі);
- споживачі (індивідуальні й групові)
- посередники (страхові організації, благодійні організації).

Державне регулювання ринку медичних послуг спирається на нормативно-правові акти, що на всіх рівнях визначають необхідну структуру органів державного регулювання системи охорони здоров'я [13].

Характерні риси ринку медичних послуг:

- значний ризик і невизначеність;
- покупець встановлює вимоги до продукції;
- медична послуга не накопичується;
- заміна одного виду медичної послуги іншою практично не можлива;
- ринок індивідуальний;
- ціни визначаються за результатами оцінювання витрат;

- попит визначається властивостями запропонованих послуг.

Маркетингове середовище є сукупністю активних суб'єктів за межами організації, що здійснюють вплив на можливості лікувально-профілактичного установи встановлювати і підтримувати з клієнтами відносини співпраці та довіри.

До маркетингового середовища відносяться:

- медичні установи будь-якої форми власності;
- постачальники;
- конкуренти;
- споживачі, пацієнти;
- маркетингові посередники;
- соціально-економічні умови;
- стан природного середовища;
- технологічні чинники;
- рівень культурного розвитку населення.

На підставі аналізу маркетингового середовища і, зокрема, стану ринку медичних послуг, кожен лікувально-профілактичний заклад розробляє свою програму маркетингу, яка містить конкретні завдання, котрі необхідно вирішити відповідно до поставлених у даному регіоні завдань: здійснити лікування пацієнтів чи провести профілактичну роботу клієнтів-одержувачів послуг, якісний аспект яких стає питанням етики та конкурентної переваги на ринку.

Виходячи з особливостей медичного бізнесу, виділяють п'ять видів маркетингу для просування, спираючись на які, можна вибудувати власний ефективний маркетинговий план.

Маркетинг організації — просування всієї медичної установи як цілісного бренду. Це найпоширеніший вид рекламної активності. Однак він у деяких випадках за результативністю може поступатись іншим видам маркетингового просування.

Маркетинг конкретних послуг є досить ефективним, якщо йдеться про спеціалізований медичний заклад конкретного напрямку. Такий маркетинг може бути застосований в залежності від сезонності та інших факторів.

Медичний маркетинг спеціалістів є дуже ефективним видом рекламного просування, що спрямовується на підвищення іміджу провідних фахівців клініки. Оскільки часто можемо спостерігати ситуацію, коли пацієнти асоціюють успішність певного спеціаліста з високою репутацією всього закладу. Та й конкретного лікаря зазвичай вибирають, виходячи з відгуків про нього в інтернеті та думки знайомих.

Маркетинг місця — даний вид просування медичного закладу є дієвим в роботі різноманітних санаторіїв та спеціалізованих лікувальних закладів, що розташовуються, наприклад, в курортних місцях. В такому випадку увага зосереджується в основному на сприятливій, унікальній обстановці, природніх умовах, що сприяє якнайшвидшому одужанню.

Медичний маркетинг ідей — просування методик, які є інноваціями в лікуванні, розроблені фахівцями медичного закладу, або ж певні лабораторні дослідження, що є важкодоступними у цій місцевості.

Відмітимо, що кожен із видів просування можна переорієнтовати в залежності від потреб конкретної цільової групи пацієнтів. Для виявлення попиту потенційних споживачів використовують маркетингову аналітику: опитування у соціальних мережах, сегментування трафіку. Вказані способи просування повинні використовуватися комплексно, що надасть змогу досягнення більш вагомих результатів та охопити широку цільову аудиторію.

Таким чином, необхідним стає формування системи управління маркетинговою діяльністю медичного закладу з метою забезпечення його комерційного успіху. Це дасть змогу своєчасно, повно і якісно отримувати інформацію щодо стану внутрішнього і зовнішнього середовища, охоплювати нових споживачів послуг та виходити на нові сегменти ринку.

1.2 Організація процесів управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Виклики та зміни навколишнього середовища, в тому числі і маркетингового, що відбуваються на сьогодні, викликають необхідність швидкого

реагування маркетингової діяльності на підприємстві. За таких умов необхідним є використання маркетингового підходу, що перш за все буде орієнтуватися на споживача.

Управління маркетинговою діяльністю є складовою в системі управління підприємством, причому деякі фахівці позиціонують її як ключову. Маркетингова діяльність — це окрема система, що виконує певну сукупність маркетингових функцій. Розглянемо підходи відомих науковців щодо визначення сутності процесу управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Так, Ф. Котлер визначає управління маркетингом як системний «...процес аналізу можливостей ринку; відбору цільових ринків; розроблення маркетингового комплексу і їх впровадження в життя» [4].

Ю.О. Соколова наголошує, що процес управління маркетинговою діяльністю підприємства є комплексним явищем, що повинен використовувати маркетинговий інструментарій 4Р та обов'язково враховувати цільові ринки, конкурентів, постачальників, інтереси суспільства [8].

Як продуману інтегровану політику підприємства, що складається з організації, аналізу, планування та сукупності ринкових заходів, визначає управління маркетинговою діяльністю Л.В. Балабанова. [15, 16].

Через призму функцій менеджменту, а саме планування та організацію маркетингу, мотивацію персоналу розглядає управління маркетинговою діяльністю С.С. Гаркавенко [17].

М. Коноплянникова в своїй науковій праці виділяє основні підходи до організації процесу управління маркетинговою діяльністю: процесний, системний, комплексний, комунікаційний, організаційний [18].

Управління маркетингом включає процеси: аналізу, планування, заходи контролю, що спрямовуються на встановлення вигідного обміну із цільовими споживачами, з досягнення необхідних рівнів збуту, прибутку і частки ринку.

Організація управління маркетинговою діяльністю установи включає до свого складу:

- побудову або удосконалення організаційної структури управління маркетингом;
- відбір кваліфікованих фахівців;
- забезпечення комфортних умов для ефективної роботи співробітників маркетингової служби;
- забезпечення взаємодій маркетингових служб з іншими підрозділами підприємства.

Гнучкість організаційної структури управління, своєчасність реагування на мінливість ринку є необхідними умовами адаптації організації до нових викликів сучасного життя. Оргструктура управління маркетинговою діяльністю на підприємстві будується з урахуванням функцій, географічної зони діяльності, товарів (послуг) та ринків споживання. Виходячи з цього, визначають принципи організації маркетингових підрозділів: функціональна, географічна, продуктова, ринкова організації та різні комбінації перерахованих принципів. Розглянемо їх.

Функціональна організація маркетингу є найпростішою. Зростання номенклатури продуктів та розширення ринків збуту знижує її ефективність. У функціональній організації немає особи (крім самого керівника підрозділу), що має відповідати за маркетинг окремих продуктів або за маркетингову діяльність на споживчому ринку.

Географічна організація маркетингу є організаційною структурою управління маркетингом, у якій маркетологи, згруповані за окремими географічними районами. Така організація дозволяє маркетологам добре знати споживачів та мінімізувати витрати часу та коштів.

Продуктова (товарна) організація є організаційною структурою управління маркетингом, у якій планування маркетингової діяльності щодо певного товару (послуги) відповідальним є управляючий цим товаром (послугою), у якого в підпорядкуванні перебувають співробітники, котрі виконують всі необхідні маркетингові функції.

Ринкова організація маркетингу — оргструктура управління маркетингом, у якій управлінці по окремим ринкам несуть відповідальність за формування та реалізацію маркетингової стратегії на конкретних ринках.

Ринкова або продуктова та організаційна структура управління маркетинговою діяльністю майже не використовується. Найбільш часто може бути використана комбінація вищезазначених принципів організації: функціонально-продуктову, функціонально-ринкову, продуктово-ринкову та функціонально-продуктово-ринкову оргструктуру.

В цілому завданням служби маркетингу є щоб підтримка споживача, відслідковування діяльності конкурентів, визначення їх слабких та сильних сторін.

Узагальнену схему системи управління маркетинговою діяльністю підприємства подано на рисунку 1.3.:

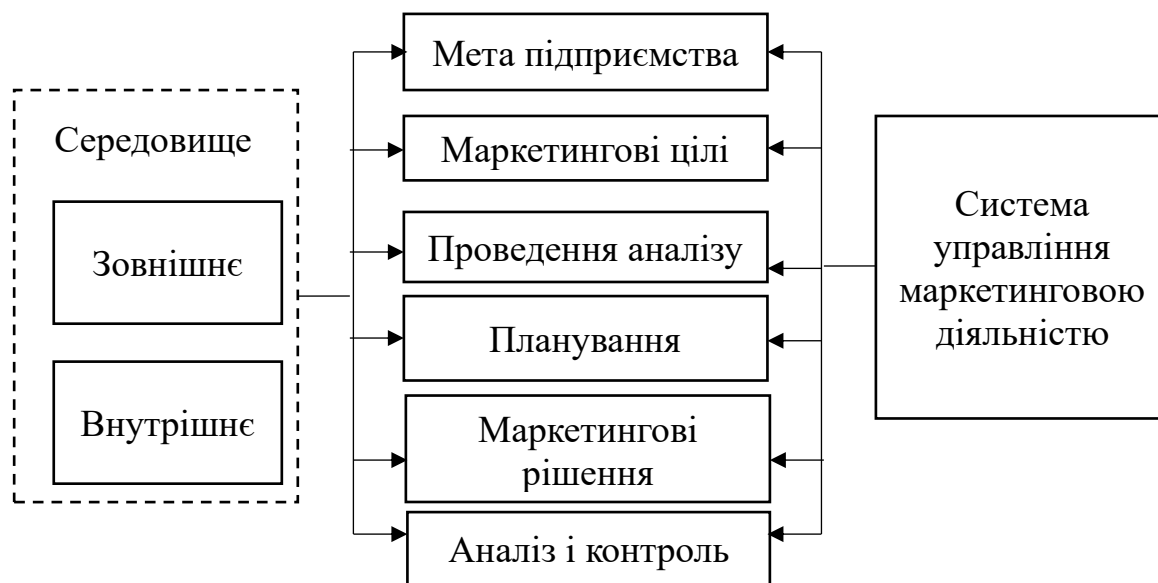


Рисунок 1.3 — Система управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: складено автором на основі [8-10]

Після визначення ключової концепції маркетингової діяльності підприємства здійснюється стратегічне планування. Стратегічний план систематизує та інтегрує діяльність підприємства, являє собою комплекс принципових рішень і конкретних цілей на довгостроковий період, які задають логіку розроблення конкретних тактичних ходів, вибору відповідних методів та інструментів для досягнення цілей підприємства.

Стратегічне планування складається з наступної послідовності дій.

Визначення місії підприємства. Місія закладає принципи взаємодії підприємства з клієнтами, партнерами, конкурентами. У місії закладено концепцію маркетингу: якщо підприємство орієнтоване, щоб задовольнити потреби клієнтів, то місія пояснює, як бізнес-підприємство задовольняє ці вимоги; якщо підприємство є соціально-орієнтованим, то місія показує, як діяльність компанії сприяє гармонізації власних інтересів, споживачів та суспільства.

Проведення SWOT-аналізу. Це спосіб узагальнення результатів аудиту підприємства і його ринкового середовища.

Слабкі та сильні сторони підприємства визначаються у відношенні до конкурентів. Зі всіх можливих напрямів аналізу сильних і слабких сторін виділяються ті, які надають найбільший вплив на успіх підприємства на даному ринку. Саме їх і розглядають в якості ключових чинників, що здатні привести до успіху на даному ринку.

Оцінювання сильних і слабких сторін підприємства здійснюють за наступними напрямками:

- менеджмент підприємства: підготовленість управлінського складу, мотивація менеджерів, чіткість розділення повноважень, функцій, тип організаційної структури управління;
- ринкові показники: частка ринку, репутація підприємства, престижність брендів, задоволеність клієнтів,
- витрати на організацію комунікацій з клієнтами, стимулювання збуту;
- технології: розробка нових технологій, впровадження нових технологій, розвиток власних наукових досліджень;
- кадри: рівень кваліфікації персоналу, наявність власної системи професійної підготовки, підвищення кваліфікації персоналу, вікова структура.
- фінанси: структура активів, інвестиційний рейтинг, доходи на активи, можливість отримання кредитів;
- виробництво: виробнича потужність, тип устаткування, системи контролю якості.

Можливості і загрози зовнішнього середовища підприємства оцінюють за наступними напрямками:

- вплив макросередовища: економічна, демографічна, політична, технологічна, екологічна, культурна ситуації;
- вплив мікросередовища: зміна цільової аудиторії, каналів збуту, діяльність конкурентів та постачальників.

Проведення *Swot-аналізу* дозволяє описати ринок, на якому працює підприємство, і стан підприємства у відношенні до конкурентів на цьому ринку. Проведений аналіз визначає рішення: що необхідно зробити, щоб з максимальною користю для себе використовувати можливості зовнішнього середовища, і що зробити, щоб запобігти можливим проблемам.

Складання бізнес-портфеля підприємства. Наступний крок на базі сформульованих рішень — систематизація стратегічних елементів бізнесу підприємства і визначення пріоритетів відносно їхнього розвитку. Результатом складання бізнесу-портфеля вважають набір видів діяльності або товарів.

Складання бізнесу-портфеля підприємства здійснюється в два прийоми: спочатку аналізується існуючий бізнес-портфель, а потім приймаються рішення, що з нього прибрати (додати), як перерозподілити інвестиції між вже існуючими стратегічними елементами і скільки кожен з них повинен приносити прибутки.

Під час аналізу існуючого бізнесу-портфеля користуються, як правило, матричними методами. Найбільш відомою є «Бостонська матриця»: чим більше доля товару даного підприємства на ринку, тим нижчі витрати виробництва і більший об'єм прибули в результаті економії на масштабах виробництва. Всі стратегічні елементи бізнесу розподіляються залежно від вираженості двох позицій: темпів зростання ринку (на яких працює або для яких призначений даний стратегічний елемент) і відносної частки на ринку (в порівнянні з конкурентами).

Застосування такої методики дає змогу врахувати: ситуацію та потенційну сегментацію ринків; різноманітні аспекти прибутковості певної комбінації продуктів і послуг.

Матриця BCG є одним із найбільш популярних інструментів маркетингової стратегії просування товару на ринку.

В той же час в матричному плануванні є й свої небезпеки:

- вживання матричних методів вимагає великих зусиль, часу і засобів, основна проблема – збір достовірної інформації про ринки і конкурентів;
- методи більшою мірою націлені на аналіз фактів, що вже відбулися, у меншій мірі дозволяють робити прогнози;
- в підприємства може з'являтися «переорієнтація» замість того, щоб розвивати свої базові продукти на своїх базових ринках.

Визначення стратегічних цілей і завдань підприємства. Завершує процес стратегічного планування визначення майбутнього розвитку підприємства. Після аналізу зовнішнього середовища і внутрішніх ресурсів, після визначення значущості і перспективності кожного стратегічного елементу бізнесу керівництво підприємства переходить до визначення пріоритетних цілей і завдань підприємства на тих ринках, де ведеться бізнес. Це потрібно для того, щоб намітити шляхи, за допомогою яких підприємство зможе збільшити свій прибуток. Для виявлення стратегічних цілей також користуються матричним методом, який дозволяє підприємству, залежно від комбінації змінних «ринки» і «товари» (матриця Ансоффа), визначитися з ключовим напрямом розвитку на кожному з ринків. Відповідно обирають стратегію глибокого проникнення, розширення ринку, розвитку товару чи диверсифікації. Результати стратегічного планування виражаються в складанні стратегічного плану — комплексного документу, що пов'язує планування, призначення і загальні цілі підприємства.

Функції загального управління та функції управління маркетинговою діяльністю підприємства знаходяться у взаємодії (рис. 1.4):



Рисунок 1.4 — Етапи взаємодії управлінських функцій

Джерело: складено автором на основі [4-7]

Якщо ж розглядати процеси управління маркетинговою діяльністю медичної установи, то їх можна розбити на кілька етапів.

1. Збір інформації щодо місцевого ринку послуг з охорони здоров'я.

Необхідно оцінити можливості медичного закладу спочатку його існування та порівняти його з іншим ринком, на якому планують здійснювати свою діяльність. Сюди належить аналіз максимальної кількості потенційних пацієнтів та якості сервісу. Необхідно спрогнозувати, яким чином буде розвиватися медицина в найближчий доступний для прогнозу період.

2. Вивчення цільового споживача.

Потрібно провести аналіз поведінки пацієнтів даної місцевості. При цьому важливим завданням є виявлення факторів, які спонукають пацієнтів звернутися до конкурентів чи відмовитися від своїх послуг. Необхідно зрозуміти причину того, що деякі пацієнти вважають за краще звернутися, наприклад, до фахівців нетрадиційної медицини, а інші систематично відвідують дану клініку, яка можливо розташована не досить в зручному місці.

3. Проведення аналізу попиту споживачів на певні послуги.

Вивчення поведінки споживачів повинно проводитися динамічно за останні кілька років (обраний проміжок часу.) Це надає можливість сформулювати узагальнену всебічну уяву та допомагає точніше визначити рівень розвитку медицина загалом, і відшукати чинники, котрі можуть впливати на попит.

4. Проведення аналізу прямих конкурентів.

Про організації, що здійснюють діяльність у тій самій сфері потрібно знати якомога більше. Тут важлива будь-яка зачіпка. Основними питаннями, що цікавлять, стосуються: розміру коштів, витрачених медичним закладом на надання послуг та їх ціна, складу пацієнтів, обраної маркетингової стратегії, переваг конкурентів, знижок, що можуть бути надані пацієнтам, фінансового становища організації.

5. Підбір рекламних каналів просування послуги.

В просуванні медичного бренду допомагають не тільки засоби телебачення, радіо, друкованих ЗМІ, але також соціальні мережі або месенджери. Слід визначити способи позиціювання власного медичного бренду та підбору для нього відповідних каналів просування.

Зазначимо, що чим якісніше і детальніше проведено аналітичну роботу за зазначеними напрямками, тим ефективнішим буде у результаті маркетингова діяльність і відповідно розроблена стратегія.

Також важливим процесом в управлінні є контроль за маркетинговою діяльністю на усіх етапах. Це допомагає зрозуміти рівень придатності обраної стратегії розвитку. Для цього потрібно розбити одне глобальне завдання (наприклад, лідерство на ринку) на безліч невеликих цілей, які можна досягти

найближчим часом. Для кожної їх обов'язково потрібно визначити свій термін реалізації. Таким чином у вас вийде цілий маркетинговий план. Це не тільки дозволяє чітко відслідковувати результати проведених робіт, а й допомагає з часом не втрачати мотивацію. Контроль за маркетинговою діяльністю повинен реалізовуватися комплексно, як за вертикальними, так і за горизонтальними зв'язками, зазначає в своїй праці І.О. Пшенишнюк [19].

Функція контролю маркетингової діяльності завжди залишається однією з актуальних задач. За допомогою контролю над реалізацією маркетингових завдань забезпечується існування зворотнього зв'язку, коригування планів для організації продуктивної діяльності підприємства.

Отже, можемо сказати, що управління маркетинговою діяльністю підприємства є одним з найважливіших завдань у забезпеченні ефективної реалізації продукції чи послуг або ж задоволенні потреб споживачів.

1.3 Методи оцінювання ефективності управління маркетингом підприємства на ринку медичних послуг

Маркетингова діяльність сприяє успішнішому просуванню ринку медичних послуг з допомогою виявлення тих їх видів, які найбільше користуються споживчим попитом. Раціональне формування збутової політики медичних установ може істотно мінімізувати витрати завдяки більш обґрунтованого та цілеспрямованого просування послуг до їх користувачів.

Показниками ефективності діяльності медичних закладів є динаміка попиту на їх послуги, соціальна значущість, якість, технологічність та економічна ефективність. Ефективність маркетингової діяльності можемо визначити як співвідношення між результатами маркетингових заходів та витратами на їх впровадження.

Розглянемо основні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі праць вітчизняних та зарубіжних вчених (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 — Підходи до оцінювання ефективності маркетингової підприємства

Науковець	Визначення
М Балабанова [21-23Помилка! Джерело п осилання не знайдено.]	Проводить оцінювання за напрямками: покупці, інтеграції, достовірність інформації, стратегія, оперативність.
Г. Ассель [5Помилка! Джерело посилання не знайдено.]	Ефективність маркетингової діяльності підприємства порівняв з витратами на неї.
Н. Бутенко [2]	Ефективність маркетингової діяльності оцінює відповідно до виконаних функцій, які виконали маркетологи.
К. Келлер, Ф. Котлер [24Помилка! Джерело п осилання не знайдено.]	Присутній зв'язок показників ефективності маркетингової діяльності із зовнішнім середовищем.
А. Павленко, А. Войчак [25]	Пропонують оцінювати результативність маркетингової діяльності на основі доходів, прибутків, платоспроможності, обороту.
Дж. Ленсколд [26]	Пропонує показник рентабельності інвестицій в якості оцінювання прибутків та інвестицій маркетингової діяльності.
В Верба, О. Гребешков [27]	Ефективність маркетингу складається з результатів покращення виробничої діяльності та збуту

Джерело: складено автором на основі [21-27]

Сутність дефініції «ефективність» розглядають у двох напрямках:

- ефективність, що є підсумковою характеристикою будь-якої діяльності, виконання її певних функцій. Ця характеристика включає ефект, що визначає досягнутий рівень тих намічених цілей, і співвідноситься з витратами на їх досягнення. Відповідно рішення буде тим ефективнішим, чим більшим є ступінь цільового досягнення і меншими витрати на процес їхньої реалізації.

- ефективність як властивість результативності, дієвість будь-якої діяльності без співвідношення отриманих результатів із витратами. Під результативністю розуміють ступінь відповідності результатів завданням досягнення мети чи цілей.

В науковій літературі виділяють групи методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності: якісні, кількісні, соціологічні; експертні, що ґрунтуються на аудиті маркетингу [28].

Більшість сучасних дослідників розглядають ефективність маркетингу як співвідношення кінцевих показників маркетингової діяльності, наприклад обсягів продажу, прибутку, частки на ринку товарів чи послуг, до витрат на маркетингову

діяльність. Так, А. Войчак, Е. Дихтль, Х. Хершен, А. Павленко, П.Г. Перерва розглядають оцінювання ефективності маркетингового менеджменту як «...співвідношення частки прибутку (доходу) в результаті маркетингової діяльності до його витрат» [25].

Відомим є підхід, що дозволяє оцінити результативність маркетингу [30]:

- brand awareness — обізнаність бренду;
- test-drive — тестування споживачами продукту до його купівлі;
- churn rate — рівень відтоку клієнтів;
- customer satisfaction index (CSI) — рівень задоволеності клієнтів;
- показники profit — прибутку, NPV — чистої дисконтованої вартості, IRR — внутрішньої норми прибутковості, payback — окупності інвестицій;
- customer lifetime value (CLTV) — є передбачуваним обсягом валового прибутку, який може принести клієнт впродовж життя.

Показники, що використовують закордонні маркетологи в аналізі та управлінні маркетинговою діяльністю: частка ринку, обізнаність, відносна вартість фірми, рівень споживчої задоволеності та незадоволеності, загальна кількість споживачів, лояльність клієнтів, репутація компанії [31].

Розрахунок показника ROIM (повернення інвестицій у маркетинг) — співвідношення різниці додаткової виручки та собівартості вироблених послуг або товарів, що отримані від проведених маркетингових заходів до їх вартості, є поширеним на вітчизняних підприємствах [32].

На сьогодні в сфері надання медичних послуг з метою оцінювання показника ефективності маркетингової діяльності використовують комплексні методи, в основі яких лежать якісні показники, котрі, як правило, не характеризують відношення ефекту і затрат, а є показниками, наприклад, кількості візитів клієнтів, підписаних угод. Можемо сказати, що такі показники більше характеризують результативність маркетингової діяльності медичної установи.

Більш детально підходи до оцінювання ефективності окремої складової маркетингової діяльності медичної установи доцільно розглядати у розрізі кожної

окремої функції маркетингу. Такими функціями можуть бути завдання щодо оцінювання ефективності:

- попереднього аналізу — складається з маркетингових досліджень сегментування, позиціонування та вибору цільових ринків;
- планування — розробки всіх видів планів маркетингу (стратегічних, поточних, у межах певних ринків, послуг);
- визначення ефективності товарної політики щодо нових послуг, а також їх оточення — марки, рівня сервісу, упаковки.

Проте, слід також зазначити, що здійснити оцінювання окремих методів просування за кінцевими результатами чи зростання обсягів продажу є досить складним процесом. Тому часто використовується відносне оцінювання, коли вартість реалізації того чи іншого методу просування належить до контактів (дзвінків, візитів, листів у відповідь) споживачів.

Результативність методів просування послуг медичної установи може включати оцінювання ефективності:

- реклами медичних послуг;
- стимулювання продажів послуг;
- персональних продаж;
- зв'язків із потенційними клієнтами;
- ефективність організаційної структури управління маркетингом;
- розподіл обов'язків, завдань, прав у службі маркетингу;
- ефективність взаємодії служби маркетингу з іншими підрозділами установи;
- ефективність мотивації праці менеджерів та співробітників служби маркетингу.

Одним із головних завдань оцінювання ефективності є результативність функціонування служби маркетингу загалом. Так, В. Морохова та О. Соловей зазначають, що « під ефективністю роботи служби маркетингу потрібно визначати:

- ефективність організації служби маркетингу (її потенціал);

- ефективність функціонування (використання потенціалу)» [29].

Проте, відмітимо, що на практиці це зробити досить складно, оскільки такі дії вимагають значних фінансових, людських ресурсів та часу. Також витрати на проведення оцінювання маркетингової діяльності нерідко вимагають значного фінансування, яке не може бути забезпеченим обсягом бюджету на маркетингову діяльність.

Досить повно відобразити ефективність маркетингової діяльності, на нашу думку, можуть:

- ринкова частка;
- популярність та імідж бренду;
- лояльність споживачів.

Частку ринку в об'ємах продажів можемо визначити за наступною формулою:

$$\text{Частка ринку} = \frac{\text{Об'єм продажів (грош.од.)}}{\text{Загальний об'єм продажів на всьому ринку}} \quad (1.1).$$

Для того, щоб зберегти конкурентоздатність своєї компанії, необхідно утримувати свій сегмент ринку та намагатися завоювати нову частку на ринку за допомогою наступних дій:

- понизити ціни, наприклад скидки;
- удосконалювати свої послуги;
- збільшувати лояльність клієнтів;
- використовувати інструменти лідеро-генерації.

В час суцільної цифровізації, коли будь-яка онлайн активність є ціннісною в ролі частини великих даних, представники ринку медичних послуг мають стратегічно підходити до процесів аналізу інформації. Дослідження в маркетингу, що фокусуються на вимірюванні показника лояльності, є основною базою в утриманні споживачів. Розуміючи рівень задоволеності клієнтів, медична компанія може залучати й утримувати клієнтів, провидити оцінку маркетингової діяльності та ефективності бізнес-процесів.

Розглянемо, які показники під час проведення маркетингових досліджень лояльності можуть бути використані в медичній установі, яким чином вони можуть бути розраховані та застосовувані. Для цього перш за все визначимо поняття лояльності клієнта.

Лояльність належить до емоцій, які складно виміряти. Проте саме вона є запорукою збільшення фінансових показників та успіху бізнесу в цілому. Можемо зазначити, що маркетингові дослідження лояльності споживачів необхідні для: збільшення прибутку; залучення нових або ж утримання вже існуючих клієнтів.

Опитування споживачів допомагає виявити слабкі та сильні сторони медичного центру, визначити майбутню стратегію розвитку, відслідкувати результативність впроваджених змін. При цьому можна провести оцінку не всього бізнесу разом, а виокремити потрібний сегмент: доставку, продажі, сервіс клієнтів та інші.

Індекс споживчої лояльності NPS (Net Promoter Score) є показником, що надає можливість дізнатися про відсоток клієнтів, котрі готові рекомендувати послуги компанії. Даний показник для вимірювання вірності клієнтів базується на основі простого питання: «Наскільки є ймовірність того, що Ви порекомендуєте нашу компанію (продукт, послугу) знайомому, колезі, другу» Відповідь респондента корелюється за шкалою від 0 до 10, де 0 означає «малоймовірно», а 10 навпаки — «дуже ймовірно».

Концепцію NPS було запропоновано Фредом Райхельдом, котрий є одним з найбільш впливових бізнес-консультантів світу, у 2003 році в часописі Harvard Business Review. Відтоді запропонована концепція отримала величезну популярність у бізнесі.

За допомогою NPS можна класифікувати клієнтів за трьома відмінними групами:

- *промоутери* — є вірними прихильниками, активно проводять рекламу вашого бізнесу — оцінка 9-10 балів;
- *пасиви* — загалом є задоволеними клієнтами, але рекомендують компанію рідко, ентузіазм не проявляють — оцінка 7-8 балів;

- *детрактори* (критики) — є незадоволеними клієнтами, які критикують бізнес, можуть принести шкоду бренду негативними відгуками — оцінка 0-6 балів.

Слід відзначити, що NPS завоювала популярність простотою використання. Показник є зручним у вимірюванні прихильності клієнтів і надає практичні уявлення щодо клієнто-орієнтованості бізнесу. Високий індекс лояльності говорить про те, що клієнти вам вірні, і навпаки низький показник вказує на вектори роботи закладу, які вимагають покращення. Постійний моніторинг NPS дозволяє провести оцінку впливу змін у вашому закладі, та визначити довгострокові перспективи взаємодії з споживачами, що в результаті можуть призвести до збільшення прибутковості бізнесу.

Основні етапи NPS дослідження містять:

1. Збір відповідей — проводять опитування.
2. Класифікацію респондентів — розподіляють на Промоутерів, Пасивів чи Детракторів, виходячи з їх оцінок.
3. Проводять розрахунок: віднімають відсоток Детракторів від відсотка Промоутерів, щоб отримати ваш NPS.

$$\text{NPS (Net Promoter Score)} = \text{Промоутери(\%)} - \text{Детрактори(\%)} \quad (1.2)$$

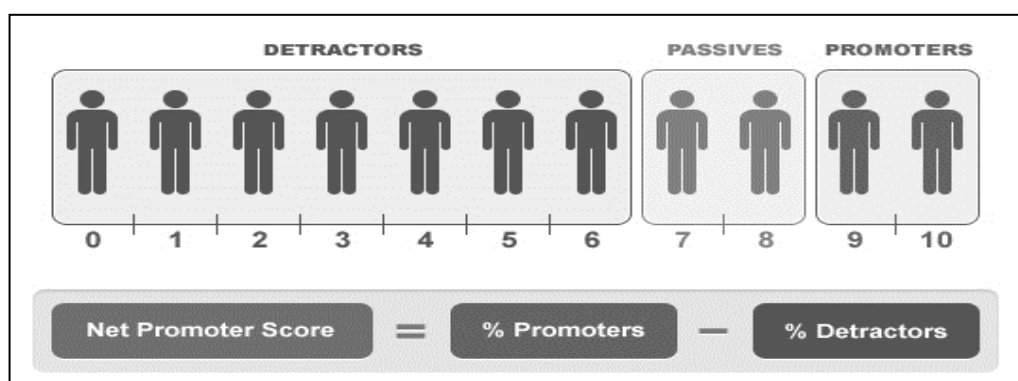


Рисунок 1.5 — Візуалізація NPS дослідження

Джерело: складено автором на основі [40]

Кінцевий бал знаходиться в діапазоні — -100 (усі Детрактори) +100 (усі Промоутери). Чим більшим є відсоток промоутерів, тим кращим є результат.

Переваги маркетингового дослідження NPS:

- *простота* — коротке опитування респондентів на основі однієї однією простою формули;
- *велика кількість інструментів реалізації* — маркетингове опитування може бути проведене завдяки кол-центру, електронної пошти, форми на сайті, інше;
- *доступність* — проведення опитування не вимагає значних фінансових та ресурсів або витрат часу;
- *універсальність* — NPS підходить для оцінки успіхів компаній будь-якого масштабу;
- *інформація для підрозділів маркетингу* — за допомогою опитування можемо провести сегментування аудиторії та розробити ефективні заходи щодо впливу на кожну цільову групу;
- *утримання клієнтів* — завдяки аналізу результатів NPS можемо виявляти причину відтоків клієнтів та вжити необхідні заходи щодо усунення цих причин.

Отже, на нашу думку, маркетингова діяльність медичної установи повинна спрямовуватися на покращення якості послуг, розширення потенційних споживачів, розробку нових послуг, зниження вартості послуг, розвиток партнерських відносин. Для оцінювання ефективності маркетингової діяльності можна використовувати різні методи, такі як кількість нових пацієнтів, збільшення обсягу послуг, задоволеність пацієнтів, прибуток медичної організації, зниження витрат на маркетинг та зростання іміджу організації. Важливо постійно аналізувати та коригувати маркетингові стратегії відповідно до змін у медичній індустрії та потреб пацієнтів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «ІНТЕРНЕТІВНІ МЕДИКАЛ ЦЕНТР»

2.1 Особливості ринку медичних послуг в Україні

У галузі вітчизняної медицини впродовж останніх десятиліть є досить відчутними структурні зміни, що пов'язані перш за все з перебудовою соціально-економічного життя суспільства. На ринку медичних послуг України дедалі частіше поряд з державними починають функціонувати приватні медичні заклади. На відміну від державних, приватні клініки володіють більш досконалою матеріально-технічною базою, засобами новітньої діагностики та лікування. Відповідно й послуги, які надають приватні медичні заклади своїм клієнтам є більш якісними.

Це спонукає до все більшого поширення можливостей застосування маркетингових інструментів та механізмів у даній сфері. Найпомітніше використання маркетингових інструментів відчутне у таких сферах як: пластична хірургія, косметологія, офтальмологія та фармація. Це зумовлено, в першу чергу, зростанням попиту на згадані вище області медичних послуг.

Таким чином, сьогодні комерційній медицині притаманний характер ринкових відносин. Тобто характерними є процеси ціноутворення, конкурентної боротьби, просування медичних послуг на ринку, розробка маркетингових стратегій.

Проте, значної шкоди системі охорони здоров'я України завдано в результаті військових дій, які відбуваються на території нашої держави. Відбулося часткове руйнування медичної інфраструктури, не в усіх регіонах є можливість дотримання норм профілактики та лікування, недостатнім є забезпечення необхідним устаткуванням та медикаментами, відчувається брак медичних кадрів, в деяких регіонах відбулися порушення логістичних зв'язків.

Внаслідок переміщення частини громадян за межі та всередині країни, змінився попит на медичні послуги, загострилися диспропорції фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я. Військові дії безпосередньо здійснили вплив на доступність лікарських засобів. Всі ці причини перешкоджають вчасному забезпеченню населення необхідними медичними засобами, кваліфікованою допомогою та якісними послугами.

Сьогодні медична галузь України знаходиться в непростій ситуації. Значна кількість осіб була змушена переселитися — майже 6,5 млн. відносяться до внутрішньо переміщених осіб, вже майже 4 млн. виїхали за межі України. Внаслідок війни, не тільки пацієнти, але й лікарі змушені були переїхати до інших регіонів або виїхати за кордон, що теж негативно вплинуло на функціонування медичної системи. Необхідно відмітити, що наслідком таких подій стали перерозподіл спеціалістів медичної галузі всередині країни. На початку війни попит на медичні послуги впав майже на 70%.

Проте відносна автономізація медичних закладів, децентралізований підхід в управлінні з боку місцевих громад намагаються протистояти викликам війни на місцях. І на сьогодні ми спостерігаємо дещо позитивну динаміку, показники починають поступово вирівнюватись, адже люди намагаються повернутися до звичного життя та приділити увагу своєму здоров'ю.

Визначення поточних потреб у медичних послугах і відповідний розподіл ресурсів становлять подальші функціонування системи охорони здоров'я.

Необхідність запровадження трансформаційної реформи в системі охорони здоров'я було ініційовано Урядом ще, починаючи ще з 2016 р. Метою даної реформи було покращення стану здоров'я населення. Особлива увага приділялася забезпеченню фінансового захисту пацієнтів щодо їх особистих витрат, завдяки підвищенню покращення доступу до якісного медичного обслуговування, реформування системи надання послуг. Реформа системи охорони здоров'я передбачала зміни у фінансуванні та цифровізацію з метою

прискорення перетворень в наданні медичних послуг, що зафіксовано в концептуальному документі [35].

Держава здійснює фінансування медичної галузі за двома складовими:

- фінансальні надходження;
- об'єднання коштів (пулінг ресурсів).

Для забезпечення своєчасного та повного фінансування медичної галузі, а також захисту населення згідно гарантій з боку системи охорони здоров'я необхідним є перш за все ефективна фінансальна політика. Для розвитку людського ресурсу та запобігання збідніння населення країни внаслідок їх значних витрат на гарантовані послуги є інвестиційні кошти в медичну сферу [26].

Державні видатки в системі охорони здоров'я за останні п'ять років продемонстровано на рис. 2.1:



Рисунок 2.1 — Динаміка видатків зведеного бюджету України в системі охорони здоров'я за 2019-2023 роки.

Джерело: складено автором за даними Мінфіну [37]

В період з 2019 по 2022 рік (до початку воєнних дій) для ринку приватних медичних закладів України є характерним поступовий розвиток та зростання майже в 4 рази. Приватні медичні заклади обирало все більше пацієнтів завдяки якіснішого та більшого асортименту послуг. Зі свого боку медичний персонал

також віддавав свою перевагу працевлаштуванню в приватній медицині, факторами вибору ставали більш комфортні умови праці та вища зарплата.

Останнім часом все більшої популярності набувають дистанційні медичні консультації, що пов'язано з пандемією COVID та військовими діями.

Зазначимо, що внаслідок повномасштабного вторгнення ринок вітчизняної приватної медицини досить відчутно за зменшився. Так, наприклад, на початку 2021 року місткість ринку приватної медицини становила близько у 8 млрд. дол. На даний час відбулися деякі зміни в даній сфері: навесні 2022 року майже «наблизилася» до нуля, потім характерним був процес «виживання», і на сьогодні деякі напрями майже повністю відновилися. В майбутньому очікують подальше скорочення ринку приватних медичних послуг. Однією з причин таких процесів стало зменшення кола платоспроможного населення, відповідно спад клієнтської бази приватних медичних закладів [37].

Разом з тим простежується зростання ФОП серед нових медичних закладів: так якщо раніше вони складали біля 70%, то в 2022-2023 роках їх показник наблизився 74-76%. Дохідність ринку приватної медицини в Україні в 2022 році склала 179,72 млрд. грн. Частка приватних медичних установ склала приблизно 43% від загальної кількості медичних закладів [38].

У 2023 році відбулося відкриття приватних медичних установ по регіонам: по м. Київ — 47; Дніпропетровській обл. — 39; Вінницькій обл. — 21; Закарпатській обл. — 18; Львівській обл. — 17; Одеській обл. — 15; Харківській обл. — 15.

Разом з тим можемо зауважити, що кількість клієнтів у приватних медичних закладах України зменшилася. Причиною такої ситуації стали:

- від'їзд за кордон великої кількості осіб, в тому числі дітей та жінок;
- зменшення платоспроможності населення;
- складний емоційний стан.

В Україні на сьогодні найбільш перспективним напрямом в наданні приватних медичних послуг стає реабілітація.

Як наслідок зростання попиту на медичні послуги в Україні, приватні клініки стають все більш популярними серед населення. До рейтингу найкращих 15 приватних медичних закладів України, за даними Ukrainian Business Award, увійшли: «Добробут», «Медіком», «EUROLAB», «Геліос», «Universum Clinic», «Smart Medical Center», «Мережа клінік Viva», «Oxford Medical», «Омега-Київ», «Verum Expert Clinic», «On Clinic», , «Академія Вашого Здоров'я», «Клініка Варта», «Сіті Клініка». Позиції комплексного аналізу полягали в [39]:

- цінності пропозицій: кількості профільних фахівців, надаваних послугах (хірургії, стаціонару, швидкої допомоги, тощо), наявності (кількості) спеціального обладнання, представленості (кількості одиниць даного закладу).
- позитивному іміджі: існуванні закладу на ринку, позитивних та негативних згадуваннях у ЗМІ, знаннях торгової марки (кількості брендових пошукових запитів Google), наявності нагород, відсотку позитивних відгуків.
- громадській позиції: співпраці з ЗСУ, волонтерами, участі в благодійності.
- аналізі фінансових показників закладу: доходу, чистого прибутку, активів.

Наведемо також результати дослідження, що було проведено Центром Разумкова на замовлення Асоціації приватних медичних закладів України. Опитування проводилось методом face-to-face в усіх обласних центрах та містах з населенням понад 200 тис. жителів на тих територіях, що контролюються урядом України. Було опитано 2 013 респондентів віком від 18 років [40].

Дослідження абсолютно чітко зафіксувало значно більшу привабливість для пацієнтів приватних медичних закладів, порівняно з державними. У випадку вільного вибору віддати перевагу приватному чи державному лікувальному закладу майже половина респондентів (47,5%) перевагу віддала б приватним медичним закладам (рис. 2.2):



Рисунок 2.2 — Результати опитування щодо привабливості медичних закладів

Джерело: складено автором за даними [40]

На думку майже третини учасників опитування, медична допомога є більш кваліфікованою в приватних медичних закладах. І лише 13% опитаних вважають, що більш кваліфіковану допомогу надають державні (комунальні) заклади (рис. 2.3):



Рисунок 2.3 — Результати опитування щодо рівня кваліфікованої допомоги медичних закладів

Джерело: складено автором за даними [40]

Основними перевагами приватної медицини респонденти назвали: сучасне обладнання та устаткування, швидка оперативність прийому, уважність та ввічливість персоналу.

Приватні медичні заклади з великим відривом випереджають державні і за показником якості діагностики (48% проти 12%), і якості медичного догляду (58% проти 9%), і забезпечення ліками і витратними матеріалами (52% проти

8%), не говорячи вже про побутові умови перебування в закладі (73% проти 4%) [40].

Слід відмітити, що незважаючи у більшості випадків на те, що приватним закладам все ж таки більш характерними є області вузькоспеціалізовані, на перший план в аспекті технологічності та якості медичних послуг виходить приватний сектор медицини.

З точки зору респондентів в державних закладах краще отримувати допомогу у сімейного лікаря, педіатра, або лікаря, до яких звертаються з найпоширенішими скаргами на стан здоров'я. З цим погоджуються 42% респондентів. Державним закладам більшою мірою довіряють лікування онкологічних захворювань (35% респондентів вважають, що краще отримувати цю послугу в державних медзакладах, 22% — у приватних). У деяких галузях медицини приватні клініки стійко тримають пріоритет щодо державних. Це характерно для стоматології (67%), косметології (59%), лабораторні дослідження (48%), лазерної корекції зору (41%), дерматологічні послуги (36%) та багатьох інших галузей медицини [40].

Отже, приватна та державна медицина зараз виступає двома складовими системи охорони здоров'я. В справі охорони здоров'я затребувані і приватні, і державні лікувальні заклади. Вважаємо, що для розширення спектра участі приватного бізнесу в розвитку охорони здоров'я необхідно реформувати інструменти та механізми регулювання. Військові дії, вимушене переміщення людей повинні стати рушійною силою для впровадження більш гнучкої системи охорони здоров'я.

Пріоритетними інноваціями в системі охорони здоров'я мають стати:

- розширення прав пацієнтів та ментальної реабілітації;
- використання новітніх методів лікування;
- використання інформаційних технологій;
- застосування телемедицини;
- забезпечення комфортного середовища як для пацієнтів, так і для лікарів.

В свою чергу маркетинг має стати інструментом ефективної діяльності медичних закладів, сприяти успішнішому освоєнню ринку медичних послуг з допомогою виявлення тих їх видів, які користуються найбільшим попитом у споживачів.

2.2. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» — єдина преміальна клініка краси та здоров'я клубного типу в Україні, що надає послуги з пластичної хірургії, косметології, естетичної та ендокринні гінекології, урології, флебології, anti-age терапії у особливій атмосфері історичної вишуканості. Клініка була започаткована у 2007 році у центрі Києва в історичному маєтку і по сьогодні немає аналогів у світі.

Медичний центр є єдиною преміальною клінікою краси та здоров'я клубного типу в Україні, що надає послуги з пластичної хірургії, косметології, естетичної та ендокринні гінекології, урології, флебології, anti-age терапії у особливій атмосфері історичної вишуканості. Клініка була започаткована ще у далекому 2007 році у центрі Києва у історичному маєтку і по сьогодні немає аналогів у світі. Вона об'єднала в собі найкращі технології, підходи у лікуванні, сервіс 5 зірок та лікарів вузьких спеціальностей, адже ми розуміємо, що кращих результатів можна досягти тільки з глибокими знаннями та колосальною практикою у певній сфері.

Керуючий директор — Романова Альона Михайлівна.

Юридична адреса: Україна, 04107, місто Київ, вулиця Багговутівська, будинок 14.

Основний КВЕД компанії — 86.10 Діяльність лікарняних закладів.

Організаційна структура управління — лінійно-функціональна.

Даний медична установа є досить новою в порівнянні з конкурентами, проте за час свого існування встигла напрацювати потужну базу лояльних

клієнтів. Засновники медичного центру безпосередню участь в управлінні не беруть. ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» володіє відокремленим майном, самостійним балансом, обіговими коштами, розрахунковими та іншими банківськими рахунками. ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» може здійснює діяльність в сфері лікарняних закладів. Загальна структура ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» може включати наступні підрозділи [41]:

- *адміністративний відділ*: відповідає за управління загальною діяльністю центру, включаючи розподіл ресурсів, планування, організацію роботи та взаємодію з пацієнтами.
- *медичний персонал*: включає лікарів різних спеціалізацій, медичних сестер, фахівців з діагностики та інших медичних працівників, які займаються наданням медичних послуг пацієнтам.
- *відділ реєстрації та прийому пацієнтів*: відповідає за запис пацієнтів на прийом, надання інформації про послуги центру, організацію прийому та направлення пацієнтів до відповідних спеціалістів.
- *фінансовий відділ*: займається фінансовою роботою центру, включаючи бухгалтерію, контроль витрат, складання фінансових звітів та планування бюджету. Він також може включати в себе відділ медичного страхування, який займається взаємодією зі страховими компаніями та оплатою послуг.
- *відділ інформаційних технологій*: відповідає за підтримку інформаційної інфраструктури центру, включаючи комп'ютерні системи, електронну медичну документацію, мережеву безпеку, інші технологічні аспекти.

Організація фінансової роботи в ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» має свої особливості. Основні аспекти організації фінансової роботи включають:

- 1) *бюджетування*: розробка річного бюджету на основі очікуваного обсягу роботи та доходів центру, а також урахування витрат на зарплати, обладнання, матеріали та інші витрати.

2) бухгалтерський облік: ведення обліку фінансової діяльності центру, включаючи записи про доходи, витрати, оплату пацієнтів та інші фінансові трансакції.

3) керування оплатою послуг: встановлення тарифів на медичні послуги, взаємодія з медичними страховими компаніями щодо оплати послуг, контроль за виконанням фінансових угод та розрахунків.

4) фінансовий аналіз: аналіз фінансової діяльності центру, включаючи оцінку ефективності, рентабельності та фінансового стану, що допомагає приймати рішення щодо фінансового управління, розвитку центру.

5) контроль витрат: встановлення механізмів контролю за витратами, управління запасами, аналіз ефективності витрат, пошук шляхів економії.

6) взаємодія зі страховими компаніями: організація взаємодії з медичними страховими компаніями, укладання договорів, відшкодування витрат на надання послуг пацієнтам.

Цілі медичного центру ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»:

- надання комплексу послуг збереження та покращення здоров'я;
- забезпечення індивідуального підходу до кожного пацієнта;
- добросовісне ставлення;
- високопрофесійна команда спеціалістів;
- використання найвищих стандартів медичної допомоги;
- оптимізація якості послуг з точки зору ефективності та вартості.

Принципи роботи медичного центру:

- атмосфера доброзичливості та уваги до пацієнтів;
- планування зручних за часом візитів до лікаря;
- дотримання етичних норм та конфіденційності;
- об'єктивність рекомендацій;
- відповідність методів лікування міжнародним стандартам.

Ці особливості організації фінансової роботи можуть варіюватися в залежності від стану ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» та його потреб. Проаналізуємо операційну діяльність ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр».

Таблиця 2.1 — Аналіз операційної діяльності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Стратегічний аналіз ринкових можливостей закладу	Аналіз		
	Бізнес процесів	Ресурсного потенціалу закладу	Витрат операційної діяльності
- маркетинговий аналіз концентрації ринку; - аналіз конкурентів; - аналіз конкурентної позиції та конкурентно-спроможності підприємства; - оцінка місткості ринку та вивчення попиту на продукцію на основі маркетингового аналізу; - аналіз та оцінка структури ринків збуту продукції; - аналіз цінової політики	- оцінка реінжинірингових процесів основної діяльності; - аналіз процесу матеріально-технічного постачання; - аналіз процесу виробництва продукції; - аналіз процесу реалізації продукції та динаміки обсягу реалізованої продукції та бюджету продаж; - структурно-динамічний та факторний аналіз доходів закладу; - аналіз виконання договірних зобов'язань	- аналіз персоналу закладу та рівня кваліфікації; - аналіз використання робочого часу; - аналіз продуктивності праці та трудомісткості продукції; - аналіз лояльності персоналу та соціального розвитку закладу	- аналіз структури та динаміки витрат за статтями та елементами; - факторний аналіз собівартості реалізованої продукції; - аналіз витрато-місткості продукції; - аналіз прямих витрат операційної діяльності; - аналіз загальновиробничих, адміністративних та збутових витрат

Джерело: складено автором

Отже, медичний заклад ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» є спеціалізованою платною клінікою. Медичний центр працює на базі сучасних матеріалів, використовує новітні технології та обладнанням, забезпечений високо-кваліфікованим персоналом. Усі медичні матеріали є сертифікованими.

На основі звітності підприємств, опублікованих в Державній податковій службі України на порталі відкритих даних, проведено фінансовий аналіз:

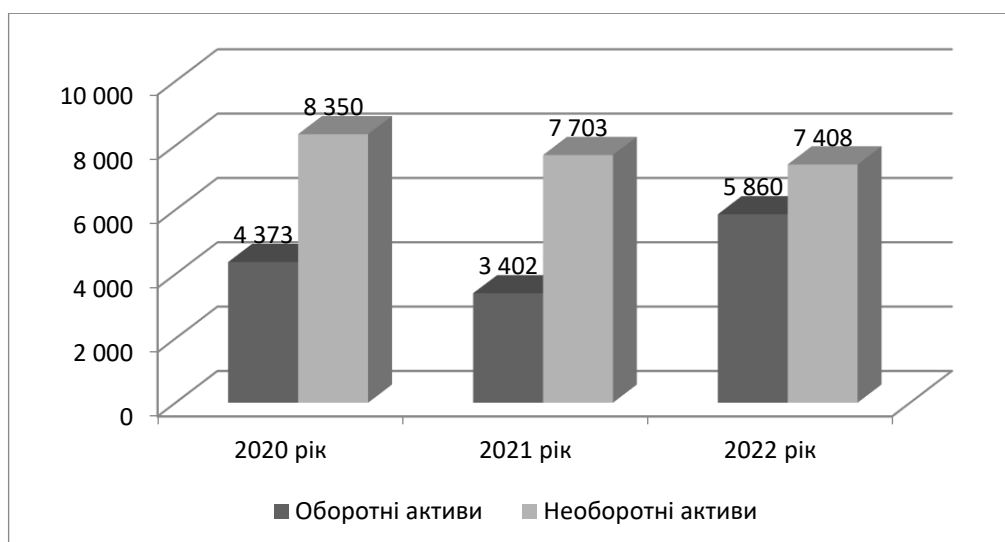


Рисунок 2.4 — Динаміка активів ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» у 2020-2022 рр., тис. грн.

Джерело: складено на основі [42-43].

Зростання суми активів на 20,07% демонструє збільшення обсягу наявного у розпорядженні майна та господарського потенціалу підприємства. Зростання активів більш швидко, ніж доходів від продажів послуг, вказує на необхідність пошуку резервів оптимізації поточної структури активів.

Таблиця 2.2 — Горизонтальний аналіз активів ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр», у 2020-2022 рр., тис. грн.

Показник	Роки			Відхилення	
	2020	2021	2022		
				2022/2020	2022/2021
Основні засоби	6360,4	7675,5	7387,3	1026,9	-288,2
Необоротні активи, всього	8349,6	7702,80	7407,6	-942	-295,2
Запаси	1246,0	1945,0	1789,5	543,5	-155,5
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	606,7	512,8	680,9	74,2	168,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	201,6	265,7	271,2	69,6	5,5
Інша поточна дебіторська заборгованість	375,0	524,4	1947,5	1572,5	1423,1
Гроші та їх еквіваленти	1900,4	71,6	1093,4	-807	1021,8
Інші оборотні активи	33,8	62,0	62,8	29	0,8
Оборотні активи, всього	4372,5	3402,3	5859,7	1487,2	2457,4
Необоротні активи, утримувані для продажу	118,3	116,0	116,2	-2,1	0,2
Баланс	12840,4	11221,1	13383,5	543,1	2162,4

Джерело: складено на основі [42-43].

Зростання суми балансу у 2022 році зумовлене як зростанням оборотних (+25,36%), так і зниженням необоротних активів (-1,09%). Зростає сума наявних джерел фінансування для залучення активів, що обумовлено збільшенням короткострокових зобов'язань (+78,13%).

Станом на 2022 р. загальна сума активів підприємства становить 13383,50 тис. грн., що на 543,1 тис. грн. більше, ніж у 2020 р. Значну питому вагу в активах ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» займають основні засоби, і ця тенденція в періоді є незмінною.

Запаси станом на 2022 р. становлять 1789,50 тис. грн., що становить 26,15 % від загальної суми активів. Порівняно з 2020 роком сума необоротних активів в 2021 році, зменшилась на 295,2 тис. грн.

Таблиця 2.3 — Горизонтальний аналіз пасивів ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр», у 2020-2022 рр., тис. грн.

Показник	Роки			Відхилення	
	2020	2021	2022	2022/2020	2022/2021
Зареєстрований капітал	2450,0	2450,0	2450,0	0	0
Нерозподілений прибуток	5771,7	7021,9	7688,2	1916,5	666,3
Власний капітал, всього	8221,7	9471,9	10138,2	1916,5	666,3
Довгострокові забезпечення на товари, роботи, послуги	339,5	299,2	150,2	-189,3	-149
Довгострокові забезпечення з розрахунками з бюджетом	93,0	274,2	154,3	61,3	-119,9
Інші поточні зобов'язання	3803,0	871,4	2709,7	-1093,3	1838,3
Довгострокові зобов'язання, всього	4391,2	1447,2	3061,0	-1330,2	1613,8
Баланс	12840,4	11221,1	13383,5	543,1	2162,4

Джерело: складено на основі [42-43].

Факт зростання суми власного капіталу демонструє зростання рівня благополуччя власників. Зниження загальної суми зобов'язань забезпечує наявний потенціал компанії, й призводить до зниження залежності від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів.

На кінець 2022 року підприємство спроможне самостійно профінансувати усі частини своїх активів, при цьому спостерігається зростання фінансової незалежності компанії.

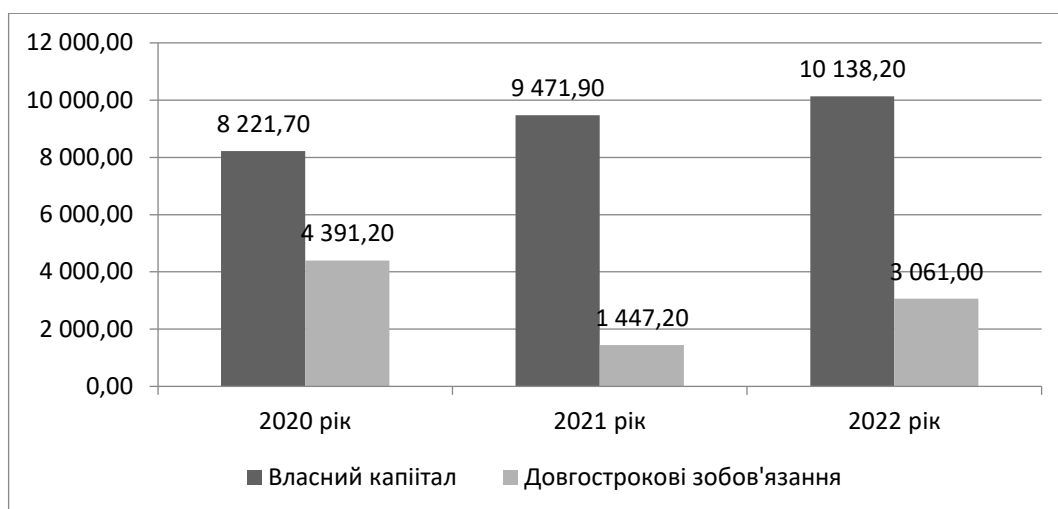


Рисунок 2.5 — Динаміка пасивів ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» у 2020-2022 рр., тис. грн.

Джерело: складено на основі [42-43].

В 2022 р. загальна сума пасивів підприємства становить 13383,50 тис. грн., що на 2162,4 тис. грн. більше, ніж у 2021 р. Значну питому вагу в пасивах господарства займає саме власний капітал.

Відмітимо, що для здійснення ефективної фінансової діяльності медичного центру необхідним є постійне залучення позикових ресурсів. Це дозволяє суттєво збільшити обсяги господарської діяльності підприємства, більш ефективно використовувати власний капітал, швидше сформувати цільові фінансові фонди, а отже — збільшити ринкову вартість підприємства.

Проведемо коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості та ліквідності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» у 2020- 2022 роках (табл. 1.4).

Таблиця 2.4 — Коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості та ліквідності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Коефіцієнт	Нормативне значення	Роки		
		2020	2021	2022
Коефіцієнт співвідношення високоліквідних та робочих активів	$\geq 0,2$	0,27	0,19	0,21
Коефіцієнт загальної ліквідності	≥ 1	1,08	1,16	1,21
Коефіцієнт співвідношення кредитів і депозитів	0,70-0,80	0,97	0,90	0,87
Коефіцієнт ліквідних цінних паперів	0,05-0,10	0,24	0,27	0,29
Коефіцієнт структурного співвідношення вкладів	—	0,54	0,45	0,49
Коефіцієнт загальної ліквідності зобов'язань	—	0,29	0,24	0,26

Джерело: складено на основі [42-43].

У періоді дослідження ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт співвідношення кредитів і депозитів та коефіцієнт ліквідних цінних паперів мають оптимальне значення. Клініка покращила позиції щодо структурного співвідношення своїх вкладів, зменшивши частку депозитів до запитання у складі депозитного портфеля.

Серед шляхів підвищення діяльності підприємства ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» задля збільшення його конкурентоспроможності, можна виділити наступні: підвищення кваліфікації, масштабування бізнесу, пошук більш вигідних постачальників, розробка ефективної системи менеджменту, маркетингу та логістики клініки, підвищення якості послуг, впровадження інновацій та цифровізації, розширення номенклатури послуг; впровадження дій, направлених на підвищення лояльності клієнтів.

Для аналізу фінансової стійкості використовують:

1. Коефіцієнт автономії — частка власників у загальній сумі коштів, залучених в діяльність. Оптимальною є частка власного капіталу на рівні 35%.
2. Коефіцієнт фінансового ризику — зростання якого говорить про посилення залежності компанії від позикових коштів та зниження фінансової стійкості. Рекомендоване значення показника: ≤ 1 .

Розрахуємо коефіцієнт автономії ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»:

- 1) 2020 рік: $\text{Кавтп} = 185\,392 / 35\,146 = 5,27$;
- 2) 2021 рік: $\text{Кавтп} = 225\,868 / 53\,485 = 4,22$;
- 3) 2022 рік: $\text{Кавтзв} = 236\,946 / 53\,816 = 4,40$.

Розрахуємо коефіцієнт фінансового ризику ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»:

- 1) 2020 рік: $\text{Кфрп} = 35\,146 / 185\,392 = 0,189$;
- 2) 2021 рік: $\text{Кфрп} = 53\,485 / 225\,868 = 0,236$;
- 3) 2022 рік: $\text{Кфрзв} = 53\,816 / 236\,946 = 0,227$.

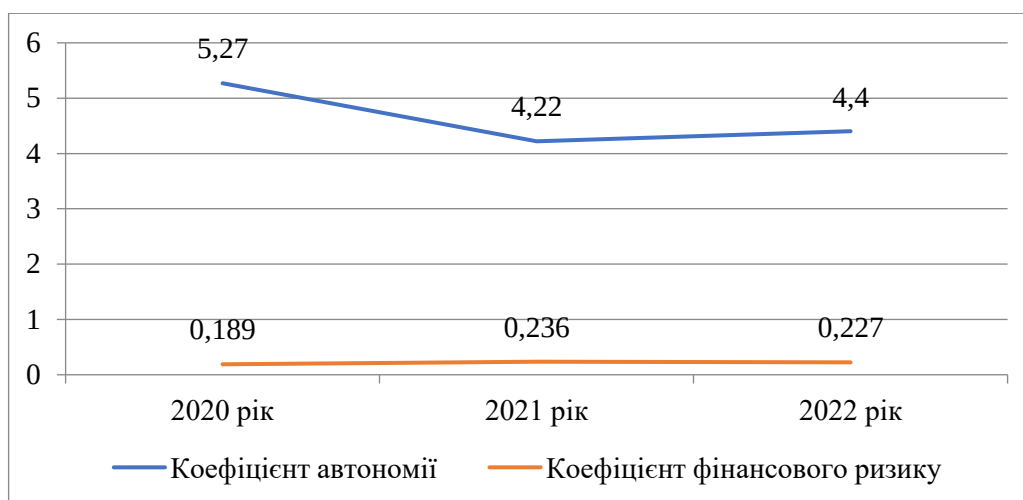


Рисунок 2.6 — Результати проведених розрахунків по фінансовій діагностиці ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» за 2020-2022 роки

Джерело: складено автором на основі [42-43].

Результати проведених розрахунків по фінансовій діагностиці ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» подано в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 — Фінансова діагностика ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» за 2020-2022 роки

Показник	Роки			Абсолютний приріст	Темп приросту, %
	2020	2021	2022		
Коефіцієнт автономії	5,27	4,22	4,40	-0,015	-16,51
Коефіцієнт фінансового ризику	0,189	0,236	0,227	0,111	20,10

Джерело: складено автором на основі [42-43].

Щодо фінансової діагностики ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» має високу частку власного капіталу, низьку частку залученого капіталу. Коефіцієнт автономії знаходиться у балансі і складає 4,4. Висока частка власного капіталу характеризує низький рівень фінансового ризику для ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр».

2.3. Аналіз стану маркетингової діяльності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Розглянемо маркетингову діяльність ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр». Маркетингова діяльність медичного закладу полягає в цілеспрямованих діях компанії щодо вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування закладу завдяки управлінню якістю його діяльності. Управління маркетинговою діяльністю забезпечує досягнення оптимальних результатів діяльності на ринку медичних послуг та задоволенні потреб споживачів.

Організація процесів управління маркетинговою діяльністю медичного центру є діями зі створення, постійного поліпшення та вдосконалення системи маркетингу, сфокусованої на концепції якості послуг. Найважливішим чинником економічної ефективності підприємницької діяльності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» є висока конкурентоспроможність медичних послуг, котрі вони надають.

Торгівельна політика ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» орієнтована на надання якісних медичних послуг преміум-класу. Для цього компанія використовує різні канали продажу, включаючи особистий прийом пацієнтів, телефонні дзвінки, онлайн-запис на сайті, інші.

Основні фактори, що впливають на формування попиту та споживання на медичні послуги клініки можуть бути наступні:

- зростання чисельності населення;
- підвищення матеріального добробуту населення;
- зміни у демографічній структурі населення;
- підвищений попит на медичні послуги;
- рекламна діяльність;
- підвищення культури та медичної грамотності населення;
- тенденції моди;
- закінчення військовий дій та повернення жінок в Україну.

Цінова політика медичного центру заснована на декількох факторах:

- рівень конкуренції на ринку;
- витрати на обладнання, маркетингові заходи та утримання персоналу;
- комплексний підхід до обслуговування пацієнтів (є всі медичні напрямки);
- зіркова (професійна) командна лікарів;
- очікування та можливості цільової аудиторії.

Важливо встановити ціни, які будуть конкурентоспроможними і дозволять медичному центру мати достатній рівень прибутковості. При цьому компанія використовує диференційовану цінову стратегію, надаючи знижки та бонуси для постійних клієнтів та для певних категорій пацієнтів.

Аналітичні дані щодо кількості клієнтів в розрізі одного чи кількох звернень, а також кількості проведених оперативних втручань в період 2018-2022 років приведено на рис. 2.7.

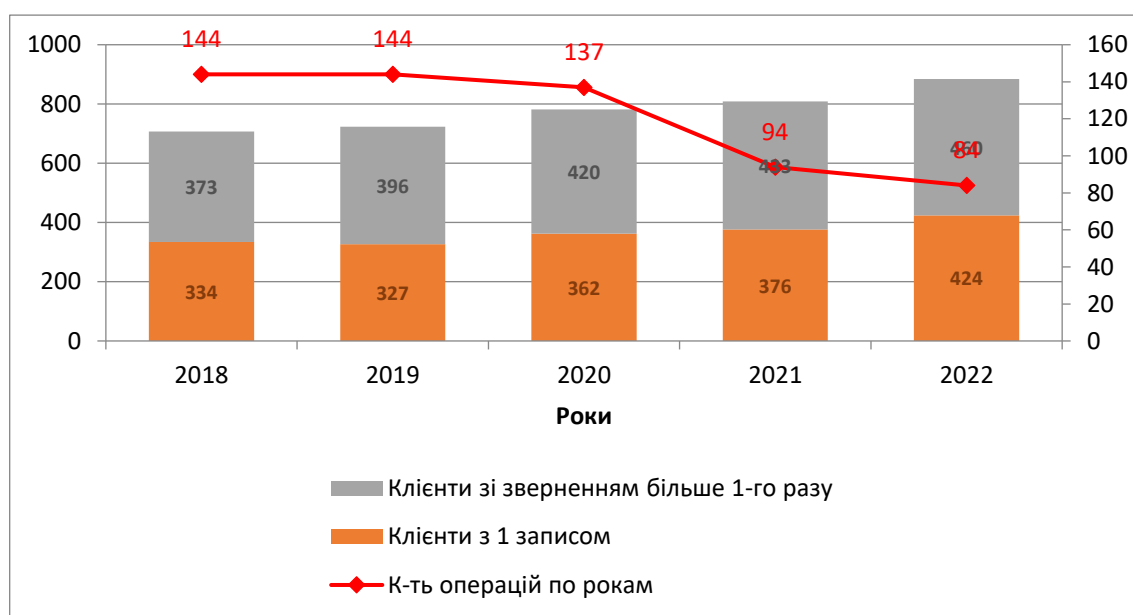


Рис. 2.7 — Аналітика звернень клієнтів ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» за 2018-2022 роки.

Джерело: складено автором

Основою маркетингової діяльності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» є концепція «7Р».

Розглянемо складові концепції детальніше:

1) продукт (Product) — продуктом є медична послуга: консультації фахівців, лабораторні дослідження, стаціонарна допомога хірургічного та терапевтичного профілю, діагностичні обстеження, реабілітаційні заходи.

Усі послуги медичного центру направлені на вирішення проблем клієнта зі здоров'ям. Головна задача — максимально швидко та якісно повернути пацієнта до звичного йому життя.

ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» володіє власним логотипом, фірмовим стилем, що включає в себе: фірмові кольори, вивіску, бланки, оформлення веб-сайту тощо. Власного стилю медичний центр дотримується як у внутрішній комунікації в самій лікарні (стиль оформлення інтер'єру, форма співробітників, канцелярські товари) так і у зовнішніх комунікаціях з пацієнтами.

2) ціна (Price) — купівля медичних послуг відноситься до категорії імпульсних закупок, тому прийняття рішення щодо купівлі носить досить специфічний характер.

Медичний центр впроваджує та активно дотримується комплексної програми обслуговування клієнтів з метою покращення якості сервісу і, як результат, збільшення кількості потенційних пацієнтів;

3) просування (Promotion) — відносяться онлайн та офлайн канали просування ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»:

офлайн канали включають:

- інтерв'ю провідних фахівців та сюжети про послуги медичного центру на телебаченні;
- статті у міжнародних та вітчизняних виданнях;
- різноманітна продукція поліграфії про послуги медичного центру;

онлайн канали включають:

- ведення сторінок медичного центру у соціальних мережах Facebook, Instagram;
- сайт ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»;
- SEO-просування і контекстна реклама.

4) місце (Place) — медичні послуги надаються виключно на території закладу або за місцем виклику швидкої допомоги.

Під час надання послуг на виїзді до клієнта може бути проведено як консультацію, так і маніпуляції чи збір аналізів пацієнта. У випадку, якщо на такій консультації буде виявлено захворювання, що вимагає оперативного лікування, пацієнту буде запропонована госпіталізація та супровід до стаціонару медичного центру;

5) люди (People) — особи різних вікових категорій, рівень доходу яких є середнім чи високим, і вони за власним бажанням звертаються до медичного центру;

6) процес (Process) — у медичному центрі споживач безпосередньо тісно взаємопов'язаний з самим процесом отримання послуги. Клієнт приймає безпосередню участь в процесі отримання медичної послуги під час усього періоду її надання;

7) матеріальні та фізичні цінності (Physical Evidence) — в ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» з особливою увагою та піклуванням відносяться до здоров'я кожної людини, контролюють належну кваліфікацію лікарів, забезпечують своєчасне та постійне прибирання приміщень медичного закладу, за потреби проводять дезінфекцію, проводяться семінари та наради.

Керівництво медичної установи значні кошти витрачає на придбання нового інноваційного обладнання, сучасного програмного забезпечення та його супровіду, підвищення кваліфікації лікарів, навчання персоналу, залучає фахівців ззовні для проведення тренінгів різного спрямування (маркетинг, менеджмент, фінанси, ІТ-сфера), виділяють фінансові ресурси на відвідування конференцій та симпозіумів фахового спрямування, проводять модернізацію кабінетів, стаціонару, підтримують статус союзу кращих лікарів.

SWOT аналіз ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Проведемо SWOT аналіз сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр», використовуючи концепцію «7Р» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 — SWOT аналіз ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Сильні сторони • Більшість лікарів вищої кваліфікаційної категорії • Велика частка лікарів мають наукові ступені • Сучасні операційні • Новий ремонт • Наявний впізнаваний фірмовий стиль • Є власний колл-центр • Є вибір лікарів за кожною спеціалізацією • Можна отримати онлайн консультацію • Потужна клієнтська база • Є власна лабораторія • Майже всі лікарі володіють англійською мовою • Використання CRM-систем • Можна телефонувати з-за кордону у Telegram • Високий рівень обслуговування пацієнтів • 11 років успішної роботи	Слабкі сторони • Лише один заклад у місті, відсутні філіали в області • Обмеженість фінансових ресурсів • Нестача досвіду лікарів у проведенні певних видів операцій • Обмежений графік роботи (не цілодобово) • Обмежений час прийому деяких лікарів • Плильність кадрів середнього персоналу
Можливості • Залучати кваліфікованих лікарів, персонал • Розробити програму навчання студентів • Розширювати території обслуговування • Обмінюватись досвідом з лікарями інших медичних установ • Стажування лікарів за кордоном • Залучення інвестицій для закупівлі обладнання або розширення закладу • Партнерство з різними групами • Цифровізація	Загрози • Конкуренція заробітної плати з іншими лікарнями • Підвищення безробіття • Пандемія • Війна • Міграційні процеси • Втрата роботоздатності вартісного обладнання • Втрата кваліфікованого персоналу • Поява нових конкурентів

Джерело: складено автором

Результати SWOT-аналізу свідчать, що медичний центр на даний час є досить конкурентоспроможним, зважаючи на кількість сильних сторін. Головними серед сильних сторін можна виділити наступні:

- високу кваліфікацію фахівців медичного та управлінського складу;
- наявність найсучаснішого обладнання та технологічність;
- потужна клієнтська база.

Проте, для посилення позицій на ринку медичних послуг слід звернути увагу на наступні фактори:

- територіальне просування;
- забезпечення конкурентної зарплати для всього персоналу;
- збільшення періоду робочого часу медичного центру.

З огляду на можливості, ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» є перспективною установою на вітчизняному ринку медичних послуг:

- партнерство з виробниками медикаментів та обладнання;
- програми для навчання лікарів та студентів;
- цифровізація діяльності закладу.

Для попередження ризиків, які провокують такі загрози як війна, пандемія, посилення відтоку населення в інші країни, у ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» потрібно максимально налаштувати можливості роботи у віддаленому форматі.

У вересні 2023 року було проведено наступне маркетингове дослідження (табл. 2.7).

Клієнтам клініки пропонувалося відповісти на наступне питання:

«Які шанси, що Ви будете рекомендувати компанію «Інтернешнл Медікал Центр» своїм друзям, родичам, знайомим?»

за шкалою від 0 до 10,
де 0 — «Точно не порекомендую»,
10 – «Точно буду рекомендувати».

Таблиця 2.7 — Дані щодо опитаних пацієнтів у вересні 2023 року

	Консультація, осіб	Виписка, осіб	Після операції, осіб
Вибірка	93	36	17
Опитано	35	18	9

Джерело: складено автором

Вибірка є середньою, репрезентативною, оскільки об’єкти вибірки досить добре представляють генеральну сукупність. Це в свою чергу було забезпечено випадковістю відбору.

Розрахований показник NPS маркетингової діяльності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» продемонстровано на рис. 2.8 — 2.10.

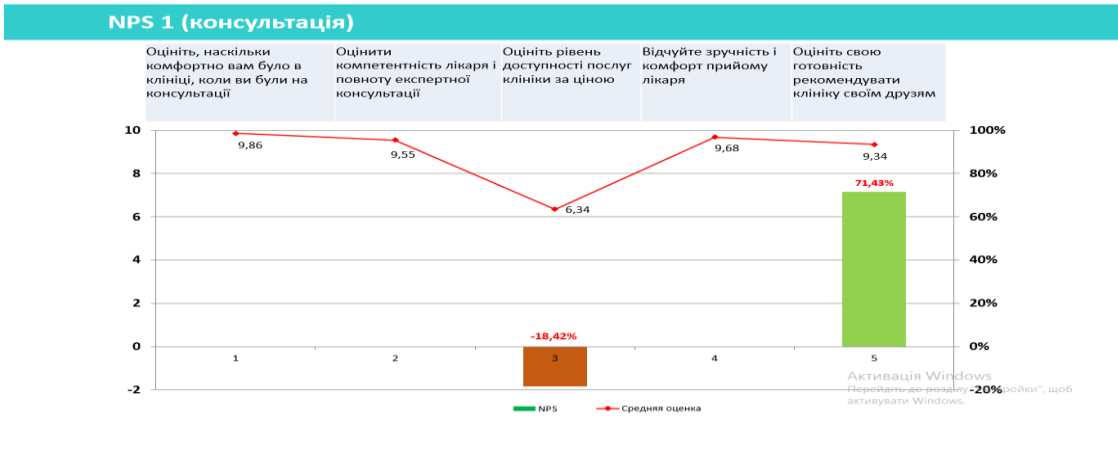


Рисунок 2.8 — Показник NPS 1 (консультація)

Джерело: складено автором

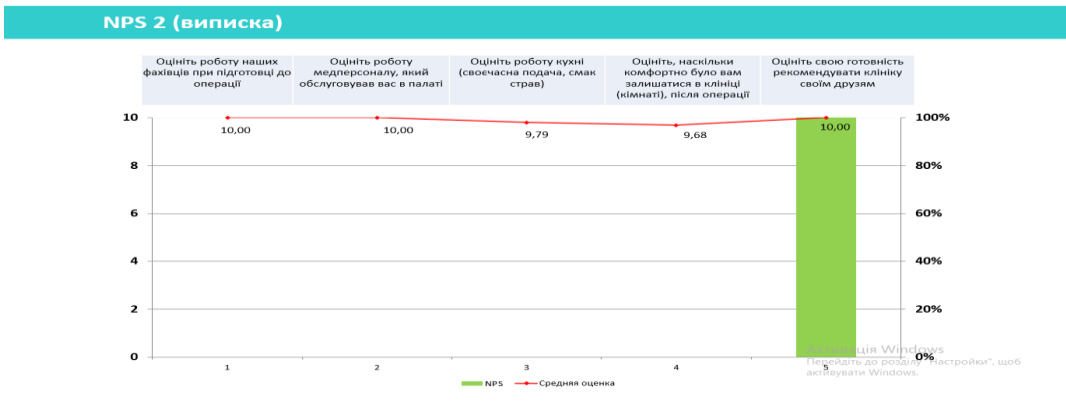


Рисунок 2.9 — Показник NPS 2 (виписки)

Джерело: складено автором

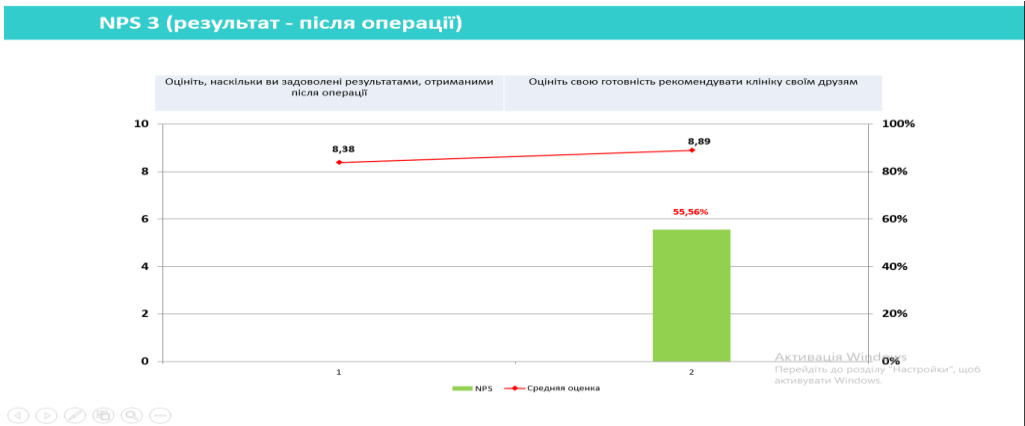


Рисунок 2.10 — Показник NPS 3 (результат після операції)

Джерело: складено автором

Отже, маємо досить високі значення показників NPS: NPS 1 (консультація) — 71%, NPS 2 (виписки) — 100% та NPS 3 (результат — після операції) — майже 56%.

Тобто, можемо сказати, що високий півень показника NPS свідчить про те, що клієнти досліджуваного медичного закладу є задоволеними послугами та з великою ймовірністю будуть рекомендувати його іншим.

Отже, зазначимо, що застосовуючи напрацювання галузі когнітивних досліджень, є можливість спрямовувати поведінку клієнтів в необхідне для медичного центру русло, примушувати їх не звертати особливої уваги на окремі елементи та ставати все більш лояльними.

Проте також, необхідно не забувати і про соціально-етичну маркетингову складову в діяльності медичного закладу. Оскільки, споживачі, розуміючи, що ними на рівні підсвідомості намагаються керувати, можуть різко змінювати своє лояльне ставлення або демонструвати навіть несприйняття .

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

3.1. Управління маркетинговою стратегією як інструмент розвитку підприємства

У даний час можемо прослідковувати зростання комерціалізації сфери охорони здоров'я. Ринок медичних послуг набирає все більшого оберту за рахунок потреб споживачів та відкриття нових приватних медичних установ.

Загалом маркетингова стратегія передбачає визначення основних цілей в довгостроковому періоді та завдань підприємства і затвердження курсу дій та розподілу ресурсів, що є для цього необхідними. Стратегія являє собою детальний комплексний план, призначений для здійснення місії організації та досягнення її цілей.

Місія організації — це її основна спільна мета, її призначення. На основі місії розробляють цілі організації.

Цінності — головні принципи організації, все те, що є важливим і чим керується організація.

Принципами медичного закладу повинні бути: безпека, орієнтованість на пацієнта, доступність, підзвітність, неупередженість.

Цінностями в медичній установі можуть бути наступні: здоров'я клієнтів та персоналу, якісні послуги, ефективне лікування, порядність, довіра, відповідальність, робота в команді, прагнення розвиватися, умови комфорту для клієнтів та персоналу, любов до клієнта та професії.

Маркетингова стратегія надає можливість спрогнозувати ефективність рекламних заходів, а також виділити ті з них, які варто використовувати для досягнення поставлених результатів, а від яких краще відмовитися.

Перед просуванням медичного центру на ринку, необхідно розробити стратегію. Кроки розробки стратегії медичної клініки наведено на рис. 3.1:



Рисунок 3.1 — Кроки розробки стратегії медичної клініки

Джерело: складено автором

Якщо розглядати методи посилення та зростання конкурентних переваг, то постає необхідність проведення найбільш агресивних або неординарних маркетингових заходів. Тобто, медична установа буде конкурентоспроможною в тому випадку, якщо будуть надаватися послуги більш привабливі для пацієнтів ніж послуги, що надають конкуренти.

Тому, одним з важливих завдань є зосередження уваги на моделі формування конкурентоспроможності, яка забезпечить виведення діяльності медичного закладу на новий рівень (рис 3.2), оскільки існує багато факторів, що підвищують рівень надання медичних послуг та переваги, які будуть надавати можливість посісти лідируючі позиції на ринку.

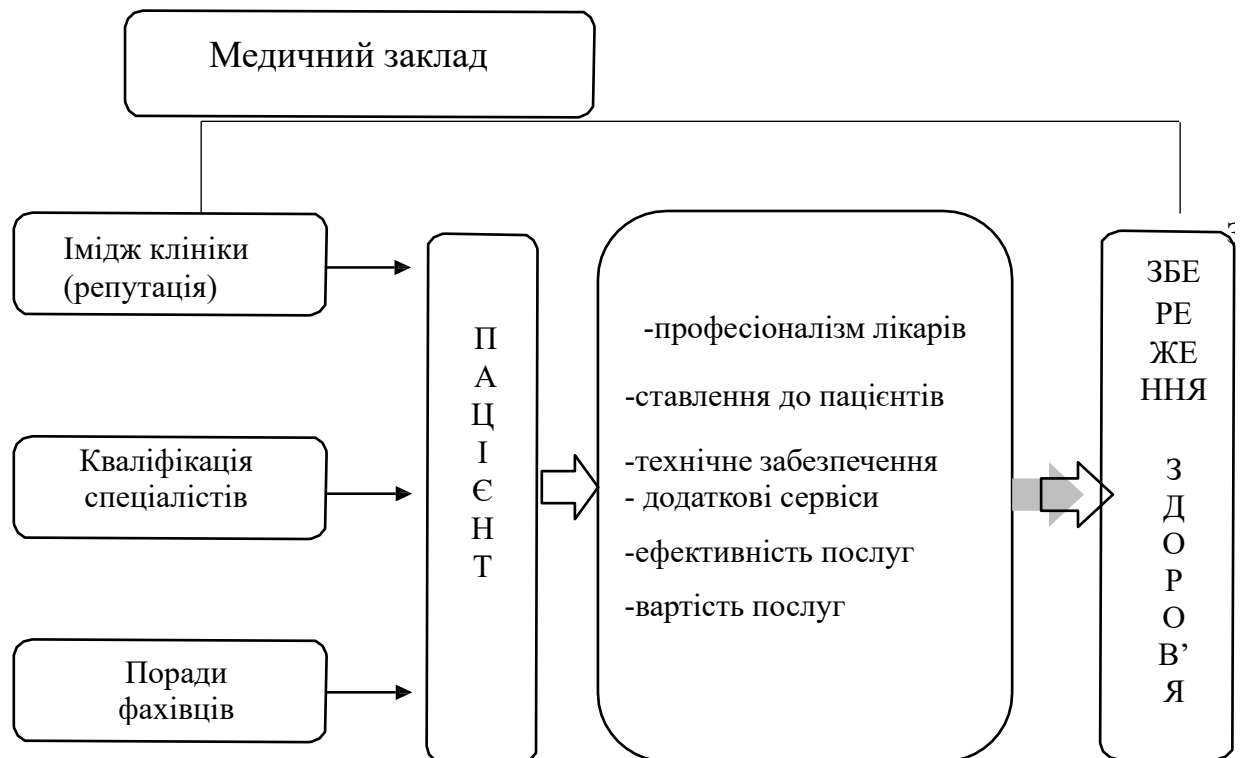


Рисунок 3.2 — Модель формування конкурентоспроможності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Джерело: складено автором

Оцінювання номенклатури послуг та можливість впровадження нових є одним з ключових елементів в підвищенні рівня конкурентоспроможності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр». Значну увагу варто приділити засобам маркетингової комунікації.

Спираючись на практичний досвід та теоретичні положення, використаємо SPACE-методику (Strategic Position and Action Evaluation) для побудови маркетингової стратегії ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» [45-48].

Методика SPACE складається з наступних етапів:

1. Визначення набору критеріїв компонентами.
2. Формування шкали оцінювання критеріїв внутрішнього та зовнішнього середовища — в балах, інтервал від 0 до 6.
3. Експертне оцінювання критеріїв.
4. Розрахунок середньоарифметичного значення критеріїв та їх відображення на відповідних осях.
5. Знаходження суми, що відкладена на протилежних осях, та побудова відповідного вектору.
6. Аналіз факторів в квадранті розміщення вектора.
7. Визначення позиції установи на основі квадрантів матриці.
8. Розробка стратегії маркетингової діяльності закладу.

Визначення критеріїв було здійснено, спираючись на завдання аналізу, специфіку медичних послуг закладу, конкурентоспроможність.

SPACE-методика базується на побудові матриці квадрантів за критеріями:

- фінансовий потенціал медичного закладу;
- конкурентні переваги медичного центру;
- привабливість галузі;
- стабільність середовища.

Фінансовий потенціал ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» визначали за наступними факторами: прибутковість, фінансовий ризик, ліквідність, автономність, вихід з ринку (табл. 3.1)

Таблиця 3.1 — Фактори фінансового потенціалу медичного центру

Фактор	Якісний показник оцінювання (0 балів)	Оцінка в балах							Якісний показник оцінювання (6 балів)
Прибутковість	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Фінансовий ризик	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Ліквідність	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Автономність	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Вихід з ринку	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий

Джерело: складено автором

$$\text{Узагальнений показник фінансового потенціалу} = \frac{4 + 5 + 2 + 3 + 3}{5} = 3,4$$

Конкурентні переваги медичного центру визначали за наступними факторами: частка на ринку, якість послуг, номенклатура послуг, прихильність клієнтів, цінова політика (табл. 3.2):

Таблиця 3.2 — Фактори конкурентних переваг медичного центру

Фактор	Якісний показник оцінювання (0 балів)	Оцінка в балах							Якісний показник оцінювання (6 балів)
Частка на ринку	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Якість послуг	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Номенклатура послуг	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Прихильність клієнтів	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Цінова політика	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий

Джерело: складено автором

Узагальнений показник конкурентних переваг розраховується як середньоарифметичне значення мінус «6» для відображення фактору на координатній площині:

$$\text{Узагальнений показник конкурентних переваг} = \frac{2 + 5 + 5 + 4 + 6}{5} - 6 = -1,6$$

Оцінку привабливості галузі ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» визначали за наступними факторами: потенційне зростання галузі, потенційна прибутковість, фінансова стабільність, ресурсозабезпеченість, фондомісткість (табл. 3.3)

Таблиця 3.3 — Фактори привабливості галузі ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Фактор	Якісний показник оцінювання (0 балів)	Оцінка в балах							Якісний показник оцінювання (6 балів)
Потенційне зростання галузі	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Потенційна прибутковість	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Фінансова стабільність	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Ресурсозабезпеченість	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Фондомісткість	високий	0	1	2	3	4	5	6	низький

Джерело: складено автором

$$\text{Узагальнений показник привабливості закладу} = \frac{4 + 5 + 4 + 4 + 3}{5} = 4$$

Оцінку стабільності середовища медичного центру визначали за наступними факторами: інноваційність ринку, зміна попиту, рівень інфляції, вплив конкурентів, ринкові бар'єри (табл. 3.4):

Таблиця 3.4 — Фактори стабільності середовища ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Фактор	Якісний показник оцінювання (0 балів)	Оцінка в балах							Якісний показник оцінювання (6 балів)
Інноваційність ринку	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Зміна попиту	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Рівень інфляції	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Вплив конкурентів	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Ринкові бар'єри	високий	0	1	2	3	4	5	6	низький

Джерело: складено автором

Узагальнений показник стабільності середовища розраховується як середньоарифметичне значення мінус «6» для відображення фактору на координатній площині:

$$\text{Узагальнений показник стабільності середовища} = \frac{4 + 3 + 4 + 3 + 3}{5} - 6 = -2,6$$

Виконавши розрахунки узагальнених показників критеріїв, виконують їх відображення на координатній площині (рис. 3.3). В результаті побудови

отримали чотирикутник. Охарактеризуємо його: найбільш віддалені сторони в квадраті — привабливість галузі — фінансовий потенціал, що свідчить про високий фінансовий медичного закладу та його знаходження в привабливому середовищі. Менший рівень має конкурентна перевага установи та стабільність середовища. Така ситуація є досить характерною для даної медичної установи, оскільки ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» є перш за все преміальною клінікою клубного типу. Базуючись на проведеному SPACE-аналізі, можемо рекомендувати стратегії збереження конкурентної переваги, розвиток послуг та збільшення фінансування для виходу на нові (регіональні або іноземні) ринки, залучення більшої кількості клієнтів.

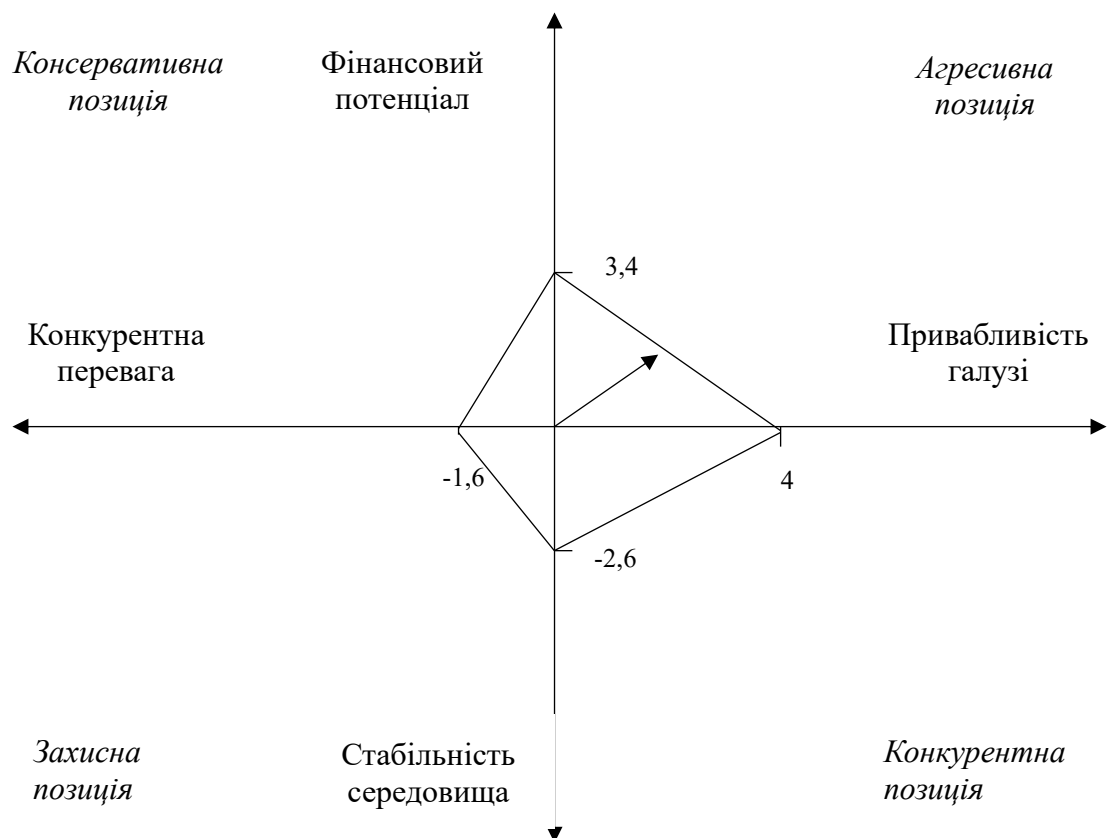


Рисунок 3.3 — Матриця SPACE вибору стратегії ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Джерело: складено автором

Також, під час формування маркетингової стратегії в ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» було б варто використати інструменти нейромаркетингу, що здійснить вплив на вибір пацієнта (когнітивні перетворення). Розглянемо можливі пропозиції відповідно з специфікою роботи медичного закладу:

1. Парадокс вибору (Paradox of Choice). Даний метод заключається в тому, що за умов надто великого вибору споживач (пацієнт) може розгубитися та забути про свою першочергову проблему, а відповідно і не прийняти рішення до запису. Так, як даний медичний центр є досить багатопрофільним та намагається покрити потребу кожного клієнта, то перелік послуг досить великий. І інколи пацієнт зможе навіть не знайти необхідної послуги через перенасичення кількості доступної інформації. Тому доцільно було б фокусуватись лише на напрямках, а далі вже на послугах, які включені до них.

2. «Золотий трикутник» (Golden Triangle). Під час розробки рекламних постерів є важливим звернутися до даного способу та розробити роздаткові матеріали згідно з принципом:

- позиціонування на сторінці (куди спрямовується погляд) — ключовий меседж;
- верхній правий кут — логотип компанії;
- верхній лівий кут — важлива помітка.

3. Ефект метафори (Metaphor Effect) полягає у використанні креативних слів або імен до назв, що робить їх більш привабливими для клієнтів. Важливим є фокусування уваги на створенні «tone of voice» для побудови вдалих комунікацій із пацієнтом та вирізнення серед конкурентів.

4. Додавання приманки (Decoy). Збільшуючи номенклатуру послуг, які є близькими за ціною до основних, проте можуть поступатися їм за певними характеристиками. Але збільшують асортимент привабливості послуги для клієнтів. Наприклад, запровадження ексклюзивних послуг або спеціальних клубних можливостей для клієнтів.

3.2. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Сучасний розвиток інформаційного забезпечення маркетингової діяльності значною мірою пов'язаний із процесами цифровізації, розробленням та впровадженням новітніх технологій в управління. Рациональність рішень в управлінні залежить від наявності інформаційних потоків, відповідного рівня сучасних технологій та способів отримання, розподілу й оброблення маркетингової інформації. Постійні зміни ринкового середовища висувають нові вимоги до маркетингової інформації, що в свою чергу вимагає вибору та використання сучасних інформаційних технологій. Тому потрібно раціонально підходити до питання вибору інформаційної системи в управлінні маркетинговою діяльністю. Спеціалізованим програмним забезпеченням є інформаційною система медичної організації, адаптована для накопичення, зберігання та вивантаження великих масивів даних для подальшої аналітичної обробки інформації.

Нині маркетингова політика здійснюється з використанням передових управських та інформаційних підходів та технологій — CRM. Процедури та технології CRM орієнтовані на формування особливих відносин приватного лікувального закладу з пацієнтами, які відчують почуття симпатії, поваги до лікарів і задоволені медичними послугами та додатковим сервісом конкретної медичної організації. Ці відносні характеристики та утворюють феномен клієнтської лояльності. Лояльність пацієнтів — це результат ефективного менеджменту та маркетингу, в процесі якого пацієнтам надаються якісні медичні та супутні сервісні послуги.

Сьогодні медичні інформаційні системи є одним важливих засобів встановлення взаємодії між лікувальним закладом та пацієнтом. Інформаційна система (ІС) в медичній установі є комплексним програмним продуктом, що забезпечує автоматизацію процесів діяльності, пов'язаних із роботою медичних установ як загальної, так і вузької спеціалізації. На українському

ринку понад три десятки різних медичних інформаційних систем (МІС). Приймаючи рішення щодо того, яку саме МІС обрати, керівник медичного закладу має звернути увагу на побажання медичних працівників, а також зручність функціоналу МІС та відповідність її потребам закладу, адже робота в системі буде вестись щоденно. Медична інформаційна система є новим типом програмного забезпечення, що розроблений для автоматизації щоденних робочих процесів в медичній установі. Вона допомагає формувати єдиний інформаційний простір, забезпечує можливість обміну інформацією на всіх етапах надання медичної послуги [50].

Найбільш популярні на вітчизняному ринку медичні інформаційні системи наведені в табл. 3.5.

Цифровізація управлінських процесів з використання медичних інформаційних систем надає можливість комплексно здійснювати управління лікувально-профілактичними закладами. Впровадження телемедичних технологій, смарт технологій повинні покращити реалізацію публічної політики у сфері охорони здоров'я осіб в умовах сьогодення [51].

В ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» впроваджена інформаційна система DocDream, що допомагає лікарю пришвидшити процес розробки нових документів, використовуючи наявні шаблони та лексичні дерева. Також лікар має можливість впроваджувати до документу таблиці, фотографії та інші медичні зображення, що отримані від камер ендоскопів або УЗ-, КТ- і МРТ-сканерів через DICOM. Інформаційна система DocDream надає можливості запису та перегляду відео діагностичних процедур та операцій. Якщо до програми підключено лабораторні аналізатори, то результати тестів будуть автоматично потрапляти у відповідні бланки та підшиватися до електронної історії хвороби пацієнта. У програмі реалізовано конструктор медичних бланків, за допомогою якого користувачі можуть самостійно і без обмежень створювати нові різновиди медичних бланків будь-якої складності, додавати нові шаблони та класифікації [52].

Таблиця 3.5 — Порівняльний аналіз медичних інформаційних систем на вітчизняному ринку

Загальні характеристики	Медична інформаційна система											
	OneBox	Perfectum CRM	Health 24	Microsoft Dynamics 365	Doctor Eleks	ICLINIC	Lakmus	CRM SalesDrive	BPM ONLINE	MCmed	Doctor ELEKS	Doc Dream
Походження	Україна	Україна	Україна	Україна	Україна	Україна	Україна	Україна	Україна	Україна	Україна	Україна
Підтримка	Україна дистанційна	Україна дистанційна	Україна дистанційна	Україна дистанційна	Україна дистанційна	Україна дистанційна	Україна дистанційна	Україна дистанційна	Київ	Київ	Київ	Україна дистанційна
Розміщення ПЗ	Сервер	Сервер	Хмара	Хмара	Сервер	Хмара	Хмара	Хмара	Хмара	Сервер	Сервер	Сервер
Структура ПЗ	Готові модулі	Під замовника	Готові модулі	Під замовника	Готові модулі	Готові модулі	Готові модулі	Готові модулі	Готові модулі	Готові модулі	Готові модулі	Готові модулі
Додавання нових модулів	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Обмежено	Обмежено	Так
Календар	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так
Картка пацієнта	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Ні	Так	Так	Так	Так
Платежі	Так	Так	Ні	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так
Склад	Так	Так	Ні	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Так
Маркетинг	Так	Так	Ні	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Ні	Так	Так
Бухгалтерія	Так	Так	Ні	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Ні	Так	Так
Чат	Так	Так	Ні	Так	Так	Так	Так	Так	Так	Ні	Так	Так
Повідомлення	Так	Так		Так	Так	Так	Так	Так	Так	СМС	Так	Так

Джерело: складено автором

Повнотекстовий пошук в інформаційній системі DocDream йде з урахуванням української морфології, а основна частина розбита на зрозумілі та інформовані блоки для роботи лікаря (рис. 3.4):

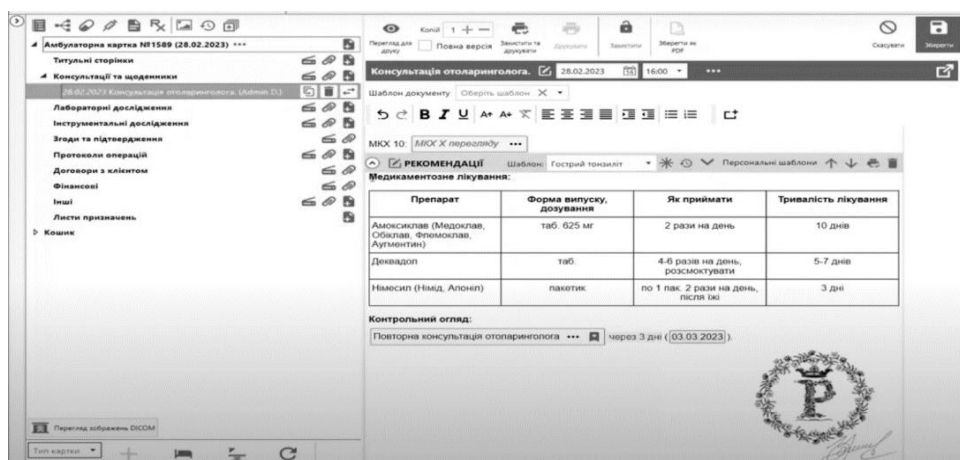


Рисунок 3.4 — Вікно реалізації роботи консультації лікаря у системі DocDream

Джерело: складено автором на основі [52]

В IC DocDream також є можливість аналізу як процесів проектування графіки, віртуальних образів у середовищі віртуальної реальності із застосуванням 3D-технологій та спеціального ПЗ цифрової обробки та генерації зображень, так і розробку засобів, систем та приладів мікроелектроніки (рис. 3.5):

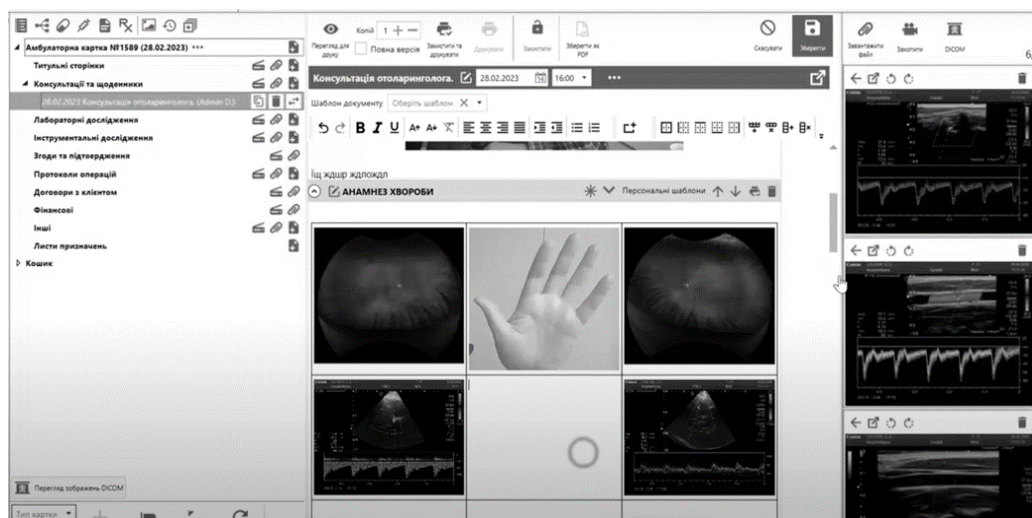


Рисунок 3.5 — Вікно реалізації роботи з графікою медичних досліджень у системі DocDream

Джерело: складено автором на основі [52]

Завдяки використанню DocDream доступними є процеси за електронної обробки та автоматизації, віртуалізація робочого простору лікаря. Тобто, можна

сказати, що фактично мова йде про запровадження середовища віртуальної реальності. Процеси діяльності відбуваються в електронній формі, робочий матеріал накопичується в згрупованих віртуальних базах даних, що дозволяє поєднувати індивідуальні знання співробітників в єдине колективне знання клініки. Таким чином, результатами праці кожного з медичних працівників можуть скористатися інші фахівці.

Інформаційна система DocDream забезпечує управління великими масивами даних — інформацію про пацієнтів та результати діяльності медичного закладу. Інформація ІС зберігається і знаходиться в постійному доступі в будь-якій точці входу в систему. Таким чином забезпечується уніфікований підхід до пацієнтів закладу, оформлення медичної документації за єдиним зразком. Інформація в ІС являє собою величезний електронний архів. Перелік основних модулів ІС DocDream:

- Паспортна картка пацієнта.
- Контакт-центр.
- Запис пацієнта на прийом.
- Робоче місце адміністратора.
- Робоче місце лікаря.
- Робоче місце касира.
- Сортування лабораторних проб.
- Лабораторний модуль.
- Складський облік і розрахунок собівартості.
- Робота із корпоративними клієнтами (страхові компанії).
- Розрахунок комісійної винагороди персоналу.
- Модуль для роботи із лікарями.
- Звіти.
- Налаштування.
- Модуль інтеграції із зовнішніми програмами та обладнанням.
- Веб-сервіси для пацієнтів та лікарів.

DocDream також надає можливість створювати електронні структури для лікарень, їхніх філій та окремих кабінетів, об'єднуючи кілька закладів у єдиній електронній системі.

Розглянемо прийоми медичного маркетингу, що забезпечуються інформаційною системою DocDream.

Сценарії телефонних розмов для операторів контакт-центру. Для того, щоб оператори контакт-центру відповідали на запитання пацієнтів швидко, можна написати для них сценарії телефонних розмов за певними темами. Сценарій складається із ланцюжка карток, на кожній із яких є типове запитання і відповідь до нього. Оператор обирає у програмі тему розмови і бачить перелік карток із найбільш популярними запитаннями, які задають пацієнти. Досить вибрати картку із потрібним запитанням і просто прочитати відповідь з екрану. Одночасно із цим система відобразить картки із наступними запитаннями, які найчастіше задають далі. Навіть, якщо пацієнт забуде щось запитати, оператор контакт-центру може самостійно спрямувати розмову у потрібному напрямку і надати вичерпну інформацію.

Наявність сценаріїв телефонних розмов дозволяє швидко підготувати до роботи нових співробітників контакт-центру. Тепер їм не потрібно вивчати специфіку роботи клініки протягом декількох місяців і дізнаватися про якісь тонкощі та нюанси лише після того, як отримали догану за неправильно надану інформацію. Достатньо лише прямувати за сценарієм, щоб правильно відповідати на запитання і самим дізнаватися про щось нове.

Відслідковування джерел реклами. Джерело інформації можна вказати під час реєстрації телефонного дзвінка або безпосередньо у прийомі пацієнта. Джерело інформації у телефонних дзвінках. Реєстрація телефонного дзвінка передбачає заповнення трьох полів: тема дзвінка; джерело інформації; чим закінчився дзвінок. При цьому формуються інтерактивні аналітичні звіти, які дозволяють швидко зрозуміти загальну картину із джерелами інформації у дзвінках. Наприклад, для 70% всіх дзвінків вказане джерело «Були раніше», тобто, це дзвінки від повторних пацієнтів.

Джерело інформації у прийомах пацієнтів. Такий самий перелік джерел інформації, який використовується під час реєстрації телефонного дзвінка, існує і для прийомів пацієнтів. Цю інформацію можна вже чітко прив'язати до грошей. Дзвінок із темою "Запис на прийом" ще не означає, що прийом відбувся, пацієнт міг і не дійти до клініки. Але прийом, який відбувся, містить у собі надані послуги і їх вартість. Тому аналітичний звіт відразу підкаже, які джерела інформації дають більшу частку прийомів та доходу.

Система нагадувань про запис на прийом. Нагадування пацієнтам про запис на прийом можна умовно розділити на «ручні» та автоматичні.

Ручні нагадування про прийом. Для обробки «ручних» нагадувань потрібна участь оператора контакт-центру або адміністратора клініки. Найчастіше мова йде про обдзвін пацієнтів, записаних на завтра, або про відправку деяким із цих пацієнтів СМС-повідомлень із нагадуваннями. Програма автоматично створює список пацієнтів, у яких наступного дня є прийоми, і відображає його у модулі контакт-центру. Завдання оператора — зателефонувати кожному із пацієнтів у цьому списку, нагадати про прийом і відмітити таке нагадування, як виконане.

Автоматичні нагадування про прийом. У налаштуваннях програми можна створити декілька правил, за якими система буде самостійно розсилати пацієнтам СМС- та email-нагадування про те, що вони записані на прийом. При такій схемі втручання людини не потрібне, програма зробить все сама, швидше і надійніше. Налаштування для таких нагадувань досить гнучкі і дозволяють вказати не лише текст повідомлення, але і кому і коли їх потрібно відправляти.

Система автоматичних нагадувань для пацієнтів. Тип нагадувань, що працює у програмі. Після прийому пацієнта для того, щоб не «загубити», а також залежно від профілю наданої пацієнту послуги, можна доручити програмі створювати різноманітні нагадування для пацієнтів на майбутнє з метою їх повторного залучення до медичної установи. Такі нагадування можуть бути автоматичні або ж «ручні» [54].

Рекламні розсилки пацієнтам. Програма забезпечує управління рекламними кампаніями для пацієнтів. Використовуючи різноманітні фільтри можна досить точно виконати відбір необхідної цільової групи пацієнтів і запланувати для них відправку СМС- або e-mail-розсилки.

Програми лояльності (дисконтні картки). Програма підтримує роботу із декількома системами дисконтних карток. Для кожної дисконтної системи потрібно вказати декілька фінансових рівнів, досягаючи яких програма попередить пацієнта на наступний рівень знижок.

Система керування акціями. У системі можна налаштувати безліч акційних програм, які починають та закінчують свою дію у різні проміжки часу та за різними правилами.

Робота із керуючими лікарями. Лікарів у програмі можна розділити:

- перша група — «внутрішні» лікарі, які працюють у даному медичному центрі та час від часу направляють пацієнтів клініки на дообстеження чи консультації до своїх колег.
- друга група — «зовнішні» лікарі, які працюють в інших лікувальних закладах і відправляють до медичної установи пацієнтів для надання певних послуг.

Аналітичні звіти. Для бізнес-аналітики налаштовано синхронізацію із найбільш відомою програмою у цьому сегменті — Power BI: швидкий та зрозумілий аналіз «великих даних», одночасний збір та аналіз інформації з декількох джерел, потужна візуалізація даних, розрахунок необхідних показників, побудова інтерактивних звітів, робота в хмарі,

Отже, впровадження нових інформаційних технологій в медицині, зокрема впровадження підходів та технологій CRM у діяльність приватних медичних установ, які планують працювати у парадигмі клієнтського маркетингу призведе до того, що уміння лікаря працювати на комп'ютері визначить рівень його значимості в медичній галузі. Цифрові технології обробки медичної інформації виступають каталізатором нових методів роботи. Їх використання стає вагомою конкурентною перевагою закладів на ринку медичних послуг.

3.3 Рекомендації удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»

Здійснивши аналіз діяльності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр», можемо сказати, що основними заходами, спрямованими на вдосконалення маркетингової діяльності, мають стати: удосконалення організаційної структури, стратегії просування медичних послуг.

Робота медичного центру має бути спрямована на наступне: концентрація уваги на цілісності структури установи, взаємозалежність елементів організації, робота заради однієї мети, орієнтація управління на кінцеві результати діяльності за умов мінливого зовнішнього середовища. Процеси управління маркетинговою діяльністю мають відбуватися з урахуванням функціонального розподілу щодо планування, організації, мотивації, контролю та координації.

Виконавчий директор повинен виконувати функцію планування маркетингової діяльності, що полягає в розробці та вдосконаленню маркетингових стратегій, встановлення графіків виконання запланованих заходів, призначенню відповідальних осіб.

Необхідно вдосконалити організаційну структуру — створити відділ маркетингу, який буде працювати у взаємозв'язку з іншими підрозділами медичного закладу. Оскільки штат компанії є невеликим, то одного маркетолога буде достатньо. Потрібно також визначити перелік його обов'язків та вимоги до освіти і фахових компетентностей.

Невід'ємним елементом будь-якої маркетингової діяльності є безпосередньо сама медична послуга. Тому важливим є постійний моніторинг та проведення аналізу ринку медичних послуг, оскільки даний ринок досить специфічний, йому притаманна нерегулярність і непередбачуваність попиту.

Варто зауважити, що маркетингова діяльність медичного центру прямо залежить від якості послуг, що надаються. Оскільки, це є прямим каналом для комунікації між пацієнтом та керівництвом медичного центру. Саме завдяки маркетинговим інструментам можлива розробка бренду клініки, його особливостей

та переваг. Керівництву ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» було б доцільним зосередити більшу увагу на розвитку соціальної складової, яка може виражатись в навчальній роботі, спробі сформувати новий стиль життя, звичку стежити за своїм здоров'ям, змінити поведінкові характеристики споживачів.

Процес забезпечення високої якості послуг медичного центру повинен відповідати чітко обґрунтованим вимогам: відповідність бажанням чи вимогам пацієнтів, встановленим нормативно-законодавчим актам.

Надання лише якісних послуг недостатньо для утримання лідируючих позицій. Невіддільною складовою маркетингового комплексу є насамперед просування медичних послуг. В сучасних умовах зростає необхідність використання ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» ефективної комунікаційної політики. Ключовими елементами для залучення потенційного пацієнта повинні бути: професіоналізм та кваліфікація лікарів, високий рівень обслуговування, сучасне високотехнологічне обладнання, прогресивні методики лікування, позитивний імідж та відгуки пацієнтів закладу.

Одним з підходів є розробка особливої програми лояльності для пацієнтів, які в подальшому зможуть рекомендувати клініку. Це можуть бути система бонусів або додаткових послуг. Така програма не лише стимулюватиме пацієнтів рекомендувати вас, але й покращить їхній загальне враження від візиту до клініки.

Отже, можемо запропонувати для досягнення цілей варто побудувати маркетингову стратегію на основі вирішення наступних завдань:

- внести зміни в комунікаційні обіцянки компанії та оновити сайт;
- виділити пріоритетні для просування послуги;
- розширити бачення затребуваності послуг для нових груп і категорій пацієнтів;
- провести навчальні тренінги для співробітників;
- відпрацювати сервісні сценарії діяльності клініки;
- запровадити зміни в обслуговуванні клієнтів — запропонувати так звані сервісні «фішки».

Якщо розглядати традиційні інструменти та методи офлайн-просування, то можуть бути використані зовнішня реклама, промоакції, реклама на телебаченні, в пресі.

Як один з інструментів маркетингового впливу на споживачів в ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» було розроблено брендбук (Додаток А):

Елементи маркетингової стратегії щодо просування клініки в інтернеті наведені на рис. 3.6:

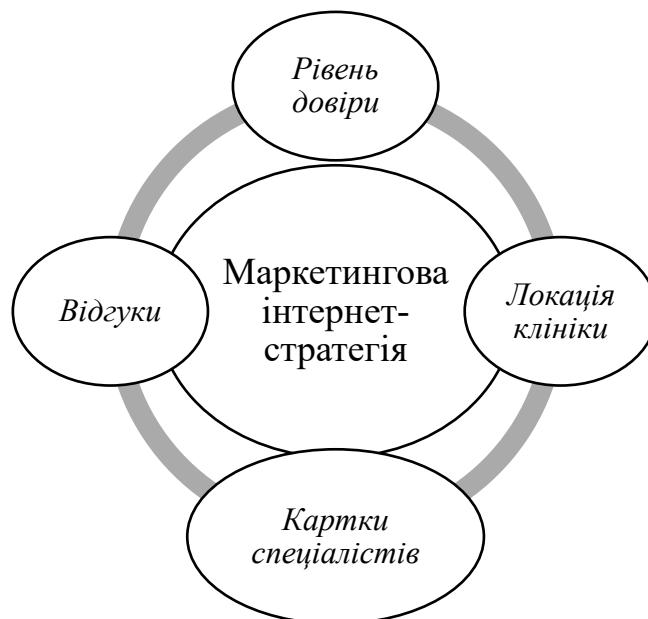


Рисунок 3.6 — Інструменти маркетингової інтернет-стратегія медичної клініки

Джерело: складено автором

1. *Рівень довіри* — потрібно переконати людину, що саме у вашій клініці вона отримає найбільш якісні та професійні медичні послуги.
2. *Локація клініки* — найчастіше людина звертаються до того медичного закладу, який знаходиться найближче з його місцем проживання.
3. *Картки спеціалістів* — розміщення на сайті вичерпної інформації про лікарів клініки.
4. *Відгуки* — наявність реальних позитивних відгуків щодо діяльності медичної установи.

Просування за допомогою сайту — є одним із головних інструментів маркетингу медичної установи в наш час, що дозволяє залучати нових та утримувати наявних пацієнтів, розвивати та поширювати бренд.

Вимоги до сайтів медичних установ: відповідність законодавству та етиці, адаптивність, доступність, інформативність, корисність.

Головна сторінка сайту «Інтернешнл Медікал Центр» наведена в Додатку Б.

Просування за допомогою блогу — надає можливість публікації матеріалів, використання SEO-складової, залучення трафіку (рис. 3.7).



Рисунок 3.7 — Просування медичної установи за допомогою SEO

Джерело: складено автором

Просування клініки через e-mail-маркетинг — за допомогою такого маркетингового каналу є можливість вирішувати одразу декілька завдань: підтримувати зв'язок з вашими пацієнтами, залучати нових клієнтів, аналізувати та оптимізувати свою рекламну кампанію.

Просування клініки в соціальних мережах — один із найбільш популярних і впливових маркетингових методів просування на сьогодні. Вони підвищують

впізнаваність та лояльність, залучають та утримують цільову аудиторію, поширюють рекламу. Для медичних закладів оптимальними соціальними платформами є Facebook, Instagram.

Просування клініки за допомогою контекстної реклами — дозволяє інформувати саме тих користувачів, які потребують даної інформації.

Просування клініки та основи репутаційного маркетингу — зміцнює позитивний імідж клініки. в очах потенційних та наявних клієнтів. Елементи репутаційного маркетингу наведено на рис. 3.8:

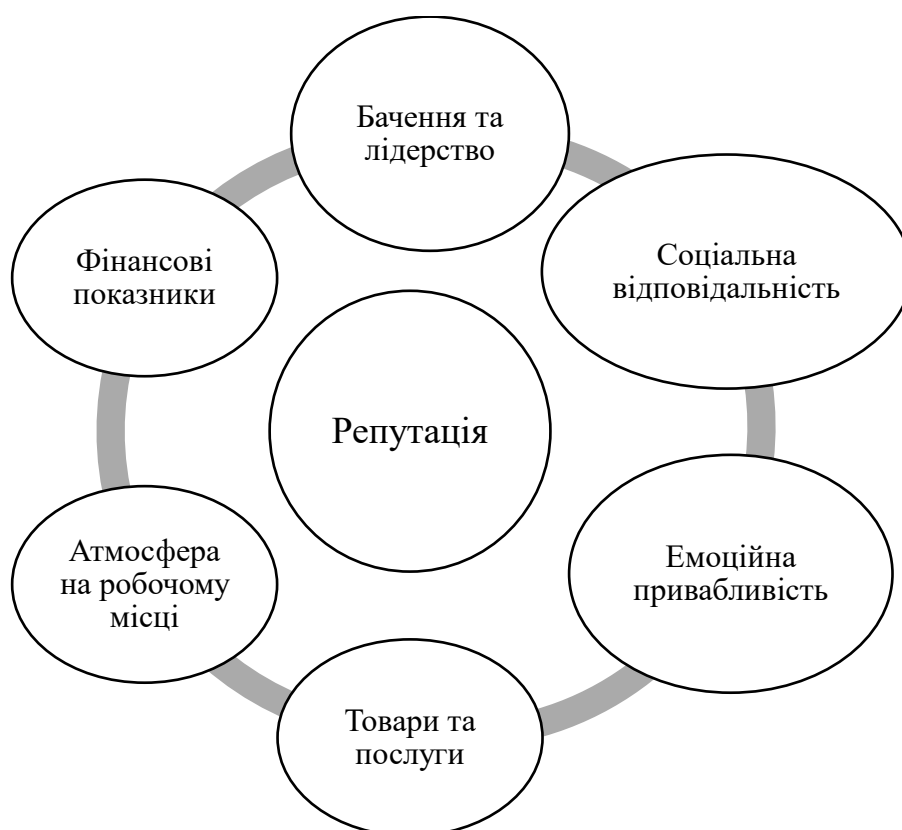


Рисунок 3.8 — Просування медичної установи на основі репутаційного маркетингу

Джерело: складено автором

ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» може використовувати наступні аналітичні інструменти для оцінки ефективності своїх маркетингових кампаній, вимірювання рівня задоволеності пацієнтів та виявлення можливостей для вдосконалення:

- вимірювання ефективності маркетингової кампанії закладу за допомогою Google Analytics або спеціалізованих медичних CRM-систем. Завдяки

цим інструментам можна відстежувати трафік на веб-сайті, конверсії, запити на консультації або записи на прийом; це дозволяє медичним закладам оцінити, які кампанії (послуги) працюють краще, де можна зробити зміни та які канали комунікації найефективніші для залучення пацієнтів;

- контент-маркетинг є ефективним інструментом для медичних закладів. Створення корисного та інформативного контенту, такого як статті, блоги, відео, допомагає залучати увагу пацієнтів і підвищувати авторитет медичного закладу. Контент може бути спрямований на роз'яснення медичних питань, пропаганду здорового способу життя, поради щодо профілактики та лікування різних захворювань. Важливо, щоб контент був добре дослідженим, достовірним та легкозасвоюваним для широкої аудиторії.

- вимірювання рівня задоволеності пацієнтів через анкетування, опитування та збір відгуків пацієнтів (як за допомогою особистих опитувань під час відвідування медичного закладу, так і онлайн-опитувань). Аналіз цих даних дозволяє отримати уявлення про ефективні практики та можливості для покращення в аспектах якості медичних послуг, спілкування з пацієнтами та загального пацієнтського досвіду;

- відстеження змін та трендів у медичному маркетингу є важливим для успішної адаптації та вдосконалення стратегій. Медичні заклади можуть використовувати соціальні медіа, пошукові дані та інші джерела інформації, щоб виявити нові популярні теми, зміни у попиті на медичні послуги або конкурентну ситуацію на ринку.

Це допоможе медичному закладу адаптуватись до змін, виходити вперед та розробляти стратегії маркетингу, що відповідають потребам пацієнтів. Потрібно також зазначити, що постійний аналіз та моніторинг результатів є необхідною компонентою успішного медичного маркетингу, оскільки це дозволяє медичним установам залишатися в курсі ефективності своїх кампаній, рівня задоволеності пацієнтів та змін, які відбуваються на ринку. Цей процес сприяє вдосконаленню стратегій, адаптації до змін та наданню високоякісних медичних послуг, які відповідають потребам пацієнтів.

Звичайно, можуть виникати і помилки під час процесу просування платних медичних послуг. Розглянемо їх:

1. Невідповідність маркетингових зусиль потребам цільової аудиторії. Це може відбуватися у випадку, якщо немає чіткого розуміння потреб цільової аудиторії, а маркетингові інструменти у результаті зовсім не відповідають проблемам та інтересам пацієнтів.

2. Неправильний вибір рекламних каналів може виникати в разі відсутності аналізу або некоректного підбору каналів просування, що в свою чергу може призвести до втрати часу та ресурсів.

3. Неоптимізований сайт у випадку, коли веб-ресурс не оптимізований, тобто просування медичної установи просто не дасть бажаних результатів — клініка не зможе збільшити трафік.

4. Некоректне використання соціальних медіа. Часто медичні клініки роблять одну й ту ж помилку, а саме використовують соціальні мережі виключно для реклами своїх послуг. Контент повинен становити майже 80% всього контент-плану. В такому випадку сторінки медичного закладу в соцмережах привернуть увагу та наведитимуть клієнтів.

5. Відсутність регулярного оновлення контенту може викликати враження занедбаності.

Отже, успішний розвиток медичної клініки — це поєднання ефективного маркетингу та якісної медичної допомоги. У зв'язку зі зростаючою конкуренцією в медичній сфері маркетинг стає ключовим елементом успішної просування лікувальних закладів та послуг цього закладу. Розвиток інтернет-технологій та цифрових каналів комунікації надає широкі можливості для медичного маркетингу.

ВИСНОВКИ

В роботі детально досліджено різні підходи науковців стосовно визначення сутності маркетингової діяльності підприємства. Визначено, що маркетингова діяльність є комплексом заходів щодо аналізу зовнішнього середовища, демографічних, економічних, географічних, соціальних характеристик споживачів та їхніх потреб, вивчення існуючих і планування майбутніх продажів товарів та послуг, формування попиту та стимулювання збуту товарів та послуг, формування цінової політики.

Проаналізовано принципи маркетингової діяльності, розглянуто інструменти маркетингової діяльності підприємств.

В роботі визначено поняття медичного маркетингу як системи критеріїв, методів і заходів, що базуються на комплексному вивченні попиту потенційних споживачів і спрямовані на розробку пропозицій медичних послуг їхніми виробниками. Виділено характеристики медичних послуг: нематеріальність послуги, відсутність права володіння послугою, змінювання якісних властивостей послуги, невіддільність від особи, що надає певну послугу, неможливість накопичення послуг.

В дослідженні проаналізовано маркетингове середовище та стан ринку медичних послуг, види медичного маркетингу: маркетинг організації, маркетинг конкретних послуг, медичний маркетинг спеціалістів, маркетинг місця, медичний маркетинг ідей.

В роботі досліджено підходи вчених стосовно визначення сутності управління маркетинговою діяльністю, що є складовою в системі управління підприємством. Управління маркетингом включає аналіз, планування, проведення маркетингових заходів, контроль, спрямований на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями, з досягнення необхідних рівнів збуту, прибутків і частки ринку. Визначено склад стратегічного планування: визначення місії підприємства, проведення Swot-аналізу, складання бізнес-портфеля підприємства, визначення стратегічних цілей і завдань підприємства.

Процеси управління маркетинговою діяльністю медичної установи можна розбити на кілька етапів: збір інформації щодо місцевого ринку послуг з охорони здоров'я, вивчення цільових споживачів, проведення аналізу попиту послуги, відбір рекламних каналів.

Досліджено підходи до оцінювання маркетингової ефективності підприємства. Відобразити ефективність маркетингової діяльності медичної установи, можуть ринкова частка, популярність та імідж бренду, лояльність споживачів.

Дослідження маркетингової діяльності медичного закладу надає можливість констатувати, що сьогодні розвиток приватної медицини стає однією з ключових рис сучасного розвитку сфери охорони здоров'я. Це забезпечує більш раціональне планування діяльності та своєчасне і якісне надання медичних послуг пацієнтам і клієнтам медичного центру.

Проаналізовно особливості ринку медичних послуг в Україні, на якому поряд з державними починають функціонувати приватні медичні установи. На відміну від державних, приватні клініки володіють більш досконалою матеріально-технічною базою, засобами новітньої діагностики та лікування. Відповідно й послуги, які надають приватні медичні заклади своїм клієнтам є більш якісними. Проте сьогодні вітчизняна медична галузь знаходиться в непростій ситуації — значна кількість людей були змушені переселитися, спостерігається зменшення платоспроможності населення, падіння попиту на медичні послуги.

Пріоритетними інноваціями в системі охорони здоров'я мають стати: розширення прав пацієнтів та реабілітації, використання новітніх методів лікування, використання сучасних інформаційних технологій, телемедицини, забезпечення комфортного середовища як для пацієнтів, так і для лікарів.

В роботі проведено організаційно-економічний аналіз діяльності ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр», здійснено аналіз операційної діяльності медичного центру, аналіз активів та пасивів підприємства, коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості та ліквідності, проведено фінансову діагностику ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр».

Розглянуто маркетингову діяльність ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр». Торгівельна політика ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» орієнтована на надання якісних медичних послуг преміум-класу. Для цього компанія використовує різні канали продажу, включаючи особистий прийом пацієнтів, телефонні дзвінки, онлайн-запис на сайті.

Основними факторами впливу на формування попиту та споживання на медичні послуги клініки є: зростання чисельності населення, підвищення матеріального добробуту населення, зміни у демографічній структурі населення, підвищений попит на медичні послуги, рекламна діяльність, підвищення культури та медичної грамотності населення, тенденції моди, закінчення військовий дій та повернення жінок в Україну.

Проведено комплексний аналіз поточного стану медичної компанії для оцінки її маркетингової діяльності. На основі концепції «7Р» ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» проведено SWOT-аналіз сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз клініки, визначено NPS-показники лояльності клієнтів.

В результаті SWOT-аналізу головними серед сильних сторін можна виділити наступні: високу кваліфікацію фахівців медичного та управлінського складу, наявність найсучаснішого обладнання та технологічність, потужну клієнтська база. Для попередження ризиків, які провокують такі загрози як війна, пандемія, посилення відтоку населення в інші країни, у ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» потрібно максимально налаштувати можливості роботи у віддаленому форматі.

Отримані досить високі значення NPS-показників демонструють, що клієнти задоволені компанією і ймовірно рекомендуватимуть її іншим.

Маркетингова стратегія надає можливість спрогнозувати ефективність рекламних заходів, а також виділити ті з них, які варто використовувати для досягнення поставлених результатів, а від яких краще відмовитися. Запропоновані кроки розробки стратегії медичної клініки

Для побудови маркетингової стратегії ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» було використано SPACE-методику, в результаті якої можемо рекомендувати

стратегії збереження конкурентної переваги, розвиток послуг та збільшення фінансування для виходу на нові ринки та залучення нових клієнтів.

Маркетингова політика здійснюється з використанням передових управських та інформаційних підходів та технологій — CRM. Проведено порівняльний аналіз медичних інформаційних систем на вітчизняному ринку. Інформаційна система DocDream в медичній установі як комплексний програмний продукт забезпечує автоматизацію усіх основних процесів, пов'язаних із роботою медичних установ як загальної, так і вузької спеціалізації.

ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» може використовувати наступні аналітичні маркетингові інструменти: вимірювання ефективності маркетингової кампанії закладу за допомогою спеціалізованих медичних CRM-систем; контент-маркетинг; вимірювання рівня задоволеності пацієнтів через анкетування, опитування та збір відгуків пацієнтів (як за допомогою особистих опитувань під час відвідування медичного закладу, так і онлайн-опитувань); відстеження змін та трендів у медичному маркетингу є важливим для успішної адаптації та вдосконалення стратегій.

В роботі запропоновані рекомендації удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр», а саме, методи удосконалення організаційної структури, стратегії просування медичних послуг: офлайн-просування медичних послуг, можливості використання сайту як інструменту маркетингової діяльності медичної установи, просування клініки за допомогою блогу, за допомогою SEO, в соцмережах, за допомогою контекстної реклами, просування на основі репутаційного маркетингу.

Як один з інструментів маркетингового впливу на споживачів в ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» було розроблено брендбук.

Отже, успішний розвиток медичної клініки — це поєднання ефективного маркетингу та якісної медичної допомоги. У зв'язку зі зростаючою конкуренцією в медичній сфері маркетинг стає ключовим елементом успішної просування лікувальних закладів та послуг цього закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Day G. S., Wensley R. Marketing theory with strategic orientation // Journal of Marketing. – 1983. – № 47. – P. 79-89.
2. Бутенко Н.В. Маркетинг. Київ: Атіка, 2008. 300 с.
3. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard – measures the drive performance. Harvard Business Review., January-February, 1993. – P.71-79.
4. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Вид-во «Діалектика», 2020. 880 с.
5. Assel G. Marketing: principle and strategy. Kiev, 2020. 696 p.
6. Аронова В.В., Дібніс Г.І. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві: монографія. Луганськ: Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2010. 224 с.
7. Балановська Т.І., Гоголю О.П. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2010. Вип. 154, Ч. 1. С. 368—373.
8. Соколова Ю.О. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в галузі з недосконалою конкуренцією / Ю.О. Соколова, А.А. Самофалова-Зоріна // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2018. – №5 (17). – С.133-137.
9. Артющіна М.В. Маркетингова діяльність закладів охорони здоров'я в умовах реформування галузі / М.В. Артющіна // Економічний вісник Донбасу № 2 (24), 2011. С. 135-137.
10. Калініченко О.О. Інструменти маркетингового дослідження в охороні здоров'я. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/29020/1/тези%20Калініченко.pdf>.
11. Маркетинг медичних послуг та особливості розвитку ринку медичних установ в умовах трансформації економіки / Л.Я. Зацна, Т.І. Івашків / Економіка Криму — 2013. — № 1. — С. 363-367.

12. Сержук А.В. Комплекс маркетингу на ринку охорони здоров'я. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2015. № 2 (71). С. 23–28.
13. Закон України «Про охорону здоров'я громадян» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2801-12>
14. Бойчук І.М., Харків П.С., Хопчан М.І. Економіка підприємств: навчальний посібник. Львів: Сполом, 2000. 210 с.
15. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр навч. літ., 2012. 612 с.
16. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. Київ: Знання — Прес, 2004. 654 с.
17. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підруч.] / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2008. – 276 с.
18. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 332-336.
19. Пшенишнюк І.О. Контроль в управлінні підприємством: маркетинговий аспект. Економіка та держава. 2011, №7. С. 67—69.
20. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. Вісник КНЕУ. 2014. Вип. 5. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf>.
21. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / за ред. Л.В. Балабанової. - 3-тє вид., переробл. і доповн. - К. : Знання, 2004. - 354
22. Управління маркетинговим потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, Р. В. Мажинський ; М-во освіти і науки України, Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. Туган-Барановського, Шк. маркетинг. менеджменту. — К. : Професіонал, 2006. - 280 с.
23. SWOT-аналіз — основа формування маркетингових стратегій: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, І.В. Балабанова, А.В. Балабаниць; за ред. Л.В. Балабанової. - 2-ге вид., випр. і допов. - К. : Знання, 2005. - 301 с.
24. Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Видавництво «Хімджест», 2008. – 720 с.

25. Павленко А.Ф. Маркетинг: підручник / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. — К.: КНЕУ, 2008. — 246 с.
26. Lenskold J. D. Marketing ROI : the path to campaign, customer, and corporate profitability / J. D. Lenskold. — New York : McGraw-Hill, 2003. — 271 p.
27. Верба В., Гребешков О. Сучасні методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. Економічна організація та економічна освіта: взаємообумовленість стратегій розвитку: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 100-річчю від дня народж. Бухала Сергія Максимовича. Київ: КНЕУ, 2007. С. 227–228.
28. Дерев'янченко Т. Є. Маркетинговий аудит : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / Т. Є. Дерев'янченко. — К. : КНЕУ, 2007. — 222 с.
29. Морохова В., Соловей О., Герасимyak Н. Маркетинговий аналіз: навч. посіб. Луцьк: РВВ ЛНТУ, 2011. 340 с.
30. Штучка Т. В. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору / Т. В. Штучка. // Економічний аналіз. — 2014. — №3. — С. 96–102.
31. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2ге вид.— К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с
32. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит: навч. посібник / С.В. Корягіна, М.В. Корягін; Львів. комерц. акад. - К.: ЦУЛ, 2014. - 320 с.
33. Старостина А.А. Маркетингові дослідження / А.А. Старостина. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. — 320 с.
34. Баєва О.В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я: навчальний посібник / О.В Баєва. — Київ: Центр учбової допомоги, 2008. — 365 с.
35. Про схвалення Концепції реформи фінансування системи охорони здоров'я: розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 листоп. 2016 р. № 1013р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249626689> (дата звернення 01.10.2023).
36. Карлаш В.В. Проблеми державного регулювання здійснення контролю в сфері охорони здоров'я України. Теорія і практика сучасної науки (частина II):

- матеріали IV Міжнародної наук. практ. конф., 15—16 трав. 2019 р. Київ: МЦНД, 2019. С. 5—6.
37. Електронний ресурс. — [Мінфін \(minfin.com.ua\)](http://minfin.com.ua) (дата звернення 23.11.2023)
 38. Електронний ресурс. — <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-chastnyh-medicinskih-centrov-v-ukraine-2023-god> (дата звернення 23.11.2023).
 39. Електронний ресурс. — [РЕЙТИНГ ПРИВАТНИХ КЛІНІК - Ukrainian Business Award \(uba.top\)](http://uba.top) (дата звернення 23.11.2023)
 40. Електронний ресурс. — Приватна медицина — перспектива розвитку в Україні. Результати соціологічного опитування Київ 2023 р. — <https://razumkov.org.ua/images/2023/06/2023-MEDICINA.pdf> (дата звернення 23.11.2023)
 41. Загальнодоступна сторінка ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38920119/ (дата звернення: 17.10.2023).
 42. Звіт про фінансовий стан ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» у 2020 році. URL: https://clarity-project.info/edr/38920119/finances?current_year=2020 (дата звернення: 18.05.2023).
 43. Звіт про фінансовий стан ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр» у 2022 році. URL: https://clarity-project.info/edr/38920119/finances?current_year=2022 (дата звернення: 18.05.2023).
 44. Хрупович С.Є. Іванечко Н.Р. Інструменти управління креативним маркетингом. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. №1 С. 14-27
 45. Рядченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі. Львів, 2005. – 272с.
 46. Brainbench's 2006 Global Skills Report // [www.brainbench.com / static/ pdf/ globalskills/ Brainbench Global Skills Report 2006. pdf](http://www.brainbench.com/static/pdf/globalskills/Brainbench%20Global%20Skills%20Report%202006.pdf).
 47. CMMI Certified companies, [http:// seir. sei. cmu. edu / pars/ pars list iframe. asp](http://seir.sei.cmu.edu/pars/parslistiframe.asp).
 48. Global ITO and BPO trends in 2006 // [www. neoit. com / pdfs/ whitepapers / Olv 3i11 1205 Trend – 2006. Pdf](http://www.neoit.com/pdfs/whitepapers/Olv3i111205Trend-2006.pdf).

49. Кучіна С. Е., Кітченко О. М., Білошкурєнко Н. Г. Прийоми залучення уваги глядача в рекламі. Бізнес Інформ. 2020. №5. С. 523–531. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-523-531>
50. Як обрати МІС для закладів спеціалізованої медичної допомоги СМД? URL: <https://blog.h24.ua/uk/yak-obrati-mis-dlya-zakladiv-spetsializovanoyi-medichnoyi-dopomogi-smd/> (дата звернення: 29.10.2023).
51. Демчишин Я. Вектори та механізми реалізації публічної політики охорони здоров'я територіальних громад в умовах сучасних викликів/ Я. Демчишин, М. Маципура, Г. Монастирський /Матеріали конференцій МЦНД, (31.03.2023; Суми, Україна), 49–53. URL: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/480/489> (дата звернення: 29.10.2023).
52. Електронна медична карта. URL: <https://docdream.com/index.php/uk/docdream/emr> (дата звернення: 29.10.2023).
53. Петренко Л.М., Ніжегородцев В.О., Дубініна А.В. Особливості застосування інтернет-маркетингу на ринку ІТ-технологій. Збірник наукових праць Державного податкового університету: електронне наукове видання (категорія Б)/ гол. ред. Т. Паєнтко; Державний податковий університет. 2023. № 1. С. 49–62. Режим доступу: <https://dpu.edu.ua/zbirnyk-naukovykh-prats-derzhavnoho-podatkovoho-universytetu>
54. Петренко Л.М. Інформаційна система Docdream в забезпеченні автоматизації маркетингової діяльності установи / Л.М. Петренко, В.О. Ніжегородцев, А.В. Дубініна, Л.І. Іванова //Збірник наукових праць Державного податкового університету : електронне наукове видання (категорія Б) [Електронний ресурс] / гол. ред. Т. Паєнтко; Державний податковий університет. 2023. No 2. — С. 24–41. Режим доступу: URL: <https://dpu.edu.ua/potochnyi-nomer-zbirnyka-2022>
55. Петренко Л.М., Дубініна А.В. Підходи формування стратегії Інтернет-маркетингу //«Антикризовий розвиток соціальних та економічних процесів в умовах глобалізації»: Матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції, Буча, 2023 р.: Тези доп.: Київ: Міленіум, 2023. 185 с. — С. 125–128.

ДОДАТКИ

Додаток А

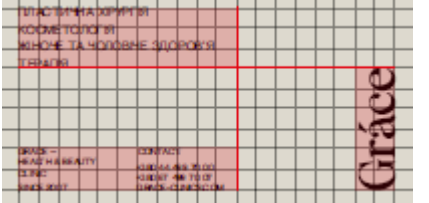
Таблиця А.1 — Логотип компанії

Елемент логотипу	Характеристика елементу	Вигляд елементу
Логотип. Ідея	Ідея логотипу полягає в нахилі та наголосі на літері «А». саме цей акцент символізує любов до себе	
Логотип. Конструкція	Конструкція повного логотипу складається з двох частин: назва клініки + дескриптор (відступ дескриптора складає 1/3 висоти літери «G»)	
Логотип. Розміщення	При розміщенні логотипу без дескриптора нижня частина його повинна торкатися формату. Для зовнішніх матеріалів клініки необхідно використовувати текстовий блок (пояснення)	
Логотип. Захисні зони	Захисна зона рахується від висоти літери «А»	
Масштабування	Мінімальна висота без дескриптора — 5 мм; з дескриптором — 15 мм.	
Знак	Літера «А» є фірмовим клініки й може використовуватися тільки на носіях без основного логотипу	

Таблиця А.2 — Палітра

Елемент	Характеристика елемента	Вигляд варіантів
Палітра	Кольорова палітра складається з 6 нюдових відтінків. Основний колір — Lemon	

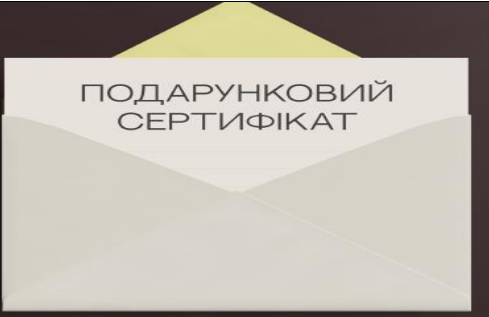
Таблиця А.3 — Типографіка

Елемент	Характеристика елемента	Вигляд варіантів
Типографіка	Основний фірмовий шрифт — REGULAR; тільки великі літери (текстові блоки, сайт)	
Модульна сітка	За основу взято класичну сітку, на основі якої легко орієнтуватися при побудові макетів	

Таблиця А.4 — Корпоративні елементи бренду

Елемент бренду	Вигляд елемента
1	2
Папки	

1	2
Бланки	GRACE — HEALTH & BEAUTY CLINIC SINCE 2007 ☎ 050 44 489 70 00 ☎ 050 44 489 70 07 ✉ GRACE-CLINIC@GMAIL.COM Gráce

1	2
Подарункові сертифікати	 An image of a light beige gift certificate envelope with a yellow triangular top flap. The text "ПОДАРУНКОВИЙ СЕРТИФІКАТ" is printed in black on the front.
Пакети	 Two images of shopping bags. On the left is a light beige bag with a yellow side panel and a white ribbon handle, featuring the "Gráce CLINIC" logo. On the right is a plain light beige bag with a white handle, also featuring the "Gráce CLINIC" logo.
Елементи уніформи	 An image showing a white button-down shirt with the "Gráce CLINIC" logo printed on the left chest.

URL: <https://grace-clinics.com/>

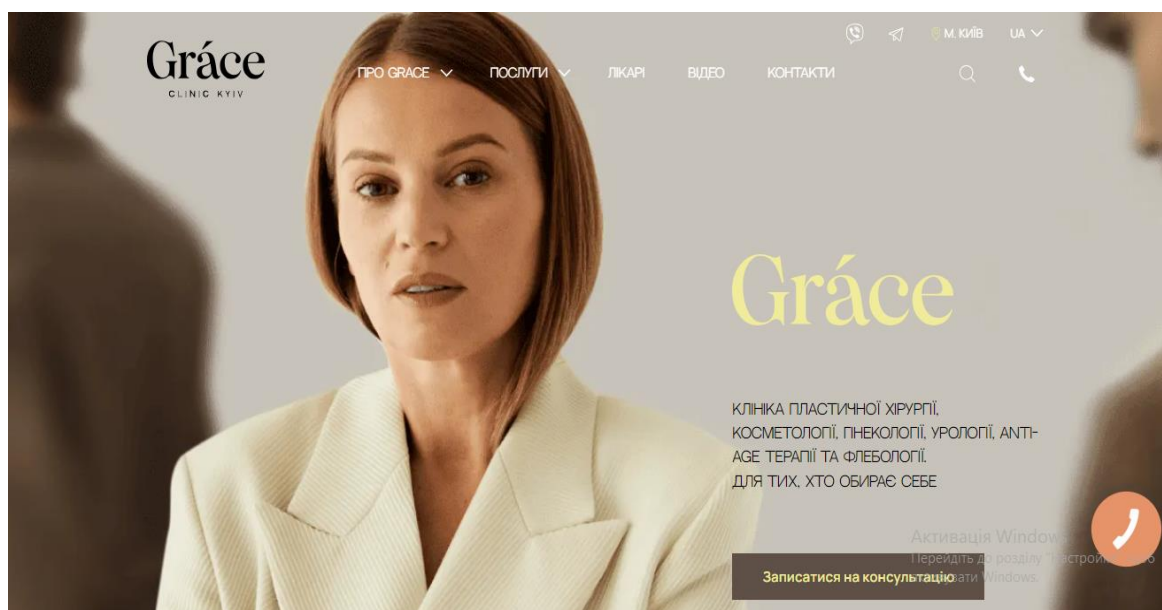


Рисунок Б.1 — Головна сторінка сайту ТОВ «Інтернешнл Медікал Центр»